



ESCUELA POLITECNICA DEL EJERCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

“MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS  
DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA  
OLEODUCTO DE CRUDOS PESADOS (OCP)  
ECUADOR S.A.”

ALBA CECILIA BUSTILLOS HEREDIA

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

INGENIERO COMERCIAL

AÑO 2010

## **CERTIFICACIONES**

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL  
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD  
ALBA CECILIA BUSTILLOS HEREDIA

### **DECLARO QUE:**

El proyecto de grado denominado “Mejoramiento de los Procesos Administrativos del Area de Recursos Humanos de la Empresa Oleoducto de Crudos Pesados (OCP) Ecuador S.A.”, 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, 22 de febrero de 2010

---

Alba Cecilia Bustillos Heredia

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
INGENIERIA COMERCIAL

**CERTIFICADO**

Dr. Galo Moreno Flores Msc.  
Ing. René Bueno M.E.A.

**CERTIFICAN**

Que el trabajo titulado “Mejoramiento de los Procesos Administrativos del Area de Recursos Humanos de la Empresa Oleoducto de Crudos Pesados (OCP) Ecuador S.A.” realizado por Alba Cecilia Bustillos Heredia, 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 la importancia que, por su contenido, representa la investigación para lograr el levantamiento y mejoramiento en el cumplimiento de las actividades que se desarrollan en los Procesos del Área de Recursos Humanos de la Empresa de crudos pesados OCP Ecuador S.A, así como por la capacidad investigativa demostrada por el autor, si recomiendan su publicación.

El mencionado trabajo consta de [un] documento empastado y [un] disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Alba Cecilia Bustillos Heredia que lo entregue al Ing. Danny Zambrano, en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolquí, 22 de febrero de 2010

---

Dr. Galo Moreno Flores Msc.  
DIRECTOR

---

Ing. René Bueno M.E.A.  
CODIRECTOR

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
INGENIERIA COMERCIAL

**AUTORIZACIÓN**

Yo, Alba Cecilia Bustillos Heredia

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo “Mejoramiento de los Procesos Administrativos del Area de Recursos Humanos de la Empresa Oleoducto de Crudos Pesados (OCP) Ecuador S.A.”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 22 de febrero de 2010

---

Alba Cecilia Bustillos Heredia

## **DEDICATORIA**

A mis hijos Rodrigo Sebastián y Danielita, a mi Madre por su amor,  
paciencia y haber sido mi apoyo en todos estos años.....

## **AGRADECIMIENTO**

A mis hijos, a Víctor y María Eugenia por su respaldo y apoyo en la conclusión de este proyecto.

## INDICE

RESUMEN	1
CAPITULO I: GENERALIDADES	9
1.1    La Empresa productos y servicios	10
1.1.1  Breve reseña histórica	10
1.1.2  Organización de la Empresa	13
1.1.3  Ubicación de la Empresa	20
1.1.4  Base Legal de la Empresa	26
1.2    Productos y servicios que brinda	32
1.2.1  Información Estadística	32
1.3    La problemática de la Empresa	45
1.3.1  Diagrama Causa-Efecto	45
1.4    Marco Teórico	51
1.5    Marco Conceptual	58
CAPITULO II: DIAGNOSTICO SITUACIONAL Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	65
2.1    Análisis Externo	67
2.1.1  Macroambiente	67
2.1.1.1  Factores Políticos	67
2.1.1.2  Factores Económicos	71
2.1.1.3  Factores Sociales	78
2.1.1.4  Factores Culturales	79
2.1.1.5  Factores Demográficos	80
2.1.1.6  Factores Ambientales	81
2.1.1.7  Factores Tecnológicos	82
2.1.2  Microambiente	83
2.1.2.1  Clientes	83
2.1.2.2  Proveedores	94
2.1.2.3  Competencia	101
2.1.2.4  Organismos de Control	101
2.2    Análisis Interno	102
2.2.1  Capacidad Administrativa	103
2.2.2  Capacidad de servicio y comercialización	119
2.2.3  Capacidad Tecnológica	120
2.2.4  Capacidad del Talento Humano	123
2.3    Análisis FODA	133
2.3.1  Matrices de estrategias	133
2.3.2  Síntesis	139
2.4    Direccionamiento Estratégico	144
2.4.1  Matriz Axiológica	145
2.4.2  Principios	146
2.4.3  Valores	147
2.4.4  Misión, Visión y Políticas	148
2.4.5  Objetivos y Políticas	150
2.4.6  Estrategias	153
2.4.7  Plan Operativo y Presupuestario 2010	154
2.4.8  Mapa Estratégico	156
CAPITULO III: ANÁLISIS DE PROCESOS	157
3.1    Cadena de Valor Empresarial	158
3.2    Diagrama IDEF 0	162
3.3    Inventario de Procesos	166
3.4    Procesos Gobernantes	169
3.5    Procesos Básicos o Agregadores de Valor	169
3.6    Procesos Habilitantes	170
3.7    Selección de Procesos	171
3.8    Hoja de Costos de personal operativo y total	176
3.9    Levantamiento y Análisis de procesos seleccionados	180
3.10   Caracterización de procesos	198
3.11   Matriz de análisis resumida	210
3.12   Detección de Novedades	211
CAPITULO IV: PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS	213
4.1    Herramientas para el proceso administrativo de Recursos Humanos	219
4.1.1  Hoja de Análisis	219
4.1.2  Flujodiagramación	222
4.1.3  Hoja de Mejoramiento	228
4.2    Mejoramiento del proceso	230
4.3    Matriz de análisis comparativo	254
4.4    Informe de beneficio esperado	254
4.5    Justificación de Eficiencias Alcançadas	256
CAPITULO V: PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN POR PROCESOS	258
5.1    Cadena de valor mejorada	260
5.2    Cadena de valor en base al proceso administrativo	263
5.3    Factores de éxito	267
5.4    Indicadores de gestión	270
5.5    Organización por procesos	283
5.6    Responsabilidades y competencias a nivel de áreas de atención al cliente y cargo	290
5.7    Manual de Procesos	298
CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	309
6.1    Conclusiones	310
6.2    Recomendaciones	311
CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	309
6.1    Conclusiones	310
6.2    Recomendaciones	311

