



**ESPE**  
ESCUELA POLITECNICA DEL EJERCITO  
CAMINO A LA EXCELENCIA

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

“DISEÑO Y PROPUESTA DEL MANUAL DE  
COMPETENCIAS PARA EL MINISTERIO DE MINAS Y  
PETRÓLEOS”

GABRIEL WLADIMIR ESPÍN FLORES

Tesis presentada como requisito previo a la obtención del  
grado de:

INGENIERO COMERCIAL

AÑO 2009

# ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO INGENIERÍA COMERCIAL

## **i. DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Gabriel Wladimir Espín Flores

### DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado Diseño y Propuesta del Manual de Competencias para el Ministerio de Minas y Petróleos ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, 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.

Sangolquí 04 de Marzo de 2009

---

Gabriel Wladimir Espín Flores

# ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO INGENIERÍA COMERCIAL

## ii. CERTIFICADO

Dr. Danilo Torres Castillo y Dr. Gabriel Osorio Vargas

### CERTIFICAN

Que el trabajo titulado Diseño y Propuesta del Manual de Competencias para el Ministerio de Minas y Petróleos realizado por Gabriel Wladimir Espín Flores, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a las necesidades existentes en el Ministerio de Minas y Petróleos, se recomienda la implementación del Manual de Competencias, para que los servidores y servidoras del Ministerio sean evaluados continuamente con el fin de lograr los objetivos de cada área de trabajo.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y dos discos compactos el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Gabriel Wladimir Espín Flores que lo entregue al Dr. Danilo Torres Castillo, en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolquí 04 de Marzo de 2009

---

Dr. Danilo Torres Castillo  
DIRECTOR

---

Dr. Gabriel Osorio Vargas  
CODIRECTOR

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
INGENIERÍA COMERCIAL

**iii. AUTORIZACIÓN**

Yo, Gabriel Wladimir Espín Flores

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo Diseño y Propuesta del Manual de Competencias, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí 04 de Marzo del 2009

---

Gabriel Wladimir Espín Flores

#### **iv. DEDICATORIA**

A mis padres Julio Espín, Greta Flores y mi Hermano Daniel Espín, quienes han sido el mejor ejemplo de mi vida, a demás por brindarme todo su amor, paciencia, sabiduría y sobre todo por ayudarme emocionalmente para formarme como persona y profesional.

A mi esposa Carmita Correa y mi hijo Leonel Espín, quienes me han brindado todo su amor, comprensión, paciencia y confianza convirtiéndose así en el complemento y alegría de mi vida.

A mis amigos que de alguna otra manera siempre estuvieron para ofrecerme apoyo y confianza en mi mismo para lograr mis objetivos.

## **v. AGRADECIMIENTO**

A Dios por bendecirme desde el comienzo de mi carrera y por brindarme una familia muy unida, a mis padres por la ayuda económica para formar parte de esta universidad que me siento muy orgulloso y ser parte de sus profesionales.

Al Dr. Danilo Torres (Director) y al Dr. Gabriel Osorio (Codirector), quienes han aportado con su amistad y profesionalismo para culminar el trabajo presente y también a los profesores quienes ofrecieron su conocimiento para el aprendizaje de mi carrera.

A la Directora Maria Cristina Lemarie, Sonia Amores, Elena Ambato, Alicia Pérez, Blanca Melo, Dr. Germán Ortiz, Evelyn Merzalde, Ligia Posso, Verónica Reyes, Julio Ibáñez y Teresa Echeverría grupo de trabajo que conforma la Dirección de Administración de Recursos Humanos del Ministerio de Minas y Petróleos quienes me brindaron sus conocimientos y ayuda para la realización del presente trabajo.

## vi. INDICE

### **CAPITULO 1**

#### **GENERALIDADES**

1.1 Introducción y justificación del tema.....	1
1.2 Razón social de la institución.....	4
1.3 Descripción de la institución.....	5
1.4 Origen y desarrollo del Ministerio de Minas y Petróleos.....	7
1.5 Estructura organizacional.....	9
1.6 Marco teórico y conceptual.....	14

### **CAPITULO 2**

#### **ANALISIS SITUACIONAL**

2.1 Análisis externo.....	33
2.1.1 Factores económicos.....	33
2.1.2 Factor político.....	49
2.1.3 Factor jurídico.....	56
2.1.4 Factor socio demográfico.....	59
2.1.5 Factor tecnológico.....	66
2.2 Análisis interno.....	69
2.2.1 Usuarios o clientes.....	69
2.2.2 Proveedores.....	71
2.2.3 Competencia.....	73
2.2.4 Estructura organizacional.....	74

## **CAPITULO 3**

### **DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO**

3.1 Análisis FODA.....	77
3.2 Matriz de aprovechabilidad.....	85
3.3 Matriz de vulnerabilidad.....	86
3.4 Misión.....	87
3.5 Visión.....	87
3.6 Políticas.....	87
3.6.1 Política general.....	87
3.6.2 Política específica.....	88
3.7 Principios y valores.....	92
3.7.1 Principios.....	92
3.7.2 Valores.....	94
3.7.3 Matriz axiológica.....	96
3.8 Objetivos.....	97
3.8.1 Objetivo general.....	97
3.8.2 Objetivo específico.....	97
3.9 Estrategias (Corporativas o institucionales).....	99
3.9.1 Recursos Humanos.....	100
3.9.2 Operativo o administrativo.....	100
3.9.3 Jurídico.....	101

## **CAPITULO 4**

### **PROPUESTA DEL MANUAL DE COMPETENCIAS**

4.1 Propuesta de descripción de competencias para las diferentes áreas.....	104
4.1.1 Área Técnica Operativa.....	107
4.1.2 Área y Desarrollo Organizacional y Administrativo....	112
4.1.2.1 Subsecretaría de Desarrollo Organizacional.....	113

4.1.2.2 Centro de Documentación.....	114
4.1.2.3 Unidad de Obras Comunitarias.....	115
4.1.2.4 Dirección de Administración de Recursos Humanos	116
4.1.2.5 Dirección de Administración Financiera.....	117
4.1.2.6 Dirección de Gestión Tecnológica.....	118
4.2 Estructura ocupacional según orgánico por procesos.....	119
4.2.1 Área Técnica Operativa.....	123
4.2.2 Área y Desarrollo Organizacional y Administrativo....	142
4.2.2.1 Subsecretaría de Desarrollo Organizacional.....	143
4.2.2.2 Centro de Documentación.....	143
4.2.2.3 Unidad de Obras Comunitarias.....	144
4.2.2.4 Dirección de Administración de Recursos Humanos	144
4.2.2.5 Dirección de Administración Financiera.....	147
4.2.2.6 Dirección de Gestión Tecnológica.....	150
4.3 Definición y propuesta del manual de competencias.....	154
4.3.1 Estructura y competencias para los diferentes grupos ocupacionales identificados para el sector (Ministerio de Minas y Petróleos).....	156
4.3.2 Indicadores de gestión para la evaluación del desarrollo de competencias.....	209

## **CAPITULO 5**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1 Conclusiones.....	219
5.2 Recomendaciones.....	223
 BIBLIOGRAFÍA.....	 226

## INDICE DE CUADROS

CUADRO Nº 1	HISTORIA Y EVOLUCIÓN DEL MINISTERIO DE MINAS Y PETRÓLEOS	7
CUADRO Nº 2	NÚMERO DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS	12
CUADRO Nº 3	MODELO ORGANIZACIONAL DEL MINISTERIO DE MINAS Y PETRÓLEOS	19
CUADRO Nº 4	COMPORTAMIENTO DEL CRECIMIENTO O BAJA DE LA INFLACION	34
CUADRO Nº 5	EVOLUCION DE LA TASA ACTIVA	37
CUADRO Nº 6	EVOLUCIÓN DE LA TASA DE INTERÉS PASIVA	39
CUADRO Nº 7	EVOLUCIÓN DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO	43
CUADRO Nº 8	EVOLUCIÓN DEL PRECIO EN EL PETRÓLEO	46
CUADRO Nº 9	PRODUCCIÓN DE BARRILES DE PETRÓLEO POR MES	48
CUADRO Nº 10	DATOS DE POBLACIÓN DE ECUADOR	65
CUADRO Nº 11	PONDERACION DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS	77
CUADRO Nº 12	MATRIZ DE APROVECHABILIDAD	85
CUADRO Nº 13	MATRIZ DE VULNERABILIDAD	86
CUADRO Nº 14	MATRIZ AXIOLÓGICA	96
CUADRO Nº 15	COMPETENCIAS DE LA SUBSECRETARÍA DE POLÍTICA HIDROCARBURÍFERA	108
CUADRO Nº 16	COMPETENCIAS DE LA SUBSECRETARÍA DE MINAS	109
CUADRO Nº 17	COMPETENCIAS DE LA SUBSECRETARÍA JURÍDICA	110
CUADRO Nº 18	COMPETENCIAS DE LA SUBSECRETARÍA DE PROTECCIÓN AMBIENTAL	111

CUADRO N° 19	COMPETENCIAS DE LA SUBSECRETARIA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL	113
CUADRO N° 20	COMPETENCIAS DEL CENTRO DE DOCUMENTACIÓN	114
CUADRO N° 21	COMPETENCIAS DEL CENTRO DE DOCUMENTACIÓN	115
CUADRO N° 22	COMPETENCIAS DE LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	116
CUADRO N° 23	COMPETENCIAS DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA	117
CUADRO N° 24	COMPETENCIAS DE LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN TECNOLÓGICA	118
CUADRO N° 25	NIVELES DE RESPONSABILIDADES	120
CUADRO N° 26	GRUPO OCUPACIONAL	121
CUADRO N° 27	GRUPO OCUPACIONAL	122
CUADRO N° 28	SUBSECRETARIA POLÍTICA HIDROCARBURÍFERA	124
CUADRO N° 29	DIRECCIÓN NACIONAL DE HIDROCARBUROS	125
CUADRO N° 30	UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN CONTROL Y FISCALIZACIÓN DEL CONTRATO DE OCP	125
CUADRO N° 31	APROBACIÓN CONTROL Y FISCALIZACIÓN EXPLORACIÓN Y EXPLOTACIÓN DE HIDROCARBUROS Y GAS NATURAL	126
CUADRO N° 32	APROBACIÓN CONTROL Y FISCALIZACIÓN DEL SISTEMA DE TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO, Y MOVIMIENTO HIDROCARBUROS Y SUS DERIVADO	126
CUADRO N° 33	APROBACIÓN CONTROL Y FISCALIZACIÓN DE REFINACIÓN E INDUSTRIALIZACIÓN	127

CUADRO N° 34	APROBACIÓN CONTROL Y FISCALIZACIÓN DE COMERCIALIZACIÓN DE COMBUSTIBLES LÍQUIDOS DERIVADOS DE LOS HIDROCARBUROS Y GLP	127
CUADRO N° 35	CONTROL DE LA COMERCIALIZACIÓN ILÍCITA Y DESVÍO DE CLDH Y GLP	128
CUADRO N° 36	LIQUIDACIONES Y ESTADÍSTICAS DE HIDROCARBUROS	128
CUADRO N° 37	TRAMITE DE INFRACCIONES HIDROCARBURÍFERAS	129
CUADRO N° 38	AUDITORIA DE HIDROCARBUROS	129
CUADRO N° 39	ANÁLISIS DE LABORATORIO DE HIDROCARBUROS	130
CUADRO N° 40	SUBSECRETARÍA DE MINAS	131
CUADRO N° 41	DIRECCIÓN NACIONAL DE MINERÍA	131
CUADRO N° 42	GESTIÓN DE SEGUIMIENTO Y CONTROL MINERO NACIONAL	132
CUADRO N° 43	TRAMITES DE ASUNTOS LEGALES MINEROS	132
CUADRO N° 44	DIRECCIÓN REGIONAL DE MINERÍA DE PICHINCHA	133
CUADRO N° 45	INVESTIGACIÓN GEOLÓGICA Y RECURSOS MINERALES	134
CUADRO N° 46	GEOLOGÍA APLICADA	134
CUADRO N° 47	PROCESAMIENTO Y CONSOLIDACIÓN DE INF. GEOGRÁFICA GEOLÓGICA AMB. MINERA	135
CUADRO N° 48	SUBSECRETARIA JURIDICA	136
CUADRO N° 49	CONTRATACIÓN PÚBLICA Y DERECHO ADMINISTRATIVO	136
CUADRO N° 50	ASESORÍA LEGAL ESPECIALIZADA	137

CUADRO Nº 51	GESTIÓN PROCESAL JURÍDICA	137
CUADRO Nº 52	SUBSECRETARIA DE PROTECCIÓN AMBIENTAL	138
CUADRO Nº 53	DIRECCIÓN NACIONAL DE PROTECCIÓN AMBIENTAL HIDROCARBURÍFERA	138
CUADRO Nº 54	CONTROL Y SEGUIMIENTO AMBIENTAL (HIDROCARBUROS)	139
CUADRO Nº 55	EVALUACIÓN DE ESTUDIOS AMBIENTALES (HIDROCARBUROS)	139
CUADRO Nº 56	SISTEMA DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA AMBIENTAL HIDROCARBURÍFERO	140
CUADRO Nº 57	DIRECCIÓN NACIONAL DE PROTECCIÓN AMBIENTAL MINERA	140
CUADRO Nº 58	SISTEMA DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA AMBIENTAL MINERO	141
CUADRO Nº 59	EVALUACIÓN DE ESTUDIOS AMBIENTALES (MINERO)	141
CUADRO Nº 60	CONTROL Y SEGUIMIENTO AMBIENTAL (MINERO)	141
CUADRO Nº 61	PARTICIPACIÓN SOCIAL Y RELACIONES COMUNITARIAS	142
CUADRO Nº 62	SUBSECRETARIA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL	143
CUADRO Nº 63	CENTRO DE DOCUMENTACIÓN	143
CUADRO Nº 64	UNIDAD DE OBRAS COMUNITARIAS	144
CUADRO Nº 65	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	145
CUADRO Nº 66	ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA	145
CUADRO Nº 67	BIENESTAR SOCIAL	146
CUADRO Nº 68	CAPACITACIÓN	146
CUADRO Nº 69	DESARROLLO INSTITUCIONAL	147

CUADRO N° 70	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA	148
CUADRO N° 71	CONTABILIDAD	148
CUADRO N° 72	PRESUPUESTO	149
CUADRO N° 73	TESORERÍA	149
CUADRO N° 74	PROVISIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	150
CUADRO N° 75	DIRECCIÓN GESTIÓN TECNOLÓGICA	151
CUADRO N° 76	INVESTIGACIÓN DE TECNOLOGÍAS Y PROYECTOS	151
CUADRO N° 77	ADMINISTRACIÓN DE REDES Y COMUNICACIONES	152
CUADRO N° 78	ADMINISTRACIÓN DE SERVIDORES Y BASE DE DATOS	152
CUADRO N° 79	DESARROLLO DE APLICACIONES	153
CUADRO N° 80	INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA Y SOPORTE AL USUARIO	153
CUADRO N° 81	INDICADORES PARA EL MINISTERIO DE MINAS Y PETRÓLEOS	217
CUADRO N° 82	BENEFICIOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS	218

## INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO Nº 1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL MINISTERIO DE MINAS Y PETRÓLEOS	11
GRÁFICO Nº 2	MAPA DE PROCESOS DEL MINISTERIO DE MINAS Y PETRÓLEOS	13
GRÁFICO Nº 3	INFACION	35
GRÁFICO Nº 4	TASA DE INTERES ACTIVA	38
GRÁFICO Nº 5	TASA DE INTERES PASIVA	40
GRÁFICO Nº 6	TASA INTERBANCARIA 2008	42
GRÁFICO Nº 7	COMPORTAMIENTO PIB	44
GRÁFICO Nº 8	PRECIO DEL PETROLEO MES DE OCTUBRE 2008	47
GRÁFICO Nº 9	PRODUCCIÓN BARRIL POR MES	48
GRÁFICO Nº 10	DIAGNOSTICO ESTRATEGICO SECTOR GEOLOGICO MINERO	53
GRÁFICO Nº 11	DIAGNOSTICO ESTRATEGICO SECTOR PETROLERO	55
GRÁFICO Nº 12	GRÁFICOS GEOPOLÍTICOS DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR	63
GRÁFICO Nº 13	RESUMEN DEL PROCESO DE TRABAJO DEL MINISTERIO DE MINAS Y PETRÓLEOS	106
GRÁFICO Nº 14	PERFIL DEL PUESTO	157

## **RESUMEN**

Un Manual de Competencias en los últimos tiempos ha sido uno de los temas de mayor interés por todas las instituciones y/o empresas involucradas en el área de manejo de personal, ya sean estas públicas o privadas.

Este estudio realizado se enfoca a plantear un Manual de Competencias a los servidores y servidoras del Ministerio de Minas y Petróleos, los mismos que serán evaluados por cada una de las áreas de trabajo que cuenta el Ministerio.

Por ello, la implementación de un Manual de Competencias en el ámbito de la Administración Pública, se convierte en un aspecto primordial en el marco de la tarea de mejorar la capacidad de gestión procesos del Ministerio de Minas y Petróleos.

El trabajo presentado en estas páginas, a través de una propuesta para la implementación de un Manual de Competencias, en el que se caracterizan las competencias institucionales de autoridades con funciones de conducción e intermedia y con personal a cargo, de personal sin responsabilidades de conducción, tiene como fundamento poner en funcionamiento las herramientas que posibiliten la transformación de los procesos de la institución en un marco de eficiencia, transparencia y calidad en la prestación de servicios.

El éxito de los cambios institucionales depende en gran medida de la formulación de reglas generales y claras que modifiquen los incentivos para la actuación de los actores participantes con el fin de facilitar la construcción de un contrato renovado entre los dirigentes políticos, los servidores y servidoras del Ministerio.

Además, para que ello sea factible es preciso una tarea de seguimiento continuo para poder asentar una nueva cultura administrativa entendiendo que la transformación de las reglas y de la cultura administrativa forman parte de un mismo proceso de retroalimentación, a nivel de todo el sistema.

En este marco, el resultado de este proceso no solo deberá ser producto de una redefinición teórica del Manual de Competencias, sino también del grado de compromiso de los actores que participan en el proceso de renovación.

El Ministerio de Minas y Petróleos, por su condición de ser un ente controlador, regulador y fiscalizador de los recursos ambientales, mineros e hidrocarburíferos que tiene el Ecuador, se ha propuesto implementar perfiles de puestos con sus respectivas competencias y con características muy propias.

El Manual de Competencias, ayudará a mejorar la evaluación en el desempeño en términos de las competencias de los servidores y servidoras, y además logrará una mayor integración en los puestos de trabajo ajustándose a la estructura funcional del Ministerio.

En el Ministerio de Minas y Petróleos para la propuesta del Manual de Competencias, el grupo ocupacional está conformado por Auxiliares, Asistentes, Técnicos, Profesional 1, Profesional 2 y Profesional 3, que cumplen una serie de funciones que difieren mucho entre si, en las labores de cada servidor y servidora.

Al proponer el Manual de Competencias se está refiriendo a un conjunto de actitudes, destrezas, habilidades y conocimientos requeridos para

ejecutar con calidad determinadas funciones productivas en un ambiente de trabajo.

Un Manual de Competencias debe servir como estrategia para integrar el trabajo de todos los servidores y servidoras en un solo esfuerzo para la consecución y ejecución de la meta institucional.

Es por esto que el éxito de este gran reto no solo dependerá de la perfección del diseño y formulación de la política señalada, sino que dependerá principalmente de la medida en que los actores a los que está dirigido este proyecto se conviertan en agentes de cambio, sentando las bases de una nueva cultura organizativa para hacerla permanente en el tiempo.

## **RESUME**

A Manual of Competitions lately has been one of the subjects of greater interest by all the institutions and/or companies involved in the area of personnel handling, or are these public or private ones.

This realised study focuses to raise a Manual of Competitions to the servants and servants of the Ministry of Mines and Petroleums, the same that will be evaluated by each one of the work areas that the Ministry tells.

For this reason, the implementation of a Manual of Competitions in the scope of the Public Administration, becomes a fundamental aspect of the task within the framework of improving the management capacity processes of the Ministry of Mines and Petroleums.

The work presented/displayed in these pages, through a proposal for the implementation of a Manual of Competitions, in which the institutional competitions of authorities with conduction functions are characterized and intermediate and with personnel to position, of personnel without conduction responsibilities, it must like foundation put into operation the tools that make possible the transformation of the processes of the institution in an efficiency frame, transparency and quality in the benefit of services.

The success of the institutional changes depends to a great extent on the formulation of general and clear rules that they modify the incentives for the action of the participant actors with the purpose of to facilitate the construction of a renewed contract between the political leaders, the servants and servants of the Ministry. In addition, so that it is feasible is precise a pursuit tracking task to be able to seat a new administrative culture understanding that the transformation of the rules and the

administrative culture comprises of a same process of feedback, concerning all the system

In this frame, the result of this process not only will have to be product of a theoretical redefinition of the Manual of Competitions, but also of the degree of commitment of the actors who participate in the renovation process

The Ministry of Mines and Petroleums, by its condition for being a being controller, supervise regulator and of the environmental, mining and hidrocarburíferos resources that Ecuador has, has seted out to implement profiles of positions with its respective competitions and very own characteristics.

The Manual of Competitions, will help to improve the evaluation in the performance in terms of the competitions of the servants and servants, and in addition it will obtain a greater integration in the jobs adjusting to the functional structure of the Ministry.

In Ministry of Mines and Petroleums for proposal of Manual of Competitions, group occupational is conformed by Aids, Assistants, Technicians, Professional 1, Professional 2 and Professional 3, that fulfills a series of functions that differ much to each other, in the workings of each servant and servant.

When proposing the Manual of Competitions is talking about to a set of attitudes, required skills, abilities and knowledge to execute with quality certain productive functions in a work atmosphere.

A Manual of Competitions must serve as strategy to integrate the work of all the servants and servants in a single effort for the attainment and execution of the institutional goal.

It is by that the success of this great challenge not only will depend on the perfection of the design and formulation of the indicated policy, but will depend mainly on the measurement which the actors to which he is directed east project become change agents, laying the foundations of a new organizational culture to make it permanent in the time.

# **CAPITULO 1**

## **GENERALIDADES**

### **1.1 Introducción y justificación del tema**

El Ministerio de Minas y Petróleos se creó con el fin de controlar, regular y fiscalizar los recursos ambientales, mineros e hidrocarburíferos que tiene el país.

La Filosofía institucional está basada en la Gestión por Procesos y el mejoramiento continuo, razón por la cual se vio la necesidad de elaborar la gestión por competencias, que es un modelo que se hace cada vez mas vigente en nuestros días y que se robustece con la integración de las fortalezas que promueven el buen desempeño, el mismo plantea que cada organización posee características que las distinguen de las demás, pero también muchos factores que les permiten establecer mecanismos similares de gestión a ser implementados por los equipos directivos.

Sin embargo esta unificación o estandarización de los sistemas de gestión en las organizaciones no impide que las mismas posean la capacidad efectiva que les permita operar de manera exitosa, logrando así un posicionamiento en su entorno.

“Los recursos humanos, mejor expresados como potencial humano constituye en toda organización el factor principal e indispensable para prestar servicios de calidad y lograr las metas y objetivos fijados, cualquiera fuera su naturaleza administrativa, operativa e incluso política.

No cabe la menor duda y nadie lo objeta, al menos teóricamente que será muy difícil lograr un trabajo a conciencia prestado con lealtad, esmero y competencia si no ponemos especial atención en el personal sobre todo en aquellos de menor jerarquía que realizan labores operativas o administrativas vinculadas con la finalidad o misión de la organización y que paradójicamente son ignorados o tratados sin las consideraciones respectivas.

No conseguimos nada o logramos muy poco cuando las presiones o exigencias de los directivos, servidores y servidoras no están precedidos de un clima laboral adecuado; esto es, un ambiente amistoso de desarrollo personal, de respeto, sin agravios, resentimientos ni temores.

Todos los individuos constituyen un alto potencial humano, por lo tanto experimentan impulsos hacia el crecimiento y desarrollo personal lo que se facilita si se proporciona un ambiente que los apoye y a la vez le proponga u ofrezca un reto.

Debemos tomar conciencia que la moderna tecnología, los métodos y procedimientos racionalizados, la estructura organizacional simplificada, el plan estratégico y otros, no resuelven por si solos o en conjunto los problemas de la organización.

Su valor lo adquieren a partir del mal o buen uso que le dan las personas de allí la necesidad de que todos estos recursos se encuentren imprescindiblemente precedidos y acompañados de una acertada gestión de talento humano, que bajo las políticas y lineamientos de la alta dirección obtenga de los servidores, servidoras y directivos un óptimo rendimiento así como la mejor y sostenida predisposición a un trabajo corporativo y en línea

con los objetivos institucionales."<sup>1</sup>

Los recursos que el Ministerio de Minas y Petróleos tiene disponible y debe ser aprovechados eficazmente, en el departamento de recursos humanos que a su vez conciente de las necesidades existentes en el Ministerio y al referirse al talento humano que es el ser fundamental para el logro de sus objetivos, misión y visión de estos, a corto, mediano y largo plazos en las cuales las competencias serán asumidas por cada servidor o servidora en cada puesto de trabajo.

Al hablar de competencias son, "características personales como: conocimientos, destrezas, capacidades, aptitudes, que distinguen a los servidores y servidoras del Ministerio, desde las altas autoridades, hasta sus servidores y servidoras, es por tal motivo en que en el desarrollo de la tesis se va a realizar una propuesta de un Manual de Competencias.

"Para que los resultados de la formación sean aprovechados en su totalidad, es necesario complementarla con un proceso y metodología de evaluación de los recursos humanos. Este proceso, lógicamente, ha de ser periódico, para medir la evolución de los factores y rasgos de la personalidad que se modifican por medio de la formación".<sup>2</sup>

En la actualidad las competencias del talento humano son una fortaleza en las entidades del sector público del país. Al hablar de una planificación del recurso humano por objetivos para cada calidad en el servicio, no es precisamente merecimiento de las empresas que pertenecen a este sector y más aun si se habla de un Ministerio, que tiene una actividad controladora y

---

<sup>1</sup> Fuente: Los recursos humanos en la administración pública pag 22, Autor Lic. RRII Germán Maraví Mustto

<sup>2</sup> Fuente: Biblioteca práctica de la administración de la pequeña y mediana empresa. Ed. Océano Madrid España pag, 385

fiscalizadora del recurso más importante y pilar de la economía del Ecuador, que es el Petróleo.

Se conoce que el método de evaluación de desempeño se la realiza semestralmente en el Ministerio de Minas y Petróleos y los factores establecidos no son completamente compatibles con el Ministerio debido a que el organismo rector de los recursos humanos llamado Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público – SENRES cuyos formatos de evaluación son impuestos para todo el sector público, en forma muy general, en la cual no permite evaluar en forma individual las competencias del servidor o servidora del Ministerio.

Es por esta razón que se identificó la necesidad de “Diseñar y Proponer un Manual de Competencias para el Mejoramiento del Talento Humano”, en el cual será de gran utilidad y complemento para los demás subsistemas de recursos humanos donde se podrán evaluar con criterios de alto rendimiento y los objetivos del Ministerio.

## **1.2 Razón social de la institución**

Mediante artículo 16 del Estatuto Del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva No. 536 de marzo de 2002 se detalla la organización de los ministerios donde se determina el Ministerio de Minas y Petróleos.

Al ministerio de Minas y Petróleos se le identifica según el siguiente logotipo:



### **1.3 Descripción de la institución**

El Ministerio de Minas y Petróleos constituye un órgano de la Administración Pública Central, conforme lo determinan los artículos 3 y 4 del Estatuto del Régimen Jurídico.

#### **Según el “Art. 3 Registro Oficial N° 536 Personalidad Jurídica.-**

La Administración Pública Central tendrá personalidad jurídica única para el cumplimiento de sus fines. Sus órganos dependientes o adscritos tendrán sólo las respectivas competencias asignadas.”<sup>3</sup>

#### **Según el “Art. 4 Registro Oficial N° 536 Personalidad Jurídica.-**

La Administración pública Central se constituye por órganos jerárquicamente ordenados y en su actividad tiene personalidad jurídica única.

Las entidades de la Administración Institucional de la Función Ejecutiva gozan de personalidad jurídica propia para el ejercicio de sus competencias.”<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Registro Oficial N° 536, Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva, artículo 3, marzo del 2002 , Quito Ecuador, Pág .2

<sup>4</sup> Registro Oficial N° 536, De la Organización de la Función Ejecutiva, artículo 9, Pág.3

Por lo tanto la Función Ejecutiva comprende los Ministerios de Estado y en donde al Ministerio de Minas y Petróleos se le asignan las funciones a desempeñar como:

- Orientar y promover la política de Desarrollo Organizacional.
- Orientar y promover el cumplimiento de la política hidrocarburífera.
- Orientar y promover la política minera nacional.
- Ejecutar la política ambiental y coordinar la gestión socio ambiental sectorial hidrocarburífera y minera.
- Controlar y fiscalizar las operaciones hidrocarburíferas y velar por el cumplimiento de las normas de calidad, cantidad, continuidad, oportunidad y seguridad sobre la base de las disposiciones legales y reglamentarias.
- Revisar y evaluar estudios de impacto ambiental, controlar, fiscalizar, auditar la gestión ambiental en las actividades hidrocarburíferas y mineras.
- Administrar los procesos de otorgamiento, conservación y extinción de derechos mineros.
- Producir información geológica minera, de riesgos geológicos y de geozonamiento básica requerida para el desarrollo minero y socioeconómico del país.
- Otorgar títulos de concesiones mineras, autorizaciones para instalación y operación de plantas de beneficio, fundición y refinación y licencias de comercialización.
- Realizar el seguimiento y control de la actividad minera, en los aspectos técnicos, ambientales y cumplimiento de obligaciones económicas de los concesionarios mineros y extinguir derechos mineros.
- Promover y difundir el potencial y proyectos mineros del país.

## 1.4 Origen y desarrollo del Ministerio de Minas y Petr6leos

El Ministerio se caracteriza por ser un organismo de autogesti3n altamente t6cnico, lo que permite a los empleados tanto de nombramiento como de servicios ocasionales de beneficios en cuanto a tecnologa existente, como programas computarizados para las diferentes 6reas, equipos de trabajo modernos, un ambiente de trabajo acogedor, buenas remuneraciones, capacitaci3n, seguros, servicios m6dicos, guarderfa, transporte y alimentaci3n y otros.

Hay que recalcar que el Ministerio de Minas y Petr6leos es una entidad p6blica cuyo fin, es ser el ente controlador y fiscalizador de los recursos ambientales, mineros e hidrocarburiferos que tiene el pa6s Ecuador, como organismo regulador ha ido evolucionando de la siguiente forma:

### “CUADRO N6 1

#### HISTORIA Y EVOLUCI3N DEL MINISTERIO DE MINAS Y PETR6LEOS

A6o	BASE LEGAL	DETALLE	SECTORES DE COMPETENCIA / ENTIDADES ADSCRITAS
1944	Decreto Supremo No. 552 ; 1944.07.29 R.O. No. 50 ; 1944.07.31	Se crea el <b>MINISTERIO DE ECONOMIA</b>	Minerfa e Hidrocarburos, Agricultura y Ganaderfa, Industrias en general, Comercio Interior y Exterior,
1957	Decreto de Emergencia No. 03 ; 1957.12.30 R.O. No. 401 ; 1958.01.02	Se reemplaza al Ministerio de Economfa por el <b>MINISTERIO DE FOMENTO</b>	Minerfa e Hidrocarburos, Agricultura, Ganaderfa, Veterinaria, Reforestaci3n, Industrias, Regadfo e Hidrologfa.
1964	Decreto Supremo No. 2681 ; 1964.11.20 No. 2681 ; 1964.11.20	Se cambia la denominaci3n del Ministerio de Fomento por <b>MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y COMERCIO.</b>	Minerfa e Hidrocarburos, Industrias, Comercio, Recursos Energ6ticos y Pesqueros, Turismo, Entidades adscritas: INECEL, SNM, INP, Corporaci3n Ecuatoriana de Turismo
1970	Decreto Supremo	Se sustituye al Ministerio de Industrias	Minerfa e Hidrocarburos, Recursos Hidr6ulicos y Energ6ticos, Pesqueros, Recurso Marinos y Turismo.

	No. 667 ; 1970.10.24 R.O. No. 92 ; 1970.11.04	y Comercio por <b>MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES Y TURISMO.</b>	Entidades adscritas: INECEL, SNM, INP, y Corporación Ecuatoriana de Turismo.
1973	Decreto Supremo No.162 ;1973. 02. 16 R.O. No. 253 ;1973. 02. 23	Se cambia la denominación del Ministerio de Recursos Naturales y Turismo por <b>MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES Y ENERGETICOS</b>	Minería e Hidrocarburos, Recursos Hidráulicos y Energéticos, Pesquero. Entidades adscritas: INECEL, SNM, INP.
1985	Decreto Ejecutivo No. 958 ; 1985. 07. 16 R. O. No.233 ; 1985. 07. 22	<b>Se cambia la denominación</b> del Ministerio de Recursos Naturales y Energéticos por : <b>MINISTERIO DE ENERGIA Y MINAS</b>	Minería e Hidrocarburos, Recursos Hidráulicos y Energéticos. Entidades adscritas: CEPE, INECEL, INE, INAMHI.
2002	Decreto Ejecutivo No. 2275 R.O. No. 507 ; 1. 02. 2002	Se asignó al <b>Ministerio de Energía y Minas</b> nuevas responsabilidades.	a) Ejecución de programas de generación de energía mediante la utilización de recursos energéticos no convencionales; de electrificación rural descentralizada: de ahorro de energía; b) Propiciar e impulsar la organización, desarrollo y ejecución de proyectos de desarrollo y de apoyo a las comunidades y asentamientos humanos localizados en donde se realizan actividades hidrocarburíferas y mineras, no atendidas por las demás instituciones; y, c) coadyuvar a la aplicación de políticas dirigidas a facilitar el acceso a los servicios básicos especialmente a los sectores poblacionales menos favorecidos.
2002	Decreto Ejecutivo No. 2428 ; 2002. 03. 6 R.O. No. 536 ; 2002. 03. 18	Se expide el <b>Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva</b>	El Estatuto es aplicable a la Función Ejecutiva, entre otros, los Ministerios de Estado y los órganos dependientes o adscritos a ellas. Art. 16 Establece la Organización Ministerial. (incluye nuestro ministerio como Ministerio de Energía y Minas)
2007	Decreto Ejecutivo No 475 de 9 de julio de 2007 R.O. No. 132 de 23 de julio de 2007	Escíndase el Ministerio de Energía y Minas en los Ministerios de <b>MINAS Y PETROLEOS</b> y <b>MINISTERIO DE ELECTRICIDAD Y ENERGIA RENOVABLE</b>	Minería e Hidrocarburos
2007	A.M No. 094 de 11 de julio de 2007	Hasta que el Ministerio de Economía y Finanzas y la SENRES dentro del ámbito de sus competencias aprueben el Reglamento Orgánico Funcional y el Presupuesto del nuevo ministerio Éste cumplirá su gestión de conformidad con el Art. 2	El Ministerio de <b>MINAS y PETROLEOS</b> , cumplirá su gestión y ejercerá sus facultades con los enunciados en el artículo 3 del <b>D.E. 475 de 9 de julio de 2007</b> , con los procesos habilitantes de asesoría, apoyo y especiales; y, los recursos humanos que hasta la expedición del citado Decreto correspondían al Ministerio de Energía y Minas. - En todos los instrumentos legales sustitúyase las palabras Ministerio de Energía y Minas, Ministro de Energía y Minas por Ministerio de Minas y Petróleos y Ministro de Minas y Petróleos respectivamente. - Se debe realizar los respectivos inventarios de los recursos materiales, documentos para concertarla escisión de los Ministerio.

2007	A.M. 082; Publicado en el Suplemento R.O. No. 276 de 18 de febrero de 2008	Se expide el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos.	Sector Hidrocarburífero y Minero.
2008	A.M. No. 108 de 8 de febrero de 2008	Se reforma el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del MMP.	Se crea la Unidad de Asuntos Internacionales como responsable de la gestión de asesoramiento, procesamiento y coordinación de las relaciones multilaterales, bilaterales y con organismos internacionales, así como de la asistencia técnica en los ámbitos de competencia ministerial.
2008	A.M. 179; 2008.08-01	Se reforma el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del MMP.	Crear Unidades de gestión descentralizada: La Dirección Regional de Hidrocarburos de Galápagos, Dirección Regional de Minería de Galápagos Delegación Regional de Protección Ambiental Hidrocarburífera y Minera de Galápagos. Dirección Regional de Minería de Morona Santiago; y, Delegación de Protección Ambiental Minera de Morona Santiago.

“5

## 1.5 Estructura organizacional y funciones (Actuales del Ministerio de Minas y Petróleos)

Ministerio de Minas y Petróleos cumplía su gestión con una estructura organizacional diseñada por funciones, caracterizada por una administración jerárquica funcional, con muchos niveles entre los Directivos y Técnicos lo que constituía un factor crítico que limitaba la capacidad ministerial.

Actualmente la Estructura organizacional del Ministerio de Minas y Petróleos esta basada por La Gestión por Procesos, lo que permite observar una estructura plana.

<sup>5</sup> Fuente: Base Legal archivo.doc “TE/ D.I. 2008-08-15”

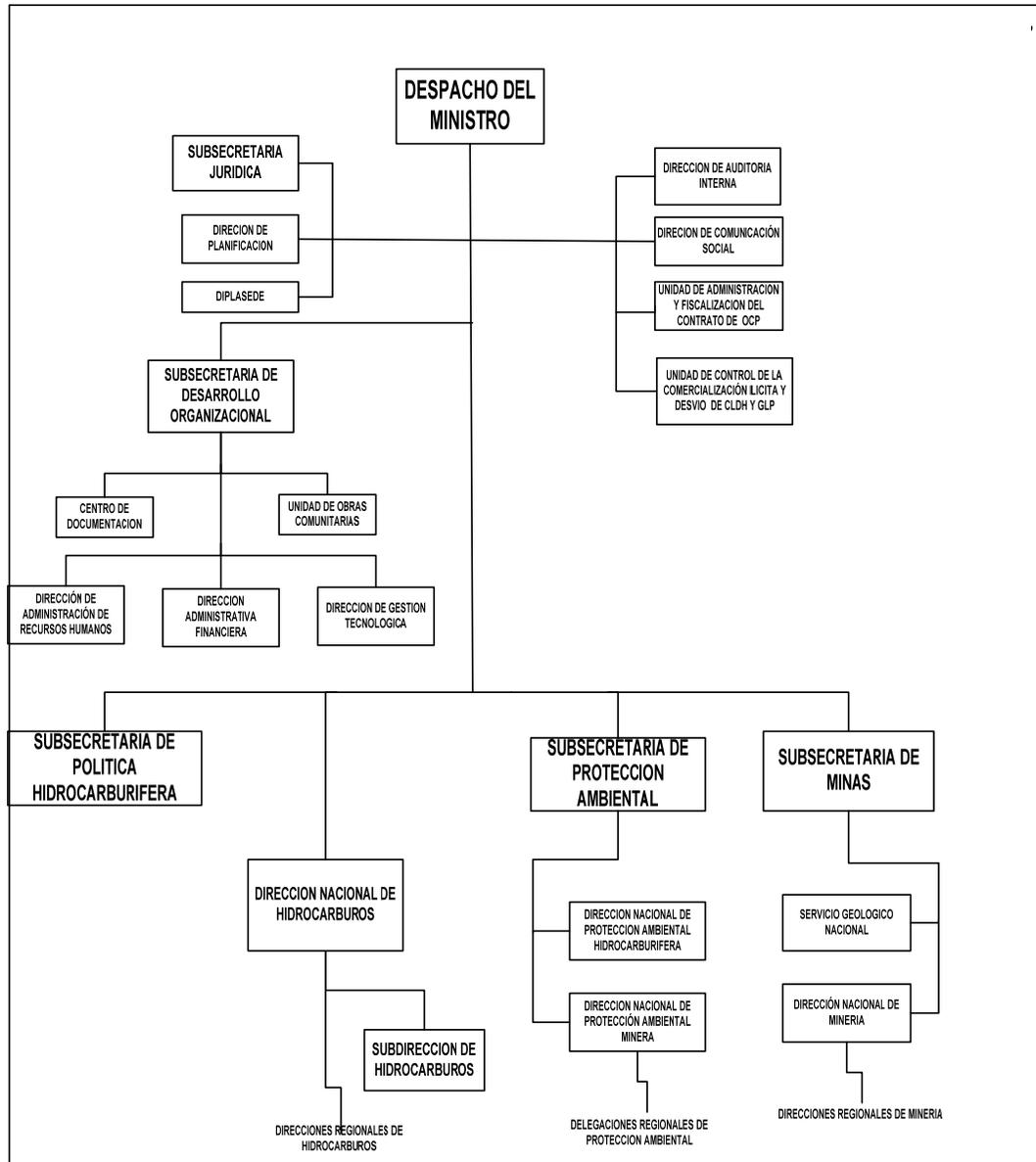
“La Filosofía de una Gestión por Procesos se basa en un análisis permanente y mejoramiento continuo de los diferentes procesos organizacionales”.<sup>6</sup>

El organigrama denominado “Estructura de Posición del Ministerio de Minas y Petróleos 2008” muestra la estructura legalizada de la siguiente forma:

---

<sup>6</sup> Fuente: Mediante el Registro Oficial No. 428 del 8 de octubre de 2001

**GRÁFICO Nº 1**  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL MINISTERIO DE MINAS Y**  
**PETRÓLEOS**



»7

<sup>7</sup> Fuente: Estatuto Orgánico MMP AM 82 último "archivo" pag3.doc

El Ministerio de Minas y Petróleos consta de con 41 unidades administrativas responsables de los procesos Sustantivos, Gobernante Coordinadores, Habilitantes y Servicios de Asesoría.

**“CUADRO Nº 2**  
**NÚMERO DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS**

<b>PROCESOS</b>	<b>UNIDAD RESPONSABLE</b>	<b>NÚMERO</b>
Gobernante y Coordinadores	Despacho	1
	Subsecretarías	4
	<b>Subtotal</b>	5
Sustantivos	Direcciones Nacionales	2
	Dirección	1
	Unidades	14
	Direcciones Regionales	11
	<b>Subtotal</b>	28
Servicios de Asesoría	Unidades	5
Habilitantes	Unidades	3
	<b>TOTAL</b>	41

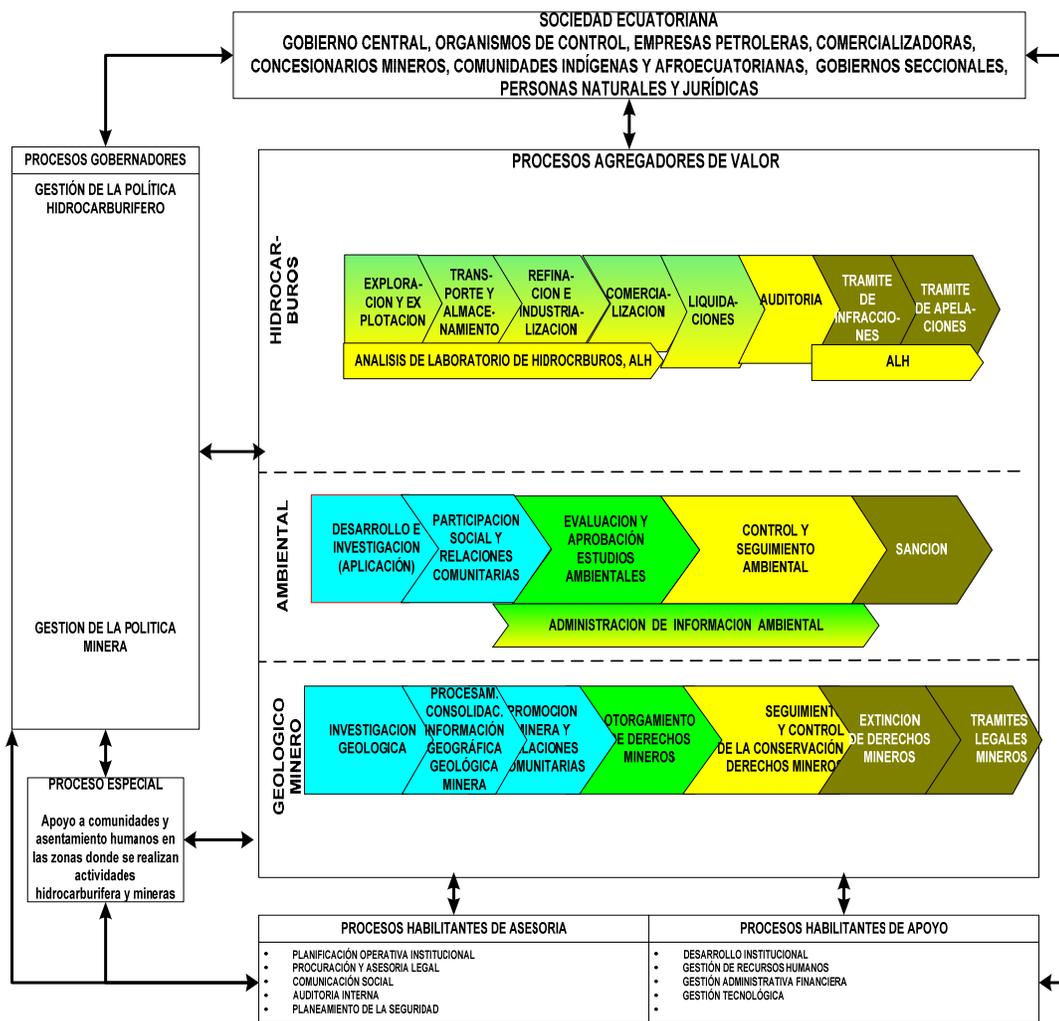
„8

<sup>8</sup> Fuente: Unidades administrativas “planificación”.doc

El Mapa de Procesos del 2007-2008, refleja como las unidades administrativas del Ministerio de Minas y Petróleos se agrupan de la siguiente manera:

“GRÁFICO Nº 2

MAPA DE PROCESOS DEL MINISTERIO DE MINAS Y PETRÓLEOS



“9

<sup>9</sup> Fuente: Estatuto Orgánico MMP AM 82 último “archivo” pag4.doc

## **1.6 Marco teórico y conceptual**

Para el desarrollo del “Diseño y Propuesta del Manual de Competencias”, se debe considerar definiciones en los cuales aclaren contenidos, conceptos para lograr los objetivos planteados anteriormente en el presente proyecto.

Conocer el rendimiento de los servidores y servidoras en su puesto de trabajo, con objeto de recompensar a aquellos más eficaces, eficientes y desarrollar programas de formación, que permitan potenciar sus puntos fuertes y ayudarles a superar sus debilidades, es uno de los retos de la gestión de recursos humanos. El Diseño y Propuesta del Manual de Competencias para el Ministerio de Minas y Petróleos, permite mejorar la capacidad del talento humano de los servidores y servidoras de la institución, permitiendo así que los objetivos institucionales sean cumplidos.

La mayoría de las instituciones se guían por un modelo de competencias, para que los servidores y servidoras puedan saber que tipos de competencias tiene con el fin de sentirse satisfechos y motivados trabajando en la institución.

### **1.6.1 La competencia.-**

“Es uno más de los conceptos producto de la nueva Sociedad de la Información, a los nuevos requerimientos se ha modificado la forma de detectar las condiciones que presentan las personas para optar a una ocupación laboral y/o académica”.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Fuente: Merizalde, Talento Humano basado en competencias pag 10

Es decir, la competencia es ser considerado competente en una determinada disciplina, debemos presentar un conjunto de conocimientos que nos permitan enfrentar y resolver diversas situaciones.

Las competencias son características permanentes de la persona, se ponen de manifiesto cuando se ejecuta una tarea o se realiza un trabajo, se relacionan con la ejecución exitosa de una actividad, tienen una relación causal con el rendimiento laboral, es decir, no están solamente asociadas con el éxito, sino que se asume que realmente lo causan, y finalmente, las competencias pueden ser generalizables a más de una actividad. Además las competencias pueden ser reales o potenciales, si no se han manifestado es por falta de mediación oportuna, pero pueden desarrollarse y el medio para hacerlo es a través del aprendizaje.

La competencia se estructura sobre la base de tres componentes fundamentales: el saber actuar, el querer actuar y el poder actuar.

### **1.6.2 La competencia laboral.-**

“Capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes; estas son necesarias pero no suficientes por sí mismas para un desempeño efectivo”.<sup>11</sup>

Las competencias profesionales es el ejercicio eficaz de las capacidades que permiten el desempeño de una ocupación, respecto a los niveles requeridos en el empleo. Es algo más que el conocimiento técnico que hace referencia

---

<sup>11</sup> Fuente: Alvarez, Competencia laboral pag 22

al saber y al saber hacer. La competencia engloba no sólo las capacidades requeridas para el ejercicio de una actividad profesional, sino también un conjunto de comportamientos, facultad de análisis, toma de decisiones, transmisión de información y otros considerados necesarios para el pleno desempeño de la ocupación.

### **1.6.3 Características de las competencias.-**

Es el método que se sigue para definir cuáles son las competencias necesarias para desempeñar adecuadamente una actividad de trabajo. Existen diferentes metodologías, el análisis funcional por ejemplo que analiza cuáles son las competencias correspondientes a una determinada función productiva, y otras de corte “conductista” que parten de determinar cuáles son las competencias propias de aquellos de buen desempeño y las toman como modelo a ser desarrolladas por el resto.

### **1.6.4 Administración.-**

La administración es una de las actividades más importantes que realiza el hombre. Desde que nuestros antepasados empezaron a agruparse para cumplir propósitos que no podía lograr individualmente, en esta forma de administración nace como base y parte esencial para garantizar la coordinación de los esfuerzos individuales.

Con el mencionado concepto, la administración dentro de toda institución pública o privada es necesaria ya que permite una forma de organizarse con los trabajadores para sus distintas funciones en las cuales se debe ajustar a la realidad de la institución.

Dentro del Ministerio de Minas y Petróleos, se concentra en el desarrollo de

macroprocesos coordinados desde las subsecretarías con personal idóneo, recursos técnicos y científicos, que garantizan la labor en el campo de su competencia.

#### **1.6.5 Identificación de los procesos institucionales.-**

La identificación de los procesos institucionales fue realizada sobre la base de las disposiciones legales, reglamentarias y normas técnicas fue realizado por los servidores del Ministerio de Minas y Petróleos.

Los procesos se clasificaron en GOBERNANTE, HABILITANTES Y DE SERVICIOS DE ASESORIA.

Los responsables de esta fase constituyeron las Jefaturas y Directores; y, en el caso de la Dirección Nacional de Protección Ambiental – DINAPA, la Subsecretaria de Protección Ambiental, junto con el equipo de Desarrollo Institucional de la Dirección de Planificación.

#### **1.6.6 Art. 1.- DE LOS PROCESOS GOBERNADORES.-**

“Los procesos gobernadores constituyen un conjunto de actividades relacionadas con el direccionamiento estratégico que orienta la gestión del Ministerio de Minas y Petróleos mediante el establecimiento de políticas, directrices, objetivos, estrategias y disposiciones”.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Fuente: Archivo.doc “Art. 1 Procesos Gobernantes”

**1.6.7 Art. 2.- DE LOS PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA Y APOYO:**

“Los procesos habilitantes de asesoría y apoyo constituyen el conjunto de actividades que aseguran la entrega de bienes o servicios requeridos por los procesos gobernadores, agregadores de valor y para si mismos, facilitando la gestión ministerial”.<sup>13</sup>

**1.6.8 Art. 3.- DEL PORTAFOLIO DE PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA:**

“La misión y visión del Ministerio de Minas y Petróleos se cumplirá mediante la gestión de los siguientes procesos habilitantes de asesoría:

**1.6.9 PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA:**

- 1.1. Contratación y derecho administrativo.
- 1.2. Asesoría legal especializada.
- 1.3. Gestión procesal jurídica.
- 1.4. Auditoría Interna.
- 1.5. Gestión de Comunicación Social.
- 1.6. Gestión de Planificación Institucional.
  - 1.6.1. Programación y Evaluación Institucional.
  - 1.6.2. Información Sectorial.
- 1.7. Planeamiento de la Seguridad Nacional para el Desarrollo.
  - 1.7.1. Seguridad Nacional.
  - 1.7.2. Movilización.

---

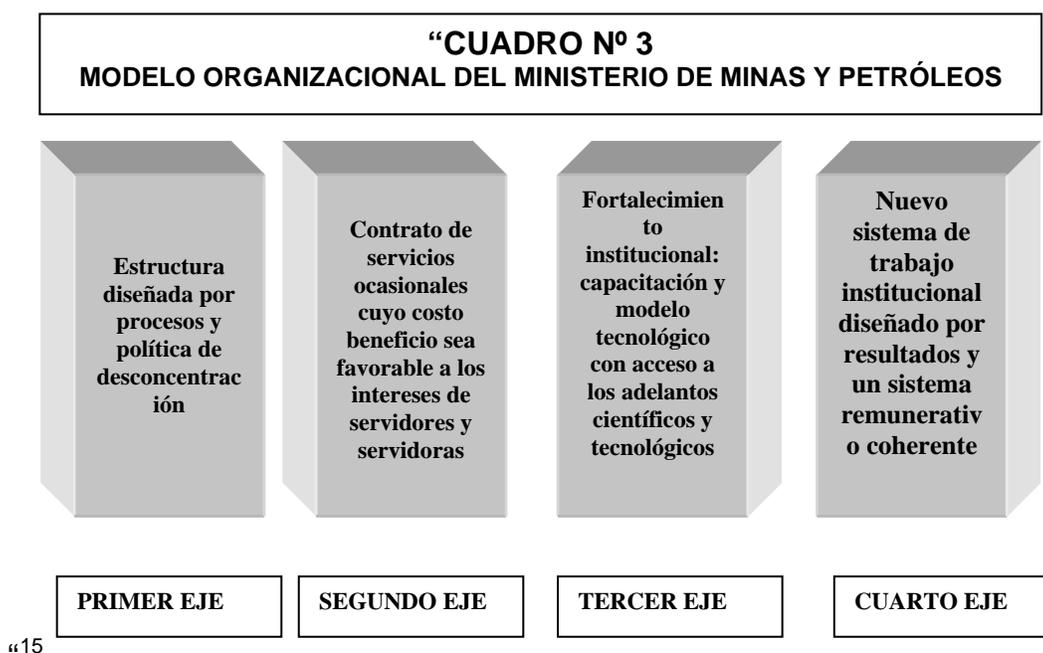
<sup>13</sup> Fuente Archivo.doc “Art. 2 Procesos Habilitantes y Asesoría”

1.7.3. Defensa Civil”.<sup>14</sup>

### 1.6.10 Diseño de la estructura orgánica:

Sobre la base de los procesos identificados, el equipo de Desarrollo Institucional diseñó la estructura organizacional y elaboró el proyecto de Estatuto Orgánico que fue validado por cada Director en el ámbito de su competencia.

“El Modelo Organizacional del Ministerio de Minas y Petróleos se observa en el siguiente cuadro:



“15

<sup>14</sup> Fuente: Archivo.doc “Art. 3 Portafolio de Procesos Habilitantes de Asesoría”

<sup>15</sup> Fuente: Modelo Organizacional “planificación” archivo.doc

### **1.6.11 Gerencia.-**

“La gerencia es un cargo que ocupa el director de una empresa lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos”.<sup>16</sup>

### **1.6.12 Desconcentración.-**

“La desconcentración implica la delegación de competencias al interior de una dependencia o entidad pública. El instrumento legal para llevar a cabo la desconcentración es la delegación a través de acto administrativo de la máxima autoridad institucional, siempre que la norma aplicable lo permita. Para los ministros de Estado, todavía son aplicables las normas que dispone que ellos "dentro de la esfera de su competencia, podrán delegar sus atribuciones y deberes a funcionarios y empleados de sus Ministerios”.<sup>17</sup>

### **1.6.13 Descentralización.-**

“El término de "descentralización" evoca la idea de una independencia o autonomía. En derecho público, el significado del término "ente" subraya la idea de su autonomía. Así, se redunda con la expresión de "entes autárquicos": "enti autarchici". La doctrina establece la distinción entre "autonomía" y "autarquía". A decir, no se debe confundir autarquía con autonomía, puesto que la autarquía es una institución política que no tiene que ver con la organización administrativa, pues es la potestad de

---

<sup>16</sup> Fuente: [www.monografias.com/trabajos3/gerenylder/gerenylder.shtml](http://www.monografias.com/trabajos3/gerenylder/gerenylder.shtml)

<sup>17</sup> Fuente: FIORINI, BARTOLOMÉ A. Derecho Administrativo. Abeledo-Perrot. Tomo I, Buenos Aires, 1976. p.160.

autocreación de un orden jurídico, como lo es una Nación, una provincia o una región”.<sup>18</sup>

#### **1.6.14 Sistemas.-**

El interés de los sistemas, son las características y parámetros que establece para todos los sistemas. Aplicada a la administración los sistemas, la empresa se ve como una estructura que se reproduce y se visualiza a través de un sistema de toma de decisiones, tanto individual como colectivamente en la cual mantiene un continuo intercambio de materia, información dependiendo del área donde se encuentra.

#### **1.6.15 Manual.-**

“Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una área administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o áreas administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

En el se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las áreas es administrativas,

---

<sup>18</sup> Fuente: MONCAYO, JAIME. Situación Socio-Económica y Financiera de los Municipios del Ecuador. BEDE. Quito, 1986. pp. 198-199.

facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente”.<sup>19</sup>

#### **1.6.16 Eficiencia.-**

Es llegar a la obtención de fines y objetivos utilizando la menor cantidad de recursos (humanos, económicos, materiales, tecnológicos).

#### **1.6.17 Eficacia.-**

Se refiere al grado de consecución de los objetivos fijados.

#### **1.6.18 Productividad.-**

Es la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados, a demás al referirse al talento humano es sinónimo de rendimiento.

#### **1.6.19 Modelo.-**

Es un ente que representa de forma precisa algo que será realizado o que ya existe, se considera un modelo a una descripción matemática de un sistema físico que puede obtenerse a partir de la evaluación de su conducta basada en: mediciones estimadas, observadas o realizadas directamente sobre el sistema que se pretende modelar.

---

<sup>19</sup> Fuente: "Manuales administrativos: guía para su elaboración" Franklin Fincowsky Enrique Benjamín México pag 154, FCA - UNAM

### **1.6.20 Procedimiento.-**

Un procedimiento es un conjunto de instrucciones que tienen la finalidad de ejecutar una tarea específica dentro de un programa en la cual se hará los debidos procedimientos para obtener la información final.

### **1.6.21 Talento humano:**

“Se refiere a la persona inteligente o apta para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas dado que tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesaria para ello; apta, en el sentido que puede operar competentemente en una determinada actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación”.<sup>20</sup>

### **1.6.22 Evaluación.-**

Es un proceso que procura determinar, de manera mas sistemática y objetiva posible, la pertinencia, eficacia, eficiencia e impacto de actividades a la luz de los objetivos específicos. Constituye una herramienta administrativa de aprendizaje y un proceso organizativo orientado a la acción para mejorar tanto las actividades en marcha, como la planificación, programación y toma de decisiones futuras.

---

<sup>20</sup> Fuente: [www.ced.ucn.cl/s\\_taller\\_2005/temas/talento\\_humano.htm](http://www.ced.ucn.cl/s_taller_2005/temas/talento_humano.htm)

### **1.6.23 Evaluación del desempeño.-**

La evaluación del desempeño, más concretamente definida por Scott, es: “Un procedimiento de supervisión destinado a mejorar la actuación del empleado en el trabajo para lograr operaciones más efectivas, eficaces y económicas.”<sup>21</sup>

### **1.6.24 Indicador.-**

Sirve para medir la pertinencia de los sistemas de seguimiento y evaluación y anotar los cambios operados. Los indicadores pretenden simplificar la descripción y la explicación de un sistema sean estos procesos o situaciones.

### **1.6.25 Indicador de gestión.-**

“En otras palabras es un instrumento de medición de las variables asociadas a las metas. Al igual que estas últimas, pueden ser cualitativos o cuantitativos. En este último caso pueden ser expresados en términos de "Logrado", "No Logrado" o sobre la ase de alguna escala cualitativa. Los indicadores de gestión por su parte, se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso”.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Fuente: Scout, “recursos humanos,” evaluación de desempeño, pag 40

<sup>22</sup> Fuente: [gestiopolis.com/trabajos/indiacadores\\_de\\_gestion.html](http://gestiopolis.com/trabajos/indiacadores_de_gestion.html)

### **1.6.26 Estructura orgánica.-**

“La estructura orgánica es la forma en que están cimentadas y ordenadas las unidades administrativas de una institución, organización u órgano y la relación que guarda entre sí, dicho de otra manera se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la empresa u organización en cuanto a las relaciones entre el o los gerentes y los colaboradores; Para diseñar la estructura orgánica, habrá que tener en cuenta los factores como es la magnitud, giro y necesidades de la empresa, pues en base a ellos se determinarán las unidades administrativas, los medios humanos necesarios y la asignación de funciones a los mismos.”<sup>23</sup>

### **1.6.27 Estatuto por procesos.-**

#### **Definición.-**

“Es el instrumento administrativo que contiene la organización de la institución, en las que determina los ámbitos de de competencia y niveles de responsabilidad de las unidades administrativas que conforman y contribuye al logro de los objetivos institucionales”,<sup>24</sup>

A continuación se presenta un listado de registros oficiales y acuerdos ministeriales:

- “Oficial No. 428 de 8 de octubre del 2001
- Acuerdo Ministerial No. 79 de 14 de agosto del 2003

---

<sup>23</sup> Fuente: administración de recursos humanos Ayala Villegas, pag 12 estructura orgánica

<sup>24</sup> Fuente: archivo Estatuto por procesos.doc /planificacion

- Acuerdos Ministeriales Nos. 391, 409, 41, 124, 11, 35, 46, 35, 01, 44, 61 y 65
- Acuerdo Ministerial No. 94 de 11 de julio del 2007
- Registros Oficiales Nos. 685 de 17 de octubre del 2002, 724 de 13 de diciembre del 2002
- Oficio No. MEF-SP-CDPP-2007-203942 de 25 de septiembre del 2007
- Oficio No. SENRES- DI-2007-05698, de 28 de septiembre del 2007
- Oficio No. DI-SENRES-06409 de 9 de noviembre del 2007
- Artículo 9 del Decreto Ejecutivo No. 475 de 9 de julio del 2007”

## DEL COMITÉ DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS

### **Art. 86.- COMITÉ DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS:**

#### **I. Integración:**

El Comité de Gestión Organizacional y de Recursos Humanos estará integrado por:

1. El Ministro de Minas y Petróleos o su delegado, quien lo presidirá.
2. Los Subsecretarios Ministeriales o sus delegados.
3. El Director Nacional de Hidrocarburos o su delegado.
4. El Director de Recursos Humanos.

Actuará como Secretario un integrante del proceso de Gestión de Recursos Humanos y Remuneraciones designado por el Comité.

El Comité invitará a participar en sus reuniones a los Directores y/o Coordinadores de procesos cuando éste conozca, observe o decida sobre aspectos relacionados con su ámbito de competencia. También podrá invitar a otros funcionarios que considere necesario hacerlo.

El Comité se reunirá por iniciativa del Presidente o a solicitud de cualquiera de sus miembros. Las convocatorias las realizará el Secretario.

## **II. Misión:**

Instrumentar, controlar y evaluar la aplicación de las políticas, normas y prioridades relativas a desarrollo institucional, recursos humanos, remuneraciones y capacitación emitidas por la SENRES, así como aspectos relacionados con planificación y con tecnología de información y comunicaciones.

## **III. Ámbito de acción:**

### **a) Aspectos de planificación:**

Someter a la aprobación del Ministro el plan estratégico y planes operativos anuales; y, presentar al Ministro su rendición de cuentas sobre la base de los resultados trimestrales de la ejecución de los planes operativos y el cumplimiento de los objetivos del plan estratégico.

**b) Aspectos de desarrollo institucional, recursos humanos y remuneraciones**

1. Someter a la aprobación del Ministro los proyectos de Estatuto Orgánico por Procesos, manuales complementarios relacionados con la gestión de recursos humanos, proyectos de mejora continua; y presentar informes periódicos de su funcionamiento.
2. Aprobar las políticas, normas y procedimientos de la capacitación a nivel Ministerial.
3. Aprobar los planes de capacitación sobre la base de las disponibilidades presupuestarias.
4. Gestionar la consecución de recursos que viabilicen la ejecución de los planes de capacitación.
5. Conocer sobre el seguimiento y monitoreo de la gestión de la capacitación institucional y adoptar las acciones que requiera el cumplimiento de los objetivos del plan de capacitación.
6. Resolver las apelaciones presentadas por los funcionarios que se sientan perjudicados en sus derechos respecto de la capacitación.
7. Conocer y resolver sobre las acciones de capacitación no programada de una duración superior a seis meses.
8. Evaluar y autorizar a su Presidente la suscripción de convenios de capacitación y adoptar las decisiones sobre su administración.
9. Conocer y resolver en casos de incumplimiento de los convenios de capacitación.
10. Cumplir las demás responsabilidades que le asigne el Ministro de Minas y Petróleos.

### **c) Aspectos de tecnología de información y comunicaciones**

1. Definir la política de comunicaciones y tecnología de información institucionales.
2. Presentar, para la aprobación del Ministro, el Plan Estratégico de Sistemas del Ministerio de Minas y Petróleos; y, presentar informes sobre su ejecución y evaluación”.<sup>25</sup>

#### **1.6.28 Cultura organizacional.-**

“La cultura organizacional es el conjunto de valores, creencias, entendimientos importantes, que los integrantes de una organización tienen en común. La cultura ofrece formas definidas de pensamiento, sentimiento y reacción que guían la toma de decisiones y otras actividades de los participantes en la organización.”<sup>26</sup>

#### **1.6.29 Clima organizacional.-**

“El Clima Organizacional es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a varias razones: días finales del cierre anual, proceso de reducción de personal, incremento general de los salarios, etc. Por ejemplo cuando aumenta la motivación se tiene un aumento en el Clima Organizacional, puesto que hay ganas de trabajar, y cuando disminuye la motivación éste disminuye también, ya sea por frustración o por alguna razón que hizo imposible satisfacer la necesidad.”<sup>27</sup>

---

<sup>25</sup> Fuente: Estatuto Orgánico MMP AM 82 ultimo

<sup>26</sup> Fuente: Chiavenato (1989) presenta la cultura organizacional, p. 464

<sup>27</sup> Fuente: Goncalves, Alexis. 2000. Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad pag 52 (SLC)

### **1.6.30 Factores internos.-**

Para el análisis de los factores internos se ha establecido los siguientes factores:

#### **1.6.30.1 Recursos humanos.-**

Es el trabajo que aporta el conjunto del talento humano en la organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto (los profesionales en Recursos Humanos) junto a los directivos de la organización.

#### **1.6.30.2 Cliente.-**

“Es el trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de esa organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto (los profesionales en Recursos Humanos) junto a los directivos de la organización”.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Fuente: [www.monografias.com/cliente/html](http://www.monografias.com/cliente/html)

### **1.6.30.3 Técnica.-**

Entendemos por técnica a un procedimiento o grupo de procedimientos que tienen el fin de obtener un resultado específico, sin importar el campo en donde nos estemos desarrollando.

### **1.6.31 Factores externos.-**

Para el análisis de los factores externos se a analizado las siguientes características:

#### **1.6.31.1 Economía.-**

“La Economía es la ciencia que estudia la conducta humana como una relación entre fines y medios limitados que tienen diversa aplicación”.<sup>29</sup>

#### **1.6.31.2 Social.-**

“Los profesionales de las políticas sociales han incorporado el término exclusivo social para referirse a una buena parte de la población objeto de sus atenciones.

Muchos trabajos se han dedicado a señalar la pertinencia de de este concepto para referirse a las poblaciones en situación de desventaja social en el mundo actual. Se trata de un concepto que pretende considerar aspectos del fenómeno (como carácter multidimensional,

---

<sup>29</sup> Fuente: Lionel Robbins, “Economía”, conceptos, pag 23

relativo y dinámico) que no estaban completados en otros términos empleados con anterioridad”.<sup>30</sup>

### **1.6.31.3 Tecnología.-**

“Es el conjunto de habilidades que permiten construir objetos y máquinas para adaptar el medio y satisfacer nuestras necesidades. La actividad tecnológica influye en el progreso social y económico, pero también ha producido el deterioro de nuestro entorno (biosfera). Las tecnologías pueden ser usadas para proteger el medio ambiente y para evitar que las crecientes necesidades provoquen un agotamiento o degradación de los recursos materiales y energéticos de nuestro planeta. Evitar estos males es tarea no sólo de los gobiernos, sino de todos. Se requiere para ello una buena enseñanza-aprendizaje de la tecnología en los estudios de enseñanza media o secundaria y buena difusión de los problemas, diagnósticos y propuestas de solución en los medios de comunicación social”.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> Fuente: [www.iesam.csic.es/doctrab2/dt-0201.pdf+concepto+de+social&hl=es&ct=clnk&cd=4&gl=ec](http://www.iesam.csic.es/doctrab2/dt-0201.pdf+concepto+de+social&hl=es&ct=clnk&cd=4&gl=ec)

<sup>31</sup> Fuente: [es.wikipedia.org/wiki/Tecnolog%C3%ADa](http://es.wikipedia.org/wiki/Tecnolog%C3%ADa)

## **CAPITULO 2**

### **DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

#### **2.1 ANÁLISIS EXTERNO**

El diagnóstico externo consiste en el análisis de factores que están fuera del contexto de las ausencias que afectan directa e indirectamente a la empresa o entidad pública en sus actividades.

Al realizar el análisis se debe considerar los factores macroambientales y microambientales, en donde el macroambiente esta considerando los siguientes factores: económicos, políticos, socio demográficos y tecnológicos; y, el microambiente: usuarios o clientes, proveedores, competencia y estructura organizacional, entre otros.

Al referirse al Ministerio de Minas y Petróleos, este tiene una actividad altamente técnico, por lo que se debe hacer un análisis más pormenorizado de los factores nacionales e internacionales que inciden directamente con el Ministerio de Minas y Petróleos.

##### **2.1.1 FACTORES ECONÓMICOS.-**

Las factores económicos permiten determinar la situación económica por la que atraviesa el país en la actualidad, así como nos dan a conocer como

estos podrían afectar o también convirtiéndose en ayudas o barreras para la empresa o institución.

Los factores que inciden en el Ministerio de Minas y Petróleos son los siguientes:

### 2.1.1.1 La inflación.-

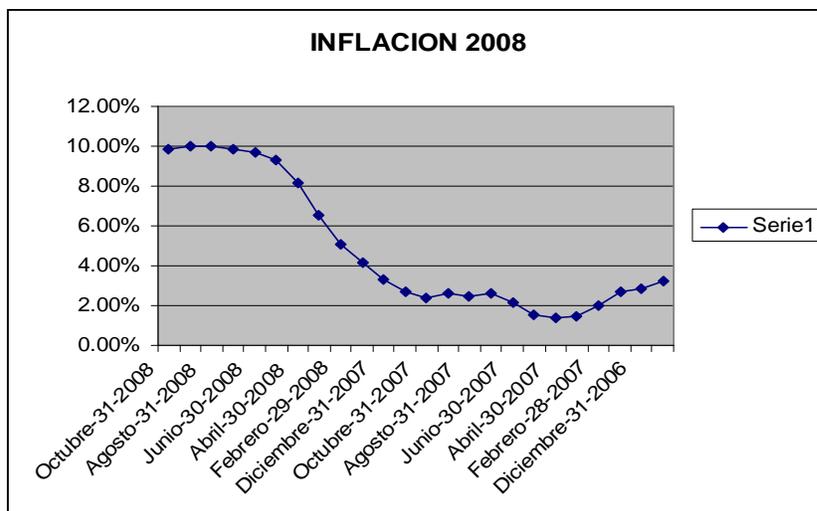
**“CUADRO N ° 4  
COMPORTAMIENTO DEL CRECIMIENTO O BAJA DE LA INFLACION**

<b>FECHA</b>	<b>VALOR</b>
Octubre-31-2008	9.85 %
Septiembre-30-2008	9.97 %
Agosto-31-2008	10.02 %
Julio-31-2008	9.87 %
Junio-30-2008	9.69 %
Mayo-31-2008	9.29 %
Abril-30-2008	8.18 %
Marzo-31-2008	6.56 %
Febrero-29-2008	5.10 %
Enero-31-2008	4.19 %
Diciembre-31-2007	3.32 %
Noviembre-30-2007	2.70 %
Octubre-31-2007	2.36 %
Septiembre-30-2007	2.58 %
Agosto-31-2007	2.44 %
Julio-31-2007	2.58 %
Junio-30-2007	2.19 %
Mayo-31-2007	1.56 %
Abril-30-2007	1.39 %
Marzo-31-2007	1.47 %
Febrero-28-2007	2.03 %
Enero-31-2007	2.68 %
Diciembre-31-2006	2.87 %
Noviembre-30-2006	3.21 %

“32

<sup>32</sup> Fuente: [www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)

**GRÁFICO N ° 3**



33

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.

La actividad del Ministerio de Minas y Petróleos no se ve tan favorecida, ya que la inflación ha ido incrementándose en los últimos años y esto no permite un buen control en la Institución sobre el precio de los productos y servicios de su competencia convirtiéndose la inflación en una oportunidad baja.

En la actividad del Ministerio de Minas y Petróleos, la inflación depende mucho porque el Ministerio cuenta con varios proveedores: para su

<sup>33</sup> Realizado por: Wladimir Espín

seguridad, suministros de oficina, muebles y entre otros, se toma como referencia esto debido a que la inflación en estos últimos meses a estado en la alza y los precios incrementan un porcentaje en la cual esto demuestra una desventaja para el Ministerio; ya que tiene que hacer un gasto mayor en adquisiciones de suministros, equipos entre otros, al hacer este tipo de adquisiciones no solo el Ministerio tiene la desventaja sino también es el Estado, ya que el es el que proporciona el presupuesto para cada año y si sigue la inflación en esta tentativa a la alza, el Estado tendría que hacer un presupuesto mas alto que del año pasado.

#### **2.1.1.2 Tasas de interés.-**

##### **Definición.-**

“La tasa de interés es el costo de tomar un préstamo de dinero, expresado como un porcentaje anual. Para los inversionistas, la tasa de interés es la tasa percibida sobre una inversión, expresada como un porcentaje anual”.<sup>34</sup>

A continuación se presenta la tasa activa, pasiva y la interbancaria.

---

<sup>34</sup> Fuente: [www.monografias.com/concepto/tasa\\_interes/hml](http://www.monografias.com/concepto/tasa_interes/hml).

### 2.1.1.2.1 Tasa de interés activa.-

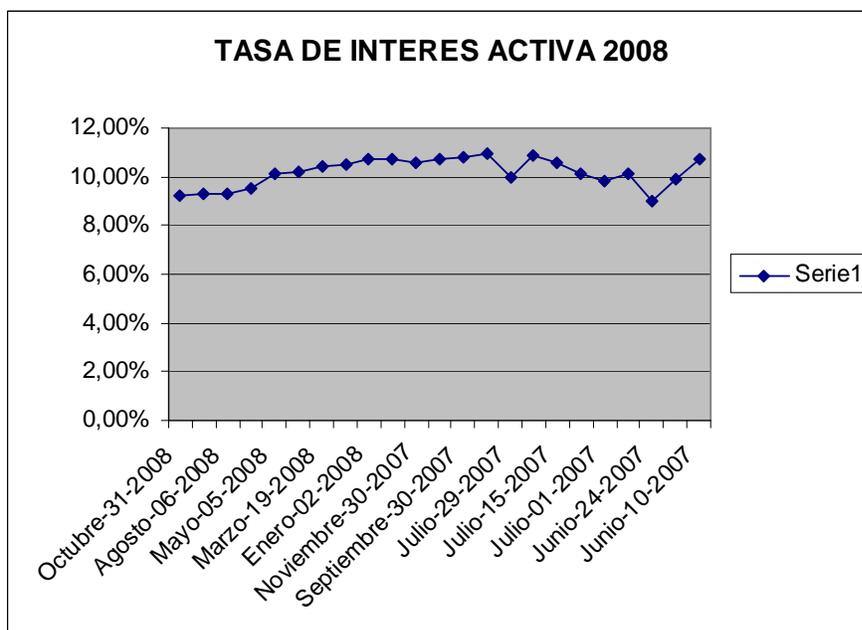
**“CUADRO N ° 5  
EVOLUCION DE LA TASA ACTIVA**

<b>FECHA</b>	<b>VALOR</b>
Octubre-31-2008	9.24 %
Septiembre-30-2008	9.31 %
Agosto-06-2008	9.31 %
Julio-16-2008	9.52 %
Mayo-05-2008	10.14 %
Abril-03-2008	10.17 %
Marzo-19-2008	10.43 %
Febrero-06-2008	10.50 %
Enero-02-2008	10.74 %
Diciembre-10-2007	10.72 %
Noviembre-30-2007	10.55 %
Octubre-31-2007	10.70 %
Septiembre-30-2007	10.82 %
Agosto-05-2007	10.92 %
Julio-29-2007	9.97 %
Julio-22-2007	10.85 %
Julio-15-2007	10.61 %
Julio-08-2007	10.12 %
Julio-01-2007	9.79 %
Junio-29-2007	10.12 %
Junio-24-2007	8.99 %
Junio-17-2007	9.87 %
Junio-10-2007	10.73 %

»35

<sup>35</sup> Fuente: [www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=activa](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa)

GRÁFICO N ° 4



“36

En el cuadro podemos comparar que en el mes de diciembre del 2007 tuvo una tasa de interés del 10.72% y hasta el mes de noviembre 30 del 2008 una tasa de interés del 9.18%, se podría decir que la tasa de interés de este año es buena ya que tuvo una baja de 1.54%, esto es positivo ya que las personas pueden acceder a créditos pagando por los mismos bajos intereses.

Con la tasa activa que presenta este mes, el Ministerio de Minas y Petróleos no tiene problemas ya que no hace ningún tipo de préstamo porque tiene

<sup>36</sup> Realizado por: Wladimir Espín

como recurso la explotación petróleo; y el Ministerio es el administrador propio del manejo para el Ecuador tenga ingresos en donde el Estado es el que se encarga de proporcionar dinero a las demás entidades públicas.

#### 2.1.1.2.2 La tasa de interés pasiva.-

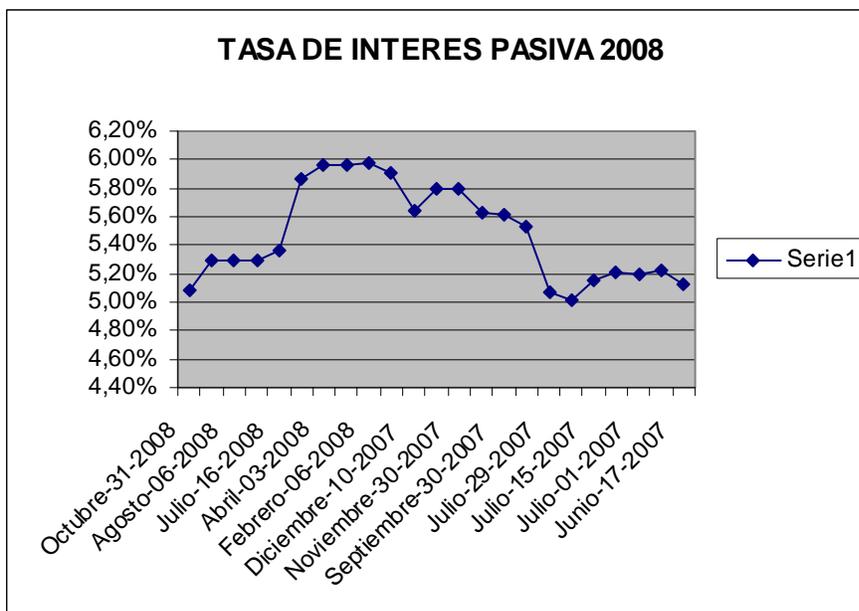
**“CUADRO N ° 6  
EVOLUCIÓN DE LA TASA DE INTERÉS PASIVA**

FECHA	VALOR
Octubre-31-2008	5.08 %
Septiembre-30-2008	5.29 %
Agosto-06-2008	5.30 %
Agosto-06-2008	5.30 %
Julio-16-2008	5.36 %
Mayo-05-2008	5.86 %
Abril-03-2008	5.96 %
Marzo-19-2008	5.96 %
Febrero-06-2008	5.97 %
Enero-02-2008	5.91 %
Diciembre-10-2007	5.64 %
Noviembre-30-2007	5.79 %
Noviembre-30-2007	5.79 %
Octubre-31-2007	5.63 %
Septiembre-30-2007	5.61 %
Agosto-05-2007	5.53 %
Julio-29-2007	5.07 %
Julio-22-2007	5.02 %
Julio-15-2007	5.16 %
Julio-08-2007	5.21 %
Julio-01-2007	5.20 %
Junio-24-2007	5.23 %
Junio-17-2007	5.12 %

»37

<sup>37</sup> Fuente: [www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=pasiva](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=pasiva)

GRÁFICO N ° 5



38

Podemos observar que la tasa pasiva del mes de diciembre del 2007 es de 5.64% y la del mes de noviembre del 2008 es de 5.14%, esto que quiere decir que hay una baja de 0.5%, lo cual es favorable pero no del todo ya que hay una baja muy poca de decimales y entonces para las personas que han depositado su capital en las diferentes entidades bancarias podrán tener una pérdida mínima en su capital.

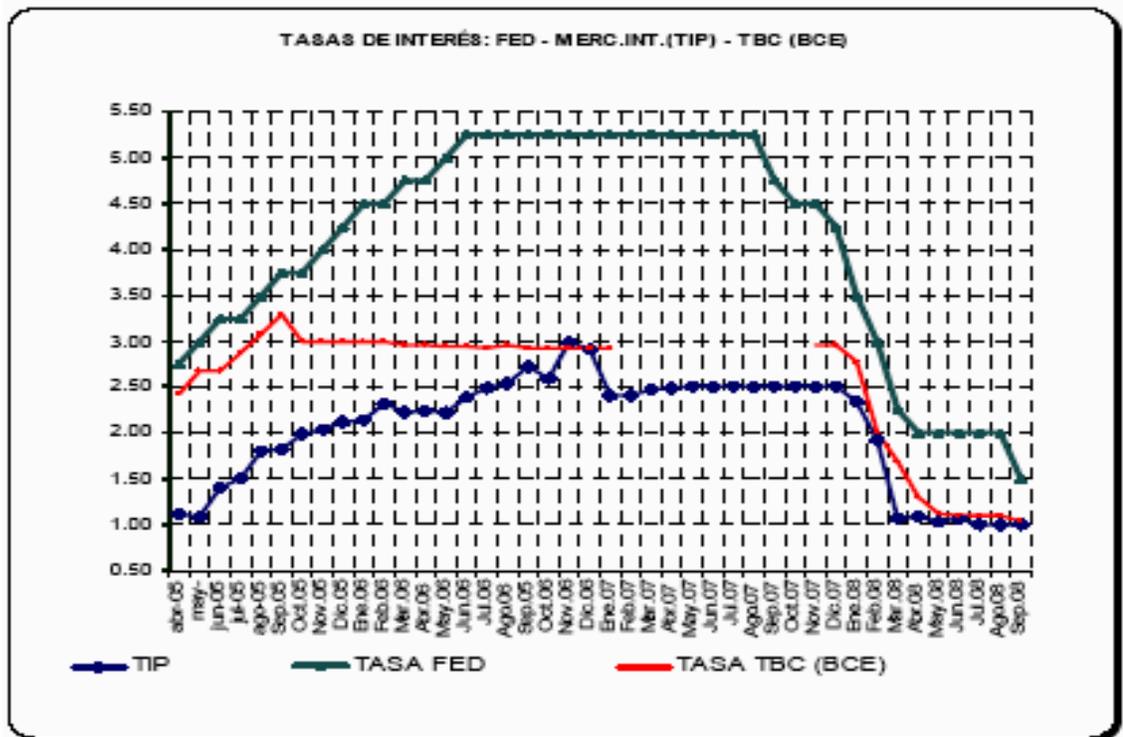
<sup>38</sup> Realizado por: Wladimir Espín

### **2.1.1.2.3 Tasa interbancaria.-**

“La tasa interbancaria es un instrumento financiero de corto plazo, mediante el cual las reservas excedentes de las instituciones financieras sirven para apoyar las posiciones de reserva o encaje de otras que son deficitarias. El mercado funciona entonces como una intermediación entre intermediarios, optimizando las oportunidades que algunas entidades financieras tienen de colocar crédito. El Banco Central del Ecuador, presta el servicio de recibir o enviar transferencias de fondos entre las diversas instituciones que participan en el mercado de fondos interbancarios, así como, todas las transferencias de recursos que se realicen entre sí. Entre las entidades del sistema bancario existe una serie de operaciones que en el panorama bancario se registran como flujo interbancario; estas operaciones reflejan el manejo de liquidez entre estas entidades.

En el mes de septiembre del año 2008, en el mercado interbancario se realizaron negociaciones por USD 223,7 millones, con una tasa de interés interbancaria ponderada de 1.01%. En el mismo mes se colocaron TBC's por USD 939.9 millones. Esta situación obedece a la elevada liquidez que tiene el sistema financiero, reflejada también, en el mantenimiento de saldos positivos de encaje, inclusive con excedentes.

**GRÁFICO N ° 6**  
**TASA INTERBANCARIA 2008**



«39

<sup>39</sup> Fuente: [www.bce.fin.ec/tasa\\_bancaria\\_2008](http://www.bce.fin.ec/tasa_bancaria_2008)

### 2.1.1.3 El producto interno bruto.-

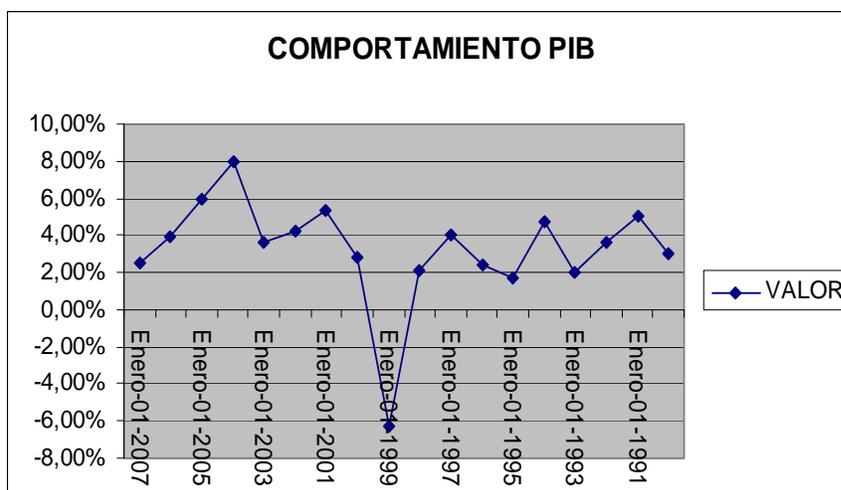
**CUADRO N ° 7**  
**EVOLUCIÓN DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO**

<b>FECHA</b>	<b>VALOR</b>
Enero-01-2007	2.49 %
Enero-01-2006	3.89 %
Enero-01-2005	6.00 %
Enero-01-2004	8.00 %
Enero-01-2003	3.58 %
Enero-01-2002	4.25 %
Enero-01-2001	5.34 %
Enero-01-2000	2.80 %
Enero-01-1999	-6.30 %
Enero-01-1998	2.12 %
Enero-01-1997	4.05 %
Enero-01-1996	2.40 %
Enero-01-1995	1.75 %
Enero-01-1994	4.70 %
Enero-01-1993	2.00 %
Enero-01-1992	3.60 %
Enero-01-1991	5.00 %
Enero-01-1990	3.00 %

„40

<sup>40</sup> Fuente: [www.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=variacion\\_pib](http://www.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=variacion_pib)

GRÁFICO N ° 7



«41

El producto interno bruto constituye el valor total de la producción corriente de bienes y servicios finales dentro del territorio nacional durante un período determinado, por lo general de un año. Al hablar de producción corriente se considera bienes y servicios producidos durante el período en referencia.

Una de las potencialidades que tiene el Ecuador es su ubicación geográfica y su riqueza natural, las mismas que constituyen la base para el desarrollo del país, como es la reserva hidrocarburífera.

La Situación económica en 1998, se tornó difícil, el Producto Interno Bruto registró una caída de tres puntos porcentuales siendo una referencia en

<sup>41</sup> Realizado por: Wladimir Espín

enero del 2006, el sector petrolero (-3.4%) uno de los más afectados, se registró una balanza negativa, debido especialmente a la contracción de las exportaciones de petróleo, por la disminución en volumen y caída de su precio dentro del mercado internacional mas aún en este presente mes ya que ha decaído el precio del petróleo y esto constituyéndose una amenaza el sector petrolero y para la actividad del Ministerio de Minas y Petróleos.

El crecimiento del PIB de -6.3% en 1999 a enero de 2004 ha sido de 3%, cuadro No.7 y gráfico No.6, las posibilidades de mayores ingresos a futuro serían la nueva ley minera que el Ecuador tiene para explotar con la ayuda del Ministerio de Minas y Petróleos.

#### **2.1.1.4 El petróleo.-**

El petróleo en Ecuador no es un recurso renovable, porque cada día se va agotando poco a poco.

Según se calcula el Ecuador tiene más de seis mil millones de barriles y que continuamente se están encontrando nuevos pozos para explotar lo que aumentará esta reserva.

En lo que le compete al Ministerio de Minas y Petróleos la Dirección Nacional de Hidrocarburos – DNH con lo establecido en el artículo 11 de la Ley de Hidrocarburos, le compete:

El control de todas las operaciones hidrocarburíferas que llevan a cabo las empresas privadas y Petroecuador, en las fases de exploración y explotación, transporte y almacenamiento, refinación e industrialización y

comercialización (18 compañías de Exploración y Explotación, 12 Comercializadoras de GLP, 35 Comercializadoras de Derivados, 30 empresas de lubricantes y 6 Centros de Refinación) y todo el sistema de PETROECUADOR (Petroproducción, Petroindustrial, Petrocomercial SOTE).

“Veinte y un empresas que tienen suscritos contratos con el Estado ecuatoriano y Petroproducción, producen alrededor de 530000 barriles de petróleo aproximadamente con un objetivo de producir hasta finales de este año 175000 barriles”.<sup>42</sup>

A continuación cuadros y gráficos de los precios de petróleo y barriles por mes:

**“CUADRO N ° 8  
EVOLUCIÓN DEL PRECIO EN EL PETRÓLEO**

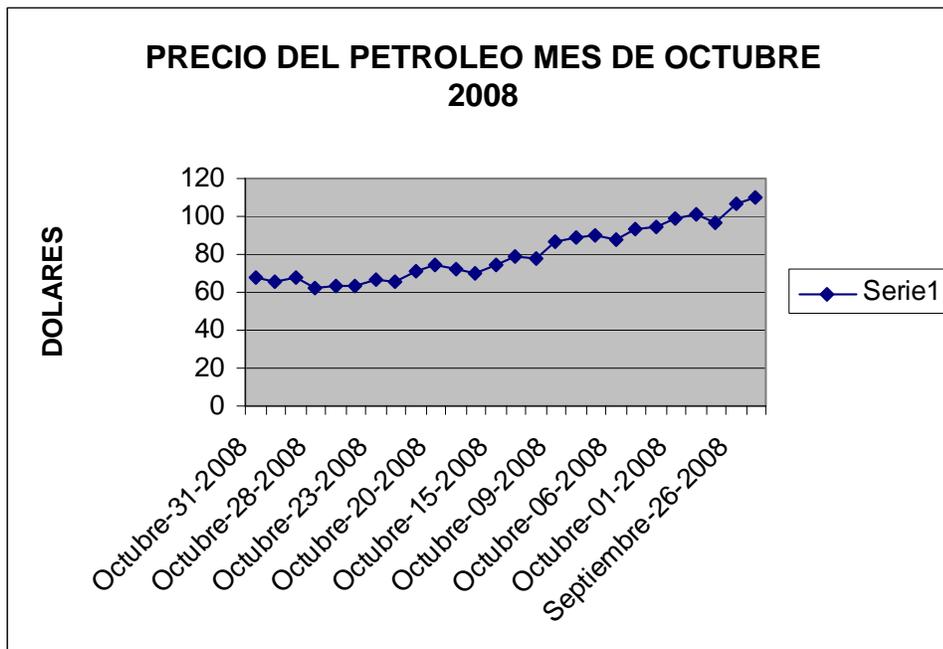
<b>FECHA</b>	<b>VALOR</b>
Octubre-31-2008	67.81 USD
Octubre-30-2008	65.96 USD
Octubre-29-2008	67.50 USD
Octubre-28-2008	62.73 USD
Octubre-27-2008	63.22 USD
Octubre-24-2008	63.15 USD
Octubre-23-2008	66.84 USD
Octubre-22-2008	65.85 USD
Octubre-21-2008	70.89 USD
Octubre-20-2008	74.64 USD
Octubre-17-2008	71.85 USD
Octubre-16-2008	69.85 USD
Octubre-15-2008	74.54 USD
Octubre-14-2008	78.63 USD

<sup>42</sup> Fuente: [www.presidenciadelarepublica.gov.ec](http://www.presidenciadelarepublica.gov.ec)

Octubre-10-2008	77.70 USD
Octubre-09-2008	86.59 USD
Octubre-08-2008	88.95 USD
Octubre-07-2008	90.06 USD
<b>FECHA</b>	<b>VALOR</b>
Octubre-06-2008	87.81 USD
Octubre-03-2008	93.88 USD
Octubre-02-2008	93.97 USD
Octubre-01-2008	98.53 USD
Septiembre-30-2008	100.64 USD
Septiembre-29-2008	96.37 USD
Septiembre-26-2008	106.89 USD
Septiembre-25-2008	109.52 USD

“43

**GRÁFICO N ° 8**



“44

<sup>43</sup> Fuente: [www.presidenciadelarepublica.gov.ec](http://www.presidenciadelarepublica.gov.ec)

<sup>44</sup> Realizado por: Wladimir Espín

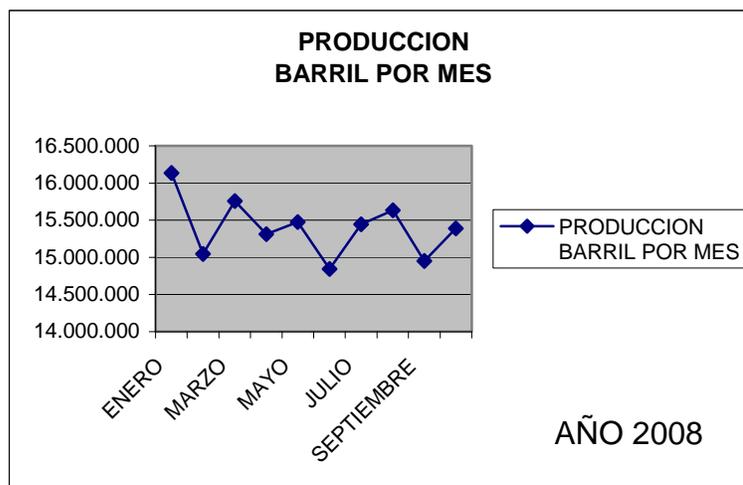
2.1.1.5 Producción de barril por mes.-

**CUADRO N° 9**  
**PRODUCCIÓN DE BARRILES DE PETRÓLEO POR MES**

<b>MES</b> \ <b>AÑO 2008</b>	<b>BARRIL POR MES</b>
ENERO	16.136.076
FEBRERO	15.046.024
MARZO	15.759.393
ABRIL	15.311.386
MAYO	15.473.407
JUNIO	14.842.650
JULIO	15.444.093
AGOSTO	15.633.693
SEPTIEMBRE	14.953.425
OCTUBRE	15.389.442
PROMEDIO / DIA	504883,899

“45

**GRÁFICO N ° 9**



<sup>45</sup> Fuente: Archivo.xls (Dirección Nacional de Hidrocarburos)

## **2.1.2 FACTORES POLÍTICOS.-**

El Ecuador en estos últimos períodos del gobierno no han podido gobernar en años pasados mas de dos años, lo cual ha provocado que ninguno de los presidentes que puede cumplir su programa político generando una manipulación de las instituciones del gobierno, en este momento con el actual Presidente Rafael Correa está en un período constante de cambio de mando de las instituciones del gobierno, provocando así que el riesgo país y la imagen que proyectamos hacia el resto del mundo se encuentra despreciada ya que ninguna empresa extranjera no quiere arriesgar por las condiciones actuales que vive el país en cuanto a la inestabilidad política judicial.

### **2.1.2.1 Apoyo de los Gobiernos en el Sector Hidrocarburífero**

“La explotación petrolera en el Ecuador comenzó en la península de Santa Elena y para el primer cuarto del presente siglo ya efectuaba exportaciones.

En realidad, la explotación de los pozos de Santa Elena a cargo de la compañía inglesa “Anglo Ecuatoriana Oilfields” nunca fue excepcional, veamos algunos datos.

Para la elaboración de gasolina y otros derivados del petróleo se instalaron tres refinerías, sin abastecer las necesidades nacionales, pero en el año

---

<sup>46</sup> Fuente: archivo.xls “barriles mes MMP”, Dirección Nacional de Hidrocarburos

1976 la compañía Anglo y todas sus instalaciones fueron nacionalizadas y pasaron bajo el control del Estado ecuatoriano a cargo de la Empresa Estatal de Petróleos del Ecuador, CEPE, actual PETROECUADOR. Más, esos pozos ya estaban en decadencia como lo anotamos a continuación.

A partir de 1972, fecha en que Ecuador inicia la explotación petrolera en el nororiente de nuestra región Amazónica; el país se convierte en el segundo productor en América del Sur, ingresa a la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP), entre los grandes del mundo tales como son Arabia Saudita, Argelia, Venezuela, Indonesia, Irán, Irak, entre otros; manteniéndose en dicha organización hasta el 31 de diciembre de 1992, fecha en que se separa por decisión gubernamental”.<sup>47</sup>

### **Petroecuador**

“La administración y comercialización del petróleo es llevado a cabo por la Empresa Estatal Petróleos del Ecuador (PETROECUADOR), cuyo régimen jurídico está perfectamente tratado en la ley de hidrocarburos y en la ley de la Empresa Estatal Petróleos del Ecuador, además tenemos una flota Petrolera Ecuatoriana (FLOPEC) creada con capitales ecuatorianos y japoneses, que de todas maneras no se abastece debiendo arrendar otros barcos; por lo que su expansión es necesaria. Ahora, por su importancia, veamos de manera parcial algunos artículos o fragmentos de la ley de hidrocarburos:

A continuación artículos aprobados por presidentes para el apoyo de la explotación del petróleo en Ecuador:

---

<sup>47</sup> Fuente: Historia del Petróleo en Ecuador MMP.doc

ART. 1. Los yacimientos de hidrocarburos y sustancias que lo acompañan, en cualquier estado físico, que se encuentren, en el territorio nacional, incluyendo las zonas cubiertas por las aguas del mar territorial, pertenecen al patrimonio inalienable e imprescriptible del Estado.

ART. 2. El Estado explotará y explorará los yacimientos señalados en el artículo anterior, en forma directa a través de la Empresa Estatal Petróleos del Ecuador (PETROECUADOR), la que podrá hacerlo por sí mismo o constituyendo compañías de economía mixta con empresas nacionales o extranjeras de reconocida competencia, legalmente establecidas en el país.

ART. 5. Los hidrocarburos se explotarán con el objeto primordial de que sean industrializados en el país.

ART. 6. Corresponde a la Función Ejecutiva la formulación de la política de hidrocarburos. Para el desarrollo de dicha política, su ejecución y aplicación de esta Ley, el Estado obrará a través del Ministerio del ramo, de Petroecuador y del Ministerio de Defensa Nacional.

ART.58. Sólo el Estado o PETROECUADOR podrán en lo futuro, por sí mismos o mediante algunas de las formas contractuales (contratos) establecidas en esta ley, construir, operar y administrar oleoductos, gasoductos y otros medios similares de transporte de hidrocarburos.

ART.66. El transporte marítimo de hidrocarburos y derivados deberá

efectuarse preferentemente en naves de bandera nacional y considerando la competencia internacional.”<sup>48</sup>

#### **2.1.2.2 Políticas de minas**

- “Respeto a la vida y a la naturaleza.
- Recuperar la presencia del Estado en las zonas mineras.
- Asegurar la equitativa participación del Estado en la renta minera.
- Garantizar la seguridad jurídica a todos los actores en la actividad minera”.<sup>49</sup>

#### **2.1.2.3 Alianzas estratégicas**

- Consolidar las relaciones multilaterales con países y organismos internacionales, mediante la concreción de convenios, alianzas, acuerdos y proyectos de cooperación.
- Incorporar tecnologías para la gestión de control y fiscalización sectorial y el fortalecimiento de la capacidad de control central y regional.
- Prevenir cualquier tipo de enfrentamiento, mediante la constitución de instancias mixtas de coordinación para el manejo de conflictos.
- Reformas a la Ley de Minería y legislación conexas de acuerdo a las políticas”.<sup>50</sup>

---

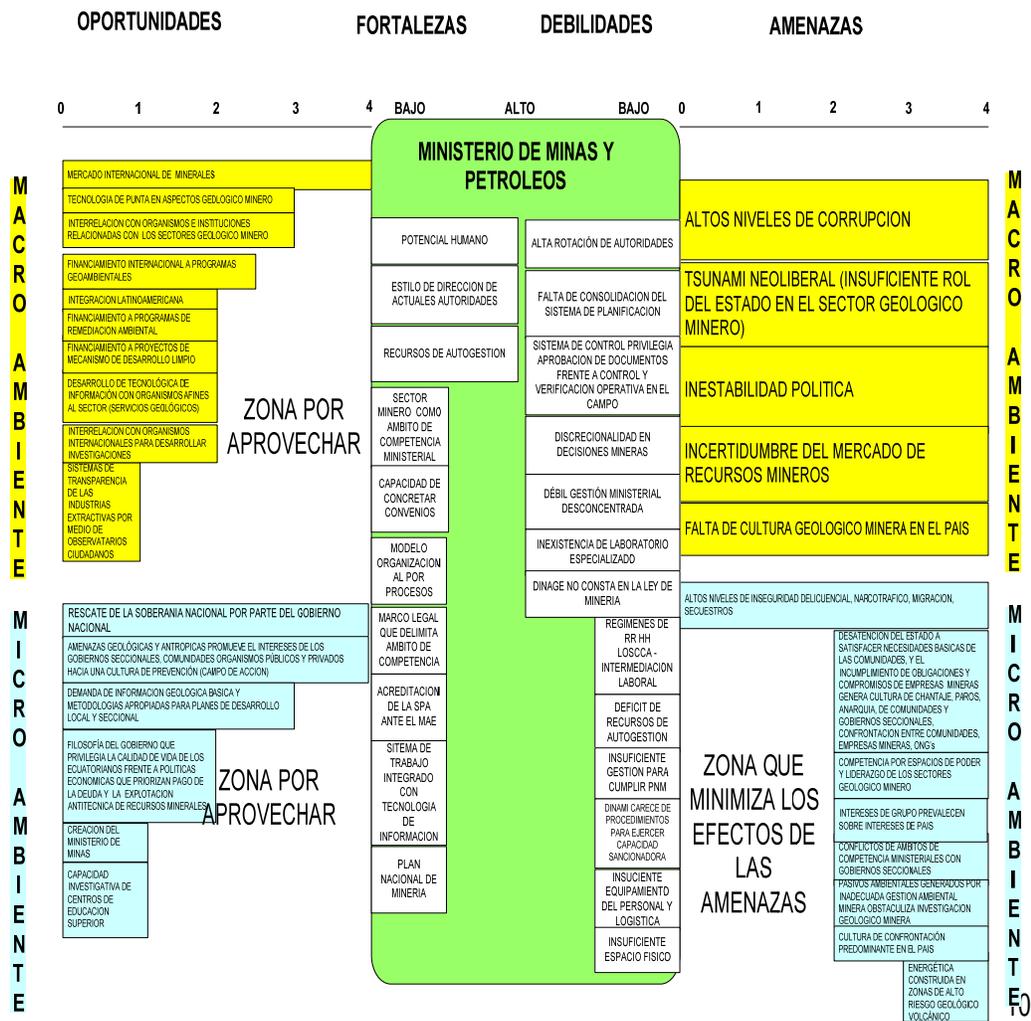
<sup>48</sup> Fuente: Historia del petróleo en Ecuador MMP.doc

<sup>49</sup> Fuente: Plan Estratégico, Políticas del Sector Minero pag 34.doc

<sup>50</sup> Fuente: Plan Estratégico, Estrategias del Sector Minero pag 35.doc

## GRÁFICO N ° 10

### DIAGNOSTICO ESTRATEGICO SECTOR GEOLOGICO MINERO MARZO 2008



«51

<sup>51</sup> Fuente: Plan Estratégico, Diagnóstico Estratégico 2008 – 2010 del Sector Minero pag 10.doc

#### **2.1.2.4 Políticas Hidrocarburíferas**

- “Respeto irrestricto al ambiente, las culturas y la organización social de los pueblos y comunidades.
- Integración Petrolera con los países de América Latina, en condiciones de equidad, cooperación y solidaridad.
- Fortalecimiento de la empresa estatal mediante una suficiente capacidad de gestión empresarial, la provisión oportuna y suficiente de recursos para el cumplimiento de sus objetivos empresariales.
- Apertura a la inversión privada en actividades de riesgo con una distribución que beneficie al Estado y con seguridad jurídica que incremente la renta petrolera”.<sup>52</sup>

#### **2.1.2.5 Alianzas Estratégicas**

- “Fuerte impulso a las relaciones del Estado con la sociedad civil sobre la base de un gran diálogo nacional, alianzas, objetivos y responsabilidades del desarrollo hidrocarburífero en su condición de sector estratégico.
- Consolidar las relaciones bilaterales y multilaterales con países y organismos de América Latina.
- Viabilidad económica del sistema hidrocarburífero.
- Incorporar tecnología para la gestión de control y fiscalización sectorial y el fortalecimiento de la capacidad de control central y regional”.<sup>53</sup>

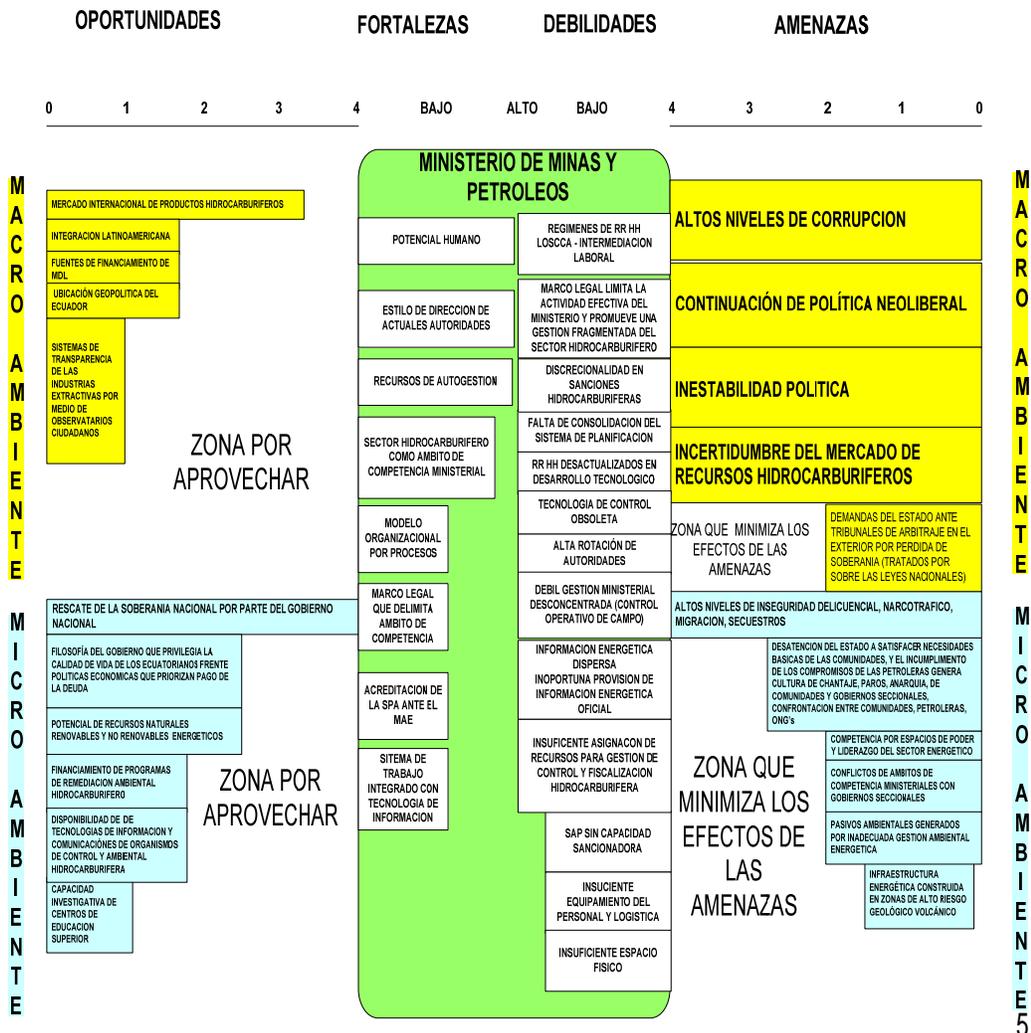
---

<sup>52</sup> Fuente: Plan Estratégico, Políticas del Sector Hidrocarburífero pag 21.doc

<sup>53</sup> Fuente: Plan Estratégico, Estrategias del Sector Hidrocarburífero pag 22.doc

## GRÁFICO N ° 11

# DIAGNOSTICO ESTRATEGICO SECTOR PETROLERO MARZO 2008



«54

<sup>54</sup> Fuente: Plan Estratégico, Diagnóstico Estratégico 2008 – 2010 del Sector Minero pag 5.doc

### **2.1.3 FACTOR JURÍDICO**

La dispersión de las leyes y normas es uno de los principales problemas con los que se encuentran abogados, jueces y los ciudadanos en general, a la hora de aplicar la enorme legislación ecuatoriana.

Generalmente los abogados se quejan de no poder conocer con certeza qué leyes o normas secundarias se han generado sobre un determinado tema, debido al caos legislativo que existe, si bien esas leyes y reglamentos se publican diariamente en el Registro Oficial, es una tarea titánica encontrar una ley, una norma administrativa entre los miles de cuerpos legales vigentes en el país.

La nueva Constitución de la República, mediante referéndum del 28 de septiembre del 2008 y publicada en el registro oficial número del 20/10/2008, contempla entre otros los siguientes cambios políticos:

#### **2.1.3.1 Corte Constitucional.-**

“Una vez constituidas las nuevas funciones Legislativa, Ejecutiva y Transparenta y Control Social, se organizará la comisión calificadora que designará a los magistrados que integrarán la primera Corte Constitucional”.<sup>55</sup>

---

<sup>55</sup> Fuente: Constitución de la República del Ecuador Art. 25 Registro Oficial N° 449, lunes 20 de octubre del 2008 pag 79.

### **2.1.3.2 Comisión de Legislación y Fiscalización.-**

“El órgano legislativo, en el plazo máximo de ciento veinte días contados desde la entrada en vigencia de esta Constitución aprobará la ley que desarrolle el régimen de soberanía alimentaria, la ley electoral, la ley reguladora, de la Función Judicial, del Consejo de la Judicatura y la que regula el Consejo de Participación ciudadana y Control Social”.<sup>56</sup>

### **2.1.3.3 Comisión Electoral.-**

“Garantiza el ejercicio de los derechos políticos que se expresan a través del sufragio, así como los referentes a la organización política de la ciudadanía.

Está conformada por el Consejo Nacional Electoral y el Tribunal Contencioso Electoral. Ambos órganos tendrán sede en Quito, jurisdicción nacional, autonomías administrativas, financiera y organizativa, y personalidad jurídica propia. Se regirán por principios de autonomía, independencia, publicidad, transparencia, equidad, interculturalidad, paridad de género, celeridad, y probidad.”<sup>57</sup>

### **2.1.3.4 Comité de Participación Ciudadana y Control Social.-**

“La Comisión Legislativa, en los plazos de 15 días posteriores a su conformación, iniciará el concurso público de oposición y méritos para la designación de los miembros del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social. Una vez constituido este Consejo organizará las

---

<sup>56</sup> Fuente: Constitución del Ecuador Registro Oficial N° 449, lunes 20/oct/2008, pag 73

<sup>57</sup> Fuente: Constitución del Ecuador 2008, pag 111 art: 217

correspondientes comisiones ciudadanas seleccionadoras para escoger las autoridades y funcionarios que establecen la Constitución y la ley”.<sup>58</sup>

#### **2.1.3.5 Corte Nacional de Justicia.-**

“Está integrado por juezas y jueces en el número veinte y uno, quienes se organizan en salas especializadas y serán designados para un período de nueve años, no podrán ser reelectos y se renovarán por tercios cada tres años. Cesarán en sus cargos conforme la ley.

Existirán conjuezas y conjueces que formarán parte de la Función Judicial, quienes serán seleccionados con los mismos procesos y tendrán las mismas responsabilidades y el mismo régimen de incompatibilidades que sus titulares.

La Corte Nacional de Justicia tendrá jurisdicción en todo territorio nacional y sede estará en Quito.”<sup>59</sup>

---

<sup>58</sup> Fuente: Constitución del Ecuador Registro Oficial N° 449, lunes 20/oct/2008 pag 79

<sup>59</sup> Fuente: Justicia ordinaria art. 182.

## **2.1.4 FACTOR SOCIO DEMOGRÁFICO**

### **2.1.4.1 Cultura.-**

“Ecuador es una nación multiétnica y multicultural. Su población sobrepasa los 12,6 millones de habitantes. De ella, más de cinco millones y medio viven en la Sierra. En la Costa del Pacífico la cifra se acerca a los seis millones y medio. En la Amazonía hay más de 600 mil habitantes, y en Galápagos cerca de 17 mil. En sus tres regiones continentales conviven 14 nacionalidades indígenas con tradiciones diversas y su propia cosmovisión. Los pueblos Quichua del Oriente: Huaorani, Achuar, Shuar, Cofán, Siona-Secoya, Shiwiar y Záparo, están en la Amazonía. Los Tagaeri, parientes de los Huaorani, conforman otro pueblo de la zona pero declarado como “intangible” por el Estado, en respeto a su voluntad de vivir alejados de la civilización.

En la Sierra, en los Andes y en el Austro, están los Quichuas de la Sierra con pueblos como Cañaris y Saraguros. En la parte norte se encuentra la comunidad de los AWA. En la Costa del Pacífico están los Chachis, Cayapas, Tsáchilas y Huancavilcas. En ciudades y pueblos viven principalmente mestizos, blancos y afroecuatorianos, aunque también se dan importantes migraciones del campo a la ciudad, lo cual ha generado problemas como el crecimiento de los suburbios, falta de viviendas, escuelas y colegios, desempleo y delincuencia, entre otros.

Las provincias con mayor cantidad de inmigrantes son Pichincha y Guayas. Igualmente, la migración hacia el extranjero es un fenómeno que se ha acrecentado en los últimos años, debido a la crisis económica. Naciones

como Estados Unidos, España e Italia, albergan hoy importantes comunidades de ecuatorianos. El idioma oficial del país es el castellano, pero hay lenguas indígenas como el quichua shimi, awapit, cha'palachi, tsafiqui, paicoca, a'ingae, huaotirio, shuar-chichan y záparo. La religión predominante es la católica, pero muchos pueblos aún conservan sus creencias centenarias, que rinden culto a la tierra, a los nevados o al sol".<sup>60</sup>

#### **2.1.4.2 Cultura Taromenani.-**

“Para el desarrollo y aplicación de estos marcos legales y para satisfacer las demandas sociales en estos ámbitos, el Ecuador tiene como reto formular un conjunto de políticas y normas concertadas que garanticen la integridad física y cultural de los ‘Tagaeri’, ‘Taromenani’ y otros que se encuentren en situación de aislamiento voluntario.

El Ecuador es un país multiétnico y pluricultural enriquecido con 13 nacionalidades, 14 pueblos indígenas, pueblos afro-descendientes, una gran variedad de formas de mestizaje y de constitución sociocultural y diferentes modos de organización, costumbres y expresiones culturales, que reflejan un conjunto social tan complejo y diverso como su entorno natural. En este contexto, viven los pueblos ‘Taromenani’ y ‘Tagaeri’, testimonio vivo de nuestra nacionalidad y patrimonio sociocultural tangible e intangible de la humanidad.

La presentación de la política es el primer paso para iniciar un amplio proceso de participación democrática de todos los actores y sectores del Ecuador, encaminado a enriquecer su espíritu y contenido y lograr su cabal

---

<sup>60</sup> Fuente: [www.google.com/cultura\\_ecuador](http://www.google.com/cultura_ecuador)

implementación. Es una invitación a rubricar un sólido y unitario compromiso nacional para conocer la esencia de los pueblos ‘Tagaeri’ y ‘Taromenani’, para respetar su decisión de permanecer aislados, para impedir prácticas depredadoras y colonialistas, para garantizar el respeto a la mega diversidad e integridad de los pueblos que habitan en la zona declarada intangible de la amazonía ecuatoriana.

La propuesta de política que presentamos hoy, como todo acto, tiene carácter político, pero es mucho más. Es una especie de tributo al aire, de homenaje a la selva y a la humedad.

Es un evento de recordación de los pueblos que, ocultos, recónditos y misteriosos, no han hecho a lo largo de milenios otra cosa que vivir con la naturaleza en un confidencial acto de amor.<sup>61</sup>

#### **2.1.4.3 Modelo ITT “ISHPINGO-TAMBOCOCHA-TIPUTINI”.-**

“El modelo propone mantener cerca de mil millones de barriles de petróleo pesado del proyecto petrolero ITT en el subsuelo, a cambio de una compensación internacional que alcance al menos el cincuenta por ciento de lo que el Ecuador percibiría en caso de que estas reservas fuesen explotadas.

Ecuador ofrece a los países industrializados la oportunidad de reducir sus emisiones de carbono contribuyendo, al mismo tiempo, a la conservación de una de las regiones con mayor biodiversidad del mundo. El modelo Yasuní - ITT tiene el potencial de reducir emisiones a nivel global, identificando oportunidades de cooperación con otros países; organismos internacionales

---

<sup>61</sup> Fuente: Fuente: Discurso Presidente de la República “Pueblos Aislados”, pag 5

y sociedad civil. De implementarse el modelo, este pequeño pedazo del mundo será el símbolo de la necesidad de una transición energética mundial.

El proyecto petrolero ITT alberga un crudo de 14,7 grados aproximadamente. Sus reservas probadas y probables alcanzan los 920 millones de barriles cifra que corresponde a más del veinte por ciento del total de las reservas petroleras que posee el Ecuador. La explotación petrolera del ITT implicaría la producción de aproximadamente 100.000 barriles diarios de crudo extra-pesado, con utilidad anual de 720 millones de dólares. Esta producción no comenzaría en forma significativa antes de 5 años y duraría, con una producción estabilizada de 107.000 barriles diarios, aproximadamente 13 años, entrando en una fase declinante por 12 años más.

La reserva de la biosfera Yasuní es considerado como una de las zonas con mayor biodiversidad del mundo. Este peculiar atributo permitió que en 1989 la UNESCO lo declare una reserva del programa El hombre y la Biosfera. El gobierno Ecuatoriano lo declaró como Parque Nacional en 1979 y en Febrero de 1999 la parte sur del Parque y la Reserva Etnica Huaorani se declaró como Zona Intangible de conservación vedada a perpetuidad a todo tipo de actividad extractiva, por ser tierra de habitación y desarrollo de los grupos en aislamiento voluntario Tagaeri - Taromenani y otros que eventualmente permanecen sin contacto.

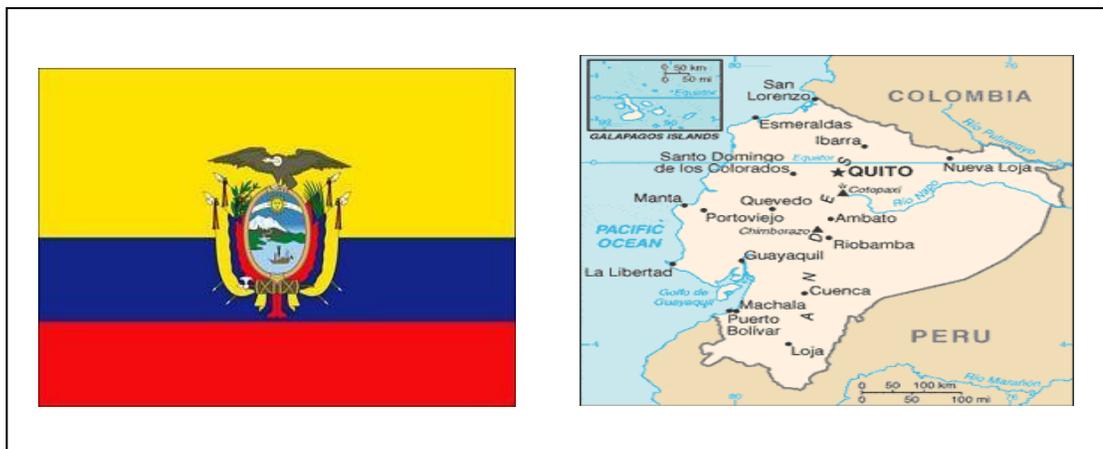
El parque Nacional tiene una extensión aproximada de 980.000 hectáreas de bosque húmedo tropical. Científicos que han trabajado en el Parque han reportado que sus bosques albergan aproximadamente 4.000 especies de plantas, 173 especies de mamíferos y 610 especies de aves. En una sola hectárea del Yasuní existen casi tantas especies de árboles y arbustos como de árboles nativos en toda América del Norte (estimados en 680 especies).

Asimismo, el Yasuní protege cerca del 40% de todas las especies de mamíferos de la cuenca amazónica. Eso sin mencionar que gran parte de la flora y fauna de su territorio es aún desconocida. El valor del parque como una área protegida se ejemplifica en el hecho de que abriga un total de 25 especies de mamíferos protegidos bajo CITES y/o citado como en Peligro, Vulnerables o Casi Amenazados, así como varias otras “especies de preocupación” de grupos como aves, plantas, anfibios, y reptiles.”<sup>62</sup>

#### 2.1.4.4 Variables Demográficas

### GRÁFICO N ° 12

#### GRÁFICOS GEOPOLÍTICOS DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR



Ecuador se encuentra situado en el Noroeste de América del Sur, limita al Norte con la República de Colombia, al este y sur con la República del Perú, y al oeste con el Océano Pacífico.

<sup>62</sup> Fuente: Propuesta ITT.doc

**Nombre Oficial:**

República del Ecuador

Capital: Quito (Distrito Metropolitano)

“El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en el marco de sus funciones, edita y actualiza la División Político – Administrativa de la República del Ecuador, basada en la Ley de División Territorial promulgada el 26 de marzo de 1897.

La codificación estandarizada utilizada por el INEC, Registro Civil y demás entidades del Sector Público; utiliza un sistema con las siguientes características:

- Se asignan los dos primeros códigos de la izquierda al código de provincia.
- El código 01 es asignado al cantón, cuya cabecera es también capital provincial.
- Al resto de cantones se les ordena alfabéticamente, asignándoles el código que corresponda en forma ascendente.
- Dentro de cada cantón se codifican las parroquias urbanas en orden alfabético desde 01 hasta 49, asignando el 50 a la cabecera cantonal.
- A las parroquias rurales se les ordena alfabéticamente y se asigna el código respectivo del 51 al 99.”<sup>63</sup>

---

<sup>63</sup> Fuente: [www.inec.gov.ec/administracion\\_territorial](http://www.inec.gov.ec/administracion_territorial).

A continuación las provincias que integran la República del Ecuador:

- \* Azuay
- \* Bolívar
- \* Cañar
- \* Carchi
- \* Chimborazo
- \* Cotopaxi
- \* El oro
- \* Esmeraldas
- \* Francisco de Orellana
- \* Galápagos
- \* Guayas
- \* Imbabura
- \* Loja
- \* Los Ríos
- \* Manabí
- \* Morona Santiago
- \* Napo
- \* Pastaza
- \* Pichincha
- \* Santa Elena
- \* Santo Domingo de los Tsáchilas
- \* Sucumbíos
- \* Tungurahua
- \* Zamora Chinchipe

#### 2.1.4.4.1 Datos de Población.-

**“CUADRO N ° 10  
DATOS DE POBLACIÓN DE ECUADOR**

Categorías	Casos	%	Acumulado %
Hombre	6,018,353	49.51	49.51
Mujer	6,138,255	50.49	100.00
<b>Total</b>	<b>12,156,608</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>
<b>Procesado con Redatam+SP</b>			
<b>CEPAL/Celade 2002-2008</b>			

“64

<sup>64</sup> Fuente: [www.inec.gov.ec/censo\\_poblacional](http://www.inec.gov.ec/censo_poblacional)

#### **2.1.4.4.2 Lenguas.-**

“Existe un diverso grado de avance en cuanto a las investigaciones sobre las diez lenguas indígenas existentes en el país. De los estudios existentes casi la totalidad de las investigaciones son de carácter descriptivo. Apenas existen unos pocos estudios de un tipo que lo podríamos llamar creativo. Estos estudios constituyeron una verdadera ingeniería lingüística. Para realizarlos se requiere no solamente hablar la lengua, conocer los elementos de la lingüística sino principalmente tener una gran sensibilidad e intuición semántica para redescubrir los sistemas de derivación subyacentes en las lenguas y ponerlos en funcionamiento, las diez lenguas son las siguientes:

- |                |                        |
|----------------|------------------------|
| * A'INGAE      | * PAICOCA              |
| * AWAPIT       | * QUICHUA O RUNA SHIMI |
| * CHA'PALAA    | * SHUAR-ACHUAR CHICHAM |
| * EPERA PEDEDE | * TSAFIQUI             |
| * KAYAPI       | * WAOTEDEDO            |

#### **2.1.5 FACTOR TECNOLÓGICO**

Los Factores Tecnológicos son aquellos elementos relacionados con el desarrollo tecnológico y las innovaciones que se presentan año tras año.

Actualmente en el mundo globalizado en el que nos desenvolvemos, la tecnología ocupa un rol muy importante y muestra de ello es la incesante búsqueda de nuevos mejoramientos tecnológicos tanto de las empresas públicas como privadas.

Entre las tendencias tecnológicas nuevas se tiene:

### **“e - Technology:**

Investigar, aplicar y transferir nuevas tecnologías de información y comunicación para aumentar la competitividad de las empresas productivas y de servicios del sector público y privado nacional.

### **e - Business:**

Implementa en el ámbito de las tecnologías de información, un sistema de transferencia tecnológica nacional, apoyando la generación y fortalecimiento de los procesos de negocios.

### **e - Learning:**

Fomenta el uso de tecnologías de información en el proceso educativo del país y en la capacitación laboral.

### **e - Government:**

Contribuye al desarrollo del gobierno electrónico, a través de la investigación, aplicación y transferencia de tecnologías emergentes en los ámbitos de atención ciudadana, buen gobierno y desarrollo de la democracia”.<sup>65</sup>

A pesar de que en el Ministerio de Minas y Petróleos se desarrollan y manejan software y amplios sistemas de información; los factores tecnológicos mencionados forman una oportunidad media para la actividad

---

<sup>65</sup> Fuente: [www.google.com/tecnologia\\_en\\_empresas\\_privadas\\_publicas.html](http://www.google.com/tecnologia_en_empresas_privadas_publicas.html)

s personales puesto que la materia prima que es el conocimiento existe.

### 2.1.5.1 Inventario tecnológico

El inventario tecnológico del Ministerio de Minas y Petróleos se realiza por dependencias y en forma clasificadas:

- **“Hardware.-** pentium, impresoras, scanner y otros.
- **Software.-** de sistemas operativos, procesadores de textos, hojas de cálculo, lenguajes de programación, software de base de datos que por ejemplo tiene la Dirección Nacional de Hidrocarburos – DNH que es el SICOI este software fue desarrollado de acuerdo a procesos específicos automatizados para el control de explotación de petróleo en las regionales.
- **Aplicativos informáticos.-** del sistema de contabilidad, de trámite de documentario, planillas, presupuesto, personal.

Estos inventarios deberán hacerse a través de formularios sistemáticamente elaborados. El procesamiento de este inventario puede ser de dos tipos:

- **Proceso automatizado.-** utilizando herramientas informáticas de diferente nivel, grado de detalle y costo, que pueden acelerar el tiempo de la toma del inventario, procesamiento de datos y emisión de resultados.
- **Proceso manual.-** utilizando formatos de recopilación de información. El conociendo del inventario de estos recursos nos permitirá hacer una

evaluación de los riesgos de la operatividad de los sistemas de información”.<sup>66</sup>

## **2.2 ANÁLISIS INTERNO**

### **2.2.1 Usuarios o clientes.-**

El usuario de las gestiones del Ministerio de Minas y Petróleos, es el Estado en su conjunto debido a la dependencia de sus ingresos de la actividad hidrocarburífera.

“Cliente es la persona natural o jurídica pública y privada, que recibe los productos que genera el Ministerio de Minas y Petróleos.”<sup>67</sup>

Para saber como es la generación de productos o servicios en el Ministerio de Minas y petróleoos se debe considerar la guía metodológica Plan Operativo Anual – POA.

Hay que enfatizar que los Subsecretarios, Directores y Coordinadores de Procesos, conjuntamente con su equipo de trabajo, son los responsables de programar, ejecutar, evaluar y reprogramar la elaboración del portafolio de productos y la prestación de servicios.

Los productos, servicios o actividades institucionales se las clasifica en tres tipos, según su naturaleza:

---

<sup>66</sup> Fuente: Inventario tecnológico.doc, archivo gestión tecnológica MMP

<sup>67</sup> Fuente: Estatuto Orgánico por Procesos, archivo MMP.doc

- Dependen de la demanda de clientes internos o externos.
- Se los elaborará o proporcionará de oficio programable, es decir, sobre la base de la programación que cada proceso realice sea de los trámites pendientes, de ser atendidos o de aquellos controles que sin necesidad de pedido deban cumplirse por encontrarse establecidos en las disposiciones legales y reglamentarias.
- Pueden administrarse bajo el concepto de proyectos.

Para cada tipo se establece una metodología de programación y evaluación:

Cuando sea de productos, servicios, actividades demandados por clientes internos o externos; el número es estimado en base a datos históricos, para las de oficio, se registrará el número de productos, servicios, actividades que efectivamente deberán elaborarse, proporcionarse o cumplirse, en cada trimestre.

Debe constar el total de productos, servicios, actividades programados en el trimestre así como los responsables de elaborar el producto, proporcionar el servicio o cumplir la actividad.

El Ministerio de Minas y Petróleos para cumplir sus metas establecidas usan siguientes software SADMIN lo utilizan en minería, SICOHI lo utilizan en hidrocarburos, SIAM lo utilizan la unidad de ambiental y el E – SIPREM lo utiliza la unidad de financiero.

### **2.2.2 Proveedores.-**

“Proveedor es la persona natural o jurídica pública y privada que entrega bienes o servicios al Ministerio”.<sup>68</sup>

La Subsecretaría de Desarrollo Organizacional – SDO del Ministerio de Minas y Petróleos, directamente con el área de Bienes y servicios, se encargan de administrar todo en cuanto a proveedores se refiere.

El Ministerio de Minas y Petróleos hace un tipo de calificación para que los proveedores puedan cumplir servicios o vender productos, para ello deben cumplir requisitos que pide el Ministerio sean estas personas naturales o jurídicas.

El Ministerio de Minas y Petróleos cuenta con el trámite de contratación para la adquisición de bienes, ejecución de obras y prestaciones de servicios.

“El Ministerio de Minas y Petróleos cuenta con los proveedores de servicios que son:

- Seguridad: Tecno Access
- Limpieza: Servicios empresariales de limpieza
- Transporte: Contrás Paulo
- Restaurante: El Cañón “Aliance Gourmet”
- Ferretería: Cosmos
- Suministros de limpieza: Sumicodi
- Material didáctico: Librería jurídica Oni
- Equipos de computación: Maind, Access

---

<sup>68</sup> Fuente: Según el Estatuto Orgánico por Procesos del Ministerio de Minas y Petróleos, archivo.doc

- Muebles de oficina: Atu”<sup>69</sup>

### **2.2.2.1 El Registro Único de Proveedores (RUP).-**

El RUP se crea mediante el Sistema de Contratación Pública este sistema permite que articule y armonice a todas las instancias, organismos e instituciones en los ámbitos de planificación, programación, presupuesto, control, adquisiciones de bienes y servicios así como en la ejecución de obras públicas que se realicen con recursos públicos.

“El RUP en función del Instituto Nacional de Contratación Pública – INCONP, se crea como organismo de derecho público, técnico y autónomo, con personalidad jurídica propia y autonomía administrativa, técnica, operativa, financiera y presupuestaria. Su máximo personero y representante legal será el Director Ejecutivo quien será designado por el Presidente de la República. Su sede será la ciudad de Quito, tendrá jurisdicción nacional, pudiendo establecer oficinas desconcentradas a nivel nacional”.<sup>70</sup>

Anteriormente había una ley en donde todas las entidades públicas debían registrar proveedores para su uso interno por ejemplo en el caso del Ministerio de Minas y Petróleos hacia una convocatoria para que se registren proveedores para adquisiciones ya sean estos de computadores, muebles y otros, ahora los proveedores están registrados en la página web [www.compraspublicas.gov.ec](http://www.compraspublicas.gov.ec) en donde, cualquier institución pública quiera adquirir algún bien debe ingresarse con su RUC y clave del Ministerio se hace esto porque el Ministerio de Industria y Competitividad son los encargados del manejo de la página web en donde, verifican los nuevos

---

<sup>69</sup> Fuente: archivo.doc “provisión de bienes y servicios”

<sup>70</sup> Fuente: Registro Oficial Sistema Nacional de Contratación Pública, Art. 10 INCONP

proveedores y hacen los trámites correspondientes para las declaraciones al SRI.

### **2.2.3 Competencia.-**

“En el juego de la competencia, las empresas han de presentar hacia su entorno una ventaja competitiva respecto a las demás, para obtener para sí una parte de los recursos limitados que si no irían a parar en otras empresa, siendo este un factor determinante de la supervivencia de la empresa.”<sup>71</sup>

La competencia del Ministerio de Minas y Petróleos, su competición es de servicios, de contaminación, de seguridad, a demás, existen otras empresas que realizan la explotación de petróleo en el Ecuador en las que no han cumplido las debidas seguridades.

La actividad que cumple el Ministerio de Minas y Petróleos, como ente fiscalizador, controlador y regulador de los recursos hidrocarburíferos que son: mineros, ambientales es mando único y exclusiva del Ministerio, en el sector hidrocarburífero se llevan a cabo las empresas privadas y Petroecuador, a demás también existen instituciones con actividades similares como por ejemplo el Ministerio del Ambiente, como controlador del medio ambiente.

Con respecto a la minería se consideraría como competencia a la explotación clandestina que sin ningún tipo de control podría haber grandes desastres naturales.

---

<sup>71</sup> GOMEZ, Germán. El gobierno de la organización y el desarrollo de sus recursos directivos, España. Pág.87

Por último tenemos a la geología en donde el Ministerio de Minas y Petróleos elabora mapas de ubicación en donde ven las actividades del comportamiento de la tierra, se podría considerar como una competencia al Instituto Geográfico Militar.

Con todo lo mencionado anteriormente el Ministerio de Minas y Petróleos la competencia no es tan fuerte debido a que las instituciones ya nombradas pertenece al Estado Ecuatoriano en donde es responsable también de controlar las actividades ya mencionadas.

Se podría decir que el Ministerio de Minas y Petróleos con respecto a la competencia tiene una amenaza baja.

#### **2.2.4 Estructura organizacional.-**

“Los órganos y entidades que comprenden la Función Ejecutiva deberán servir al interés general de la sociedad y someterán sus actuaciones a los principios de legalidad, jerarquía, tutela, cooperación y coordinación, según el caso, bajo los sistemas de descentralización y desconcentración administrativa. Las máximas autoridades de cada órgano y entidad serán responsables de la aplicación de estos principios.”<sup>72</sup>

“Todos los órganos y autoridades de la Administración Pública Central que conforman la Función Ejecutiva se hallan sometidos a la jerarquía del Presidente de la República y a la de los respectivos ministerios de Estado.

---

<sup>72</sup> Fuente: Según Registro Oficial No. 536 de 18 de marzo de 2004, del Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva, en el art. 4 PRINCIPIOS Y SISTEMAS REGULADORES

El Ministerio de Minas y Petróleos por ser un ente público está sujeto a normas establecidas por varios organismos que constituyen una oportunidad alta para el desarrollo de la actividad ministerial.”<sup>73</sup>

- Presidencia de la República
- Asamblea Nacional
- Contraloría General del Estado
- Procuraduría General del Estado
- Ministerio de Finanzas
- Ministerio del Ambiente
- La Defensoría del Pueblo
- La Secretaría Nacional Técnica de Recursos Humanos y Remuneraciones del sector público - SENRES
- La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – SENPLADES
- Las Organizaciones de Participación Ciudadana y Control Social; y entre otras.

#### **2.2.4.1 Estatuto Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva**

“La Función Ejecutiva está integrada por la Presidencia de la República y Vicepresidencia de la República, los Ministerios de Estado y los demás organismos e instituciones necesarios para cumplir, en el ámbito de su competencia, las atribuciones de rectoría, planificación, ejecución y evaluación de las políticas públicas nacionales y planes que se creen para ejecutarlas”.<sup>74</sup>

---

<sup>73</sup> Fuente: Registro Oficial No. 536 de 18 de marzo de 2004 de la Organización de la función Ejecutiva, en el art. 10 SUBORDINACION JERARQUICA Y POLÍTICA

<sup>74</sup> Fuente: Constitución 2008, art. 141 Función Ejecutiva, pag 32

“Los Ministros de Estado son competentes para el despacho de todos los asuntos inherentes a sus ministerios sin necesidad de autorización alguna del Presidente de la República, salvo los casos expresamente señalados en leyes especiales.

Los Ministros de Estado, dentro de la esfera de su competencia, podrán delegar sus atribuciones y deberes al funcionario interior jerárquico de sus respectivos Ministerios, cuando se ausenten en comisión de servicios al exterior o cuando lo estimen conveniente, siempre y cuando las delegaciones que concedan no afecten a la buena marcha del Despacho Ministerial, todo ello sin perjuicio de las funciones, atribuciones y obligaciones que de acuerdo con las leyes y reglamentos tenga el funcionario delegado”.<sup>75</sup>

---

<sup>75</sup> Fuente: Decreto Ejecutivo 2428, Registro Oficial 536 art. 17

## CAPITULO 3

### DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

#### 3.1 ANÁLISIS FODA

Con el análisis de FODA – Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas es un diagnóstico en el cual se podrá analizar la situación actual del Ministerio de Minas y Petróleos.

Para la elaboración del FODA es necesario saber la ponderación de cada uno, a continuación se describe el cuadro de ponderación que se aplicará en el presente estudio, al Ministerio de Minas y Petróleos:

<b>CUADRO N° 11</b>			
<b>PONDERACION DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS</b>			
<b>FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES</b>		<b>DEBILIDADES Y AMENAZAS</b>	
<b>PUNTAJE</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>PUNTAJE</b>	<b>PONDERACION</b>
ALTA	3	BAJA	3
MEDIA	2	MEDIA	2
BAJA	1	ALTA	1

„76

<sup>76</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

Con las ponderaciones escritas anteriormente, se deben analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; por lo que facilitará el análisis del FODA con el fin de elaborar las estrategias, que permitan mejorar la operación y funcionamiento del Ministerio de Minas y Petróleos.

A continuación se describe las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas:

### **3.1.1 Fortalezas.-**

Las fortalezas son atributos internos de una organización que contribuyen al logro de los objetivos, a continuación se identifican las siguientes fortalezas:

- “Potencial del talento humano ministerial: servidores y servidoras con experiencia, equipo multidisciplinario, preparado y con deseos permanentes de superación, capacitación del personal, creatividad, trabajo en equipo, y solidaridad.
- Estilo de dirección de las actuales autoridades con una orientación hacia el rescate de la soberanía nacional: privilegian el conocimiento y experiencia del talento humano ministerial, transparencia de la gestión ministerial, respaldo a la planificación como herramienta de gestión ministerial, apoyo a las propuestas institucionales y solvencia en toma de decisiones.
- Sectores estratégicos de la economía: información geológica de riesgos en aplicación en la minería.
- Generación de recursos de autogestión que financian totalmente el presupuesto ministerial.
- Capacidad de concretar convenios de asistencia técnica a nivel nacional e internacional.

- Modelo organizacional por procesos: promueve el trabajo en equipo y los niveles de efectividad institucional.
- Acreditación de la subsecretaría de protección ambiental para aprobación de estudios ambientales y licenciamiento ambiental.
- Marco legal que delimita el ámbito de competencia ministerial: Hidrocarburos, Minería, Gestión Ambiental.
- Plan nacional de minería.
- Sistema de trabajo interrelacionado mediante tecnología de información: LOTUS NOTES, CATASTRO MINERO, SADMIN, SICOHI, SICOFI, RED LAN Y WAN”.<sup>77</sup>

### **3.1.2 Oportunidades.-**

Son tendencias en cuanto a una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de este si se aprovecha en forma adecuada por lo tanto las siguientes oportunidades son:

- “Rescate de la soberanía nacional por parte del gobierno a través de la ejecución de proyectos energéticos y mineros con recursos del Fondo Ecuatoriano de Inversión en los Sectores Energético e Hidrocarburífero – FEISEH, Fondo de Estabilización, Inversión Social y Productiva y Reducción del Endeudamiento Público – FEIREP, Cuenta Especial de Reactivación Económica, Productiva y Social – CEREPS, Fondo de Electrificación Rural y Urbano Marginal – FERUM, Corporación Financiera Nacional – CFN.
- Mercado internacional de energéticos y minerales: rentabilidad de inversión en actividades hidrocarburífera y minera, altos precios del petróleo y minerales.

---

<sup>77</sup> Fuente: Fortalezas Ministerio Minas y Petróleos pag 2.doc

- Potencial de recursos naturales disponibles: reservas petroleras y mineras.
- Marco legal que exige la consulta de las comunidades afectadas por las actividades energéticas y mineras.
- Organización de la sociedad civil en defensa de sus derechos.
- Integración sudamericana: intercambio crudo con derivados.
- Financiamiento a programas de remediación ambiental.
- Fuentes de financiamiento a proyectos con mecanismo de desarrollo limpio.
- Disponibilidad de tecnología desarrollada en energías renovables.
- Desarrollo de tecnologías de información: infraestructura tecnológica de organismos, participantes en el control de comercialización, ilícita de combustibles: Servicio de Rentas Internas - SRI, marina mercante, Petroecuador.
- Capacidad investigativa de los centros de educación superior del país.
- Sistemas de transparencia de las industrias extractivas por medio de observatorios.
- Tecnología desarrollada por otros países para remediación de derrames petroleros.
- Capacidad tecnológica, infraestructura y financiamiento de empresas petroleras estatales latinoamericanas y otros organismos a nivel mundial".<sup>78</sup>

---

<sup>78</sup> Fuente: Oportunidades Ministerio Minas y Petróleos pag 4.doc

### 3.1.3 Debilidades.-

Son componentes de una organización que dificulta el éxito de los objetivos deseados en la cual el Ministerio de Minas y Petróleos detalla las siguientes debilidades:

- “Recurso humano bajo dos regimenes: ley de servicio civil e intermediación laboral: 40% del personal bajo el régimen de la ley de servicio civil y carrera administrativa, 60% intermediación laboral.
- Influencia politiquera en ingreso de personal lo que genera incompatibilidades de perfiles con puestos, inexistente sistema de inducción, clima organizacional inadecuado, insuficiente capacitación.
- Sistema de Protección Ambiental - SPA sin capacidad sancionadora.
- Insuficiente equipamiento del personal para el cumplimiento de la gestión ministerial: equipos, ropa de trabajo, vehículos, entre otros.
- Déficit de recursos de autogestión para financiar el sector geológico minero y ambiental.
- Falta de consolidación del sistema de planificación como herramienta de gestión: desarticulación de la planificación con el presupuesto, falta de difusión de objetivos institucionales genera, gestión desalineada de estos, ineficaz sistema de rendición de cuentas, insuficiente respuesta de procesos habilitantes, la planificación vista como gasto en lugar de inversión de tiempo, desintegración de los sistemas de información ministerial, gestión fragmentada del sector energético, inexistente sistema de control de gestión.
- Inestabilidad de la alta dirección: discontinuidad de políticas, bajos niveles de eficacia institucional, falta de unidad de criterio y liderazgo, designación de personal directivo que actúan como juez y parte.

- Sistema de control privilegia las aprobaciones en documentos frente al control y verificación operativo en el campo: inexistencia de laboratorio para minería, insuficiente acceso al desarrollo tecnológico para control, falta de procesamiento técnico de información minera.
- Discrecionalidad en decisiones mineras e imposición de infracciones hidrocarburíferas.
- Insuficiente espacio físico: hacinamiento de personal, inexistentes aulas de capacitación, insuficientes lugares para reuniones.
- Débil gestión ministerial desconcentrada: insuficiente personal, equipamiento y generaciones de lineamientos, políticas e instructivas para gestión desconcentrada, toma de decisiones centralizadas, inadecuada coordinación entre la matriz y las regionales.
- Insuficiente gestión para cumplir el plan nacional de minería”.<sup>79</sup>

#### 3.1.4 Amenazas.-

Son acontecimientos en el entorno de una organización que limitan su desarrollo operativo. Las amenazas directas a la actividad del Ministerio de Minas y Petróleos son:

- **“Altos niveles de corrupción:** Contrabando de combustibles y GLP, ampliación refinería de esmeraldas, contratación de almacenamiento flotante de gas licuado, insuficiente transparencia de las gestiones empresariales estatal y privada, sobreoferta de generación térmica, inadecuada negociación por parte de los representantes del estado con las empresas extranjeras, atentados a infraestructura petrolera y robo de combustible para beneficio particular.

---

<sup>79</sup> Fuente: Debilidades Ministerio Minas y Petróleos pag 3.doc

- **Inestabilidad política del país:** 7 presidentes en 10 años a un promedio de 1,42 años por régimen, inseguridad jurídica, desinversión de capitales en el sector minero generado por el riesgo país, falta de continuidad en políticas y proyectos de estado.
- **TSUNAMI neoliberal:** Insuficiente rol de estado en los sector minero, posiciones monopólicas y oligopólicas, que contribuyen a la concentración de riqueza y genera mayor inequidad, país petrolero importador de derivados subsidios a la comercialización interna de derivados, insuficiente e ineficiente infraestructura petrolera, desinstitucionalización de organismos estatales de los sector minero, descapitalización de Petroecuador, debilitamiento del control hidrocarburífero y minero, marco jurídico con expreso beneficio para las empresas extranjeras, centros de arbitraje sesgados a intereses de empresas petroleras extranjeras, escaso margen de acción a la gestión ministerial establecido en el marco legal.
- **Inseguridad en la frontera norte:** Conflicto colombiano: narcoterrorismo, delincuencia, robo de gasolina blanca y demás combustibles, secuestros.
- Competencia por el liderazgo del sector petrolero con el ministerio de economía y con Petroecuador.
- Intereses de grupo prevalecen sobre los intereses nacionales lo que genera marcos legales inadecuados.
- Influencia politiquera en las decisiones ministeriales.
- Conflictos de ámbitos de competencias ministeriales con gobiernos seccionales.
- Pasivos ambientales generados por inadecuada gestión hidrocarburífera y minera.
- Edificio compartido con el MOP: paraliza la acción ministerial por paros provocados por personal del MOP.

- Conflictos generados por aplicación de contratos petroleros y el otorgamiento de concesiones mineras.
- Demandas al estado en arbitrajes presentados por petroleras.
- Cultura de confrontación en el país y oposición permanente de la Asamblea Nacional al ejecutivo.
- Oposición radical a las actividades hidrocarburíferas y mineras: paros generados por gobiernos seccionales politizados.
- Confrontación entre comunidades y empresas privadas (petroleras y mineras) y ONG`S.
- Infraestructura petrolera construida en zonas de alto riesgo: fallas geológicas, actividad volcánica, etc”.<sup>80</sup>

---

<sup>80</sup> Fuente: Amenazas Ministerio Minas y Petróleos pag 5.doc

### 3.2 MATRIZ DE APROVECHABILIDAD

**CUADRO N° 12  
MATRIZ DE APROVECHABILIDAD DEL MINISTERIO DE MINAS Y PETROLEOS**

<b>Fortalezas</b>	Potencial de talento humano con experiencia	Estilo de actuales autoridades con una orientación hacia el rescate de la soberanía nacional	Sectores estratégicos de economía (información de riesgo en la aplicación de minería)	Generación de recursos de autogestión que financian totalmente el presupuesto ministerial	Capacidad de concretar convenios de asistencia técnica a nivel nacional e internacional	Modelo organizacional por procesos: promueve el trabajo en equipo y los niveles de efectividad	Acreditación de la subsecretaría de protección ambiental para aprobación de estudios ambientales y licenciamiento ambiental	Marco legal que delimita el ámbito de competencia ministerial (hidrocarburos, minería, gestión ambiental)	Plan nacional de minería	Sistemas de trabajo: LOTUS NOTES, CATASTRO MINERO, SADMIN, SICOHI, SICOFI, RED LAN Y WAN	<b>TOTAL</b>
<b>Oportunidades</b>											
Inversión actividades de hidrocarburos, mineros	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>30</b>
Recursos naturales disponibles (petróleo, minas)	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>30</b>
Marco legal por las comunidades afectadas las actividades energéticas, mineras	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>30</b>
Organización civil en defensa por sus derechos	2	2	3	2	1	1	3	1	2	1	<b>18</b>
Integración sudamericana (intercambio crudo con derivados)	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>30</b>
Financiamiento a programas de remediación ambiental	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	<b>24</b>
Proyectos financiados con mecanismo limpio	3	2	1	2	3	1	3	1	3	3	<b>22</b>
Disponibilidad de tecnología (energía renovable)	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>24</b>
Desarrollo de tecnología de información (infraestructura, comercialización, SRI)	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>22</b>
Capacidad investigativa en los centros de educación superior del país	3	2	2	1	3	1	2	3	3	1	<b>21</b>
Sistema de transparencia en industrias por medio de observatorios	3	1	1	3	3	3	3	2	1	2	<b>22</b>
Tecnología desarrollada de otros países para remediación de derrames petroleros	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>30</b>
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>30</b>	<b>31</b>	<b>31</b>	<b>34</b>	<b>29</b>	<b>35</b>	<b>31</b>	<b>32</b>	<b>30</b>	<b>303</b>

## 3.3 MATRIZ DE VULNERABILIDAD

**CUADRO Nº 13**  
**MATRIZ DE VULNERABILIDAD DEL MINISTERIO DE MINAS Y PETROLEOS**

<b>AMENAZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>	Recurso humano bajo dos regímenes: ley de servicio civil e intermediación laboral 20% y carrera administrativa 60%	Influencia política en ingreso de personal lo que genera incompatibilidades de perfiles con puestos	Sistema de Protección Ambiental - SPA sin capacidad sancionadora	Insuficiente equipamiento del personal para el cumplimiento de la gestión ministerial	Déficit de recursos de autogestión para financiar el sector geológico minero y ambiental	Falta de consolidación del sistema de planificación como herramienta de gestión (presupuesto)	Inestabilidad de la alta dirección: discontinuidad de políticas, bajos niveles de eficacia institucional	Inexistencia de laboratorio para minería	Discrecionalidad en decisiones mineras e imposición de infracciones hidrocarburíferas	Insuficiente espacio físico: de personal, inexistentes aulas de capacitación	Insuficiente gestión para cumplir el plan nacional de minería	<b>TOTAL</b>
Contrabando de combustibles y GLP	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>33</b>
Insuficiente transparencia de las gestiones empresariales estatal y privada	2	2	3	2	2	2	2	1	2	1	2	2	<b>21</b>
Atentados a infraestructura petrolera y robo de combustible para beneficio particular	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	<b>32</b>
Inestabilidad política del país	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	3	3	<b>24</b>
Inseguridad jurídica	2	3	2	2	2	1	3	3	1	3	2	2	<b>24</b>
Insuficiente rol de estado en los sector minero, posiciones monopolizadas y oligopólicas	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	1	3	<b>27</b>
País petrolero importador de derivados subsidios a la comercialización interna de derivados	2	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	<b>29</b>
Conflicto colombiano: narcoterrorismo, delincuencia, robo de gasolina blanca y demás combustibles	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>33</b>
Competencia por el liderazgo del sector petrolero con el ministerio de economía y con Petroecuador	2	2	2	2	3	1	2	2	3	1	2	2	<b>29</b>
Intereses de grupos que prevalecen los intereses nacionales lo que genera marcos legales inadecuados	2	1	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	<b>27</b>
Influencia política en las decisiones ministeriales	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>33</b>
Conflictos de ámbitos de competencias ministeriales con gobiernos seccionales	2	2	3	2	2	2	3	2	2	1	3	3	<b>25</b>
Pasivos ambientales generados por inadecuada gestión hidrocarburífera y minera	2	1	3	3	3	3	2	1	3	3	2	2	<b>25</b>
Edificio compartido con el MOP: paraliza la acción ministerial por paros provocados por personal del MOP	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>33</b>
Conflictos generados por aplicación de contratos petroleros y el otorgamiento de concesiones mineras	2	3	3	2	2	2	2	2	1	3	2	2	<b>24</b>
Demandas al estado en arbitrajes presentados por petroleras	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	<b>30</b>
Cultura de confrontación en el país y oposición permanente de la Asamblea Nacional al ejecutivo	2	1	2	3	3	3	1	2	3	2	2	2	<b>23</b>
Oposición radical a las actividades hidrocarburíferas y minera	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>33</b>
Confrontación entre comunidades y empresas privadas (petroleras y mineras) y ONG'S	2	1	2	2	2	2	1	3	3	3	2	2	<b>23</b>
Infraestructura petrolera construida en zonas de alto riesgo: fallas geológicas, actividad volcánica	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>33</b>
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>45</b>	<b>52</b>	<b>54</b>	<b>50</b>	<b>47</b>	<b>47</b>	<b>50</b>	<b>53</b>	<b>52</b>	<b>51</b>	<b>51</b>	<b>561</b>

Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

**PONDERACION**  
Amenazas: 11 x 3 = 33 (puntaje mayor)  
Debilidades: 20 x 3 = 60 (puntaje mayor)

### **3.4 MISIÓN**

“Garantizar la explotación sustentable y soberana de los recursos naturales, formulando y controlando la aplicación de políticas, investigando y desarrollando los sectores, hidrocarburífero y minero”.<sup>81</sup>

### **3.5 VISIÓN**

“Liderar los sectores hidrocarburífero y minero, ejerciendo soberanía, respeto al ambiente, efectiva participación social y añadiendo valor a sus materias primas”.<sup>82</sup>

### **3.6 POLÍTICAS**

#### **3.6.1 Política general.-**

- “La comunicación permeabilizará la demanda de los ciudadanos hacia el Ministerio y los mantendrá informados, con transparencia, sobre las gestiones realizadas y los resultados alcanzados para atenderlas.
- Las necesidades y expectativas de los usuarios y clientes del Ministerio de Minas y Petróleos: externos e internos, serán satisfechas en el marco de la filosofía de un sistema de gestión de calidad y el mejoramiento continuo.

---

<sup>81</sup> Fuente: [www.minasypetroleos.gov.ec/mision](http://www.minasypetroleos.gov.ec/mision)

<sup>82</sup> Fuente: [www.minasypetroleos.gov.ec/vision](http://www.minasypetroleos.gov.ec/vision)

- La desconcentración ministerial constituye la herramienta para incrementar los niveles de satisfacción de las necesidades de la sociedad civil en los ámbitos ministeriales.
- La armonización de los planes operativos con el presupuesto institucional en el cual mejorará la calidad del gasto y convertirá a la planificación institucional en herramienta de gestión ministerial.
- La asignación de recursos se realizará sobre la base de la priorización de objetivos y su reasignación sobre la base de la obtención de resultados”.<sup>83</sup>

### **3.6.2 Políticas específicas de la Gestión Ministerial.-**

- “La comunicación permeabilizará la demanda de los ciudadanos hacia el Ministerio y los mantendrá informados, con transparencia, sobre las gestiones realizadas y los resultados alcanzados para atenderlas.
- Las necesidades y expectativas de los usuarios y clientes del Ministerio de Minas y Petróleos: externos e internos, serán satisfechas en el marco de la filosofía de un sistema de gestión de calidad y el mejoramiento continuo.
- La desconcentración ministerial constituye la herramienta para incrementar los niveles de satisfacción de las necesidades de la sociedad civil en los ámbitos ministeriales.
- La armonización de los planes operativos con el presupuesto institucional mejorara la calidad del gasto y convertirá a la planificación institucional en herramienta de gestión ministerial.

---

<sup>83</sup> Fuente: Acuerdo Ministerial N° 82 pag 3. pdf

- La asignación de recursos se realizará sobre la base de la priorización de objetivos y su reasignación sobre la base de la obtención de resultados”.<sup>84</sup>

### **3.6.2.1 Política específicas sector hidrocarburífero.-**

- “Invertir en el desarrollo hidrocarburífero en aplicación de un requerimiento energético eficiente, autosustentable y soberano.
- Fortalecer el marco constitucional y legal del sector hidrocarburífero.
- Fomentar la investigación y desarrollo en nuevas tecnologías para mejorar los procesos de la cadena productiva y de capital humano Implementar sistemas integrales de control en procesos operativos y administrativos.
- Actuar con la filosofía de respeto a lo social y ambiental en las áreas donde se llevan a cabo actividades hidrocarburíferas.
- Restablecer la conducción y rectoría del estado en el manejo de la política petrolera en los contratos con compañías extranjeras.”<sup>85</sup>

### **3.6.2.2 Política específicas sector minero**

- “Garantizar la seguridad jurídica a todos los actores de la actividad minera.
- Recuperar la presencia y rectoría del estado en zonas mineras desarrollo racional de la actividad minera.
- Consolidar las relaciones multilaterales con países y organismos internacionales.

---

<sup>84</sup> Fuente: Estatuto Orgánico, Políticas Específicas de la Gestión Ministerial pag 3.doc

<sup>85</sup> Fuente: [www.minasypetroleos.gov.ec/politicas\\_sector\\_hidrocarburifero\\_MMP](http://www.minasypetroleos.gov.ec/politicas_sector_hidrocarburifero_MMP)

- Fortalecer la investigación geológica y difundir el uso de la información geológica en la gestión de riesgo y del ordenamiento territorial.
- Restablecer la conducción y rectoría del estado en el manejo de la política minera.
- Garantizar el respeto al ambiente, las culturas y la organización social de los pueblos y comunidades”.<sup>86</sup>

### **3.6.2.3 Políticas específicas de Recursos Humanos**

#### **3.6.2.3.1 Políticas de calificación de contratos.-**

“La Unidad de Administración de Recursos Humanos, previo a emitir el informe favorable para la contratación de servicios ocasionales, deberá considerar las siguientes políticas:

- Los responsables de las unidades, áreas o procesos internos, establecerán plantillas referenciales con el número de puestos indispensables para el eficiente y eficaz funcionamiento, conforme la misión, objetivos operativos, productos y servicios que se generan.
- Previo a la contratación de personal bajo la modalidad de servicios ocasionales, se establecerá un análisis de cargas de trabajo, tomando como base los planes, programas, proyectos, productos y servicios, para lo cual se considerará indicadores de frecuencia, volumen y tiempos, elementos que permitirán definir una planificación de recursos humanos a corto, mediano y largo plazo.

---

<sup>86</sup> Fuente: [www.minasypetroleos.gov.ec/politicas\\_sector\\_minero\\_MMP](http://www.minasypetroleos.gov.ec/politicas_sector_minero_MMP)

- Se considerarán en los estudios técnicos de planificación de recursos humanos, los informes de diagnóstico demográfico de la situación actual del recurso humano de la institución, que posibiliten la optimización y racionalización del recurso humano.
- Las Unidad de Administración de Recursos Humanos, establecerán auditorías de trabajo, a efecto de evaluar los niveles de rendimiento, conforme lo establecido en el objeto del contrato, los productos, servicios y actividades que se generen en cada uno de sus puestos, cada trimestre.
- El responsable de la unidad, área o proceso institucional presentará a la autoridad nominadora el informe de cumplimiento del objeto del contrato.
- Las denominaciones, grupos ocupacionales y grados de valoración de los puestos sujetos a contrato de servicios ocasionales, se sujetarán a las normas establecidas por la SENRES<sup>87</sup>.

---

<sup>87</sup> Fuente: Reglamento de la ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público (LOSCA) según SENRES, Artículo 4 Políticas de Calificación de Contratos pags 87, 88.pdf

## **3.7 PRINCIPIOS Y VALORES**

### **3.7.1 Los principios.-**

#### **3.7.1.1 Eficiencia.-**

Es llegar a la obtención de fines y objetivos utilizando la menor cantidad de recursos (humanos, económicos, materiales, tecnológicos).

#### **3.7.1.2 Efectividad.-**

En la organización hace mucha referencia a la capacidad de producción de la empresa, es decir que esta producción debe ser buena y adecuada.

#### **3.7.1.3 Productividad.-**

“Productividad en términos de empleados es sinónimo de rendimiento. En un enfoque sistemático decimos que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (Insumos) en un periodo de tiempo dado y se obtiene el máximo de productos”.<sup>88</sup>

#### **3.7.1.4 Competitividad.-**

Es la capacidad de una organización pública o privada en la cual mantiene sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan

---

<sup>88</sup> Fuente: [www.monografias.com/productividad](http://www.monografias.com/productividad)

alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

#### **3.7.1.5 Responsabilidad.-**

Es una acción individual de un compromiso o trabajo en la cual, se toma de forma seria las cosas, para realizarlas de la mejor manera y las personas que lo rodean se sientan satisfechas por el trabajo realizado.

#### **3.7.1.6 Puntualidad.-**

La puntualidad es la característica de poder terminar una tarea requerida antes de un plazo anteriormente señalado.

#### **3.7.1.7 Rendición de cuentas.-**

Es la acción de exponer situaciones dadas durante un período de trabajo.

#### **3.7.1.8 Participación social.-**

“Se entiende por participación social a aquellas iniciativas sociales en las que las personas toman parte consciente en un espacio, posicionándose y sumándose a ciertos grupos para llevar a cabo determinadas causas que dependen para su realización en la práctica, del manejo de estructuras sociales de poder”.<sup>89</sup>

---

<sup>89</sup> Fuente: [www.google.com/definicion/participacion\\_social](http://www.google.com/definicion/participacion_social)

### **3.7.1.9 Transparencia:**

“Capacidad de los servidores del Ministerio de Minas y Petróleos para demostrar íntegramente sus conocimientos, actuar con idoneidad y efectividad en el marco de principios éticos y morales de la convivencia institucional y social.”<sup>90</sup>

## **3.7.2 Los valores.-**

### **3.7.2.1 Honestidad.-**

“Proceder con rectitud, disciplina, honradez y mística en el cumplimiento de sus obligaciones, y en la elaboración de productos o la prestación de servicios de responsabilidad del Ministerio.

### **3.7.2.2 Justicia.-**

Actuar y distribuir los recursos con equidad, bajo las normas de derecho y la razón.

### **3.7.2.3 Lealtad y compromiso.-**

Actuar con lealtad hacia los intereses del país mediante el logro de la misión y objetivos institucionales.

---

<sup>90</sup> Fuente: Estatuto orgánico Ministerio de Minas y Petróleos, pag 3

#### **3.7.2.4 Predisposición al servicio.-**

Actitud positiva hacia el trabajo, a fin de satisfacer las necesidades y expectativas de la sociedad, y de los ciudadanos usuarios de los servicios ministeriales.

#### **3.7.2.5 Ética.-**

La ética estudia la moral en la que determina que es bueno y malo entonces desde este punto de vista, se ve como se debe actuar, es decir, es la teoría o la ciencia del comportamiento moral.

#### **3.7.2.6 Moral.-**

Son normas de una persona o grupo social determinado que participan para obrar, es decir, que orientan acerca de lo correcto o incorrecto de una acción.

### 3.7.3 MATRIZ AXIOLÓGICA

CUADRO Nº 14

MATRIZ AXIOLÓGICA DEL MINISTERIO DE MINAS Y PETROLEOS

Aplicaciones Principios	Clientes	Servidores	Estado	Proveedores	Comunidad	Autoridades
Eficiencia	X	X	X	X	X	X
Efectividad	X		X	X		
Productividad	X	X	X	X	X	X
Competitividad	X	X	X	X		X
Ética	X	X	X	X	X	X
Moral	X	X	X	X	X	X
Responsabilidad	X	X	X	X	X	X
Puntualidad	X	X		X		X
Rendición de cuentas	X	X	X	X	X	X
Participación social	X		X	X	X	

## **3.8 OBJETIVOS**

### **3.8.1 Objetivo general.-**

- “Recuperar el rol del Estado en la gestión de los sectores hidrocarburífero y minero.
- Mantener la relación producción / reservas por 25 años.
- Convertir al país en exportador de derivados.
- Disminuir la comercialización ilícita de los combustibles.
- Incrementar los niveles de satisfacción de los ciudadanos / usuarios de derivados de petróleo y sustancias minerales, así como de la sociedad en su conjunto.
- Prevenir y minimizar los impactos generados por las actividades hidrocarburíferas y mineras y remediar el área afectada.
- Desarrollar la minería en pequeña escala basada en promoción de valores de ciudadanía y exigir el desarrollo de la minería en escala industrial bajo los máximos niveles de responsabilidad social, transparencia y rendición de cuentas.
- Disminuir la balanza comercial de sustancias minerales”.<sup>91</sup>

#### **3.8.1.1 Objetivos Específicos Sector Hidrocarburífero.-**

- “Garantizar el abastecimiento seguro y oportuno de hidrocarburos, con la infraestructura necesaria.
- Elevar las reservas y niveles de producción-
- Invertir en programas y proyectos de transferencia de tecnología actualizada.

---

<sup>91</sup> Fuente: Estatuto Orgánico, Objetivo General pag 2.doc

- Desarrollar las competencias requeridas para elevar la idoneidad del recurso humano.
- Fortalecer la conducción del Estado en el manejo de la política hidrocarburífera y fortalecer la DNH como órgano de regulación y control.
- Contribuir a que las actividades hidrocarburíferas se realicen en aplicación de los principios de sustentabilidad social y ambiental, garantizando la participación comunitaria de los actores locales.
- Fortalecer la Empresa Estatal Petróleos del Ecuador, auspiciando la internacionalización de sus actividades dentro de la cadena productiva”.<sup>92</sup>

### **3.8.1.2 Objetivos Específicos Sector Minero.-**

- “Regularizar las actividades mineras de acuerdo con las garantías y derechos ciudadanos en concordancia con la legislación vigente.
- Recuperar una justa renta minera para el estado.
- Evaluar y desarrollar la minería en pequeña escala y en escala industrial basada en la promoción de valores de ciudadanía exigiendo los máximos niveles de responsabilidad y sustentabilidad socio-técnico-ambiental, transparencia y rendición de cuentas conforme a la legislación vigente.
- Concretar alianzas, acuerdos, convenios y proyectos de cooperación suscritos con otros países”.<sup>93</sup>

---

<sup>92</sup> Fuente: [www.minasypetroleos.gov.ec\\_hidrocarburos\\_objetivos](http://www.minasypetroleos.gov.ec_hidrocarburos_objetivos).

<sup>93</sup> Fuente: [minasypetroleos.gov.ec\\_objetivos\\_minas](http://minasypetroleos.gov.ec_objetivos_minas)

### **3.8.1.3 Objetivos Específicos Recursos Humanos.-**

- “Mejorar la satisfacción de las unidades administrativas y procesos ministeriales respecto del talento humano.
- Incrementar los niveles de confiabilidad y oportunidad en la provisión de información de Recursos Humanos.
- Implantar la nueva estructura organizacional ministerial.
- Desarrollar, implantar y certificar un sistema de gestión de calidad para la gestión del talento humano”.<sup>94</sup>

## **3.9 ESTRATEGIAS (CORPORATIVAS O INSTITUCIONALES)**

- “La gestión ministerial se cumplirá con enfoque sistémico con los Ministerios integrantes del gobierno central, los organismos de control, otras instituciones del gobierno nacional, los gobiernos seccionales, y la sociedad civil en su conjunto.
- La planificación energética en el ámbito hidrocarburífero y la planificación minera constituirán el marco de gestión institucional y sectorial.
- Fuerte impulso a las relaciones del Estado con la sociedad civil sobre la base de un gran dialogo nacional, alianzas, objetivos y responsabilidades del desarrollo energético y minero en su condición de sectores estratégicos.
- Consolidación del trabajo en equipo y la administración por procesos, complementada con la incorporación de un sistema de gestión de calidad.

---

<sup>94</sup> Fuente: Plan Estratégico Recursos Humanos.doc

- Incorporación de tecnología para la gestión de control y fiscalización sectorial y el fortalecimiento de la capacidad de control central y regional.
- Fortalecimiento del control interno sobre la base de una precisa y clara asignación de autoridad y responsabilidad a los diferentes niveles jerárquicos ministeriales”.<sup>95</sup>

### **3.9.1 Recursos humanos.-**

- “Administrar la información de la gestión de Recurso Humano por medio del COMPER´S.
- Capacitación sobre la base de los resultados de la evaluación de desempeño y la medición de su contribución en el puesto de trabajo.
- Desconcentrar la gestión de Recurso Humano.
- Transparencia en los procesos de selección de personal”.<sup>96</sup>

### **3.9.2 Operativo o administrativo.-**

#### **3.9.2.1 Estrategias Sector Hidrocarburífero.-**

- “Canje de crudo por derivados.
- Poliducto Pascuales Cuenca.
- Optimización de la Red de Oleoductos Secundarios (RODA).
- Oleoducto entre Pañacocha y el Pad F de Eden Yuturi en el Bloque 15.
- Renovación de ramales y oleoductos secundarios.

---

<sup>95</sup> Fuente: Estatuto orgánico Ministerio de Minas y Petróleos “Estrategias Ministeriales” pag, 4

<sup>96</sup> Fuente: Plan Estratégico de Recursos Humano.doc

- Almacenamiento de GLP en tierra y gasoducto en Monteverde.
- Rehabilitación de la Refinería de Esmeraldas.
- Construcción de la nueva Refinería en Manabí.
- Construcción del terminal de distribución de combustible La Libertad”.<sup>97</sup>

### **3.9.2.2 Estrategias Sector Minero.-**

- “Fortalecimiento de la capacidad de la Subsecretaría de Protección Ambiental para el control y seguimiento ambiental de los sectores hidrocarburífero y minero.
- Impulsar las actividades de seguimiento y monitoreo socio ambiental, mediante la creación del Centro de Monitoreo y Seguimiento Ambiental en la Región Amazónica – CEMSA.
- Ejecución de una evaluación ambiental estratégica (EAE), en el centro sur de la Región Amazónica Ecuatoriana”.<sup>98</sup>

### **3.9.3 Estrategias área Jurídica.-**

- “Reformar el marco jurídico institucional de acuerdo a la Constitución de la República vigente en el sector minero y petrolero.
- Promover mayor participación Estatal tanto en las actividades mineras e hidrocarburífera, como en los beneficios del sector.
- Promover la integración del sector minero e hidrocarburífero a nivel interno.

---

<sup>97</sup> Fuente: Plan Estratégico Ministerio de Minas y Petróleos Sector Hidrocarburos pag 16.pdf

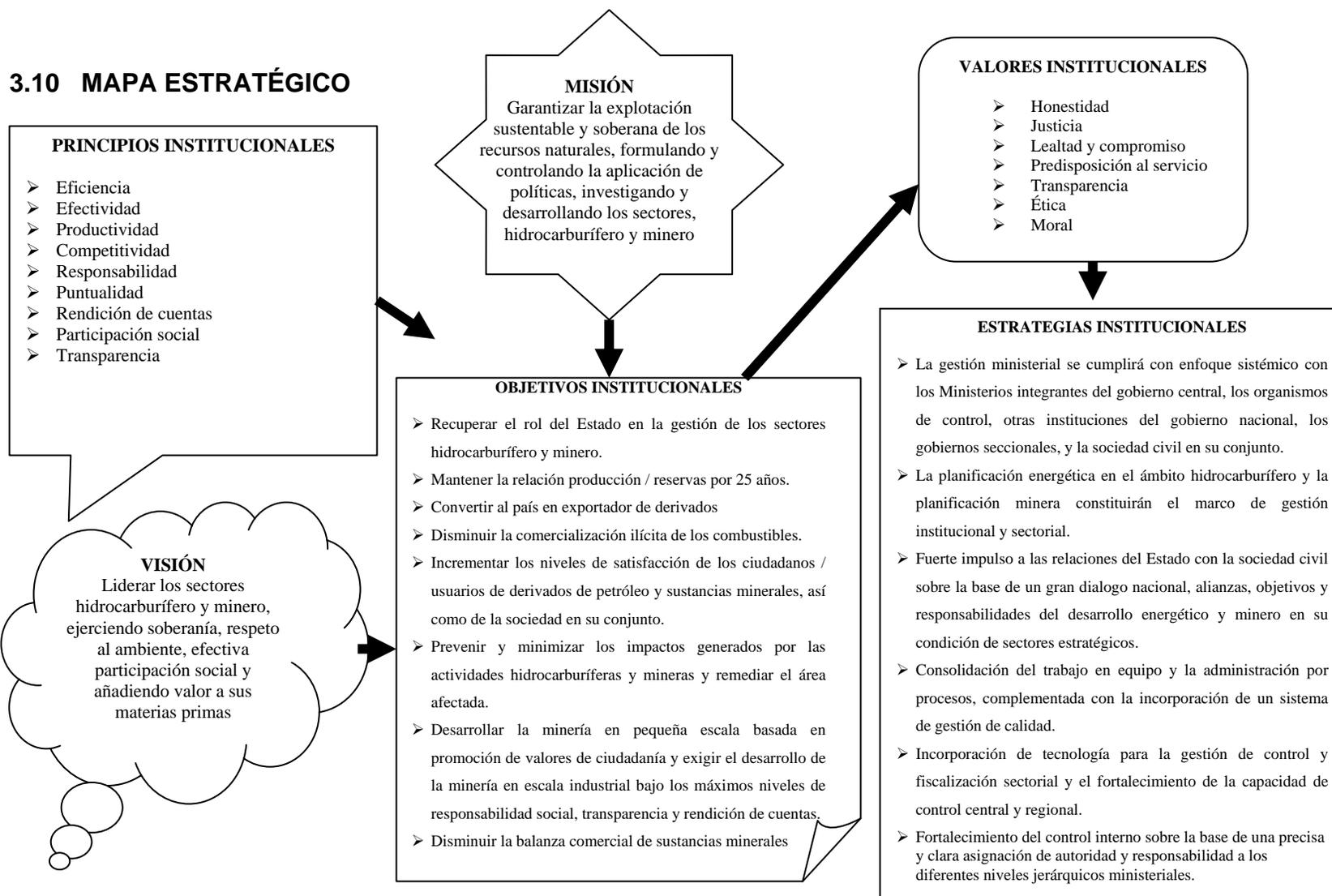
<sup>98</sup> Fuente: Plan Estratégico Ministerio de Minas y Petróleos Sector Minero pag 25.pdf

- Activar la participación del Estado, a través del Ministerio de Minas y Petróleos en las organizaciones internacionales vinculados al sector minero y petrolero.
- Proponer un proyecto de ley reformativa a la Ley de Petroecuador.
- Establecer una nueva estructura del Ministerio de Minas y Petróleos, orientada a determinar políticas dirigidas a los sectores hidrocarburífero y minero, controladas a través de las Agencias de Control Hidrocarburífero y Minero.
- Centralizar en el Ministerio de Minas y Petróleos, manejo de la contratación petrolera de riesgo; es decir, con empresas privadas.
- Evaluar los procesos de modificación contractual establecidos dentro del sector hidrocarburífero.
- Impulsar la creación de empresas de economía mixta, a fin de que ellas realicen inversiones en el sector energético.
- Velar por el cumplimiento de la nueva Ley de Minería que entrará en vigencia en el 2009".<sup>99</sup>

---

<sup>99</sup> Fuente: Plan de Acción Estratégica, Subsecretaría Jurídica pag 2.doc

### 3.10 MAPA ESTRATÉGICO



## **CAPITULO Nº 4**

### **PROPUESTA DEL MANUAL DE COMPETENCIAS**

#### **4.1 PROPUESTA DE DESCRIPCIÓN DE COMPETENCIAS PARA LAS ÁREAS**

Al proponer y describir las competencias en el Ministerio de Minas y Petróleos hay que recalcar que la capacidad para desempeñar una serie de tareas en un empleo definido; la competencia laboral ha sido quizá uno de los conceptos que mayores análisis conceptuales a causado.

Su aplicación en la gestión del talento humano en el Ministerio de Minas y Petróleos, en aspectos como la formación, el desarrollo y capacitación laboral pone el concepto al frente de variadas denominaciones.

Varios autores citan la competencia laboral útiles para las funciones de una organización, a continuación los conceptos de competencias:

“Define la competencia laboral como una característica subyacente de una persona la cual puede ser un motivo, un rasgo, una habilidad, un aspecto de su imagen personal o de su rol social o un cuerpo de conocimientos el cual, el o ella usa”.<sup>100</sup>

---

<sup>100</sup> Fuente: “Richard Boyatzis”, gestión de competencias, pag 23

“Las competencias solo son definibles en la acción, no se pueden reducir al saber o al saber – hacer de ahí que no se encuadren con lo adquirido solamente en la formación”.<sup>101</sup>

“Las competencias no son ellas mismas recursos en la forma de saber actuar, saber hacer o las actitudes que se pueden tomar en una situación”.<sup>102</sup>

“La competencia es una capacidad de movilizar diversos recursos cognitivos para enfrentar un tipo de situaciones”.<sup>103</sup>

Al observar los conceptos de varios autores sobre competencia, entonces se definiría que la competencia es *un conjunto de actitudes, destrezas, habilidades y conocimientos requeridos para ejecutar con calidad determinadas funciones productivas en un ambiente de trabajo.*

Al tener claro el concepto de competencias y para que estas sean aplicables en las diferentes áreas de trabajo en el Ministerio de Minas y Petróleos se puede resumir el proceso de trabajo en la siguiente gráfica:

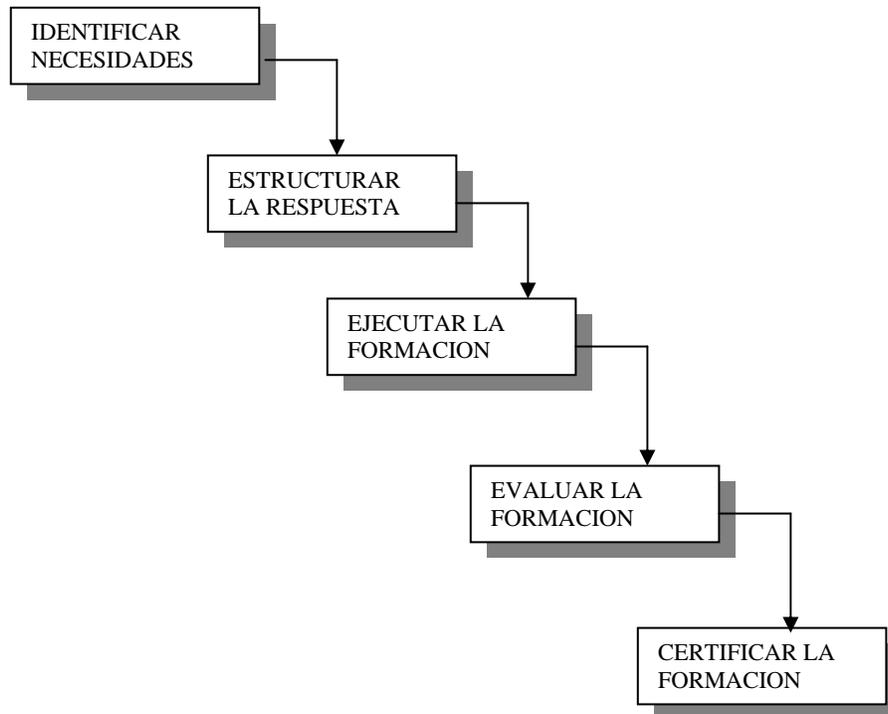
---

<sup>101</sup> Fuente: “Fernández”, la competencia pag 18

<sup>102</sup> Fuente: “LeBoter”, concepto de competencia pag 10

<sup>103</sup> Fuente: “Perrenoud”, concepto de competencia pag 5

**GRÁFICO N ° 13**  
**RESUMEN DEL PROCESO DE TRABAJO DEL MINISTERIO DE MINAS Y**  
**PETRÓLEOS**



«104

Estas funciones se realizan con una alta legitimación social derivada de la participación de los servidores y servidoras, y en muchos casos se aplican en las fases de identificación de necesidades, de evaluación y certificación. En las áreas del Ministerio de Minas y Petróleos disponen de metodologías de detección de necesidades con base en competencias, para que así las tareas de distintos puestos de trabajo sean culminadas exitosamente como se proponían en el objetivo de la tarea.

---

<sup>104</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

Para la descripción de competencias de las distintas áreas de trabajo del Ministerio de Minas y Petróleos se dividen en:

#### **4.1.1 Área Técnica Operativa**

El área técnica operativa en el Ministerio de Minas y Petróleos está conformada por las siguientes subsecretarías:

- Subsecretaría Hidrocarburífera
- Subsecretaría de Minas
- Subsecretaría Jurídica
- Subsecretaría de Protección Ambiental

#### 4.1.1.1 Subsecretaría de Política Hidrocarburífera

**CUADRO Nº 15**  
**COMPETENCIAS DE LA SUBSECRETARÍA DE POLÍTICA**  
**HIDROCARBURÍFERA**

<b>H I D R O C A R B U R O S</b>	<b>COMPETENCIAS</b>
	Aprobar la Exploración y Explotación de: Hidrocarburos y Gas Natural, Transporte, Almacenamiento y Movimiento de Hidrocarburos, Refinación e Industrialización y Comercialización de combustibles líquidos derivados de hidrocarburos y GLP.
	Controlar la comercialización ilícita y desvío de CLDH – Comercialización Lícita de Derivados de Hidrocarburos y GLP – Gas Licuado Petróleo.
	Controlar la calidad de derivados de hidrocarburos en los centros de refinación y terminales.
	Realizar resoluciones de apelaciones, infracciones y sanciones hidrocarburíferas.
	Gestionar la planificación Hidrocarburífera mediante informes del plan estratégico y plan operativo anual.
	Notificar los valores a cancelar por los Servicios de Auditoría de Hidrocarburos.

105

<sup>105</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

#### 4.1.1.2 Subsecretaría de Minas

**CUADRO Nº 16**  
**COMPETENCIAS DE LA SUBSECRETARÍA DE MINAS**

	<b>COMPETENCIAS</b>
<b>M I N E R A</b>	Potenciar programas de capacitación Geólogo – Minero.
	Gestionar la planificación geólogo – minero mediante informes del plan estratégico y plan operativo anual.
	Elaborar procedimientos para realizar el seguimiento y control geólogo – minero.
	Realizar resoluciones de sanciones de explotaciones ilícitas y comercio clandestino de sustancias mineras.
	Conocer sobre mapas temáticos de recursos: agua, suelos y sedimentos.

«106

<sup>106</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

#### 4.1.1.3 Subsecretaría Jurídica

**CUADRO Nº 17**  
**COMPETENCIAS DE LA SUBSECRETARÍA JURÍDICA**

	<b>COMPETENCIAS</b>
<b>J U R I D I C A</b>	Asesorar y elaborar documentos precontractuales, bases concursales, contratos y convenios.
	Elaborar proyectos de providencias y resoluciones en materia de reclamos y recursos administrativos.
	Asesorar y elaborar proyectos de normas jurídicas en materia legal hidrocarburífera, minera y protección ambiental.
	Velar por los intereses institucionales ante las instancias correspondientes.

«107

<sup>107</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

#### 4.1.1.4 Subsecretaría de Protección Ambiental

**CUADRO N° 18**  
**COMPETENCIAS DE LA SUBSECRETARÍA DE PROTECCIÓN**  
**AMBIENTAL**

<b>P R O T E C C I Ó N  A M B I E N T A L</b>	<b>COMPETENCIAS</b>
	Evaluar y aprobar estudios ambientales.
	Elaborar procedimientos para realizar el seguimiento y control ambiental.
	Realizar informes de la coordinación interinstitucional con organismos relacionados en aspectos referentes a la participación social.
	Investigar y desarrollar proyectos socio – ambiental.
	Gestionar la planificación ambiental mediante informes del plan estratégico y plan operativo anual.
	Administrar, Auditar y Fiscalizar el contrato para la operación del Oleoducto de Crudos Pesados - OCP y prestación del servicio público de transporte de hidrocarburos.

108

<sup>108</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

#### **4.1.2 Área y Desarrollo Organizacional y Administrativo**

El Área de Desarrollo Organizacional y Administrativo Ministerio de Minas y Petróleos está conformada por la siguiente subsecretaría y sus direcciones:

Subsecretaría de Desarrollo Organizacional:

- Centro de Documentación.
- Unidad de Obras Comunitarias.
- Dirección de Administración de Recursos Humanos.
- Dirección Administrativa Financiera.
- Dirección de Gestión Tecnológica.

#### 4.1.2.1 Subsecretaría de Desarrollo Organizacional (SDO)

**CUADRO N° 19  
COMPETENCIAS DE LA SUBSECRETARIA DE DESARROLLO  
ORGANIZACIONAL**

<p align="center"> <b>S U B S E C R E T A R I A</b>   <b>D E</b>   <b>D E S A R R O L L O</b>   <b>O R G A N I Z A C I O N A L</b> </p>	<p align="center"><b>COMPETENCIAS</b></p>
	<p>Proponer lineamientos de política de desarrollo organizacional.</p>
	<p>Elaborar informes de evaluación de cumplimiento de política de desarrollo organizacional.</p>
	<p>Disponer normas y reglas en la gestión de recursos humanos.</p>
<p>Emitir oficios solicitando informes / dictámenes a la SENRES y Ministerio de Economía y Finanzas sobre Estatuto Orgánico por Procesos y sus reformas.</p>	

“109

<sup>109</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

#### 4.1.2.2 Centro de Documentación

**CUADRO N° 20**  
**COMPETENCIAS DEL CENTRO DE DOCUMENTACIÓN**

<b>C E N T R O  D E  D O C U M E N T A C I Ó N</b>	<b>COMPETENCIAS</b>
	Evaluar el ingreso los documentos al sistema automatizado de archivo.
	Controlar, custodiar, la entrega de documentación a los destinatarios dentro y fuera de la institución.
	Evaluar y eliminar de la documentación de conformidad con las disposiciones reglamentarias respectivas.
	Actualizar la base de datos de ingreso y despacho de documentos.

<sup>110</sup>

<sup>110</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

### 4.1.2.3 Unidad de Obras Comunitarias

**CUADRO N° 21**  
**COMPETENCIAS DEL CENTRO DE DOCUMENTACIÓN**

<b>U N I D A D</b>	<b>D E</b>	<b>O B R A S</b>	<b>C O M U N I T A R I A S</b>	<b>COMPETENCIAS</b>
				Planificar mediante estrategias los mapas de necesidades de las áreas.
				Planificar proyectos de comunitarios.
				Controlar los informes y seguimientos de la ejecución de proyectos.
Controlar las actas de finiquito.				

«111

<sup>111</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

#### 4.1.2.4 Dirección de Administración de Recursos Humanos

**CUADRO N° 22**  
**COMPETENCIAS DE LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE**  
**RECURSOS HUMANOS**

<b>R E C U R S O S  H U M A N O S</b>	<b>COMPETENCIAS</b>
	Identificar el entorno organizacional
	Elaborar informes de planificación de recursos humanos
	Realizar programas de estímulo para personal - capacitación
	Gestionar la planificación de recursos humanos en informes del plan estratégico y plan operativo anual

α112

<sup>112</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

#### 4.1.2.5 Dirección Administrativa Financiera

CUADRO N° 23

#### COMPETENCIAS DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA

<b>F I N A N C I E R A</b>	<b>COMPETENCIAS</b>
	Distribuir los recursos financieros a nivel de unidad administrativa y por proceso.
	Realizar un plan de adquisiciones de bienes muebles e inmuebles.
	Asignar partidas presupuestarias para contratos, adquisiciones y/o servicios.
	Realizar transferencias de pagos de nómina y a proveedores.
	Gestionar la planificación administrativa financiera en informes del plan estratégico y plan operativo anual.

113

<sup>113</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

#### 4.1.2.6 Dirección De Gestión Tecnológica

**CUADRO N° 24**  
**COMPETENCIAS DE LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN TECNOLÓGICA**

<b>G E S T I Ó N</b>  <b>T E C N O L Ó G I C A</b>	<b>COMPETENCIAS</b>
	Incorporar e implementar nueva tecnología en el Ministerio de Minas y Petróleos.
	Planificar mantenimiento de equipos informáticos y redes.
	Respaldar información crítica del Ministerio de Minas y Petróleos.
	Fiscalizar información de los sistemas desarrollados por empresas externas.
	Gestionar la planificación de sistemas en informes del plan estratégico y plan operativo anual.

114

<sup>114</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

## **4.2 Estructura ocupacional según orgánico por procesos**

Para la estructura ocupacional del Ministerio de Minas y Petróleos se efectuará una base sustentada en la valoración y clasificación de puestos y de acuerdo a las siguientes consideraciones:

- Los puestos se basará en las políticas, normas e instrumentos emitidos por la SENRES – Secretaría Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público
- El ordenamiento de los puestos se establecerá sobre la funcionalidad operativa de las unidades y procesos organizacionales
- La clasificación de puestos debe guardar armonía con la funcionalidad de la estructura organizacional
- Los niveles de los puestos se definirán para agrupar familias de puestos de características similares
- Las competencias para la descripción y valoración estarán determinados por características que se ejecutarán el puesto de trabajo

Los roles, atribuciones y responsabilidades se reflejarán en los puestos de trabajo que integran cada unidad o proceso organizacional, considerando los siguientes niveles:

**CUADRO N° 25**  
**NIVELES DE RESPONSABILIDADES**

<b>NIVEL</b>	<b>ROLES</b>
<b>NO PROFESIONAL</b>	Servicio
	Administrativo
	Técnico
<b>PROFESIONAL</b>	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico.
	Ejecución de supervisión de procesos.
	Ejecución y coordinación de procesos.
<b>DIRECTIVO</b>	Dirección de Unidad Organizacional

«115

Al observar el cuadro de los niveles de responsabilidad del Ministerio de Minas y Petróleos, hay que recalcar que cada nivel estructural y grupo ocupacional está conformado por varios puestos específicos con similar valoración e independientemente de los procesos del Ministerio, a continuación los grupos se organizan de la siguiente manera:

<sup>115</sup> Fuente: Registro Oficial N° 103 Clasificación de puestos, pag 14 artículo 6.doc

**CUADRO N° 26**  
**GRUPO OCUPACIONAL**

<b>NIVELES</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b>	<b>RMU USD</b>
NO PROFESIONALES	Auxiliar de servicios A	Hasta un año	445
	Auxiliar de servicios B		469
	Asistente Administrativo A		495
	Asistente Administrativo B		527
	Técnico A	1 año	570
	Técnico B		620
PROFESIONALES	Profesional en Carrera	2 años	690
	Profesional 1		762
	Profesional 2	3 – 4 años	835
	Profesional 3		919
	Profesional 4	5 – 6 años	1026
	Profesional 5		1197
	Profesional 6	7 – 9 años	1418
DIRECTIVO	Director Técnico de Área	10 años o mas	2100

116

<sup>116</sup> Fuente: Registro Oficial N° 364 pag 26, artículo 1.docmin

Al observar el cuadro de Grupo Ocupacional del Ministerio de Minas y Petróleos conforme al reglamento de Clasificación de Puestos por la SENRES – Secretaría Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público hay que recalcar que tiene una escala de 14 grados con mucha similitud en los puestos de Auxiliares, Asistente, Técnico y Profesional, en la cual sus sueldos no se diferencian mucho.

Por esto con la Propuesta del Manual de Competencias se le propone al Ministerio de Minas y Petróleos una nueva Estructura Ocupacional en donde pueda tener mayor facilidad en el pago de remuneraciones de: Asistentes, Técnicos y Profesionales; a continuación la propuesta de la Estructura Ocupacional del Ministerio:

**CUADRO Nº 27**  
**GRUPO OCUPACIONAL**

<b>NIVELES</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b>	<b>RMU USD</b>
NO PROFESIONALES	Auxiliar	Hasta 1 año	469
	Asistente		527
	Técnico	1 a 2 años	690
PROFESIONALES	Profesional 1	3 a 4 años	835
	Profesional 2	5 a 6 años	1026
	Profesional 3	7 a 9 años	1418
DIRECTIVO	Director Técnico de Área	10 años o más	2100

«117

<sup>117</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

Al observar esta nueva Estructura Ocupacional propuesta se ve claramente que el grupo ocupacional tiene siete grados, sin embargo el Profesional en Carrera se lo colocó en el Grupo Ocupacional de Técnico debido a que todavía no culmina su estudio y un Técnico tiene como estudio tres años y mucha gente deja su estudio a mitad de Carrera, es por esto que el Profesional en Carrera se lo coloca en Técnico, a demás al tener un Grupo Ocupacional reducido es de mucha ayuda ya que se puede identificar más fácil el puesto y el perfil profesional que va a conformar cada área de trabajo.

El Ministerio de Minas y Petróleos en los niveles y los grados ocupacionales por procesos se presentan de la siguiente forma con la nueva propuesta:

#### **4.2.1 Área Técnica Operativa**

En el área técnica operativa del Ministerio esta conformado por:

- Subsecretaría Hidrocarburífera
- Subsecretaría de Minas
- Subsecretaría Jurídica
- Subsecretaría de Protección Ambiental

##### **4.2.1.1 Subsecretaría de Política Hidrocarburífera**

La estructura ocupacional por procesos en la Subsecretaría Política de hidrocarburos y el área de hidrocarburos tiene los siguientes procesos:

- Subsecretaria Política Hidrocarburífera
- Dirección Nacional de Hidrocarburos

- Unidad de Administración Control y Fiscalización del contrato de OCP
- Aprobación Control y Fiscalización Exploración y Explotación de Hidrocarburos y Gas Natural
- Aprobación Control y Fiscalización del Sistema de Transporte, Almacenamiento, y Movimiento Hidrocarburos y sus Derivado
- Aprobación Control y Fiscalización de Refinación e Industrialización
- Aprobación control y Fiscalización de Comercialización de Combustibles Líquidos Derivados de los Hidrocarburos y GLP
- Control de la Comercialización Ilícita y Desvío de CLDH y GLP
- Liquidaciones y Estadísticas de Hidrocarburos
- Tramite de Infracciones Hidrocarburíferas
- Auditoría de Hidrocarburos
- Análisis de Laboratorio de Hidrocarburos

## **SUBSECRETARIA POLÍTICA HIDROCARBURÍFERA**

### **CUADRO N° 28**

#### **Subsecretaria Política Hidrocarburífera**

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Técnico
Miembro de Equipo	Profesional 3
Autoridad Alta	Subsecretario de Estado

“118

<sup>118</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

**DIRECCIÓN NACIONAL DE HIDROCARBUROS**

**CUADRO N° 29**

**Dirección Nacional De Hidrocarburos**

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Asistente
Miembro de Equipo	Técnico
Director	Director Técnico de Área

«119

**UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN CONTROL Y FISCALIZACIÓN DEL  
CONTRATO DE OCP**

**CUADRO N° 30**

**Unidad De Administración Control y Fiscalización Del Contrato De OCP**

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Asistente
Miembro de Equipo	Profesional 2
Miembro de Equipo	Profesional 3
Autoridad Media	Asesor 2

«120

---

<sup>119</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

<sup>120</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

**APROBACIÓN CONTROL Y FISCALIZACIÓN EXPLORACIÓN Y  
EXPLOTACIÓN DE HIDROCARBUROS Y GAS NATURAL**

**CUADRO N° 31**

**Aprobación Control y Fiscalización Exploración y Explotación De  
Hidrocarburos y Gas Natural**

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Asistente
Miembro de Equipo	Técnico
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2
Miembro de Equipo	Profesional 3

<sup>121</sup>

**APROBACIÓN CONTROL Y FISCALIZACIÓN DEL SISTEMA DE  
TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO, Y MOVIMIENTO HIDROCARBUROS  
Y SUS DERIVADO**

**CUADRO N° 32**

**Aprobación Control y Fiscalización Del Sistema De Transporte,  
Almacenamiento, y Movimiento Hidrocarburos y Sus Derivado**

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Asistente
Miembro de Equipo	Técnico
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2

<sup>121</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

Miembro de Equipo	Profesional 3
-------------------	---------------

«122

## APROBACIÓN CONTROL Y FISCALIZACIÓN DE REFINACIÓN E INDUSTRIALIZACIÓN

### CUADRO N° 33

#### Aprobación Control y Fiscalización De Refinación e Industrialización

PUESTOS	GRUPO OCUPACIONAL
Miembro de Equipo	Asistente
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2
Miembro de Equipo	Profesional 3

«123

## APROBACIÓN CONTROL Y FISCALIZACIÓN DE COMERCIALIZACIÓN DE COMBUSTIBLES LÍQUIDOS DERIVADOS DE LOS HIDROCARBUROS Y GLP

### CUADRO N° 34

#### Aprobación Control y Fiscalización De Comercialización De Combustibles Líquidos Derivados De Los Hidrocarburos y GLP

PUESTOS	GRUPO OCUPACIONAL
Miembro de Equipo	Asistente
Miembro de Equipo	Técnico
Miembro de Equipo	Profesional 1

<sup>122</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

<sup>123</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

Miembro de Equipo	Profesional 2
Miembro de Equipo	Profesional 3

«124

## CONTROL DE LA COMERCIALIZACIÓN ILÍCITA Y DESVÍO DE CLDH Y GLP

### CUADRO N° 35

#### Control De La Comercialización Ilícita y Desvío De CLDH y GLP

PUESTOS	GRUPO OCUPACIONAL
Miembro de Equipo	Auxiliar
Miembro de Equipo	Asistente Administrativo A
Miembro de Equipo	Técnico
Miembro de Equipo	Profesional 1

«125

## LIQUIDACIONES Y ESTADÍSTICAS DE HIDROCARBUROS

### CUADRO N° 36

#### Liquidaciones y Estadísticas De Hidrocarburos

PUESTOS	GRUPO OCUPACIONAL
Miembro de Equipo	Asistente
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2
Miembro de Equipo	Profesional 3

«126

<sup>124</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

<sup>125</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

<sup>126</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

## TRAMITE DE INFRACCIONES HIDROCARBURÍFERAS

### CUADRO N° 37

#### Tramite De Infracciones Hidrocarburíferas

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Asistente
Miembro de Equipo	Técnico
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2
Miembro de Equipo	Profesional 3

«127

## AUDITORÍA DE HIDROCARBUROS

### CUADRO N° 38

#### Auditoría De Hidrocarburos

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Asistente
Miembro de Equipo	Técnico
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2
Miembro de Equipo	Profesional 3

«128

---

<sup>127</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

<sup>128</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

## ANÁLISIS DE LABORATORIO DE HIDROCARBUROS

### CUADRO Nº 39

#### Análisis De Laboratorio De Hidrocarburos

PUESTOS	GRUPO OCUPACIONAL
Miembro de Equipo	Asistente
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2
Miembro de Equipo	Profesional 3

129

#### 4.2.1.2 Subsecretaría de Minas

La estructura ocupacional por procesos en la Subsecretaría de Minas y el área de minas tiene los siguientes procesos:

- Subsecretaría de Minas
- Dirección Nacional de Minería
- Gestión de Seguimiento y Control Minero Nacional
- Tramites de Asuntos Legales Mineros
- Dirección Regional de Minería de Pichincha
- Investigación Geológica y Recursos Minerales
- Dirección de Servicio Geológico Nacional
- Geología Aplicada
- Procesamiento y Consolidación de INF. Geográfica Geológica AMB.  
Minera

<sup>129</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

## SUBSECRETARÍA DE MINAS

### CUADRO N° 40

#### Subsecretaría De Minas

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Técnico
Autoridad Media	Asesor 4
Autoridad Alta	Subsecretario de Estado

«130

## DIRECCIÓN NACIONAL DE MINERÍA

### CUADRO N° 41

#### Dirección Nacional De Minería

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Asistente
Miembro de Equipo	Técnico A
Miembro de Equipo	Profesional 1
Director	Director Técnico de Área

«131

---

<sup>130</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

<sup>131</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

## GESTIÓN DE SEGUIMIENTO Y CONTROL MINERO NACIONAL

### CUADRO Nº 42

#### Gestión De Seguimiento y Control Minero Nacional

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2
Miembro de Equipo	Profesional 3

«132

## TRAMITES DE ASUNTOS LEGALES MINEROS

### CUADRO Nº 43

#### Tramites De Asuntos Legales Mineros

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Asistente
Miembro de Equipo	Técnico
Miembro de Equipo	Profesional 1

«133

---

<sup>132</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

<sup>133</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

**DIRECCIÓN REGIONAL DE MINERÍA DE PICHINCHA**

**CUADRO N° 44**

**Dirección Regional De Minería De Pichincha**

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Auxiliar
Miembro de Equipo	Asistente
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2
Miembro de Equipo	Profesional 3
Miembro de Equipo	Director Técnico de Área

«134

**DIRECCIÓN DE SERVICIO GEOLÓGICO NACIONAL**

**CUADRO N° 44**

**Dirección De Servicio Geológico Nacional**

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Técnico A
Miembro de Equipo	Profesional 3
Director	Director de Área

«135

---

<sup>134</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

<sup>135</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

## INVESTIGACIÓN GEOLÓGICA Y RECURSOS MINERALES

### CUADRO N° 45

#### Investigación Geológica y Recursos Minerales

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Profesional 2
Miembro de Equipo	Profesional 3

«136

## GEOLOGÍA APLICADA

### CUADRO N° 46

#### Geología Aplicada

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2
Miembro de Equipo	Profesional 3

«137

---

<sup>136</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

<sup>137</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

**PROCESAMIENTO Y CONSOLIDACIÓN DE INF. GEOGRÁFICA  
GEOLÓGICA AMB. MINERA**

**CUADRO N° 47**

**Procesamiento y Consolidación De Inf. Geográfica Geológica AMB.  
Minera**

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Técnico
Miembro de Equipo	Profesional 2
Miembro de Equipo	Profesional 3

«138

**4.2.1.3 Subsecretaría Jurídica**

La estructura ocupacional en la Subsecretaría Jurídica esta conformado por:

- Subsecretaría Jurídica
- Contratación Pública y Derecho Administrativo
- Asesoría Legal Especializada
- Gestión Procesal Jurídica

---

<sup>138</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

**SUBSECRETARIA JURIDICA**

**CUADRO N° 48**

**Subsecretaría Jurídica**

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Asistente
Miembro de Equipo	Técnico
Miembro de Equipo	Subsecretario de Estado

«139

**CONTRATACIÓN PÚBLICA Y DERECHO ADMINISTRATIVO**

**CUADRO N° 49**

**Contratación Pública y Derecho Administrativo**

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Técnico
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2
Miembro de Equipo	Profesional 3

«140

---

<sup>139</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

<sup>140</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

## **ASESORÍA LEGAL ESPECIALIZADA**

### **CUADRO N° 50**

#### **Asesoría Legal Especializada**

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2

“141

## **GESTIÓN PROCESAL JURÍDICA**

### **CUADRO N° 51**

#### **Gestión Procesal Jurídica**

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 3

“142

#### **4.2.1.4 Subsecretaría de Protección Ambiental**

La estructura ocupacional en la Subsecretaria de Protección Ambiental y el área Ambiental esta conformado por:

- Subsecretaria de Protección Ambiental
- Dirección Nacional de Protección Ambiental Hidrocarburífera
- Control y Seguimiento Ambiental (H)
- Evaluación de Estudios Ambientales (H)

<sup>141</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

<sup>142</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

- Sistema de Información Geográfica Ambiental Hidrocarburífero
- Dirección Nacional de Protección Ambiental Minera
- Sistema de Información Geográfica ambiental Minero
- Evaluación de Estudios Ambientales (M)
- Control y Seguimiento Ambiental (M)
- Participación Social y Relaciones Comunitarias

**SUBSECRETARIA DE PROTECCIÓN AMBIENTAL**

**CUADRO N° 52**

**Subsecretaria De Protección Ambiental**

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Técnico
Miembro de Equipo	Asesor 4
Autoridad Alta	Subsecretario de Estado

“143

**DIRECCIÓN NACIONAL DE PROTECCIÓN AMBIENTAL  
HIDROCARBURÍFERA**

**CUADRO N° 53**

**Dirección Nacional De Protección Ambiental Hidrocarburífera**

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Asistente
Miembro de Equipo	Técnico
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2

<sup>143</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

Director	Director Técnico de Área
----------	--------------------------

144

## CONTROL Y SEGUIMIENTO AMBIENTAL (HIDROCARBUROS)

### CUADRO Nº 54

#### Control y Seguimiento Ambiental

PUESTOS	GRUPO OCUPACIONAL
Miembro de Equipo	Técnico A
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2
Miembro de Equipo	Profesional 3

145

## EVALUACIÓN DE ESTUDIOS AMBIENTALES (HIDROCARBUROS)

### CUADRO Nº 55

#### Evaluación De Estudios Ambientales

PUESTOS	GRUPO OCUPACIONAL
Miembro de Equipo	Técnico
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2

146

<sup>144</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

<sup>145</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

<sup>146</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

**SISTEMA DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA AMBIENTAL  
HIDROCARBURÍFERO**

**CUADRO Nº 56**

**Sistema De Información Geográfica Ambiental Hidrocarburífero**

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Técnico
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 3

«147

**DIRECCIÓN NACIONAL DE PROTECCIÓN AMBIENTAL MINERA**

**CUADRO Nº 57**

**Dirección Nacional De Protección Ambiental Minera**

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Asistente
Miembro de Equipo	Técnico
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2
Director	Director Técnico de Área

«148

<sup>147</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

<sup>148</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

## SISTEMA DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA AMBIENTAL MINERO

### CUADRO N° 58

#### Sistema De Información Geográfica Ambiental Minero

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Profesional 2

“149

## EVALUACIÓN DE ESTUDIOS AMBIENTALES (MINERO)

### CUADRO N° 59

#### Evaluación De Estudios Ambientales

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2

“150

## CONTROL Y SEGUIMIENTO AMBIENTAL (MINERO)

### CUADRO N° 60

#### Control y Seguimiento Ambiental

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Técnico
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 3

“151

<sup>149</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

<sup>150</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

<sup>151</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

## **PARTICIPACIÓN SOCIAL Y RELACIONES COMUNITARIAS**

### **CUADRO N° 61**

#### **Participación Social y Relaciones Comunitarias**

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Asistente
Miembro de Equipo	Técnico
Miembro de Equipo	Profesional 1

«152

#### **4.2.2 Área y Desarrollo Organizacional y Administrativo**

En la Área de Desarrollo Organizacional y Administrativo la estructura ocupacional del Ministerio de Minas y Petróleos está conformada por la siguiente subsecretaría y sus direcciones:

Subsecretaría de Desarrollo Organizacional:

- Centro de Documentación
- Unidad de Obras Comunitarias
- Dirección de Administración de Recursos Humanos
- Dirección Administrativa Financiera
- Dirección de Gestión Tecnológica

---

<sup>152</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

#### 4.2.2.1 SUBSECRETARIA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

##### CUADRO N° 62

##### Subsecretaria De Desarrollo Organizacional

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Asistente
Miembro de Equipo	Técnico
Miembro de Equipo	Profesional 1
Autoridad Alta	Subsecretario de Estado

«153

#### 4.2.2.2 CENTRO DE DOCUMENTACIÓN

##### CUADRO N° 63

##### Centro De Documentación

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Auxiliar
Miembro de Equipo	Asistente

«154

---

<sup>153</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

<sup>154</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

#### 4.2.2.3 UNIDAD DE OBRAS COMUNITARIAS

##### CUADRO N° 64

##### Unidad De Obras Comunitarias

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Asistente
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2
Director	Director Técnico de Área

<sup>155</sup>

#### 4.2.2.4 Dirección De Administración De Recursos Humanos

La Dirección de Administración de Recursos Humanos en su estructura ocupacional se divide en los siguientes subprocesos:

- Dirección
- Administración del sistema
- Bienestar Social
- Capacitación
- Desarrollo Institucional

---

<sup>155</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

## DIRECCIÓN

### CUADRO N° 65

#### Dirección De Administración De Recursos Humanos

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Auxiliar
Miembro de Equipo	Asistente
Directora	Director Técnico de Área

«156

## ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA

### CUADRO N° 66

#### Dirección De Administración De Recursos Humanos (Sistema)

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Asistente
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2
Miembro de Equipo	Profesional 3

«157

---

<sup>156</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

<sup>157</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

## BIENESTAR SOCIAL

**CUADRO N° 67**  
**Bienestar Social**

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Técnico
Miembro de Equipo	Asistente

«158

## CAPACITACIÓN

**CUADRO N° 68**  
**Capacitación**

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Asistente
Miembro de Equipo	Técnico
Miembro de Equipo	Profesional 2

«159

---

<sup>158</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

<sup>159</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

## DESARROLLO INSTITUCIONAL

**CUADRO N° 69**  
**Desarrollo Institucional**

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Profesional 2

<sup>160</sup>

### 4.2.2.5 Dirección Administrativa Financiera

En el área Financiera en su estructura ocupacional está conformada por:

- Dirección
- Contabilidad
- Presupuesto
- Tesorería
- Provisión de Bienes y Servicios

---

<sup>160</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

## DIRECCIÓN

### CUADRO N° 70

#### Dirección Administrativa Financiera

PUESTOS	GRUPO OCUPACIONAL
Miembro de Equipo	Asistente
Director	Director Técnico de Área

<sup>161</sup>

## CONTABILIDAD

### CUADRO N° 71

#### Contabilidad

PUESTOS	GRUPO OCUPACIONAL
Miembro de Equipo	Asistente
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2

<sup>162</sup>

---

<sup>161</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

<sup>162</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

## PRESUPUESTO

### CUADRO N° 72

#### Presupuesto

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2

163

## TESORERÍA

### CUADRO N° 73

#### Tesorería

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Asistente
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2

164

---

<sup>163</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

<sup>164</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

## PROVISIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

### CUADRO N° 74

#### Provisión De Bienes y Servicios

PUESTOS	GRUPO OCUPACIONAL
Miembro de Equipo	Auxiliar
Miembro de Equipo	Asistente
Miembro de Equipo	Técnico
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2

«165

#### 4.2.2.6 Dirección de Gestión Tecnológica

En la Dirección de Gestión Tecnológica, cuenta con una estructura abierta, conformada por ingenieros y tecnólogos para gestionar el proceso de Gestión Tecnológica, a continuación se presenta los siguientes subprocesos:

- Dirección
- Investigación de tecnologías y proyectos
- Administración de redes y comunicaciones
- Administración de servidores y base de datos
- Desarrollo de aplicaciones
- Infraestructura tecnológica y soporte al usuario

---

<sup>165</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

## DIRECCIÓN

### CUADRO N° 75 DIRECCIÓN GESTIÓN TECNOLÓGICA

PUESTOS	GRUPO OCUPACIONAL
Miembro de Equipo	Asistente
Director	Director Técnico de Área

“166

## INVESTIGACIÓN DE TECNOLOGÍAS Y PROYECTOS

### CUADRO N° 76 Investigación De Tecnologías y Proyectos

PUESTOS	GRUPO OCUPACIONAL
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2

“167

---

<sup>166</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

<sup>167</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

## ADMINISTRACIÓN DE REDES Y COMUNICACIONES

### CUADRO Nº 77

#### Administración De Redes y Comunicaciones

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Técnico
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2
Miembro de Equipo	Profesional 3

«168

## ADMINISTRACIÓN DE SERVIDORES Y BASE DE DATOS

### CUADRO Nº 78

#### Administración De Servidores y Base De Datos

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Técnico
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2
Miembro de Equipo	Profesional 3

«169

---

<sup>168</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

<sup>169</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

## DESARROLLO DE APLICACIONES

### CUADRO N° 79

#### Desarrollo De Aplicaciones

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Técnico
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2
Miembro de Equipo	Profesional 3

«170

## INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA Y SOPORTE AL USUARIO

### CUADRO N° 80

#### Infraestructura Tecnológica y Soporte Al Usuario

<b>PUESTOS</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
Miembro de Equipo	Técnico
Miembro de Equipo	Profesional 1
Miembro de Equipo	Profesional 2
Miembro de Equipo	Profesional 3

«171

---

<sup>170</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

<sup>171</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

## **4.3 DEFINICIÓN Y PROPUESTA DEL MANUAL DE COMPETENCIAS**

### **INTRODUCCIÓN**

El Ministerio de Minas y Petróleos, es un ente controlador, regulador y fiscalizador de los recursos ambientales, mineros e hidrocarburíferos que tiene el Ecuador por medio de la Gestión por Procesos.

Como Institución controladora, reguladora y fiscalizadora, debe tener servidores y servidoras evaluados, por medio de un Manual de Competencias en lo cual los satisfaga y motive diariamente en el cumplimiento de sus actividades.

El Ministerio cuenta con recursos económicos, materiales, humanos y tecnológicos disponibles que son aprovechados eficazmente, a demás la Dirección de Administración de Recursos Humanos, conciente de las necesidades existentes en el Ministerio de Minas y Petróleos debe considerar a los servidores y servidoras como el elemento fundamental para el logro de sus objetivos a corto, mediano y a largo plazo autorizando la elaboración del Manual de Competencias.

### **Objetivo general.-**

La propuesta del Manual de Competencias para el Ministerio de Minas y Petróleos se ha abordado el proceso de definición del Perfil mediante competencias, con el fin de lograr el siguiente objetivo general:

- Conocer el perfil de competencias de los servidores y servidoras del Ministerio de Minas y Petróleos, con el fin de identificar las características que correlacionan con el éxito en el desempeño de dicho puesto y a su vez obtener información para diseñar con mayor eficacia los procesos de la Dirección de Administración de Recursos Humanos en la: selección, clasificación del puesto, evaluación, capacitación y desarrollo de los servidores y servidoras.

### **Objetivos específicos.-**

- Definir un Manual de Competencias acorde al entorno del Ministerio de Minas y Petróleos.
- Identificar el potencial entre los servidores y servidoras que optan por un mejoramiento superior en las actividades, para el cumplimiento de la misión y objetivo de cada puesto de trabajo.
- Conocer como está el rendimiento de los servidores y servidoras en cada puesto de trabajo, con el fin de recompensar a aquellos que sean más productivos y ayudando a superar las debilidades de los otros con el programa de capacitación.
- Seleccionar las competencias y criterios de desempeño que deben evaluarse en el caso de los servidores y servidoras.

Al proponer al Manual de Competencias para el Ministerio de Minas y Petróleos hay que recalcar el concepto de competencias que, es un conjunto de actitudes, destrezas, habilidades y conocimientos requeridos para ejecutar con calidad determinadas funciones productivas en un ambiente de trabajo.

Al tener claro el concepto de competencias será empleado para las diferentes áreas de trabajo que tiene el Ministerio de Minas y Petróleos.

#### **4.3.1 ESTRUCTURA Y COMPETENCIAS PARA LOS DIFERENTES GRUPOS OCUPACIONALES IDENTIFICADOS PARA EL SECTOR (MINISTERIO DE MINAS Y PETRÓLEOS)**

Para la estructura y competencias para los diferentes grupos ocupacionales que se va a proponer en el manual será:

- Misión.
- Perfil del puesto.
- Descripción de las competencias.
- Requisitos mínimos.

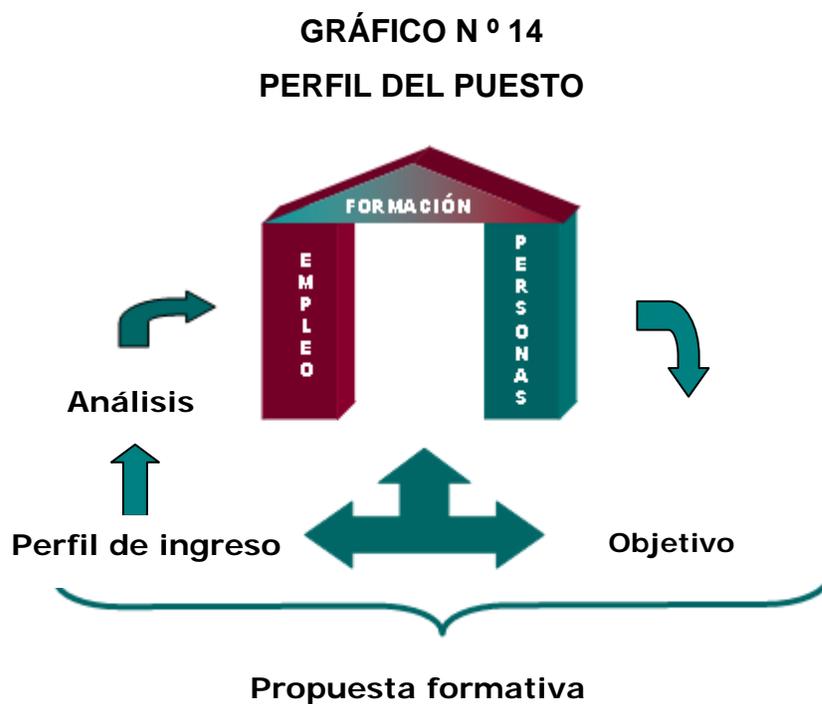
##### **La misión.-**

Se toma la misión porque es un factor muy importante al realizar las competencias debido a que la misión se conforma de las tareas y objetivos a cumplirse de cada servidor y servidora, a demás es la razón de ser de una institución en la cual se define la función de cada una de las unidades en los diferentes grupos ocupacionales.

### Perfil del puesto.-

El perfil de puesto se lo definirá de forma diferente debido a que el Ministerio de Minas y Petróleos tiene diferentes áreas de trabajo que son:

- Hidrocarburos.
- Minas.
- Protección ambiental.
- Desarrollo Organizacional y Administrativo.



### Requisitos mínimos.-

Los requisitos mínimos se tomarán en cuenta el nivel de instrucción formal del servidor, servidora y también la experiencia adquirida en años laborados;

hay que recalcar que en cada área de trabajo del Ministerio de Minas y Petróleos los requisitos serán diferentes.

### **Descripción de las competencias.-**

Estas se basarán en el perfil del puesto que desempeña cada servidor y servidora del Ministerio de Minas y Petróleos, ya que cada área de trabajo cumple diferentes funciones para realizar sus objetivos.

Para la propuesta del Manual de Competencias están consideradas las diferentes áreas del Ministerio de Minas y Petróleos:

- Subsecretaría de Política Hidrocarburífera
  - Dirección Nacional de Hidrocarburos
- Subsecretaría de Minas
  - Dirección Nacional de Minería
- Subsecretaría Jurídica
- Subsecretaría de Protección Ambiental Minera e Hidrocarburífera
  - Dirección Nacional de Protección Ambiental Minera
  - Dirección Nacional de Protección Ambiental Hidrocarburífera
- Desarrollo Organizacional y Administrativo

## SUBSECRETARIA POLÍTICA HIDROCARBURÍFERA

**Misión del Puesto.-** Orientar y promover el cumplimiento de la política hidrocarburífera y del plan maestro de energía en el ámbito de su competencia.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Subsecretario Política Hidrocarburífera
<b>Grupo ocupacional</b>	Alta Dirección
<b>Actividades</b>	Controla y evalúa el cumplimiento de la política hidrocarburífera.
	Coordina la ejecución, control y evaluación del Plan Maestro de Energía, en su ámbito de competencia.
	Aprueba solicitudes hidrocarburíferas por delegación del Ministro.
	Emite resoluciones sobre apelaciones de sanciones impuestas por el Director Nacional de Hidrocarburos.
<b>Descripción de las competencias</b>	Conocer actividad hidrocarburífera para el cumplimiento de la política y leyes mineras.
	Proponer estrategias para el control y evaluación del Plan Maestro de Energía.
	Conocer la ley de hidrocarburos para regular las operaciones hidrocarburíferas.
	Controlar mediante resoluciones las sanciones en operaciones hidrocarburíferas.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Superior
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Petróleos, geología, geofísica, yacimientos, mecánica, química, estructuras, administración, economía, derecho.
<b>Tiempo de experiencia</b>	10 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	- Control y fiscalización de operaciones hidrocarburíferas - Solución de conflictos

## DIRECCIÓN NACIONAL DE HIDROCARBUROS

**Misión del Puesto.-** Dirigir el control y fiscalización de las operaciones hidrocarburíferas

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Director Nacional de Hidrocarburos
<b>Grupo ocupacional</b>	Alta Dirección
<b>Actividades</b>	Firma las resoluciones aprobadas de operaciones hidrocarburíferas.
	Impone sanciones por infracciones hidrocarburíferas.
	Establece cupos de exportación de crudo.
	Presenta proyectos o reforma de disposiciones legales, reglamentarias o normas técnicas.
<b>Descripción de las competencias</b>	Conocer la ley de hidrocarburos para aprobar resoluciones en el sector hidrocarburífero.
	Controlar las operaciones hidrocarburíferas para mejorar el desarrollo operativo.
	Proponer una planificación para el desarrollo de cupos de crudo.
	Liderar proyectos para la administración de hidrocarburos.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Superior
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Petróleos, geología, geofísica, yacimientos, mecánica, química, estructuras, administración, economía, derecho.
<b>Tiempo de experiencia</b>	10 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	- Control y fiscalización de operaciones hidrocarburíferas. - Solución de conflictos.

## SUBSECRETARIA DE MINAS

**Misión del Puesto.-** Orientar y promover la política minera nacional para construir una base social que promueva el desarrollo sustentable ambiental minero nacional.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Subsecretario de Minas
<b>Grupo ocupacional</b>	Alta Dirección
<b>Actividades</b>	Coordina la ejecución de la política minera y evaluación de su cumplimiento.
	Coordina la ejecución del Plan Nacional de Minería.
	Contrata adquisición de bienes, ejecución de obras, prestación de servicios y consultoría requeridos en la gestión de la política minera.
	Administra el registro de consultores o auditores mineros.
<b>Descripción de las competencias</b>	Conocer el entorno y actividad minera a nivel mundial para el cumplimiento de la política y leyes mineras.
	Proponer estrategias para la solución a conflictos que afectan al Plan Nacional de Minería.
	Conocer la ley de minería para gestionar el requerimiento en la gestión minera.
	Orientar mediante una planificación estratégica el registro de asesorías mineras.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Superior
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Minería, geología, derecho, administración y economía.
<b>Tiempo de experiencia</b>	10 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dirección de talento humano.</li> <li>- Control de exploración y explotación minera o trámites legales mineros. Manejo de conflictos.</li> </ul>

## SERVICIO GEOLÓGICO NACIONAL

**Misión del Puesto.-** Dirigir la investigación geológica, la difusión de sus resultados y la asistencia técnica en gestión de riesgos geológicos.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Director del Servicio Geológico Nacional
<b>Grupo ocupacional</b>	Alta Dirección
<b>Actividades</b>	Propone direccionamiento estratégico de la investigación geológica nacional.
	Emite informe de evaluación de cumplimiento del plan estratégico en el ámbito de la investigación geológica, su aplicación y asistencia técnica.
	Aprueba convenios de asistencia técnica.
	Propone lineamientos de política de investigación geológica y la aplicación de sus resultados.
<b>Descripción de las competencias</b>	Mejorar continuamente el direccionamiento en base a una planificación estratégica en la investigación geológica nacional.
	Controlar el cumplimiento del plan estratégico de la investigación geológica.
	Proponer estrategias para mejorar la asistencia técnica.
	Mejorar permanentemente mediante una planificación los lineamientos de política del sector geológico.
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Superior
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Minería, geología, derecho, administración y economía.
<b>Tiempo de experiencia</b>	10 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dirección de equipos de investigación geológica, gestión del manejo de riesgos geológicos.</li> <li>- Manejo de autocad map, are view, microestaciones, are gis, are majer, are mapper.</li> </ul>

## DIRECCIÓN NACIONAL DE MINERÍA

**Misión del Puesto.-** Administrar los procesos de otorgamiento, conservación y extinción de derechos mineros.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Director Nacional de Minería
<b>Grupo ocupacional</b>	Alta Dirección
<b>Actividades</b>	Resuelve en segunda instancia las resoluciones de los Directores Regionales, que fueren apeladas.
	Falla en única instancia en los procesos de amparo administrativo.
	Propone direccionamiento estratégico del sector minero.
	Emite informe de evaluación de cumplimiento del plan estratégico minero.
<b>Descripción de las competencias</b>	Conocer la ley de minería para la resolución de apelaciones presentadas por los Directores Regionales.
	Aplicar la ley de minería en fallos en los procesos de amparo administrativo.
	Mejorar continuamente el direccionamiento en base a una planificación estratégica en el sector minero.
	Controlar el cumplimiento del plan estratégico en el sector minero.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Superior
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Minería, geología, derecho, administración y economía.
<b>Tiempo de experiencia</b>	10 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dirección de talento humano.</li> <li>- Control de exploración y explotación minero o trámites legales mineros.</li> <li>- Manejo de CAD, GIS.</li> <li>- Utilización de GPS.</li> <li>- Manejo de conflictos.</li> </ul>

## SUBSECRETARIA JURIDICA

**Misión del Puesto.-** Asesorar en materia legal y jurídica relacionada con la misión institucional, así como en las áreas de derecho público, administrativo, precontractual, contractual, laboral, procesal y otros orientados a garantizar seguridad jurídica en los actos administrativos institucionales, y, emitir informes internos sobre la legalidad de los actos, contratos y normas jurídicas.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Subsecretario Jurídico
<b>Grupo ocupacional</b>	Alta Dirección
<b>Actividades</b>	Realiza informes jurídicos.
	Elabora proyectos de Leyes, Reglamentos, Decretos Ejecutivos, Acuerdos Ministeriales, Resoluciones y demás normas jurídicas.
	Ejecuta proyectos de contratos, minutas y convenios.
<b>Descripción de las competencias</b>	Conocer las leyes de la organización para entregar informes jurídicos.
	Conocer actividad de la institución para el cumplimiento de la política y leyes.
	Proponer estrategias para la mejora de contratos, minutas y convenios.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Superior
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Contratación Pública y Administración, Asesoría Legal, Gestión Procesal Jurídica.
<b>Tiempo de experiencia</b>	10 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento de las leyes de derecho.</li> <li>- Patrocinio en todos los procesos judiciales, sometidos a métodos alternativos de solución de conflictos, constitucionales.</li> </ul>

## SUBSECRETARIA DE PROTECCIÓN AMBIENTAL

**Misión del Puesto.-** Ejecutar la política sectorial ambiental hidrocarburífera y minera y contribuir con la sustentable gestión socio ambiental en los sectores Hidrocarburífero y minero

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Subsecretario de Protección Ambiental
<b>Grupo ocupacional</b>	Alta Dirección
<b>Actividades</b>	Coordina la ejecución de la política sectorial hidrocarburífera y minera y evalúa su cumplimiento.
	Aprueba estudios ambientales.
	Otorga licencias ambientales.
	Aprueba Reglamentos Ambientales Hidrocarburíferos y Mineros.
<b>Descripción de las competencias</b>	Coordinar mediante una planificación estratégica ambiental la ejecución de los sistemas y entornos hidrocarburíferos y mineros y evalúa su cumplimiento.
	Controlar los estudios ambientales en base al análisis, negociación y solución de conflictos para su aprobación.
	Conocer de herramientas organizacionales para la identificación de problemas antes del otorgamiento de licencias ambientales.
	Conocer de sistemas gerenciales para la aprobación de reglamentos ambientales hidrocarburíferos y mineros.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Superior
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Petróleos, minería, geología, química, biología, administración, derecho, economía, ambiental.
<b>Tiempo de experiencia</b>	10 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	- Evaluación de estudios ambientales y actividades de control ambiental.
<b>Especificidad de la experiencia</b>	- Manejo de conflictos ambientales.
<b>Especificidad de la experiencia</b>	- Dirección de equipos multidisciplinarios.

## DIRECCIÓN NACIONAL DE PROTECCIÓN AMBIENTAL MINERA

**Misión del Puesto.-** Revisar y evaluar estudios de impacto ambiental, controlar, fiscalizar, auditar la gestión ambiental en las actividades hidrocarburíferas y mineras.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Director Nacional de Protección Ambiental Minera
<b>Grupo ocupacional</b>	Alta Dirección
<b>Actividades</b>	Propone direccionamiento estratégico de la gestión socio ambiental minera.
	Preside reuniones con concesionarios representantes de comunidades y autoridades de gobiernos seccionales.
	Emita conformidad a informes de base para calificación de daños al sistema ecológico.
	Propone estrategia de mejora de la gestión socio ambiental minera e hidrocarburífera.
<b>Descripción de las competencias</b>	Mejorar continuamente el direccionamiento en base a una planificación estratégica para la gestión socio ambiental minera.
	Liderar y proponer soluciones de conflictos en reuniones con representantes del sector.
	Conocer de sistemas gerenciales para la calificación de informes de daños ambientales al sistema ecológico.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Superior
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Petróleos, minería, geología, química, estructuras, sociología, agronomía, biología, administración, derecho, economía, ambiental.
<b>Tiempo de experiencia</b>	10 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación de estudios ambientales y actividades de control ambiental.</li> <li>- Manejo de conflictos ambientales.</li> <li>- Dirección de equipos multidisciplinarios.</li> </ul>

**DIRECCIÓN NACIONAL DE PROTECCIÓN AMBIENTAL  
HIDROCARBURIFERA**

**Misión del Puesto.-** Revisar y evaluar estudios de impacto ambiental, controlar, fiscalizar, auditar la gestión ambiental en las actividades hidrocarburíferas y mineras.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Director Nacional de Protección Ambiental Minera
<b>Grupo ocupacional</b>	Alta Dirección
<b>Actividades</b>	Propone direccionamiento estratégico de la gestión socio ambiental hidrocarburífera.
	Preside reuniones con concesionarios representantes de comunidades y autoridades de gobiernos seccionales.
	Emite conformidad a informes de base para calificación de daños al sistema ecológico.
	Propone estrategia de mejora de la gestión socio ambiental minera e hidrocarburífera.
<b>Descripción de las competencias</b>	Mejorar continuamente el direccionamiento en base a una planificación estratégica para la gestión socio ambiental hidrocarburífera.
	Liderar y proponer soluciones de conflictos en reuniones con representantes del sector.
	Conocer de sistemas gerenciales para la calificación de informes de daños ambientales al sistema ecológico.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Superior
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Petróleos, minería, geología, sociología, agronomía, biología, administración, derecho, economía, ambiental.
<b>Tiempo de experiencia</b>	10 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación de estudios ambientales y actividades de control ambiental.</li> <li>- Manejo de conflictos ambientales.</li> <li>- Dirección de equipos multidisciplinarios</li> </ul>

Al momento se ha presentado la descripción del puesto con sus respectivas competencias de la Alta Dirección de Hidrocarburos, Minería, Jurídico y Protección Ambiental del Ministerio de Minas y Petróleos.

Para la realización de la Propuesta del Manual de Competencias se hizo un análisis de los Auxiliares y Asistentes en las diferentes áreas del Ministerio de Minas y Petróleos, porque sus actividades es todo lo administrativo; es por esto que sus actividades serán las mismas pero con diferentes competencias de cada grupo ocupacional dependiendo de su área de trabajo, a continuación se presenta las competencias del:

- Auxiliar
- Asistente

## **AUXILIAR**

**Misión del Puesto.-** Mantener en condiciones adecuadas las diferentes áreas de trabajo, en lo relacionado a las actividades: Orden de documentos, mantenimiento de edificio y sus instalaciones, a demás ejecutar actividades de mensajería.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Ayudante de servicios
<b>Grupo ocupacional</b>	Auxiliar
<b>Actividades</b>	Realiza mantenimiento y cuidado de las instalaciones asignadas, mediante la utilización de las herramientas y equipos propios de esta actividad.
	Recepta, ordena y distribuye correspondencia en general en las diferentes unidades administrativas.
	Efectúa depósitos o retiros bancarios; pago al Seguro Social, servicios básicos y otros.
	Guía e informa al público en asuntos relacionados con tarifas de productos y servicios, horarios de atención, localización de personas u oficinas.
	Apoya en el traslado y buen uso de bienes muebles, materiales de oficina y equipos en general.
<b>Descripción de las competencias</b>	Conocer, manejar los recursos materiales para un mejor servicio y funcionalidad de la unidad.
	Conocer el distributivo del Ministerio para un óptimo envío de documentos para las diferentes unidades
	Saber la ubicación geográfica de la ciudad para las gestiones respectivas en las diferentes entidades.
	Orientar de una manera clara y precisa a los visitantes del Ministerio para el traslado a las diferentes unidades de trabajo.
	Manejar de una manera eficaz los equipos para el traslado de los materiales en óptimas condiciones.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Educación Básica
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Normas de comportamiento humano y buenos hábitos.
<b>Tiempo de experiencia</b>	No requiere de experiencia.
<b>Especificidad de la experiencia</b>	No aplica.

## ASISTENTE

**Misión del Puesto.-** Ejecutar actividades de asistencia administrativa y de secretariado dentro de una unidad o proceso institucional.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Administrativo
<b>Grupo ocupacional</b>	Asistente
<b>Actividades</b>	Registra el ingreso y egreso de correspondencia de la unidad.
	Distribuye la correspondencia sumillada a los servidores y servidoras de la unidad.
	Atiende llamadas telefónicas.
	Realiza oficios, memorandos y otros documentos.
	Atiende a los usuarios y proporciona información sobre trámites que se encuentran en la Unidad.
	Organiza el archivo de la Unidad.
<b>Descripción de las competencias</b>	Conocer los sistemas de documentación para el ingreso y egreso de correspondencia.
	Controlar los datos de registro para la sumilla.
	Manejar los equipos de comunicación adecuadamente para un óptimo servicio de información.
	Conocer los sistemas informáticos para mejorar en la redacción de los oficios, memorandos entre otros.
	Orientar al servidor y servidora de forma clara y precisa de los trámites a realizarse.
	Mejorar la organización de la documentación para una rápida información.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Nivel Medio (Bachiller)
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Comercio y Administración, Ciencias Sociales
<b>Tiempo de experiencia</b>	Hasta un año
<b>Especificidad de la experiencia</b>	- Atención al público. - Manejo de programas de computación.

Continuando con la propuesta en el Ministerio de Minas y Petróleos en las áreas de: Hidrocarburos, Minas, Jurídico y Protección Ambiental hay que recalcar que tienen diferentes subprocesos, por lo cual para la realización de las competencias se hizo un solo análisis de los Técnicos, Profesionales 1, 2 y 3 en cada una de las áreas; cabe recalcar que para cada Técnico y Profesional las competencias se basarán de acuerdo a su experiencia, capacidad, destreza, talento y conocimiento.

## **ÁREA DE HIDROCARBUROS (OPERARIOS)**

### **TÉCNICO**

**Misión del Puesto.-** Proporcionar el soporte y apoyo requerido para el control y fiscalización de las operaciones hidrocarburíferas realizadas a nivel nacional.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Operador Administrativo
<b>Grupo ocupacional</b>	Técnico
<b>Actividades</b>	Controla cantidad, calidad y precio de CLDH y GLP, así como sellos de seguridad en surtidores de distribuidores.
	Inspecciona infraestructura de operadoras, comercializadoras, centros de distribución, almacenamiento, plantas de abastecimiento y envasado de GLP, vehículos que transportan CLDH y GLP.
	Emite boletas de aforo, actas de inspección y/o de control.
	Registra información en SICOHI.
	Prepara información para clientes internos y externos.
<b>Descripción de las competencias</b>	Conocer la ley de hidrocarburos para controlar la cantidad y precio justo de CLDH y GLP.
	Controlar las operaciones hidrocarburíferas para una mejor distribución de los diferentes derivados de hidrocarburos.
	Conocer los reglamentos de las operaciones hidrocarburíferas y en base a esto, aplicar las respectivas boletas de aforo y actas de inspección.
	Manejar el programa SICOHI y mantener actualizada la información hidrocarburífera.
	Conocer las actividades de campos, yacimientos y pozos petroleros con el fin de proporcionar información clara y precisa.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Nivel Técnico Superior
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Petróleos, Geología, Geofísica, Yacimientos, Mecánica, Química, Estructura, Economía, Administración.
<b>Tiempo de experiencia</b>	1 - 2 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Control y fiscalización de operaciones hidrocarburíferas.</li> <li>- Tramites legales a infracciones hidrocarburíferas.</li> <li>- Establecimiento de Tarifas.</li> <li>- Liquidaciones de producción petrolera.</li> </ul>

## PROFESIONAL 1

**Misión del Puesto.-** Controlar y fiscalizar las operaciones hidrocarburíferas.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Especialista en Hidrocarburos 1
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 1
<b>Actividades</b>	Analiza información técnico – económico, legal de exploración, explotación de hidrocarburos, volúmenes, transporte y almacenamiento, refinación e industrialización y comercialización.
	Elabora informes de control de operaciones hidrocarburíferas.
	Abre expedientes administrativos para tramitar infracciones hidrocarburíferas.
	Elabora balances de movimiento de crudo, CLDH y GLP, cupos de exportación de crudo y fijación de costos de producción de Petroecuador.
<b>Descripción de las competencias</b>	Conocer los procedimientos hidrocarburíferos para mayor facilidad de entendimiento de la información.
	Controlar las operaciones hidrocarburíferas para su regulación.
	Conocer la ley de hidrocarburos para tramitar puntualmente las respectivas sanciones.
	Manejar equipos de laboratorio para presentar los respectivos análisis de sus operaciones.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer nivel
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Petróleos, geología, geofísica, yacimientos, mecánica, química, estructuras, administración, economía, derecho.
<b>Tiempo de experiencia</b>	3 – 4 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	Análisis técnico económico geológico y geofísico, yacimientos, oleoductos, poliductos, refinación, industrialización, comercialización de CLDH y GLP.

## PROFESIONAL 2

**Misión.-** Controlar y fiscalizar las operaciones hidrocarburíferas.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Especialista en Hidrocarburos 2
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 2
<b>Actividades</b>	Emite conformidad a informes y proyectos de: certificados de control anual, resoluciones y acuerdos ministeriales, providencias y resoluciones de sanciones, liquidaciones, cupos de exportación.
	Consolida información hidrocarburífera para presupuesto general del Estado.
	Emite informes de inspección, control y fiscalización.
	Determina tarifas y fletes en la transportación de los derivados de hidrocarburos.
<b>Descripción de las competencias</b>	Conocer la ley de hidrocarburos para la emisión de informes de sus operaciones.
	Determinar acciones mediante un asesoramiento de las operaciones hidrocarburíferas para el desarrollo de su presupuesto.
	Generar planes de control de las operaciones hidrocarburíferas.
	Reconstruir modelos matemáticos para la transportación de crudos y determinar su costo.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer nivel
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Petróleos, geología, geofísica, yacimientos, mecánica, química, estructuras, administración, economía, derecho.
<b>Tiempo de experiencia</b>	5 – 7 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Control y fiscalización de operaciones hidrocarburíferas.</li> <li>- Tramites legales a infracciones hidrocarburíferas.</li> <li>- Establecimiento de Tarifas.</li> <li>- Liquidaciones de producción petrolera.</li> </ul>

## PROFESIONAL 3

**Misión.-** Controlar y fiscalizar las operaciones hidrocarburíferas.

PERFIL DEL PUESTO	
<b>Designación</b>	Especialista en Hidrocarburos 3
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 3
<b>Actividades</b>	Aprueba informes y proyectos de: certificados de control anual, resoluciones y acuerdos ministeriales, providencias y resoluciones de sanciones, liquidaciones, cupos de exportación.
	Determina criterios para establecer factores de control y fiscalización de las operaciones hidrocarburíferas.
	Establece o reforma sistema de trabajo institucional.
	Conforma equipos de trabajo.
<b>Descripción de las competencias</b>	Justificar la aprobación de proyectos e informes a las autoridades superiores competentes.
	Determinar criterios para el control de las operaciones hidrocarburíferas con el fin de obtener un mejor desempeño en las actividades de los inspectores.
	Diseñar un mejor sistema de trabajo que beneficie las operaciones hidrocarburíferas.
	Planificar estrategias para mejorar las actividades de los diferentes grupos de trabajo.
REQUISITOS MINIMOS	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer nivel
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Petróleos, geología, geofísica, yacimientos, mecánica, química, estructuras, administración, economía, derecho.
<b>Tiempo de experiencia</b>	7 – 9 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Control y fiscalización de operaciones hidrocarburíferas.</li><li>- Tramites legales a infracciones hidrocarburíferas.</li><li>- Establecimiento de tarifas, liquidaciones de producción petrolera.</li></ul>

Con respecto al área Minera para el subproceso de la Dirección Nacional de Minería se ha determinado los siguientes perfiles:

## TÉCNICO

**Misión del Puesto.-** Proporcionar el soporte y apoyo requerido para administrar los procesos de otorgamiento, conservación y extinción de derechos mineros.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Técnico de Minería
<b>Grupo ocupacional</b>	Técnico
<b>Actividades</b>	Prepara información sobre explotaciones ilícitas, amparos administrativos, importaciones temporales de maquinaria.
	Registra en el Sistema de Administración Minera – SADMIN.
	Registra solicitudes de derechos mineros.
	Apoya a inspecciones de campo y diligencias legales mineras.
<b>Descripción de las competencias</b>	Conocer la ley de minería para la organización de informes sobre explotaciones y operaciones mineras ilícitas.
	Manejar el programa SADMIN para proporcionar mayor información sobre el registro minero.
	Identificar los reglamentos y procedimientos mineros para el registro de los derechos mineros.
	Conocer la ley minera y sus procedimientos para evaluar las inspecciones de campo.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Nivel Técnico Superior
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Minería, geología, administración y economía
<b>Tiempo de experiencia</b>	1 - 2 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exploración y explotación mineras.</li> <li>- Trámites legales mineros.</li> <li>- Manejo de CAD, GIS.</li> </ul>

## PROFESIONAL 1

**Misión del Puesto.-** Contribuir a administrar los procesos de otorgamiento, conservación y extinción de derechos mineros.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Especialista 1 de Minería
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 1
<b>Actividades</b>	Analiza, verifica, evalúa información relacionada con solicitudes de derechos mineros.
	Inspecciona en el campo sobre: manifiestos de producción, explotaciones ilícitas, denuncias de oposiciones y juicios.
	Emite informes catastrales.
	Elabora proyectos de títulos de otorgamiento de derechos mineros
<b>Descripción de las competencias</b>	Identificar las operaciones mineras para un mejor análisis de la información.
	Conocer la ley minera y sus reglamentos para mejorar el control de las operaciones mineras.
	Manejar el programa SADMIN para un claro registro de informes catastrales.
	Conocer a ley minera y sus reglamentos para la entrega de títulos de derechos mineros.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer Nivel
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Minería, geología, derecho, administración y economía
<b>Tiempo de experiencia</b>	3 - 4 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Experiencia en exploración y explotación minera o trámites legales mineros.</li> <li>- Manejo del SADMIN.</li> <li>- Utilización de GPS.</li> </ul>

## PROFESIONAL 2

**Misión del Puesto.-** Consolidar, facilitar y orientar el trabajo de equipo multidisciplinarios y contribuir a administrar los procesos de otorgamiento, conservación y extinción de derechos mineros.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Especialista 2 de Minería
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 2
<b>Actividades</b>	Emite conformidad a informes y consistencia de proyectos de otorgamiento de derechos mineros.
	Propone reformas reglamentarias, modificaciones del sistema de trabajo institucional, rediseño del SADMIN y actualización del catastro minero nacional.
	Diseña escenarios y proyecciones de la actividad minera.
	Programa prácticas de estudiantes a concesiones mineras.
<b>Descripción de las competencias</b>	Evaluar el control de las operaciones mineras para aprobar los títulos de derecho minero.
	Planificar estrategias para el mejoramiento sistemático de las operaciones mineras.
	Organizar los sistemas y el entorno de las operaciones mineras para un mejor desempeño laboral.
	Manejar programas de pasantías para generar actividades a practicantes universitarios.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer Nivel
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Minería, geología, derecho, administración y economía
<b>Tiempo de experiencia</b>	5 – 7 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Control de exploración y explotación minera o trámites legales mineros.</li> <li>- Manejo de CAD, GIS.</li> <li>- Utilización de GPS.</li> </ul>

### PROFESIONAL 3

**Misión del Puesto.-** Consolidar, facilitar y orientar el trabajo de equipo multidisciplinarios y contribuir a administrar los procesos de otorgamiento, conservación y extinción de derechos mineros.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Especialista 3 de Minería
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 3
<b>Actividades</b>	Aprueba informes y consistencia de proyectos de otorgamiento de derechos mineros.
	Preside y suscribe actas de acuerdos con gobiernos y representantes de comunidades.
	Establece o reforma sistema de trabajo institucional.
	Participa en audiencias judiciales.
	Verifica consistencia de información en catastro minero nacional y sistema SADMIN.
<b>Descripción de las competencias</b>	Conocer la ley de minería y sus reglamentos para justificar la aprobación de proyectos.
	Negociar con los representantes de las comunidades para la suscripción de actas para acuerdos.
	Diseñar actividades organizacionales para un mejor desempeño en las operaciones mineras.
	Justificar el control de las operaciones mineras para un mejor desempeño del trabajo en equipo.
	Controlar el manejo del sistema SADMIN para el cumplimiento de las actividades mineras.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer Nivel
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Minería, geología, derecho, administración y economía.
<b>Tiempo de experiencia</b>	7 – 9 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Control de exploración y explotación minera o trámites legales mineros.</li> <li>- Manejo de CAD, GIS y GPS.</li> </ul>

Ahora en la misma área de Minería se presenta lo propuesto para el subproceso del Servicio Geológico Nacional:

## TÉCNICO

**Misión del Puesto.-** Realizar investigación geológica, proporcionar asistencia técnica, difundir promocionar socializar los resultados de la investigación.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Técnico en Investigación Geológica
<b>Grupo ocupacional</b>	Técnico
<b>Actividades</b>	Registra información técnica en el sistema de información geológica.
	Toma muestras en los puntos de estudio para análisis de laboratorio.
	Prepara información solicitada por clientes.
	Participa en la edición de mapas geográficos del Ecuador.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Manejar el sistema GIS para un mejor registro de información geológica.
	Identificar los diferentes yacimientos y minerales mediante el manejo del GPS.
	Conocer la ley de transparencia y su reglamento para organizar la información solicitada a la SIGMA.
	Manejar programas de diseño y edición de mapas.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Nivel Técnico Superior
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Geología, minas, geotecnia, fotogeología, yacimientos minerales, geología ambiental, geología aplicada.
<b>Tiempo de experiencia</b>	1 – 2 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	Toma de muestras, registros de datos de campo, preparación de muestras, manejo de imágenes satelitales y fotografía aérea, elaboración de mapas.

## PROFESIONAL 1

**Misión del Puesto.-** Realizar investigación geológica, proporcionar asistencia técnica, difundir promocionar socializar los resultados de la investigación.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Especialista 1 en Investigación Geológica
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 1
<b>Actividades</b>	Determina puntos de muestreo.
	Delimita la zona de estudio geológico.
	Interpreta resultados de análisis de muestras.
	Interpreta fotografías aéreas e imágenes satelitales.
	Elabora proyectos de convenios de asistencia técnica.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Manejar el GPS y GIS como apoyo a la realización de actividades geológicas.
	Identificar los yacimientos y minerales para delimitar las zonas de estudio.
	Diferenciar el tipo de roca y/o minerales para la interpretación de su análisis.
	Interpretar las imágenes satelitales y aéreas para la elaboración de informes.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer Nivel
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Geología, minas, geotecnia, fotogeología, petrografía, geología estructural, tectónica de placas y petrogénesis, yacimientos minerales, geología ambiental, geología aplicada, sociología.
<b>Tiempo de experiencia</b>	3 – 4 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	Análisis de muestras, interpretación de imágenes satelitales y fotografía aérea, elaboración de mapas.

## PROFESIONAL 2

**Misión del Puesto.-** Realizar investigación geológica, proporcionar asistencia técnica, difundir-promocionar-socializar los resultados de la investigación.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Especialista 2 en Investigación Geológica
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 2
<b>Actividades</b>	Analiza muestras.
	Establece criterios para delimitación de zonas de estudio.
	Valida y analiza resultados de investigaciones realizadas.
	Realiza cortes geológicos.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Conocer el manejo de Petrografía macroscópica y microscópica.
	Conocer la percepción de sistemas y entorno para la zona de estudio.
	Organizar los resultados de las rocas para dar un informe concreto y preciso.
	Identificar las rocas para realizar los respectivos cortes geológicos.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer Nivel
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Geología, minas, geotecnia, fotogeología, petrografía, geología estructural, tectónica de placas y petrogénesis, yacimientos minerales, geología ambiental, geología aplicada, sociología.
<b>Tiempo de experiencia</b>	5 – 7 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis de muestras, interpretación de imágenes satelitales y fotografía aérea, elaboración de mapas.</li> <li>- Manejo de Autocad Map, Microestaciones, Arc Gis.</li> </ul>

### PROFESIONAL 3

**Misión del Puesto.-** Realizar investigación geológica, proporcionar asistencia técnica, promocionar y socializar los resultados de la investigación.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Especialista 3 en Investigación Geológica
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 3
<b>Actividades</b>	Aprueba programa de actividades de investigación.
	Preside equipos de trabajos.
	Aprueba términos de referencia para contratación de estudios.
	Aprueba mapas: geológicos, temáticos, de factores de susceptibilidad y amenazas, de rocas y minerales.
	Valida información de base de datos del sistema de información geológica.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Crear estrategias para mejorar la investigación geológica.
	Planificar actividades de investigación que apoyen a los equipos de trabajo.
	Conocer la ley de consultoría y su reglamento para organizar la contratación de estudios.
	Valorar los resultados obtenidos para la aprobación de las operaciones geológicas.
	Controlar la información de base geológica para mejorar el sistema de información y sus operaciones.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer Nivel
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Geología, minas, geotecnia, petrografía, geología, yacimientos minerales, geología aplicada, sociología.
<b>Tiempo de experiencia</b>	7 – 9 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interpretación de imágenes satelitales y fotografía aérea, elaboración de mapas.</li> <li>- Manejo de Autocad Map, Microestaciones, Arc Gis.</li> </ul>

En el área Jurídica del Ministerio de Minas y Petróleos se presenta las siguientes competencias:

## TÉCNICO

**Misión del Puesto.-** Ejecutar actividades de apoyo en la preparación de trámites administrativos y procesos jurídicos institucionales.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Abogacía
<b>Grupo ocupacional</b>	Técnico
<b>Actividades</b>	Participa en la elaboración de contratos y proyectos de reformas a leyes.
	Analiza y ordena trámites administrativos.
	Concorre a las diferentes instituciones y juzgados, entrega documentos y revisa el estado en que se encuentran.
	Recopila y analiza información para los diferentes procesos administrativos y jurídicos.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Conocer de forma general las normas legales para la realización de contratos.
	Identificar la información y trámites legales para la organización de las tareas administrativas.
	Controlar los procesos administrativos y judiciales para la entrega rápida de los documentos.
	Conocer los diferentes tipos de trámites legales, administrativos y judiciales para el análisis de la información.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer año / Sexto Semestre
<b>Título requerido</b>	Certificado (tercer año / sexto semestre)
<b>Área de conocimiento</b>	Derecho
<b>Tiempo de experiencia</b>	1 – 2 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento general de las leyes ecuatorianas.</li> <li>- Código del Trabajo.</li> </ul>

## PROFESIONAL 1

**Misión del Puesto.-** Ejecutar diligencias legales, judiciales y administrativas relacionadas con las actividades de la institución.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Abogacía
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 1
<b>Actividades</b>	Realiza proyectos de leyes, decretos, acuerdos, resoluciones, actas, convenios, contratos, reglamentos y más instrumentos legales o jurídicos.
	Elabora la documentación legal y jurídica necesaria dentro del término legal para la ejecución de la defensa.
	Ejecuta las gestiones pertinentes a trámites legales, judiciales y extrajudiciales relacionados con la Institución.
	Elabora informes sobre el avance de trámites administrativos y judiciales.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Identificar las leyes de forma general para mejorar las tareas administrativas en leyes.
	Conocer las normas legales vigentes de la institución para la ejecución de la documentación.
	Diferenciar los procedimientos legales vigentes y conocimiento de las áreas de asistencia legal fuera de la institución.
	Conocer la estructura de informes técnicos – legales para realizar los informes y trámites administrativos.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer Nivel
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Derecho
<b>Tiempo de experiencia</b>	3 – 4 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Litigios legales.</li><li>- Sumarios Administrativos.</li><li>- Contratación Colectiva.</li><li>- Contratación Pública.</li><li>- Ordenanzas y Resoluciones.</li></ul>

## PROFESIONAL 2

**Misión del Puesto.-** Ejecutar y supervisar procesos y procedimientos judiciales, legales y administrativos requeridos por la institución.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Abogacía
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 2
<b>Actividades</b>	Formula proyectos de leyes, decretos, acuerdos, convenios, contratos, reglamentos, y más instrumentos legales o jurídicos que son requeridos por la institución.
	Analiza documentos legales, jurisprudenciales y doctrinales, con el fin de entregar fundamentos jurídicos en las decisiones de la institución.
	Elabora minutas, contratos, contestación de escritos y proyectos de reformas a las leyes y otros.
	Controla actos procesales ejecutoriados en la institución debiendo ser presentados para ser resueltos y aprobados por el responsable del proceso.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Identificar las leyes, reglamentos, regulaciones, protocolos, internos y externos relevantes al trabajo para mejorar la formulación de los proyectos.
	Conocer los procesos administrativos, jurídicos y judiciales para analizar los documentos legales.
	Organizar modelos de instrumentos jurídicos para la realización de documentos legales.
	Conocer los expedientes legales para la evaluación de los actos procesales de la institución.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer Nivel
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Derecho
<b>Tiempo de experiencia</b>	5 – 7 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	Leyes y normas de la República

### PROFESIONAL 3

**Misión del Puesto.-** Ejecutar y coordinar procesos jurídicos y de patrocinio judicial institucional.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Abogacía
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 3
<b>Actividades</b>	Efectúa estudios y propone reformas a leyes, decretos, acuerdos, convenios, contratos, reglamentos y más modificaciones a disposiciones vigentes.
	Absuelve consultas jurídicas especializadas a funcionarios.
	Promueve y activa procesos judiciales de cualquier índole que mantenga la institución.
	Supervisa y elabora providencias y decisiones administrativas.
	Asesora a funcionarios y directivos de la institución.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Proponer estrategias para la mejora de acuerdos y normas legales de la institución.
	Aprobar la aplicación de leyes institucionales para la absolución de las consultas jurídicas.
	Conocer leyes y reglamentos de la institución para la formulación de procesos judiciales.
	Controlar la aplicación de leyes institucionales para la toma de decisiones administrativas.
	Crear estrategias para el dominio del ámbito legal en lo concerniente a la gestión institucional.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer Nivel
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	- Derecho. - Derecho Administrativo. - Derecho Laboral.
<b>Tiempo de experiencia</b>	7 – 9 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	Leyes y normas de la República

La propuesta para el área de Protección Ambiental, la misma que está conformada por la Dirección Nacional de Protección Ambiental Hidrocarburífera y la Dirección Nacional de Protección Ambiental Minera son:

## TÉCNICO

**Misión del Puesto.-** Proporcionar el soporte y apoyo requerido por la gestión socio ambiental hidrocarburífera y minera.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Ambientalista
<b>Grupo ocupacional</b>	Técnico
<b>Actividades</b>	Toma muestras según el tipo y punto de muestreo establecidos por especialistas ambientales.
	Registra información en el Sistema SIGAH, SIAM.
	Participa en evaluación de estudios de impacto ambiental, verificación de resultados de monitoreo y auditorías.
	Prepara información solicitada por clientes internos y externos.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Manejar el GPS y equipos portátiles de laboratorio.
	Conocer el Sistema Único Ambiental para el registro de las operaciones hidrocarburíferas y mineras.
	Identificar las actividades hidrocarburíferas y mineras para la evaluación de estudios de impacto ambiental.
	Conocer el manejo del sistema GIS – Sistema de Información Gerencial, para realizar los informes solicitados.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Nivel Técnico Superior
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Petróleos, minería y ambiental.
<b>Tiempo de experiencia</b>	1 – 2 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	- Contenido de estudios ambientales.

## PROFESIONAL 1

**Misión del Puesto.-** Contribuir a prevenir y mitigar los impactos ambientales generados por las actividades hidrocarburíferas y mineras.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Ambientalista
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 1
<b>Actividades</b>	Inspecciona en el campo, aspectos indispensables de verificación y supervisión al cumplimiento de programas y proyectos comunitarios por parte de las empresas petroleras y concesionarios mineros.
	Analiza, verifica, evalúa información relacionada con estudios ambientales en los ámbitos: físico, biótico y socio ambiental; monitoreo ambiental, auditorías, derrames.
	Elabora notificaciones para: convocar a reuniones de trabajo, comunicar decisiones adoptadas a solicitudes presentadas por los sujetos de control ambiental.
	Emite informes sobre cumplimiento de disposiciones legales y reglamentarias, así como el cumplimiento de estándares de normas técnicas.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Manejar equipos tecnológicos para controlar las inspecciones hidrocarburíferas y mineras.
	Conocer el Sistema Único Ambiental para el análisis de la información de estudios ambientales.
	Evaluar los estudios de impacto ambiental hidrocarburífero y minero para el control de sus actividades.
	Controlar las operaciones hidrocarburíferas y mineras para mejorar el cumplimiento de las normas técnicas.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer nivel
<b>Título requerido</b>	SI
<b>Área de conocimiento</b>	Petróleos, minería, geología, agronomía, biología, química, sociología, derecho, ambiental.
<b>Tiempo de experiencia</b>	3 – 4 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	- Evaluación de estudios ambientales.

## PROFESIONAL 2

**Misión del Puesto.-** Consolidar, facilitar y orientar el trabajo de equipos multidisciplinarios y participar en la gestión socio ambiental hidrocarburífera y minera.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Ambientalista
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 2
<b>Actividades</b>	Emite conformidad de informes y consistencia de notificaciones.
	Emite informe de base para calificación de daños al sistema ecológico.
	Propone reformas reglamentarias o modificaciones del sistema de trabajo institucional.
	Concreta reuniones entre empresas petroleras y/o concesionarios mineros, comunidades y gobiernos seccionales.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Conocer el Sistema Único Ambiental para la opinión de informes y notificaciones.
	Controlar las operaciones ambientales para la elaboración de informes de daños ecológicos.
	Planificar estrategias para mejorar las operaciones ambientales dentro del sistema institucional.
	Organizar los sistemas de entorno para la solución de conflictos con comunidades y gobiernos seccionales.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer nivel
<b>Título requerido</b>	SI
<b>Área de conocimiento</b>	Petróleos, minería, geología, agronomía, biología, química, sociología, derecho, ambiental, economía.
<b>Tiempo de experiencia</b>	5 – 7 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación de estudios ambientales y actividades de control ambiental.</li> <li>- Manejo de conflictos ambientales y GIS.</li> </ul>

### PROFESIONAL 3

**Misión del Puesto.-** Consolidar, facilitar y orientar el trabajo de equipos multidisciplinarios y participar en la gestión socio ambiental hidrocarburífera y minera.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Ambientalista
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 3
<b>Actividades</b>	Aprueba informes y notificaciones.
	Preside reuniones y suscribe actas de acuerdos.
	Propone expedición o reforma de disposiciones legales, reglamentarias o normas técnicas.
	Conforma equipos de trabajo multidisciplinarios.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Conocer el Sistema Único Ambiental para la aprobación de informes.
	Liderar reuniones para la organización de las actividades ambientales hidrocarburíferas y mineras para la suscripción de actas.
	Diseñar estrategias de los procesos institucionales para el cumplimiento de la ley de gestión ambiental.
	Crear nuevas herramientas organizacionales para la conformación de nuevos equipos de trabajo.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer nivel
<b>Título requerido</b>	SI
<b>Área de conocimiento</b>	Petróleos, minería, geología, agronomía, biología, química, sociología, derecho, ambiental, economía.
<b>Tiempo de experiencia</b>	7 – 9 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación de estudios ambientales y actividades de control ambiental.</li> <li>- Manejo de conflictos ambientales.</li> <li>- GIS.</li> </ul>

## **Desarrollo Organizacional Administrativo**

La propuesta planteada para el Desarrollo Organizacional Administrativo, se la presenta detallada a continuación de acuerdo a sus subprocesos, estos son:

- Centro de Documentación
- Unidad de Obras Comunitarias
- Dirección de Administración de Recursos Humanos
- Dirección Administrativa Financiera
- Dirección de Gestión Tecnológica

### **CENTRO DE DOCUMENTACIÓN**

La estructura para este subproceso, se forma en base a las competencias del Técnico y Profesional 1:

## TÉCNICO

### Misión del Puesto:

Ejecutar actividades de despacho y archivo de la documentación que se genera en la institución.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Documentación y Archivo
<b>Grupo ocupacional</b>	Técnico
<b>Actividades</b>	Recepta y despacha documentación.
	Clasifica y codifica la documentación de la institución.
	Mantiene actualizado el archivo de la institución.
	Realiza inventarios y evaluaciones de la documentación, para determinar el archivo pasivo institucional.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Recopilar la información de la documentación para despachar de una manera rápida y correcta a cada una de las áreas de la institución.
	Organizar la información para mejorar el ingreso de la misma al sistema de documentación y archivo.
	Manejar de manera ordenada los documentos para mejorar la clasificación y codificación de cada una de las áreas de la institución.
	Identificar los datos históricos de los documentos para el control y evaluación del archivo pasivo.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Nivel Medio (Técnico)
<b>Título Requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Archivología
<b>Tiempo de experiencia</b>	1 – 2 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Clasificación de documentación.</li><li>- Organización del archivo.</li></ul>

## PROFESIONAL 1

**Misión del Puesto.-** Supervisar y ejecutar actividades de despacho y archivo de la documentación que se genera en la institución.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Documentación y Archivo
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 1
<b>Actividades</b>	Diseña sistemas y procedimientos e instructivos que faciliten el manejo de la documentación.
	Supervisa el proceso de recepción y despacho de documentación.
	Supervisa la actualización de la base de datos del archivo de la institución.
	Controla los inventarios y evaluaciones de la documentación, para determinar el archivo pasivo institucional.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Crear nuevos manejos de instrumentos de archivología para agilizar el ingreso de la nueva documentación
	Controlar la información recopilada para la evaluar el proceso y despacho de la documentación hacia las áreas de la institución.
	Monitorear y controlar el manejo de archivos de documentos clasificados para la actualización para la base de datos.
	Evaluar los datos históricos de la documentación para determinar el estado de archivo pasivo de la institución.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer Nivel
<b>Título requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Archivología, Documentación, Secretariado.
<b>Tiempo de experiencia</b>	3 – 4 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Clasificación de documentación.</li><li>- Atención al cliente.</li><li>- Técnicas de Archivología.</li></ul>

## UNIDAD DE OBRAS COMUNITARIAS

Para este subproceso, se presenta las competencias del Profesional 1 y 2:

### PROFESIONAL 1

**Misión del Puesto.-** Realizar obras de desarrollo comunitario, remediación ambiental en las áreas de influencia minera e hidrocarburíferas que no hayan sido atendidas por otras instancias del estado.

PERFIL DEL PUESTO	
<b>Designación</b>	Ingeniero Civil
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 1
<b>Actividades</b>	Elaborar informes de inspección de fiscalización a obras que administra la Unidad de Obras Comunitarias.
	Supervisar Convenios Interinstitucionales.
	Elaborar presupuestos y liquidaciones de obra.
	Elaborar documentos para otras instituciones del estado e instituciones privadas.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Conocer la ley de contratación pública para la elaboración de informes de fiscalización.
	Conocer las normas municipales, nacionales e internacionales aplicadas a las zonas de los proyectos
	Manejar rubros, volúmenes, cantidades y precios unitarios para la elaboración de presupuestos.
	Dominar la normativa Institucional o Reglamento Interno para la elaboración de documentos.
REQUISITOS MINIMOS	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer Nivel
<b>Título requerido</b>	Sí
<b>Área de conocimiento</b>	Reglamentos, Normas, procesos constructivos.
<b>Tiempo de experiencia</b>	3 – 4 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	- Elaboración de documentación y fiscalización de obras.

## PROFESIONAL 2

**Misión del Puesto.-** Realizar obras de desarrollo comunitario, remediación ambiental en las áreas de influencia minera e hidrocarburíferas que no hayan sido atendidas por otras instancias del estado.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Ingeniero Civil
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 2
<b>Actividades</b>	Control y distribución de trabajos en la unidad.
	Análisis de la factibilidad técnica y económica de la ejecución de las soluciones viales.
	Coordinación con los supervisores y fiscalizadores el control de las obras.
	Solución de los diversos problemas tanto en la contratación, fiscalización y recepción de las obras encargadas por la unidad.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Distribuir la fiscalización de obras a cargo de la unidad.
	Interpretar la información generada de los estudios técnicos para las soluciones viales.
	Definir estrategias para el control y fiscalización de obras.
	Plantear soluciones a problemas presentados en las obras.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer Nivel
<b>Título requerido</b>	Sí
<b>Área de conocimiento</b>	Reglamentos, Normas, procesos constructivos
<b>Tiempo de experiencia</b>	5 – 7 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de documentación.</li> <li>- Fiscalización de obras.</li> <li>- Adjudicación de contratos</li> </ul>

## DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Para este subproceso se presenta las competencias del Técnico, Profesional 1, 2 y 3:

### TÉCNICO

**Misión del Puesto.-** Ejecución de actividades de apoyo de administración de recursos humanos.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Administrativo
<b>Grupo ocupacional</b>	Técnico
<b>Actividades</b>	Recopila y consolida información para la elaboración de planes, programas, y proyectos.
	Actualiza la información de movimientos de personal.
	Recopila y consolida información de detección de necesidades de capacitación de la institución.
	Colabora en el desarrollo de eventos de capacitación proporcionando apoyo técnico y logístico.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Identificar la estructura de la institución para mejorar la elaboración de planes para capacitación.
	Conocer el Sistema Informático de Recursos Humanos para el registro del nuevo personal.
	Organizar instrumentos de información para la detección de necesidades de capacitación de la institución.
	Manejar los recursos e instrumentos a utilizarse para un buen desempeño en las actividades de capacitación.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer Nivel
<b>Certificado</b>	Tercer año / Sexto Semestre.
<b>Área de conocimiento</b>	Recursos Humanos.
<b>Tiempo de experiencia</b>	1 – 2 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	- Manejo de nómina de personal.

## PROFESIONAL 1

**Misión del Puesto.-** Ejecutar actividades técnicas de administración de recursos humanos.

PERFIL DEL PUESTO	
<b>Designación</b>	Administrativo
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 1
<b>Actividades</b>	Actualiza la nómina del personal de la institución.
	Realiza diagnósticos de recursos humanos, funcionamiento de la estructura organizacional y de la planificación estratégica interna.
	Elabora informes técnicos legales para movimientos de personal.
	Aplica instrumentos técnicos del Sistema Integrado de Desarrollo de Recursos Humanos.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Conocer el sistema informático SIGEF para el registro de los servidores y servidoras de la institución.
	Identificar el desarrollo institucional para el cumplimiento de los procesos de gestión de Recursos Humanos.
	Conocer la Constitución Política del Ecuador, LOSSCCA y sus reglamentos para la aplicación de leyes al movimiento del personal.
	Conocer los procedimientos de la gestión de Recursos Humanos para la aplicación de instrumentos técnicos hacia los servidores y servidoras de la institución.
REQUISITOS MINIMOS	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer Nivel
<b>Título Requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Administración de Recursos Humanos.
<b>Tiempo de experiencia</b>	3 – 4 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Diseño de procesos y de estructuras organizacionales.</li><li>- Aplicación de instrumentos técnicos legales de recursos humanos.</li><li>- Auditorías administrativas.</li><li>- Administración de pólizas de seguros.</li></ul>

## PROFESIONAL 2

**Misión del Puesto.-** Ejecutar y supervisar actividades técnicas de administración de recursos humanos.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Administrativo
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 2
<b>Actividades</b>	Evalúa los resultados de la gestión de recursos humanos, funcionamiento de la estructura organizacional y de la planificación estratégica.
	Conforma equipos de trabajo para elaborar planes, programas, proyectos y otros, referentes a la administración del Sistema Integrado de Desarrollo de Recursos Humanos.
	Supervisa y ejecuta los procesos de auditorías de trabajo.
	Propone reformas a políticas, reglamentos internos, normas e instrumentos técnicos.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Controlar los procesos de gestión de Recursos Humanos para mejorar la planificación operativa organizacional.
	Conocer el sistema de la gestión de Recursos Humanos y su entorno para la conformación de equipos de trabajo
	Controlar los procesos de auditorías administrativas para mejorar las actividades de trabajo.
	Generar ideas para mejorar la gestión integral del desarrollo institucional.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer Nivel
<b>Título Requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Administración de Recursos Humanos, Psicología.
<b>Tiempo de experiencia</b>	5 – 7 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseño de procesos y de estructuras organizacionales.</li> <li>- Gestión de recursos humanos por competencias.</li> <li>- Manejo instrumentos técnicos legales de recursos humanos.</li> <li>- Auditorías administrativa.</li> </ul>

### PROFESIONAL 3

**Misión del Puesto.-** Ejecutar y coordinar actividades técnicas de administración de recursos humanos.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Administrativo
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 3
<b>Actividades</b>	Asesora a las autoridades y servidores de la institución en la gestión del desarrollo institucional y recursos humanos.
	Formula reformas y estrategias para el manejo del modelo de gestión organizacional y de recursos humanos.
	Emite informes técnicos legales para movimientos de personal.
	Evalúa la gestión de la Unidad de Administración Recursos Humanos.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Proponer una planificación estratégica para el mejoramiento de los procesos de la gestión de Recursos Humanos.
	Diseñar un sistema de gestión organizacional basado en estrategias para mejorar las operaciones administrativas.
	Conocer las normas, reglamentos internos y LOSCCA para el análisis de informes legales hacia los servidores y servidoras.
	Supervisar los procesos internos para evaluar las actividades administrativas.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer Nivel
<b>Título Requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Administración de Recursos Humanos, Psicología.
<b>Tiempo de experiencia</b>	7 – 9 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación estratégica y operativa.</li> <li>- Gestión de recursos humanos por competencias.</li> <li>- Manejo instrumentos técnicos y legales de recursos humanos.</li> <li>- Evaluación y control de la gestión organizacional.</li> </ul>

## **DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

Las competencias planteadas para la Dirección Administrativa Financiera del Ministerio de Minas y Petróleos son:

### **PROFESIONAL 1**

**Misión del Puesto.-** Ejecutar actividades de análisis y formulación de la proforma presupuestaria y contable, custodia, supervisión y control de los recursos financieros, supervisión y apoyo logístico en el uso de bienes inmuebles y servicios generales, de conformidad a las disposiciones legales vigentes, a fin de cumplir con los objetivos y las metas propuestas en el Plan Operativo Anual.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Financiero
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 1
<b>Actividades</b>	Ingresar al programa información contable de conformidad a normas vigentes.
	Realiza el registro de inventarios valorados de suministros y materiales.
	Elabora la proforma presupuestaria en base a las necesidades institucionales.
	Elabora certificaciones de disponibilidad presupuestaria.
	Analiza y controla la documentación producto de las transferencias efectuadas a través del Sistema de Pagos.
	Elabora el plan anual de provisión de recursos materiales de la institución.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Manejar el sistema contable para la aplicación de las leyes y normas para un mejor registro de información contable.
	Manejar el sistema de inventarios para la realización de cálculos matemáticos de suministros y materiales.
	Manejar el sistema de presupuesto y norma vigente para la realización de la proforma presupuestaria de la institución.
	Identificar normas y reglamentos del sistema financiero para la asignación de certificaciones presupuestarias.
	Conocer los reglamentos de control interno para realizar transferencias a través del sistema de pago.
	Proponer un plan de requerimientos institucionales para la adquisición de recursos materiales de la institución.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer Nivel
<b>Título Requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Contabilidad y Auditoría, Ingeniería Comercial, Economía.
<b>Tiempo de experiencia</b>	3 – 4 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contabilidad general y gubernamental.</li> <li>- Ingreso de conciliaciones bancarias.</li> <li>- Normas y políticas presupuestarias emitidas por el Ministerio de Economía y Finanzas.</li> <li>- Contabilidad General y Gubernamental,</li> <li>- Leyes y Reglamentos de adquisiciones,</li> </ul>

## PROFESIONAL 2

**Misión del Puesto.-** Ejecutar y supervisar actividades de análisis contable, formulación de la proforma presupuestaria, custodia, supervisión y control de los recursos financieros de conformidad a las disposiciones legales vigentes, a fin de cumplir con los objetivos y las metas propuestas en el Plan Operativo Anual.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Financiero
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 2
<b>Actividades</b>	Supervisa el ingreso de información contable al programa.
	Envía el reporte de archivo planos de los Estados Financieros al Ministerio de Economía y Finanzas.
	Controla la correcta ejecución presupuestaria.
	Revisa certificaciones de disponibilidad presupuestaria.
	Supervisa y realiza las transferencias por recaudaciones.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Conocer normas y reglamentos financieros para el control del ingreso de información al sistema contable.
	Manejar el sistema contable SIGEF e Internet para el envío de información de Estados Financieros.
	Manejar el sistema de presupuesto para evaluar la correcta ejecución del presupuesto.
	Identificar la asignación presupuestaria para la disponibilidad de certificaciones.
	Conocer los sistemas financieros y bancarios para la aplicación de las normas de control interno.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer Nivel
<b>Título Requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Contabilidad y Auditoría, Ingeniería Comercial, Economía.
<b>Tiempo de experiencia</b>	5 – 7 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contabilidad general y gubernamental.</li> <li>- Sistema de Administración Financiera – SAFI.</li> <li>- Sistema de Pagos Interbancarios – SPI.</li> </ul>

### PROFESIONAL 3

**Misión del Puesto.-** Ejecutar y coordinar actividades contables, de análisis y formulación de la proforma presupuestaria de conformidad a las disposiciones legales vigentes, a fin de cumplir con los objetivos y las metas propuestas en el Plan Operativo Anual.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Financiero
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 3
<b>Actividades</b>	Analiza y suscribe los Estados Financieros.
	Controla la información de ingresos de autogestión.
	Emite lineamientos y procedimientos que orientan la elaboración de la proforma presupuestaria.
	Establece mecanismos de control para el adecuado manejo presupuestario.
	Asesora a las autoridades en materia presupuestaria.
	Evalúa la consolidación y liquidación del presupuesto institucional.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Conocer la normativa para el manejo de estados financieros.
	Manejar materia gubernamental para el control de ingresos de autogestión.
	Manejar el sistema presupuestario para establecer mecanismos de control presupuestario.
	Proponer estrategias presupuestarias para la toma de decisiones.
	Controlar la liquidación de acuerdo al sistema presupuestario.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer Nivel
<b>Título Requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Contabilidad y Auditoría, Ingeniería Comercial, Economía.
<b>Tiempo de experiencia</b>	7 – 9 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contabilidad general y gubernamental.</li> <li>- Análisis de los estados financieros y conciliaciones bancarias.</li> <li>- Sistema de Administración Financiera – SAFI</li> <li>- Sistema de Pagos Interbancarios – SPI.</li> </ul>

Las competencias de la Dirección de Gestión Tecnológica del Ministerio de Minas y Petróleos son:

## TÉCNICO

**Misión del Puesto.-** Ejecución de actividades de soporte técnico a los usuarios de las tecnologías de la información y comunicaciones en los diferentes procesos de la institución.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Informático
<b>Grupo ocupacional</b>	Técnico
<b>Actividades</b>	Asiste al personal de la institución en el uso y manejo de paquetes informáticos.
	Formateo, instalación de sistemas operativos e instalación de software estándar utilizado en el Ministerio.
	Colabora en la ejecución de programas de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos informáticos.
	Colabora en el mantenimiento de redes.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Conocer las aplicaciones utilizadas en la institución para dar un soporte efectivo a los servidores y servidoras.
	Manejar las diferentes versiones de sistemas operativos existentes.
	Conocer la arquitectura de computadores, hardware y/o software para colaborar con el manteniendo de las mismas.
	Distinguir los diferentes tipos de redes y servicios de Internet de uso en la institución para el control de su funcionamiento.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer Nivel
<b>Certificado</b>	Tercer año / Sexto semestre
<b>Área de conocimiento</b>	Informática, Sistemas, Comunicaciones.
<b>Tiempo de experiencia</b>	1 – 2 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistemas operativos.</li> <li>- Instalación de software y/o aplicaciones.</li> <li>- Mantenimiento preventivo y correctivo de equipos de computación.</li> </ul>

## PROFESIONAL 1

**Misión del Puesto.-** Ejecutar actividades de soporte técnico y de mantenimiento de equipos informáticos, tecnologías de la información y comunicaciones.

PERFIL DEL PUESTO	
<b>Designación</b>	Informático
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 1
<b>Actividades</b>	Desarrolla e implementa sistemas de información y tecnológicos.
	Realiza el mantenimiento y actualizaciones de las aplicaciones de la institución.
	Realiza el soporte en bases de datos, Aplicaciones Web, y manejo de equipos tecnológicos.
	Colabora con la ejecución de programas de capacitación de los sistemas informáticos a los servidores de la institución.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Manejar programas que permitan crear sistemas de información.
	Conocer de herramientas tecnológicas para el mantenimiento de las aplicaciones.
	Conocer de arquitectura de hardware y software.
	Ejecutar planes de capacitación informática.
REQUISITOS MINIMOS	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer Nivel
<b>Título Requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Informática, Sistemas, Comunicaciones.
<b>Tiempo de experiencia</b>	3 – 4 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Sistemas operativos.</li><li>- Arquitectura de computadores.</li><li>- Arquitectura de Software para automatización de oficinas.</li><li>- Administración de redes, sitios Web, servidores y bases de datos.</li><li>- Desarrollo y manejo de sistemas informáticos, comunicaciones y tecnológicos.</li></ul>

## PROFESIONAL 2

**Misión del Puesto.-** Ejecutar y supervisar actividades de soporte técnico y de mantenimiento de equipos informáticos, tecnologías de la información y comunicaciones.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Informático
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 2
<b>Actividades</b>	Propone reformas y estrategias para la ejecución del plan de gestión tecnológica anual de la unidad.
	Administra mecanismos de seguridades en los sistemas automatizados, accesos, bases de datos, redes y comunicaciones.
	Supervisa el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos y sistemas informáticos de la institución.
	Verifica el mantenimiento y actualización de los sistemas informáticos de la institución.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Conocer de normas y reglamentos para la elaboración del plan operativo anual.
	Implementar acciones de seguridad para proteger la información de ataques informáticos.
	Coordinar el cronograma para la ejecución del mantenimiento de equipos informáticos.
	Conocer de la arquitectura de software utilizada para la creación de sistemas informáticos.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer Nivel
<b>Título Requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Informática, Sistemas, Comunicaciones.
<b>Tiempo de experiencia</b>	5 – 7 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistemas operativos, antivirus.</li> <li>- Arquitectura de computadores.</li> <li>- Software de automatización de oficinas.</li> <li>- Administración de redes, sitios Web, servidores y bases de datos.</li> <li>- Desarrollo y manejo de sistemas informáticos.</li> </ul>

### PROFESIONAL 3

**Misión del Puesto.-** Ejecutar y coordinar actividades de soporte técnico y de mantenimiento de equipos informáticos, tecnologías de la información y comunicaciones.

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Designación</b>	Informático
<b>Grupo ocupacional</b>	Profesional 3
<b>Actividades</b>	Asesora a las autoridades y servidores de la institución en los campos informático y tecnológico.
	Formula proyectos y estrategias para el desarrollo tecnológico.
	Coordina la implementación de sistemas informáticos en las unidades o procesos organizacionales.
	Administración de redes de comunicaciones, bases de datos, correo electrónico e Internet y otros servicios instalados.
<b>Descripción de las Competencias</b>	Conocer de conceptos de Tecnologías de Información – TI.
	Saber de Administración de Procesos tecnológicos.
	Planear implementaciones informáticas programadas con unidades organizacionales.
	Conocer sobre administración global de una infraestructura informática.
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel de instrucción</b>	Tercer Nivel
<b>Título Requerido</b>	Si
<b>Área de conocimiento</b>	Informática, Sistemas, Comunicaciones.
<b>Tiempo de experiencia</b>	7 – 9 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistemas de programación.</li> <li>- Diseño y manejo de plataformas informáticas, de comunicaciones y tecnológicas.</li> <li>- Infraestructura informática.</li> <li>- Software de automatización de oficinas.</li> <li>- Administración de redes, sitios Web, servidores y bases de datos.</li> <li>- Auditoría y Seguridad Tecnológica.</li> </ul>

### 4.3.2 Indicadores de gestión para la evaluación del desarrollo de competencias

#### La gestión para la evaluación.-

Sirve para mejorar los resultados que se obtienen en las áreas y en los puestos de trabajo, midiendo sus actividades mediante una estructura en donde se describe la comunicación, objetivos y metas.

También persigue la consolidación de una cultura de evaluación de los logros de los servidores y servidoras para orientales en su desarrollo profesional.

Hay que recalcar que al aplicar esta evaluación estará descrito en base de competencias por lo cual estas pueden evaluarse en una escala que se describe de la siguiente manera:

ESCALA	DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN
5	Excelente	Todos sus comportamientos relacionados con esta competencia son de un desempeño muy superior.
4	Muy bueno	La mayoría de sus comportamientos relacionados con esta competencia muestran un desempeño superior.
3	Bueno	Los comportamientos relacionados con esta competencia muestra un nivel suficiente para un buen desempeño.
2	Regular	Existen ciertos aspectos que no permiten tener comportamiento adecuado para lograr el desempeño requerido.
1	Insuficiente	La mayoría de sus comportamientos relacionados con esta competencia muestra un desempeño muy deficiente.

«172

<sup>172</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

Las competencias mostradas están consideradas por sobre el promedio. Lo mencionado anteriormente es únicamente una guía para el Ministerio de Minas y Petróleos.

Se aconseja que para la evaluación del desarrollo de competencias se incluya también los indicadores en donde se pueda medir cuantitativamente el logro de los objetivos de cada área de trabajo.

### **Indicadores de gestión para la evaluación.-**

El objetivo de los indicadores es para conseguir un listado de resultados y conductas observables, que nos muestren indicios o señales de que el ocupante del puesto está desplegando la competencia en su desempeño.

#### **Como completar el cuestionario:**

1. El documento se nombrará como:  
“Indicadores de Gestión para la Evaluación del Desarrollo de Competencias, luego el nombre unidad y nombre del puesto.
2. En la primera página se harán constar los datos de denominación del puesto y área a la que pertenece, persona que informa del puesto y persona que da su visto bueno (generalmente el Responsable de la área).
3. En el lado izquierdo se describe las competencias que se aplican al puesto, en la mitad los indicadores y por último la ponderación cuantitativa con su respectivo resultado.
4. La columna “Competencia” contiene su descripción. En la columna de “Indicadores”, se enumerarán todos aquellos resultados y conductas observables que consideremos que sirven como indicios o señales de que el ocupante del puesto posee la competencia en cuestión.

En los siguientes formatos para la evaluación se reúnen las competencias identificadas por puesto y nivel funcional, incluyendo los indicadores de gestión y dar paso a la elaboración de la entrevista y la evaluación de 360°.

Hay que recalcar que los servidores y servidoras primero se autoevalúan y luego son evaluados por el líder de cada área de trabajo esto lo hacen fin de comparar resultados y lograr una evaluación más objetiva.

A continuación se presenta la calificación para la evaluación de competencias:

<b>ESCALA DE CALIFICACION</b>	
EXCELENTE	DESEMPEÑO ALTO 91% Y 100%
MUY BUENO	DESEMPEÑO MEJOR DE LO ESPERADO 81% Y EL 90%
BUENO	DESEMPEÑO ESPERADO 71% y el 80%
REGULAR	DESEMPEÑO BAJO DE LO ESPERADO 61% Y EL 70%
INEFICIENTE	DESEMPEÑO BAJO A LO ESPERADO IGUAL O INFERIOR A 50%

173

<sup>173</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

**MINISTERIO DE MINAS Y PETRÓLEOS**  
**INDICADORES PARA LA EVALUACIÓN DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS**

**NOMBRES Y APELLIDOS:**

**ÁREA:**

**GRUPO OCUPACIONAL:** Auxiliar

COMPETENCIAS	REFERENCIA CONCEPTO INDICADOR	E	MB	B	R	I	T
Conocimiento y servicio al cliente	1. Capacidad de utilizar y ampliar el conocimiento técnico o de conseguir que los demás adquieran conocimientos relacionados con el trabajo.	5					25
	2. Preocupación por conocer las condiciones específicas del entorno de trabajo.	5					
	3. Dominar información actualizada sobre el entorno.	5					
	4. Satisface las necesidades del cliente externo.	5					
	5. Resuelve necesidades de otros.	5					
Innovación	1. Descubrir soluciones imaginativas de problemas relacionados con el trabajo y aportando enfoques novedosos.	5					25
	2. Adoptar nuevas perspectivas y asumir nuevos riesgos.	5					
	3. Capacidad para modificar las cosas.	5					
	4. Actúa en las crisis, responde rápida y decisivamente.	5					
	5. Las acciones que emprende son inmediatas.	5					
Comunicación	1. Dirige constante y efectivamente el flujo de comunicaciones hacia todos los clientes.	5					25
	2. Fomenta el diálogo abierto.	5					
	3. Se comunica clara y concisamente.	5					
	4. Genera y mantiene un buen impacto personal en los demás.	5					
	5. Utiliza adecuadamente el lenguaje corporal en las situaciones de comunicación interpersonal.	5					
Orientación al cliente	1. Demostrar sensibilidad hacia las necesidades o demandas de los clientes, con el objetivo de anticiparse, reconocerlas y satisfacerlas.	5					25
	2. Actitud permanente de preocupación por la satisfacción y el beneficio de los clientes.	5					
	3. Conoce las necesidades y formas de orientación al cliente.	5					
	4. Busca la forma de incrementar la satisfacción de los clientes, les brinda desinteresadamente la ayuda necesaria.	5					
	5. Sugiere al cliente su respectiva sumilla.	5					
<b>TOTAL</b>							<b>100</b>

**Evaluación:**

Se considera para la evaluación de competencias la siguiente puntuación:

Excelente = 5 ; Muy bueno = 4 ; Bueno = 3 ; Regular = 2 ; Insuficiente = 1

Total = 100

**MINISTERIO DE MINAS Y PETRÓLEOS**  
**INDICADORES PARA LA EVALUACIÓN DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS**

**NOMBRES Y APELLIDOS:**

**ÁREA:**

**GRUPO OCUPACIONAL:** Asistente

COMPETENCIAS	REFERENCIA CONCEPTO INDICADOR	E	MB	B	R	I	T
Orientación al cliente	1. Demostrar sensibilidad hacia las necesidades o demandas de los clientes, con el objetivo de anticiparse, reconocerlas y satisfacerlas.	5					25
	2. Actitud permanente de preocupación por la satisfacción y el beneficio de los clientes.	5					
	3. Conoce las necesidades y formas de orientación al cliente.	5					
	4. Busca la forma de incrementar la satisfacción de los clientes, les brinda desinteresadamente la ayuda necesaria.	5					
	5. Sugiere al cliente su respectiva sumilla.	5					
Compromiso	1. Actitud de fidelidad y lealtad hacia la Institución y sus fines.	5					25
	2. orientar su comportamiento en la dirección indicada por las necesidades, prioridades y objetivos del área.	5					
	3. Fomenta el prestigio y la buena imagen.	5					
	4. Muestra disponibilidad y antepone los objetivos de la Organización a los personales.	5					
	5. Apoyar e instrumentar decisiones comprometido por completo con el logro de objetivos comunes.	5					
Conocimiento y servicio al cliente	1. Capacidad de utilizar y ampliar el conocimiento técnico o de conseguir que los demás adquieran conocimientos relacionados con el trabajo.	5					25
	2. Preocupación por conocer las condiciones específicas del entorno de trabajo.	5					
	3. Dominar información actualizada sobre el entorno.	5					
	4. Satisface las necesidades del cliente externo.	5					
	5. Resuelve necesidades de otros.	5					
Auto confianza	1. Es capaz de asumir nuevos retos.	5					25
	2. Sus objetivos constituyen nuevos retos o situaciones.	5					
	3. Esta seguro de ser el líder de su proceso.	5					
	4. es Ser íntegro y ser responsable.	5					
	5. Adopta decisiones de acuerdo con las directrices generales de la institución.	5					
<b>TOTAL</b>							<b>100</b>

**Evaluación:**

Se considera para la evaluación de competencias la siguiente puntuación:  
 Excelente = 5 ; Muy bueno = 4 ; Bueno = 3 ; Regular = 2 ; Insuficiente = 1  
 Total = 100

**MINISTERIO DE MINAS Y PETRÓLEOS**  
**INDICADORES PARA LA EVALUACIÓN DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS**

**NOMBRES Y APELLIDOS:**

**ÁREA:**

**GRUPO OCUPACIONAL:** Técnico

COMPETENCIAS	REFERENCIA CONCEPTO INDICADOR	E	MB	B	R	I	T
Diligencia	1. Resuelve rápidamente los problemas cotidianos.	5					25
	2. Resuelve los asuntos imprevistos aportando soluciones imaginativas.	5					
	3. Prioriza los asuntos planteados dando soluciones eficaces.	5					
	4. Anticipa dificultades y potenciales problemas y actúa en consecuencia para procurar su prevención.	5					
	5. Actúa con autonomía ante las pequeñas dificultades o problemas que surgen en el día a día de la actividad.	5					
Comunicación	1. Genera y mantiene un buen impacto personal en los demás.	5					25
	2. Expresa ideas y opiniones de forma clara y comprensible.	5					
	3. Utiliza adecuadamente el lenguaje corporal en las situaciones de comunicación interpersonal.	5					
	4. Utiliza de manera fluida y eficaz, las diversas técnicas de comunicación como soporte a la comunicación interpersonal.	5					
	5. Presenta sus ideas de manera eficaz para lograr transmitirlos al receptor del mensaje.	5					
Trabajo en equipo	1. Colabora a sus compañeros.	5					25
	2. Facilidad para la relación interpersonal y la capacidad de comprender la repercusión de las propias acciones de los demás.	5					
	3. Capacidad para trabajar con los demás en la consecución de metas comunes.	5					
	4. Comparte conocimientos con sus superiores y compañeros.	5					
	5. Ofrece ayuda a compañeros en caso necesario.	5					
Flexibilidad	1. Se adapta a variadas situaciones.	5					25
	2. Entender y apreciar puntos de vista diferentes y opuestos.	5					
	3. Escucha críticas para tomarlas como mejora.	5					
	4. Se adapta a diferentes grupos de individuos o grupos.	5					
	5. Tiene percepciones objetivas.	5					
<b>TOTAL</b>							<b>100</b>

**Evaluación:**

Se considera para la evaluación de competencias la siguiente puntuación:  
 Excelente = 5 ; Muy bueno = 4 ; Bueno = 3 ; Regular = 2 ; Insuficiente = 1  
 Total = 100

**MINISTERIO DE MINAS Y PETRÓLEOS**  
**INDICADORES PARA LA EVALUACIÓN DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS**

**NOMBRES Y APELLIDOS:**

**ÁREA:**

**GRUPO OCUPACIONAL:** Profesional

COMPETENCIAS	REFERENCIA CONCEPTO INDICADOR	E	MB	B	R	I	T
Liderazgo	1. Inicia actividades de desarrollo relacionadas con los puestos de trabajo actuales o futuros.	5					25
	2. Dirige y aconseja a los miembros de su equipo en el desempeño de su trabajo.	5					
	3. Fija claramente objetivos de desempeño con los equipos respectivos.	5					
	4. Proporciona dirección y define responsabilidades.	5					
	5. Cuidar que las personas tengan una buena integración en el equipo de trabajo.	5					
Organización y planificación	1. Organiza la agenda previendo los compromisos posibles y los tiempos estimados.	5					25
	2. Organiza al equipo bajo su mando de manera eficaz, evitando ausencias concurrentes.	5					
	3. Organiza eficazmente la propia agenda de actividades, estableciendo prioridades.	5					
	4. Sigue criterios de orden y claridad en la realización de sus tareas.	5					
	5. Actúa de manera meticulosa, evita errores y presta atención a los detalles en su labor.	5					
Relación interpersonal	1. Sabe escuchar para poder comprender la problemática planteada.	5					25
	2. Informa adecuadamente al equipo de trabajo.	5					
	3. Genera confianza tanto en sus superiores como en sus subordinados.	5					
	4. Informa de forma tranquila y sin alterarse, manteniendo firmeza en sus opiniones.	5					
	5. Genera confianza en sus superiores y compañeros de trabajo.	5					
Trabajo en equipo	1. Capacidad de trabajar, y hacer que los demás trabajen, colaborando unos con otros.	5					25
	2. Facilidad para la relación interpersonal y la capacidad de comprender la repercusión de las propias acciones de los demás.	5					
	3. Capacidad para trabajar con los demás en la consecución de metas comunes.	5					
	4. Comparte conocimientos con sus superiores y compañeros.	5					
	5. Ofrece ayuda a compañeros en caso necesario.	5					
<b>TOTAL</b>							<b>100</b>

**Evaluación:**

Se considera para la evaluación de competencias la siguiente puntuación:

Excelente = 5 ; Muy bueno = 4 ; Bueno = 3 ; Regular = 2 ; Insuficiente = 1

Total = 100

**MINISTERIO DE MINAS Y PETRÓLEOS**  
**INDICADORES PARA LA EVALUACIÓN DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS**

**NOMBRES Y APELLIDOS:**

**ÁREA:**

**GRUPO OCUPACIONAL:** Director

COMPETENCIAS	REFERENCIA CONCEPTO INDICADOR	E	MB	B	R	I	T
Control Directivo	1. Poseer la capacidad de comprender la esencia de los aspectos complejos para transformarlos en soluciones prácticas.	5					25
	2. Velar tanto en su propio beneficio como en el de los usuarios y otros involucrados.	5					
	3. Establece y aplica procedimientos para el seguimiento y la regulación de procesos y políticas internos y/o externos.	5					
	4. Capacidad para justificar y explicar los problemas surgidos.	5					
	5. Prioriza con criterios las tareas.	5					
Análisis de decisiones	1. Decide oportunamente.	5					25
	2. Toma decisiones oportunamente.	5					
	3. Resuelve el problema.	5					
	4. Separa partes constituyentes y medita sobre ellas.	5					
	5. Busca y coordina datos relevantes.	5					
Comunicación	1. Genera y mantiene un buen impacto personal en los demás.	5					25
	2. Expresa ideas y opiniones de forma clara y comprensible.	5					
	3. Utiliza adecuadamente el lenguaje corporal en las situaciones de comunicación interpersonal.	5					
	4. Utiliza de manera fluida y eficaz, las diversas técnicas de comunicación audiovisual como soporte a la comunicación interpersonal.	5					
	5. Argumenta de forma persuasiva. Presenta sus ideas de manera eficaz para lograr transmitir las al receptor del mensaje.	5					
Rendir cuentas	1. Informa sobre el logro de metas.	5					25
	2. Inspira al equipo de trabajo al logro de resultados.	5					
	3. Asegura la entrada y salida del servicio que proporciona.	5					
	4. Informa a las autoridades competentes de las normas aplicables.	5					
	5. Entrega de manera clara y precisa la información generada.	5					
<b>TOTAL</b>							<b>100</b>

**Evaluación:**

Se considera para la evaluación de competencias la siguiente puntuación:

Excelente = 5 ; Muy bueno = 4 ; Bueno = 3 ; Regular = 2 ; Insuficiente = 1

Total = 100

Al tener indicadores en una institución mejora el desempeño laboral de los servidores y servidoras, a demás asegura su competitividad en el entorno de la institución, a continuación se presenta la tabla de indicadores:

**CUADRO N ° 81**  
**INDICADORES PARA EL MINISTERIO DE MINAS Y PETRÓLEOS**

INDICADOR	FÓRMULA
Gasto en el rubro de recurso humano	$\frac{\text{Masa salarial del Ministerio de Minas y Petróleos}}{\text{Presupuesto de gasto corriente}} * 100$
Presupuesto en relación con el Recurso Humano	$\frac{\text{Número del personal por clases de puestos}}{\text{Presupuesto total del Ministerio de Minas y Petróleos}} * 100$
Costo del personal en la inversión	$\frac{\text{Gasto total en masa salarial}}{\text{Monto de presupuesto de inversión}} * 100$
Porcentaje de gasto en viáticos y subsistencias	$\frac{\text{Gasto de movilización nacional y exterior}}{\text{Número del personal}} * 100$
Efectividad	$\frac{\text{Número de tareas ejecutadas}}{\text{Número de tareas programadas}} * 100$
Calidad	$\frac{\text{Número de usuarios satisfecho}}{\text{Número de usuarios encuestados}} * 100$
Capacitación	$\frac{\text{Participantes escogidos por buen desempeño}}{\text{Participantes inscritos}} * 100$  $\frac{\text{Recursos financieros invertidos en capacitación}}{\text{Número total del personal}} * 100$
Importancia del estudio	$\frac{\text{Horas – trabajadores invertidos en el estudio}}{\text{Horas – total de trabajadores invertidos}} * 100$

«174

<sup>174</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

Al realizar una evaluación del desarrollo de competencias permite observar los beneficios en cada uno de los subprocesos del Ministerio de Minas y Petróleos, a continuación se presenta la tabla de los beneficios:

**CUADRO N ° 82**  
**BENEFICIOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESARROLLO DE**  
**COMPETENCIAS**

SUBSISTEMAS POR COMPETENCIAS	BENEFICIOS
Selección por competencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adaptación rápida de los nuevos servidores y servidoras a la cultura organizacional y sus respectivas actividades a cargo.</li> <li>- Disminución en la rotación de puestos de trabajo.</li> <li>- Adquiere servidores y servidoras que permiten predecir un desempeño superior al cargo de actividades.</li> </ul>
Clasificación profesional por competencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ayuda a reducir los niveles jerárquicos, empleando los conocimientos como factor de clasificación.</li> <li>- Ayuda a tener una mayor equidad interna en la ordenación jerárquica determinando un rango de puestos.</li> </ul>
Plan de capacitación por competencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoya a mejorar el aprendizaje mediante una evaluación de cada competencia.</li> <li>- Define las competencias reales que deben demostrar los trabajadores en el cumplimiento de sus actividades.</li> <li>- Permite el desarrollo de competencias necesarias para la utilización de nueva tecnología.</li> </ul>
Salarios y movilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se adapta a la nueva estructura salarial del Ministerio para integrarse a las exigencias, cambios de su entorno.</li> <li>- Motivar a los servidores y servidoras asegurando su alineación con los objetivos estratégicos.</li> <li>- Los servidores y servidoras son responsables para adquirir un desempeño adecuado y a su vez adquirir nuevas competencias para ejercer las actividades con mayor responsabilidad.</li> </ul>
Gestión del desempeño por competencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La evaluación no compara entre sí a los servidores y servidoras, es decir, la evaluación es individual.</li> <li>- Mejora los resultados obtenidos en las áreas de trabajo.</li> <li>- En la evaluación se incluye factores como: conocimientos, competencias, resolución de problemas y responsabilidad.</li> </ul>

«175

<sup>175</sup> Fuente: Elaborado por Wladimir Espín

## **CAPITULO 5**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

- El Ministerio de Minas y Petróleos no cuenta con un sistema automatizado para la administración de competencias de cada área dificultándose la definición de la misión y los resultados de cada puesto, así como también determinar los incrementos de los conocimientos obtenidos en la carrera administrativa y laboral del servidor y servidora.
- El análisis interno y externo efectuado en el contexto de la investigación, demuestra que es necesario desarrollar y aplicar en las organizaciones del sector público, más aun en aquellas que son consideradas como estratégicas, herramientas e instrumentos modernos de gestión gerencial, como es el caso de Administración de Recursos Humanos por competencias.
- La aplicación de un Sistema de Administración de Recursos Humanos y los subsistemas componentes del mismo, por competencias permite un incremento en la capacidad de gestión por parte de los directivos, funcionarios y servidores de la Institución, y además es una técnica para resolver eficiente y oportunamente los problemas que se generan en el Ministerio de Minas y Petróleos.
- En el proceso de investigación realizado permitió identificar que no existe un sistema de información administrativa que cuantifique los

resultados obtenidos por los diferentes funcionarios y servidores del Ministerio que son de carrera, y que se encuentran ubicados en los diferentes puestos y grupos ocupacionales, definidos para el Ministerio.

- Las excesiva centralización normativa y operativa por parte del Organismo rector de la Administración de los Recursos Humanos y de Remuneraciones en el Sector Público, no permite una agilidad, eficiencia, productividad por parte del personal del Ministerio, no obstante la experiencia y profesionalidad alcanzada por el mismo, limitando la obtención de resultados.
- La creación de varios grados y niveles de puestos establecidos actualmente, 14 en una escala y 10 en el nivel jerárquico superior, no permite aplicar criterios de racionalidad y equidad en la administración de los subsistemas de clasificación y valoración.
- El Ministerio implementa los subsistemas que conforman la Dirección de Administración de Recursos Humanos, de acuerdo a las normas y reglamentos de la Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones – SENRES, sin aplicar mecanismos de medición de las competencias de cada puesto de trabajo.
- El proceso de selección de personal que realiza el Ministerio de Minas y Petróleos se basa en los factores como el perfil de puesto, a su vez está constituido por actividades, nivel de instrucción, área de conocimiento, tiempo de experiencia y especificidad de la experiencia,

pero no se toma en cuenta las competencias establecidas y demandadas para el desempeño de cada puesto de trabajo.

- No existe elaborado un Perfil del puesto que asigne roles, con el fin de brindar a los servidores y servidoras oportunidades para el desarrollo de competencias que le permita asumir nuevas actividades y funciones de mayor complejidad en la institución.
- La evaluación del desempeño que aplica el Ministerio de Minas y Petróleos; no permite la medición de resultados por medio de indicadores, factor que si incluye en la propuesta en lo atinente a la gestión del desempeño por competencias lo cual facilita el cumplimiento de objetivos.
- Aun no se encuentra implantado el Plan de Capacitación, diseñado con base en la detección de las necesidades específicas de cada servidor y servidora.
- El sistema de Administración de Recursos Humanos. en especial los subsistemas de clasificación de puestos, valoración selección, ingresos, y planes de carrera aplicados en el sector público, en general; y, en particular en los organismos del Gobierno Central, como es el caso del Ministerio de Minas y Petróleos, deben ser analizados y rediseñados de acuerdo a los cambios permanentes que presenta el entorno institucional.
- El Manual por Competencias, permite un mejor reconocimiento remunerativo de acuerdo al perfil de cada servidor y servidora, disminuyendo la inequidad que se presenta en la aplicación de los

sistemas anteriores de cada Subsecretaría, Dirección, Proceso, Subproceso y área de trabajo.

- Al no existir en el Sector Público herramientas e instrumentos de gestión gerencial modernos, índices en la obsolescencia y tradicionalidad en la administración institucional, esto no posibilita incorporar criterios de competitividad interna y externa que redunde en la eficiencia, eficacia y productividad en los diferentes puestos de trabajo de los servidores y servidoras del Ministerio de Minas y Petróleos.

## 5.2 RECOMENDACIONES

- Se diseñe y se implante un Manual de Competencias, orientado a las características particulares, naturaleza funcional y necesidades del Ministerio de Minas y Petróleos, que permita una mejor administración y desarrollo del talento humano.
- Se formule y ejecute el Plan Anual de Capacitación para satisfacer las necesidades institucionales, individuales y grupales de los servidores y servidoras del Ministerio, tomando en cuenta que estos programas deberán desarrollar las capacidades humanas relacionadas fundamentalmente en solucionar problemas, valorar riesgos, tomar decisiones, trabajo en equipo, liderazgo, utilización de tecnología, entre otras, es decir, la actualización de conocimientos y la ejecución de los mismos a fin de mejorar el desempeño laboral del personal de la institución.
- Se aplique el Perfil del puesto con sus respectivos roles en donde se permita a los servidores y servidoras, mantener la movilidad y competitividad interna ajustada a los cambios permanentes que puede sufrir el Ministerio de Minas y Petróleos; debido a la influencia política que está atravesando el Ecuador, además vincular las necesidades estratégicas de la institución con las capacidad y talentos tanto del personal actual como futuro, fomentando así la agregación de valor y deseo de permanencia en el Ministerio.
- Los servidores y servidoras que hayan culminado su Plan de Carrera mediante la capacitación que otorga el Ministerio de Minas y Petróleos

alcanzando así el nivel máximo de su desarrollo personal y profesional, dentro de la institución, deben ser cesados en sus funciones, mediante la asignación de una indemnización justa, y mejoras en su pensión jubilar.

- Que exista el apoyo permanente de las autoridades del Ministerio de Minas y Petróleos para definir y difundir como política y estrategia institucional, la aplicación del Manual por Competencias.
- Generar mecanismos modernos de gestión de Desarrollo del Talento Humano, que a mas de incorporar la ejecución de sus actividades por competencias, se formule una propuesta ante las autoridades del Gobierno, la elaboración de instrumentos gerenciales por parte del organismo rector de la administración de recursos humanos y remuneraciones, que privilegien la Centralización Normativa y la Descentralización Operativa, en cuanto a la puesta en práctica de los subsistemas de administración del talento humano.
- Evaluar anualmente la ejecución de los programas de capacitación aplicados en el Ministerio, en lo relacionado a los resultados alcanzados con la implementación del Manual de Competencias, y realimentar el proceso periódicamente mediante la difusión y la participación de todo el personal.
- Incentivar al personal que tiene experiencia en la ejecución de actividades técnicas del Ministerio, para que capaciten y profesionalice al personal nuevo que ingresa a la Organización, sobre la base de la naturaleza y complejidad del Ministerio por ser estratégico en la economía del País.

- Diseñar, formular e Implantar técnicas y herramientas modernas de gestión pública, que hayan dado resultado en otras organizaciones, mejorando los niveles de eficiencia, eficacia y productividad del recurso humano disponible en la organización.
- Crear metodologías y mecanismos propios de evaluación del desempeño del recurso humano, aplicando incentivos permanentes al recurso humano que obtenga los mejores puntajes en la evaluación.

## BIBLIOGRAFIA

- Acuerdo Ministerial N° 82. pdf
- ALVAREZ, Luis: Competencia laboral, Quito – Ecuador, 2002
- Archivo.doc “Art. 1 Procesos Gobernantes”
- Archivo.doc “Art. 2 Procesos Habilitantes y Asesoría”
- Archivo.doc “Art. 3 Portafolio de Procesos Habilitantes de Asesoría”
- Archivo Estatuto por procesos.doc /planificacion
- Archivo.xls (Dirección Nacional de Hidrocarburos)
- Archivo.xls “barriles mes MMP”, Dirección Nacional de Hidrocarburos
- Archivo.doc “Amenazas Ministerio Minas y Petróleos.doc”
- Archivo.doc “Oportunidades Ministerio Minas y Petróleos.doc”
- Archivo.doc “provisión de bienes y servicios”
- Archivo.doc “Estatuto orgánico Ministerio de Minas y Petróleos.”
- Archivo.doc “Estatuto Orgánico, Objetivo General.doc”
- AYALA, Villegas: Administración de recursos humanos, tercera edición, 1999
- Base Legal archivo.doc “TE/ D.I. 2008-08-15”.
- CHIAVENATO, Idalberto: La cultura organizacional, (1989)
- Constitución 2008, art. 141 Función Ejecutiva.
- Constitución de la República del Ecuador Art. 25 Registro Oficial N° 449, lunes 20 de octubre del 2008.
- Constitución del Ecuador Registro Oficial N° 449, lunes 20/oct/2008.
- Constitución del Ecuador 2008, art: 217
- Constitución del Ecuador Registro Oficial N° 449, lunes 20/oct/2008.
- Discurso Presidente de la República “Pueblos Aislados”.doc
- Decreto Ejecutivo 2428, Registro Oficial 536 art. 17
- Debilidades Ministerio Minas y Petróleos.doc
- ENRIQUE, Benjamín: Manuales administrativos, México 2001.

- Estatuto Orgánico Ministerio de Minas y Petróleos.doc
- Estatuto Orgánico, Políticas Específicas de la Gestión Ministerial.doc
- Estatuto orgánico Ministerio de Minas y Petróleos “Estrategias Ministeriales”.doc
- FIORINI, BARTOLOMÉ A: Derecho Administrativo, tomo I, Buenos Aires, 1976.
- Fortalezas Ministerio Minas y Petróleos.doc
- FERNÁNDEZ: La competencia, segunda edición, 1999.
- GONCALVES, Alexis: Fundamentos del clima organizacional, cuarta edición 2000.
- GOMEZ, Germán: Registro Oficial Sistema Nacional de Contratación Pública, Art. 10 INCONP. El gobierno de la organización y el desarrollo de sus recursos directivos.
- Historia del Petróleo en Ecuador MMP.doc
- Inventario tecnológico.doc, archivo gestión tecnológica MMP
- Justicia ordinaria art. 182.
- LEBOTERF: Concepto de competencia, tercera edición, Bogota Colombia.
- LIONEL Robbins: Economía, primera edición 1999.
- MARAVÍ MUSTTO, Germán: Los recursos humano en la administración pública.
- MERIZALDE, Vinicio MBA, Gestión del Talento Humano Basado en Competencias, Centro de Investigaciones Territoriales, Quito, Ecuador.
- MONCAYO, JAIME: Situación Socio – Económica y Financiera de los Municipios del Ecuador.
- Modelo Organizacional “planificación” archivo.doc
- OCÉANO, Madrid España: Biblioteca práctica de la administración de la pequeña y mediana empresa.

- Plan Estratégico, Políticas del Sector Minero.
- Plan Estratégico, Diagnóstico Estratégico 2008 – 2010 del Sector Minero.
- Plan Estratégico, Políticas del Sector Hidrocarburífero.
- Plan Estratégico, Estrategias del Sector Hidrocarburífero.
- Propuesta ITT.doc
- Plan Estratégico Recursos Humanos.doc
- Plan Estratégico Ministerio de Minas y Petróleos Sector Hidrocarburos.pdf
- Plan Estratégico Ministerio de Minas y Petróleos Sector Minero.pdf
- Plan de Acción Estratégica, Subsecretaría Jurídica.doc
- RICHARD Boyatzis: Gestión de competencias, cuarta edición 2001.
- PERRENOUD: Concepto de competencia, segunda edición, 1999.
- Registro Oficial N° 103 Clasificación de puestos, artículo 6.doc
- Registro Oficial N° 364, artículo 1.doc
- Registro Oficial N° 536, Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva, artículo 3, marzo del 2002 , Quito Ecuador.
- Registro Oficial N° 536, De la Organización de la Función Ejecutiva, artículo 9.
- Registro Oficial No. 428 del 8 de octubre de 2001.
- Registro Oficial No. 536 de 18 de marzo de 2004 de la Organización de la función Ejecutiva, en el art. 10 SUBORDINACION JERARQUICA Y POLÍTICA.
- Reglamento de la ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público (LOSCA) según SENRES, Artículo 4 Políticas de Calificación de Contratos.
- SCOUT, Recursos humanos, evaluación de desempeño, quinta edición 2000.

- Según Registro Oficial No. 536 de 18 de marzo de 2004, del Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva, en el art. 4 PRINCIPIOS Y SISTEMAS REGULADORES.
- Unidades administrativas “planificación”.doc
- [www.monografias.com/trabajos3/gerenylider/gerenylider.shtml](http://www.monografias.com/trabajos3/gerenylider/gerenylider.shtml)
- [www.ced.ucn.cl/s\\_taller\\_2005/temas/talento\\_humano.htm](http://www.ced.ucn.cl/s_taller_2005/temas/talento_humano.htm)
- [www.gestiopolis.com/trabajos/indiacadores\\_de\\_gestion.html](http://www.gestiopolis.com/trabajos/indiacadores_de_gestion.html)
- [www.monografias.com/cliente/html](http://www.monografias.com/cliente/html)
- [www.iesam.csic.es/doctrab2/dt0201.pdf+concepto+de+social&hl=es&ct=clnk&cd=4&gl=ec](http://www.iesam.csic.es/doctrab2/dt0201.pdf+concepto+de+social&hl=es&ct=clnk&cd=4&gl=ec)
- [www.es.wikipedia.org/wiki/Tecnolog%C3%ADa](http://www.es.wikipedia.org/wiki/Tecnolog%C3%ADa)
- [www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)
- [www.monografias.com/concepto/tasa\\_interes/hml](http://www.monografias.com/concepto/tasa_interes/hml).
- [www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=activa](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa)
- [www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=pasiva](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=pasiva)
- [www.bce.fin.ec/tasa\\_bancaria\\_2008](http://www.bce.fin.ec/tasa_bancaria_2008)
- [www.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=variacion\\_pib](http://www.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=variacion_pib)
- [www.presidenciadelarepublica.gov.ec](http://www.presidenciadelarepublica.gov.ec)
- [www.google.com/cultura\\_ecuador](http://www.google.com/cultura_ecuador)
- [www.inec.gov.ec/administracion\\_territorial](http://www.inec.gov.ec/administracion_territorial).
- [www.inec.gov.ec/censo\\_poblacional](http://www.inec.gov.ec/censo_poblacional)
- [www.google.com/tecnologia\\_en\\_empresas\\_privadas\\_publicas.html](http://www.google.com/tecnologia_en_empresas_privadas_publicas.html)
- [www.minasypetroleos.gov.ec/mision](http://www.minasypetroleos.gov.ec/mision)
- [www.minasypetroleos.gov.ec/vision](http://www.minasypetroleos.gov.ec/vision)
- [www.minasypetroleos.gov.ec/politicas\\_sector\\_hidrocarburifero\\_MMP](http://www.minasypetroleos.gov.ec/politicas_sector_hidrocarburifero_MMP)
- [www.minasypetroleos.gov.ec/politicas\\_sector\\_minero\\_MMP](http://www.minasypetroleos.gov.ec/politicas_sector_minero_MMP)
- [www.monografias.com/productividad](http://www.monografias.com/productividad)
- [www.google.com/definicion/participacion\\_social](http://www.google.com/definicion/participacion_social)
- [www.minasypetroleos.gov.ec\\_hidrocarburos\\_objetivos](http://www.minasypetroleos.gov.ec_hidrocarburos_objetivos).

## **GLOSARIO**

### **DIRECCIÓN NACIONAL DE HIDROCARBUROS (DNH)**

- E.E: Exploración y Explotación.
- C.O: Comercialización.
- T.I.H: Tramite de Infracciones Hidrocarburíferas.
- R.I: Refinación e Industrialización.
- A.H: Auditoría de Hidrocarburos.
- T.A: Transporte y Almacenamiento.
- C.L.D.H: Combustibles Líquidos de Derivados Hidrocarburos.
- G.L.P: Gas Licuado Petróleo.
- S.I.C.O.I: Sistema Integrado de Control Hidrocarburífero.

### **DIRECCIÓN NACIONAL DE MINERÍA (DNM)**

- S.A.D.M.I.N: Sistema de Administración de Minería.
- G.I.S: Geographic Information System.
- S.I.G.M.A: Sistema
- PETROGRAFÍA: Investigación de rocas.

### **DIRECCIÓN NACIONAL DE PROTECCIÓN AMBIENTAL (DINAPA)**

- S.I.G.A.H: Sistema de Gestión Ambiental Hidrocarburífera.
- S.I.A.M: Sistema Ambiental Minero.

## **SUBSECRETARIA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL (SDO)**

- S.I.G.E.F: Sistema de Administración Financiera.
- L.O.S.C.A: Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa.
- S.E.N.R.E.S: Secretaría Nacional Técnica de Recursos Humanos y Remuneraciones.
- E - S.I.P.R.E.M: Sistema Presupuestario de Remuneraciones del Sector Público.
- R.U.P: Registro Único de Proveedores.
- S.E.N.P.L.A.D.E.S: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.
- F.E.I.S.E.P: Fondo de Estabilización Inversión Social y Productiva y Reducción de Endeudamiento Público.
- F.E.I.S.E.H: Fondo Ecuatoriano de Inversión en los Sectores Energéticos e Hidrocarburífero.
- C.E.R.E.P.S: Cuenta Especial de Reactivación Económico Productiva y Social.
- F.E.R.U.M: Fondo de Electrificación Rural y Urbano Marginal.
- C.F.N: Corporación Financiera Nacional.