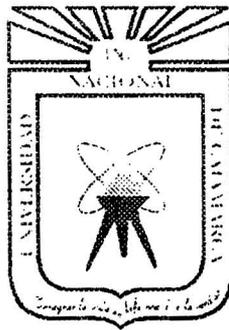


# UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y  
ADMINISTRATIVAS

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



"Elaboración de herramientas de gestión de la información  
para el Área Capacitación del Departamento Recursos  
Humanos Petróleos del Perú PETROPERU. S.A –  
OPERACIONES TALARA"

## **T E S I S**

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADA POR LA BACHILLER:**

**MANTILLA OLIVA, Honey Michelle**

**ASESOR:**

**M. C. Lic. HOLGUIN NACARINO, Carlos Julio**

**Cajamarca – Perú**

**2013**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS CONTABLES Y**  
**ADMINISTRATIVAS**



**ESCUELA ACADEMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACION**

**TESIS:**

***Elaboración de herramientas de gestión de la Información  
para el Área Capacitación del Departamento Recursos  
Humanos Petróleos del Perú PETROPERU. S.A – OPERACIONES  
TALARA***

**Tesista:**

**MANTILLA OLIVA, Honey Michelle**

**Asesor:**

**M. C. Lic. HOLGUIN NACARINO, Carlos Julio**

**Cajamarca, Julio del 2013**

## INDICE

	PAG.
DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTO	II
RESUMEN	III
ABSTRACT	V
CAPITULO I:	
I.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.Determinación del Problema	2
1.2. Formulación del problema:	3
1.3.Objetivos:	4
1.4.Importancia y alcance de la Investigación	4
CAPITULO II:	
II. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA	5
2.1 Razón Social	6
2.2 Giro del negocio	6
2.3 Ubicación	7
2.4 Misión	7
2.5 Visión	7
2.6 Valores	8
2.7 Objetivos	9
2.8 Principios generales de PETROPERU S.A	9
2.9 Principios de la Organización PETROPERU S.A	10
2.10 Políticas	12
2.10.1 Política Corporativa de Seguridad de la Información de Petróleos del Perú - PETROPERU S.A.	14
2.11 Superintendencias de Petróleos del Perú PETROPERU S.A Operaciones talara	15
2.12 Área Funcional	24
2.13 Estructura Organizativa	24
CAPITULO III	
III.MARCO TEORICO	34
3.1.Antecedentes del problema	35
3.2.Bases Teóricas – Científicas	37
3.3.Definición de términos	58
3.4.Sistema de Hipótesis	61

3.5.Sistema de Variables	62
3.6.Unidad de Análisis	63
<b>CAPITULO IV</b>	
<b>IV.METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>64</b>
4.1.Tipo de Investigación	65
4.2.Diseño de la Investigación	65
4.3.Población y Muestra	65
4.4.Método de Investigación	68
4.5.Técnicas e instrumentos de recolección de datos	68
4.6.Técnicas de procesamiento y análisis de datos	69
<b>CAPITULO V</b>	
<b>V. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS</b>	<b>70</b>
5.1 SISTEMA DE REGISTRO DE CAPACITACIÓN	71
5.2 MANUAL DE CAPACITACIÓN	82
<b>CAPITULO VI</b>	
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>134</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS</b>	<b>137</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>139</b>

## **DEDICATORIA**

*A Dios por estar presente en todos los momentos de mi vida, iluminando cada paso hacia el logro de mis sueños.*

*A mis padres José y Rosa, por el apoyo incondicional brindado, quienes con su esfuerzo, sacrificio, perseverancia y confianza me fortalecieron para continuar avanzando y formándome un futuro emprendedor.*

**La Autora.**

## **AGRADECIMIENTO**

*A mi asesor Licenciado en Administración Carlos Holguín Nacarino, por el apoyo brindado durante el desarrollo de mi Tesis y por orientarme a realizar trabajos de investigación que contribuirán a nuestra formación académica y profesional.*

*A mi padre, quien me acompaña en la continua lucha de alcanzar mis sueños, celebrando como suyos cada uno de mis logros.*

*A mi supervisor el Sr. Miguel Reyes Velasco, por brindarme su apoyo incondicional en la aplicación y desarrollo de mi investigación.*

*A todas las personas que aportaron incondicionalmente a la consolidación del presente trabajo.*

## Resumen

### **Elaboración de herramientas de gestión de la Información para el Área Capacitación del Departamento Recursos Humanos de Petróleos del Perú PETROPERU. S.A – OPERACIONES TALARA**

#### **RESUMEN**

**Autor:** Honey Michelle mantilla Oliva<sup>1</sup>

**Asesor:** M.Cs. Carlos Julio Holguín Nacarino<sup>2</sup>

*Petróleos del Perú PETROPERU S.A. constituye una empresa estatal, en donde todos los procesos deben alinearse al cumplimiento de los reglamentos estatales, de los objetivos corporativos, así como al presupuesto. El Área Capacitación del Departamento Recursos Humanos como parte integrante debe desarrollar todas sus acciones en óptimas condiciones, por tales razones, el personal integrante debe conocer con precisión los documentos, procesos y niveles de aprobación y autorización; sin embargo en el Área no existe documentación ni tampoco se conocen los procedimientos específicos a realizar al momento de programar una actividad de capacitación, por lo que se hace obligatorio la consulta o trato directo con cada uno de los responsables en función del nivel de autoridad; bajo tales circunstancias fue imprescindible contar con herramientas como un Manual de Capacitación y un Sistema Virtual de Registro de Actividades de Capacitación, que no solo permitan solucionar los inconvenientes antes mencionados, sino también realizar una mejor gestión administrativa. Bajo tales circunstancias se planteó el presente trabajo de investigación teniendo como objetivo general elaborar las Herramientas de Gestión de la Información: **Manual de Capacitación y Sistema de Registro de Capacitación**, cuyos indicadores constituyen el propio manual, con la visualización de la reglamentación y flujos de los procesos administrativos, mientras que en Sistema de Registro de Capacitación SIRCA” fueron: la planificación de cursos del PAC, y visualización inmediata de la gestión presupuestal, cursos desarrollados, número estado y ejecución de cursos por dependencia, número y clase de participantes, tipo de capacitación por área y nivel, tipo y modalidad de contratación, proveedor del servicio, fecha y lugar de*

---

<sup>1</sup> Bachiller en Administración, Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas CECA. UNC

<sup>2</sup> Docente Principal Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas CECA. UNC

*ejecución de actividades entre otras. Para el desarrollo de la presente investigación se partió de la población de 731 trabajadores PETROPERÚ. La información recopilada provino de información directa, de material bibliográfico, material de la empresa disponible en la intranet, de documentos aprobados y emitidos por la empresa, que permitió elaborar el marco teórico. Los resultados nos permiten concluir que el Área Capacitación del Departamento Recursos Humanos actualmente cuenta con un Manual de Capacitación, en donde su utilización permite desarrollar las actividades con ahorro de tiempo y de una mejor manera, evitando errores en los procedimientos y constituyendo no solo una fuente de gestión de la información, sino también una herramienta de capacitación para el personal del área. Del mismo modo posee un Sistema de Registro de la Capacitación "SIRCA" por el cual, el almacenamiento virtual, su esquematización y manejo adecuado del sistema, facilita el manejo administrativo en tiempo, en diversidad de la información y con la eficiencia requerida.*

**Palabras Clave.** *Herramientas de Gestión, Manual de capacitación, Sistema de registro*

## **ABSTRACT**

### ***Development of management tools for Area Information Department Training Human Resources of Petróleos del Perú PETROPERU. S.A – OPERACIONES TALARA***

***Author: Honey Michelle mantilla Oliva***

***Adviser: M.Cs. Carlos Julio Holguín Nacarino***

*Petroleos del Peru PetroPerú SA is a state company, where all processes must be aligned to state regulatory compliance, corporate objectives and budget. The Training Area Human Resources Department as part must develop their actions in good condition, for these reasons, the staff member must be aware of the documents, processes and levels of approval and authorization, but in the area there is no documentation or not know the specific procedures to be performed when a training program, so it is mandatory consultation or direct contact with each of the charge depending on the level of authority; under such circumstances was essential to have tools like A Training Manual and Virtual System Training Activity Log, which not only allow to solve the aforementioned drawbacks, but also perform better management. Under such circumstances arose the present research aiming to develop the tools General Information Management: Training Manual and Training Record System whose indicators are the guide itself, with the visualization of flow regulation and the administrative processes, while in System Training Record SIRCA "were planning courses of CAP, and immediate viewing of budget management, courses developed, number state and implementation of courses dependence, number and type of participants, type of Training by area and level, type, type of contract, the service provider, date and place of execution of activities among others. For the development of this research was based on the population of 731 workers PETROPERÚ. The information gathered came from direct information of bibliographical material, company material available on the intranet, document approved and issued by the company, which enabled the development of the theoretical framework. The results allow us to conclude that the Training Area Human Resources Department currently has a training manual, where use can develop time-saving activities and in a better way, avoiding mistakes in the procedures and constituting not only a source management of information, but also*

*a training tool for staff in the area. Likewise has a Registration System Training "SIRCA" by which virtual storage, the outlining, and proper management of the system, facilitates the administrative management time, in a variety of information and with the required efficiency.*

**Keywords.** *Management Tools, Training Manual, Registration System*

# **CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## 1.1. Determinación del Problema

Es trabajo cotidiano en el Departamento Recursos Humanos, Área Capacitación de petróleos del Perú PETROPERÚ S.A – Operaciones Talara (en donde desempeñé mis actividades como practicante profesional), la ejecución por requerimiento y/o programación dentro del PAC 2012 (Plan Anual de Capacitación del año en curso) actividades como: Cursos de Capacitación Grupales e Individuales con o sin costo, Programas de Pasantías, Becas Profesionales, Becas Pre Profesionales, Becas tecnológicas, Becas de Tesis; en consecuencia, el Área Capacitación debe desarrollar todos los procesos: aprobación, contratación y desarrollo del programa de capacitación, en óptimas condiciones, bajo determinados lineamientos en función de la tipología del servicio de capacitación, con consideración del monto de contratación, y tipo de contrato por su cuantía; por tales razones, el personal del área debe conocer con precisión los documentos y los niveles de aprobación y autorización que estos necesitan para el buen desarrollo de un proceso de capacitación. Así mismo, considerando PETROPERÚ S.A., constituye una empresa estatal, todos los procesos deben alinearse al cumplimiento de los reglamentos estatales, de los objetivos corporativos, así como al presupuesto asignado para el desarrollo de las actividades de capacitación. Sin embargo, en la empresa, en el Área Capacitación del Departamento Recursos Humanos, no existe documentación ni tampoco se conocen cada uno de los procedimientos específicos que deben realizarse, al momento de programar una actividad de capacitación, por lo que se hace obligatorio la consulta o trato directo con cada uno de los responsables en función del nivel de autoridad de las diferentes áreas que participan en el procedimiento (Supervisores, Jefes, etc.), determinando que la ausencia o falta de disponibilidad de tiempo de los agentes antes mencionados genere ineficiencia en tiempo, pérdida de recursos y ejecución de los procesos. Bajo tales circunstancias es imprescindible contar con herramientas como un **Manual de Capacitación** y un **Sistema Virtual de Registro de Actividades de Capacitación**, que no solo permitirá solucionar los inconvenientes que atraviesa el área, sino también realizar una mejor gestión administrativa de todos los procesos.

**Impacto Local:** El Área Capacitación, no posee información convenientemente documentada que sirva de guía para el correcto desarrollo de los procedimientos y

actividades desarrollados en el área, generando pérdida de tiempo e ineficiencia en el cumplimiento de las diferentes funciones de las personas que laboran en dicha área.

**Impacto Nacional:** Información mal generada puede generar errores en procesos a nivel corporativo, pudiendo generar ineficiencia en los procesos administrativos, gastos de dinero innecesario al tratar de corregir procesos mal estructurados o mal planteados desde la perspectiva del Reglamento que maneja PETROPERU.

**Impacto Internacional:** Errores en procesos a nivel corporativo pueden generar problemas a nivel internacional debido a que, como la empresa desarrolla actividades y/o contratos con empresas extranjeras. Un mal desarrollo del proceso de capacitación puede generar molestias y errores incorregibles al momento del contrato con la empresa extranjera o al momento de intentar desarrollar un pago correspondiente a un servicio de capacitación brindado.

## **1.2. Formulación del problema:**

¿Qué Herramientas de Gestión de la Información permitirán al Área de Capacitación del Departamento Recursos Humanos de Petróleos del Perú PETROPERÚ S.A, detallar y gestionar cada uno de los procesos administrativos, logrando el cumplimiento de las labores de manera eficiente?

## **1.3. Objetivos:**

### **1.3.1. Objetivo general:**

Elaborar las Herramientas de Gestión de la Información: **Manual de Capacitación y Sistema de Registro de Capacitación**, para mejorar la eficiencia del Área de Capacitación, del Departamento de Recursos Humanos de PETROLEOS DEL PERÚ PETROPERÚ S.A - OPERACIONES TALARA.

### **1.3.2. Objetivos específicos:**

- Elaborar el Manual de Capacitación para el área respectiva
- Elaborar el Sistema de Registro de Capacitación.
- Mejorar la eficiencia en los procesos y manejo de información del Área Capacitación del Departamento Recursos Humanos.

### **1.4. Importancia y alcance de la Investigación**

La disponibilidad de las Herramientas de Gestión de la Información: Manual de Capacitación y Sistema de Registro de Capacitación, en el Área Capacitación del Departamento Recursos Humanos, de Petróleos del Perú PETROPERU S.A – Operaciones Talara, brindarán a los trabajadores del área, conocimiento sistematizado en los diversos procesos administrativos y en consecuencia se incrementará la eficiencia del área, reflejada en el cumplimiento de las actividades.

# **CAPITULO II:**

## **GENERALIDADES DE PETROLEOS DEL PERU PETROPERU S.A OPERACIONES TALARA.**

## **II. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA**

### **2.1 RAZÓN SOCIAL**

PETROLEOS DEL PERU PETROPERU S.A

### **2.2 GIRO DEL NEGOCIO**

Petroperú es una empresa estatal de derecho privado dedicada al transporte, refinación, distribución y comercialización de combustibles y otros productos derivados del petróleo.

#### **2.2.1 Transporte de petróleo**

- Oleoducto Nor-peruano
- Oleoducto Ramal Norte
- Flota marítima y fluvial contratada

#### **2.2.2 Refinación de petróleo**

- Refinería Talara
- Refinería Conchán
- Refinería Iquitos
- Refinería El Milagro
- Refinería Pucallpa (en alquiler)

#### **2.2.3 Distribución**

- Flota marítima y fluvial contratada
- Flota de camiones tanque y tren contratada

#### **2.2.4 Comercialización**

- Plantas de venta propias en la costa y selva
- Plantas de venta contratadas en la costa y sierra
- Red de estaciones de servicio afiliadas

## **2.3 UBICACIÓN**

AV. GRAU S/N PORTON N° 1, PARIÑAS – TALARA – PIURA

## **2.4 MISIÓN**

### **2.4.1 Misión Petróleos del Perú PETROPERU S.A :**

Satisfacemos las necesidades del mercado de hidrocarburos con productos de calidad internacional y servicios competitivos, con adecuada rentabilidad, propiciando el desarrollo de sus trabajadores, actuando con responsabilidad social y ambiental.

### **2.4.2 Misión Petróleos del Perú PETROPERU S.A – Operaciones Talara**

Desarrollamos Actividades de refinación de petróleo, despacho de combustible y otros derivados, así como otras relacionadas con los planes de la corporación, con criterio de rentabilidad, calidad y competitividad, contribuyendo al pleno desarrollo de su personal, satisfacción de sus clientes, preservando el medio ambiente y manteniendo buenas relaciones con la comunidad.

## **2.5 VISIÓN:**

### **2.5.1 Visión Petróleos del Perú PETROPERU S.A**

Ser la empresa de hidrocarburos y energía, integrada y competitiva, líder en el mercado nacional y con participación creciente en el mercado internacional.

### **2.5.2 Visión Petróleos del Perú PETROPERU S.A – Operaciones Talara**

Ser una Operación competitiva e integrada, líder en refinación de petróleo, con proyección internacional.

## **2.6 VALORES:**

- **Honestidad**
- **Lealtad**
- **Responsabilidad**
- **Integridad**
- **Solidaridad**

## **2.7 OBJETIVOS:**

### **2.7.1 Objetivos estratégicos a largo plazo: (Proyección del Desempeño)**

- ✓ Flexibilizar la recepción/embarque de lotes de mayor tamaño de crudos/productos.
- ✓ Mejorar la atención a los proveedores de crudo y clientes directos.
- ✓ Incrementar la capacidad de almacenamiento de crudos en 34%.
- ✓ Incrementar la capacidad de almacenamiento de productos en 37%.
- ✓ Disminuir el tiempo de atención de los buques.
- ✓ Disminuir costos de transporte.
- ✓ Aprovechar oportunidades de mercado.
- ✓ Producir Gasolinas o Diesel con un contenido de azufre menor a 50 ppm.

### **2.7.2 Objetivos estratégicos a corto plazo: (Proyección del Desempeño)**

- ✓ Craqueo de cargas pesadas.
- ✓ Optimizar rendimientos de destilados medios en las unidades.
- ✓ Optimizar el uso de energía.
- ✓ Optimizar disponibilidad de planta.
- ✓ Proponer modificaciones que flexibilicen el reglamento de adquisiciones y contrataciones.
- ✓ Cubrir plazas y reestructurar la organización.

- ✓ Desarrollo del plan de sucesión.
- ✓ Fortalecer relaciones con los grupos de interés y realizar iniciativas acciones de Responsabilidad Social.
- ✓ Monitorear el cumplimiento de los principios del Buen Gobierno Corporativo en el ámbito de competencia.

### **2.7.3 Objetivos Estratégicos Corporativos: (Proyecto Modernización Refinería Talara)**

- ✓ Modernizar planta de ventas Talara y Piura.
- ✓ Reemplazo de líneas submarinas.
- ✓ Incrementar capacidad de almacenaje de crudos Refinería Talara.
- ✓ Incrementar capacidad de almacenaje de crudos en Patio de Tanques Tablazo.
- ✓ Incrementar capacidad de almacenaje de productos (diesel/nafta) en Refinería Talara.
- ✓ Incrementar capacidad de almacenaje de productos (turbo/biodiesel) en Refinería Talara.
- ✓ Incrementar capacidad de almacenaje de GLP en Refinería Talara.
- ✓ Implementar Modelo de Excelencia de Gestión.

## **2.8 PRINCIPIOS GENERALES DE PETROPERU S.A. 1**

PETROPERU S.A es una empresa estatal de derecho privado del Sector Energía y Minas, íntegramente de propiedad del estado, organizada bajo la forma de Sociedad Anónima, tiene como finalidad primordial el dar cumplimiento a uno de sus objetivos para la transformación de las estructuras del país, cual es la explotación elevada del nivel de vida de los trabajadores peruanos mediante una participación económica adecuada y condiciones de trabajo y trato digno de la persona humana.

PETROPERU S.A es la entidad encargada de la gestión empresarial de Estado en todas las actividades de la Industria y Comercio del Petróleo e Hidrocarburos

---

<sup>1</sup> Manual de Normas, Políticas y Procedimientos de PETROPERU S.A.- Recursos Humanos, 1988

Análogos, incluyendo los derivados de los mismos y en todas las actividades de petroquímica básica.

En el ejercicio de su objetivo social, PETROPERU S.A actúa con criterios de rentabilidad, con autonomía económica, financiera, administrativa y con arreglo a las metas, políticas y estrategias que apruebe el Ministerio de Energía y Minas.

## **2.9 PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN PETROPERU S.A**

**2.9.1 Funcionalidad:** una norma básica de PETROPERU S.A es la descentralización tanto funcional como geográfica. Este principio es reconocido en el Manual de Organización y Funciones de la empresa y se refleja en la clara definición de las funciones, responsabilidades y autoridad delegada a cada una de las principales unidades de la organización para el mejor desempeño de las funciones que les competen.

El objetivo principal de la funcionalidad, es la integración de funciones en el más alto nivel, procurando que las decisiones se tomen en los niveles más bajos posibles, allí donde surge la necesidad de acción, pero con la funcionalidad se busca, igualmente, capacitar en forma gradual al personal supervisor, en las tareas gerenciales de planear, organizar, coordinar, dirigir y controlar.

La descentralización y funcionalidad se logran en la práctica mediante sucesivas delegaciones y re delegaciones de responsabilidad y autoridad. Cada persona a quien se delega una responsabilidad es responsable ante el funcionario jefe de quien recibe la delegación.

**2.9.2 Simplicidad y flexibilidad:** una organización eficaz debe ser simple en su estructura, contar con el mínimo de unidades requeridas para alcanzar sus objetivos, evitando duplicidad o superposiciones y agrupar sus unidades en forma lógica y armonizada a través de líneas bien definida de autoridad e interrelación funcional.

Cada unidad básica de la organización debe agrupar actividades que demanden conocimientos y habilidades similares o afines, de modo que pueda contar con suficiente flexibilidad para hacer intercambios de personal en caso necesario.

Cada posición individual dentro de cada Unidad Básica de organización debe estar claramente definida y valorizada, mediante una descripción de puesto, debe ser homogénea en cuanto a la naturaleza o tipo de funciones, y debe ser de tal magnitud que pueda ser desempeñada por el trabajador que la ocupe con un esfuerzo razonable, pero dejando siempre un margen de laboriosidad.

- 2.9.3 Unidad de comando:** es norma principal de la organización de nuestra empresa que cada trabajador sea responsable ante un solo jefe y los vínculos de relación y dependencia entre supervisor y supervisado sean racionales y claramente definidos.

La unidad de comando se refleja en el Manual de Organización y Funciones, tanto en la parte descriptiva de cada unidad como en los organigramas correspondientes.

En los organigramas la línea de autoridad está graficada por las líneas que unen los diferentes bloques que representan a las unidades organizativas.

Aunque algunos trabajadores, en especial de campo, exigen el cambio de supervisores o jefes con relativa frecuencia, ningún trabajador debería recibir simultáneamente órdenes o instrucciones de más de un jefe, en tales casos se diseñarán sistemas administrativos que garanticen la continuidad en la supervisión.

- 2.9.4 Motivación:** en PETROPERU S.A, creemos firmemente que, sin desestimar los principios teóricos y los recursos de orden material, el

éxito y progreso de nuestra organización dependen en primer lugar de los hombres que la ocupan y sus valores humanos, por lo tanto, el éxito de la organización depende primordialmente de la forma y medida en que todos y cada uno de los trabajadores sean motivados para aunar esfuerzos y voluntades armónicamente, hacia el logro de los objetivos comunes.

PETROPERU S.A, considera que cada uno de sus trabajadores debe derivar de su trabajo satisfacciones de orden material, moral e intelectual que les permitan su desarrollo y logro integral.

## **2.10 POLÍTICAS:**

### **2.10.1 Política integrada de gestión de la calidad, ambiente, seguridad y salud ocupacional.<sup>2</sup>**

Petróleos del Perú – PETROPERÚ S.A. es la empresa petrolera del Estado de Derecho Privado, cuyo objeto social es llevar a cabo las actividades de Hidrocarburos que establece la Ley Orgánica de Hidrocarburos, Ley N° 26221, en todas las fases de la industria y comercio del petróleo, incluyendo sus derivados, petroquímica básica y otras formas de energía.

PETROPERÚ S.A. se compromete a una gestión empresarial que asegure la calidad de sus productos y servicios a satisfacción de sus clientes, que proteja el ambiente, la integridad física, la salud y la calidad de vida de sus trabajadores, la de sus colaboradores directos y la de otras personas que puedan verse afectadas por sus operaciones. Asimismo se compromete a promover el fortalecimiento de sus relaciones con la comunidad de su entorno, realizando esfuerzos para mantener al petróleo como un material de uso ambientalmente sostenible, contribuyendo a reducir sus posibles impactos negativos.

---

<sup>2</sup> Acuerdo de Directorio No. 146-2008-PP

Para ello, en sus lugares de trabajo actuales y futuros, desarrollará su gestión integrada basada en los siguientes compromisos:

- Desempeñar sus actividades de manera eficiente, responsable y rentable manteniendo sistemas auditables de gestión de la calidad ambiental, seguridad y salud en el trabajo, en un marco de acción preventiva y de mejoramiento continuo.
- Identificar, evaluar y controlar los aspectos ambientales, los peligros y riesgos de sus actividades, productos y servicios, previniendo la contaminación ambiental, el deterioro de la salud de las personas y el daño a los bienes físicos, procesos, productos y servicios, satisfaciendo las necesidades de sus clientes.
- Cumplir con la legislación vigente y con los compromisos voluntariamente suscritos sobre la calidad de los productos y servicios, protección ambiental, seguridad y salud en el trabajo.
- Promover el desarrollo de las competencias de sus trabajadores, orientadas al cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en los sistemas de gestión de la calidad, ambiente, seguridad y salud en el trabajo de nuestra empresa.
- Difundir esta política a sus trabajadores, clientes, colaboradores, autoridades, la comunidad y otras partes interesadas, fomentando una actitud diligente en materias de calidad, protección ambiental, seguridad y salud en el trabajo, a través de una sensibilización y capacitación adecuadas a sus requerimientos.
- Proveer a toda la organización de los recursos requeridos para implementar los programas de gestión de la calidad, ambiental, seguridad y salud en el trabajo.

### **2.10.2 Política Corporativa de Seguridad de la Información de Petróleos del Perú - PETROPERU S.A.<sup>3</sup>**

Petróleos del Perú – PETROPERÚ S.A. es la empresa estatal de derecho privado, dedicada al transporte, refinación, comercialización de combustibles y demás derivados de petróleo, y gestiona la seguridad de la información relacionada con sus actividades, productos y servicios e forma responsable, en concordancia con la normatividad vigente y los siguientes lineamientos

- El establecimiento de un conjunto de actividades que permitan preservar y asegurar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información, viabilizando la competitividad, rentabilidad, integridad y transparencia de la empresa.
- La periódica identificación, evaluación, tratamiento y monitoreo de los riesgos de seguridad de la información relevantes a la empresa.
- La investigación, respuesta oportuna y recuperación efectiva ante incidentes relacionados con la seguridad de la información.
- La comunicación oportuna y permanente de las políticas y procedimientos de seguridad de la información definidos, asegurando razonablemente que sean comprendidos y se encuentren disponibles para todos los trabajadores y colaboradores de la empresa.
- La responsabilidad por el uso de la información crítica y sensible por todos los trabajadores y colaboradores de la empresa.
- El cumplimiento de los requerimientos dispuestos en las disposiciones legales y contractuales aplicables a la seguridad de la información, que comprenden a la empresa.
- El fortalecimiento de los valores, la sensibilización y el compromiso de todos los trabajadores y colaboradores, de velar por el cumplimiento de la presente política.

---

<sup>3</sup> Anexo Acuerdo de Directorio No. 040-2010-PP

## **2.11 SUPERINTENDENCIAS DE PETRÓLEOS DEL PERÚ PETROPERU S.A OPERACIONES TALARA:<sup>4</sup>**

### **2.11.1 Superintendencia Administración:**

#### **2.11.1.1 Objetivo:**

Administrar y gestionar las actividades contables, financieras, de Seguridad y Protección Ambiental, Recursos Humanos y Servicios generales, selección y evaluación de sistemas de información, telecomunicaciones y planes operativos; a fin de lograr los objetivos y propósitos básicos de la Refinería con el más alto grado de eficiencia, seguridad y preservación del medio ambiente de la Refinería Talara.

#### **2.11.1.2 Funciones:**

- ✓ Administra las diferentes actividades que se desarrollan en cada una de las áreas a su cargo, impartiendo las directivas necesarias y ejerciendo el control adecuado de las mismas.
- ✓ Coordina con el Departamento de Finanzas y Tesorería Lima, así como con la banca local, el aprovisionamiento de fondos y financiamiento necesarios.
- ✓ Asesora y mantiene informada a la Gerencia de Operaciones sobre las diferentes funciones y actividades que desarrollan las dependencias a su cargo.
- ✓ Supervisa la adecuada administración de los recursos humanos de la organización, a través del Departamento Recursos Humanos.
- ✓ Supervisa los Programas de prevención de la integridad del personal e instalaciones de la Refinería, así como el cumplimiento de los programas de adecuación y manejo ambiental a través de la Unidad de Seguridad y Protección Ambiental.
- ✓ Supervisa las actividades relacionadas con los servicios administrativos generales requeridos por la Refinería Talara y condominio Punta Arenas,

---

<sup>4</sup> <http://webtalara.petroperu.com.pe/intranet/>

en las mejores condiciones de oportunidad y economía, asegurando el cumplimiento de las normas ambientales, a través de la Unidad de Servicios.

- ✓ Trabaja coordinadamente con las Gerencias Administración e Ingeniería, Finanzas de la Oficina Principal.

### **2.11.1.3 Organización Interna:**

Las dependencias que la conforman son:

- ✓ Unidad Contabilidad.
- ✓ Unidad Logística.
- ✓ Unidad Seguridad Industrial y Protección Ambiental.
- ✓ Servicios Generales.
- ✓ Informática y Telecomunicaciones.

### **2.11.2 Superintendencia Mantenimiento**

#### **2.11.2.1 Objetivo:**

Dar la mejor confiabilidad y disponibilidad de equipo, sistemas y planta para el cumplimiento de los Planes de Producción de la Refinería Talara. Cumplir con los Planes y Acciones de Mantenimiento; considerando además, una adecuada distribución de la energía eléctrica en la Refinería Talara y el efectivo servicio de la flota pesada, manteniendo una política laboral armoniosa y asegurando el cumplimiento de las Normas, Políticas y Procedimientos de la Empresa y de protección del medio ambiente.

#### **2.11.2.2 Funciones:**

- ✓ Desarrolla normas y procedimientos que mejor promuevan la máxima disponibilidad técnica de equipo, de acuerdo a los requerimientos de producción; que promuevan largo plazo de vida útil de equipo de acuerdo con los requerimientos económicos.

- ✓ Diseña, planifica, programa y controla la ejecución de los Programas de Mantenimiento Preventivo, Predictivo, Correctivo y de Inspección General de los equipos, sistemas e instalaciones industriales, a fin de mantenerlos en buenas condiciones operativas. Estos programas deben estar basados en la condición del equipo.
- ✓ Hace cumplir eficiente, segura y oportuna los planes de mantenimiento mecánico, eléctrico, de instrumentación y civil de los equipos, sistemas y plantas de la Operación Talara, optimando la utilización de los recursos humanos, físicos y presupuestales que se le asignen.
- ✓ Organiza, dirige y evalúa la aplicación de la Ingeniería de mantenimiento en las diferentes acciones de mantenimiento, orientando los esfuerzos hacia la obtención de la mejor confiabilidad en las reparaciones y la mejor disponibilidad técnica y operativa de los equipos y plantas de la Refinería Talara. Propone planes y programas relacionados con la protección ambiental, en línea con los planes de gestión, la política ambiental de la Empresa y la legislación vigente.
- ✓ Emite periódicamente información analítica detallada sobre operaciones de mantenimiento, productividad, seguridad, protección ambiental, evaluación de resultados y otros para la Superintendencia Refinación.
- ✓ Elabora los expedientes técnicos, presupuestos bases referenciales y justificaciones técnico-económicas, requeridas para los procesos de contratación de servicios y adquisiciones para la ejecución de los trabajos de mantenimiento.
- ✓ Gestiona la contratación de servicios y obras desde la elaboración de expedientes, convocatoria y adjudicación de la buena pro, con apoyo de los usuarios y de acuerdo a los Reglamentos y Legislación vigente. Gestiona la suscripción de contratos.

- ✓ Efectúa las evaluaciones técnicas a propuestas de proveedores, emitiendo las recomendaciones respectivas para la adquisición de equipos, repuestos y materiales.
- ✓ Participa activamente en las evaluaciones técnicas y económicas y en la calificación de las propuestas de postores para la contratación de servicios, obras y consultorías, para la ejecución de los trabajos de mantenimiento.
- ✓ Coordina la emisión de los Procedimientos de Trabajo y Perfiles de Seguridad, así como los Estándares de Ingeniería necesarios para el desempeño de las funciones de esta Dependencia; hace revisiones periódicas, para modificarlos o establecer nuevos cuando así se requiera.
- ✓ Cumple con eficiencia la distribución de energía eléctrica para las operaciones de la Refinería, monitoreándose la calidad del voltaje, frecuencia y controlando el consumo de energía de cada centro de producción. Tiene a su cargo la administración del Contrato de Suministro de Energía Eléctrica a nuestra Operación.
- ✓ Efectúa con calidad y eficiencia las acciones de mantenimiento que requieran de los Talleres de Maestranza y unidades de Flota Pesada, con ajuste al Programa de Producción de Refinería Talara.
- ✓ Controla una óptima utilización de los recursos humanos, físicos y presupuestales que se le asignen, manteniendo una política laboral armoniosa y asegurando el cumplimiento de las normas, políticas y procedimientos de la Empresa y de los planes de producción.
- ✓ Administra eficientemente al personal a su cargo, programando su entrenamiento y actividades necesarias, a fin de mejorar su rendimiento. Involucra al personal en el desarrollo de una cultura de calidad en el mantenimiento y preservación del medio ambiente.
- ✓ Coordina la preparación y recomienda la aprobación correspondiente de los Presupuestos de Inversiones y Gastos de su dependencia. Verifica la implementación de ambos, estableciendo los controles requeridos para una operación eficiente.

- ✓ Inspecciona frecuentemente las operaciones de mantenimiento e instalaciones para verificar que se observen los métodos operativos establecidos y que se cumplan las normas y procedimientos vigentes.
- ✓ Controla la elaboración y ejecución de programas de seguridad industrial, protección ambiental y emergencias, a fin de que las labores a cargo de sus Jefaturas, se realicen en forma segura, eficiente y protegiendo el medio ambiente. Participa activamente en los planes de contingencia que corresponde a esta dependencia.
- ✓ Coordina que las operaciones de mantenimiento sean llevadas en el Sistema de Gestión de Mantenimiento J. D. Edwards.
- ✓ Efectúa coordinaciones oportunas con las diferentes dependencias internas de la Empresa, a fin de que las acciones relacionadas con el mantenimiento sean ejecutadas con rapidez, eficiencia y calidad.
- ✓ Trabaja coordinadamente con la Gerencia Administración e Ingeniería de nuestra Oficina Principal.

### **2.11.2.3 Organización Interna:**

Las dependencias que la conforman son:

- ✓ Unidad Ingeniería de Mantenimiento.
- ✓ Unidad Mantenimiento de Plantas.
- ✓ Unidad Coordinación y Costos.
- ✓ Unidad Talleres.

### **2.11.3 Superintendencia Refinación**

#### **2.11.3.1 Objetivo:**

Administrar el funcionamiento eficiente, seguro y económico de todas las instalaciones de Refinería Talara para lograr el cumplimiento de los Planes de Operación y alcanzar las metas y objetivos establecidos, optimizando la utilización de los recursos humanos, físicos y presupuestales que se le

asignen, manteniendo una política laboral armoniosa y asegurando el cumplimiento de las Normas, Políticas y Procedimientos de la Empresa, que incluyen la protección del medio ambiente.

#### **2.11.3.2 Funciones:**

- ✓ Administra eficientemente las operaciones y el mantenimiento de las Unidades de Proceso, Servicios Industriales, almacenamiento y despacho de productos, y recepción y transporte de crudos; para cumplir con los Programas de Operación, metas y objetivos establecidos para la Refinería para que los productos se suministren con calidad y oportunidad.
- ✓ Dirige y supervisa las operaciones para que se desarrollen preservando la integridad, protección y seguridad de los bienes materiales e intelectuales de propiedad de la Empresa asignados, así como del recurso humano de su organización.
- ✓ Supervisa las operaciones de tal manera que las actividades no originen impactos negativos en el ambiente y la comunidad, cumpliendo las normas y procedimientos de la Empresa y la legislación vigente de la industria de refinación de hidrocarburos, asegurando que la calidad de los efluentes se ajusten a lo normado por la autoridad.
- ✓ Administra y supervisa al personal de la Gerencia Refinación, aplicando las políticas de la Empresa y la legislación vigente, asegurando relaciones armónicas y clima favorable entre la Empresa y los trabajadores.
- ✓ Dirige y supervisa la preparación de los presupuestos de operación y de inversiones de la Gerencia Refinación, controlando el cumplimiento y ejecución de los mismos.
- ✓ Prepara y supervisa el cumplimiento del programa de desarrollo y capacitación del personal en base a diagnóstico de necesidades encaminada al logro de una cultura de calidad y protección del ambiente.

- ✓ Dirige y propicia el desarrollo de estudios técnicos para mejoras en los procesos y la innovación tecnológica, encaminados a mantener la competitividad de la Refinería.
- ✓ Participa activamente en la elaboración de los planes y programas de operación a corto y mediano plazo, así como en el planeamiento estratégico de la Refinería.
- ✓ Participa en la elaboración y ejecución de los planes y programas relacionados con la Seguridad Industrial, Contraincendio y Protección Ambiental en línea con las Políticas de Personal, Seguridad Industrial y Ambiental de la Empresa y las legislaciones vigentes. Prevé y gestiona los recursos y facilidades.
- ✓ Asegura alta confiabilidad y disponibilidad de las instalaciones participando en la preparación de los Planes Maestro de Mantenimiento de Unidades y tanques de almacenamiento. Supervisa que los planes y programas de mantenimiento predictivo y preventivo se hagan con alto grado de calidad.
- ✓ Asegura el suministro oportuno y eficiente de los insumos y materiales que requiere la Refinería para su funcionamiento y mantenimiento según las Normas y Procedimientos de la Empresa y las prácticas usuales en la industria de refinación.
- ✓ Trabaja coordinadamente con las Gerencias de Planeamiento, Comercialización de nuestra Oficina Principal.

#### **2.11.3.3 Organización Interna:**

Las dependencias que la conforman son:

- ✓ Unidad Procesos
- ✓ Unidad Movimiento de Productos.
- ✓ Unidad Servicios Industriales y Especialidades.
- ✓ Unidad Movimiento de Crudo y Agua

#### **2.11.4 Superintendencia Técnica**

#### **2.11.4.1 Objetivo:**

Establecer pautas, planear y administrar acciones dirigidas a brindar una oportuna y eficaz asesoría y asistencia técnica para la operación óptima de las Unidades de Proceso, Áreas de Movimiento de Crudos y Productos y Unidades de Servicios Industriales y Plantas de Despacho de la Refinería, con el fin de obtener los mejores indicadores de gestión operativos, de energía, costos y protección del medio ambiente; verificando el cumplimiento de procedimientos, normas y políticas de la empresa y de la legislación vigente.

#### **2.11.4.2 Funciones:**

- ✓ Dirige y supervisa las actividades de ingeniería de contacto con las operaciones para verificar o detectar desviaciones de condiciones de operación de las Unidades de Proceso, evalúa causas y propone soluciones oportunas.
- ✓ Organiza, dirige y supervisa las actividades de ingeniería de procesos para efectuar corridas de prueba de evaluaciones diversas, balances de materia y energía, estudios de reducción de costos y mermas, estudios de control de corrosión y ahorro de energía.
- ✓ Efectúa los estudios técnicos necesarios para justificar mejoras operativas y de proceso en las diferentes unidades.
- ✓ Prepara las especificaciones técnicas de productos químicos, aditivos, insumos y catalizadores requeridos para los procesos productivos. Efectúa las respectivas evaluaciones en planta.
- ✓ Realiza la ingeniería conceptual y/o ingeniería básica para el desarrollo de proyectos de inversión de capital e inversiones corrientes.
- ✓ Actualiza permanentemente los diagramas de flujo de procesos, planos de tuberías e instrumentación y planos de distribución de procesos.
- ✓

- ✓ Mantiene actualizada la información archivada en el Data Room de la Refinería, coordinando con todas las dependencias la preparación de la información respectiva.
- ✓ Administra eficientemente la Biblioteca técnica y la Planoteca de la Refinería, a fin de mantener información de utilidad para las consultas de todo el personal.
- ✓ Dirige y supervisa las actividades del Laboratorio de la Refinería para las tareas de inspecciones y pruebas de rutina y especiales de petróleos crudos y demás cargas a Unidades de Proceso, productos en preparación, productos terminados para despachos, productos recibidos de importación, gas natural combustible y otros productos de los servicios auxiliares.
- ✓ Diseña, actualiza y administra los programas de control de calidad de la Refinería para asegurar que todos los productos hidrocarburos despachados cumplan con las especificaciones vigentes.
- ✓ Prepara y propone la revisión o actualización de las especificaciones de los productos de la Refinería en concordancia con los cambios en el mercado y la legislación, para mantener el nivel de competencia de los productos en el mercado nacional e internacional.
- ✓ Coordina y proporciona la asistencia técnica de control de calidad de la Refinería e instituciones relacionadas con la fiscalización y control de calidad de combustibles.
- ✓ Participa activamente en las tareas de monitoreo de la calidad de todos los efluentes de la Refinería para verificar el cumplimiento de las reglamentaciones vigentes y prevenir impactos negativos en el ambiente.
- ✓ Prepara con el aporte de todas las dependencias la propuesta del presupuesto de inversiones anual de la Refinería. Tramita con las justificaciones del caso, las aprobaciones de las autorizaciones para gastos de inversión (API's).
- ✓ Participa activamente en las discusiones y toma de decisiones del Comité Diario de Operaciones, Comité Semanal de Comercio y

Suministros y Comité de Seguimiento y Control de Gestión de la Refinería.

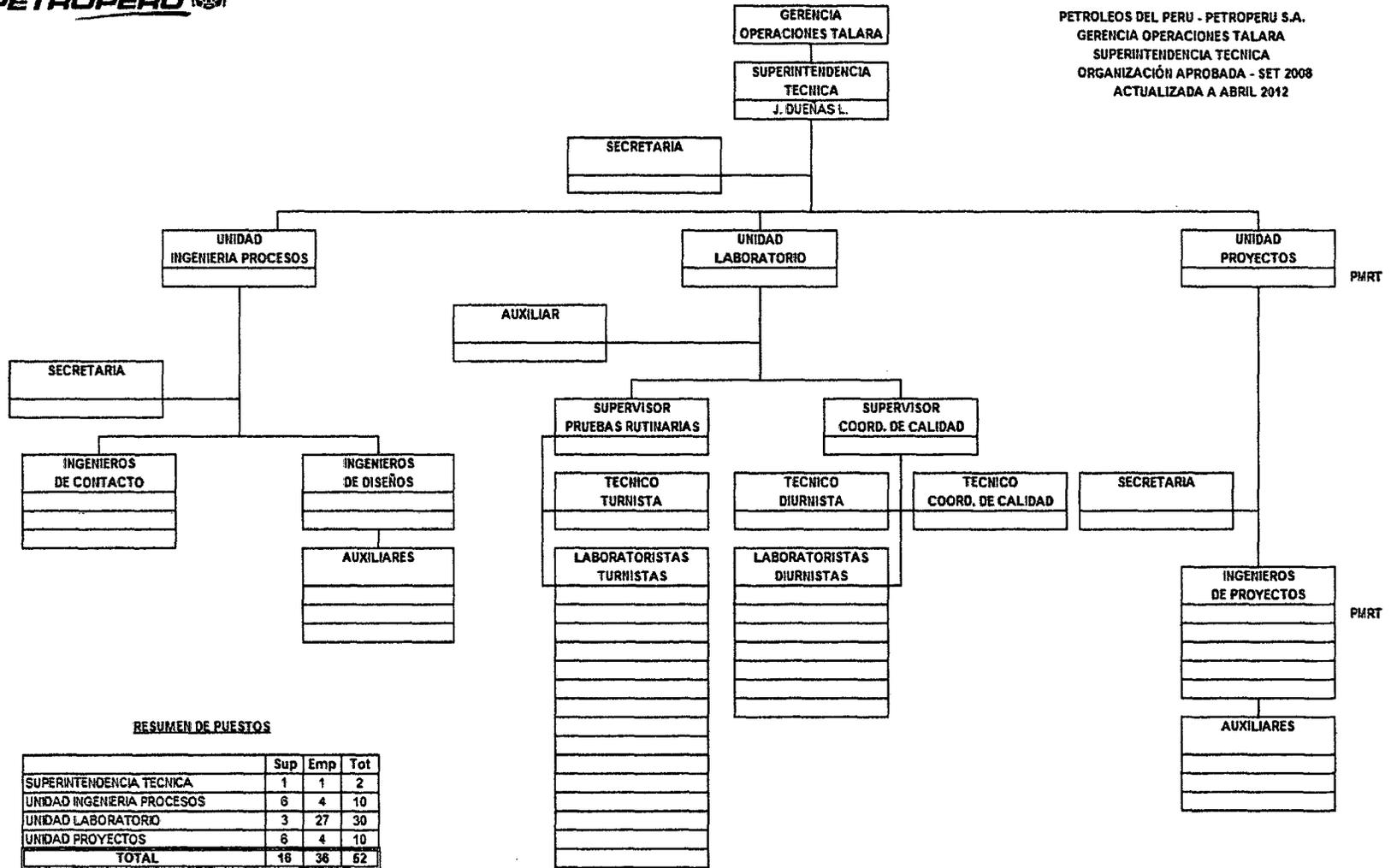
- ✓ Coordina con el Dpto. Mantenimiento para la ejecución de proyectos y trabajos especiales que requieren su participación.
- ✓ Coordina con la Unidad Logística para la adquisición de materiales e insumos necesarios para proyectos y trabajos especiales.
- ✓ Propicia y participa en el desarrollo de estudios técnicos para mejoras en los procesos, innovación tecnológica, modernización de unidades y nuevas unidades; encaminadas a mantener la competitividad de la Refinería.
- ✓ Coordina estrechamente con el Dpto. Proyectos todos los aspectos requeridos para la ejecución eficaz de los proyectos incluidos en el presupuesto de inversión anual.
- ✓ Es responsable de la correcta administración y aplicación de los planes de producción y normas organizacionales de la Refinería, en el área bajo su administración.
- ✓ Efectúa coordinaciones y reuniones de trabajo con las diferentes dependencias internas y externas de la Empresa, a fin de lograr el cumplimiento de metas y objetivos de la Empresa.
- ✓ Prepara y supervisa el cumplimiento de programas anuales de capacitación y desarrollo del personal en base a diagnóstico de necesidades y orientado a lograr el desarrollo de una cultura de calidad, mejora continua y protección del medio ambiente.
- ✓ Trabaja coordinadamente con la Unidad Planeamiento Operativo y Proyectos (GPLN) y Servicios Técnicos (Departamento Ventas) de la Oficina Principal

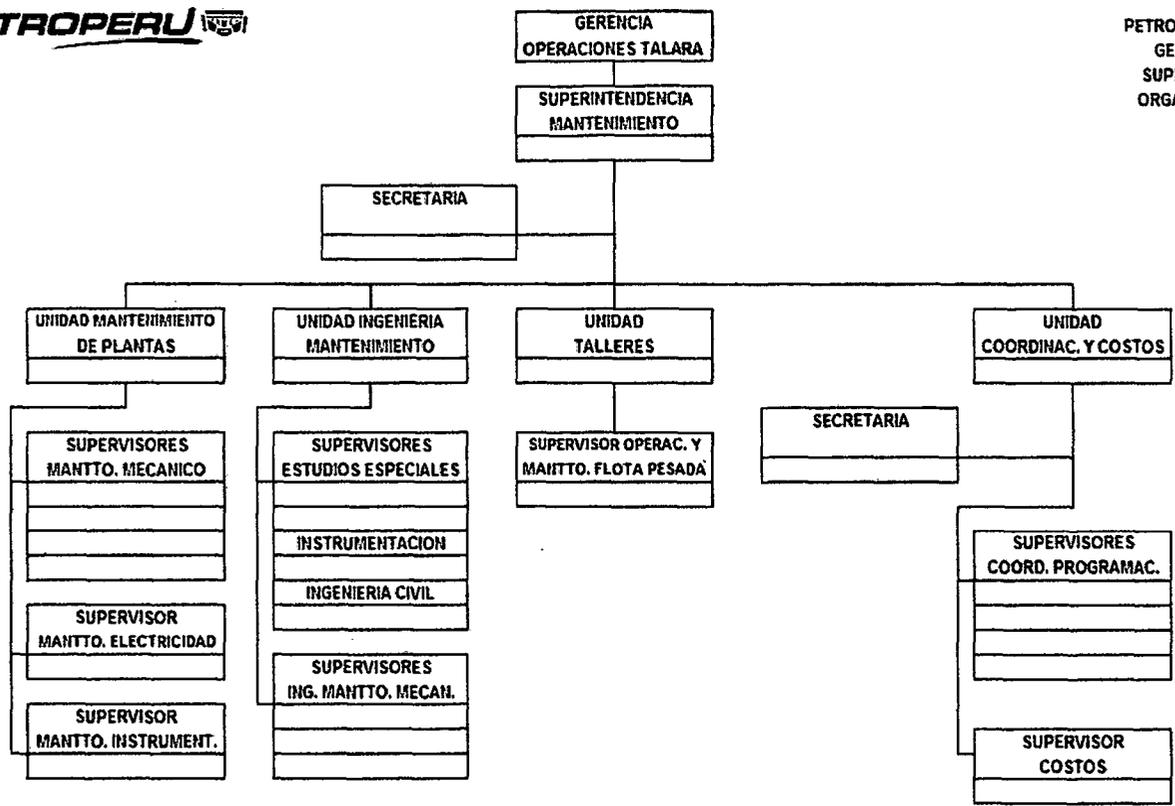
#### **2.11.4.3 Organización Interna:**

Las dependencias que la conforman son:

- ✓ Unidad Ingeniería de Procesos.
- ✓ Unidad Proyectos.
- ✓ Unidad Laboratorio.

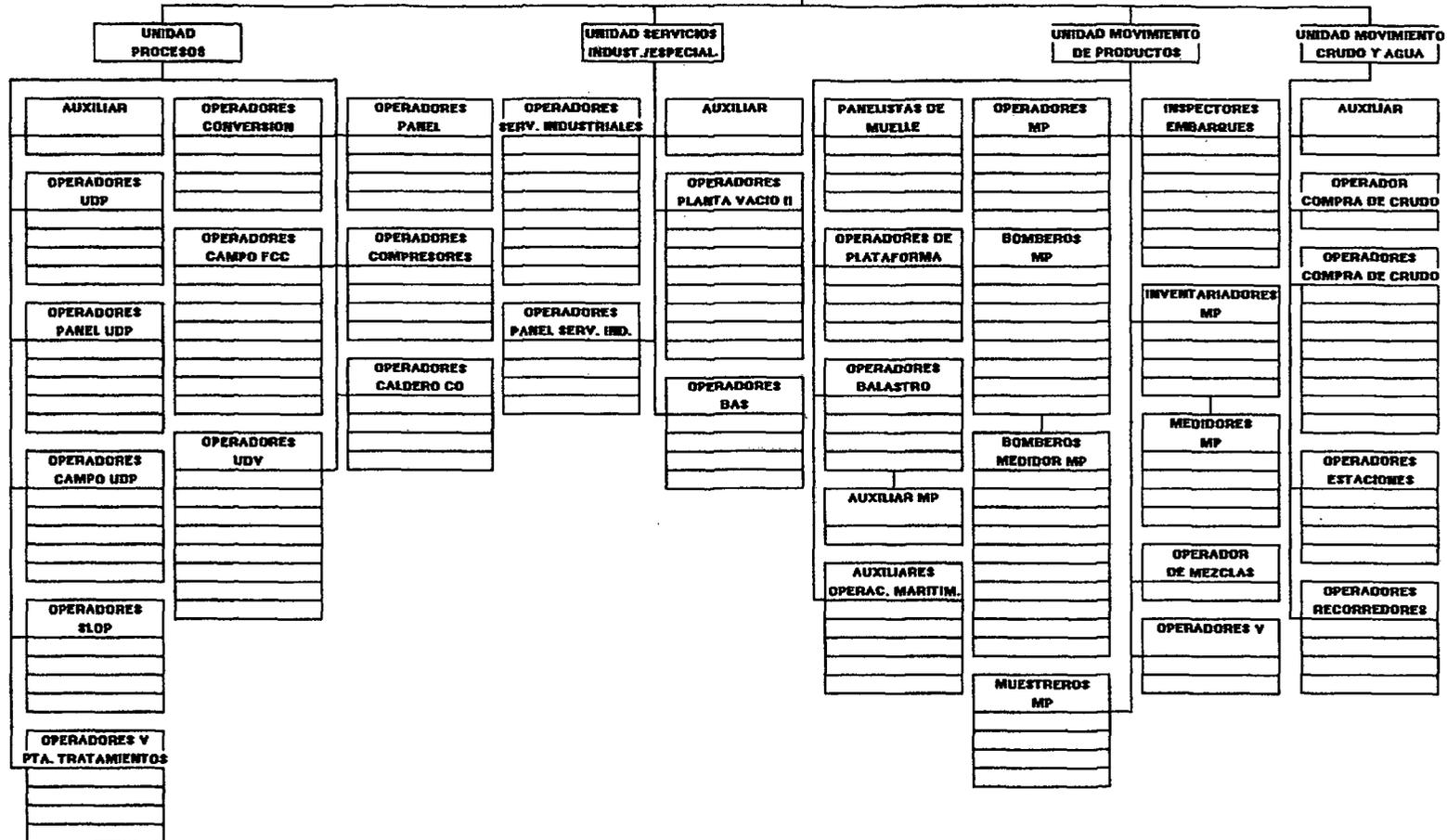


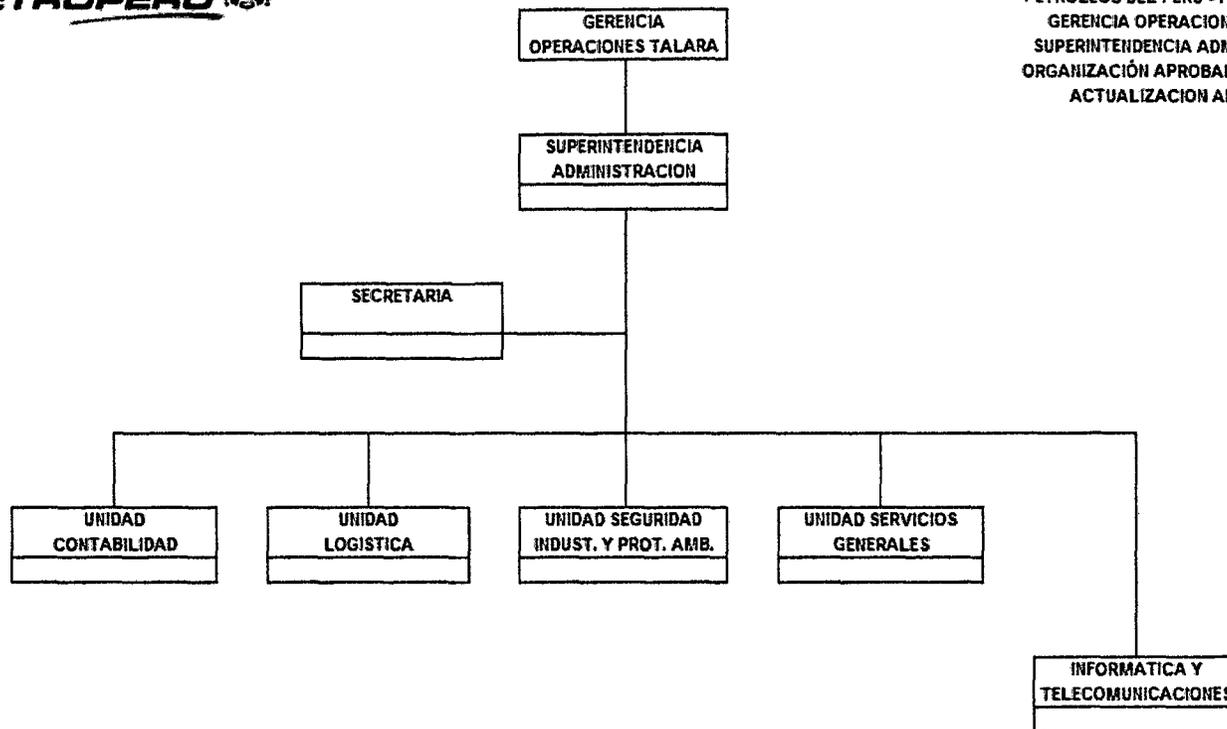




**RESUMEN DE PUESTOS**

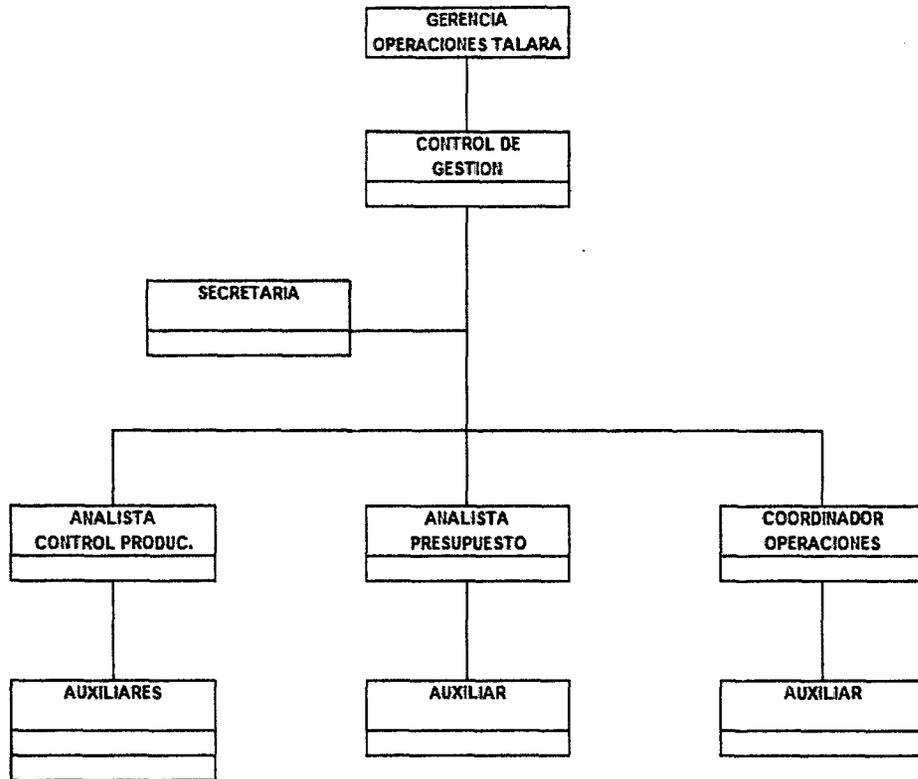
	Sup	Emp	Tot
SUPERINTENDENCIA MANTENIMIENTO	1	1	2
UNIDAD MANTENIMIENTO DE PLANTAS	7	78	85
UNIDAD INGENIERIA MANTENIMIENTO	7	8	15
UNIDAD TALLERES	2	39	41
UNIDAD COORDINACION Y COSTOS	6	11	17
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>137</b>	<b>160</b>





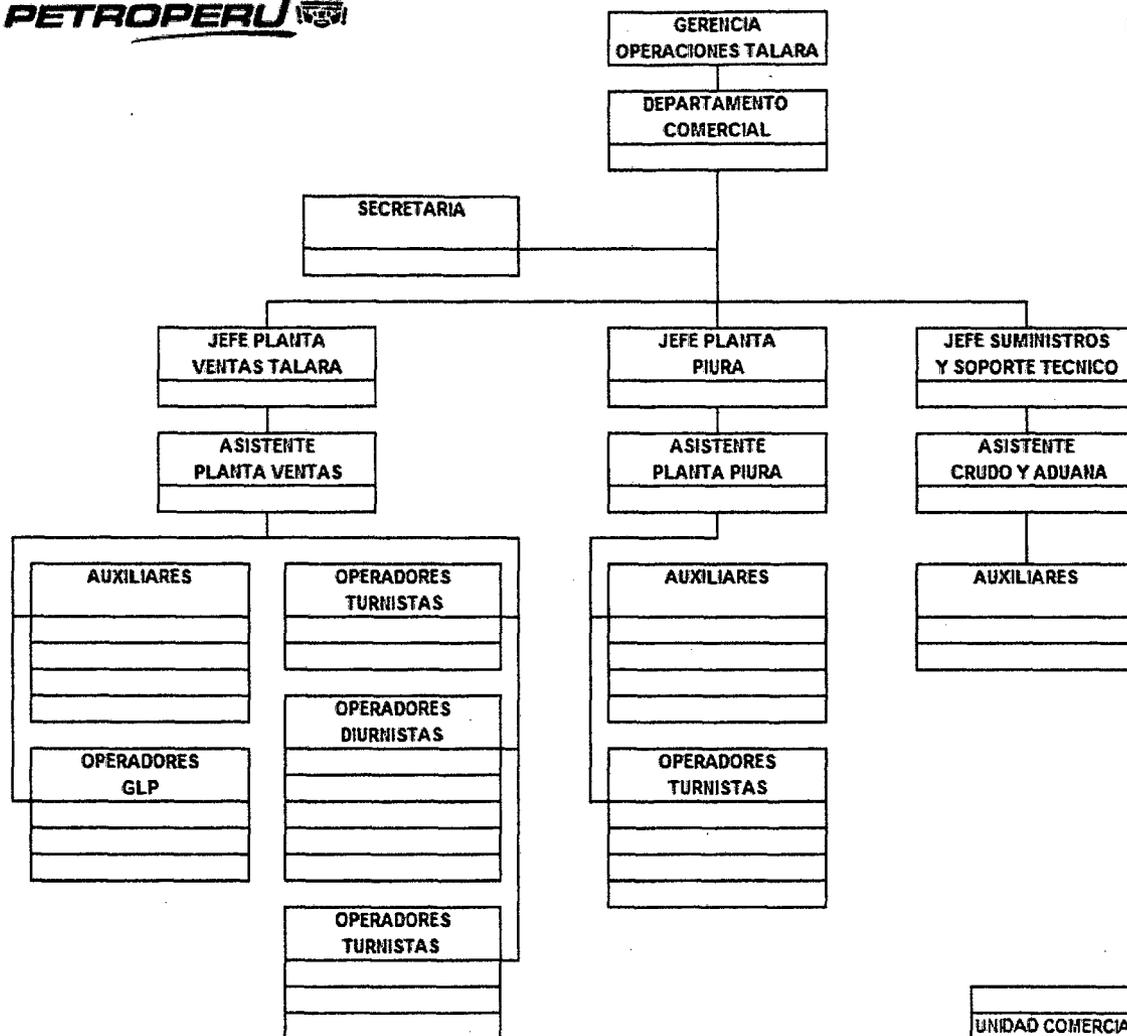
**RESUMEN DE PUESTOS**

	Sup	Emp	Tot
SUPERINTENDENCIA ADMINISTRACION	1	1	2
UNIDAD CONTABILIDAD	5	15	20
UNIDAD LOGISTICA	12	31	43
UNIDAD SEGURIDAD IND. Y PROTECCION AMBIENTAL	5	40	45
UNIDAD SERVICIOS GENERALES	4	9	13
INFORMATICA Y TELECOMUNICACIONES	2	5	7
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>101</b>	<b>130</b>



**RESUMEN DE PUESTOS**

	Sup	Emp	Tot
JEFATURA	1	1	2
CONTROL PRODUCCION	1	2	3
PRESUPUESTO	1	1	2
OPERACIONES	1	1	2
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>9</b>



Trabajador Cesado F. Ancajima (proceso pendiente Aux Pta Ventas Talara)

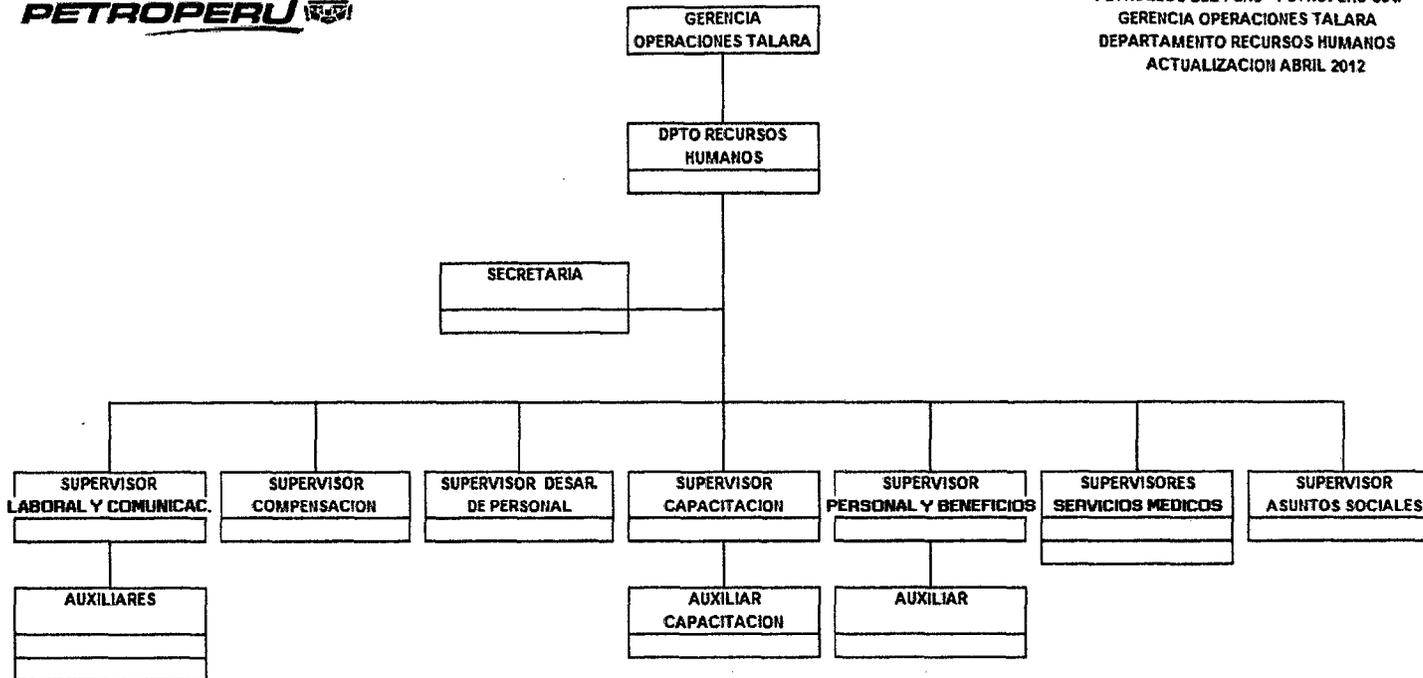
**RESUMEN DE PUESTOS**

	Sup	Emp	Tot
UNIDAD COMERCIALIZACION	1	1	2
PLANTA VENTAS TALARA	2	17	19
PLANTA PIURA	2	8	10
SUMINISTROS Y SOPORTE TECNICO	2	2	4
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>28</b>	<b>35</b>



**PETROLEOS DEL PERU - PETROPERU S.A.**  
**GERENCIA OPERACIONES TALARA**  
**GERENCIA OPERACIONES TALARA**  
**DEPARTAMENTO LEGAL**  
ORGANIZACIÓN APROBADA - SET 2008  
ACTUALIZACIÓN ABRIL 2012





**RESUMEN DE PUESTOS**

	Sup	Emp	Tot
DPTO. RECURSOS HUMANOS	1	1	2
LABORAL Y COMUNICACIONES	1	2	3
COMPENSACION	1	0	1
DESARROLLO DE PERSONAL	1	0	1
CAPACITACION	1	1	2
PERSONAL Y BENEFICIOS	1	1	2
SERVICIOS MEDICOS	2	0	2
ASUNTOS SOCIALES	1	0	1
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>14</b>

\*) : El Jefe Dpto. Recursos Humanos en adición, coordinará con la Gerencia Dpto. Relaciones Corporativas las actividades correspondientes

# **CAPITULO III:**

## **MARCO TEORICO**

### **3.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

Para la siguiente investigación se han considerado estudios realizados a nivel de la propia empresa así como los relacionados con el contenido del tema; estas investigaciones se las detalla a continuación.

**Bustillo (2010)**, en su investigación: **Nuevas Tecnologías de la Información, Herramientas para la educación**, enfocó la forma en que se utilizan o se pretenden utilizar en un futuro inmediato las herramientas de la información, habiéndose desarrollando tecnologías destinadas a potenciar los siguientes niveles de manejo de información:

- Transmisión de datos y/o imágenes que permitan que un número mayor de personas y/o máquinas puedan disponer inmediatamente de una mayor cantidad de información.
- Procesamiento de la información que supone el cálculo y tratamiento automático de datos según reglas preestablecidas.
- Control de flujos de información que consiste en conectar diversos dispositivos de procesamiento de información.
- Manipulación de conocimientos que corresponda a los sistemas que pueden aprender a acumular experiencia.

**Zender (2012)**, en su investigación, elaboró el programa **Compartiendo Conocimiento – Modelo de Excelencia en la Gestión**, a través del cual permitió capitalizar el Know-how de los trabajadores de operaciones Talara y recopilarlo en material de consulta, de forma que pueda ser revisado por todos los trabajadores cuando se tengan dudas o problemas durante la ejecución de la labor cotidiana. El autor concluye que el éxito del Programa Compartiendo Conocimiento, depende de todos los trabajadores de Operaciones Talara, quienes son llamados a compartir su Know How, con aquellos a quienes la experiencia pueda resultarles útil.

**Mantilla (2012)**, en su tesina **Elaboración del Manual de Capacitación para el Área Capacitación del Departamento Recursos Humanos**, a través de la consulta directa y recopilación de información, esquematizó todos los procesos del Área Capacitación del Departamento Recursos Humanos, generando el Manual de Capacitación, a

utilizarse por cada uno de los trabajadores como una herramienta de consulta para el área, cuyo objetivo fue permitir tener fácil acceso a cada uno de los procedimientos y esquemas del área, convirtiéndose en una herramienta de apoyo en la labor cotidiana.

**Weiss (2002)**, en su investigación, **Cambios organizativos y nuevas formas de trabajo con Tecnologías de Información y Comunicación en empresas Colombianas**, analizó los cambios organizativos y nuevas formas de trabajo ligadas al uso de tecnologías de la información y comunicación, basándose en el análisis y debates de la Sociología en torno a los cambios que han tenido lugar en las empresas y la sociedad, especialmente a partir de la década del 80 del siglo pasado, cambios definidos como “la crisis del modelo fordista-taylorista de regulación” (Durand, 1993), el surgimiento de los “nuevos modelos productivos (Boyer, 1993).

**Gargallo (2009)**, en su investigación, **El papel de las tecnologías de la información y la comunicación en las empresas de economía social**, sugiere que las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) pueden ofrecer amplias oportunidades a las organizaciones, tales como facilitar la expansión del abanico de productos, la mejora del servicio al cliente, la adaptación y respuesta a la demanda, la mejora de las relaciones con proveedores y clientes, etc. El principal objetivo de este trabajo fue enriquecer la evidencia empírica para el caso español, presentando información sobre las características diferenciadoras de las empresas de Economía Social frente al resto, en cuanto a su eficiencia y al uso de este tipo de tecnologías. Los resultados, obtenidos a partir de una muestra representativa de las empresas manufactureras españolas, ofrecieron información sobre los aspectos a tener en cuenta para conseguir que las empresas de la Economía Social aprovechando también las oportunidades brindadas por las nuevas tecnologías. Las principales conclusiones del trabajo resultaron útiles tanto para los gestores de estas organizaciones, como para los responsables de las políticas públicas relacionadas con el fomento y la promoción de la Economía Social.

## **3.2 BASES TEÓRICAS – CIENTÍFICAS**

### **3.2.1 Principios de la Administración:<sup>5</sup>**

#### **3.2.1.1 Los principios de administración de Fayol**

El modelo administrativo de Fayol se basa en tres aspectos fundamentales: la división del trabajo, la aplicación de un proceso administrativo y la formulación de los criterios técnicos que deben orientar la función administrativa. Para Fayol, la función administrativa tiene por objeto solamente al cuerpo social: mientras que las otras funciones inciden sobre la materia prima y las máquinas, la función administrativa sólo obra sobre el personal de la empresa. Fayol resumió el resultado de sus investigaciones en una serie de principios que toda empresa debía aplicar: la división del trabajo, la disciplina, la autoridad, la unidad y jerarquía del mando, la centralización, la justa remuneración, la estabilidad del personal, el trabajo en equipo, la iniciativa, el interés general, etc.

Fayol dividió las operaciones industriales y comerciales en catorce grupos:

- **División del trabajo:** Induce a la especialización y por lo tanto promueve eficiencia.
- **Autoridad y responsabilidad:** Quien tiene el poder avalado por un cargo, tiene que responder por los resultados de su gestión.
- **Disciplina:** Es sinónimo de respeto.
- **Unidad de mando:** Cada empleado tiene que responder a un solo jefe.
- **Unidad de dirección:** Todos los miembros de una organización deben trabajar en pos de los mismos objetivos.
- **Subordinación del interés particular al general:** Son prioritarios los intereses de la organización y luego los personales.
- **Remuneración del personal:** La retribución por el trabajo debe ser acorde a las tareas desempeñadas y justa.
- **Jerarquía:** Representa la cadena de mando, quién manda a quién. Hay que respetarla dirigiéndose al inmediato superior/inferior.

---

<sup>5</sup> Idalberto Chiavenato, (2006), Introducción a la Teoría General de la Administración, 7ma Edición.

- **Orden:** Se puede sintetizar con la frase "un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar". De esta forma se evitan demoras en búsquedas infructuosas de por ejemplo las herramientas de trabajo.
- **Equidad:** Es sinónimo de justicia y trato igualitario para con todos los empleados.
- **Estabilidad del personal:** Se le debe dar al trabajador el tiempo suficiente para aprender y asimilar las tareas encomendadas.
- **Iniciativa:** Se debe estimular y valorar los aportes efectuados por el personal que favorezcan a la empresa.
- **Unión del personal:** Se refiere a la armonía en los vínculos para que el clima laboral sea agradable.
- **Centralización:** Se refiere a la afluencia hacia la cabeza de mando quien tomara las decisiones. Cuanto más grande sea la organización menor será la centralización.

### **3.2.2 Administración Pública:<sup>6</sup>**

Administración Pública es un término de límites imprecisos que comprende el conjunto de organizaciones públicas que realizan la función administrativa y de gestión del Estado y de otros entes públicos con personalidad jurídica, ya sean de ámbito regional o local.

Por su función, la Administración Pública pone en contacto directo a la ciudadanía con el poder político, satisfaciendo los intereses públicos de forma inmediata, por contraste con los poderes legislativo y judicial, que lo hacen de forma mediata.

Se encuentra principalmente regulada por el poder ejecutivo y los organismos que están en contacto permanente con el mismo. Por excepción, algunas dependencias del poder legislativo integran la noción de "Administración Pública" (como las empresas estatales), a la vez que pueden existir juegos de "Administración General" en los otros cuatro poderes o en organismos estatales que pueden depender de alguno.

La noción alcanza a los maestros y demás trabajadores de la educación pública, así como a los profesionales de los centros estatales de salud, la policía, las fuerzas armadas, el servicio de parques nacionales y el servicio postal. Se discute,

---

<sup>6</sup> Cabrera Vásquez M, (2004), Introducción al estudio de la Administración Pública, 4ta Edición

en cambio, si la integran los servicios públicos prestados por organizaciones privadas con habilitación del Estado. El concepto no alcanza a las entidades estatales que realizan la función legislativa ni la función judicial del Estado.

### **3.2.3 Diseño Organizacional<sup>7</sup>**

El diseño organizacional es conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas.

De esta manera, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización.

En la estructura, las partes están integradas, es decir que se relacionan de tal forma que un cambio en uno de los elementos componentes afecta y genera cambios en los demás elementos, en las relaciones entre los mismos y en la conducta de la organización toda.

A través del diseño de la estructura de la organización se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia de la organización.

La estructura formal es un elemento fundamental para proporcionar un ambiente interno adecuado en la organización, en el que las actividades que desarrollan sus miembros contribuyen al logro de los objetivos organizacionales. En este sentido, una estructura es eficaz si facilita el logro de los objetivos. Una estructura es eficiente si permite esa consecución con el mínimo de costo o evitando consecuencias imprevistas para la organización.

### **3.2.4 Tecnologías de la información y la comunicación<sup>8</sup>**

Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), a veces denominadas nuevas tecnologías de la información y la comunicación (NTIC) son un concepto muy asociado al de informática. Si se entiende esta última como el conjunto de recursos, procedimientos y técnicas usadas en el procesamiento, almacenamiento y transmisión de información, esta definición se ha matizado de la mano de las TIC, pues en la

---

<sup>7</sup> Richard L. Daft (2005), Teoría y Diseño Organizacional, 8va Edición.

<sup>8</sup> Davis, Gordon B et al (1999), Sistemas de la Información Gerencial, 2da Edición

actualidad no basta con hablar de una computadora cuando se hace referencia al procesamiento de la información. Internet puede formar parte de ese procesamiento que, quizás, se realice de manera distribuida y remota. Y al hablar de procesamiento remoto, además de incorporar el concepto de telecomunicación, se puede estar haciendo referencia a un dispositivo muy distinto a lo que tradicionalmente se entiende por computadora pues podría llevarse a cabo, por ejemplo, con un teléfono móvil o una computadora ultra-portátil, con capacidad de operar en red mediante Comunicación inalámbrica y con cada vez más prestaciones, facilidades y rendimiento.

### **3.2.5 Gestión Documental<sup>9</sup>**

Conjunto de normas técnicas y prácticas usadas para administrar el flujo de documentos de todo tipo en una organización, permitir la recuperación de información desde ellos, determinar el tiempo que los documentos deben guardarse, eliminar los que ya no sirven y asegurar la conservación indefinida de los documentos más valiosos, aplicando principios de racionalización y economía.

Es una actividad casi tan antigua como la escritura, que nació debido a la necesidad de "documentar" o fijar actos administrativos y transacciones legales y comerciales por escrito para dar fe de los hechos. Este tipo de documentos se plasmaron sucesivamente en tablillas de arcilla, hojas de papiro, pergaminos y papel, cuya gestión se fue haciendo cada vez más compleja a medida que crecía el tamaño de los fondos documentales.

#### **3.2.5.1 Desarrollo de la Gestión Documental**

Durante siglos, la gestión documental en las organizaciones fue el dominio exclusivo de administradores, archiveros y bibliotecarios, cuyas herramientas manuales básicas eran los libros de registro, las carpetas, archivadores, cajas y estanterías en que se guardan los documentos de papel (y más tarde los audiovisuales y los documentos en soportes magnéticos u ópticos), los ficheros o

---

<sup>9</sup> Kennet C, et al, 2005 Administración de los Sistemas de la Información ,Organización y Tecnología, 3ra Edicion

kárdex que permiten hacer referencias cruzadas y una larga lista de técnicas de recuperación de información mediante sistemas de codificación y clasificación. Más recientemente se fueron sumando a ellos los informáticos, que son cada vez más necesarios debido a la complejidad y nivel de sofisticación que van alcanzando los sistemas computacionales de apoyo de la actividad administrativa. Aunque los informáticos benefician sustancialmente la gestión documental, aun los profesionales en sistemas de información son los expertos en los flujos de documentos y los procesos de cada documento de soporte papel o electrónico.

El uso del ordenador en la gestión documental se inicia en la práctica a partir de la experiencia de las grandes bibliotecas nacionales anglófonas, la Biblioteca del Congreso de los Estados Unidos de América y la British Library, que en los años 60 del siglo XX crean el formato bibliográfico MARC (Machine Readable Cataloguing) o catalogación legible por máquina, para sus de bases de datos. Unos años más tarde el uso de las tecnologías de información y comunicación se hizo común en la administración pública y privada, con el uso generalizado de bases de datos y la aparición de los procesadores de textos y otras aplicaciones ofimáticas.

En la actualidad, coexisten en el mundo los más diversos sistemas de gestión documental: desde el simple registro manual de la correspondencia que entra y sale, hasta los más sofisticados sistemas informáticos que manejan no sólo la documentación administrativa propiamente tal, venga ella en papel o en formato electrónico, sino que además controlan los flujos de trabajo del proceso de tramitación de los expedientes, capturan información desde bases de datos de

producción, contabilidad y otros, enlazan con el contenido de archivos, bibliotecas, centros de documentación y permiten realizar búsquedas sofisticadas y recuperar información de cualquier lugar.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Idem

### 3.2.5.2 Base de Datos<sup>11</sup>

La aplicación de la informática en todos los niveles de las organizaciones comprende un fenómeno que tiene sus implicaciones en la gestión documental: la proliferación de bases de datos sobre distintos aspectos, que en algunos casos están sustituyendo a los documentos como soporte de información valiosa para la organización. Esta tendencia se agudiza todavía más en un entorno de e-business en el que las relaciones con los clientes se realizan a través de Internet.

Desde un punto de vista de gestión documental, uno de los principales problemas es cómo identificar los documentos dentro del entorno de la BD, saber qué parte del contenido constituye los documentos que se han de gestionar. Al respecto existen diversas opiniones. Por una parte, hay quien piensa que una BD simplemente contiene información para realizar cálculos u operaciones. En el otro extremo, está la opinión de que una BD es el resultado de las actividades de la empresa y por ello se las puede considerar documentos de gestión.

### 3.2.6 Gestión de la Información<sup>12</sup>

La Gestión de la Información, (GI), es un conjunto de procesos por los cuales se controla el ciclo de vida de la información, desde su obtención - por creación o captura, hasta su disposición final - archivada o eliminada. Los procesos también comprenden la extracción, combinación, depuración y distribución de la información a los interesados. Los objetivos de la Gestión de la Información es garantizar la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información.

La Gestión de la Información no tiene una diferenciación clara con la Gestión documental o la archivística. La GI aparece a mediados de los años 1970, cuando los sistemas informáticos empezaron a ser comunes en las organizaciones. De acuerdo a

---

<sup>11</sup> Idem

<sup>12</sup> idem

la definición que se haga de Documento y archivo, puede llegarse a utilizarse indistintamente los conceptos.

El uso del término es extendido cuando se quiere hacer énfasis en un modelo de gestión documental que, además de los elementos tradicionales, involucra tecnología de la información y la comunicación (TIC), en la organización, almacenamiento, y recuperación de información. En este contexto, un experto en GI deberá, además de poseer las competencias de archivística, tener competencias en áreas relacionadas con las TIC tales como redes de computadores, criptografía, administración de sistemas operativos y servidores

### **3.2.7 Antecedentes Históricos de la Industria Petrolera**

Históricamente, América Latina ha sido un exportador neto de petróleo y la mayoría de países de la región son productores de este recurso. En términos globales, sin embargo, América Latina tiene una incidencia comparativamente reducida en el funcionamiento del mercado mundial de hidrocarburos. Sólo el 10% de las reservas totales de petróleo y un 8.3% del consumo se localizan en la región, aunque la producción representa alrededor del 14% del total. En el contexto regional, los principales países en reservas y producción son Venezuela y México, respectivamente. Venezuela es el único miembro Latinoamericano de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP), y el quinto exportador de crudo del mundo. Sus reservas ascienden a 79,000 millones de barriles y el 60% de su producción es vendida a los Estados Unidos.

Para entender el marco institucional vigente en el mercado de hidrocarburos, es preciso comprender a grandes rasgos la evolución de la industria del petróleo en la región. Sus orígenes se remontan al siglo 19, el primer pozo en el continente se perforó en 1859, en Titusville, Pensilvania, EE.UU. Los descubrimientos de reservas que tuvieron lugar poco después en Texas y Oklahoma otorgaron a los EE.UU. una ventaja decisiva sobre las potencias europeas. El despegue definitivo de la industria del petróleo se asocia al rápido desarrollo de la industria automovilística durante las primeras décadas del siglo 20. La industria se concentró desde sus orígenes, durante

las últimas décadas del siglo 19, con la formación de grandes empresas que empezaron a operar a escala transnacional. Entre ellas se destacan la Standard Oil de la familia Rockefeller, en EE.UU. y la Royal Dutch-Shell, constituida con capitales británicos y holandeses. La Standard Oil logró monopolizar el mercado norteamericano y luego se constituyó en una de las primeras empresas propiamente transnacionales formada en los EE.UU.

La formación de carteles y conglomerados de grandes empresas en EE.UU. desde fines del siglo 19, dio lugar a severos cuestionamientos que derivaron, en 1890, en la promulgación de la Ley Sherman, la primera Ley contra los monopolios de la historia contemporánea. Poco después, en 1907, el gobierno norteamericano inició un proceso legal contra la Standard Oil y en 1911, la Corte Suprema resolvió la separación y ruptura del monopolio de esta empresa, lo cual dio lugar a la creación de nuevas empresas petroleras como la Gulf, Texaco y luego Mobil, Chevron y Exxon. Sin embargo, la Standard Oil mantuvo su dominio como empresa verticalmente integrada y empezó a rivalizar con sus contrapartes europeas — entre ellas Royal Dutch/Shell y Bruma Oil (luego British Petroleum) en el control y explotación de los recursos ubicados en el Medio Oriente, en la penetración de los mercados asiáticos y también en algunos países de América Latina, incluyendo el Perú. La primera guerra mundial puso en evidencia la importancia estratégica del petróleo en el nuevo contexto geopolítico. Las empresas de las potencias ganadoras tomaron posición en los territorios ricos en reservas, especialmente en el medio este y la zona del Golfo Pérsico. Por consideraciones de seguridad nacional y para enfrentar el poder de la Standard Oil, el parlamento británico estableció la British Petroleum Corporation (BP), sobre la base de la Anglo Persian Oil Company. Otros gobiernos europeos decidieron constituir sus propias empresas estatales. Sin embargo, en una reunión que tuvo lugar en Escocia en 1928, la Standard Oil, la BP y la Shell establecieron formalmente un cartel internacional del petróleo, al cual se integraron posteriormente otras empresas, incluyendo a Gulf, Mobil, Texaco y la Standard Oil de California. Este grupo, conocido

luego como “las siete hermanas” llevó a cabo acciones dirigidas a coordinar y controlar la producción y los precios del petróleo en el mundo (Warnock, 2006: 13).

La segunda guerra consolidó el dominio de las empresas norteamericanas y británicas en la industria petrolera, las primeras afianzaron su presencia en Arabia Saudita, en alianza con la familia real, mientras que los intereses británicos lograron el control de la producción en Irán, Irak y otros Estados más pequeños. Sin embargo, a medida que los países colonizados se fueron emancipando de sus colonizadores, el dominio casi absoluto de los británicos y los norteamericanos fue dando paso a una estructura menos concentrada. El establecimiento de la Organización de Países Exportadores de Petróleo en 1960 (OPEC), dio inicio a una nueva etapa, caracterizada por la redistribución de la renta petrolera en beneficio de los países productores y por una mayor participación de empresas estatales en la industria (Sampson, 1991).

### **3.2.7.1 La conformación de las Empresas Petroleras Estatales en Latinoamérica.**

Un hecho destacado en la historia de la industria del Petróleo en América Latina es que los recursos del subsuelo —entre ellos el petróleo – empezaron a ser considerados, sobre todo en los países de mayor tamaño, como propiedad exclusiva del Estado. El resultado natural de esta concepción fue la paulatina creación de empresas petroleras estatales, las cuales se constituyeron en los principales productores de petróleo de la región.

En el caso México la constitución política de 1917 estableció el control directo por parte del Estado sobre todas las riquezas del subsuelo al considerarlas patrimonio de la nación. Sin embargo, para 1920 la producción de petróleo en México estaba bajo el control (bajo la figura contratos de usufructo o concesiones) de cerca de 80 compañías extranjeras (principalmente de capitales anglo-norteamericanos). Ello llevó a que el gobierno estableciera en esa época una serie de impuestos sobre las tierras petroleras y restricciones a los contratos de explotación, a fin de recuperar parte de la renta que las empresas extranjeras se apropiaban. Las tensiones entre el gobierno mexicano y las empresas extranjeras se agravaron debido a las nuevas reglas de juego y a los nuevos impuestos establecidos durante la década de 1920. En este contexto adverso, el gobierno mexicano creó en 1934 Petróleos de México (PEMEX), con el objetivo de

fomentar la inversión nacional en la industria petrolera mexicana y competir de manera directa con las empresas petroleras extranjeras en suelo mexicano.

En 1937 estalló una huelga masiva de los trabajadores de las compañías petroleras extranjeras, la cual estuvo motivada principalmente por los bajos salarios y las pésimas condiciones laborales que soportaban los trabajadores petroleros. La Junta de Conciliación y Arbitraje falló a favor de los trabajadores, pero las compañías petroleras se ampararon en la Corte Suprema de Justicia para evadir las demandas de los trabajadores. A pesar de esta medida, la Corte negó el amparo a las empresas extranjeras obligándolas a conceder mejores beneficios laborales. Las empresas se negaron a cumplir con el mandato judicial, por lo que el 18 de marzo de 1938 el Presidente Lázaro Cárdenas decretó la expropiación, a favor del Estado mexicano, de todos los activos de las empresas petroleras extranjeras. Esta medida fue seguida de una reforma constitucional que otorgó al Estado mexicano la exclusividad de la explotación, transporte y distribución del petróleo y sus derivados, dando fin al régimen de concesiones a empresas privadas. Luego de estas medidas PEMEX asumió el control de todas las actividades petroleras en México (Philip, 1982). Las empresas extranjeras expropiadas fueron compensadas por el gobierno mexicano mediante el resarcimiento de sus inversiones, en un proceso que finalizó anticipadamente con los pagos realizados en el año 1962.

En Brasil, incluso antes de la década del 1950, la industria del petróleo era considerada como una industria militar gestionada con criterios de seguridad nacional, y bajo estrictas restricciones a la inversión privada. En este contexto, durante la década de 1930 la nacionalización de los recursos del subsuelo, principalmente los hidrocarburos, fue un asunto de relevante en las discusiones políticas y militares en Brasil. Las tendencias nacionalistas de esa época llevaron a que en 1938, toda la actividad petrolífera pasara por ley a ser obligatoriamente realizada por brasileños. En ese mismo año, se creó el Consejo Nacional del Petróleo (CNP), con el objetivo de evaluar los pedidos de investigación y explotación de yacimientos de petróleo. El decreto que instituyó el CNP también declaró de utilidad pública el abastecimiento nacional de petróleo y reguló las actividades de importación, exportación, transporte, distribución y comercio de petróleo y derivados, así como el funcionamiento de la industria de refinación. Los yacimientos, a pesar de que no habían sido localizados aún, pasaron a

ser considerados patrimonio de la nación. La creación del CNP marcó el inicio de una nueva fase de la historia del petróleo en Brasil. (Philip, 1982).

Posteriormente, el 3 de octubre de 1953, después de una intensa campaña política, el presidente Getúlio Vargas firmó la Ley No 2004 que estableció el monopolio estatal de la exploración, explotación, refinación y transporte del petróleo y sus derivados, y creó la compañía Petróleo Brasileño S.A. – PETROBRAS. Desde 1953 y hasta 1995, la empresa estatal PETROBRAS tuvo el predominio y el control del mercado brasileño de hidrocarburos. Las empresas con refinerías privadas establecidas antes de 1953 lograron autorización para continuar operando, aun cuando se les prohibió expandir su capacidad o crear nuevas refinerías. La flexibilización del monopolio es otro hecho importante de la historia de la industria petrolera en Brasil. El 6 de agosto de 1997, el presidente Fernando Henrique Cardoso promulgó la ley 9478 que permitió la presencia de otras empresas en el país para competir con PETROBRAS en todos los ramos de la actividad petrolífera.

La afirmación del rol del Estado también se manifestó en otros países de la región, de manera que las empresas estatales en Latinoamérica fueron progresivamente monopolizando la producción de petróleo y la comercialización de sus derivados. En el caso de Argentina, el gobierno de Perón decidió nacionalizar la industria en 1949 y creó la empresa Yacimientos Petrolíferos Fiscales de Argentina (YPF), la cual se constituyó como la única empresa petrolera operando en el mercado. Posteriormente se promulgaron nuevas medidas dirigidas a facilitar la participación privada bajo la modalidad de contratos de servicio y contratos de riesgo en actividades de exploración, aunque se mantuvieron vigentes las restricciones a la participación privada en las etapas de refinación y comercialización (Gadano 2006).

La nacionalización de la industria en Venezuela tuvo lugar algunos años después. Con el restablecimiento de la democracia y el triunfo de Acción Democrática en 1945, la distribución de la renta entre el Estado y las empresas empezó a cambiar. El gobierno

elevó los impuestos y en 1948 aprobó una ley que establecía el principio del 50-50, asegurando que el 50% de los ingresos netos de la industria pasaran al fisco,

independientemente del precio del petróleo. Un nuevo golpe militar interrumpió el proceso de reformas, pero con el retorno de la democracia en 1958 el gobierno decidió suspender la renovación de las concesiones vigentes y el otorgamiento de nuevas concesiones, lo que en la práctica significó la nacionalización progresiva de la industria venezolana del petróleo (Philip 1982).

En 1975 se constituyó la empresa Petróleos de Venezuela S.A. (PDVSA), la cual empezó a operar como un holding encargado de supervisar y coordinar las operaciones de las 22 empresas concesionarias existentes. En 1976, cuando las empresas transnacionales habían perdido ya todo interés en operar en Venezuela, el gobierno anunció formalmente la nacionalización de la industria, es decir 9 años antes de la fecha límite para la reversión al Estado de todas las concesiones otorgadas a empresas privadas, fijada inicialmente para el año 1983 (Palacios 2002: 20).

En el caso de Ecuador, a principios de la década de 1920 el petróleo era explotado principalmente por empresas extranjeras entre las que destacaba la British Petroleum y la Royal Dutch Shell, ambas representadas a través de su subsidiaria Anglo Ecuadorian Oilfields Limited. Esta empresa tenía el control de gran parte de la actividad petrolera en Ecuador y gozaba de grandes beneficios fiscales y tributarios otorgados por el gobierno ecuatoriano desde principios de siglo, debido a la debilidad institucional de los sucesivos gobiernos. Esta compañía era la mayor productora de petróleo en el Ecuador. A lo largo de la década de 20, sus posesiones se fueron incrementando, pues pronto absorbió a otras compañías menos poderosas. Por ejemplo, la Sociedad Comercial Anglo Ecuatoriana le transfirió, en 1927, sus concesiones en la península de Santa Elena, provincia del Guayas. De esta forma la Anglo logró el pleno control de las actividades de explotación y distribución del petróleo y sus derivados en el Ecuador (Philip, 1982).

No fue hasta el gobierno del General Alberto Enríquez en 1938, que se promulgó un decreto mediante el cual se eliminaron los excesivos privilegios de las compañías extranjeras, obligándolas al cumplimiento de las leyes ecuatorianas. A pesar de las nuevas exigencias legales, las empresas extranjeras lograron mediante su influencia en el poder legislativo ecuatoriano, obtener beneficios fiscales y excepciones al cumplimiento de normas laborales. Así, lograron evadir el reconocimiento de beneficios

laborales mínimos y la responsabilidad de establecer condiciones adecuadas de trabajo. Durante las décadas de 1940 a 1960, la Anglo ejerció poder monopólico subiendo los precios domésticos por encima de los precios internacionales, exportando los crudos livianos de mayor calidad hacia las grandes potencias e influyendo políticamente en las esferas del poder en el Ecuador para conseguir mayores beneficios fiscales. En este período tuvieron lugar una serie de huelgas organizadas por los trabajadores petroleros para detener el abuso de las compañías extranjeras (Albornoz 2005).

Al cumplirse, en 1972, los 50 años de la concesión otorgada a la Anglo, ésta abandonó el país dejando una empresa de petróleo desmantelada y con sus campos petrolíferos casi agotados. El 23 de Junio de 1972 se creó la Corporación Estatal Petrolera Ecuatoriana (CEPE) entidad encargada de desarrollar las actividades asignadas por la Ley de Hidrocarburos: así como de explorar, industrializar y comercializar otros productos necesarios de la actividad petrolera y petroquímica. A través de esta empresa, el gobierno ecuatoriano entró a competir directamente con las empresas extranjeras. La empresa logró recuperar varias concesiones petroleras en la década de 1970 y 1980, las cuales pasaron a ser explotadas por el Estado. En septiembre de 1989 se creó PETROECUADOR en reemplazo de la CEPE, conformándose una matriz y seis filiales. La constitución de PETROECUADOR consolidó la participación y el control de las actividades de hidrocarburos en Ecuador durante la década de 1990 (Petroecuador 2004).

En el caso de Chile, desde sus inicios la industria del petróleo ha dependido básicamente de las importaciones de crudo extranjero para abastecer los requerimientos energéticos de la economía, debido a los escasos recursos petrolíferos localizados en este país. Los principales yacimientos se descubrieron en la zona de Magallanes en la década de 1940 pero su producción siempre fue reducida. Por esta razón el principal negocio relacionado a las actividades de hidrocarburos fue el almacenamiento y la comercialización de combustibles líquidos, actividades que estuvieron controladas por empresas extranjeras. El grupo Royal Dutch-Shell abrió sus primeras oficinas en Chile en la ciudad de Valparaíso con el nombre de Anglo Mexican Petroleum Company Limited, subsidiaria de Shell Transport and Trading. En esos años, las actividades comerciales de Shell se concentraron en el almacenamiento de

petróleo y combustible en la Planta Las Salinas, en Viña del Mar, y de otro lado en la importación de gasolina, kerosene y asfalto. Con la positiva evolución que tuvo el negocio, la compañía abrió nuevos almacenes a granel en Santiago, Iquique, Tocopilla y Antofagasta, y comenzó a desplegar una red de sucursales en las principales ciudades del país.

Al cumplir 10 años en Chile, Anglo Mexican Petroleum Company Limited trasladó sus oficinas centrales a Santiago y cambió su razón social por Shell Mex Chile-Limited. Debido al dominio de empresas como Shell en la cadena de comercialización, se consideró como una necesidad estratégica la creación de una empresa estatal que rigiera la industria de hidrocarburos chilena. Por ello, el Estado de Chile creó la Empresa Nacional del Petróleo (ENAP) el 19 de junio de 1950, estableciendo su giro comercial en la exploración, producción y comercialización de hidrocarburos y sus derivados, tanto en Chile como en el extranjero.

El caso de Bolivia ofrece una experiencia similar a las anteriores, pero tiene rasgos específicos propios. La Guerra del Chaco, un episodio de conflicto entre Bolivia y Argentina en torno al control del Chaco Boreal, una región donde supuestamente se encontraba petróleo, marcó el contexto de la creación de la empresa Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos (YPFB). En efecto, el cese de hostilidades dejó al descubierto una serie de estructuras corruptas e ineficientes que habían otorgado concesiones muy ventajosas, en términos tributarios y fiscales, a las empresas petroleras extranjeras que operaban en territorio boliviano, por lo cual los sectores políticos demandaban un cambio urgente.

Así fue como, el 21 de diciembre de 1936, el Gobierno del Coronel David Toro, promulgó el Decreto de creación de YPFB. Meses más tarde, y apoyados en evidencias que implicaban a la compañía norteamericana Standard Oil -hasta ese momento único concesionario de los campos petrolíferos bolivianos- en el contrabando de petróleo hacia su filial argentina, el Gobierno decidió expulsarla del país, revirtiendo al Estado Boliviano todas sus propiedades y activos. Este hecho constituyó la primera

nacionalización de los recursos energéticos bolivianos. Durante la década de 1940, pese a la inestabilidad política, YPFB obtuvo un gran impulso de la mano del

Presidente Gualberto Villarroel, quien apoyó la construcción de refinerías, oleoductos e importantes obras de infraestructura para la comercialización de los productos de la empresa. Durante la década de 1950, gracias al trabajo desarrollado en la década anterior y al descubrimiento de nuevos yacimientos, el país logró transformarse de país importador de petróleo a país exportador. Hasta entonces, la producción no había logrado abastecer la demanda interna, por lo cual se considera esta década como la "Etapa de Oro" de YPFB3 (Philip, 1982).

A principios de los 1960, el crecimiento de la empresa y la producción de sus campos entraron en un período de estancamiento, lo que obligó a la YPFB a tomar créditos internacionales para desarrollar nuevas actividades de exploración y perforación. En 1966 se perforó el pozo Monteagudo, con excelentes resultados. En 1967, se descubrió el yacimiento de San Alberto en Tarija. Durante esta década también se estableció la División de Gas en la empresa estatal. En 1969, durante el gobierno de Alfredo Ovando Candia, tuvo lugar una segunda nacionalización de los yacimientos que habían sido entregados en concesión a la compañía norteamericana Gulf Oil. La nacionalización fue promovida por Marcelo Quiroga Santa Cruz, Ministro de Minas y Petróleo, y se decidió mediante un decreto ley. El responsable de tomar el control de los campos petroleros fue el general Juan José Torres, quien posteriormente asumió la Presidencia de la República.

La industria petrolera colombiana tampoco fue una excepción a la tendencia de nacionalización de los hidrocarburos en la región. En los años en que empezó a desarrollarse lo que se ha denominado la fase costera de la industria petrolera colombiana (entre 1905 y 1910), se expidió el Decreto N° 34 por el cual se confería al Poder Ejecutivo la autorización para otorgar privilegios en la construcción de canales, explotación del lecho de los ríos y canteras, depósitos de asfalto y aceites minerales. Este decreto fue ratificado por la Ley No 6, mediante la cual el gobierno otorgó a Roberto de Mares una concesión para explotación de yacimientos de petróleo en las áreas de Carare y Opón. En 1905, el gobierno colombiano concedió permiso para explotar fuentes de petróleo en el actual departamento de Norte de Santander a Virgilio Barco.

En la primera de estas dos concesiones se descubrió lo que se conoce en la industria petrolera con el nombre de "reservorio gigante": el campo Cira-Infantas. Este yacimiento,

tras sucesivos traspasos, quedó finalmente en manos de la Tropical Oil Company, cuyas acciones pertenecían a la Standard Oil. Luego de numerosas disputas legales que involucraron tanto a magistrados de la Corte Suprema de Justicia como a ex presidentes de la república, la concesión de Mares revirtió al estado colombiano en agosto de 1951, por lo cual todos los activos de la concesión pasaron a ser propiedad del Estado. Para manejar ese patrimonio, la Ley 165 de 1948 ya había eado a la Empresa Colombiana de Petróleos, ECOPETROL, la cual asumió la propiedad y los activos de la antigua concesión. ECOPETROL asumió después la operación de otras concesiones que revirtieron al Estado colombiano y, al mismo tiempo, esta empresa por sus propios medios emprendió actividades en los distintos frentes de la industria petrolera y progresivamente fue adecuando su estructura operativa y administrativa hasta alcanzar la organización que mantiene a la fecha (Mayorga 2002).

Finalmente, en el Perú antes de la década de 1970 la participación del Estado en la industria del petróleo era muy limitada. Compañías extranjeras como la International Petroleum Company – IPC – (antigua filial de la Standard Oil) y BELCO Petroleum tenían el control de las actividades de exploración, explotación, transporte y distribución del crudo y sus derivados. La extracción de petróleo liviano (principal recurso hidrocarbúrfero del Perú en ese entonces) se concentraba principalmente en las localidades de Zorritos, Los Órganos, Lobitos, Talara, y Aguas Calientes ubicadas en la costa norte del país. La IPC operaba los campos petroleros más importantes de la zona (la Brea y Pariñas), así como la refinería de Talara, la principal instalación de la industria en aquella época. Esta refinería procesaba casi todo el petróleo producido en la costa norte, por lo cual la IPC gozaba de una posición monopsónica en esta zona. Asimismo, la IPC tenía el control de la cadena de distribución de combustibles líquidos.

El dominio de la IPC en el Perú terminó en octubre de 1968, con el golpe militar del General Velasco Alvarado. El gobierno militar expropió los activos de la IPC y estatizó la industria de hidrocarburos, argumentando que era una industria estratégica para garantizar la seguridad nacional y el aprovisionamiento energético del país. En 1969, se

creó la empresa Petróleos del Perú – PETROPERU - a la cual se le entregaron todos los activos de la IPC. El gobierno militar estableció que PETROPERU asumiría el control de

las actividades de explotación y transporte de petróleo, así como la refinación, transporte y distribución de combustibles derivados. En este sentido, el gobierno asumió también el rol de inversionista en estas actividades. Sin embargo, se permitió que las empresas nacionales y/o extranjeras realizaran actividades de exploración y explotación, siempre que el crudo encontrado y producido fuese vendido a PETROPERU. Asimismo, los inversionistas privados podían participar en la comercialización minorista de combustibles a nivel de las estaciones de servicio (Vásquez 2007).

Como puede apreciarse, desde la segunda mitad del siglo XX hasta inicios de la década de 1990 en casi todos los países de la región la evolución de las industrias del petróleo estuvo caracterizada por el predominio de las empresas petroleras estatales y la inversión pública, así como por la integración vertical de todas las fases de la producción y comercialización de los combustibles en la empresa estatal. En este contexto, los estados nacionales asumieron simultáneamente el rol empresarial, normativo y regulador en la industria de hidrocarburos. A manera de síntesis, la Tabla 2 muestra la relación de las empresas petroleras estatales en Latinoamérica, el año de su fundación y su participación en la industria de hidrocarburos de cada país. Asimismo, se presentan los segmentos de la industria del petróleo donde los capitales privados han tenido participación.

**TABLA N°1: EMPRESAS PETROLERAS ESTATALES EN LATINOAMÉRICA Y SU GRADO DE INTEGRACIÓN VERTICAL HASTA FINES DE LOS 80's**

Nombre de la Empresa Estatal	Siglas	Año de Creación	Segmentos de la Industria con mayor participación estatal	Segmentos de la Industria con mayor participación privada
Petróleos de México	PEMEX	1934	Exploración, Explotación, Transporte, Refinación, Almacenamiento, Distribución Mayorista y Minorista	Exploración, Distribución Minorista
Petróleo Brasileño	PETROBRAS	1953	Exploración, Explotación, Transporte, Refinación, Almacenamiento, Distribución Mayorista y Minorista	Distribución Minorista
Yacimientos Petrolíferos Fiscales de Argentina	YPF - ARGENTINA	1949	Exploración, Explotación, Transporte, Refinación, Almacenamiento, Distribución Mayorista y Minorista	Exploración, Distribución Mayorista y Minorista
Petróleos de Venezuela	PDVSA	1975	Exploración, Explotación, Transporte, Refinación, Almacenamiento, Distribución Mayorista y Minorista	Exploración, Explotación, Distribución Mayorista y Minorista
Petróleos del Ecuador *	PETROECUADOR	1972	Exploración, Explotación, Transporte, Refinación, Almacenamiento, Distribución Mayorista y Minorista	Exploración, Explotación, Distribución Minorista
Empresa Nacional de Petróleo	ENAP	1950	Exploración, Explotación, Transporte, Refinación, Almacenamiento, Distribución Mayorista y Minorista	Exploración, Almacenamiento, Distribución Mayorista y Minorista
Empresa Colombiana de Petróleos	ECOPETROL	1948	Exploración, Explotación, Transporte, Refinación, Almacenamiento, Distribución Mayorista y Minorista	Exploración, Explotación, Distribución Minorista
Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos	YPFB	1936	Exploración, Explotación, Transporte, Refinación, Almacenamiento, Distribución Mayorista y Minorista	Exploración, Distribución Minorista
Petróleos del Perú	PETROPERU	1969	Explotación, Transporte, Refinación, Almacenamiento, Distribución Mayorista y Minorista	Exploración, Explotación, Distribución Mayorista y Minorista

\* La *Corporación Estatal Petrolera Ecuatoriana* fue la empresa estatal creada en 1972. Luego, en 1989 su nombre fue cambiado por el de *Petróleos del Ecuador (PETROECUADOR)*.  
Fuente: Philip (1982), Gadano (2006), Albornoz (2005), Vásquez (2007), Mayorga (2002), PETROECUADOR (2004).

### 3.2.7.2 Orígenes De La Empresa PETROLEOS DEL PERU PETROPERU S.A Operaciones Talara:<sup>13</sup>

Los antiguos peruanos conocieron el petróleo en forma de brea, que utilizaban como materia calorífica e iluminante. Esta brea era llamada Cope y se la aplicaban en el rostro en ritos y ceremonias de culto pagano.

También la utilizaban como combustible, para alquitranar sogas y aparejos, calafatear embarcaciones, impermeabilizar techos y vasijas, pavimentar paredes o calzadas y curtir cueros.

<sup>13</sup> <http://webtalara.petroperu.com.pe/intranet/modules.php?name=Petroperu&op=historia>

El primer pozo petrolero del mundo se perforó en 1859 en las cercanías de la ciudad norteamericana de Pennsylvania y al poco tiempo, en el norte del Perú, en la zona de Zorritos, el 2 de noviembre de 1863, se encontró aceite liviano a una profundidad de 26 metros. Este resultó ser el primer pozo petrolero de nuestro país y del continente sudamericano.

A comienzos del presente siglo se inició la explotación de los campos de Zorritos, Negritos, Lobitos y El Alto, instalándose asimismo los primeros equipos de la Refinería de Talara. Desde esa época empresas peruanas y extranjeras han puesto su mejor esfuerzo al servicio del desarrollo petrolero en el país, de manera que la cuenca de Talara ha obtenido una producción acumulada de 1,300 millones de barriles en cien años de explotación.

Los sesenta no fueron solo los años de la música beat, los movimientos de derechos humanos y el hipismo. También fueron los años en que se confió al Estado una responsabilidad más directa en la provisión de bienes y servicios.

A fines de la década, mientras Neil Armstrong daba los primeros pasos en la Luna, en nuestro país se abría un nuevo camino para la industria petrolera. A tono con la filosofía predominante en la época, el 9 de octubre de 1969, el gobierno militar encabezado por el general Juan Velasco Alvarado, nacionalizó los activos de la International Petroleum Company y conformó el Complejo Industrial de Talara.

Entre tanto, la IPC continuaba operando las Concesiones Lima a través del consorcio Interlob que había formado con la empresa titular de las mismas, la Lobitos.

El 24 de Julio de 1969, por Decreto Ley 17753, la Empresa Petrolera Fiscal (fundada en 1948 por O. Benavides), el Complejo Industrial de Talara y la Interlob (que se encontraba entonces en administración judicial) cambiaron su denominación y se constituyó la Empresa Petróleos del Perú, PETROPERU S.A. a la que se le encarga explorar, explotar, refinar, comercializar y desarrollar la industria del petróleo y derivados.

En 1971 se comprobó la existencia de ricos yacimientos de petróleo en la selva nor-oriental del país, desatándose un verdadero boom exploratorio. El éxito obtenido por PETROPERU en el primer pozo, el Corrientes 1-X, se repitió luego en Capirona y Pavayacu, dando a conocer que había una importante reserva de 700 millones de barriles en esta zona de siete millones de hectáreas en los denominados lotes 8 y 8X transferidos recientemente al sector privado.

Con la finalidad de que el petróleo descubierto llegara a nuestras costas y evitar así la importación, con el consecuente ahorro de divisas para el país, se construyó el Oleoducto Nor-Peruano y posteriormente el Oleoducto Ramal Norte.

Esta portentosa obra de ingeniería de monumental envergadura, parte de San José de Saramuro en la Selva, remonta los Andes, cruza las tres regiones naturales y llega al mar en el puerto de Bayovar, Bahía de Sechura, con más de 1,100 kilómetros de ductos y numerosas estaciones.

Entre los años 1984 y 1985, en Camisea, al norte del Cuzco, la contratista Shell descubrió y confirmó las mayores reservas de hidrocarburos en toda la historia del Perú, abriendo nuevas posibilidades y forjando grandes esperanzas. Las reservas probadas recuperables de gas natural ascienden a siete billones de pies cúbicos y la de líquidos de gas natural a 461 millones de barriles.

La industria del petróleo y sus derivados está compuesta por actividades de muy alta especialización, como la refinación del crudo para obtener los derivados utilizados como combustibles.

Petroperú tuvo, desde su fundación –24 de julio de 1969–, protagonismo en la economía del país. Superó con éxito los grandes desafíos que le pusieron al frente las condiciones políticas, administrativas y macroeconómicas.

Apenas creada la empresa, debió afrontar un reto que definió su perfil: operar y mantener casi toda la compleja industria del petróleo del país con personal propio y sin apoyo

técnico de la comunidad petrolera internacional, que se negó a colaborar debido a que en el país se había puesto en marcha un proceso de nacionalización.

El resultado confirmó la capacidad de los trabajadores, técnicos y profesionales peruanos, que lograron abastecer permanente y sostenidamente la demanda nacional de combustibles. Así, se evitó una crisis de abastecimiento.

Se logró progresivamente el autoabastecimiento petrolero, gracias a los históricos descubrimientos de los yacimientos en la selva norte y la construcción de la impresionante obra de ingeniería que constituye el Oleoducto Nor-peruano.

Petroperú conquistó y mantuvo el liderazgo en el mercado de lubricantes, en el que incursionó con tecnología propia, en directa competencia con marcas internacionales de gran prestigio.

Somos la empresa estatal más importante del Perú. Nos hemos posicionado como la empresa pionera, líder y emblemática del país. Desde nuestra creación, hemos cumplido la enorme responsabilidad de abastecer de combustible a todo el territorio nacional, y mantener una política de mejora continua y protección ambiental como parte de la estrategia de desarrollo sostenible.

### 3.4 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

- 3.4.1 Ayuda PAE:** Plan de ayuda Ocupacional, que permite a los trabajadores de la empresa seguir estudios profesionales, financiados desde un 33.33% hasta un 75% por la empresa, en función del grado de relación con el trabajo del solicitante.
- 3.4.2 BD:** Base de Datos
- 3.4.3 Becado:** Practicante de tipo Profesional, Pre Profesional o Tecnológico que desarrolla su programa de prácticas dentro de la empresa.
- 3.4.4 Boleta de Ausencia:** Documento Presentado por Becado Profesional y Pre Profesional, que reside en el Condominio Punta Arenas, al momento de viajar fuera del condómino, para conocimiento del área de trabajo del Becado y del Área de Capacitación.
- 3.4.5 Capacitación<sup>14</sup>:** Se entiende por capacitación el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional.
- 3.4.6 CENCA:** Centro de Capacitación, Así también llamado al Departamento de Recursos Humanos cuando se hace referencia a temas de capacitación.
- 3.4.7 Código de buen gobierno corporativo:** Es un documento que adopta las mejores prácticas de gobierno corporativo con el fin de hacer más

---

<sup>14</sup> Kennet C, et al, 2005 Administración de los Sistemas de la Información ,Organización y Tecnología, 3ra Edición

competitiva, eficiente y eficaz la gestión de la Operación, así como reflejar la relación del poder entre la junta general de accionistas, la gerencia general y otros grupos de interés (stakeholders).

**3.4.8 Crudo:**<sup>15</sup> Es una mezcla de hidrocarburos muy compleja, para procesarlo se requiere de una destilación fraccionada y el producto son las gasolinas, el diesel y los otros derivados.

**3.4.9 EPP:** Equipo de Protección Personal.

**3.4.10 Espacios confinados:** Todo espacio de trabajo con ausencia de niveles de oxígeno por debajo de lo requerido, por lo cual cuando los trabajadores realizan trabajos en estos lugares deben portar el equipo de protección personal adecuado para no sufrir incidentes.

**3.4.11 GLP:** Gas Licuado de Petróleo.

**3.4.12 Herramienta:** Una herramienta es un objeto elaborado a fin de facilitar la realización de una tarea mecánica que requiere de una aplicación correcta de energía (siempre y cuando hablemos de herramienta material). Existen herramientas didácticas que sirven para realizar un proceso de E-A guiado para conseguir unos fines.<sup>16</sup>

**3.4.13 Hidrocarburos:** Compuestos orgánicos formados únicamente por átomos de carbono e hidrógeno.

---

<sup>15</sup> <http://tuspreguntas.misrespuestas.com/preg.php?idPregunta=6155>

<sup>16</sup> Kennet C, et al, 2005 Administración de los Sistemas de la Información ,Organización y Tecnología, 3ra Edición

**3.4.14 Manual:**<sup>17</sup> Instrumento administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos de los órganos de una institución; así como las instrucciones o acuerdos que se consideren necesarios para la ejecución del trabajo asignado al personal, teniendo como marco de referencia los objetivos de la institución.

**3.4.15 Orden de Pasaje:** Formato Utilizado para solicitar a la Unidad Servicios generales, la compra de un pasaje para un trabajador que viaja por capacitación a una ciudad al interior del país.

**3.4.16 OTI:** Orden de Trabajo Interna.

**3.4.17 OTT:** Orden de Trabajo a Terceros

**3.4.18 PAC:** Plan Anual de Capacitación:

**3.4.19 PAAS:** Plan Anual de Actividades de Seguridad

**3.4.20 PMRT:** Proyecto de Modernización Refinería Talara.

**3.4.21 Programa Fechas:** También conocido como “Desembolsos”, es un software encargado del registro de cualquier clase de desembolso hecho por parte de la empresa (viáticos, reembolsos, pago de cursos), a un de los trabajadores.

---

<sup>17</sup> Idem

**3.4.22 Refinación:**<sup>18</sup> proceso de purificación de una sustancia química obtenida muchas veces a partir de un recurso natural.

**3.4.23 Refinación de Petróleo:**<sup>19</sup> La refinación del petróleo es un proceso que incluye el fraccionamiento y transformaciones químicas del petróleo para producir derivados comercializables.

**3.4.24 RNP:** Registro Nacional de Proveedores.

**3.4.25 SIP:** También conocido como Sistema Integrado de Personal, es un software que permite registrar todo tipo de capacitación que el personal pueda realizar, así también permite acceder a la información individual de cada trabajador (historial personal).

**3.4.26 SIRCA:** Sistema de Registro de Capacitación, herramienta de gestión de la información, que se encarga del registro de todas actividades del Área Capacitación del Departamento Recursos Humanos.

**3.4.27 Solicitud de Alojamiento y Alimentación:** Formato Utilizado para solicitar a la Unidad Servicios Generales la Alimentación y alojamiento en uno de los módulos del Condominio Punta Arenas, del personal pasante de otras operaciones o instructores de cursos in house, en el comedor Punta Arenas.

### 3.5 SISTEMA DE HIPÓTESIS

“La utilización de las Herramientas de Gestión de la Información permitirá al Área Capacitación del Departamento Recursos Humanos, mejorar la eficiencia de los trabajadores, reduciendo la pérdida de tiempo y facilitando el quehacer diario.”

---

<sup>18</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Refinaci%C3%B3n>

<sup>19</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Refinaci%C3%B3n\\_del\\_petr%C3%B3leo](http://es.wikipedia.org/wiki/Refinaci%C3%B3n_del_petr%C3%B3leo)

## **3.6 SISTEMA DE VARIABLES**

### **3.6.1 Definición de variables**

#### **3.6.1.1 Variables independientes**

Herramientas de Gestión de la Información:

- Manual de Capacitación
- Sistema de registro de Capacitación (SIRCA)

**3.6.1.1.1 Definición conceptual:** Se entiende como herramientas de gestión de la información a todos aquellos sistemas, aplicaciones, metodología que ayudan en la gestión de una empresa o área específica para el registro y consolidación de datos, mejora de procesos y toma de decisiones.

**3.6.1.1.2 Definición operacional:** Disposición de la información a los trabajadores del área, como consecuencia de un adecuado registro de los procesos y actividades de la misma.

#### **3.6.1.2 Variables dependientes**

Eficiencia de los trabajadores del área

**Indicadores:**

Manual de Capacitación:

- Visualización de la reglamentación.
- Visualización de flujos de procesos administrativos.

### Sistema de registro de Capacitación (SIRCA):

- Planificación de cursos considerados dentro del PAC.
- Visualización inmediata de:
  - o Gestión y distribución presupuestal.
  - o Avance del presupuesto.
  - o Cursos ejecutados y en proceso por dependencia.
  - o Número de cursos desarrollados
  - o Número y clase de participantes.
  - o Tipo de capacitación por área y nivel.
  - o Estado de ejecución del curso.
  - o Tipo y modalidad de contratación.
  - o Proveedor del servicio.
  - o Fecha y lugar de ejecución de actividades.

**3.6.1.2.1 Definición conceptual:** La eficiencia se define como la capacidad de disponer de alguien o algo para conseguir un objetivo determinado con el mínimo de recursos disponibles viables.

**3.6.1.2.2 Definición operacional:** Variable utilizada para determinar el impacto de la utilización de herramientas de Gestión de la Información por los trabajadores del Área Capacitación del Departamento Recursos Humanos de Petróleos del Perú PETROPERU S.A – Operaciones Talara.

### **3.7 UNIDAD DE ANÁLISIS**

Trabajadores del Área Capacitación del Departamento Recursos Humanos de Petróleos del Perú PETROPERU S.A – Operaciones Talara.

# **CAPITULO IV:**

## **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Exploratorio - Descriptiva, No Experimental.

**EXPLORATORIA:** La información fue recolectada de manera personal, con entrevistas estructuradas y no estructuradas, indagando proceso tras proceso en documentación existente, que permitió la elaboración de una base de datos. El objetivo fue facilitar una mayor comprensión del problema, es decir una visión general de la realidad del Área Capacitación del Departamento Recursos Humanos de Petróleos del Perú PETROPERU S.A.

**DESCRIPTIVA:** Cuyo propósito fue describir detalladamente cada uno de los procedimientos, actividades y tareas desarrolladas en el Área Capacitación del Departamento Recursos Humanos de Petróleos del Perú PETROPERU S.A.

**NO EXPERIMENTAL:** Conocida como investigación Ex post facto, es decir, es una investigación sistemática donde el investigador no tiene control sobre las variables independientes, así mismo esta investigación no desarrolla cuadros comparativos sometidos a diversos factores, plantea resultados pero manejables cualitativamente.

#### **4.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Enfoque Cualitativo: debido a que no se presentaran cuadros comparativos, sino solo utiliza la recolección de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente.

#### **4.3 POBLACIÓN Y MUESTRA**

Para el desarrollo de la presente investigación se partió de la población total de Petróleos del PETROPERÚ S.A, la cual será estratificada en la medida que la investigación lo requiera, obtenida de la base de datos el SIP (Sistema Integral de Personal), que presentamos a continuación:

**Tabla N°01: Población Estratificada Operaciones Talara**

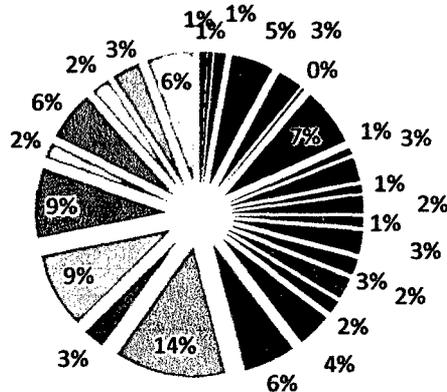
DEPENDENCIA	N° Trabajadores
ASESORIA LEGAL OTL	6
AUDITORIA NOROESTE	4
CONTROL DE GESTION OTL	10
DPTO. COMERCIAL OTL	37
<b>DPTO. RECURSOS HUMANOS OTL</b>	<b>22</b>
GERENCIA OPERACIONES TALARA	2
GERENCIA PROYECTO MODERNIZ. REF. TALARA	52
MED. CAUT. - REPOSICION JUDICIAL	6
SUPERINTENDENCIA ADMINISTRACION OTL	21
SUPERINTENDENCIA MANTENIMIENTO OTL	7
SUPERINTENDENCIA REFINACION OTL	16
SUPERINTENDENCIA TECNICA OTL	9
UNIDAD CONTABILIDAD OTL	21
UNIDAD COORDINACION Y COSTOS OTL	15
UNIDAD INGENIERIA DE MANTENIMIENTO OTL	19
UNIDAD INGENIERIA DE PROCESOS OTL	12
UNIDAD LABORATORIO OTL	31
UNIDAD LOGISTICA OTL	46
UNIDAD MANTENIMIENTO DE PLANTAS OTL	101
UNIDAD MOVIMIENTO CRUDO Y AGUA OTL	19
UNIDAD MOVIMIENTO DE PRODUCTOS OTL	69
UNIDAD PROCESOS OTL	63
UNIDAD PROYECTOS OTL	14
UNIDAD SEGURIDAD Y PROT.AMB. OTL	44
UNIDAD SERVICIOS GENERALES OTL	17
UNIDAD SERVICIOS INDUSTRIALES/ESPEC OTL	25

UNIDAD TALLERES OTL	42
<b>TOTAL</b>	<b>730</b>

Fuente: Elaboración propia

### Gráfico Nº 2: Población Estratificada Operaciones Talara

- ASESORIA LEGAL OTL
- CONTROL DE GESTION OTL
- DPTO. RECURSOS HUMANOS OTL
- GERENCIA PROYECTO MODERNIZ. REF. TALARA
- SUPERINTENDENCIA ADMINISTRACION OTL
- SUPERINTENDENCIA REFINACION OTL
- UNIDAD CONTABILIDAD OTL
- UNIDAD INGENIERIA DE MANTENIMIENTO OTL
- UNIDAD LABORATORIO OTL
- UNIDAD MANTENIMIENTO DE PLANTAS OTL
- UNIDAD MOVIMIENTO DE PRODUCTOS OTL
- UNIDAD PROYECTOS OTL
- AUDITORIA NOROESTE
- DPTO. COMERCIAL OTL
- GERENCIA OPERACIONES TALARA
- MED. CAUT. - REPOSICION JUDICIAL
- SUPERINTENDENCIA MANTENIMIENTO OTL
- SUPERINTENDENCIA TECNICA OTL
- UNIDAD COORDINACION Y COSTOS OTL
- UNIDAD INGENIERIA DE PROCESOS OTL
- UNIDAD LOGISTICA OTL
- UNIDAD MOVIMIENTO CRUDO Y AGUA OTL
- UNIDAD PROCESOS OTL
- UNIDAD SEGURIDAD Y PROT.AMB. OTL



Fuente: Elaboración propia

#### **4.4 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

Se recopiló la información tanto de material bibliográfico, material de la empresa disponible en la intranet, de documentos aprobados y emitidos por la empresa, que permitió elaborar el marco teórico, con los temas y documentos relacionados con la investigación, más importantes. Del mismo modo, la información contribuyó a sustentar la Herramientas de Gestión que se propusieron para el Área Capacitación del Departamento Recursos Humanos.

#### **4.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Las técnicas utilizadas en la recolección de datos primarios fueron:

##### **4.5.1 Fuentes de Información Primaria**

**4.5.1.1 Entrevista directa no estructurada:** Se realizaron reuniones periódicas con el personal de Área Capacitación, personal del Departamento Recursos Humanos, Jefe del Unidad Logística, Jefe de Unidad Contabilidad y el personal de recursos humanos que realizó suplencias o desarrolló actividades para el Área Capacitación, considerándose esta herramienta como la más importante y completa, ya que permitió contrastar la información brindada por los trabajadores. Las preguntas formuladas fueron abiertas, permitiendo a los entrevistados explayarse al momento de referirse al desarrollo de las diferentes actividades de capacitación.

**4.5.1.2 Observación de campo:** Se realizaron visitas a las oficinas en donde se realizan actividades directamente relacionadas con el Área de Capacitación, tales como Unidad Contabilidad, Unidad Logística – Área de Contrataciones, con la intención de contrastar la información proporcionada por los trabajadores del área en estudio.

**4.5.2 Fuentes de información secundaria:** Se realizó una investigación documental de todos aquellos documentos autorizados por la empresa publicados por medio de reglamentos, memorandos circulares y cualquier otra clase de documento autorizado y aprobado en la ejecución de actividades de capacitación.

#### **4.6 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS**

Todos los datos obtenidos de las diferentes fuentes de recolección de datos, dieron paso a la documentación y elaboración de las herramientas de gestión de la información con la utilización de herramientas de Microsoft Office.

# **CAPITULO V:**

## **ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.**

Luego de un proceso de 9 meses de recolección de información, los datos fueron seleccionados e insertados en programas Word y Excel versión 2010.

### **5.1 SISTEMA DE REGISTRO DE CAPACITACIÓN**

El sistema de Registro de capacitación, es un sistema de dominio de la información a través de filtros en Excel, que permite ingresar la información detallada de cada uno de los procesos de capacitación de Petróleos del Perú, PETROPERU S.A – OERACIONES TALARA, el sistema permite clasificar, visualizar e imprimir información como:

- Determinar y diferenciar los tipos de gastos considerados dentro del presupuesto del Área de Capacitación.
- Diferenciar actividades incluidas o no dentro del PAC.
- Diferenciar actividades por dependencia.
- Determinar del avance del presupuesto asignado al Área de Capacitación.
- Elaborar esquemas que permitan ver el avance del presupuesto asignado cuando sea requerido.
- Registrar cada una de las actividades de capacitación por detallado considerando los aspectos más sobresalientes (N° memo, dependencia usuaria, tipo de curso, costos, alumnos, fechas de desarrollo, etc.)

Estadísticas:

**ESTADISTICAS CURSOS INDIVIDUAL PAIS**

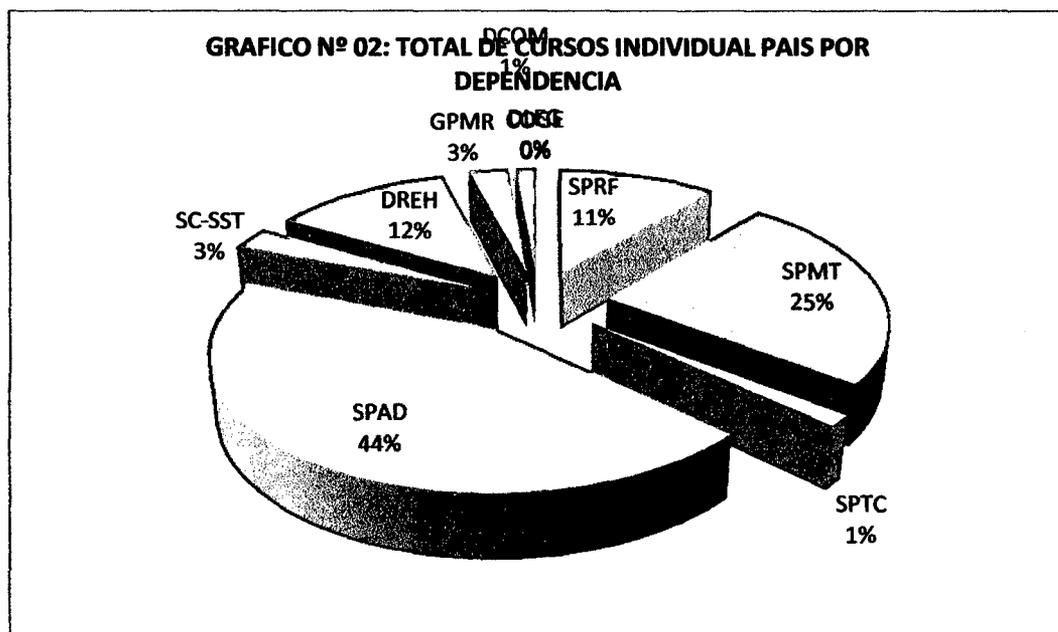
**TABLA N° 02: TOTAL DE CURSOS INDIVIDUAL PAIS  
POR DEPENDENCIA**

N°	DEPENDENCIA	N° CURSOS	
		POR DEPENDENCIAS	N° PARTICIPANTES
1	SPRF	8	35
2	SPMT	18	71
3	SPTC	1	3
4	SPAD	32	113
5	SC-SST	2	3
6	DREH	9	15
7	GPMR	2	3
8	DCOM	1	1
9	DLEG	0	0
10	COGE	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>73</b>	<b>244</b>

**LEYENDA**

MAYOR NIVEL  
 MENOR NIVEL

*Fuente: Elaboración propia*

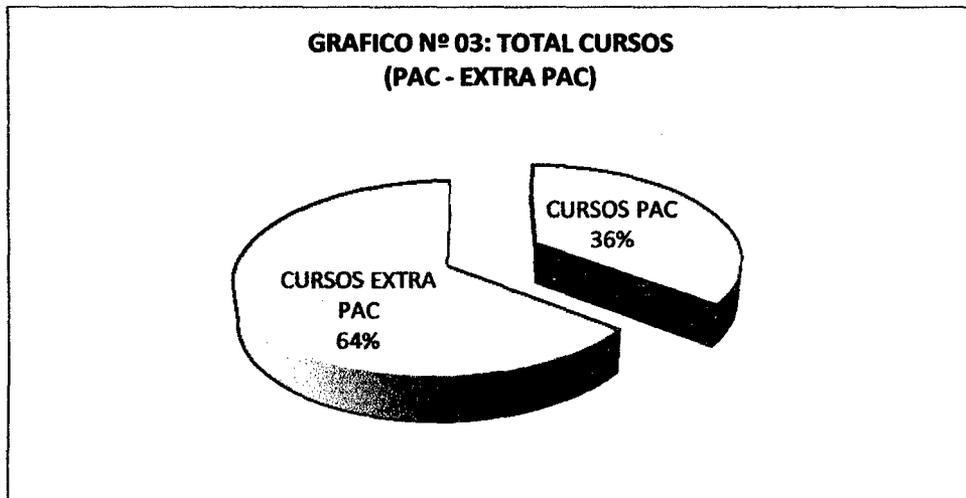


*Fuente: Elaboración propia*

**TABLA N° 03: CLASIFICACIÓN TOTAL DE  
CURSOS  
(PAC - EXTRA PAC)**

N°	DEPENDENCIA	CURSOS PAC	CURSOS EXTRA PAC
1	SPRF	4	4
2	SPMT	5	13
3	SPTC	0	1
4	SPAD	12	20
5	SC-SST	0	2
6	DREH	5	4
7	GPMR	0	2
8	DCOM	0	1
9	DLEG	0	0
10	COGE	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>26</b>	<b>47</b>

*Fuente: Elaboración propia*



*Fuente: Elaboración propia*

**TABLA N° 04: TOTAL COSTOS DE CURSOS  
(PAC - EXTRA PAC)**

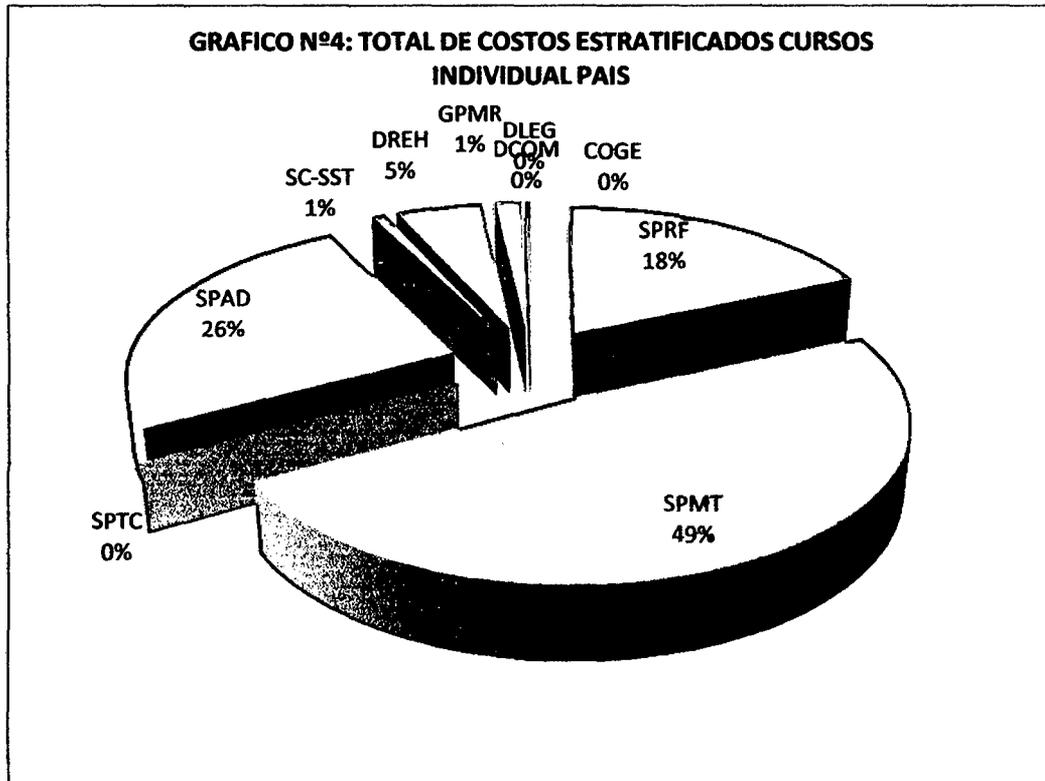
N°	DEPENDENCIA	CURSOS PAC				CURSOS EXTRA PAC				TOTAL
		INSCRIPCION	VIATICOS	PASAJES	SUB TOTAL ESTIMADO	INSCRIPCION	VIATICOS	PASAJES	SUB TOTAL ESTIMADO	
1	SPRF	S/. 44,407.29	S/. 27,580.00	S/. 718.00	S/. 72,705.29	S/. 34,745.42	S/. 10,460.00	S/. 4,308.00	S/. 49,513.42	S/. 122,218.71
2	SPMT	S/. 150,533.88	S/. 31,790.00	S/. 7,180.00	S/. 189,503.88	S/. 70,150.81	S/. 40,661.00	S/. 21,142.00	S/. 131,953.81	S/. 321,457.69
3	SPTC	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. 255.00	S/. -	S/. 255.00	S/. 255.00
4	SPAD	S/. 25,372.00	S/. 20,115.00	S/. 10,212.00	S/. 55,699.00	S/. 52,622.86	S/. 33,295.00	S/. 27,513.00	S/. 113,430.86	S/. 169,129.86
5	SC-SST	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. 1,200.00	S/. 1,550.00	S/. 2,154.00	S/. 4,904.00	S/. 4,904.00
6	DREH	S/. 8,020.00	S/. 3,405.00	S/. 2,872.00	S/. 14,297.00	S/. 10,723.94	S/. 4,060.00	S/. 3,580.00	S/. 18,373.94	S/. 32,670.94
7	GPMR	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. 6,294.00	S/. 2,740.00	S/. 718.00	S/. 9,752.00	S/. 9,752.00
8	DCOM	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. 1,320.00	S/. 718.00	S/. 2,038.00	S/. 2,038.00
9	DLEG	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
10	COGE	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
<b>TOTAL</b>		<b>S/. 228,333.17</b>	<b>S/. 82,890.00</b>	<b>S/. 20,982.00</b>	<b>S/. 332,205.17</b>	<b>S/. 175,737.03</b>	<b>S/. 94,341.00</b>	<b>S/. 60,143.00</b>	<b>S/. 330,221.03</b>	<b>S/. 662,426.20</b>

Fuente: Elaboración propia

**TABLA Nº 05: RESUMEN COSTOS DE CURSOS  
(PAC - EXTRA PAC)**

Nº	DEPENDENCIA	CURSOS		TOTAL
		CURSOS PAC	EXTRA PAC	
1	SPRF	S/. 72,705.29	S/. 49,513.42	122,218.71
2	SPMT	S/. 189,503.88	S/. 131,953.81	321,457.69
3	SPTC	S/. -	S/. 255.00	255.00
4	SPAD	S/. 55,699.00	S/. 113,430.86	169,129.86
5	SC-SST	S/. -	S/. 4,904.00	4,904.00
6	DREH	S/. 14,297.00	S/. 18,373.94	32,670.94
7	GPMR	S/. -	S/. 9,752.00	9,752.00
8	DCOM	S/. -	S/. 2,038.00	2,038.00
9	DLEG	S/. -	S/. -	-
10	COGE	S/. -	S/. -	-
<b>TOTAL</b>		<b>S/. 332,205.17</b>	<b>S/. 330,221.03</b>	<b>S/. 662,426.20</b>

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

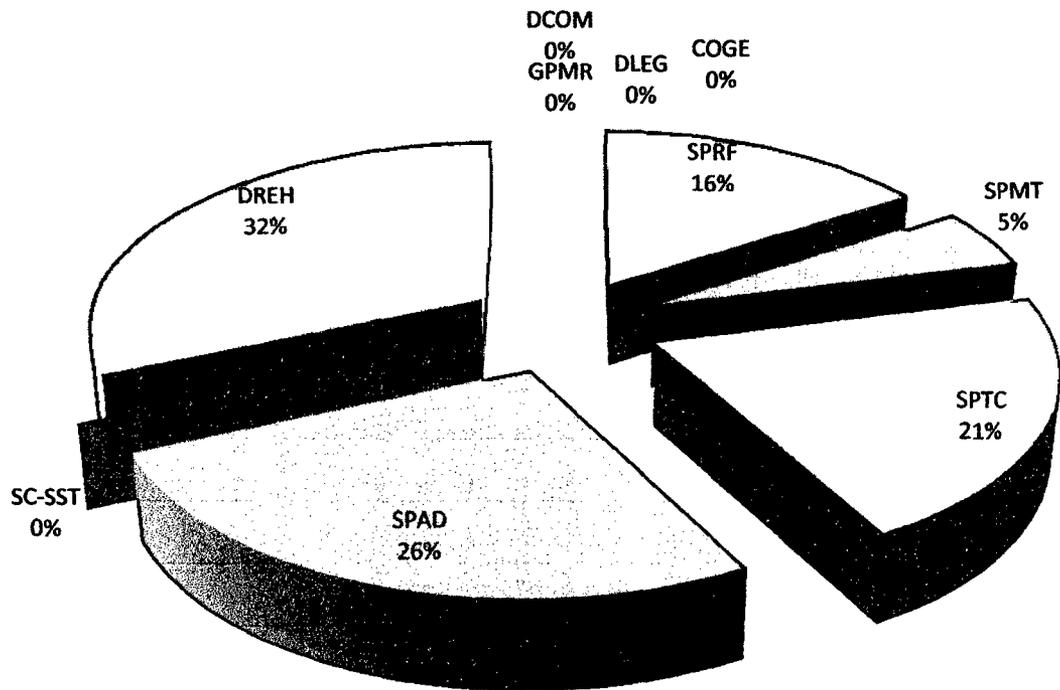
### **CURSOS GRUPALES CON COSTO**

**TABLA N° 06: TOTAL DE CURSOS GRUPALES POR  
DEPENDENCIA**

N°	DEPENDENCIA	N° CURSOS	
		POR DEPENDENCIAS	N° PARTICIPANTES
1	SPRF	3	62
2	SPMT	1	4
3	SPTC	4	12
4	SPAD	5	150
5	SC-SST	0	0
6	DREH	6	122
7	GPMR	0	0
8	DCOM	0	0
9	DLEG	0	0
10	COGE	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>19</b>	<b>350</b>

*Fuente: Elaboración propia*

**GRAFICO N° 05: TOTAL DE CURSOS GRUPALES POR DEPENDENCIA**

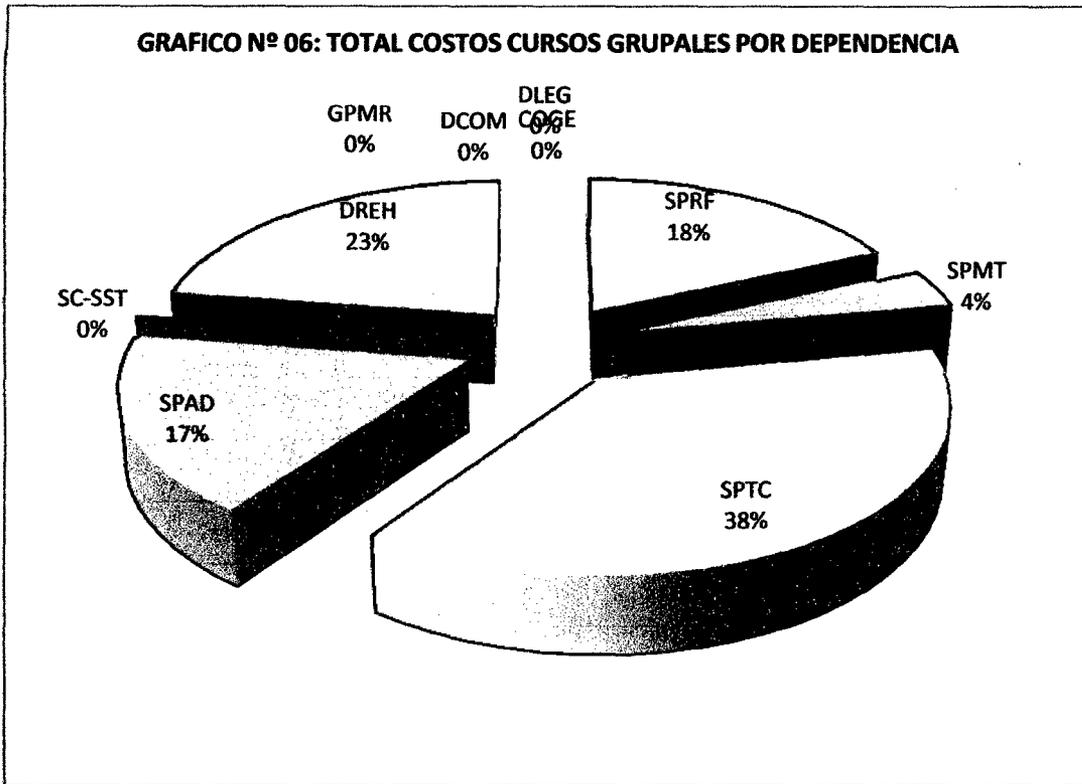


*Fuente: Elaboración propia*

**TABLA N° 07: TOTAL COSTOS CURSOS  
GRUPALES POR DEPENDENCIA**

N°	DEPENDENCIA	TOTAL ESTIMADO	
1	SPRF	S/.	52,561.99
2	SPMT	S/.	11,328.00
3	SPTC	S/.	108,980.46
4	SPAD	S/.	50,426.80
5	SC-SST	S/.	-
6	DREH	S/.	65,412.16
7	GPMR	S/.	-
8	DCOM	S/.	-
9	DLEG	S/.	-
10	COGE	S/.	-
<b>TOTAL</b>		<b>S/.</b>	<b>288,709.41</b>

*Fuente: Elaboración propia*



Fuente: Elaboración propia

**TABLA N° 08: CLASIFICACIÓN TOTAL DE CURSOS  
(PAC - EXTRA PAC)**

N°	DEPENDENCIA	CURSOS PAC	CURSOS PAAS	CURSOS EXTRA PAC
1	SPRF	1	2	
2	SPMT	1		
3	SPTC	3		1
4	SPAD	2	2	1
5	SC-SST			
6	DREH	4		2
7	GPMR			
8	DCOM			
9	DLEG			
10	COGE			
<b>TOTAL</b>		<b>11</b>	<b>4</b>	<b>4</b>

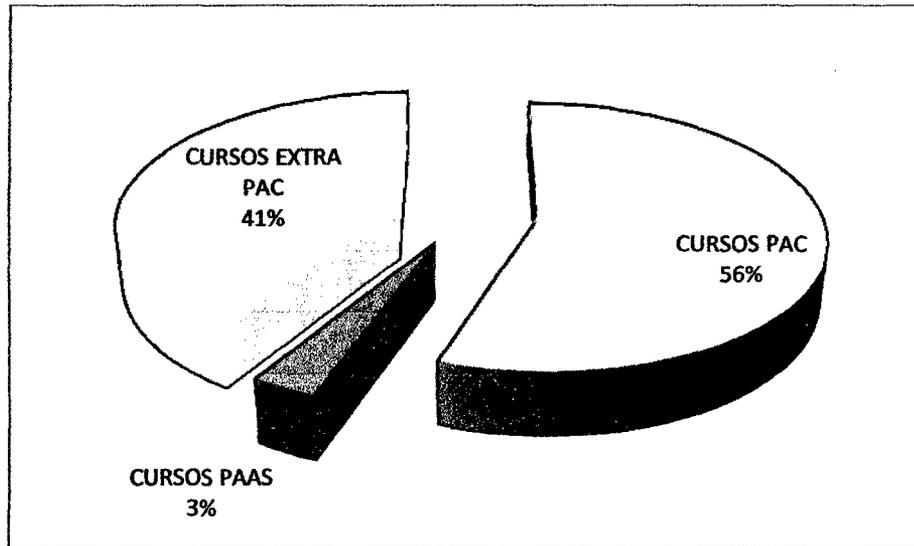
*Fuente: Elaboración propia*

**TABLA Nº 9: TOTAL COSTOS  
(PAC - PAAS - EXTRA PAC)**

Nº	DEPENDENCIA	CURSOS PAC	CURSOS PAAS	CURSOS EXTRA PAC	TOTAL
1	SPRF	S/. 47,678.56	S/. 4,883.43		S/. 52,561.99
2	SPMT	S/. 11,328.00			S/. 11,328.00
3	SPTC	S/. 41,829.96		S/. 67,150.50	S/. 108,980.46
4	SPAD	S/. 19,226.00	S/. 4,420.70	S/. 26,780.10	S/. 50,426.80
5	SC-SST				S/. -
6	DREH	S/. 40,142.16		S/. 25,270.00	S/. 65,412.16
7	GPMR				S/. -
8	DCOM				S/. -
9	DLEG				S/. -
10	COGE				S/. -
<b>TOTAL</b>		<b>S/. 160,204.68</b>	<b>S/. 9,304.13</b>	<b>S/. 119,200.60</b>	<b>S/. 288,709.41</b>

*Fuente: Elaboración propia*

**Gráfica N° 7: TOTAL COSTOS**



*Fuente: Elaboración propia*

## 5.2 MANUAL DE CAPACITACIÓN

Para la estructuración del Manual de Capacitación se tomo como referencia la estructura aprobada por acuerdo de Directorio, con circular Cir.RRHH-RI-029-2013 – Estructura para la elaboración de Manual de Capacitación de Petróleos del Perú PETROPERU S.A – OPERACIONES TALARA.

Luego de realizadas las entrevistas con los trabajadores de las diferentes áreas consultadas, así como la revisión de los documentos aprobados, se elaboró en Word, el manual de capacitación, el mismo que proporciona la siguiente información:

- Identificar y clasificar cada una de las actividades y procedimientos administrativos del Área de capacitación.
- Esquematizar por medio de flujogramas el procedimiento de cursos grupales con costo.
- Esquematizar por medio de flujogramas el procedimiento de cursos grupales sin costo.
- Esquematizar por medio de flujogramas el procedimiento de cursos individual país.
- Esquematizar por medio de flujogramas el procedimiento de Viajes al Extranjero.
- Esquematizar por medio de flujogramas el procedimiento de Ayuda PAE.
- Esquematizar por medio de flujogramas el procedimiento de cursos grupales sin costo.
- Esquematizar por medio de flujogramas el procedimiento de Becas Profesionales, Becas Pre Profesionales y Becas de Tesis.
- Esquematizar por medio de flujogramas el procedimiento de Pasantías dentro y fuera de la operación.
- Esquematizar cada uno de los formatos utilizados en el área de capacitación.

## **5.2.1 MANUAL DE CAPACITACION PARA EL AREA DE CAPACITACIÓN DEPARTAMENTO RECURSOS HUMANOS DE PETROLEOS DEL PERU PETROPERU S.A:**

### **I. INTRODUCCIÓN**

La función de la capacitación consiste en generar los procesos de cambio dirigidos al cumplimiento de la misión y objetivos de PETROPERU S.A., ésta se desarrolla para el mejoramiento de la calidad de las personas, valiéndose de todos los medios que le conduzcan al incremento de los conocimientos, desarrollo de las habilidades y la adecuación de las actitudes.

Para la capacitación es necesaria la actualización y perfeccionamiento de los conocimientos y habilidades del personal en su actividad, así como proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnologías, prepararlo para una vacante, incrementar su productividad y prevenir los riesgos del trabajo.

La capacitación es un recurso de vital importancia para el aprendizaje, formación y desarrollo de habilidades técnicas, conocimientos y dominio de las normas inherentes a cada función, actualización de procesos operacionales y/o administrativos.

El presente manual tiene como finalidad, el facilitar el buen desarrollo de las actividades del Área de Capacitación y Desarrollo, de tal modo que tanto procesos y actividades se encuentren claramente definidas y alineadas al logro de los objetivos de PETROPERU S.A.

Los principios fundamentales de la política de desarrollo de personal en PETROPERU S.A son:

La capacitación de personal es el esfuerzo organizado y gradual tendente a contribuir y mejorar la eficiencia de las operaciones, el desarrollo de la empresa y el desarrollo del progreso del trabajador.

El desarrollo en PETROPERU S.A es de responsabilidad compartida entre el trabajador, sus supervisores inmediatos y la gerencia en todos sus niveles, esto es lo que se conoce como responsabilidad de línea. El trabajador debe aportar su iniciativa, voluntad, esfuerzo

y capacidad, la Gerencia debe aportar estímulo, guía, facilidades materiales y ayuda en general.

La capacitación que se desarrolla dentro de PETROPERÚ S.A, es un proceso estratégico de las competencias de Recursos Humanos, que logra la mejora del desempeño de los trabajadores y la competitividad de la empresa dentro del marco de las Líneas de Capacitación.

## II. OBJETIVOS DEL MANUAL

- Contar con un Manual de Capacitación, que nos permita documentar el proceso de capacitación y establecimiento de las políticas operantes del mismo, las cuales deberán ser revisadas continuamente para su óptima aplicación a través de conceptos teóricos y de instrumentos de aplicación práctica, basado en el diagnóstico de necesidades.

## III. ACTIVIDADES DEL ÁREA DE CAPACITACIÓN

El Área de Capacitación, del Departamento de Recursos Humanos, se encarga de todo proceso y actividad directamente relacionada con la capacitación de personal, tales como:

- **Cursos grupales con costo:** todo curso en los que PEPTROLEOS DEL PERU PETROPERU S.A invierte un capital de dinero para la capacitación de sus trabajadores estables, dichos cursos pueden llevarse dentro de las instalaciones de la empresa (cursos in house), o fuera de las instalaciones.

La realización de todo curso con costo pasa por un proceso determinado, el cual empieza en el requerimiento del área o dependencia usuaria, que solicita mediante memorando la realización del curso o por medio de la inclusión de los cursos de capacitación en el PAC o PAAS.

Todo curso grupal con costo debe pasar por un análisis inicial dentro del cual:

- ✓ El memorando de requerimiento debe tener la firma del superintendente y jefe del área.
- ✓ El file debe incluir la lista de participantes sellada con el visto bueno del jefe de la unidad y superintendente de la dependencia usuaria.
- ✓ El memorando debe justificar la realización del curso grupal.
- ✓ Debe mencionarse si el curso está o no incluido dentro del PAC.

Una vez cumplidos los requisitos iniciales, se procede a realizar las cotizaciones respectivas a empresas de experiencia y reconocimiento en temas de

capacitación, luego las propuestas recibidas serán analizadas en función a los siguientes criterios:

- ✓ Se determinará si la empresa proveedora es nacional o internacional.
- ✓ Se determinará si la empresa proveedora está inscrita en el RNP.
- ✓ Se tratar de contrataciones directas e función del monto de hasta 4 ó 10 UIT.
- ✓ Para montos mayores a 10 UIT, se determinara si el curso con costo es de tipo especializado.
- ✓ Si el monto es mayo a 10 UIT, se solicitará como mínimo 3 propuestas.
- ✓ En el caso de que la empresa proveedor sea la única empresa especializada en el dictado del curso, tendrá que adjuntare documentos que lo avalen.

El requerimiento del desarrollo del curso es sometido a la aprobación de la gerencia de operaciones, por medio de la elaboración de un memorando de aprobación, el cual abstraerá lo más importante del memo de requerimiento de la dependencia usuaria.

La Gerencia de Operación se encargará de determinar la importancia y el impacto laboral que tendrá el desarrollo del curso en función a las necesidades de capacitación de la operación.

Una vez aprobado el curso, se procede a realizar las coordinaciones respectivas con la empresa proveedora, para evitar toda clase de imprevistos que puedan suscitarse, así mismo se elaborará un memorando en el que se comunicará a la dependencia usuaria:

- ✓ La aprobación del curso requerido,
- ✓ La relación de participantes para el curso,
- ✓ La fecha y horario de la realización del curso,

- ✓ La empresa proveedora que dictará el curso y
- ✓ Algún material de la empresa proveedora para los participantes que deba ser entregado con anterioridad.

Del mismo modo se elaborará un memorando teniendo como originador a la Jefatura del Departamento de Recursos Humanos, a la Jefatura de la Unidad de Logística, en el que deberá adjuntarse:

- ✓ El Informe Técnico del Curso, firmado por el supervisor del Área de Capacitación y la Jefatura del Departamento Recursos Humanos.
- ✓ Los Términos de Referencia del Curso
- ✓ La Orden de Trabajo Interna.
- ✓ La propuesta elegida (en caso de cursos menores a 4 UIT)
- ✓ Las Propuestas Recibidas y los correos enviados a todas las posibles empresas proveedoras del curso (en caso de cursos menores a 10 UIT).
- ✓ Una copia del memorando aprobado por Gerencia de Operaciones.

Una vez desarrollado el curso se procederá a entregar a los trabajadores una encuesta de evaluación del curso y de esta manera determinar si debe considerarse a la empresa proveedora para contrataciones futuras.

Finalmente para proceder al pago respectivo del curso se debe tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- ✓ La empresa proveedora debe de firmar el acta de recepción final y única valorización.
- ✓ Deberá presentarse la factura adjunta de la OTT y se hará el pago por el curso 10 días después de su correcta presentación.
- ✓ Deberán entregarse los certificados con una lista adjunta de todos los participantes.

Finalmente el proceso del curso termina cuando se ingresa el curso realizado al SIP y se hace entrega de los certificados a cada uno de los participantes, así también se realiza el registro del curso y los participantes en el Ministerio del Trabajo. Adicionalmente de entregar una copia al área de personal y beneficio para adjuntarla al historial de cada trabajador.

- **Cursos grupales sin costo:** Toda actividad de capacitación desarrollada en la empresa que no requiere la generación de un desembolso de dinero, suele ser actividades tales como:

- ✓ Charlas relacionadas con Seguridad y Salud en el trabajo.
- ✓ Charlas relacionadas con el Código de Integridad de PETROPERU.
- ✓ Charlas de Comunicación de las dependencias, en donde se toca temas directamente relacionados con el quehacer de la dependencia.
- ✓ Capacitaciones por parte de empresas proveedoras de algún producto adquirido por PETROPERU (hornos, válvulas, EPP, etc.), en la que dentro de los términos de referencia del contrato hecho con la empresa proveedora se considera la capacitación gratuita del personal en temas relacionados con el producto adquirido.
- ✓ Toda actividad incluida dentro del PAAS:
  - Charlas sobre Primeros Auxilios,
  - Charlas sobre Ergonomía,
  - Charlas sobre Espacios Confinados
  - Charlas sobre Clima Laborar y Cultura Organizacional,
  - Charlas sobre Sistemas de Control interno y Código de Gobierno,
  - Charlas sobre uso de EPP,
  - Charlas sobre el Reglamento de Petróleos del Perú PETROPERU S.A., etc.

Toda curso sin costo deberá poseer una lista de asistencia y deberá ser ingresado del el SIP, con la finalidad de contribuir al Índice de Capacitación del Personal de la Operación, adicionalmente a los cursos sin costo incluidos dentro del PAAS, deberá proporcionarles una encuesta de evaluación del curso a los participantes tal como en los cursos grupales con costo, y los capacitadores (trabajadores de la empresa especializados en el tema) deberán evaluar los conocimientos adquiridos por los trabajadores luego de realizada la capacitación.

- **Cursos individual país:** Toda actividad de capacitación requerida por una dependencia, ya se: cursos, congresos, talleres, seminarios, diplomados, etc., que se considera de vital importancia para el desarrollo diario de las actividades hechas por los trabajadores. Estos cursos son requeridos para pequeñas cantidades de trabajadores (desde 1 trabajador hasta máximo 10), que no implique la necesidad de contratar una empresa para realizar la versión "In House" del curso.

La dependencia usuaria deberá enviar un memorando a la Jefatura del Departamento Recursos Humanos, firmada por la Superintendencia de la Dependencia Usuaria y el Jefe de la Unidad o Área solicitante, así mismo en memorando deberá:

- ✓ Determinar los trabajadores que participaran del curso,
- ✓ Adjuntar la publicidad del curso que se desea aprobar,
- ✓ Justificar la necesidad de capacitación del personal en el curso solicitado.

Una vez aprobado el curso individual país, se deberá:

- ✓ Elaborar un memorando de respuesta a la dependencia solicitante,
- ✓ Realizar las coordinaciones de inscripción con la empresa que realizará el curso,
- ✓ Elaborar los desembolsos para pago de inscripción

- ✓ Elaborar los desembolsos por concepto de viáticos bajo las siguientes consideraciones:
  - De ser un curso en la ciudad se considerara viáticos de S/. 120.00 Nuevos soles para Trabajadores Supervisores y S/. 85.00 Nuevos soles para Trabajadores Empleados (no se hace consideración de pernocta)
  - De ser un curso en otra ciudad se considerara viáticos de S/. 220.00 Nuevos soles para Trabajadores Supervisores y S/. 155.00 Nuevos soles para Trabajadores Empleados (se hace consideración de pernocta)
  - Se considerará como monto total de viáticos al total de días de desarrollo del curso más dos días adicionales considerando la ida y retorno al curso.
  - Si el curso se desarrolla en una ciudad donde el trabajador tiene residencia, este no se hará acreedor al los viáticos, pero una vez terminado el curso deberá presentar un informe de todos gastos realizados en transporte, para posteriormente realizar la devolución respectiva.
  
- ✓ Se elaborará las órdenes de pasajes aéreos de los participantes en el caso de ser cursos desarrollados en otra ciudad.

El proceso de desarrollo de un curso individual país termina cuando los participantes presentan al Área de Capacitación sus rendiciones de cuentas para ser aprobadas por el Supervisor de Capacitación, donde deberán adjuntar todos los comprobantes de pago adquiridos durante el desarrollo del curso. El supervisor de Capacitación una vez firmada la rendición de cuentas deberá adquirir una copia de la factura por concepto de inscripción para posteriormente por requisito del Ministerio de Trabajo, realizar el registro virtual del curso realizado.

- **Viajes al extranjero:** Toda actividad de capacitación realizada en otro país, la que deberá primeramente ser analizada por el departamento legal, el cual determinara la importancia de la participación del trabajador o trabajadores en dicha capacitación, una vez elaborada la opinión legal, se elaborará el informe técnico y el acuerdo de directorio para que Gerencia General en sesión de acuerdo de directorio determine si debe desarrollarse el viaje.

Una vez aprobado el curso por el Directorio de Petróleos del Perú PETROPERU S.A, el Área de Capacitación deberá realizar los trámites tales como:

- ✓ Elaboración de Ordenes de Pasaje para el o los trabajadores (compra de pasajes por medio de empresa intermediaria, para este caso DOMIRUT),
- ✓ Realización de los desembolsos por concepto de viáticos,
- ✓ Compra del seguro de viaje fuera del país.

Una vez que el trabajador regrese de la capacitación en el extranjero, deberá presentar un informe de su capacitación, el informe deberá estar visado por el Jefe Inmediato y el Superintendente de la Dependencia Usuaría.

- **Becas de tesis:** Toda actividad de capacitación donde Petróleos del Perú PETROPERU S.A, permite a profesionales presentar sus proyectos de tesis a desarrollarse en un área específica, para lo que el área relacionada con el tema del proyecto de tesis deberá determinar la importancia de la realización del proyecto, emitiendo un memorando aprobando o desaprobando la realización del proyecto de tesis.

Una vez aprobado el proyecto el Área de Capacitación deberá realizar los procedimientos de contratación del tesisista bajo la modalidad Convenio Laboral, así mismo realizara todos los trámites correspondientes a:

- ✓ Autorización de adquisición de ficha con ingreso libre a todos los portones,
- ✓ Adquisición del servicio médico,

- ✓ Adquisición de uniforme de trabajo,
  - ✓ Adquisición de EPP correspondiente y
  - ✓ Elaboración de Orden por Servicio de Alimentación.
- **Becas Profesionales, Pre Profesionales y Tecnológicas:** Toda actividad de capacitación que la empresa desarrolla con egresados de universidades, con la finalidad de formar a los futuros trabajadores de Petróleos del Perú PETROPERU S.A, es un programa que realiza la empresa con la intención de proporcionar oportunidades a profesionales de vivir de cerca la realidad de trabajar en una empresa dedicada a la refinación de crudo.

Los egresados o estudiantes universitarios, pasan por un proceso de selección minucioso, desde evaluaciones técnicas, psicotécnicas, entrevistas psicológicas y personales con la intención de elegir los profesionales con las mejores competencias requeridas por la empresa.

Una vez desarrollado todo el proceso de selección, los becados clasificados pasan por un proceso de capacitación inicial, donde se desarrollan charlas introductorias de cada una de las áreas usuarias, del mismo modo los becados deben proporcionar la siguiente documentación:

- ✓ Carta de presentación de sus universidades o institutos,
- ✓ Antecedentes policiales,
- ✓ Antecedentes penales,
- ✓ Exámenes médicos,
- ✓ Certificados de Experiencia Profesional en el caso de los egresados de Institutos.

Del mismo modo deberán llenar la siguiente documentación,

- ✓ Carta de compromiso de cumplimiento del Reglamento de Practicas,
- ✓ Formato para seguro de trabajo,
- ✓ Convenio de prácticas,

- ✓ Compromiso de no ser titulado y
- ✓ Registro de enfermedades pre existentes.

Una vez desarrollado todo el programa de inducción de becados, se los distribuye en las áreas donde realizarán actividades afines a sus especialidades, ahí se les determinará las actividades y funciones que desarrollarán en relación al puesto que se les asigne.

Todos los convenios por prácticas deben ser registrados en la SUNAT y el ministerio del trabajo.

Al cabo de primer trimestre de prácticas, los supervisores de los becados deberán realizar una evaluación en un formato proporcionado por el Área de Capacitación del Departamento Recursos Humanos, intentando medir si las competencias del becado cumplen con los requisitos del área donde se desarrolla, del mismo modo el becado deberá presentar un informe de las actividades y aportes realizados en el área donde se desarrolla.

Mensualmente los becados deberán presentar sus listas de asistencia firmada por el supervisor inmediato, para poder realizar el pago de la subvención respectiva, considerando descuentos respectivos de ser el caso, del mismo modo los becados que residen en el condominio Punta Arenas, cada vez que deseen realizar un viaje fuera de la ciudad deberán presentar una boleta de ausencia determinado la fecha y el lugar donde se encontraran durante ese periodo.

Una vez culminado el proceso de prácticas los becados deberán presentar un informe final correspondiente al desarrollo del total de su beca y del mismo modo los supervisores deberán realizar una evaluación final de la participación del becado en el área, con la finalidad de elegir a los mejores profesionales para contratación dentro de la empresa.

- **Pasantías:** Toda actividad de capacitación enfocada en compartir conocimientos entre los trabajadores de las 4 Operaciones, con la finalidad de mejorar el quehacer diario de las actividades del trabajador en su puesto de trabajo original.

Las Pasantías tienen dos modalidades:

- ✓ **Pasantías para trabajadores que vienen de otras operaciones a nuestra operación:** Para este caso la Operación solicitante, envía vía correo electrónico o documento físico, la pasantía de un grupo de trabajadores durante un periodo de tiempo determinado que mayormente consta de una semana, en este caso el Supervisor de Capacitación realiza las coordinaciones con la Dependencia donde se desarrollara la pasantía, una vez aprobada la pasantía se comunica a la Operación solicitante la aprobación de la pasantía, posteriormente se elabora una solicitud de alojamiento y alimentación del personal pasante durante el periodo de su pasantía, este documento debe ir firmado por el supervisor de Capacitación y dirigido a la Unidad de Servicios Generales.
- ✓ **Pasantías de trabajadores de Operaciones Talara a otras Operaciones:** Para este Caso el Área de Capacitación desarrolla un Programa de Pasantías Anual, que por medio de la Jefatura del Departamento Recursos Humanos es presentado a la Gerencia de Operaciones para su debida aprobación.

Luego de aprobado el programa de pasantías se procede a realizar las coordinaciones correspondientes con las demás operaciones, para determinar las fechas y trabajadores que visitaran las diferentes Operaciones, del mismo modo para gestionar los viáticos y pasajes de los trabajadores.

Una vez culminada la pasantía los trabajadores deberán presentar un informe del desarrollo de su pasantía, el cual deberá ser guardado en el file de pasantías del trabajador.

- **Programa de ayuda educacional (PAE):** Este programa ofrece ayuda económica a los trabajadores de todas las categorías que realicen estudios por iniciativa propia, dicha ayuda otorgada en porcentaje, hasta un límite máximo de reintegro, límites que se fijan anualmente.

Los porcentajes de reintegro son:

- 75% de gastos de matrícula, pensión y derechos de examen, cuando los estudios guarden relación directa con el trabajo del solicitante.
- 1/3 de los mismos gastos, cuando los estudios no guarden esa relación.

No se considera para el reintegro: los gastos por libros, equipos, movilidad, alimentación u otros que demanden los estudios, así mismo los centros o instituciones donde se realicen los estudios deben ser de reconocida seriedad o prestigio a juicio de la Empresa, motivo por el cual los centros o coordinadores de capacitación decidirán sobre esta condición.

EL alcance de Ayuda PAE se extiende al desarrollo de cursos cortos o largos, ciclos universitarios, post grado, especialización de estudios básicos, los trabajadores deben tener más de 3 meses al servicio de la empresa y deben presentar la solicitud por estudios debidamente aprobada, con anticipación al inicio de los estudios.

Así mismo Petróleos del Perú PETROPERU S.A, cuenta con sistemas informáticos de los que se apoya para la adecuada gestión de los procesos y actividades, tales como:

- Sistema integrado de personal (SIP): relacionado directamente con la gestión de la capacitación, este sistema de la información permite registrar toda actividad de capacitación por trabajador, permitiendo por medio de la generación de una base de datos principal, determinar indicadores tales como: horas de capacitación por trabajadores, progreso de capacitación (mensual, trimestral, semestral, anual, etc.), índice de capacitación total de la operación, necesidades de capacitación por cada trabajador (historial personal), acceso directo a conceptos de personal (características de contrato y modalidad de trabajo)

#### **IV. NORMAS DE CAPACITACION.**

##### **4.1. NORMAS GENERALES DE CAPACITACION.**

###### **4.1.1. Criterios para la Contratación Directa**

**4.1.1.1. Menor o igual a 04 UIT (hasta S/. 14,600.00):** Las contrataciones cuyos montos sean menor o igual a 04 Unidades Impositivas Tributarias (UIT), vigente al momento de la transacción. En estos casos se emplea el procedimiento específico aprobado por Gerencia General y se procederá a adquirir o contratar directamente sin el requisito de cotizaciones y estableciendo como único documento de control, el comprobante de pago respectivo, cumpliendo con el Cuadro Corporativo de Autoridad y Responsabilidad Vigente.

**4.1.1.2. Menos a 10 UIT (hasta S/. 36,500.00):** Se trata de contrataciones menores a 10 Unidades Impositivas Tributarias, en atención a la necesidad, al mercado y a la oportunidad. En este caso corresponde al Originador sustentar la determinación del proveedor. El Originador debe abrir sobre(s) o recibir cotizaciones con el Jefe de Unidad y el Supervisor encargado y suscriben el acta respectiva.

#### **4.1.2. Criterios para ser proveedor:**

- 4.1.2.1. De la existencia de un único proveedor:** Un único proveedor en capacidad de ofrecer el bien y/o servicio requerido por PETROPERU.
- 4.1.2.2. De los requisitos para ser postores:** Todos los postores que presenten sus propuestas Técnico-Económicas deben estar registrados en el Registro Nacional de Proveedores (RNP), debiendo estar vigentes a la fecha del desarrollo del curso.
- 4.1.2.3. De la forma de pago:** A la presentación de la factura correspondiente en dos partes, el 50% a la firma de contrato y el 50% restante el día del evento, de conformidad con el Anexo 1 Ítem 11 del Reglamento de Contrataciones de Petróleos del Perú S.A, aprobado mediante resolución N° 523-2009-OSCE/PRE.

**4.1.3. Procedimiento Viajes al Interior del país para el personal de PETROPERU S.A<sup>20</sup>:** El presente procedimiento es de aplicación y cumplimiento para todos los trabajadores de la empresa. La responsabilidad respecto a la aplicación del presente procedimiento recae en los niveles de supervisión autorizados, conforme al Cuadro Corporativo de Autoridad y Responsabilidad vigente en la Empresa, los que podrán aprobar viajes, pasajes y/o adelantos previa verificación de la vigencia de la relación contractual del trabajador a la fecha de su aprobación, bajo responsabilidad.

##### **4.1.3.1. Definiciones:**

**4.1.3.1.1. Viaje:** Traslado que hace un trabajador de la Empresa, de una parte a otra, al interior del país, por aire, mar o tierra, debidamente autorizado, por asuntos de trabajo, evacuación médica, capacitación, pasantías u otros correspondientes.

---

<sup>20</sup> Circular RRHH-RI-009-2012

**4.1.3.1.2. Viáticos:** Monto que se otorga al trabajador, considerando el que se cuente con la autorización para salir fuera de la operación aprobada por la Gerencia de Operaciones, en ocasiones tenga que desplazarse fuera de su lugar habitual de trabajo, por razones de trabajo, capacitación u otros señalados, que estén destinados a cubrir sus gastos de alojamiento, movilidad local y otros gastos en la localidad de destino. El monto por viáticos está determinado por el tipo de relación laboral del trabajador con la empresa, ya sea empleado o supervisor.

<b>CATEGORIA</b>	<b>ALOJAMIENTO</b>	<b>ALIMENTACION</b>	<b>MOVILIDAD LOCAL, LAVANDERIA Y OTROS</b>	<b>TOTAL VIATICOS DIARIO</b>
<b>Presidente del Directorio, Gerente General, Gerentes de Área, Operaciones y Gerentes de Departamento (*)</b>	S/. 100.00	S/. 76.00	S/. 44.00	S/. 220.00
<b>Empleados Técnicos Administrativos (**)</b>	S/. 100.00	S/. 76.00	S/. 44.00	S/. 220.00
<b>Personal empleado(***)</b>	S/. 70.00	S/. 54.00	S/. 31.00	S/. 155.00

Fuente: Elaboración propia

**4.1.3.1.3. Pasaje:** Derecho que paga la empresa por el viaje terrestre o aéreo de un trabajador, en condiciones que tenga que desplazarse fuera de su lugar habitual de trabajo, por asuntos de trabajo, evacuación médica, capacitación, pasantías u otros correspondientes.

**4.1.3.2. Desarrollo del Procedimiento:** Los niveles de supervisión conforme a los lineamientos señalados en el Cuadro Corporativo de Autoridad y Responsabilidad vigente en la empresa, están autorizados para otorgar los beneficios correspondientes y aprobar las cuentas de gastos derivadas. Así mismo, elaborar la Solicitud de Pasaje en el Formato de PETROPERU vigente, por las razones de trabajo establecidas a nombre del trabajador autorizado, indicando la Cuenta de Gastos, que asumirá el gasto.

Remite la solicitud de pasaje aprobada a la Unidad Servicios, con la anticipación mínima de 72 horas, para su trámite y emisión correspondiente. Elabora el Desembolso de Caja, a nombre del trabajador, aprobando la entrega de adelanto para gasto de viaje, indicando la Cuenta a usar para el registro de los desembolsos.

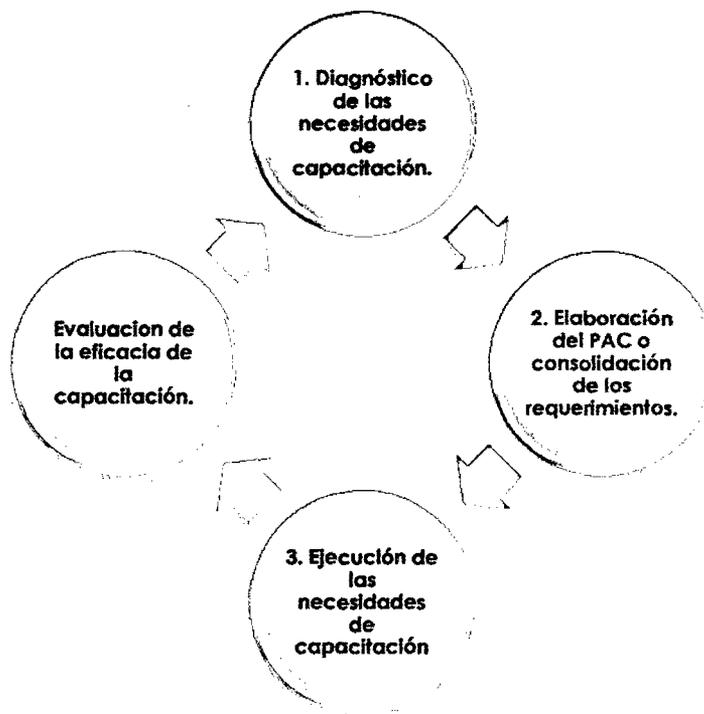
**4.1.3.3. Emisión de Pasajes:** En todos los viajes a realizar por razones de trabajo, comisión de servicios, evacuación médica, capacitación, pasantías u otros, el personal hará uso de pasajes de clase económica cuando se trate de líneas aéreas y del mejor confort cuando se trate de líneas terrestres. Todos los pasajes deberán ser comprados por la empresa a través de la Unidad Servicios del Departamento Ingeniería y Servicios en Oficina Principal y por las dependencias equivalentes en Operaciones.

Debe existir algún motivo de fuerza mayor y el trabajador se viera en la necesidad u obligación de adquirir su boleto de pasaje para realizar su comisión de servicio o capacitación, deberá adjuntar el comprobante respectivo y ser debidamente sustentado para su

aprobación reembolso correspondiente, de ser el caso. El viaje se realizará por la ruta directa disponible y en tarifa económica.

#### 4.2. NORMAS PARA LA DETECCIÓN DE NECESIDADES:

PETROPERU S.A para determinar sus necesidades desarrolla un proceso de 4 pasos principales:



*Fuente: Elaboración propia*

**4.1.1. Diagnóstico de las necesidades de capacitación:** PETROPERU S.A diagnostica sus necesidades de capacitación en función a los requerimientos de cada dependencia, las cuales a lo largo de cada año hace enlistado de los cursos y actividades en las que el personal necesita estar capacitado, considerando entonces capacitación de dos tipos:

**4.1.1.1. Capacitación programada en el PAC:** Todo tipo de capacitación programado y presupuestado dentro del

PAC, con determinación de tiempo para ser desarrollado y relación de personal que necesita adquirirla.

**4.1.1.2. Capacitación no programada o extra PAC:** Todo tipo de capacitación en función de requerimientos identificados en el momento, tal es el caso de responder a observación de auditorías, con la finalidad de levantar las observaciones, como también la necesidad que se presente en tiempo presente y que no fueron programadas dentro del PAC.

**4.1.1.3. Elaboración del PAC y consolidación de requerimientos:** El Plan de Capacitación (PAC), es el documento a través del cual se consolida toda la información de capacitación de la empresa y se eleva para aprobación de gerencia General.

Para la elaboración del PAC, cada una de las dependencias debe presentar sus requerimientos de capacitación para que el Área de Capacitación programe el desarrollo del PAC en función al nivel de prioridad. El presupuesto es aprobado por el Directorio de la Empresa.

**4.1.1.4. Ejecución de las actividades de capacitación:** Todas las actividades de capacitación son realizadas por el Área de Capacitación del Departamento de Recursos Humanos, quien debe elaborar los memorandos de aprobación de todo tipo de actividad de capacitación, que deben ser elevados a Gerencia de Operaciones, habiéndose dado el visto bueno de la Jefatura del Departamento de Recursos Humanos. El presupuesto de cualquier actividad de capacitación es aprobado por la Gerencia de Operaciones.

**4.1.1.5. Evaluación de la eficacia de capacitación:** Toda capacitación pasa por un proceso de evaluación de la empresa encargada del dictado del curso, taller, seminario u otra actividad de capacitación.

PETROPERU S.A. detecta sus necesidades en función a las 4 líneas estratégicas que desarrolla:

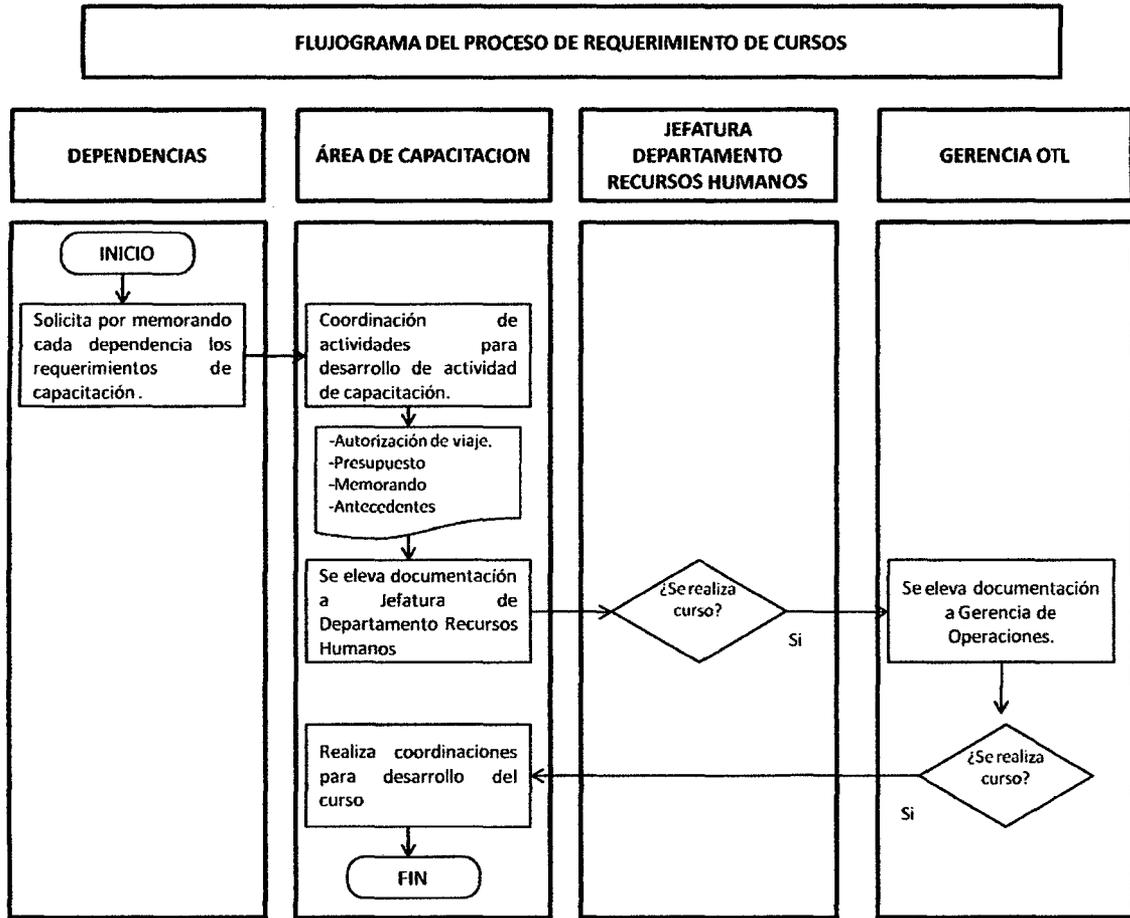
- 4.1.2. Capacitación a personal joven de alto potencial:** Capacitación de personal joven con la intención de complementar sus conocimientos y desarrollar sus competencias con el fin de lograr un mejor desenvolvimiento en sus funciones dentro de la empresa, motivándolo para desarrollar su trabajo con excelencia.
- 4.1.3. Capacitación a personal experimentado que ocupa puesto de liderazgo:** Capacitación de personal experimentado dentro de la empresa para desarrollar su liderazgo, formándolo para que a través de Coaching, desarrolle un efecto de Know How de generación en generación, con el fin de asegurar que el éxito de la empresa sea perdurable y sostenible.
- 4.1.4. Capacitación estratégica:** Capacitación de personal en general en todos los niveles, con la intención de anticiparse y estar preparado para los cambios futuros en los sistemas, métodos y procesos como aprovechamiento de oportunidades de negocio.
- 4.1.5. Capacitación de alineamiento a perfiles de puesto:** Capacitación de personal para asegurar la eficiencia y sostenibilidad en la gestión empresarial, reduciendo la brecha entre las necesidades de puesto en relación a la formación y experiencia del personal.

#### **4.1 DEBERES DE LOS PUESTOS DEL ÁREA DE CAPACITACION:**

- 4.1.1 Supervisor de Capacitación:** El supervisor de capacitación tiene como función principal asesorar a las diferentes dependencias de Operaciones Talara, sobre normas y políticas de capacitación, en las etapas de diagnóstico, planeamiento y ejecución de las diferentes actividades de capacitación en el país y en el extranjero, así como en el desarrollo de programas de prácticas pre-profesionales, tecnológicas, becas de tesis y programas de formación laboral, programas de ayuda educacional (PAE), acorde a la normatividad vigente (véase Anexo N° 02: Descripción de Puesto Supervisión de Capacitación).

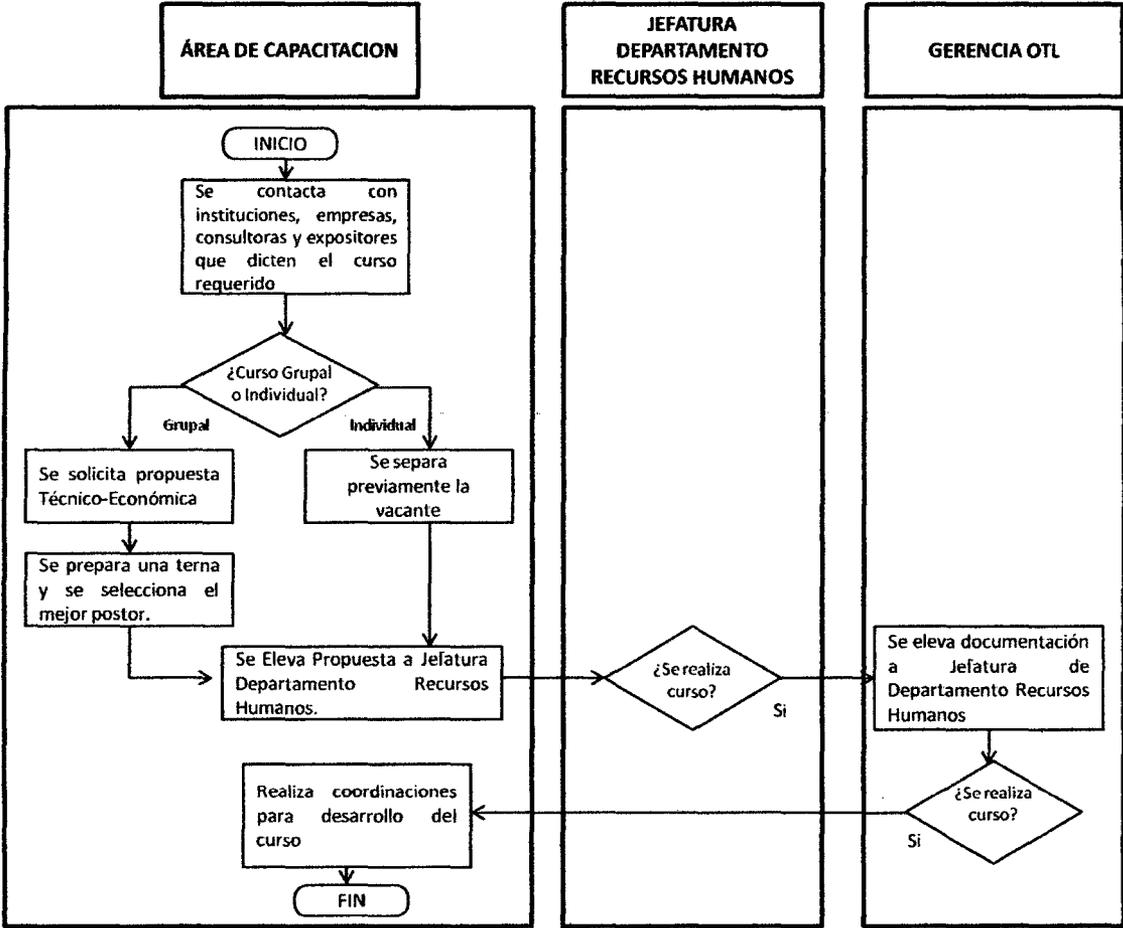
**4.1.2 Auxiliar de Capacitación:** El Auxiliar de Capacitación tiene como labor fundamental apoyar en el desarrollo de los cursos y ejecución de las labores de capacitación en forma oportuna, acorde con los objetivos propuestos y las labores recurrentes que se asignan (véase Anexo N° 03: Descripción de Puesto Auxiliar de Capacitación).

## 4.2 PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE CAPACITACIÓN



*Fuente: Elaboración propia*

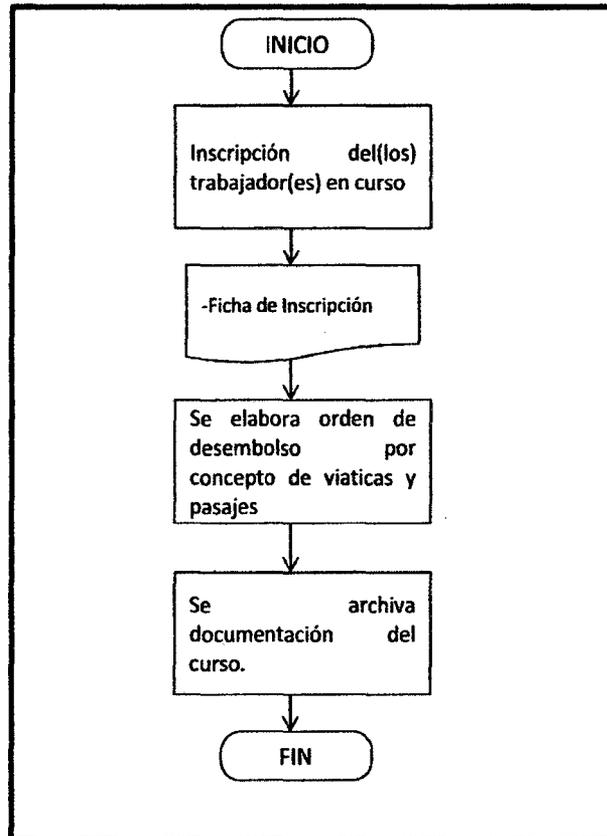
**FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE DESARROLLO DE CURSOS INDIVIDUALES Y GRUPALES**



Fuente: Elaboración propia

**FLUJOGRAMA PROCESO DE EJECUCIÓN DE CURSOS FUERA DE LA OPERACIÓN**

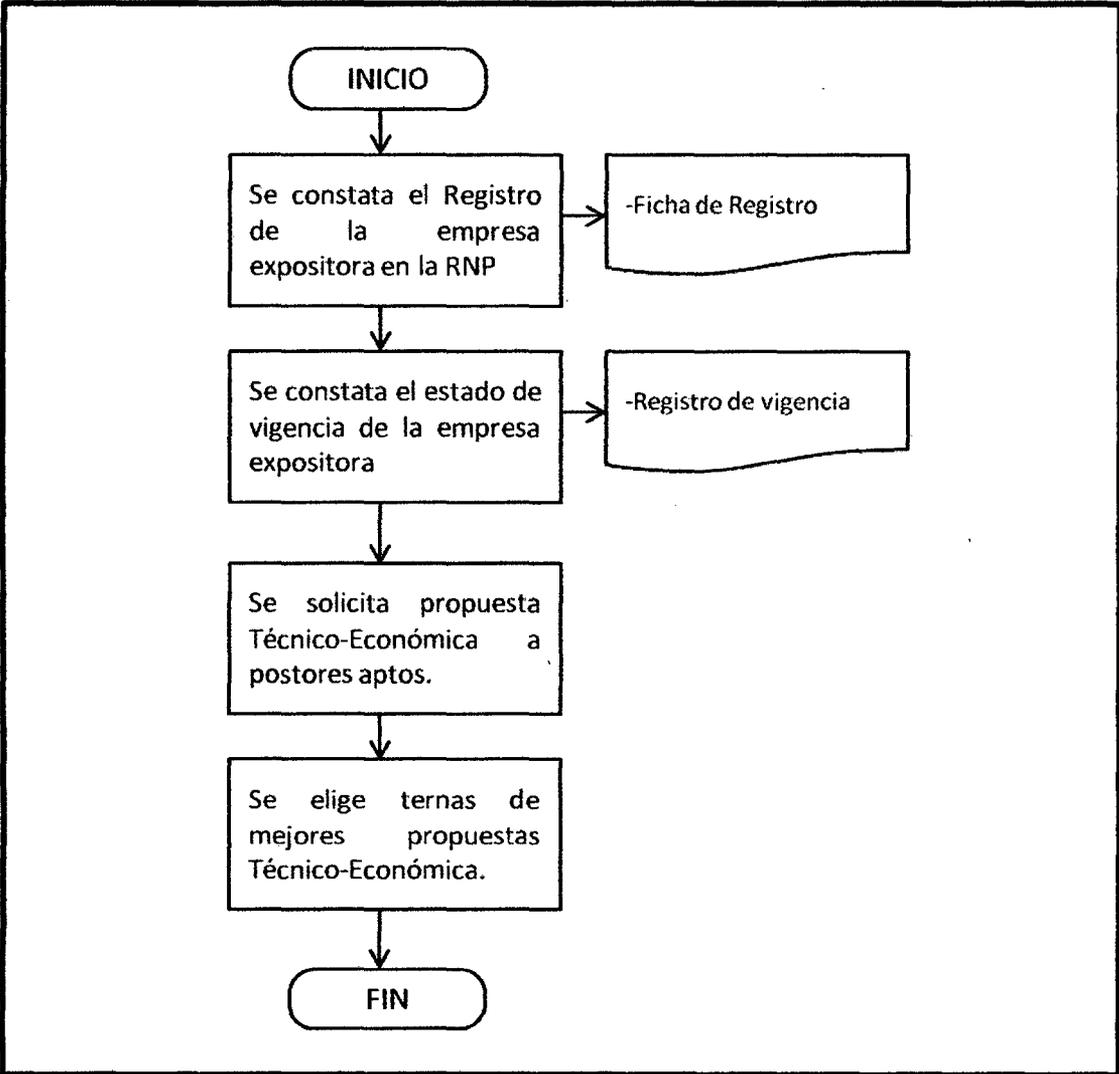
**ÁREA DE CAPACITACION**



*Fuente: Elaboración propia*

**FLUJOGRAMA PROCESO SELECCIÓN DE POSTORES PARA DESARROLLO DE CURSOS DENTRO DE LA OPERACIÓN**

**ÁREA DE CAPACITACION**



Fuente: Elaboración propia

### **4.3 PROCEDIMIENTOS PARA LA EVALUACION DE CURSOS DE CAPACITACION**

**4.3.1 Grupales con costo:** Los cursos con costo de tipo grupal son sometidos a una evaluación terminada el desarrollo del curso por parte del expositor, ésta es presentada al Área de Capacitación, quien es el encargado de distribuirla a las dependencias correspondientes.

**4.3.2 Individuales país:** Los cursos individuales a nivel país, son evaluados por la empresa expositora y los resultados de la evaluación se hace llegar al Área de Capacitación del Departamento de Recursos Humanos, en cual se encargará de distribuir la información de la evaluación a las dependencias correspondientes y determinar si la capacitación brindada al personal tiene efectos positivos en el desarrollo de sus actividades.

## 5 ESQUEMATIZACION DE FORMATOS

### 5.1 Formato Memorando de Aprobación a Gerencia.

MEMORANDO

TL-DREH-CC-775-2012

<b>A :</b> Gerente Operaciones Talara	<b>Lugar y Fecha:</b> Talara, 26 de Julio del 2012	
<b>DE :</b> Departamento Recursos Humanos	<b>Asunto:</b>  "TALLER DE PREPARACION PARA LA CERTIFICACION PMO® FULL WEEK"	
	<b>Nuestro Archivo</b>	<b>Su Archivo</b>

#### ANTECEDENTES:

Con Memorando N° TL-SPRF-092-2012, la Superintendencia Refinación solicitó la participación del Ingeniero Arturo Rodríguez Paredes en el "Diplomado Gerencia de Proyectos bajo el Enfoque PMI", el que fue culminado satisfactoriamente el 21 de Julio del 2012, motivo por el cual se solicita la participación del Ingeniero en el "TALLER DE PREPARACION PARA LA CERTIFICACION PMO® FULL WEEK", considerando el Objetivo 6.2 de los Objetivos Estratégicos del Plan Estratégico Operaciones Talara 2012-2016, haciendo mención a la necesidad de mantener adecuadamente cubiertas las plazas con personal competente, altamente calificado y motivado, desarrollando Programas de Acreditación en PMI.

El trabajador antes mencionado ha firmado el compromiso de asistencia voluntaria a actividades de capacitación en el que se menciona que, de no aprobar el curso satisfactoriamente asumirá el costo que haya generado el mismo.

Se Adjunta certificado de aprobación del "Diplomado Gerencia de Proyectos bajo el Enfoque PMI"

El presente curso no está incluido dentro del PAC.

#### ANALISIS

El curso "TALLER DE PREPARACION PARA LA CERTIFICACION PMO® FULL WEEK", permitirá a los profesionales de las diferentes disciplinas, contar con competencias y habilidades concretas certificadas por una organización internacional en Gerencia de Proyectos, como es el Project Management Institute (PMI), la cual establece el PMBOK 2008 (Project Management Body of Knowledge) como estándar mundial.

**EXPOSITOR Y HORARIO:**

- **Víctor Anyosa, BSE, PMP, PHD (c), SCRUM Master**, Presidente PM&B Consulting Chile, Candidato a Doctor en Estrategia y Dirección de Proyectos (Francia).
  - **Felipe Meléndez, Ing., MBA, PMP, PMI-RMP, SCRUM Master**, Gerente General de PM&B Consulting. Ingeniero Industrial, Master en Administración de Negocios.
- El curso se realizará del 06 al 10 de Agosto, de 9:00hrs a 18:00 hrs, Av. Del Parque Norte 480, Of. 404, Urb. Corpac – San Isidro – Lima.

**RECOMENDACIÓN:**

Por lo expuesto, se solicita a su Gerencia aprobar la participación del Ingeniero Arturo Rodríguez Paredes, en el curso **“TALLER DE PREPARACION PARA LA CERTIFICACION PMO® FULL WEEK”**, cuyo monto asciende a S/. 3,938.00 Nuevos Soles.

La inversión cuenta con presupuesto aprobado.

**Griselda L. de Torrejón**

**Jefe**

M.REYES. V: HMO

**APROBADO / DESAPROBADO**

**José Hidalgo Quevedo**

**Gerente Operaciones Talara**

**INVERSIÓN DEL CURSO:**

	<b>MONTO S/.</b>
Pago de Inscripción Ingeniero Arturo Rodríguez Paredes (S/. 1,680.00 Nuevos Soles)	S/. 1,680.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 1,680.00</b>
<b>Este monto se cargará a la Cuenta 06800.980.47475</b>	
	<b>MONTO S/.</b>
Viáticos Ingeniero Arturo Rodríguez Paredes (S/. 220.00 * 7)	S/. 1,540.00
Pasajes Ida y Vuelta Lima-Piura-Talara US\$ 268.28 Dólares Americanos. Tipo de Cambio 2.7	S/. 718.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 2,258.00</b>
<b>Este monto se cargará a la Cuenta 06800.980.45458</b>	
<b>MONTO TOTAL</b>	<b>S/. 3,938.00</b>

## 5.2 FORMATO DE MEMORANDO A LOGÍSTICA.

MEMORANDO

TL-DREH-CC-791-2012

<b>A :</b> Jefe Unidad Logística	<b>Lugar y Fecha:</b> Talara, 01 de agosto del 2012	
<b>DE :</b> Departamento Recursos Humanos	<b>Asunto:</b> Curso "OPTIMIZACIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE VERSIÓN I Y II"	
	Nuestro Archivo	Su Archivo

Agradeceremos atender a nuestra Orden DREH-CC-062-2012, que adjuntamos en relación a la contratación del servicio, **CURSO IN HOUSE "OPTIMIZACIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE VERSIÓN I Y II"**, cuyo monto asciende a S/. 20,200.00 Nuevos Soles (Exonerado del IGV).

Para tal fin, deberá invitarse a la siguiente Institución:

**EMPRESA:** INSTITUTO PERUANO DE ACCIÓN EMPRESARIAL.  
**RUC:** 20137254205  
**DIRECCION:** Calle Los Capulíes N-16, Parque Quifones, Urb Miraflores Castilla-Piura.  
**TELEFONO:** 968817642 RPM: #784441  
**EMAIL:** fbruno@ipae.pe

El servicio será administrado por el Área de capacitación.

Adjuntamos:

- Orden de Trabajo Interna (DREH-CC-062-2012)
- Informe N° TL-DREH-CC-023-2012
- Propuesta Técnico-Económica.
- Términos de Referencia.
- Memorando TL-DREH-CC-755-2012 aprobado por Gerencia de Operaciones

**Griselda L. de Torrejón**  
Jefe

### 5.3 FORMATO DE INFORME TÉCNICO.

#### INFORME N° TL-DREH-CC-023-2012

**ASUNTO : DICTADO IN HOUSE DEL CURSO "OPTIMIZACIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE VERSIÓN I Y II"**

**FECHA : AGOSTO 2012**

#### **1. ANTECEDENTES**

En conformidad con la programación de actividades incluidas dentro del PAC 2012, se ha programado el dictado del curso in house "**OPTIMIZACIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE VERSIÓN I Y II**", con la finalidad de mantener continuamente capacitado al personal de la operación.

#### **2. JUSTIFICACIÓN**

- Mediante Memorando N° TL-DREH-CC-755-2012, la Gerencia de Operaciones Talara, aprobó la realización del curso in house "**OPTIMIZACIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE VERSIÓN I Y II**", el cual tiene como objetivo manejar un conjunto de conocimientos y técnicas que favorezcan un mejor desenvolvimiento en el trabajo, generando una imagen de la empresa frente a los clientes internos y externos al presentar un servicio con enfoque de calidad. Del mismo modo permitirá reconocer las estrategias de marketing interno y delegación de poder a los empleados como elementos estratégicos de la gestión de servicio, evaluando diferentes técnicas que les permita un manejo de quejas y sugerencias.
- Para este servicio especializado se ha propuesto la contratación directa, de acuerdo al numeral 9.3.8 "Cuando se trate de adquisiciones o contrataciones menores a diez (10) Unidades Impositivas Tributarias (UIT) **REGLAMENTO DE CONTRATACIONES DE PETROLEOS DEL PERU S.A.** En este supuesto corresponde al Originador sustentar la determinación del proveedor o contratista".
- Monto de la Inversión S/. 20,200.00 Nuevos Soles (Exonerado del IGV), el que se pagará en dos partes de S/. 10, 100.00 luego de realizada cada versión.

#### **3. RECOMENDACIÓN**

Por lo expuesto se recomienda:

Contratación del servicio para efectuar el desarrollo del curso "**OPTIMIZACIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE VERSIÓN I Y II**", por un monto de Inversión S/. 20, 200.00 Nuevos Soles (Exonerado del IGV), mediante la modalidad de contratación directa con EL INSTITUTO PERUANO DE ACCIÓN EMPRESARIAL.

RECOMENDADO POR

APROBADO / DESAPROBADO

\_\_\_\_\_  
Gonzalo Gonzales Prada  
Supervisor (i) Capacitación

\_\_\_\_\_  
Griselda L. de Torrejón  
Jefe Departamento Recursos Humanos

01/08/2012

## **5.4 FORMATO DE TÉRMINOS DE REFERENCIA.**

### **TERMINOS DE REFERENCIA**

#### **CONTRATACIÓN DEL SERVICIO DE DICTADO DE CURSO "OPTIMIZACIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE VERSIÓN I Y II"**

##### **1. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO**

- El servicio de dictado del curso in house "OPTIMIZACIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE VERSIÓN I Y II", es una actividad incluida dentro de la programación de actividades del PAC - 2012

##### **2. MONTO ESTIMADO REFERENCIAL**

- El valor referencial es de S/. 20,200.00 Nuevos Soles (No afecto al IGV).

##### **3. PLAZO DE EJECUCIÓN Y CONDICIONES ESPECIALES**

- El plazo de ejecución será de dos versiones de 3 días cada una, contados a partir de su inicio, el mismo que se efectuara en los días señalados, bajo responsabilidad del cumplimiento de parte del contratista y a satisfacción de los usuarios.

##### **4. FORMA DE PAGO**

- El pago se realizará mediante valorizaciones parciales, en dos partes equivalentes al 50% cada versión con facturas debidamente aprobadas.

##### **5. MODALIDAD DE LA CONTRATACIÓN**

- contratación directa, de acuerdo al numeral 9.3.8 "Cuando se trate de adquisiciones o contrataciones menores a diez (10) Unidades Impositivas Tributarias (UIT) REGLAMENTO DE CONTRATACIONES DE PETROLEOS DEL PERU S.A. En este supuesto corresponde al Originador sustentar la determinación del proveedor o contratista".

##### **6. EQUIPOS Y FACILIDADES QUE OTORGA PETROPERU**

- Petróleos del Perú PETROPERU S.A proveerá de todas las facilidades y equipos necesarios para un entrenamiento adecuado, tales como:
  - Aula equipada con equipo multimedia, proyector, pizarra acrílica, micrófono, puntero, papel y lápices.

##### **7. MATERIALES Y OTROS A CARGO DE EL INSTITUTO PERUANO DE ACCIÓN EMPRESARIAL.**

- El contratista deberá proporcionar:
  - Material didáctico

- Certificados

## 8. TRABAJO A REALIZAR

- El curso se realizará bajo el siguiente detalle:
  - VERSION I: Del 20 al 22 de Agosto de 8:00am a 12:00pm / 1:00pm a 5:00pm.
  - VERSION II: Del 19 al 21 de Septiembre de 8:00am a 12:00pm / 1:00pm a 5:00pm.

## 9. PRESTACION DEL SERVICIO

- La prestación del servicio se realizará bajo la modalidad In House, en dos versiones:
  - VERSION I: Del 20 al 22 de Agosto del 2012
  - VERSION II: Del 19 al 21 de Septiembre del 2012
- El servicio está garantizado con la experiencia y especialización del contratista en ese tipo de trabajo.
- Monto que incluye un total de:
  - 35 participantes por cada versión

## 10. DATOS DE LA EMPRESA

**EMPRESA:** INSTITUTO PERUANO DE ACCIÓN EMPRESARIAL.  
**RUC:** 20137254205  
**DIRECCION:** Calle Los Capulíes N-16, Parque Quífonos, Urb Miraflores Castilla-Piura.  
**TELEFONO:** 968817642 RPM: #784441  
**EMAIL:** fbruno@ipae.pe

## 5.5 FORMATO DE ORDEN DE TRABAJO INTERNA PARA CONTRATACIÓN DE SERVICIO DE DICTADO DE CURSOS.

ORDEN DE TRABAJO INTERNA							SIGLA	N° CORREL.	AÑO	
A: UNIDAD LOGISTICA							TL-DREH-CC		062	2012
DE: CENCA							LUGAR O PISO TALARA		FECHA 01.08.2012	
							ANEXO 22265		FECHA REQUERIDA	
MONTO ESTIMADO REFERENCIAL S/. 20,200.00 Nuevos Soles							N° REF. PAAC			
DESCRIPCION DE: SERVICIO <input checked="" type="checkbox"/> OBRA <input type="checkbox"/> ASESORIA <input type="checkbox"/> ARRENDAMIENTO <input type="checkbox"/>										
DICTADO DE CURSO "OPTIMIZACIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE VERSIÓN I Y II"										
ENTIDAD: INSTITUTO PERUANO DE ACCION EMPRESARIAL										
PRECIO: S/. 20,200.00 Nuevos Soles (Exonerado de IGV).										
TELEFONO: 968817642 RPM: #784441										
RUC: 20137254205										
DIRECCION: Calle Los Capulíes N-16, Parque Quifones, Urb Miraflores Castilla-Piura.										
EMAIL: fbruno@ipae.pe										
La contratación será realizada mediante Contratación Directa, de acuerdo al numeral 9.3.8 "Cuando se trate de adquisiciones o contrataciones menores a diez (10) Unidades Impositivas Tributarias (UIT) REGLAMENTO DE CONTRATACIONES DE PETROLEOS DEL PERU S.A. En este supuesto corresponde al Originador sustentar la determinación del proveedor o contratista".										
INCLUYE:										
ENTRENAMIENTO, DINAMICAS QUE PERMITAN FORTALECER LA PARTE PRACTICA, EVALUACION PERIODICA SEGÚN TEMARIO Y MATERIALES DEL CURSO.										
CERTIFICADOS PARA LOS PARTICIPANTES										
ADJUNTOS: (Marcar de ser el caso)										
TERMINOS DE REFERENCIA <input type="checkbox"/> CRONOGRAMA DE EJECUCION <input type="checkbox"/> CRITERIOS Y PARAMETROS DE EVALUACION <input checked="" type="checkbox"/> OTROS <input type="checkbox"/> Relación de postores										
JUSTIFICACION FUNDAMENTADA (*):										
RECONOCER LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING INTERNO Y DELEGACIÓN DE PODER A LOS EMPLEADOS COMO ELEMENTOS ESTRATÉGICOS DE LA GESTIÓN DE SERVICIO, EVALUANDO DIFERENTES TÉCNICAS QUE LES PERMITA UN MANEJO DE QUEJAS Y SUGERENCIAS.										
MANEJAR UN CONJUNTO DE CONOCIMIENTOS Y TÉCNICAS QUE FAVOREZCAN UN MEJOR DESENVOLVIMIENTO EN EL TRABAJO, GENERANDO UNA IMAGEN DE LA EMPRESA FRENTE A LOS CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS AL PRESENTAR UN SERVICIO CON ENFOQUE DE CALIDAD.										
PROGRAMA APROBADO POR GERENCIA DE OPERACIONES TL-DREH-CC-755-2012										
EL SISTEMA DE CONTRATACION ES A PRECIO UNITARIO										
CUENTA CON DISPONIBILIDAD PRESUPUESTAL.										
CARGAR A LA CUENTA:							SOLICITADO POR:		AUTORIZADO POR:	
CO	DEP	MAY	SUB	DET	DIS	UNID				
	06	800	980	47475		[ ODT ]	FIRMA: NOMBRE:		FIRMA: NOMBRE:	
VºBº SUPERVISOR			TRABAJO ASIGNADO A:			TRABAJO RECIBIDO CONFORME				
						FIRMA: NOMBRE:		FECHA:		

**5.6 FORMATO ORDEN DE TRABAJO INTERNA PARA CONTRATACIÓN DE  
SERVICIO DE REFRIGERIOS.**

<b>ORDEN DE TRABAJO INTERNA</b>			<b>SIGLA</b>	<b>Nº CORREL.</b>	<b>AÑO</b>
			<b>TL-DREH-CC</b>	<b>00189</b>	<b>2012</b>
<b>A:</b> Unidad Servicios Generales		<b>DE:</b> Dpto. Recursos Humanos		<b>LUGAR &amp; PISO</b> CENCA	<b>FECHA</b> 13.08.2012
				<b>ANEXO</b> 22265	
<b>EQUIPO/UNIDAD</b>	<b>MARCA</b>	<b>MODELO</b>		<b>Nº (Serie/CTB/Otro)</b>	
<b>DESCRIPCION DEL TRABAJO</b>					
Proporcionar el servicio de refrigerios a los participantes de la Auditoria Premio Nacional a la Calidad, realizada el 16 de julio 2012					
<b>TOTAL:</b> 50 refrigerios tipo 1 y 5 20 refrigerios tipo 9 2 termos de café					
<b>RAZON DEL PEDIDO</b>					
<b>CARGAR A LA CUENTA:</b>			<b>SOLICITADO POR:</b>		<b>AUTORIZADO POR:</b>
<b>UNIDAD N.</b> (M.12 P.)	<b>MAYOR</b> (M.6.P)	<b>AUXILIL.</b> (M.8 P.)	<b>FIRMA:</b>		<b>FIRMA:</b>
			<b>NOMBRE:</b>		<b>NOMBRE:</b>
<b>06920</b>	<b>925</b>	<b>11085</b>			

<b>VºBº SUPERVISOR</b>	<b>TRABAJO ASIGNADO A:</b>	<b>TRABAJO RECIBIDO CONFORME</b>	
		<b>FIRMA:</b>	<b>FECHA:</b>
		<b>NOMBRE:</b>	

**5.7 FORMATO ACTA DE RECEPCIÓN FINAL Y ÚNICA VALORIZACIÓN**  
**ACTA DE RECEPCION FINAL**

**CONTRATO** : OTT N° ONO 104823-ZF

**OBRA** : DICATADO DEL CURSO FORMACION DE  
AUDITORES INTERNOS DE LOS SISTEMAS  
INTEGRADOS DE GESTION.

**CONTRATISTA** : QUALITAS DEL PERU S.A.C

**% AVANCE** : 100%

**MONTO CONTRATO ORIGINAL:** S/. 9, 196.00 NUEVOS SOLES

**UNICA VALORIZACION** : S/. 9, 196.00 NUEVOS SOLES

**PLAZO DE EJECUCION** : TRES DÍAS

**FECHA DE INICIO** : 04 DE JULIO 2012

**FECHA DE FIN** : 06 DE JULIO 2012

**DIAS DE PRORROGA** : 0

**DIAS DE MORA** : 0

\_\_\_\_\_  
**MIGUEL A. REYES VELAZCO**  
**CONTRATISTA**

\_\_\_\_\_  
**REPRESENTANTE CIA.**

## ÚNICA VALORIZACIÓN

**SERVICIO** : DICTADO DEL CURSO FORMACION DE AUDITORES INTERNOS DE LOS SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTION.

**CONTRATISTA** : QUALITAS DEL PERU S.A.C

**OTT N°** : OTT N° ONO 104823-ZF

**ENTREGA** : DICTADO DEL CURSO FORMACION DE AUDITORES INTERNOS DE LOS SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTION.

**FECHA DE INICIO** : 04 DE JULIO 2012

**FECHA DE FIN** : 06 DE JULIO 2012

**CANTIDAD** : MONTO DE CONTRATO ORIGINAL  
S/. 9, 196.00 NUEVOS SOLES

**UNICA VALORIZACION** : S/. 9, 196.00 NUEVOS SOLES

\_\_\_\_\_  
**MIGUEL A. REYES VELAZCO**  
CONTRATISTA

\_\_\_\_\_  
REPRESENTANTE CIA.

## 5.8 FORMATO DE AUTORIZACIÓN DE VIAJE FUERA DE LA OPERACIÓN:

### AUTORIZACION DE VIAJE FUERA DE LA OPERACIÓN

#### POR CAPACITACION

<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• CHRISTIAN GUERRERO SEMINARIO</li><li>• NÉSTOR HERRERA GUERRERO</li><li>• ARNALDO ESPINOZA DIOSES</li></ul>
<b>FECHA SALIDA VIAJE</b>	INICIO 1: 03/11/2012 INICIO 2: 10/11/2012
<b>FECHA RETORNO VIAJE</b>	FINAL1: 04/11/2012 FINAL2: 11/11/2012
<b>MOTIVO DEL VIAJE</b>	Participación de los señores Christian Guerrero Seminario, Néstor Herrera Guerrero y Arnaldo Espinoza Dioses, en el “CURSO INTERGRAPH CADWORX PLANT 2012”, a realizarse los días 03, 03, 10 y 11 de noviembre de 2012; los días sábados en horario de 9:00am – 1:00pm / 3:00pm a 8:00pm, y los domingos de 9:am - 1:00pm, en el Edificio Centro informático CIT – Universidad Nacional de Piura
<b>LUGAR</b>	PIURA
<b>Nº DE DÍAS</b>	4 DÍAS
<b>Nº CUENTA CARGO</b>	06800.980.45458
<b><u>NOTA:</u></b>	<p>Los viajes del personal a Piura, serán aprobados por la dependencia a su cargo como: superintendencias: Refinación, Técnica, Mantenimiento, Administración, Dptos. Comercial, Legal, Recursos Humanos y para Control de Gestión y Auditoría, La gerencia Operaciones Talara.</p> <p>Los viajes a Lima y otras ciudades serán aprobados por la Gerencia de Operaciones Talara.</p>

APROBADO / DESAPROBADO

## 5.9 FORMATO SOLICITUD DE ALOJAMIENTO Y ALIMENTACIÓN DE PERSONAL

### SOLICITUD DE ALOJAMIENTO Y ALIMENTACION

TALARA, NOVIEMBRE DEL 2012

**A:** SERVICIOS GENERALES / PUNTA ARENAS  
**DE:** RECURSOS HUMANOS

AGRADECEREMOS SE SIRVAN BRINDAR LOS SIGUIENTES SERVICIOS:

#### ALOJAMIENTO

#### ALIMENTACION

PUNTA ARENAS MODULO

A LA CARTA

PUNTA ARENAS OTRO

AUTOSERVICIO

**DESDE:** 11/11/2012

**HASTA:** 16/11/2012

**DIAS:** 6 DÍAS

NOMBRES	CUENTA DE CARGO			INSTITUCION
LUCY TENORIO ALVAREZ	10713	930	47475	DEPARTAMENTO DISTRIBUCION
<b>OBSERVACIONES</b>	DEPATAMENTO DISTRIBUCION			

**SOLICITADO POR:**

**AUTORIZADO POR:**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**5.10 FORMATO Orden de Pasaje**

**PETROLEOS DEL PERU S.A.  
OPERACIONES TALARA**



ORDEN DE PASAJE N°

Sres. DOMI RUTH  
Presente.-

Talara, 07.11.2012

A la presentación de esta Orden sírvanse extender UN pasaje (s) a:

NOMBRES	FICHA/NACION	EDAD	DOCUMENTO DE IDENTIDAD	ESTADO CIVIL	PROFESION	PESO (KILOS)
JORGE LEON REQUENA	02696 P		DNI. 03859959			

FECHA	De:	A:	
20.11.2012	PIURA	LIMA	LAN PERU (11:30HRS)
25.11.2012	LIMA	PIURA	LAN PERU (09:05 HRS)

CUENTA A CARGAR: 06800.980.47475

OBSERVACIONES: PARTICIPACION EN EL "CURSO LINEAMIENTOS TECNICOS PARA EL MANTENIMIENTO DE PUENTES GRUA", APROBADO CON MEMORANDO TL-DREH-CC-1163-2012

Los pasajes serán pagados por nuestra Empresa en moneda peruana, a la presentación de su FACTURA en triplicado, adjuntando esta orden de pasaje.

ATENTAMENTE,



## 5.12 FORMATO CONTROL DE ASISTENCIA A CURSOS

**PETROPERU** 

GOTL-006-2006  
RUC : 20100128218

OPERACIONES TALARA

FECHA : \_\_\_\_\_

**CONTROL DIARIO DE ASISTENCIA Y DE SALIDA DEL PERSONAL**

PORTON/GARITA \_\_\_\_\_

NRO	NOMBRE DEL TRABAJADOR	N° D.N.I.	N° FICHA	HORA ENTRADA	REFRIGERIO		HORA SALIDA	CONTROL SOBRETIEPO
					HORA SALIDA	HORA RETORNO		
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
13								
14								
15								
16								
17								
18								
19								
20								
21								
22								
23								
24								
25								
26								
27								
28								
29								
30								

## 5.13 FORMATO ENCUESTA EVALUACION CURSOS



DPTO RECURSOS HUMANOS-GOTL - CAPACITACION

### EVALUACION DEL CURSO

Estimado Compañero de Trabajo:

Apreciaremos contar con su apoyo, respondiendo objetivamente a la presente encuesta, los resultados servirán para mantener, modificar ó mejorar el servicio que brindamos al principal factor de éxito de la Empresa "LOS TRABAJADORES".

Léala con atención y responda las preguntas, marcando con una X en el espacio que corresponda a la palabra que exprese su opinión.

Dependencia: <hr/>
Nombre del curso.
Nro. De días de capacitación
Expositor:

#### I. DESARROLLO DEL CURSO

1. ¿Los conocimientos adquiridos, resuelve sus requerimientos ó necesidades de capacitación con respecto a las actividades que desarrolla?

Mucho

Parcialmente

Nada

2. ¿La dinámica empleada ha permitido mantener su interés y el de sus compañeros?

Mucho

Parcialmente

Nada

[Escriba el nombre de la compañía] |

126

3. La metodología utilizada por el expositor le pareció:
- Muy Buena  Buena  Regular   Mala
4. El material de apoyo utilizado en clase sirvió para un mejor aprendizaje?
- Mucho  Parcialmente  Nada
5. Las herramientas audiovisuales (retroproyector, cañón de proyección, transparencias etc.) funcionaron adecuadamente?
- Si  Regularment  o
- 
6. Califica el curso con una nota de 0 a 10 puntos:

## II. RESULTADOS DE LA CAPACITACION:

1. ¿Cómo y cuánto aprendió?:
- Mucho  Poco  Nada
2. Los conocimientos adquiridos. ¿Qué impacto tendrá en la empresa?:
- Significativ  Poco influyente  guno
3. El curso está directamente relacionado con su puesto de trabajo:
- Totalmente  Indirectamente  No tiene lación
4. Lo aprendido será aplicado en las siguientes funciones:

- a) .....
- b) .....
- c) .....

**A LOS TREINTA DIAS DE CULMINADO EL CURSO, LA APLICACIÓN DE SUS CONOCIMIENTOS EN EL PUESTO, SERA EVALUADO POR EL JEFE INMEDIATO INFORMANDO LOS RESULTADOS A LA FUNCION RECURSOS HUMANOS.**

**III. EXPOSITOR**

	M B	B	R	M
1. El nivel de dominio sobre los temas tratados.				
2. Grado de cumplimiento de los temas programados.				
3. Refuerzo de lo enseñado con aplicaciones prácticas.				
4. Capacidad para incentivar la participación e integración del grupo.				
5. Calidad de respuestas a las interrogantes planteadas.				
6. Puntualidad al inicio y cierre de las sesiones.				

**IV. ORGANIZACIÓN**

	MB	B	R	M
1. La coordinación del curso fue:				
2. La difusión que se realizó de la programación fue:				
3. La información que se proporcionó sobre fechas, horarios, sedes y contenidos fue:				

**¡PARA NOSOTROS ES IMPORTANTE SABER QUIEN ES, DESEAMOS SERVIRLO MEJOR!**

Nombre y Apellidos: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Firma:

**“GRACIAS POR SU VALIOSO APORTE”**

DESGLOSABLE

DESGLOSABLE

DESGLOSABLE

**MEMORANDO DE RESPUESTA**

**A** : Departamento Recursos Humanos

**DE** : .....

Informamos a ustedes, que el trabajador ..... aplicó en forma parcial ( ) total ( ) los conocimientos adquiridos en las funciones arriba mencionadas.

20 %  40 %  60 %  80 %  100 %

Firma del jefe inmediato

Fecha:

**Nota: Si consideró en 60%, indicar si requiere reprogramarlo en el mismo curso ú otros que contribuya a un mejor desempeño laboral.**

Cursos de..... Y.....

## 5.14 Formato Ayuda PAE

### SOLICITUD PARA PARTICIPAR EN EL PLAN DE AYUDA EDUCACIONAL (PAE)

(Llenar por Duplicado)

<b>REGISTRO:</b>			
<b>FECHA:</b>			
APELLIDOS Y NOMBRES:	N° FICHA:	FECHA INGRESO:	TITULO DE PUESTO:
GERENCIA:			CATEGORIA: ADM    EMP    OBR
DPTO.:	SECCION/anexo	LUGAR DE TRABAJO:	
CUENTA A CARGAR:			

**CURSOS TOMADOS ANTERIORMENTE CON EL PAE:**

\_\_\_\_ NINGUNO    \_\_\_\_ SI – INDICAR EL ULTIMO:

<b>CURSO QUE DESEA TOMAR:</b>  DURACION: _____    FECHA INICIO: _____	<b>COSTO:</b> MATRICULA: _____  ENSEÑANZA: _____  EXAMEN: _____  TOTAL: _____	<b>CENTRO DE ESTUDIOS:</b>  ODO: _____ MET  ____ ASISTENCIA A CLASES  ____ POR CORRESPONDENCIA
---	--	--

**SE ACOMPAÑA INFORMACION DEL CURSO:**

<b>RECOMENDACIÓN:</b>  ____ SI – TIENE RELACION CON SU TRABAJO  ____ NO – TIENE RELACION  _____  JEFE	<b>FECHA:</b> _____  <b>FIRMA DEL SOLICITANTE</b>  _____  FIRMA DEL DPTO.
---	--

**PARA USO DEL CENTRO / COORDINADOR DE CAPACITACION**

<b>REINTEGRO CORRESPONDIENTE A:</b> <b>SOLICITUD:</b>  ____ 75% MONTO MAXIMO  ____ 1/3 S/.  _____  ADMINISTRADOR PAE	<b>ACEPTA LA</b>       <b>FIRMA</b>
---	--

<b>APROBADO POR:</b>  _____  FIRMA GERENTE / GERENTE DPTO.
---

**RESULTADOS**

<b>FECHA TERMINACION:</b>	<b>RECOMENDACIÓN:</b> <b>M E:</b>  ____ CONSTANCIA APROBACION  ____ COMPROBANTES DE PAGO  _____	<b>CONFOR</b>       <b>P A E</b>
---------------------------	--	---

<b>MONTO A REINTEGRAR:</b>  S/.  _____
--

[Escriba el nombre de la compañía] |

PETROPERU 04615 -- ENE. 2003  
 DESEMBOLSO DE CAJA  
 PETROPERU 03203 REV. OCT. -- 96

TIPO DOC.	Nº DOCUMENTO	FECHA	COD. MONEDA	T. CAMBIO	FORMA DE PAGO		TOTAL ASIENTO
					x	EFEC	CHEQ

PAGADERO A:

FICHA:

UNIDAD/DEPARTAMENTO:

EXPLICACION:

CODIGO CUENTA			LIBRO AUXILIAR		REFERENCIA (MAX. 8 P.)	IMPORTE		
UNIDAD N. (M. 12 P.)	MAYOR (M. 6 P.)	AUXILIAR (M. 8 P.)	Nº DIREC. (MAX. 8 P.)	TL		DEBITO		CREDITO
TOTAL DESEMBOLSO EN LETRAS					TOTAL			

HE RECIBIDO LA CANTIDAD ARRIBA INDICADA EN EFECTIVO/CHEQUE Nº C/BANCO COMO COMPLETA CANCELACION DE LA PRESENTE CUENTA

\_\_\_\_\_  
 FIRMA

PREPARADO POR:

FIRMA  
 NOMBRE:

APROBADO PARA PAGO:

FIRMA  
 NOMBRE  
 PUESTO Y FICHA:

REVISADO POR:

FIRMA  
 NOMBRE:

[Escriba el nombre de la compañía] |

131

## INSTRUCCIONES PARA PARTICIPAR EN EL PLAN DE AYUDA EDUCACIONAL

### BASES

1. El PAE ofrece ayuda económica a los trabajadores de todas las categorías que realicen estudios por iniciativa propia.
2. La ayuda se otorga en porcentajes, hasta un límite máximo de reintegro, límite que se fija anualmente.
3. Los porcentajes de reintegro son:
  - 75% de gastos de matrícula, pensiones y derechos de examen, cuando los estudios guarden relación con el trabajo del solicitante; y
  - una tercera parte (1/3) de los mismos gastos, cuando los estudios no guardan esa relación.
4. No se consideran para reintegro, los gastos por libros, equipos, movilidad, alimentación u otros que demanden los estudios.
5. Los centros o instituciones en donde se realicen los estudios deben ser de reconocida seriedad o prestigio a juicio de la Empresa. Los centros o coordinadores de capacitación decidirán sobre esta condición.

### ALCANCE Y CONDICIONES

1. Se pueden seguir estudios de cursos cortos o largos ciclos universitarios, post-grado, especialización, estudios básicos, etc.
2. Los estudios pueden estar relacionados o no, a juicio del supervisor inmediato del solicitante, con sus funciones actuales o futuras.
3. Los estudios u obligaciones que los cursos demanden, deberán realizarse fuera de las horas de trabajo.
4. No se acepta más de una solicitud al mismo tiempo. La aceptación de una solicitud invalida la anterior, en caso que el solicitante tenga una solicitud registrada en el PAE y presentada anteriormente por estudios aún no concluidos.
5. El reintegro se hará al término satisfactorio de los estudios, debidamente comprobado.

### REQUISITOS

1. Tener más de 3 ( tres) meses al servicio de la empresa.
2. Presentar la solicitud, debidamente aprobada, con anticipación al inicio de los estudios.  
NOTA.- No se aceptarán solicitudes por estudios ya terminados o iniciados sin previa autorización del PAE.

### PROCEDIMIENTO

1. El interesado deberá:
  - a) seleccionar el curso o ciclo de estudios y el centro de enseñanza, teniendo presente los alcances del reintegro de los gastos detallados en los puntos 3 y 4 de las " Bases".
  - b) llenar y firmar por duplicado la solicitud formulario PETROPERU- 04615;
  - c) presentar la solicitud a su Supervisor inmediato.
2. El supervisor inmediato deberá:
  - a) anotar en la solicitud la relación que tienen los estudios con el trabajo del solicitante;
  - b) obtener la aprobación del Gerente o Jefe de la Unidad respectiva;
  - c) enviar la solicitud aprobada al Centro o al coordinador de Capacitación respectivo.
3. El centro o el coordinador de capacitación deberá:
  - a) revisar la solicitud y comprobar el cumplimiento de los requisitos y condiciones;
  - b) si está conforme, aceptar y registrar la solicitud, devolviendo la copia al interesado con la indicación del porcentaje de ayuda o límite correspondiente.
4. Sólo después de conocer la aceptación de su solicitud, el interesado procederá a inscribirse en los estudios, cubriendo por su cuenta todos los gastos respectivos.
5. Dentro de los 60 días siguientes a la terminación de los estudios, el interesado deberá presentar al centro o al coordinador de capacitación, a través de su supervisor inmediato, los siguientes documentos:
  - copia de solicitud,
  - Comprobantes de los gastos, y
  - Copia de diplomas o certificados que acrediten la terminación satisfactoria de los estudios.
6. A la vista de dichos documentos, el Centro o el coordinador de capacitación, emitirá un desembolso de caja a favor del interesado, por el monto del reintegro que corresponda. Este documento se hará llegar a su beneficiario por el conducto respectivo.

### ADMINISTRACION

La administración general del Plan de Ayuda Educacional está a cargo del Dpto. de Recursos Humanos de la Oficina Principal, lo que implica la interpretación del reglamento y la decisión sobre puntos dudosos.

## 5.15 FORMATO PARA REGISTRO DE CURSOS DE CAPACITACIÓN

N°	MEMORANDO	RESPONSABLE	CURSO / MODULO	NUMERO PARTICIPANTES	EMPRESA PROVEEDORA	FECHA REALIZADO		LUGAR	COSTO ESTIMADO				ESTADO	OBSERVACIONES	CURSO PAG.	CURSO EXTRA PAG.
						DIAS	TERMINO		DESCRIPCION	VIAJES	PASAJE	TOTAL ESTIMADO				
1	TL-DREH-CC-340-2012	SPAD-ULOG	5to taller de especialización del SEACE a nivel avanzado	1	IPEC	20/04/2012	21/04/2012	LIMA	S/. 399.00	S/. 485.00	S/. 718.00	S/. 1,682.00	APROBADO/ EJECUTADO			
2	TL-DREH-CC-340-2012	SPAD-ULOG	5to taller de especialización del SEACE a nivel avanzado	1	IPEC	27.04.2012	28.04.2012	LIMA	S/. 399.00	S/. 485.00	S/. 718.00	S/. 1,682.00	APROBADO/ EJECUTADO			
3	TL-DREH-CC-349-2012	SPIC-ULAB	Tubulaciones Potenciométricas, Conductométricas	3	HIMKESSEL SAC	11.04.2012	11.04.2012	PIURA	S/.	S/. 253.00	S/.	S/. 253.00	APROBADO/ EJECUTADO			
4	TL-DREH-CC-252-2012	DREH	V Congreso Internacional de Secretarías Ejecutivas y Asistentes de Gerencia	3	INSTITUTO INTERAMERICANO DE ALTA ASESORIA EMPRESARIAL E.I.R.L.	11.04.2012	13.04.2012	LIMA	S/. 1,486.80	S/. 1,680.00	S/. 2,154.00	S/. 5,500.80	APROBADO/ EJECUTADO			
5	TL-DREH-CC-388-2012	SPRF-LUNCA	ASIST. Sistemas de Gestión de Integridad de Tuberías de Transporte de Gas y Líquidos	2	ENOH ZONE SAC	18.04.2012	20.04.2012	LIMA	S/. 8,658.04	S/. 1,780.00	S/. 1,438.00	S/. 10,876.04	APROBADO/ EJECUTADO			
6	TL-DREH-CC-148-2012	SPRF	SELECCION DE PROYECTOS BAJO EL ENFOQUE PMI	1	UDEP	04.02.2012	18.08.2012	PIURA	S/. 8,897.29	S/. 2,640.00	S/.	S/. 8,937.29	APROBADO/ EJECUTADO			
7	TL-DREH-CC-182-2012	DREH	IMPLEMENTACION Y AUDITORIA DE SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTION DE CALIDAD AMBIENTAL, SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL	1	UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA	11.02.2012	11.08.2012	PIURA	S/. 1,450.00	S/. 785.00	S/.	S/. 2,215.00	APROBADO/ EJECUTADO			
8	TL-DREH-CC-171-2012	DREH	CONTROL INTERNO BAJO EL ENFOQUE COSO ERM	1	INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS DEL PERU	24.02.2012	28.02.2012	LIMA	S/. 617.80	S/. 880.00	S/. 718.00	S/. 1,895.80	APROBADO/ EJECUTADO			
9	TL-DREH-CC-206-2012	SC-SST	ACTUALIZACION ISO 18011 2011	1	SOCIEDAD NACIONAL DE INDUSTRIAS	01.03.2012	02.03.2012	LIMA	S/. 1,200.00	S/. 310.00	S/. 718.00	S/. 2,228.00	APROBADO/ EJECUTADO			
10	TL-DREH-CC-305-2012	SPAD-LIBGE	LEY DE CONTRATACIONES APLICADA A OBRAS	4	INSTITUTO DE LA CONSTRUCCION Y LA GERENCIA	20.04.2012	21.04.2012	PIURA	S/. 690.00	S/. 2,718.00	S/.	S/. 3,408.00	APROBADO/ EJECUTADO			
11	TL-DREH-CC-367-2012	SC-SST	SEMANA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	2	MINISTERIO DEL TRABAJO	28.04.2012	28.04.2012	LIMA	S/.	S/. 1,240.00	S/. 1,438.00	S/. 2,878.00	APROBADO/ EJECUTADO			
12	TL-DREH-CC-436-2012	SPAD-ULOG	"Evaluación y Homologación de Proveedores"	1	GRUPO PROGRESA SAC	10.05.2012	11.05.2012	LIMA	S/. 342.80	S/. 680.00	S/. 718.00	S/. 1,720.80	APROBADO/ EJECUTADO			X
13	TL-DREH-CC-487-2012	DREH	"NUEVO REGLAMENTO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO"	1	BUSINESS SAC	18.05.2012	18.05.2012	LIMA	S/. 632.20	S/. 680.00	S/. 718.00	S/. 2,010.20	APROBADO/ EJECUTADO			X
14	TL-DREH-CC-388-2012	SPMT	Congreso Panamericano de Gerencias	1	IGS PERU	01.05.2012	04.05.2012	LIMA	S/. 1,825.60	S/. 1,320.00	S/. 718.00	S/. 3,843.60	APROBADO/ EJECUTADO			X
15	TL-DREH-CC-388-2012	SPMT	Seminario Internacional Productividad en la Construcción	1	PULL CREATIVO SRL	27.04.2012	28.04.2012	LIMA	S/. 480.00	S/. 680.00	S/. 718.00	S/. 1,858.00	APROBADO/ EJECUTADO			X
16	TL-DREH-CC-418-2012	SPMT	"Preparación al Examen de la Norma Internacional APH-67"	1	TUV RHEINLAND PERU SAC	30.04.2012	07.05.2012	LIMA	S/. 4,014.00	S/. 2,200.00	S/. 718.00	S/. 6,932.00	APROBADO/ EJECUTADO	X		
17	TL-DREH-CC-677-2012	DREH	Curso Especializado Gestión de Relaciones Comunitarias	1	ARPEL	25.08.2012	28.08.2012	LIMA	S/. 4,837.14	S/. 1,100.00	S/. 718.00	S/. 8,655.14	APROBADO/ EJECUTADO			X
18	TL-DREH-CC-627-2012	DREH	Curso de "Computación para trabajadores reincorporados"	4	SENATI	05.10.2012	05.10.2012	TALARA	S/. 4,050.00	S/.	S/.	S/. 4,050.00	APROBADO/ EJECUTADO			X
19	TL-DREH-CC-848-2012	SPRF-LUMPR	Curso certificado por IRCA Auditor Líder ISO 9001 2008	1		02.07.2012	08.07.2012	LIMA	S/. 5,871.08	S/. 1,320.00	S/. 718.00	S/. 7,709.08	APROBADO/ EJECUTADO			X
20	TL-DREH-CC-740-2012	SPMT-UTAL	CURSO CONTROL AUTOMATICO AVANZADO	2	UDEP	16.07.2012	28.07.2012	PIURA	S/. 4,158.00	S/. 2,420.00	S/.	S/. 8,578.00	APROBADO/ EJECUTADO			X
21	TL-DREH-CC-749-2012	SPMT-UTAL	CURSO CONTROL AUTOMATICO AVANZADO	2	UDEP	16.07.2012	28.07.2012	PIURA	S/. 4,158.00	S/. 3,410.00	S/.	S/. 7,568.00	APROBADO/ EJECUTADO			X

Fuente: Elaboración propia

# **CAPITULO VI:**

# **CONCLUSIONES Y**

# **RECOMENDACIONES.**

## CONCLUSIONES

- El Área Capacitación del Departamento Recursos Humanos, cuenta con un Manual de Capacitación, donde se describe los procesos administrativos y actividades relacionadas con el quehacer diario del área: Su utilización permite desarrollar las actividades con ahorro de tiempo y de una mejor manera, reduciendo errores en los procedimientos.
- La elaboración de un manual de capacitación para el área de capacitación, permite generar una fuente de gestión de la información, el que a su vez es una herramienta de capacitación para el personal del área.
- El Área Capacitación de Recursos Humanos de la Empresa, posee un Sistema de Registro de la Capacitación" SIRCA" por el cual, el almacenamiento virtual, su esquematización y manejo adecuado del sistema, facilita el manejo administrativo en tiempo, en diversidad de la información y con la eficiencia requerida.
- Petróleos del Perú PETROPERU S.A, es una empresa de gran impacto a nivel nacional e internacional en el Sector de Hidrocarburos, que se encuentra en la continua necesidad de ir adoptando nuevos modelos tecnológicos que le permitan continuar siendo competitiva, mejorando sus procesos, capacitando a su personal y principalmente siempre actuando con conciencia ambiental al estar certificada bajo la ISO 14001:2008. Con la necesidad de adaptarse a los continuos cambios tecnológicos debe desarrollar herramientas de Gestión del Conocimiento, para administrar la información y contrastarla con la información actual que posee la empresa.

## RECOMENDACIONES

- En toda empresa es necesario desarrollar herramientas de gestión del conocimiento que permitan registrar los conocimientos del personal, para que en un momento determinado cuando el personal que labora en un área ya no esté por motivos de cese, renuncia u cambio de área, el nuevo personal que ingrese en el área este en la capacidad de que por medio de dicha herramienta de gestión pueda realizar las actividades requeridas por el área, utilizando dicha herramienta como guía de trabajo, lo que le permitirá aprender, adaptarse con mayor facilidad y reducir los errores dentro de su puesto de trabajo. De esta manera se beneficia la empresa y el trabajador y se trabaja bajo un enfoque "GANAR-GANAR", donde gana la empresa y gana el trabajador.
- Si bien es cierto el Manual de Capacitación del Área de Capacitación del Departamento Recursos Humanos, sirve como guía de trabajo en el quehacer diario y desarrollo de las actividades y procesos administrativos del área, esta debe ser actualizada continuamente con respecto a la adopción de los nuevos procedimientos o nuevas disposiciones a nivel organizacional, para evitar su desactualización.
- Se sugiere a la empresa observar la estructura y definición de sus políticas, normas y procedimientos, considerando una perspectiva más administrativa y la correcta utilización de los principios desarrollados en la Ciencia de la Administración, además de considerar las correcciones en la estructura organizacional de Operaciones talara, en donde los conceptos utilizados en función de los niveles jerárquicos no están bien definidos según lo enmarcado dentro de la Ciencia de la Administración.
- Se sugiere a la empresa la revisión del el inciso 2.9.1 De la Funcionalidad, desde el punto de vista de la conceptualización de términos y redacción del texto, en razón a que genera malas interpretaciones.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.

1. Acuerdo de Directorio No. 146-2008-PP
2. Anexo Acuerdo de Directorio No. 040-2010-PP
3. Berges Saldaña A. (2003), *Proceso de Modernización y Cambio en las Administraciones Públicas Locales*, 6ta Edición
4. Bustillo, V (2010), *Nuevas Tecnologías de la Información, Herramientas para la educación.*
5. Cabrera Vásquez M, (2004), *Introducción al estudio de la Administración Pública*, 4ta Edición.
6. Circular RRHH-RI-009-2012 - Procedimiento Viajes al Interior del País para el personal de PETROPERU S.A.
7. Cuadro Corporativo de Autoridad y Responsabilidad de PETROPERU S.A
8. Davis, Gordon B et al (1989), *Sistemas de la Información Gerencial*, 2da Edición
9. Descriptivo de Puestos Operaciones Talara, actualizado diciembre del 2011.
10. Freaderick Winslow T. (1966), *Principios de la Administración Científica*, 6ta Edición.
11. Gadea Carrera, A. (2000), *Gestión de la Calidad en la Administración Pública*, 8va Edición.
12. Gargallo, A. (2009), *El papel de las tecnologías de la información y la comunicación en las empresas de economía social.*
13. Informe PNC – 2012.
14. Instructivo para medir la Eficacia de la Capacitación de PETROPERU S.A
15. Idalberto Chiavenato, (2006), *Introducción a la Teoría General de la Administración*, 7ma Edición.
16. Kennet C, et al, (2005) *Administración de los Sistemas de la Información, Organización y Tecnología*, 3ra Edición
17. Mantilla, H. (2012), *Elaboración del Manual de Capacitación para el Área Capacitación del Departamento Recursos Humanos.*

18. Manual de Plan de Cuentas Catálogo de Cuentas Auxiliares de PETROPERU S.A.
19. Manual de Políticas y Normas PETROPERU S.A, 1986.
20. MOF-GOTL-2008
21. Richard L. Daft (2005), *Teoría y Diseño Organizacional*, 8va Edición.
22. Sistema Integrado de Gestión de PETROPERU S.A.
23. Weiss, A (2002), *Cambios organizativos y nuevas formas de trabajo con Tecnologías de Información y Comunicación en empresas Colombianas*.
24. Zender, J. (2012), *Programa Compartiendo Conocimiento – Modelo de Excelencia en la Gestión*.

#### **Páginas Web consultadas**

1. <http://webtalara.petroperu.com.pe/intranet/>
2. <http://webtalara.petroperu.com.pe/intranet/modules.php?name=Petroperu&op=historia>
3. <http://www.definicion.org/manual>
4. <http://tuspreguntas.misrespuestas.com/preg.php?idPregunta=6155>
5. <http://es.wikipedia.org/wiki/Refinaci%C3%B3n>
6. [http://es.wikipedia.org/wiki/Refinaci%C3%B3n\\_del\\_petr%C3%B3leo](http://es.wikipedia.org/wiki/Refinaci%C3%B3n_del_petr%C3%B3leo)
7. <http://tuspreguntas.misrespuestas.com/preg.php?idPregunta=6155>
8. <http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml>
9. Acuerdo de Directorio No. 146-2008-PP
10. Anexo Acuerdo de Directorio No. 040-2010-PP
11. <http://webtalara.petroperu.com.pe/intranet/>
12. <http://webtalara.petroperu.com.pe/intranet/modules.php?name=Petroperu&op=historia>
13. <http://es.wikipedia.org/wiki/Refinaci%C3%B3n>
14. [http://es.wikipedia.org/wiki/Refinaci%C3%B3n\\_del\\_petr%C3%B3leo](http://es.wikipedia.org/wiki/Refinaci%C3%B3n_del_petr%C3%B3leo)
15. <http://www.buenastareas.com/ensayos/Manual-De-Capacitaci%C3%B3n-De-Personal/371534.html>
16. <http://tuspreguntas.misrespuestas.com/preg.php?idPregunta=6155>
17. <http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml>
18. <http://www.tiposde.org/cotidianos/568-tipos-de-manuales/>

# ANEXOS.

## Anexo N° 01: Relación de Participantes para Certificación Proporcionada por la Empresa Proveedora.



### EVALUACION DE PARTICIPANTES EN CURSO DE CAPACITACION

Empresa: PETROLEROS DEL PERU PETROPERU S.A.  
 Curso: Formación de Auditores Internos de ISO 6001:2005, ISO 14001:2004 y OHSAS 18001:2007  
 Fecha: 4, 5 y 6 de Julio del 2012  
 Expositos: WSC, Fanny Arteaga Huasta

Criterios de Evaluación:  
 Participación en el Curso: 40%  
 Examen Escrito: 60%

#### Calificación de Participantes

N°	Nombre del Participante	Puntaje Obtenido	Calificación
1	JANET ZEHNDER SCHULER	14	Aprobado
2	FIORELLA YOCELYN TERREROS QUINTEROS	14	Aprobado
3	URSULA MARIA DEL CARMEN TORRES NUÑEZ	15	Aprobado
4	JUAN CARLOS LAFRANCA COORDANI	12	Aprobado
5	ELDER ELOY RUIZ OJAS	14	Aprobado
6	HONEY MICHELLE MANTILLA OLIVA	12	Aprobado
7	SAMUEL APOLINARIO DE LOS SANTOS	9	Participado
8	ELIZABETH MARGARET QUINDE CARDONA	14	Aprobado
9	YADRA BONIFACIO PEREZ	12	Aprobado
10	LUIS ALBERTO QUEREVALU POZO	15	Aprobado
11	JOSE TALLEDO TALLEDO	13	Aprobado
12	JUAN MIGUEL LOYOLA SALVADOR	12	Aprobado
13	JUAN PAUL MENDOZA ROVERO	15	Aprobado
14	CHRISTIAN GUTIERMO INFANTE FESTAS	12	Aprobado
15	LUIS ALBERTO SOLIS CANALES	12	Aprobado
16	HENRY ANTONIO PARICUANA GUERRERO	15	Aprobado
17	EDUARDO MARTIN CHANGAFE GREY	10	Participado
18	STEACK HOFFMANN FANDURO	15	Aprobado
19	LUIS ASCOY VILLANUEVA	9	Participado
20	FABIOLA LAROS OLACHEA	15	Aprobado
21	SERGIO DAVID ESPINO CHUQUIS	16	Participado
22	LUIS TAYARA CASTRO	14	Aprobado
23	HENRY WILLIAMS RIOS	12	Aprobado
24	ARTURO ALEXANDER RODRIGUEZ PAREDES	14	Aprobado
25	JULIO MIGUEL MEDINA TAPIA	15	Aprobado
26	JESUS ALEJANDRO VILCA VENTURA	9	Sin calificación
27	MARCO ANTONIO OJAS JUAREZ	6	Sin calificación
28	FREDDY HERRERA SEPINGUA	6	Sin calificación
29	MANUEL E. CONALES GARCIA	6	Sin calificación

NOTA: Sin Calificación es el resultado de un participante que no asistió al curso y no calificó en el examen.

#### Interpretación de la Calificación

Calificación	Puntaje	Descripción
No Aprobado	0 - 10	Indicador de nivel de conocimiento muy bajo y no califica para el ingreso al programa de gestión de calidad, ambiente y SST.
Aprobado	11 - 15	Con los conocimientos básicos para iniciar a nivel de auditoría. Sin embargo, se requiere reforzar los conocimientos en los cursos ISO 9001:2008, ISO 14001:2004 y OHSAS 18001:2007 y la aplicación de estándares.
Aprobado	16 - 20	Con los conocimientos básicos para iniciar a nivel de auditoría de un sistema integrado de Gestión de Calidad, Ambiente y SST. Tiene que completar sus conocimientos de aplicación de estándares de certificación.



**EVALUACION DE PARTICIPANTES EN CURSO DE CAPACITACION**

Empresa: PETROLEOS DEL PERU PETROPERU S.A.  
 Curso: Formación de Auditores Internos de ISO 9001:2005, ISO 14001:2005 y OHSAS 18001:2007  
 Fecha: 4, 5 y 6 de Julio del 2012  
 Expositor: M.Sc. Fanny Arteaga Huerta

Criterios de Evaluación  
 Participación en el Curso: 40%  
 Examen Escrito: 60%

**Calificación de Participantes**

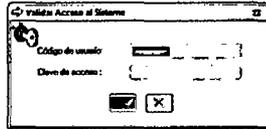
Nº	Nombre del Participante	Puntaje Obtenido	Calificación
1	JANET ZEPHNER SCHULER	14	Aprobado
2	FIORELLA YOCELYN TERREROS QUINTEROS	14	Aprobado
3	URSULA MARIA DEL CARMEN TORRES NUÑEZ	15	Aprobado
4	JUAN CARLOS LAFRANCA GORDANI	12	Aprobado
5	ELDER ELOY RUIZ DIAZ	14	Aprobado
6	HONEY MICHELLE MANTILLA OLIVA	12	Aprobado
7	SAMUEL APOQUARDO DE LOS SANTOS	9	Participado
8	ELIZABETH MARIBELL QUINDE CARDONA	14	Aprobado
9	YADIRA BONIFACIO PEREZ	15	Aprobado
10	LUIS ALBERTO QUERENALI POZO	15	Aprobado
11	JOSE TALLEDO TALLEDO	13	Aprobado
12	JUAN MIGUEL LOYOLA SALVADOR	12	Aprobado
13	JUAN PAUL MENDOZA ROXERO	15	Aprobado
14	CHRISTIAN GUILLERMO INFANTE FIESTAS	12	Aprobado
15	LUIS ALBERTO SOLIS CANALES	12	Aprobado
16	HENRY ANTONIO PARAGUANA GERRERO	15	Aprobado
17	EDUARDO MARTIN CHANCAPE GREY	10	Participado
18	STEACK HOFFMANN FANDURO	15	Aprobado
19	LUIS ASCOY VILLANUEVA	9	Participado
20	FABIOLA LAROS OLACHEA	15	Aprobado
21	GERGIO DAVID SEDANO CHUMAS	10	Participado
22	LUIS TAYARA CASTRO	14	Aprobado
23	HENRY WILLIAMS RIOS	12	Aprobado
24	ARTURO ALEXANDER RODRIGUEZ PAREDES	14	Aprobado
25	JULIO MIGUEL MEDINA TAPIA	15	Aprobado
26	JESUS ALEJANDRO VILCA VENTURA	0	En certificado
27	MARCO ANTONIO OCAS JUAREZ	0	En certificado
28	FREDDY HERRERA ESPINOZA	0	En certificado
29	MANUEL E. GONZALEZ GARCIA	0	En certificado

Nota: En los casos de los participantes que no completaron el examen escrito por falta de asistencia.

**Interpretación de la Calificación**

Calificación	Puntaje	Descripción
No Aprobado	0-10	No demostró dominio del curso mencionado y/o calificación que le permita desempeñarse como auditor de sistemas según lo requiere el OHSAS 18001 y el ISO.
Aprobado	11 - 15	Tiene las competencias básicas para llevar a cabo la auditoría interna y/o externo de conformidad con los requisitos de la norma ISO 9001, ISO 14001 y/o OHSAS 18001 y las normas de auditoría.
Aprobado	12-15	Tiene las competencias básicas para llevar a cabo la auditoría de un Sistema Integrado de Gestión de acuerdo a la norma ISO 9001, ISO 14001 y OHSAS 18001. También que complete su certificación en un programa adicional de capacitación.





**PETROPERU**



**DESEMBOLO DE CAJA - PETROPERU S.A.**  
 Forma de Pago  Efectivo  Cheques  
 Fecha: 04/05/2012      Pagadero: LOPEZ CORREA MIGUEL      Total: 85.00  
 Ficha F72: 83380      MÓDULO: INSTRUMENT. TALLER OTL      SL:

Explicación (o Línea Mayor): TAO SALIR  
 Desembolso por válidos para su cancelación en el Diplomado Actualización Industrial, a desarrollarse en la UDEP,  
 en Pura, del 11.02.2012 al 05.05.2012, por 11 sesiones. Según Memorando TL-DREN-CC-168-2012,  
 Clase 11-A-05.05.2012  
 Me comprometo a tener cuenta al tanto de cómo se terminó el curso, caso contrario autoriza a la empresa a re-

Cuentas:	1 F72:	06000.1413.100.83250.04.2012	0	85.000
	2 F72:		0	0.000
	3 F72:		0	0.000
	4 F72:		0	0.000
	5 F72:		0	0.000
	6 F72:		0	0.000
				<b>TOTAL SL: 85.00</b>

MONEDA EN LETRAS: **OCHENTA Y CINCO (85) DOLARES Y CINCO CÉNTAVOS**      TOTAL SL: 85.00

Fecha	Pagado (Cédula Ordinar)	Fecha	Total
04/05/12	LOPEZ CORREA MIGUEL	30/05/2012	85.00

Botones: Agregar, Editar, Contas, Grabar, Cancelar, Imprimir, Corrector

SIP

**MISIÓN**

**VISIÓN**

**VALORES**

- Honestidad
- Integridad
- Respeto
- Transparencia
- Sostenibilidad

Windows taskbar at the bottom shows the time 12:44 p.m. on 07/05/2012.

Sistema de Gestión de Recursos Humanos / Operaciones Talento - ZASPA  
 Archivo Edición Ventana Ayuda



Validar Acceso al Sistema

Código de usuario: \_\_\_\_\_

Clave de acceso: \_\_\_\_\_

Windows taskbar showing the time 12:44 p.m. on 07/05/2012.



Sistema de Gestión de Recursos Humanos - Operaciones Talento - ZASP

Archivo Edición Sistema Registro Ventana Ayuda

**PETROPERU**

Actividades de Capacitación

Código	Descripción	Fecha Inicio	Grupo	Opciones
02021	TALLER DE HERRAMIENTAS PARA DETECTAR NECESIDADES DE CAPACITACION	15/03/2002	1	OFF
02053	INDICACION E INDICATIVA (E HERRAM)	15/07/2002	1	OFF
02062	SEMINARIO REFORMA LABORAL Y SU IMPACTO EN LA EMPRESA	23/07/2002	1	OFF
02081	SEMINARIO REFORMA LABORAL Y SU IMPACTO EN LA EMPRESA	03/08/2002	1	OFF
02086	CURSO TALLER LOS NUEVOS MODELOS DE CONTROL INTERNO	14/11/2002	1	OFF
02088	LOS NUEVOS MODELOS DE CONTROL INTERNO	14/11/2002	1	OFF
02208	NEW MANAGEMENT	04/02/2003	1	OFF
02089	LA PROMOCION DE LA INNOVACION PROMIDA ENTRE EL PERU Y ECUADOR	27/02/2002	1	OFF
02181	ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES DEL ESTADO AÑO 2002	07/03/2002	1	OFF
02185	TOP Y TRACTORES EN LA DISTRIBUCION DEL GAS DE CAMBESA	22/05/2002	1	OFF
02128	LA HORA DEL GAS	11/07/2002	2	OFF
02129	INDICACION A LA COMPETENCIA	13/07/2002	1	OFF
04014	DESARROLLO DE LA INICIATIVA PETROLERA EN AMERICA LATINA-CASO PETROPERU	09/02/2004	1	OFF
04015	LA HORA DEL GAS	09/06/2004	1	OFF
04016	SISTEMA DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL (SAG)	24/01/2004	1	OFF
04019	INTRODUCCION Y FORMACION DE ALTOBORNES - ISO 9001	30/01/2004	1	OFF
04021	GESTION DE PERSONAS FACTOR CRITICO EN EL DESARROLLO ORGANIZA	14/05/2004	1	OFF
04024	GESTION DEL TALENTO HUMANO	18/07/2004	1	OFF
04024	TECNICAS DE REMEDIACION DE SUELOS Y AREAS CONTAMINADAS	24/07/2004	1	OFF
04033	DISEÑO DE HORNIOS	15/08/2004	1	OFF
04033	DISEÑO DE LA ALICATORIA GUBERNAMENTAL EN LA ACTUALIDAD	04/09/2004	1	OFF

Modulo: Registro EOP/AS Excluido NUM MAY 7:23:54 am

Sistema de Gestión de Recursos Humanos - Operaciones Talento - ZASP

Archivo Edición Sistema Registro Ventana Ayuda

**PETROPERU**

Actividades de Capacitación

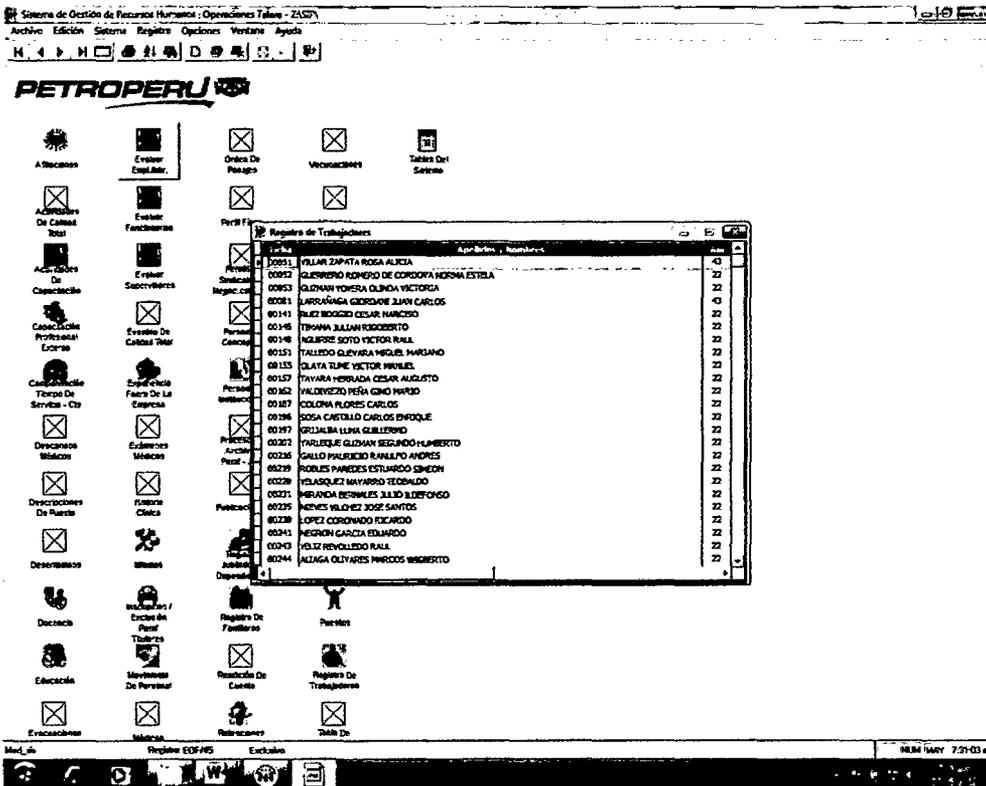
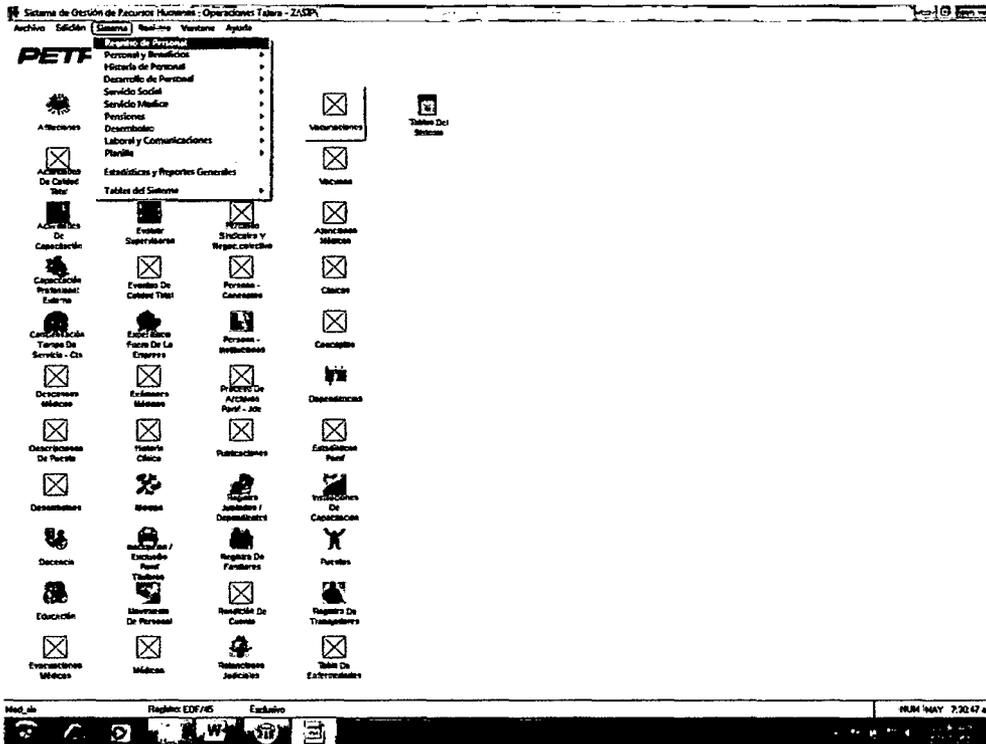
Cód.Curso: 02100 TOP Y TRACTORES EN LA DISTRIBUCION DEL GAS DE CAMBESA Fecha Registro: 11  
 Accedido: CURSO Tipo TECNICO ID: 100  
 Modalidad: INDIVIDUAL PAS Nº Participantes: 1 Grupo: 1  
 Fecha de Inicio: 22/05/2002 Fecha de Término: 22/05/2002 Total Horas: 2.50  
 Hora de Inicio: Hora de Término:

Datos Generales del Curso: Inversión Curso: \_\_\_\_\_  
 Clave de la capacitación: \_\_\_\_\_  
 Contenido de la capacitación: \_\_\_\_\_  
 Modalidad de la capacitación:  Fuera de las instalaciones de la Empresa  Mas VITE

Participante	Horas	Costo	Valor
11794 EDH ANGE LUIS GALERIANO	0.00	0.00	2.50

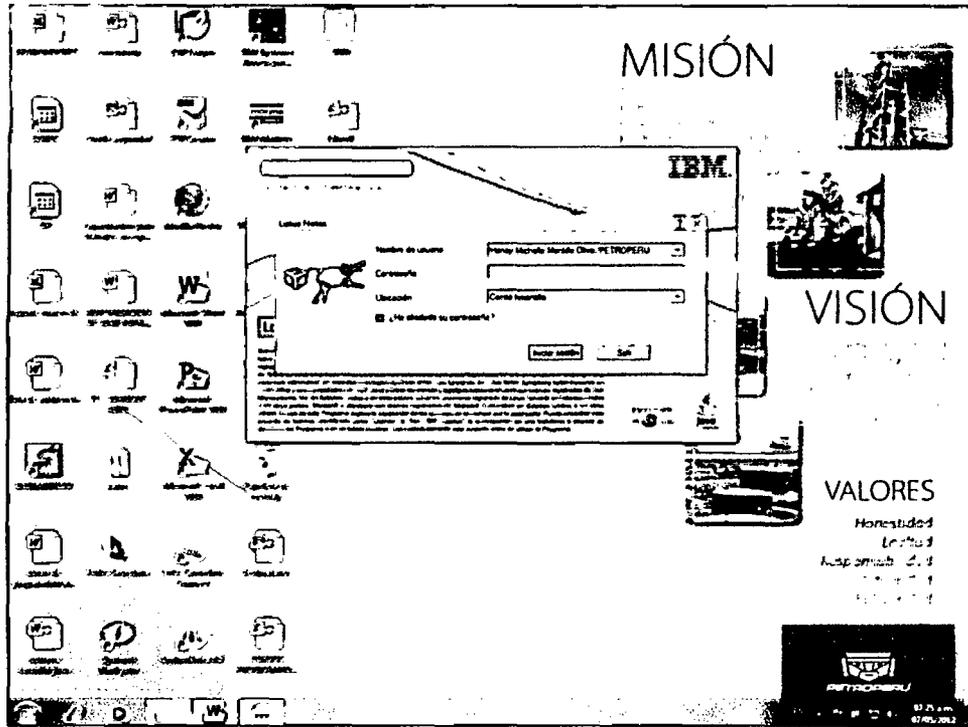
F3: AGREGAR PARTICIPANTE F4: MODIFICAR PARTICIPANTE F5: ELIMINAR PARTICIPANTE

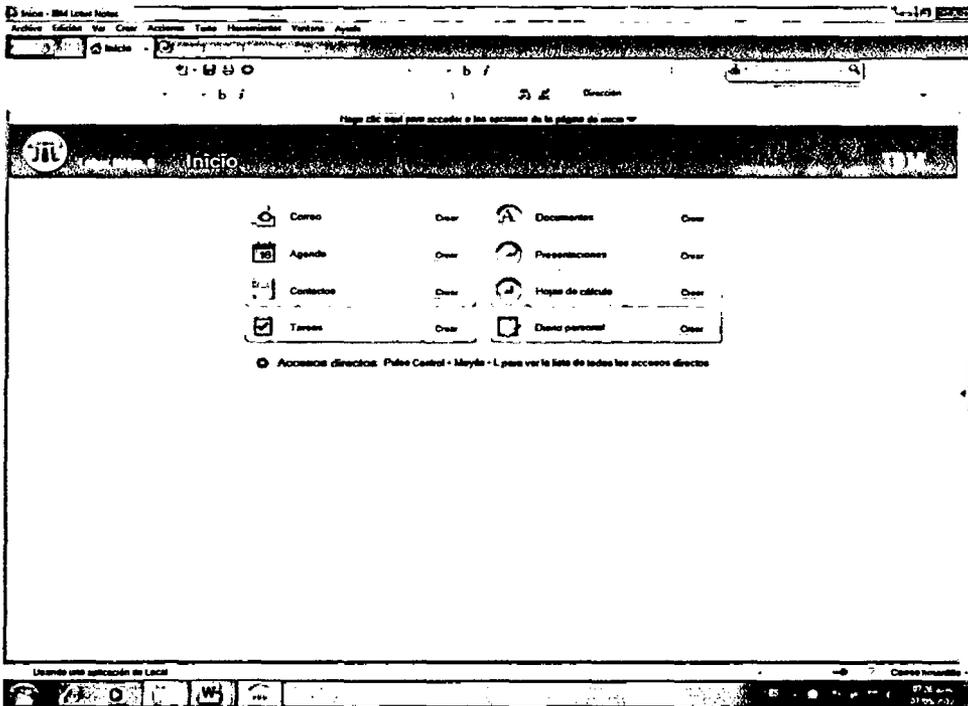
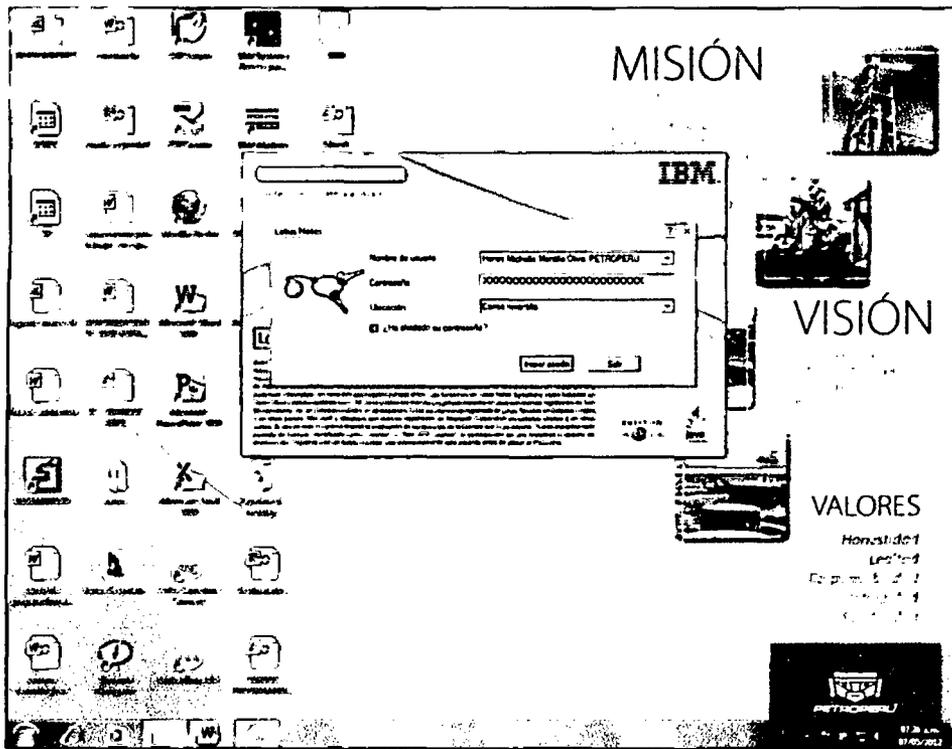
Modulo: Registro EOP/AS Excluido NUM MAY 7:30:20 am





# LOTUS





Correo - Bandeja de entrada - IBM Lotus Notes

Archivo Edición Ver Crear Acciones Herramientas Ventanas Ayuda

Honey Michelle Marilla Olive - Co...

Creación

Honey Michelle Marilla Olive

MailBOX

Bandeja de entrada (21)

Borradores

Enviados

Seguimiento

Todos los documentos

Correo no deseado

Papelera

Historial de conversaciones

Vistas

Carpeta

Archivado

Herramientas

Otro correo

Seguimiento

Eliminar rúbrica

Nombre Fecha límite

Nombre	Asunto	Fecha	Tamaño
ROC SEGURIDAD MARITIMA	RE: Cumplimiento de Contato Curso de Supervivencia en el Mar	26/04/2012 10:24 a.m.	29K
rodigo arevalo	hola honey	25/04/2012 12:58 p.m.	8K
Marco Antonio Mascol Biorro	FW: Rm. FW Rm. COMO LLEVAR EL TRAGO DONDE NO HAY CORCHO LIBRE	24/04/2012 03:53 p.m.	2.7M
Miguel Alejandro Reyes Velazco	Rm: Inicio de clases	24/04/2012 02:17 p.m.	57K
Miguel Alejandro Reyes Velazco	Rm: 200 CURSO PAC CAREC 2012	24/04/2012 02:09 p.m.	64K
Francisco Alvaro May buzoerama		20/04/2012 09:01 a.m.	19K

orden de presiones Miguel Alejandro Reyes Velazco para Honey Michelle Marilla Olive 25/04/2012 12:11 p.m.

Historial: Este mensaje ha sido archivado.

0001.ppt

**PETROPERU**

Acreditación:  
Miguel Reyes Velazco  
Supervisor Capacitación  
Dpto. Recursos Humanos  
Operaciones Telfara  
Tel: 073-284200 Anexo 2265

Preservar siempre el medio de respaldo  
No imprimas este correo de un correo electrónico

IBM Lotus Notes

Correo - Bandeja de entrada - IBM Lotus Notes

Archivo Edición Ver Crear Acciones Herramientas Ventana Ayuda

Honey Michelle Manilla Olive - Co...

Crear - Responder - Responder a todos - Remita - Más

Nombre	Asunto	Fecha	Tamaño
ROC SEGURIDAD MARITIMA	RE: Cumplimiento de Contrato Curso de Supervivencia en el Mar	25/04/2012 10:24 a.m.	21K
redigo arevalo	hola honey	25/04/2012 12:58 p.m.	8K
Miguel Alejandro Reyes Velazco	orden de pasajes	25/04/2012 12:11 p.m.	137K
Marco Antonio Moscol Borrero	FW: Rm. FW Rm. COMO LLEVAR EL TRAGO DONDE NO HAY CORCHO LIBRE	24/04/2012 03:53 p.m.	2.9M
Miguel Alejandro Reyes Velazco	Rm. Inicio de clases	24/04/2012 02:17 p.m.	57K
Miguel Alejandro Reyes Velazco	Rm. 2DO CURSO PAC CAREC 2012	24/04/2012 02:09 p.m.	64K
Francisco Alvaro	Muy buenas	24/04/2012 09:01 a.m.	19K

Correo Dico

HO

Herramientas

Otro correo

Seguimiento

Eliminar marca

Nombre Fecha hora

orden de pasajes  
Miguel Alejandro Reyes Velazco para Honey Michelle Manilla Olive 25/04/2012 12:11 p.m. [Mostrar detalles](#)

Historial Este mensaje ha sido remitido.

Atentamente,  
Miguel Reyes Velazco  
Supervisor Capacitación  
Dpto. Recursos Humanos  
Operaciones Tulua  
Telf.: 073-284200 Anexo: 2265  
Frente a Puerto Viejo Antioqueño  
No importes que avais de no ser nosotros

PETROPERU

Correo Inicial

Anexo N° 03: Programa de Seguridad de la Información.

