



REGISTRO OFICIAL

ÓRGANO DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR



EDICIÓN ESPECIAL

Año I - Nº 76

**Quito, lunes 23 de
septiembre de 2019**

Valor: US\$ 2,50 + IVA

AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL MINERO



ING. HUGO DEL POZO BARREZUETA
DIRECTOR

Quito: Calle Mañosca 201
y Av. 10 de Agosto

Oficinas centrales y ventas:
Telf.: 3941-800
Exts.: 2561 - 2555

Sucursal Guayaquil:
Calle Pichincha 307 y Av. 9 de Octubre,
piso 6, Edificio Banco Pichincha.
Telf.: 3941-800 Ext.: 2560

Suscripción anual:
US\$ 400 + IVA para la ciudad de Quito
US\$ 450 + IVA para el resto del país

Impreso en Editora Nacional

60 páginas

www.registroficial.gob.ec

**Al servicio del país
desde el 1º de julio de 1895**

**AGENCIA DE REGULACIÓN
Y CONTROL MINERO**

**RESOLUCIÓN
Nº 004-003-2019-DIR-ARCOM**

**PLAN ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL 2019 - 2021**



CORTE
CONSTITUCIONAL
DEL ECUADOR



CORTE
CONSTITUCIONAL
DEL ECUADOR



CORTE
CONSTITUCIONAL
DEL ECUADOR

RESOLUCIÓN No. 004-003-2019-DIR-ARCOM**DIRECTORIO DE LA
AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL MINERO****CONSIDERANDO:**

Que, la Constitución de la República del Ecuador, en los artículos 1 y 408, establece que los recursos naturales no renovables del territorio del Estado pertenecen a su patrimonio inalienable, irrenunciable e imprescriptible en general, los productos del subsuelo, yacimientos minerales y de hidrocarburos;

Que, el artículo 280 de la Carta Magna establece: “Art. 280.- *El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores*”;

Que, el artículo 9 del Código Orgánico de Planificación, dispone que: “*La planificación del desarrollo se orienta hacia el cumplimiento de los derechos constitucionales, el régimen de desarrollo y el régimen del buen vivir, y garantiza el ordenamiento territorial. El ejercicio de las potestades públicas debe enmarcarse en la planificación del desarrollo que incorporará los enfoques de equidad, plurinacionalidad e interculturalidad*”;

Que, el invocado Código Orgánico en el artículo 34 dispone: El artículo 34 dispone: “*El Plan Nacional de Desarrollo es la máxima directriz política y administrativa para el diseño y aplicación de la política pública y todos los instrumentos, dentro del ámbito definido en este código. Su observancia es obligatoria para el sector público e indicativa para los demás sectores [...]. Se sujetan al Plan Nacional de Desarrollo las acciones, programas y proyectos públicos, el endeudamiento público, la cooperación internacional, la programación, formulación, aprobación y ejecución del Presupuesto General del Estado y los presupuestos de la banca pública, las empresas públicas de nivel nacional y la seguridad social [...]*”;

Que, el artículo 54 del Código mencionado establece: El artículo 54 prescribe “*Las instituciones sujetas al ámbito de este código, excluyendo los Gobiernos Autónomos Descentralizados, reportarán a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo sus instrumentos de planificación institucionales, para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo definirá el instrumento de reporte. Mediante normativa técnica se establecerán las metodologías, procedimientos, plazos e instrumentos necesarios, que serán de obligatorio cumplimiento*”;

Que, el artículo 1 de la Ley de Minería norma el ejercicio de los derechos soberanos del Estado ecuatoriano, para administrar, regular, controlar y gestionar el sector estratégico minero, de conformidad con los principios de sostenibilidad, precaución, prevención y eficiencia;

Que, el artículo 8 de la Ley de Minería, crea la Agencia de Regulación y Control Minero, como institución de derecho público, con personería jurídica, autonomía administrativa, técnica, económica, financiera y patrimonio propio; adscrito al Ministerio Sectorial y tiene competencia para supervisar y adoptar acciones administrativas que coadyuven al aprovechamiento racional y técnico del recurso minero, a la justa percepción de los beneficios que corresponden al Estado, como resultado de su explotación, así como también con el cumplimiento de las obligaciones de responsabilidad social y ambiental que asuman los titulares de derechos mineros;

Que, en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos de la ARCOM prevé varias atribuciones para el Directorio de la Agencia de Regulación y Control Minero: “*Art. 8.- De la Estructura Orgánica. - La Agencia de Regulación y Control Minero para el cumplimiento de sus competencias, atribuciones, misión y visión, desarrollará los siguientes procesos internos que estarán conformados por:*

a. Procesos Gobernantes

- Direccionamiento Estratégico Institucional

Responsable: Directorio ARCOM

- Gestión Ejecutiva Responsable: Director(a) Ejecutivo(a)

b. Procesos Sustantivos

- Gestión de Regulación y Control Minero

Responsable: Coordinador(a) General de Regulación y Control Minero;

[...]

“Art. 10.- Estructura Descriptiva

10.1. PROCESO GOBERNANTE:

10.1.1. DIRECTORIO DE LA ARCOM

[...]

Conformación: El Directorio de la Agencia de Regulación y Control Minero está conformado por tres miembros que no tendrán relación de dependencia con esta entidad, integrado por:

- a) El Ministerio Sectorial o su delegado permanente, quien lo presidirá y tendrá voto dirimente;*
- b) El Secretario Nacional de Planificación o su delegado; y,*
- c) Un delegado del Presidente de la República.*

ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES:

(...) b) Aprobar el direccionamiento estratégico (...).”

Que, con Memorando No. ARCOM-DPA-2019-0238-ME de 29 de abril de 2019, la Directora de Planificación subrogante presentó a la Directora Ejecutiva el Informe para la elaboración de la propuesta de Plan Estratégico Institucional de la ARCOM;

Que, mediante memorando No. ARCOM-DAJ-2019-0184-ME, de 29 de abril de 2019, el Director de Asesoría Jurídica, presentó a la Directora Ejecutiva el Informe Legal para el plan estratégico de la Agencia de Regulación y Control Minero;

Que, por medio del oficio No. ARCOM-ARCOM-2019-0208-OF de 29 de abril de 2019, la Directora Ejecutiva, presenta a los señores miembros del Directorio de la ARCOM el Informe respecto a, conocimiento y aprobación del Plan Estratégico Institucional de la Agencia de Regulación y Control Minero;

En ejercicio, de las atribuciones conferidas por la normativa legal antes invocada y el Reglamento de Funcionamiento del Directorio de la Agencia de Regulación y Control Minero, este Directorio:

RESUELVE

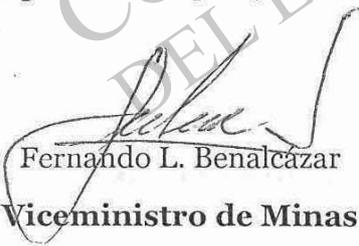
Artículo 1.- Dar por conocido el oficio No. ARCOM-ARCOM-2019-0208-OF de 29 de abril de 2019, suscrito por la Directora Ejecutiva de la ARCOM que contiene el Informe referente a conocimiento y aprobación del Plan

Estratégico de Institucional de la Agencia de Regulación y Control Minero 2019 – 2021.

Artículo 2.- Aprobar el Plan Estratégico de Institucional de la Agencia de Regulación y Control Minero 2019 – 2021 que se adjunta a la presente resolución.

La presente resolución es de ejecución inmediata.

Dado en el Distrito Metropolitano de Quito, a los dos días de mayo de 2019.



Fernando L. Benalcázar

**Viceministro de Minas
delegado del Ministro de
Energía y Recursos Naturales no Renovables
Presidente del Directorio**



Juan Carlos Terán Vela

**Delegado del
Presidente de la
República del Ecuador**



Samantha Santacruz P.

**Delegada del Secretario
Nacional de Planificación
y Desarrollo**



Andrea Cárdenas Valencia

**Secretaria del Directorio
Directora Ejecutiva de la ARCOM**





CORTE
CONSTITUCIONAL
DEL ECUADOR

CONTENIDO

1.	Antecedentes	
1.1	Marco Legal	
1.2	Marco Metodológico	
1.2.1	Ciclo de Planificación Estratégica	
1.2.2	Alineación de los Instrumentos de Planificación	
1.2.3	Sistema de Planificación Institucional	
2.	Descripción y Diagnóstico Institucional.....	
2.1	Reseña Histórica.....	
2.2	Atribuciones y Rol de la Institución	
2.3	Diagnóstico Institucional.....	
2.3.1	Estructura Organizacional.....	
2.3.2	Talento Humano.....	
2.3.3	Tecnología de información y comunicaciones.....	
2.3.4	Procesos y Procedimientos	
2.4	Cadena de Valor y Mapa de Procesos	
2.5	Sector al que pertenece la ARCOM.....	
2.5.1	Evolución del presupuesto	
3.	Análisis Institucional.....	
3.1	Análisis del Entorno.....	
3.1.1	Entorno Político.....	
3.1.2	Entorno Económico.....	
3.1.3	Entorno Social	
3.1.4	Entorno Tecnológico	
3.1.5	Entorno Cultural.....	
3.1.6	Entorno Ambiental.....	
3.1.7	Imagen de ARCOM hacia el entorno.....	
3.2	Actores Externos e Internos.....	
3.2.1	Actores Externos.....	
3.2.2	Actores Internos.....	
3.3	Análisis FODA	
3.3.1	Metodología	
3.3.2	Desarrollo de la metodología FODA	
4.	Desarrollo de un Plan Institucional.....	
4.1	Direccionamiento Estratégico.....	
4.1.1	Misión	

4.1.2	Visión.....	
4.1.3	Objetivos Estratégicos Institucionales.....	
4.1.4	Indicadores y metas.....	
4.1.5	Valores.....	
4.2	Alineación institucional.....	
4.3	Alineación estratégica sectorial.....	
5.	Diseño de estrategias, programas y proyectos.....	
5.1	Estrategias.....	
5.2	Identificación de programas y proyectos de inversión.....	
5.3	Identificación de programas y proyectos de gasto corriente.....	
5.3.1	Monitoreo seguimiento y evaluación al Plan Estratégico Institucional	48

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Jurisdicción Minera ARCOM.....	
Tabla 2:	Régimen Laboral ARCOM.....	
Tabla 3:	Normativa Interna ARCOM.....	
Tabla 4:	Proyectos Estratégicos.....	
Tabla 5:	Titulares Mineros ARCOM.....	
Tabla 6:	Mapa de actores externos.....	
Tabla 7:	Mapa de actores internos.....	
Tabla 8:	Objetivos Estratégicos e Indicadores institucionales (N1) y programación plurianual.....	
Tabla 9:	Alineación Estratégica Institucional.....	
Tabla 10:	Proyectos de Inversión ARCOM.....	
Tabla 11:	Proyectos de Gasto Corriente ARCOM (GPR).....	

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1:	Ciclo de Planificación Estratégica.....	
Gráfico 2:	Alineación de los Instrumentos de Planificación.....	
Gráfico 3:	Planificación Institucional.....	
Gráfico 4:	Historia ARCOM.....	
Gráfico 5:	Estructura Organizacional.....	
Gráfico 6:	Régimen Laboral ARCOM.....	

Gráfico 7: Tipos de Modalidad Laboral ARCOM.....

Gráfico 8: Participación de Trabajadores por Género

Gráfico 9: Nivel Jerárquico y Operativo Según Género.....

Gráfico 10: Personal grupos prioritarios.....

Gráfico 11: Servidores Capacitados

Gráfico 12: Arquitectura de red de la ARCOM Matriz y Regionales.....

Gráfico 13: Esquema de red del Cloud (nube privada).....

Gráfico 14: Portafolio de Servicios de ARCOM.....

Gráfico 15: Mapa de Procesos.....

Gráfico 16: Cadena de Valor

Gráfico 17: Sector al que pertenece ARCOM

Gráfico 18: Presupuesto ARCOM 2014 – 2018

Gráfico 19: Datos Económicos- Participación Minera (USD)

Gráfico 20: Producción de Oro en Oz. troy.....

Gráfico 21: Ingresos de minería metálica

Gráfico 22: Objetivos Estratégicos

Gráfico 23: Valores ARCOM.....

Gráfico 24: Alineación Estratégica Sectorial.....



CORTE
CONSTITUCIONAL
DEL ECUADOR



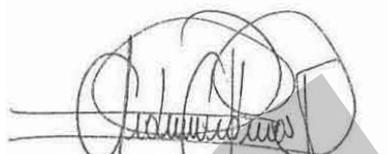
CORTE
CONSTITUCIONAL
DEL ECUADOR

Presentación

La Agencia de Regulación y Control Minero - ARCOM, como organismo técnico-administrativo, encargado del ejercicio de la potestad estatal de vigilancia, auditoría, intervención y control de las fases de la actividad minera, así como sancionar a la actividad minera ilegal, está comprometida con los requerimientos de eficiencia, transparencia y modernidad que demanda la historia y los nuevos desafíos de desarrollo del país; es así que, para cumplir con sus atribuciones y competencias lleva adelante procesos de reforma institucional enfocados en el desarrollo del sector minero, orientados a la consecución de los principios estipulados en la Constitución de la República, alineados a los ejes y objetivos expresados en el Plan Nacional de Desarrollo, bajo los lineamientos del Plan Estratégico Sectorial y Agenda Sectorial, así como las disposiciones contenidas en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Ley de Minería y demás marco legal vigente.

En este sentido, para establecer la Planificación Institucional de la Agencia de Regulación y Control Minero para el período 2019 – 2021, se ha desarrollado el presente Plan Estratégico Institucional, mismo que constituye la herramienta principal para establecer las prioridades y accionar de la Agencia para los próximos años, el cual plantea estrategias para que través del fortalecimiento institucional y mejora de procesos técnicos, se logre incrementar la regulación y control de las actividades mineras desarrolladas en el país; así como, la reducción de la minería ilegal; todo esto, enfocado en el desarrollo de una minería responsable e impulsando el crecimiento económico del sector minero en el país.

El desarrollo del presente instrumento contó con la participación de todos quienes forman parte de la Agencia; es decir, procesos sustantivos, adjetivos y desconcentrados, con lo cual se demuestra el compromiso institucional para el cumplimiento de los nuevos objetivos estratégicos y metas institucionales propuestas para el periodo 2019 - 2021.



Andrea Cárdenas Valencia
Directora Ejecutiva

1. Antecedentes

En razón de que la Agencia de Regulación y Control Minero-ARCOM no cuenta con un Plan Estratégico Institucional alineado al Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021 (siendo éste último aprobado en sesión del 27 de septiembre de 2017, mediante Resolución No. CNP-003-2017 por el Consejo Nacional de Planificación), se hace indispensable su elaboración; para lo cual se consideró la Guía Metodológica de Planificación Institucional emitida por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES, publicada en el Registro Oficial No. 184 de 30 de agosto de 2011.

Bajo esta premisa, es necesario señalar que la Planificación Estratégica Institucional constituye un instrumento de aplicación práctica y se ha formulado bajo un proceso transparente, utilizando herramientas mediante las cuales se define el accionar de la Agencia para el período 2019 – 2021. Dicho Plan está estructurado partiendo de la problemática identificada y la situación actual hasta el levantamiento de los elementos orientadores para la gestión de la ARCOM. En este proceso se generan las estrategias institucionales bajo las cuales la Agencia priorizará su accionar para los próximos años, dichas estrategias se encuentran alineadas al Plan Nacional de Desarrollo.

1.1 Marco Legal

Constitución de la República del Ecuador:

- El artículo 227 establece que *“La Administración Pública constituye un servicio a la colectividad que se basa en los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación”*.
- El artículo 280 señala al *“Plan Nacional de Desarrollo como el instrumento obligatorio sobre el cual se desarrollan las políticas, programas y proyectos públicos y se establece la importancia para la asignación y programación presupuestaria”*.
- El artículo 293 determina la *“obligatoriedad de establecer y orientar las acciones presupuestarias sujetas al Plan Nacional de Desarrollo, ya sea en instancias locales, regionales o nacionales”*.

Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas:

- El artículo 34 señala *“El Plan Nacional de Desarrollo es la máxima directriz política y administrativa para el diseño y aplicación de la política pública y todos los instrumentos, dentro del ámbito definido en este código. Su observancia es obligatoria para el sector público e indicativa para los demás sectores [...]”*

[...] Se sujetan al Plan Nacional de Desarrollo las acciones, programas y proyectos públicos, el endeudamiento público, la cooperación internacional, la programación, formulación, aprobación y ejecución del Presupuesto General del Estado y los

presupuestos de la banca pública, las empresas públicas de nivel nacional y la seguridad social [...]”.

- El artículo 54 establece *“Planes institucionales.- Las instituciones sujetas al ámbito de este código, excluyendo los Gobiernos Autónomos Descentralizados, reportarán a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo sus instrumentos de planificación institucionales, para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo.*

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo definirá el instrumento de reporte. Mediante normativa técnica se establecerán las metodologías, procedimientos, plazos e instrumentos necesarios, que serán de obligatorio cumplimiento”.

Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado

- La Norma 200-02 de Administración Estratégica, de la Contraloría General del Estado, publicada en el registro oficial el No. 87 de 14 de diciembre de 2009, establece que *“Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional”.*

Decreto Ejecutivo No. 555 de 19 de noviembre de 2010, publicado en el Registro Oficial No. 331 de 30 de noviembre de 2010

- En su artículo 1 *“Se dispone la implementación del Proyecto Gobierno por Resultados – GPR en todas las instituciones de la administración pública central, institucional y dependiente de la Función Ejecutiva [...]”.*

Guía de Planificación Institucional

La Guía Metodológica de Planificación Institucional emitida por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES y publicada en el Registro Oficial No. 184 de 30 de agosto de 2011, establece la metodología para la elaboración de la Planificación Estratégica de las instituciones de la Función Ejecutiva.

1.2 Marco Metodológico

Con el propósito de alcanzar una planificación estratégica consistente con los requerimientos normativos, la Agencia de Regulación y Control Minero, enfoca la construcción metodológica de este documento, basada en los requerimientos descritos en la Guía Metodológica de Planificación Institucional promulgada por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) y la Norma de Implementación y operación de Gobiernos por Resultados - GPR.

1.2.1 Ciclo de Planificación Estratégica

El ciclo de planificación comprende tres fases: formulación, implementación y el seguimiento y evaluación, descritas a continuación:

Gráfico 1: Ciclo de Planificación Estratégica



Fuente: Guía Metodológica de Planificación SENPLADES

1.2.2 Alineación de los Instrumentos de Planificación

La planificación institucional iniciará con el aval de la máxima autoridad de la entidad, quien emitirá un conjunto de directrices y prioridades que orientarán el proceso de planificación, dichas directrices deben guardar concordancia con los diferentes niveles de planificación. En el siguiente nivel de planificación se encuentran las políticas sectoriales emitidas por los Ministerios Sectoriales con sus respectivas Agendas. Posterior, se encuentra el Plan Nacional de Desarrollo como la herramienta principal de planificación bajo la cual se rigen las instituciones del Estado. En este sentido, es importante conocer la alineación jerárquica que deben tener los instrumentos de planificación institucional, mostrado a continuación:

Gráfico 2: Alineación de los Instrumentos de Planificación



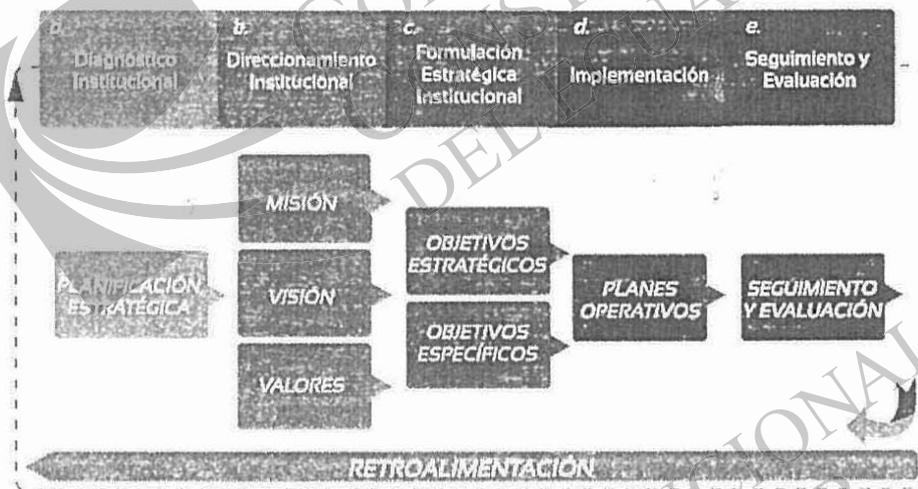
Fuente: Guía Metodológica de Planificación SENPLADES

1.2.3 Sistema de Planificación Institucional

La Agencia de Regulación y Control Minero como institución de la Función Ejecutiva, implementa su sistema de Planificación Institucional de conformidad con las directrices establecidas por SENPLADES y se gestiona a través de herramientas, tales como; el Sistema Integrado de Planificación e Inversión Pública - SIPIIP y Gobierno por Resultados - GPR,

A continuación, se muestra una secuencia de pasos a seguir en el proceso de formulación de la planificación institucional, partiendo del diagnóstico institucional, se formula el Direccionamiento Estratégico Institucional (misión, visión y valores y objetivos), los cuales se implementan a través de planes (programas y proyectos), mismos que son sujetos de seguimiento y evaluación:

Gráfico 3: Planificación Institucional



Fuente: Norma Técnica de GPR

2. Descripción y Diagnóstico Institucional

2.1 Reseña Histórica

Mediante Ley No. 045, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 517, de 29 de enero de 2009, se expidió la Ley de Minería, cuerpo legal que estableció el marco institucional público para la gestión del sector minero y crea a la Agencia de Regulación y Control Minero, cuyas competencias se establecen en el artículo 8 que señala:

"Art. 8.- La Agencia de Regulación y Control Minero, es el organismo técnico-administrativo, encargado del ejercicio de la potestad estatal de vigilancia, auditoría, intervención y control de las fases de la actividad minera que realicen la Empresa Nacional Minera, las empresas mixtas mineras, la iniciativa privada, la pequeña minería y minería artesanal y de sustento, de conformidad con las regulaciones de esta ley y sus reglamentos.

La Agencia de Regulación y Control Minero como institución de derecho público, con personalidad jurídica, autonomía administrativa, técnica, económica, financiera y patrimonio propio, está adscrita al Ministerio Sectorial y tiene competencia para supervisar y adoptar acciones administrativas que coadyuven al aprovechamiento racional y técnico del recurso minero, a la justa percepción de los beneficios que corresponden al Estado, como resultado de su explotación, así como también, al cumplimiento de las obligaciones de responsabilidad social y ambiental que asuman los titulares de derechos mineros".

A continuación, se muestra la evolución de las instituciones relacionadas al sector minero a lo largo de la historia:



2.2 Atribuciones y Rol de la Institución

De conformidad con el artículo 9 de la Ley de Minería las atribuciones de la Agencia de Regulación y Control Minero son las siguientes:

- Velar por la correcta aplicación de la presente Ley, sus reglamentos y demás normativa aplicable en materia minera.
- Dictar las regulaciones y planes técnicos para el correcto funcionamiento y desarrollo del sector, de conformidad con la presente ley.
- Emitir informes de los procesos de otorgamiento, conservación y extinción de concesiones mineras, de autorización para la instalación y operación de plantas de beneficio, tratamiento fundición y refinación y de la suscripción de contratos de explotación por parte del Ministerio Sectorial.
- Llevar un registro y catastro de las concesiones mineras y publicarlo mediante medios informáticos y electrónicos.
- Conocer y resolver sobre las apelaciones y otros recursos que se interpongan respecto de las resoluciones de las unidades desconcentradas que llegaren a su conocimiento.
- Conocer, tramitar y resolver los procesos de amparo administrativo.
- Inspeccionar las actividades mineras que ejecuten los titulares de los derechos y títulos mineros.
- Vigilar que en las actividades mineras que ejecutan los titulares de los derechos mineros no se encuentren trabajando o prestando servicios a cualquier título, niños, niñas y adolescentes y velar por el cumplimiento del artículo 43 de la Constitución de la República.
- Sancionar con lo establecido en la presente ley y su reglamento a los titulares de la actividad minera, si de la observación a que se refiere el literal h) que antecede, se estableciere que existen niños, niñas y adolescentes trabajando e informar a las

- autoridades competentes en materia de niñez y adolescencia, y laboral, sobre la inobservancia a la normatividad vigente.
- j) Designar un interventor en los casos que la ley lo determine.
- k) Fijar los derechos de concesión en el sector minero de conformidad con lo dispuesto en esta ley y sus reglamentos, así como recaudar los montos correspondientes por multas y sanciones.
- l) Ejercer el control técnico y aplicar las sanciones del caso para asegurar la correcta aplicación de las políticas y regulaciones del sector.
- m) Abrir, sustanciar y decidir los procedimientos destinados a la imposición de las sanciones establecidas en esta ley.
- n) Vigilar, evaluar y divulgar el comportamiento del mercado y las estadísticas del sector minero.
- o) Otorgar las licencias de comercialización de sustancias minerales determinadas en la presente ley.
- p) Las demás que le correspondan conforme a esta ley y los reglamentos aplicables.

El nivel de desconcentración de la Agencia prevé el funcionamiento de 9 Coordinaciones Regionales, dimensionadas con el criterio de COORDINACIÓN ZONAL de conformidad con el impacto de las actividades mineras que se desarrollan en cada una de ellas, las mismas que tienen la siguiente cobertura:

Tabla 1: Jurisdicción Minera ARCOM

Zona	Jurisdicción Minera	Cobertura	Ubicación	Tipo de Unidad Desconcentrada
Zona 1	Ibarra	Imbabura, Carchi, Esmeraldas y Sucumbios	Ibarra	Coordinación Regional y Oficina Técnica Esmeraldas
Zona 2 y 9	Tena	Pichincha, Napo y Orellana	Tena	Coordinación Regional
Zona 3	Riobamba	Chimborazo, Pastaza, Tungurahua y Cotopaxi	Riobamba	Coordinación Regional
Zona 4,5 y 8	Guayaquil	Guayas, Los Ríos, Manabí, Bolívar, Santa Elena, Galápagos y Santo Domingo de los Tsáchilas	Guayaquil	Coordinación Regional
Zona 6	Cuenca	Azuay y Cañar	Cuenca	Coordinación Regional y Oficina Técnica Camilo Ponce Enríquez
Zona 6	Macas	Morona Santiago	Macas	Coordinación Regional
Zona 7	Zamora	Zamora Chinchipe	Zamora	Coordinación Regional
Zona 7	Loja	Loja	Loja	Coordinación Regional
Zona 7	Machala	El Oro	Machala	Coordinación Regional y Oficina Técnica Portovelo

Fuente: Coordinación General de Regulación y Control Minero

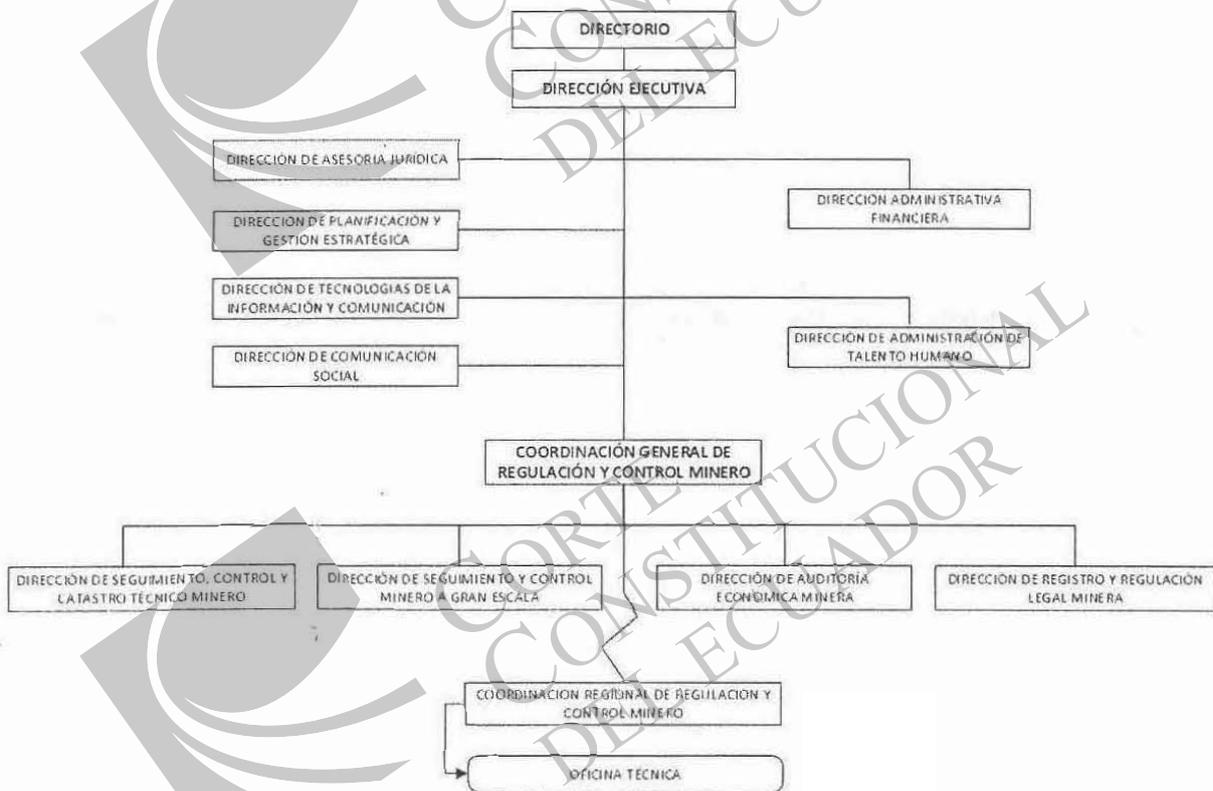
La gestión en territorio es responsable de la intervención, seguimiento, control técnico, vigilancia, registro legal y auditoría económica minera desconcentrada. Las Coordinaciones Regionales realizan y remiten informes previos para: el otorgamiento, conservación y extinción de concesiones, autorizaciones y permisos para la instalación y operación de plantas de beneficio, tratamiento, fundición y refinación, cierre de minas, suscripción de contratos de explotación y de prestación de servicios. Además, controlan el registro de licencias otorgadas para la comercialización de sustancias minerales; así como también, tramitan y resuelven amparos administrativos, servidumbres e internaciones, velando por el cumplimiento de normas y procedimientos establecidos de acuerdo a la Ley de Minería y sus reglamentos, a fin de cumplir con la misión y objetivos institucionales.

2.3 Diagnóstico Institucional

2.3.1 Estructura Organizacional

La ARCOM ejecuta procesos de gestión de regulación y control técnico de forma centralizada, a través de sus direcciones nacionales, y desconcentrada mediante las Coordinaciones Regionales y oficinas técnicas; mientras que los procesos adjetivos de asesoría y de apoyo son centralizados, dicha estructura se muestra a continuación:

Gráfico 5: Estructura Organizacional



Fuente: Estatuto Orgánico de Gestión Procesos ARCOM

2.3.2 Talento Humano

La Agencia de Regulación y Control Minero cuenta con 177 servidores a nivel nacional, con corte a enero de 2019, mismos que se encuentran en las diferentes unidades desconcentradas y nivel central, distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 2: Régimen Laboral ARCOM

RÉGIMEN LABORAL	
LOSEP	138
CÓDIGO DE TRABAJO	39

Fuente: Dirección de Administración de Talento Humano (enero de 2019)

Gráfico 6: Régimen Laboral ARCOM

RÉGIMEN LABORAL

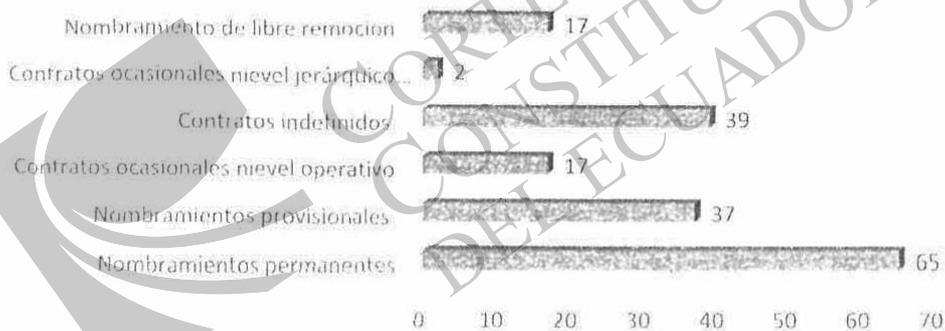


Fuente: Dirección de Administración de Talento Humano (con corte a enero 2019)

Como se puede observar en el gráfico anterior los servidores que laboran bajo el régimen laboral de la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), son 138 con una representatividad del 78%; y, su complemento se evidencia con los 39 trabajadores que se encuentran dentro del régimen laboral de Código de Trabajo que representan el 22%.

Gráfico 7: Tipos de Modalidad Laboral ARCOM

MODALIDAD LABORAL



Fuente: Dirección de Administración de Talento Humano (enero de 2019)

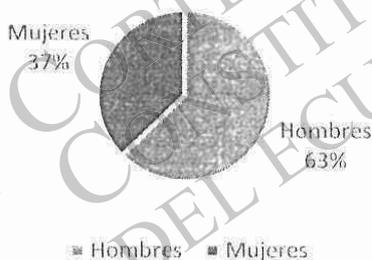
La ARCOM tiene 65 nombramientos permanentes, que representan el 36,72% del total de funcionarios, seguido de 39 contratos indefinidos, que representan un 22,03%, se tiene 37 nombramientos provisionales representando el 20,90%, 17 contratos ocasionales nivel operativo que representan un 9,60%, con respecto del personal del nivel jerárquico superior (libre remoción), la Agencia cuenta con 17 funcionarios con nombramiento y 2 contratos mismo que abarcan un 10,73%.

Durante los años 2015 y 2016 se realizó el proceso de concursos de méritos y oposición para la creación de 102 puestos de carrera mediante y aprobación de 35 perfiles provisionales de los cuales, durante el año 2015 se adjudicaron 48 puestos y en el año 2016 se adjudicaron 47 puestos, con un total de 95 funcionarios que se incorporaron a la institución mediante nombramientos.

En relación a la participación de los trabajadores por género se cuenta con 111 servidores hombres y 66 mujeres.

Gráfico 8: Participación de Trabajadores por Género

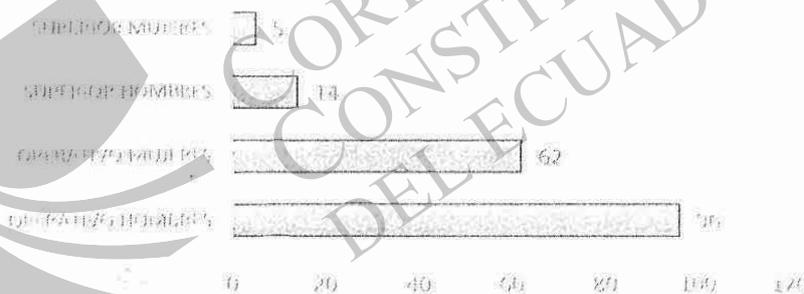
PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES POR GÉNERO



Fuente: Dirección de Administración de Talento Humano (con corte a enero 2019)

La ARCOM cuenta con 158 trabajadores operativos que representan 89,27% del total de funcionarios del ARCOM de los cuales 62 son mujeres y 96 son hombres, actualmente se cuenta con 19 funcionarios que conforman el nivel jerárquico superior de los cuales 5 son mujeres y 14 son hombres.

Gráfico 9: Nivel Jerárquico y Operativo Según Género



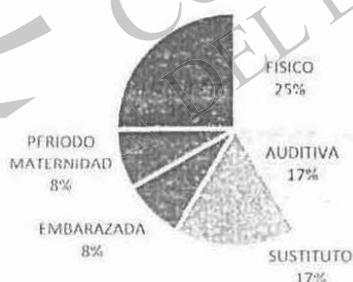
Fuente: Dirección de Administración de Talento Humano (con corte a enero 2019)

Grupos Prioritarios

En lo referente al personal que pertenece a grupos prioritarios la ARCOM cuenta con 7 funcionarios con capacidades especiales que representan el 3,95% del total de funcionarios a nivel nacional, los mismos que se encuentran disgregados de la siguiente manera: auditivo (2), físico (3), sustituto (2), embarazada (1), periodo de maternidad (1) y lactancia (3).

Gráfico 10: Personal grupos prioritarios

PERSONAL GRUPOS PRIORITARIOS



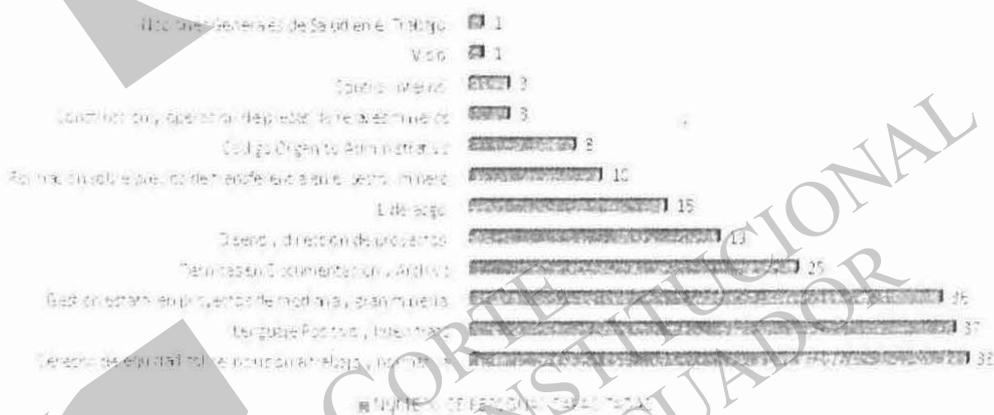
Fuente: Dirección de Administración de Talento Humano (con corte a enero 2019)

Capacitación Institucional

Tiene como objetivo primordial preparar y mantener actualizado a los servidores en las áreas de su especialidad. En cuanto a capacitación correspondiente al año 2018, se ejecutaron en total 12 eventos en los que se instruyeron 196 servidores, lo que contribuye a mejorar las competencias técnicas y conductuales de los servidores de la institución, como se detalla en el siguiente gráfico:

Gráfico 11: Servidores Capacitados

CAPACITACIÓN AÑO 2018



Fuente: Dirección de Administración de Talento Humano

2.3.3 Tecnología de información y comunicaciones

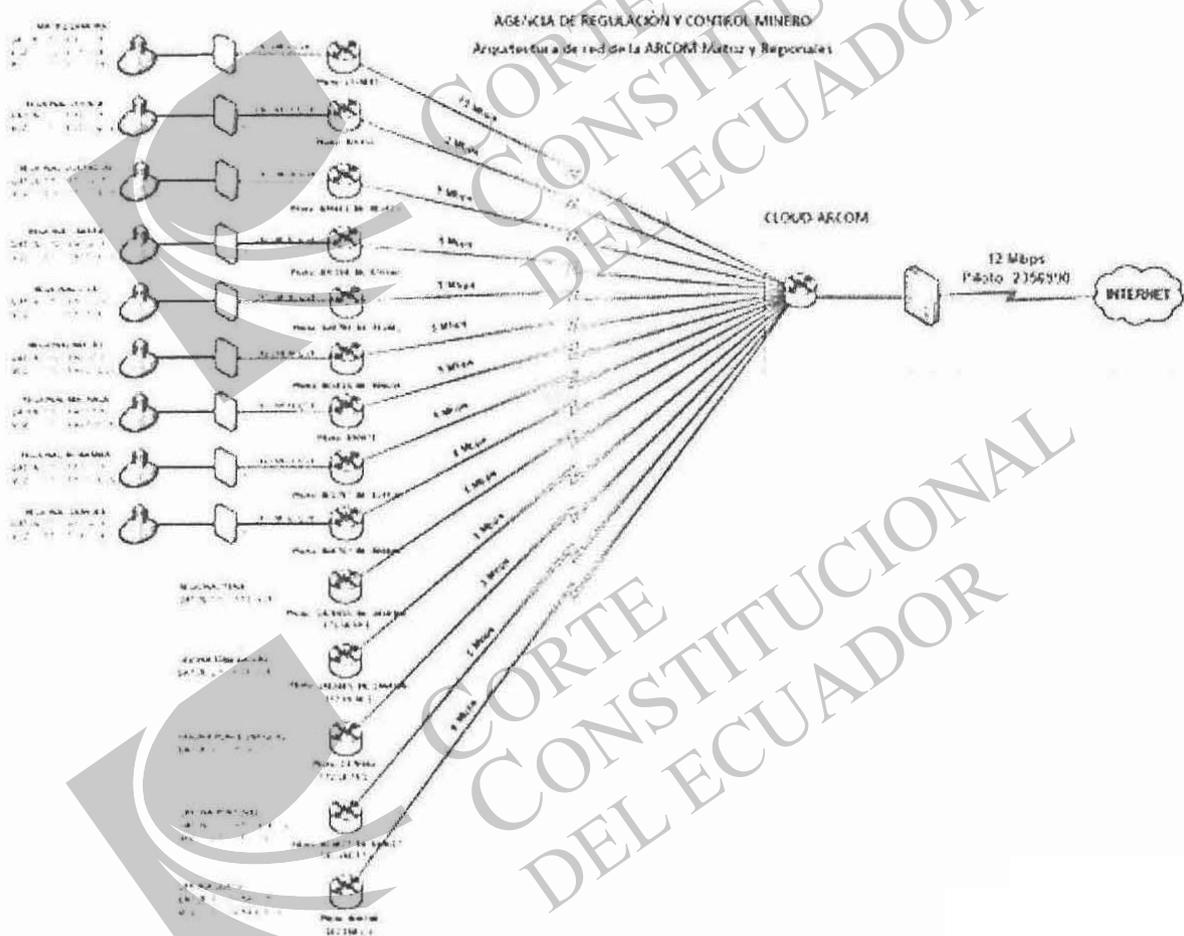
La administración de los productos y servicios relacionados con las tecnologías de la información y comunicación, se encuentra a cargo de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación, misma que cuenta con cinco gestiones:

- a) Gestión Interna de Seguridad de la Información y Administración de Proyectos en Ejecución (Seguridad y proyectos Informáticos).
- b) Gestión Interna de Redes y Telecomunicaciones (Desarrollo Informático).
- c) Gestión Interna de Infraestructura Tecnológica
- d) Gestión Interna de Desarrollo de Aplicaciones
- e) Gestión Interna de Soporte al Usuario (Soporte Técnico).

Al momento, la Dirección se encuentra trabajando en un plan para la implementación de mejoras en el Sistema de Gestión Minera (herramienta implementada para la automatización de productos y servicios institucionales), así como en el GEOPORTAL a fin de solventar inconvenientes presentados, además de implementar nuevas funcionalidades requeridas de acuerdo a los cambios que se van presentando dentro de los procesos que maneja la organización.

La ARCOM cuenta con una red WAN, un servicio de CLOUD, y redes LAN en cada una de sus oficinas principales y técnicas como indica el siguiente gráfico:

Gráfico 12: Arquitectura de red de la ARCOM Matriz y Regionales



Fuente: Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación

La red institucional cuenta con la contratación de un servicio de seguridad perimetral basada en un firewall tipo UTM, que se encarga de gestionar de manera unificada todo tipo de amenazas, ataques e intrusiones latentes en la red de datos mundial. Adicionalmente se dispone de una consola tipo ANTISPAM para el filtrado de todo el correo institucional y de un sistema de Antivirus instalado en cada equipo computacional de la ARCOM, el cual es de gran ayuda para la detección de virus informáticos y protección de la información del usuario.

Hasta el momento no se han presentado inconvenientes del servicio de seguridad que a su vez controla el acceso de todos los usuarios que pertenecen a la red de la Institución por lo que se considera un servicio adecuado para el manejo de la seguridad informática. Adicional a esto, es necesario mencionar que las cuentas de correo y los buzones de mensajes están interconectados con el Directorio Activo de toda la red, el mismo que sirve para todas las oficinas remotas, esto permite que exista una sola autenticación para hacer uso de los servicios de la red y de acuerdo a los permisos proporcionados.

Toda esta plataforma virtual ha sido implementada en función a las directrices de la extinta Secretaría Nacional de Administración Pública - SNAP, relacionadas a la suspensión de ejecución de proyectos que implementen centros de datos o de comunicaciones.

Se mantiene contratados servidores virtuales en la infraestructura de CNT EP, en los cuales se alojan el servicio de correo institucional, el sistema de administración de usuarios y directorio de computadores, también llamado Directorio Activo, así como también los servidores del sistema principal de la ARCOM.

2.3.4 Procesos y Procedimientos

En cumplimiento a las disposiciones emitidas en la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos expedida por la extinta Secretaría Nacional de Administración Pública y publicada en el Registro Oficial No. 739 de 22 de abril de 2016, cuyo objetivo es asegurar la provisión de servicios y productos de calidad orientados a satisfacer necesidades, requerimientos y expectativas de los usuarios, la ARCOM se encuentra realizando una revisión y ajustes de sus procesos y elaboración de documentación de procedimientos, con la finalidad de iniciar la implementación, mejora y automatización de los mismos para hacerlos más eficientes. Actualmente, el portafolio de servicios que registra la Agencia en la herramienta GPR, se detalla a continuación

Gráfico 14: Portafolio de Servicios de ARCOM

Código	Servicio	Última fecha en Operación	Número de casos	Tariffas por caso
ARCOM 003	Emisión de certificados y copias certificadas	11/01/2019	1	3.00
ARCOM 004	Emisión de certificados de inscripción de marcas y patentes de invención	11/01/2019	1	1.00
ARCOM 005	Emisión de certificados de inscripción de marcas y patentes de invención	11/01/2019	2	1.00
ARCOM 006	Emisión de certificados de inscripción de marcas y patentes de invención	11/01/2019	1	1.00
ARCOM 007	Emisión de certificados de inscripción de marcas y patentes de invención	11/01/2019	1	1.00
ARCOM 008	Emisión de certificados de inscripción de marcas y patentes de invención	11/01/2019	1	1.00
ARCOM 009	Emisión de certificados de inscripción de marcas y patentes de invención	11/01/2019	1	1.00

Fuente: Herramienta GPR- ARCOM

La Normativa interna vigente establecida por la Dirección Ejecutiva y Directorio para el funcionamiento interno es:

Tabla 3: Normativa Interna ARCOM

Tipo de acto normativo	# Acto normativo	Objeto (tema, ámbito)	Fecha de emisión y vigencia
Resolución (Tasas por servicios, productos o actuaciones administrativas de ARCOM)	005-2010	Definir el cobro de tasas por concepto de actuaciones administrativas de la ARCOM.	R.O. No. 309 de 27 de octubre de 2010
Resolución (Instructivo para Acumulación y División de Áreas Mineras)	001-DIR-ARCOM-2011	Normar el procedimiento que deben cumplir los concesionarios mineros para Acumular o Dividir las Concesiones Mineras.	De 21 de septiembre de 2011. (No publicada en el R.O)
(Resolución (Instructivo para caracterización de equipos y maquinaria para Minería Artesanal)	001-INS-DIR-ARCOM-2013	Regular el uso de maquinarias con capacidades limitadas para labores de minería artesanal y de sustento	De 8 de octubre de 2013. (No publicada en el R.O)

Tipo de acto normativo	# Acto normativo	Objeto (tema, ámbito)	Fecha de emisión y vigencia
Resolución (Código de Ética ARCOM)	0-2014	Transparentar la gestión de las y los servidores de la ARCOM para prevenir la corrupción, sustentado en valores, principios y normas, a todos aquellos actos en las labores diarias ejercidas en la institución.	R.O. No. 208 de 20 de marzo de 2014
Resolución (Valores por Instrumentos sujetos a inscripción Minera)	18-2014	Definir valores a cobrar de instrumentos Sujetos a Inscripción en el Registro Minero	R.O. No. 14 de mayo de 2014
Resolución (Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo en el Ámbito Minero)	20-INS-DIR-ARCOM-2014	Establecer normas para la aplicación de la Ley de Minería, a fin de precautelar la seguridad y salud en el trabajo de las personas, en todas las fases de la actividad minera.	R.O. No. 247 de 16 de mayo de 2014
Resolución (Reglamento de Contabilidad de Minería Metálica a Gran Escala)	001-2015	Unificar la presentación de la información contable, que deben aplicar los concesionarios mineros, durante la vigencia del contrato de explotación minera.	Emisión: R.O. No. 663 de 16 de marzo de 2012. Reforma: R.O. No. 415 de 13 de enero de 2015.
Resolución (Instructivo para calificación de Auditores Técnicos Mineros)	106-INS-DIR-ARCOM-2015	Establecer los requisitos y procedimiento para la calificación de Auditores Técnicos Mineros.	R.O. No. 493 de 5 de mayo de 2015
Resolución (Instructivo para constitución de servidumbres)	043-DIR-ARCOM-2015	Normar y regular el procedimiento para la constitución de las Servidumbres Mineras.	R.O. No. 564 de 13 de agosto de 2015
Resolución (Reforma al Instructivo de Remate y Destino de Bienes)	044-2015	Normar el procedimiento para el Remate y Destino de los Bienes y Minerales Decomisados o Incautados por el ARCOM.	R.O. No. 564 de 13 de agosto de 2015
Resolución (Estatuto por Procesos ARCOM)	03	Definir la estructura y organización del ARCOM	R.O. No. 694 de 18 de agosto de 2016
Resolución (Reforma al Instructivo de Registro Minero)	08-2016	Reformar el Instructivo de Registro Minero y determinar los instrumentos Sujetos a Inscripción.	R.O. No. 904 de 16 de diciembre de 2016

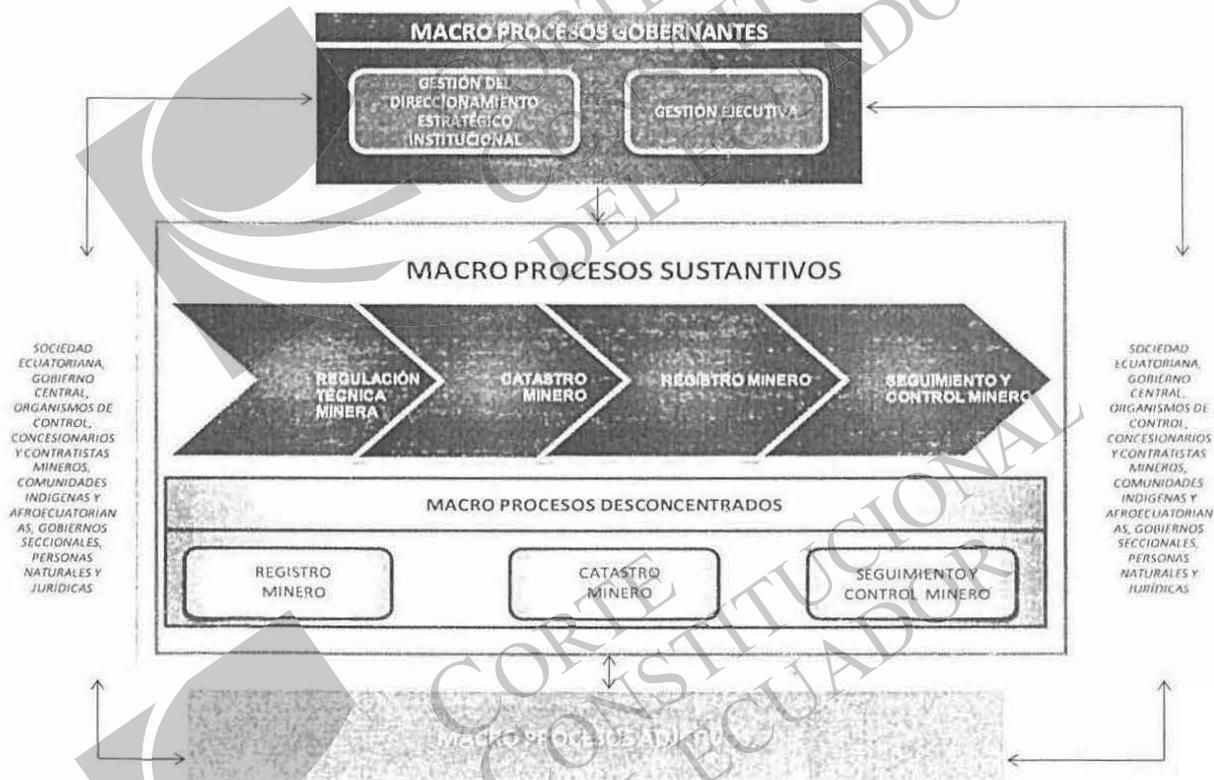
Tipo de acto normativo	# Acto normativo	Objeto (tema, ámbito)	Fecha de emisión y vigencia
Resolución (Reglamento de Calificación de Recursos y Reservas Mineras)	046-DIR-ARCOM-2015	Calificación de recursos y reservas mineras; establecer el alcance, sustentos y terminología.	R.O. No. 714 de 17 de marzo de 2016
Resolución (Guías técnicas)	Resolución No. 002-002-2019-DIR-ARCOM	Aprobación de ocho guías técnicas, para la presentación de información por parte de los titulares de derechos mineros.	De 29 de marzo de 2019 (No publicada en el R.O)

Fuente: Dirección de Asesoría Jurídica

2.4 Cadena de Valor y Mapa de Procesos

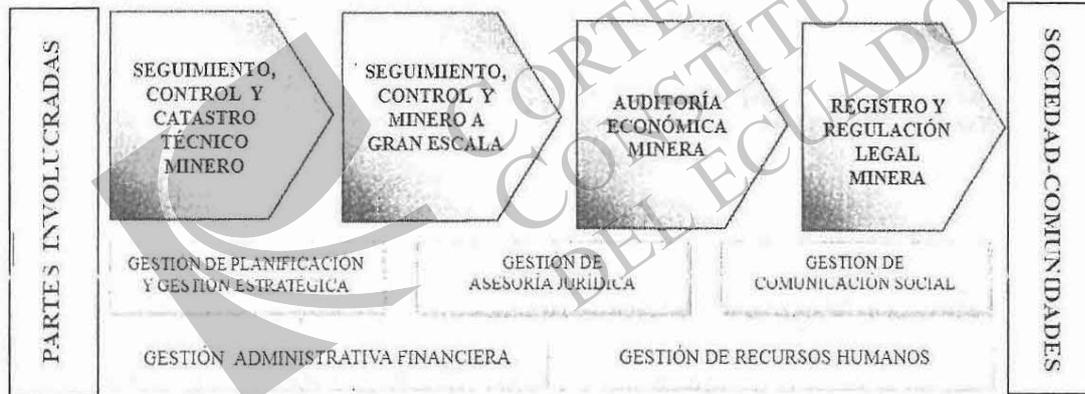
La gestión de la Agencia de Regulación y Control Minero está encaminada a la eficiencia y eficacia de sus procesos.

Gráfico 15: Mapa de Procesos



Fuente: Estatuto Orgánico ARCOM

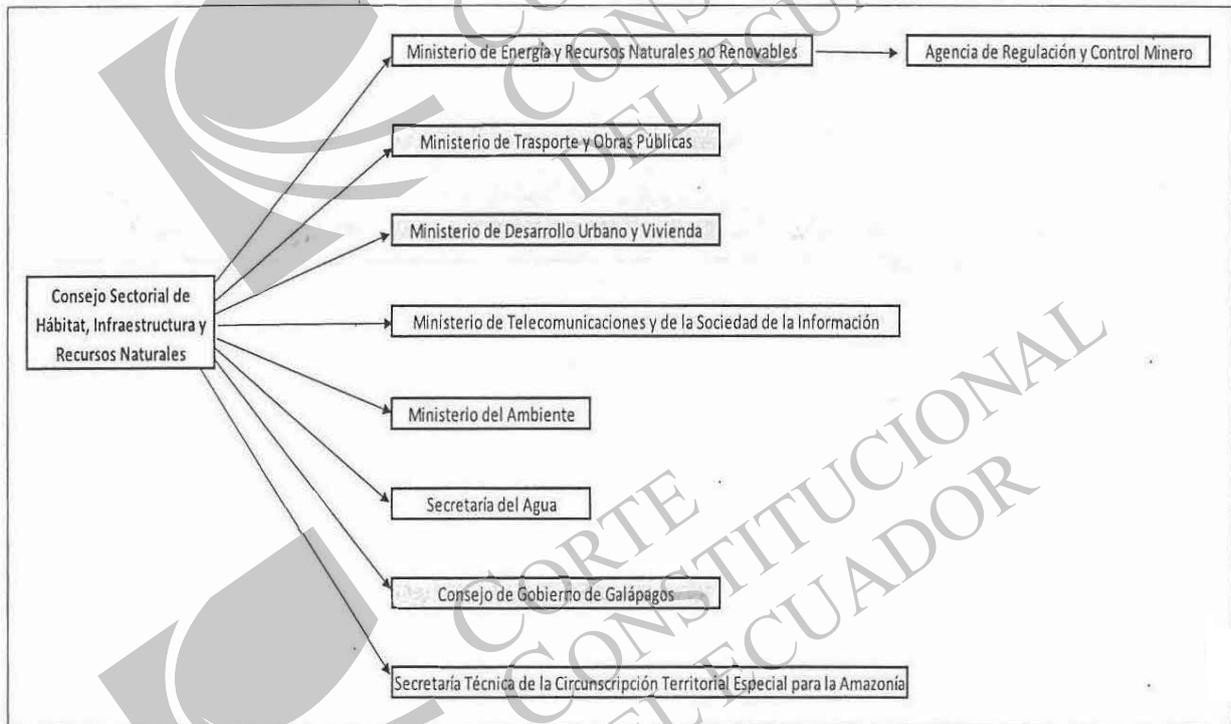
Gráfico 16: Cadena de Valor



Fuente: Estatuto Orgánico ARCOM

2.5 Sector al que pertenece la ARCOM

Gráfico 17: Sector al que pertenece ARCOM



Fuente: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

2.5.1 Evolución del presupuesto

Gráfico 18: Presupuesto ARCOM 2014 – 2018



Fuente: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

3. Análisis Institucional

Minería

La minería es una actividad económica mediante la cual se identifican zonas con presencia de minerales para la extracción y procesamiento de los minerales que se han acumulado en el suelo y subsuelo en forma de yacimientos. Dependiendo del tipo de mineral a extraer la actividad se divide en:

- Minería metálica (cobre, oro, plata, aluminio, plomo, hierro, mercurio, etc.) que son empleados como materias primas básicas para la fabricación de una variedad de productos industriales.
- Minería no metálica (arcilla, cuarzo, feldespato, caliza, talco, mármol, yeso, etc.) son usados como materia prima para la fabricación del cemento, ornamentación, entre otros usos.
- Otro tipo de minería, es la extracción de los minerales energéticos o combustibles, empleados principalmente para generar energía, como por ejemplo el petróleo, gas natural y carbón o hulla.

Es importante señalar que la minería es una de las actividades más antiguas de la humanidad, ya que se sabe que desde tiempos de la prehistoria el hombre ha usado diversos minerales para la fabricación de herramientas y armas. Con el pasar de los siglos se convirtió en una importante industria, que ha creado una serie de técnicas, estudios y análisis físico-químicos con el objetivo de mejorar la exploración, explotación de los yacimientos y su procesamiento. Por su parte, las compañías o empresas mineras públicas o privadas, son las encargadas de llevarla a cabo como industria, cuya competencia depende de la producción de mineral extraído y de la calidad y cantidad del mismo. Para entenderla mejor, la actividad se divide (en términos generales) en gran, mediana y pequeña minería, no obstante, en algunos países, como el Ecuador, existe una cuarta categoría denominada artesanal.

Para regular la industria minera los gobiernos y las instituciones internacionales han creado un amplio marco normativo, que busca la armonía y la estabilidad del sector productivo. Este en su gran mayoría está enfocado en el cuidado del medio ambiente y en la seguridad de los trabajadores mineros; sin embargo, las violaciones a estas normas en el último tiempo han provocado diversos desastres en varias naciones del mundo.

Distintas organizaciones, como el Banco Mundial, consideran a la minería como uno de los indicadores básicos de las posibilidades de desarrollo económico de una localidad, región o país.

Minería ecuatoriana

En el año 2000 se expide la Ley para la Promoción de la Inversión y de la Participación Ciudadana (Ley Trole II), donde se establece que: *“El Ministerio de Energía y Minas promoverá la evolución de la minería en pequeña escala hacia una mediana y gran minería a través de programas especiales de asistencia técnica, de manejo ambiental, de seguridad minera y de capacitación y formación profesional, con el aporte de inversión nacional o foránea”*.

El 18 de abril del 2008, la Asamblea Constituyente del Ecuador, expide el *“Mandato Minero”*, mediante el cual se extinguían todas las concesiones mineras por: razones de incumplimiento de la legislación de minería, razones ambientales, concentración en pocas manos y razón de privilegios obtenidos por ocupación de cargos públicos.

La Constitución del Ecuador, por primera vez menciona los derechos de la naturaleza y define que el Estado debe ser el mayor beneficiado en los procesos de extracción minera, con un adecuado control, con esto el Ecuador intenta enfrentar con responsabilidad el reto de una minería responsable.

El 29 de enero del 2009, se expidió la Ley de Minería, cuerpo legal que estableció el marco institucional público para la gestión del sector minero y crea a la Agencia de Regulación y Control Minero. En la misma fecha, se expide el Reglamento Ambiental para Actividades Mineras en la República del Ecuador, lo cual constituye un hecho importante en el manejo minero en el Ecuador, pues exige a los titulares de derechos mineros cumplir un estricto esquema ambiental en sus planes de exploración, explotación y cierre. Con éste reglamento, inicia una nueva etapa para la minería en el Ecuador, con una visión de mayor responsabilidad ambiental y social.

Otro aspecto a considerar es que a través de la Agencia de Regulación y Control Minero, los operativos de minería ilegal han dejado al descubierto una cruda realidad, y es que un gran porcentaje de la población en Esmeraldas, Imbabura, El Oro, Zamora Chinchipe y en otras provincias, se benefician de la explotación ilegal de los recursos minerales de manera anti técnica, causando contaminación ambiental y problemas sociales.

El Ecuador dispone de variados recursos minerales no metálicos, siendo los más importantes la caliza, mármol, arcillas, yeso, piedra pómez, baritina y la bentonita. La explotación de caliza y puzolana para la industria del cemento constituye el rubro más importante de la producción minera no metálica¹. La distribución de los principales yacimientos no metálicos por su volumen e importancia se concentra principalmente en las regiones de la Costa y Austral.

En la región Austral, existe un importante desarrollo de la industria cerámica, abrasivos (arcillas, feldespato), refractarios (arcillas), rocas ornamentales, materiales de construcción (cemento, cal, arenas, cantos rodados, agregados pétreos, agregados livianos). La explotación de Yeso, está en la provincia de Loja (Malacatos y Bramaderos) y satisface, parcialmente, los requerimientos de la industria del cemento y parte de la construcción. El yacimiento más grande piedra pómez del país se localiza en la Provincia de Cotopaxi. Las rocas industriales o de aplicación en forma de materiales áridos se hallan disponibles en todas las regiones del país: andesitas, basaltos, granitos, pizarra, puzolanas, arenas y gravas que son útiles para la industria de la construcción. En la zona subandina y región Oriental existen grandes yacimientos de minerales industriales tipo arena silíceo, además cuenta con materias primas minerales para producir diferentes tipos de vidrio (cuarzo), cemento y cerámica.

A continuación se muestra las generalidades de los proyectos estratégicos:

Tabla 4: Proyectos Estratégicos

Nombre del proyecto	Nombre del titular	Fase	Localización	Tipo de concesión	Superficie (ha.)
San Carlos Panantza	Explorcobres S.A	Exploración Avanzada	Provincia Morona Santiago, Cantón Limón Indanza.	Metálico	13.990
Loma Larga	INC INV Minerales Ecuador S.A	Exploración Avanzada	Provincia Azuay, Cantones: Cuenca-Girón	Metálico	7.960
Rio Blanco	Ecuagoldmining South America S.A	Explotación	Provincia Azuay, Cantón Cuenca	Metálico	4.979
Fruta del Norte	CIA. Min Aurealian Ecuador S.A	Explotación	Provincia Zamora Chinchipe, Cantón Yantzaza	Metálico	4.627,97

¹ Proaño y Jarrín, 2000

Mirador	Ecuacoriiente S.A/World Accounting Services S.C.C.,	Explotación	Provincia Zamora Chinchiipe, Cantón El Pangui	Metálico	2.985
---------	-----------------------------------------------------------	-------------	-----------------------------------------------------	----------	-------

Fuente: Coordinación General de Regulación y Control Minero

La Agencia de Regulación y Control Minero registró 4.760 titulares mineros con corte a diciembre de 2018, mismos que se detallan a continuación por Coordinación Regional:

Tabla 5: Titulares Mineros ARCOM

COORDINACIÓN REGIONAL	CONCESIONES MINERAS	PERMISOS DE MINERÍA ARTESANAL	LIBRES APROVECHAMIENTO	PLANTAS DE BENEFICIO	LICENCIAS DE COMERCIALIZACIÓN	MATERIAL DE CONSTRUCCIÓN*	TOTAL	%
CAHOJA	202	821	31	3	81	49	1210	25,21%
MACHALA	207	208	23	78	101	74	691	12,96%
LOJA	92	452	53	0	3	66	666	12,61%
CUENCA	250	174	59	27	56	117	713	11,89%
GUAYAQUIL	123	56	135	0	41	293	648	7,46%
BARRA	101	39	136	0	8	79	363	5,97%
MACAS	216	244	53	0	0	24	537	10,78%
ROBAMBA	138	70	129	2	3	99	441	7,18%
TENA	78	102	125	0	12	101	418	6,66%
TOTAL	1468	2196	750	112	234	932	5692	100%

* El ejercicio de la competencia para regular, autorizar y controlar la explotación de materiales áridos y pétreos, que se encuentren en los lechos de los ríos, lagos, playas de mar y canteras, a favor de los gobiernos autónomos descentralizados metropolitanos y municipales. (Resolución No. 0004-CNC-2014)

Fuente: Coordinación General de Regulación y Control Minero (diciembre 2018)

3.1 Análisis del Entorno

3.1.1 Entorno Político

Para analizar el entorno político de la Agencia de Regulación y Control Minero, se consideran los factores del Gobierno Central que influyen en las actividades mineras, incluyendo los instrumentos más representativos para el desarrollo del país como el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021.

Con base en la Constitución de la República del Ecuador, se establece que el Estado tendrá como competencia exclusiva los recursos energéticos, minerales, entre otros; así también, el Estado se reserva el derecho de administrar, regular, controlar y gestionar los sectores estratégicos de conformidad con los principios de sostenibilidad ambiental, precaución, prevención y eficiencia. Es política del Gobierno Central que parte de los ingresos resultantes de los proyectos mineros, se inviertan en obras para el desarrollo de las comunidades que habitan en las áreas de influencia de los mencionados proyectos.

El Plan Nacional de Desarrollo 2017- 2021 se define como el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos. En ese sentido, tanto la Planificación Institucional del ente rector como de la ARCOM, se alinean a las políticas y lineamientos establecidos en el PND.

El Plan Estratégico Sectorial del Ministerio de Energía y Recursos Naturales no Renovables sintetiza un conjunto de lineamientos, políticas y directrices para orientar el desarrollo del sector minero nacional, permitiendo alinear la gestión pública, de economía mixta, privada y, de economía popular y solidaria a la visión de desarrollo del país. Es así que a través del eje 3: Regulación y Control, se promueven políticas y un marco regulatorio, el cual permitirá incrementar los mecanismos de fortalecimiento de la regulación y control en el ámbito energético y de recursos naturales no renovables, este enfoque brinda el apalancamiento y respaldo político necesario para que la Agencia pueda cumplir con sus objetivos y metas institucionales. También, es importante destacar que desde el Plan Estratégico Sectorial, se establece el implementar una estrategia integral para la prevención, combate y sanción de actividades ilícitas relacionadas a la gestión del sector energético y minero en el territorio nacional, lo cual guarda relación directa y guía la gestión de la Agencia de Regulación y Control Minero en lo relacionado a la reducción de la minería ilegal.

Por otra parte, el 24 de mayo de 2017, asumió la presidencia de la República del Ecuador, el Lcdo. Lenin Moreno Garcés, quien como primer mandatario enfrenta desafíos que implican un cambio de estilo de gobierno y de gestión, según lo dicho en su discurso de posesión: *“en toda ocasión acudo al diálogo y busco el consenso. Ese es mi estilo: dialogar, no debatir. Para concretar el diálogo se requiere de liderazgo. El mío tiene su propio estilo”*.

Los sectores de oposición durante la campaña electoral criticaron permanentemente el tamaño excesivo del Estado y la necesidad de una racionalización administrativa del sector público. El nuevo mandatario realizó varias reformas institucionales que contemplan la eliminación de los ministerios coordinadores, la supresión de la Secretaría Nacional de la Administración, cuyas funciones pasaron a formar parte de la Secretaría General de la Presidencia; es así que mediante Decreto Ejecutivo Nro. 399 publicado en el Registro Oficial Suplemento 255 de 5 de junio de 2018, se dispuso en el artículo primero *“Fusiónese por absorción al Ministerio de Hidrocarburos, las siguientes instituciones: Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, Ministerio de Minería y la Secretaría de Hidrocarburos”*.

3.1.2 Entorno Económico

El índice de la Actividad Económica Coyuntural (IDEAC), en su serie bruta, para septiembre de 2018 mostró una variación mensual negativa de 3,9%, lo cual, según el Banco Central del Ecuador (BCE), se generó principalmente por la reducción de la producción y exportación de rubros como pescado, camarón, petróleo, y también por la reducción de la producción en sectores como: transporte, comercio, servicios financieros y gobierno.

El IDEAC corregido por el ciclo-tendencia que permite evidenciar el crecimiento a mediano plazo, muestra una variación positiva de 1,3% en el tercer trimestre de 2018, evidenciando una recuperación de la producción.

La tendencia del IDEAC evidencia una leve recuperación de la producción durante el 2018, sin embargo, el crecimiento económico no fue el esperado, lo cual llevó a modificar la previsión de

crecimiento económico anunciada por el Banco Central que para este año en principio se planteó en 2,0% pero que a finales de 2018 se modificó a 1,1%. En gran parte esta reducción de las previsiones económicas se debe al déficit fiscal que llevó a la disminución del gasto corriente y la inversión pública durante el 2018.

Entre los años 2007 y 2017 la participación de la explotación de minerales metálicos en el PIB ha presentado un constante pero leve incremento, al pasar de 0,17% a 0,32%, lo que permite deducir que la minería todavía no se constituye un área estratégica en la economía nacional, pero se espera una mayor participación en el corto plazo cuando los proyectos estratégicos inicien su producción.

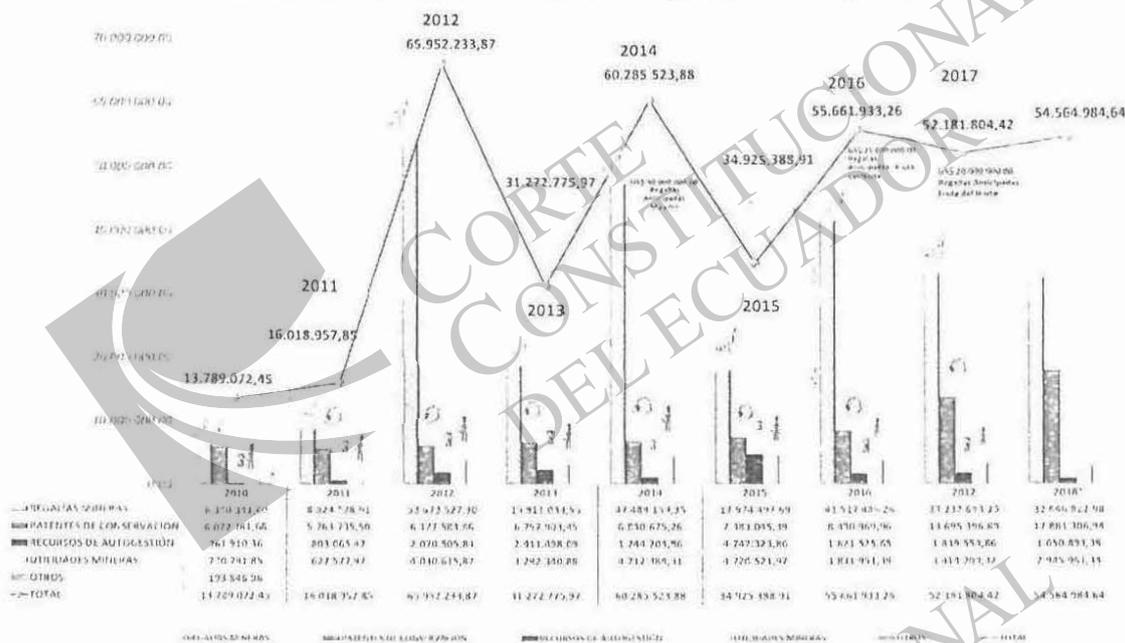
El sector minero se proyecta como actor relevante del desarrollo económico del país, por consiguiente se analiza el dinamismo y desempeño de los elementos económicos que atañen al sector minero siendo los más relevantes: la producción minera, ingresos al Estado, la balanza comercial del sector, su contribución al PIB y la inversión en la actividad minera.

En este contexto, la inversión extranjera anual en el sector minero, hasta el segundo trimestre del año 2018, fue de USD 274 millones, lo cual permite evidenciar que existe un notable crecimiento respecto al año 2017 cuyo monto fue de USD 68 millones²; esta tendencia continuará gracias al impulso de una visión del sector como actor relevante en el desarrollo económico del país. Sin duda la inversión extranjera aporta de manera positiva en el sector minero creando fuentes de empleo y transfiriendo conocimiento para los profesionales del sector; sin embargo, esto conlleva a que la ARCOM, en el corto plazo, demande mayor cantidad de recursos económicos y humanos que permitan fortalecer sus capacidades de gestión en la regulación y control.

A continuación, se muestran datos económicos históricos de la participación estatal minera y su contribución a las arcas fiscales:

² <https://www.recursosyenergia.gob.ec/wp-content/uploads/2019/02/Plan-Estrategico-Institucional-2019-2021-MERNNR.pdf>

Gráfico 19: Datos Económicos- Participación Minera (USD)



Fuente: Dirección de Auditoría Económica Minera (diciembre 2018)

La producción de oro en el Ecuador corresponde a más del 90% de la producción total minera de metales. La evolución de la producción de oro se mantuvo relativamente estable entre los años 2005 y 2012 fluctuando entre 132.000 Oz troy. y 171.000 Oz troy. Es especialmente en el año 2013 y 2014 donde se identifica un mayor crecimiento en la producción debido a un mayor registro de exportaciones realizadas por las empresas comercializadoras, reportando 278.953 Oz troy. y 235.411 Oz troy., respectivamente.

Gráfico 20: Producción de Oro en Oz. troy.



Fuente: Dirección de Auditoría Económica Minera

En 2017 los ingresos por minería metálica sumaron USD. 264.836.897.59 correspondiente a valorado de oro (gramos, kilogramos, dore y en barra) y plata (gramos y kilogramos), concentrado de oro y concentrado de cobre, demostrado en el siguiente gráfico:

Gráfico 21: Ingresos de minería metálica



Fuente: Dirección de Auditoría Económica Minera

3.1.3 Entorno Social

Todas las actividades mineras desarrolladas en el país que no cumplen los preceptos establecidos en la Ley de Minería son consideradas ilegales. La actividad minera ilegalmente desarrollada provoca graves daños, en muchos casos irreversibles, a la salud de la población, al medio ambiente y los recursos naturales, ocasionando, entre otros, la pérdida de la cobertura vegetal y el suelo fértil, la contaminación de recursos hídricos, la alteración de ecosistemas naturales y graves afectaciones a la biodiversidad; Así como las pérdidas que representa en los ingresos del país.

En el Ecuador se ha registrado presencia de minería ilegal en varias provincias; poblaciones como, por ejemplo: Zaruma (Machala) y Buenos Aires (Imbabura), han sido los lugares donde se han concentrado las actividades ilícitas que han generado un sinnúmero de problemas sociales y de otra naturaleza. La extracción ilegal y descontrolada de minerales está relacionada a mafias articuladas con vínculos al narcotráfico, lavado de activos, trata de personas, armas ilegales, evasión fiscal por frontera, entre otros; toda esta problemática genera inseguridad en la población.

La Agencia de Regulación y Control Minero con el propósito de combatir esta problemática realiza operativos de control los cuales demandan de una gran cantidad de recursos y logística, así como de coordinaciones interinstitucionales con la Fiscalía, Policía Nacional y Fuerzas Armadas, etc.; sin embargo, al ser la minería ilegal una actividad en crecimiento que no ha sido posible erradicar, es necesario que la ARCOM sea fortalecida para contar con los recursos, insumos y equipamiento necesario que permitan generar nuevas estrategias para reducir los focos de minería ilegal en el país.

3.1.4 Entorno Tecnológico

El Gobierno ecuatoriano a través del Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, promueve el desarrollo de la sociedad con servicios tecnológicos de primera, por medio del acceso al Internet, dotación de equipamiento y capacitación a niños, jóvenes y adultos del país.

Los servicios de telecomunicaciones en el Ecuador han crecido notablemente. Por ejemplo, en el 2006, seis de cada 100 ecuatorianos tenían acceso a Internet; en el 2012, 60 de cada 100 ecuatorianos tenían acceso a Internet.

Así mismo, en los últimos tres años, Ecuador mejoró su posicionamiento en el índice de disponibilidad de tecnología en red y registra un mejor rendimiento en cuanto a telefonía y servicios de acceso a Internet.

Mediante la implementación de Infocentros Comunitarios, la dotación de equipamiento y conectividad en establecimientos educativos públicos, se promueve la erradicación del analfabetismo digital y se posibilita la inserción de la ciudadanía en la autopista de la información y el conocimiento.

También, es importante resaltar que la ARCOM ha realizado un importante esfuerzo en el desarrollo de una plataforma para el manejo de los trámites mineros de manera transparente, para esto se creó el Sistema de Gestión Minera (SGM), el mismo que se encarga de establecer los pasos que debe seguir un trámite, y las diferentes acciones que toma este durante el tiempo de su ejecución, esto ha permitido a la Agencia generar varios sistemas que automatizan trámites incorporando las siguientes ventajas:

- El usuario puede comenzar un trámite sin que tener que movilizarse a las oficinas de la ARCOM, ya que este puede generarse a través del SGM.
- Permite transparencia en la ejecución del trámite ya que el titular minero o usuario siempre sabe en qué departamento reposa el trámite.
- Evita la manipulación de documentos.
- Se puede determinar el tiempo de demora en cada uno de los funcionarios desde los roles desempeñados.
- La información del usuario no puede ser modificada por ninguna circunstancia.
- Manejo de los derechos mineros por número de cédula y RUC.
- Permite la generación de reportes de la cantidad de trámites por regional con el fin de que estos sean despachados a tiempo desde cada oficina.
- Registro de las operaciones que se realiza sobre el sistema.

Adicional a esto y de forma paralela se implementó un GEOPORTAL (catastro minero plasmado a través de polígonos georreferenciados sobre el mapa del Ecuador), el mismo que permite que se grafique en línea y cambie de estados conforme el trámite de la concesión minera.

El GEOPORTAL permite a los titulares mineros tener un control de lo que está sucediendo en cada uno de los derechos mineros y los estados que estos van teniendo en su tiempo de vida.

Con la Implementación del Sistema de Gestión Minera - SGM, la Agencia ha experimentado la creación de varios sistemas que se complementan con este como son:

- Balcón de Servicios.- Mediante una sola ventanilla el titular minero logra conocer el estado de sus trámites con varias Instituciones del Estado, esto a través de un interface WEB de consultas con un usuario y clave personalizado.
- Conectividad con la DINARDAP.- La Dirección Nacional de Datos Públicos, a través de un intercambio de información puede entregar una interface de consultas a través de nuestro sistema con la conectividad.
- Sistema para manejo de Exportaciones.- Se implementó un sistema para el control de exportaciones que permite emitir un certificado para que la SENAE permita exportar Minerales Metálicos en especial el oro. De la misma forma se genera un reporte a cada Regional con el propósito de que realizar un cruce de información y verificar si fue correcto el pago de patentes, utilidades y regalías.
- Implementación del sistema de graficación de áreas susceptibles de concesión en mediana y gran minería.- Se crearon dos flujos para el manejo de este tipo de graficaciones en donde el SGM interactúa con el GEOPORTAL y grafica el área solicitada por el usuario, desplegando un formulario de solicitud necesario para iniciar el proceso de subasta o remate.
- Sistema de registro de GPS.- Se ha implementado un sistema para el registro de los GPS híbridos de parte de todos los proveedores de tal manera que estos puedan registrar los equipos comercializados adecuadamente.
- Sistema de Auditores.- Permite seleccionar y calificar los auditores de forma automática y en línea, de la misma forma el SGM proporciona toda la información para que un titular minero escoja un Auditor calificado de forma transparente.
- Manejo de un solo catastro y registro minero con los GADs Municipales. - A través del SGM se implementaron nuevos flujos para el manejo de un solo catastro y registro minero de parte de los 221 GADs municipales, esto permite que el catastro minero se lo lleve de forma ordenada y disciplinada.

3.1.5 Entorno Cultural

El Ecuador es una nación multiétnica y pluricultural. Su población sobrepasa los 16 millones de habitantes. La cultura de Ecuador es muy diversa, étnicamente está marcado por la presencia de mestizos, indígenas, afro ecuatorianos, montubios y blancos. En su territorio conviven 18

nacionalidades indígenas y 14 pueblos con tradiciones diversas y su propia cosmovisión³. Todas estas comunidades étnicas, además, están amparadas en la Constitución de la República del Ecuador, principalmente al reconocerles derechos colectivos que facilitarían conservar su cultura y sus territorios ancestrales.

3.1.6 Entorno Ambiental

La Ley de Minería en el artículo 16 establece que: *“La explotación de los recursos naturales y el ejercicio de los derechos mineros se ceñirán al Plan Nacional de Desarrollo, a los principios del desarrollo sustentable y sostenible de la protección y conservación del medio ambiente y de la participación y responsabilidad social, debiendo respetar el patrimonio natural y cultural de las zonas explotadas. Su exploración y explotación racional se realizará en función de los intereses nacionales, por personas naturales o jurídicas, empresas públicas, mixtas o privadas, nacionales o extranjeras, otorgándoles derechos mineros, de conformidad con esta ley.”*

En este contexto, el marco regulatorio del sector minero demanda a la industria realizar actividades productivas enmarcadas en el cuidado del ambiente, para lo cual a través de los entes competentes: Ministerio del Ambiente y Secretaría del Agua se establecen obligaciones ambientales para la ejecución de actividades mineras. Este tipo de obligaciones son una muestra del enfoque de responsabilidad y de protección y conservación del medio ambiente en el sector minero.

3.1.7 Imagen de ARCOM hacia el entorno

La Agencia de Regulación y Control Minero, entidad que ejerce la potestad de vigilancia, auditoría y control de las fases de la actividad minera; además de supervisar y adoptar acciones técnico administrativas que coadyuven al aprovechamiento racional y técnico del recurso minero en el Ecuador.

En lo que corresponde a minería ilegal, la Agencia trabaja de manera conjunta con los Ministerios del Interior, del Ambiente, Gobiernos Autónomos Descentralizados (dentro de sus competencias), Policía Nacional, Fuerzas Armadas y la Comisión Especial para el Control de la Minería Ilegal - CECMI, para efectuar operativos para contrarrestar las actividades ilícitas.

La minería ilegal en Ecuador causa daños y perjuicios incalculables en el ambiente, la economía y en la propia industria minera ecuatoriana, y representa un severo problema que conjuga y requiere la actuación integral del Estado. Para ello es indispensable que se continúe coordinando con Fiscalía, Consejo de la Judicatura, y Administración Pública Central (Función Ejecutiva) todas las intervenciones que se requiere para mitigar la minería ilegal.

En este sentido, la Agencia de Regulación y Control Minero construye para su público interno y externo una imagen enfocada en el aspecto técnico en función de sus atribuciones. Se difunde

³ Recordando al Ecuador pluricultural

[https://www.diariopinion.com/nacional/verArticulo.php?id=951118\[/u\]](https://www.diariopinion.com/nacional/verArticulo.php?id=951118[/u])

y se promueve la gestión institucional a través de la administración de los procesos de comunicación, imagen y relaciones públicas, en aplicación de las directrices emitidas por las entidades rectoras, el Gobierno Nacional y el marco normativo vigente, garantizando una información libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa.

En relación al combate a la minería ilegal se genera conciencia mediante campañas comunicacionales sobre las pérdidas que generan estas actividades ilícitas y sobre los riesgos sociales, jurídicos y económicos de esta actividad.

También, para fomentar el desarrollo institucional se han suscrito convenios tales como: el Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional con el Instituto de Investigación Geológico y Energético cuyo objeto es establecer la cooperación entre el IIGE y la Agencia de Regulación y Control Minero, para el desarrollo de investigación científica, desarrollo tecnológico, formación profesional, transferencia de conocimientos y de tecnología, así como cualquier otra área de interés mutuo; así mismo, el Convenio de Cooperación Interinstitucional con la Universidad Técnica Particular De Loja – UTPL, cuyo objeto es coordinar el plan de capacitaciones y/o talleres con la utilización de los espacios y laboratorios innovadores por parte de los docentes especializados de la Universidad Técnica Particular de Loja, a las Coordinaciones Regionales de Loja, Zamora y Machala de la Agencia de Regulación y Control Minero en temas técnicos mineros, asesoramiento en resolución de conflictos, intercambio de conocimientos, investigaciones, entre otros; así como la realización de prácticas pre – profesionales en beneficio de ambas instituciones.

Estos convenios acercan a la comunidad científica del país y permite que la interrelación con la academia sea en beneficio de la población. De esta manera se unen esfuerzos para que el desarrollo de las actividades mineras abra el camino a nuevos profesionales amparados en la investigación e innovación que el sector requiere.

3.2 Actores Externos e Internos

Los actores sociales del sector minero, son las diferentes personas e instituciones que actúan e inciden en el sector. Estos pueden influir la gestión de la institución, tanto en el logro de transformaciones como en la permanencia del statu quo. El análisis e identificación de actores mineros permitirá a la institución planificar tomando en cuenta los efectos de las relaciones con otros actores, así como definir las medidas necesarias para desarrollar con éxito sus acciones.

Algunos tipos de actores sociales son: instituciones y empresas públicas, empresas privadas, comunidad, contratistas, personas naturales, entre otros.

3.2.1 Actores Externos

Tabla 6: Mapa de actores externos

ACTORES	ROL	POSICIÓN	JERARQUIZACIÓN DE SU PODER
Presidencia de la República del Ecuador	Emisión de políticas de Estado que se ejecutan en las instituciones de la Función Ejecutiva.	FAVORECEDOR	ALTO
Vicepresidencia de la República del Ecuador	Aplicación de políticas que contribuyen al cambio de la matriz productiva.	FAVORECEDOR	ALTO
Consejo Sectorial de Hábitat, Infraestructura y Recursos Naturales	Formulación de la política intersectorial y la planificación de la inversión intersectorial.	FAVORECEDOR	ALTO
Ministerio de Energía y Recursos Naturales no Renovables	Formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de las políticas públicas relacionadas al sector minero.	FAVORECEDOR	ALTO
Secretaría de Gestión de Riesgos	Coordinación interinstitucional en caso de riesgo en zonas de acogida o influencia de las actividades mineras.	FAVORECEDOR	MEDIO
Ministerio del Ambiente – MAE	Articulación de la gestión ambiental en territorios donde se realiza actividades mineras.	FAVORECEDOR	ALTO
Secretaría del Agua – SENAGUA	Articulación de la gestión del derecho al acceso al agua en los territorios donde se realizan actividades mineras.	FAVORECEDOR	ALTO
Gobiernos Autónomos Descentralizados	Regula, autoriza y controla la explotación de materiales áridos y pétreos.	FAVORECEDOR	ALTO
Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – SENPLADES	Orientación de la planificación institucional y sectorial que contribuya a una gestión pública transparente y eficiente.	FAVORECEDOR	ALTO
Ministerio de Economía y Finanzas	Dictar normas para el funcionamiento del Sistema Nacional de Finanzas Públicas.	FAVORECEDOR	ALTO
Ministerio de Defensa (Fuerzas Armadas)	Coordinación interinstitucional para ejecutar operativos de minería ilegal.	FAVORECEDOR	ALTO
Ministerio del Interior (Policía Nacional)	Coordinación interinstitucional para ejecutar operativos de minería ilegal.	FAVORECEDOR	ALTO
Fiscalía General del Estado	Coordinación interinstitucional para ejecutar operativos de minería ilegal.	FAVORECEDOR	ALTO

ACTORES	ROL	POSICIÓN	JERARQUIZACIÓN DE SU PODER
Empresa Nacional Minera	Gestión de la actividad minera para el aprovechamiento responsable de los recursos.	FAVORECEDOR	MEDIO
Instituto de Investigación Geológico y Energético	Desarrollo de investigación científica y tecnológica y el uso de mejores prácticas en el sector minero.	FAVORECEDOR	MEDIO
Titulares Mineros	Son los sujetos de control, encargados de ejecutar las fases de actividades mineras bajo la normativa establecida.	FAVORECEDOR	MEDIO

Fuente: Coordinación General de Regulación y Control Minero

3.2.2 Actores Internos

Tabla 7: Mapa de actores internos

GRUPO DE ACTORES INTERNO	ACTOR	MISIÓN
ESTRATÉGICO	Dirección Ejecutiva	Gestionar el direccionamiento estratégico de la Agencia de Regulación y Control Minero velando por el cumplimiento de normas y procedimientos establecidos de acuerdo a la Ley de Minería y sus reglamentos, a fin de cumplir con la misión y objetivos institucionales.
TÁCTICO	Coordinación General	Regular las normas técnicas, vigilar, inspeccionar, auditar, fiscalizar, intervenir, controlar y sancionar en las fases de exploración, explotación, beneficio, fundición, refinación, comercialización y cierre de minas a nivel nacional.
OPERATIVO	Direcciones Nacionales	Transmitir adecuadamente los lineamientos definidos por la Dirección Ejecutiva, y gestionar en sus áreas de acción de forma adecuada.
	Coordinaciones Regionales	Vigilar, inspeccionar, auditar, intervenir, sancionar y controlar a quienes realicen actividades mineras en la jurisdicción a su cargo con la finalidad de alcanzar un aprovechamiento racional, técnico, socialmente responsable y ambientalmente sustentable de los recursos naturales no renovables, enmarcados en la normativa legal y ambiental vigente.

Fuente: Coordinación General de Regulación y Control Minero

3.3 Análisis FODA

3.3.1 Metodología

El FODA es una herramienta que permite realizar el análisis del contexto tanto interno como externo en el que se desempeña una organización, producto, individuo, etc. Además, ayuda en

el reconocimiento de la situación actual del objeto de estudio permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso. Es decir, provee de los insumos necesarios para el proceso de planificación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implementación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos proyectos de mejora.

Este instrumento es útil para identificar 4 aspectos importantes, que son:

- Fortalezas: factores positivos internos con los que se cuenta.
- Oportunidades: aspectos positivos externos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas.
- Debilidades: factores negativos internos que se deben eliminar o reducir.
- Amenazas: aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de los objetivos planteados.

Para realizar el análisis FODA es importante hacer una distinción crucial entre las cuatro variables por separado y determinar qué elementos corresponden a cada una. Una vez identificadas estas variables hay que analizarlas una por una para generar estrategias que se alineen con los objetivos de la organización y en función de ello, tomar decisiones para mejorar la situación actual.

Los tipos de estrategias que se generarán se mencionan a continuación:

- Estrategia FO (Fortalezas – Oportunidades): se basa en el uso de las fortalezas internas de la organización con el objetivo de aprovechar las oportunidades externas.
- Estrategia FA (Fortalezas – Amenazas): trata de disminuir el impacto de amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas con las que se cuenta.
- Estrategia DO (Debilidades – Oportunidades): su finalidad es mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas que el entorno le brinda.
- Estrategia DA (Debilidades – Amenazas): su propósito es aminorar las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo.

La matriz FODA es el nexo que permite pasar del análisis de los ambientes interno y externo de la empresa hacia la formulación y selección de estrategias a seguir en el entorno.

3.3.2 Desarrollo de la metodología FODA

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Generación de recursos de autogestión a través de la aplicación de la normativa. • Control de titulares mineros a través del Sistema de Gestión Minera y Geoportal. • Coordinación interinstitucional efectiva para realizar operativos de minería ilegal. • Expedición de instructivos y guías técnicas adecuados para la aplicación de legislación minera. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal técnico insuficiente para realizar actividades de control y combatir la minería ilegal. • Registro y catastro minero no depurado. • Desconocimiento del modelo de gestión y la estructura orgánica de la Agencia. • Ausencia de aplicación de protocolos de archivo y manejo de la seguridad de la información. • Proceso deficiente de inducción al personal nuevo.

<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento y experiencia del personal técnico en la aplicación de la Ley de Minería y sus reglamentos. • Liderazgo articulado entre direcciones y coordinaciones regionales. • Personal comprometido en sus actividades y funciones. • Desarrollo propio de aplicaciones informáticas para la gestión interna. • Cobertura institucional en territorio. • Ejecución presupuestaria institucional 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de capacitación continua y oportuna para el personal de la ARCOM. • Falta de elementos o equipamiento necesario para utilizar en actividades de control. • Falta de equipos y herramientas suficientes de última tecnología. • Falta de promoción y difusión de canales internos de comunicación entre directivos y operativos.
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Socialización de actividades de la ARCOM con titulares mineros y demás instituciones involucradas. • Socialización de los beneficios de la Minería en los sectores mineros del país • Decisión del gobierno para desarrollo y apoyo de la actividad minera. • Normativa vigente para la recaudación de patentes, utilidades y regalías. • Incremento gradual de la recaudación de patentes, utilidades y regalías. • Apoyo del gobierno a la innovación tecnológica. • Actualizar los sistemas y herramientas tecnológicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de la minería ilegal. • Incontormidades por el accionar de la ARCOM, al no obtener resultados en base a denuncias de actores sociales. • Desinformación respecto al manejo ambiental e incidencia económica y social que tienen las actividades mineras. • Oposición política de autoridades seccionales a la actividad minera legal. • Resistencia de pueblos ancestrales y comunidades a las actividades mineras • Accionar negativo de ONG's que tergiversan la gestión de la ARCOM • Difícil acceso a zonas mineras debido a condiciones geográficas. • Falta de coordinación con GAD's
ESTRATEGIAS 2019-2021	
Estrategias FO	Estrategias DO
<ul style="list-style-type: none"> • Actualizar regulaciones técnicas de control. • Desarrollar la normativa enfocada a incrementar rubros de los ingresos por autogestión. • Mejorar los procesos de intervención seguimiento, control y vigilancia aprovechando los conocimientos y experiencia del personal. • Actualizar los sistemas informáticos de seguimiento y control de las actividades mineras. • Implementar mecanismos de seguimiento y control en la ejecución óptima del presupuesto institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar canales de comunicación institucionales efectivos a nivel interno y externo. • Optimizar el modelo de gestión institucional. • Desarrollar e implementar el plan de capacitación y la transferencia de conocimiento.
Estrategias FA	Estrategias DA
<ul style="list-style-type: none"> • Generar documentación técnica que permita combatir de manera estratégica a la minería ilegal. • Mejorar los sistemas de detección de minería ilegal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un repositorio digital que permita manejar los archivos y documentación a nivel nacional. • Implementar procesos de socialización de los beneficios de la minería a los pobladores de las principales zonas de influencia de los proyectos mineros.

4. Desarrollo de un Plan Institucional

Una vez realizado el análisis del entorno institucional y establecido las estrategias resultantes del análisis FODA que se ejecutarán en los próximos años, a continuación se establecen los elementos orientadores de la ARCOM para el periodo 2019-2021

4.1 Direccionamiento Estratégico

4.1.1 Misión

Vigilar, inspeccionar, auditar, intervenir, sancionar y controlar a quienes realicen actividades mineras con la finalidad de alcanzar el aprovechamiento racional, técnico, con responsabilidad social y ambiental de los recursos naturales no renovables, enmarcados en la normativa legal vigente.

4.1.2 Visión

Ser una institución líder caracterizada por altos niveles de calidad, efectividad y transparencia en la regulación y control del sector minero; propiciando una minería responsable en el Ecuador.

4.1.3 Objetivos Estratégicos Institucionales

Los objetivos estratégicos son los fines o metas desarrollados a nivel estratégico que la ARCOM pretende alcanzar en el mediano plazo. Están basados en la visión, la misión y los valores institucionales que condicionan las acciones que se ejecutarán. Los objetivos estratégicos institucionales fueron formulados, considerando los criterios de la Guía de Planificación Institucional de SENPLADES.

Gráfico 22: Objetivos Estratégicos

Objetivos Estratégico 1 de Ciudadanía: Incrementar la eficiencia en la regulación y control de las actividades mineras en todas sus fases, dentro del territorio nacional.

Objetivos Estratégico 2 de Ciudadanía: Reducir la minería ilegal en todo el territorio nacional.

Objetivo Estratégico 3 de Procesos: Incrementar la eficiencia institucional de la ARCOM.

Objetivo Estratégico 4 de Talento Humano: Incrementar el desarrollo del talento humano de la ARCOM.

Objetivo Estratégico 5 Financiero: Incrementar el uso eficiente del presupuesto de la ARCOM.

Fuente: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

4.1.4 Indicadores y metas

A continuación se muestran los indicadores y metas asociados a los objetivos estratégicos institucionales:

Tabla 8: Objetivos Estratégicos e Indicadores institucionales (N1) y su programación plurianual

Objetivo Estratégico	Indicador	Método de cálculo	Frecuencia	Meta 2019	Meta 2020	Meta 2021
Incrementar la eficiencia en la regulación y control de las actividades mineras en todas sus fases, dentro del territorio nacional.	Porcentaje de titulares mineros inspeccionados	Número de inspecciones realizadas a titulares mineros / Total de inspecciones planificadas a titulares mineros registrados	Mensual	100% (3279)	100% (meta por definir)	100% (meta por definir)
Reducir la minería ilegal en todo el territorio nacional.	Porcentaje de operativos de minería ilegal efectuados	Número de operativos de minería ilegal realizados / Número de operativos de minería ilegal planificados	Mensual	100% (419)	100% (meta por definir)	100% (meta por definir)
Incrementar la eficiencia institucional de la ARCOM	Porcentaje de actualización de trámites en la plataforma RUTER	Número de trámites que tienen actualizado el apartado de transparencia / Número total de trámites publicados en el sistema RUTER.	Mensual	100%	100%	100%
	Porcentaje de satisfacción del usuario externo	Nivel de Satisfacción del Usuario Externo	Trimestral	74%	74%	74%
	Porcentaje de procesos sustantivos mejorados	Número de procesos sustantivos mejorados en el semestre / (Número de procesos sustantivos priorizados alineados a los trámites administrativos del Plan de Simplificación de trámites 2019) + (Número de procesos sustantivos considerados por prioridad institucional) en el semestre.	Semestral	100%	100%	100%
	Porcentaje de trámites administrativos simplificados	Número de trámites administrativos simplificados / Número de Trámites administrativos priorizados.	Semestral	100%	100%	100%
Incrementar el desarrollo del talento humano de la ARCOM	Porcentaje de inclusión de personas con discapacidades	Número de servidores públicos con discapacidades / Total de servidores públicos en la institución.	Trimestral	4%	4%	4%
	Porcentaje de cumplimiento del plan estratégico de mejora del clima laboral	Actividades cumplidas del Plan Estratégico de Mejora / Número de actividades planificadas del Plan Estratégico de Mejora	Trimestral	100%	100%	100%

Incrementar el uso eficiente del presupuesto de la ARCOM	Porcentaje de ejecución presupuestaria	Presupuesto devengado (gasto corriente e inversión) en el periodo de medición /Presupuesto codificado en el periodo de medición,	Mensual	100%	100%	100%
----------------------------------------------------------	----------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------	------	------	------

Fuente: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

Adjunto al presente documento (anexo 1), se detallan los indicadores de todos los niveles de gestión de la ARCOM en la herramienta GPR.

4.1.5 Valores

Gráfico 23: Valores ARCOM



Fuente: Estatuto ARCOM

Honestidad

Proceder con rectitud, disciplina, honradez y mística en el cumplimiento de sus obligaciones, y en la elaboración de productos o la prestación de servicios de responsabilidad de la Agencia de Regulación y Control Minero.

Justicia

Impartir justicia en las acciones legales que competen a la Agencia, en respeto a la Constitución y la Ley bajo los principios, valores y normas del derecho y la razón.

Lealtad

Actuar con lealtad con la Agencia, empoderándose de la misión y objetivos institucionales, y en consecuencia con las políticas emanadas por el Presidente de la República

Predisposición al servicio

Actitud positiva hacia el trabajo, a fin de satisfacer las necesidades y expectativas de la sociedad, y reconocer los deberes y derechos de los titulares de derechos mineros y de la ciudadanía afectada por sus actividades (clientes internos y externos de la institución).

Transparencia

Característica de los servidores de la Agencia de Regulación y Control Minero que se manifiesta con un trabajo imparcial, desvinculado de intereses particulares y sometido íntegramente a sus conocimientos, reflejados en la idoneidad y efectividad de sus acciones y resultados, en el marco de principios éticos y morales de la convivencia institucional y social.

Responsabilidad social

Grado de compromiso que adquieren los servidores de la Agencia del Regulación y Control Minero para alcanzar la visión de la Entidad, que les permite asumir las consecuencias de sus acciones y decisiones en el cumplimiento de sus deberes y obligaciones con la ciudadanía, de tal manera que incrementen sus niveles de confianza y estabilidad de sus relaciones institucionales.

Trabajo en equipo

Coordinación del talento humano en la consecución de metas y objetivos de la Entidad.

4.2 Alineación institucional

Los objetivos estratégicos y las estrategias institucionales se alinean de la siguiente forma:

Tabla 9: Alineación Estratégica Institucional

Objetivo Estratégico	Estrategia	Responsable
Incrementar la eficiencia en la regulación y control de las actividades mineras en todas sus fases, dentro del territorio nacional.	Actualizar regulaciones técnicas de control y vigilancia a los titulares mineros	Matriz, Coordinaciones Regionales
	Implementar un programa de difusión y comunicación de la normativa y servicios institucionales.	
	Mejorar los procesos de intervención seguimiento, control y vigilancia aprovechando los conocimientos y experiencia del personal	

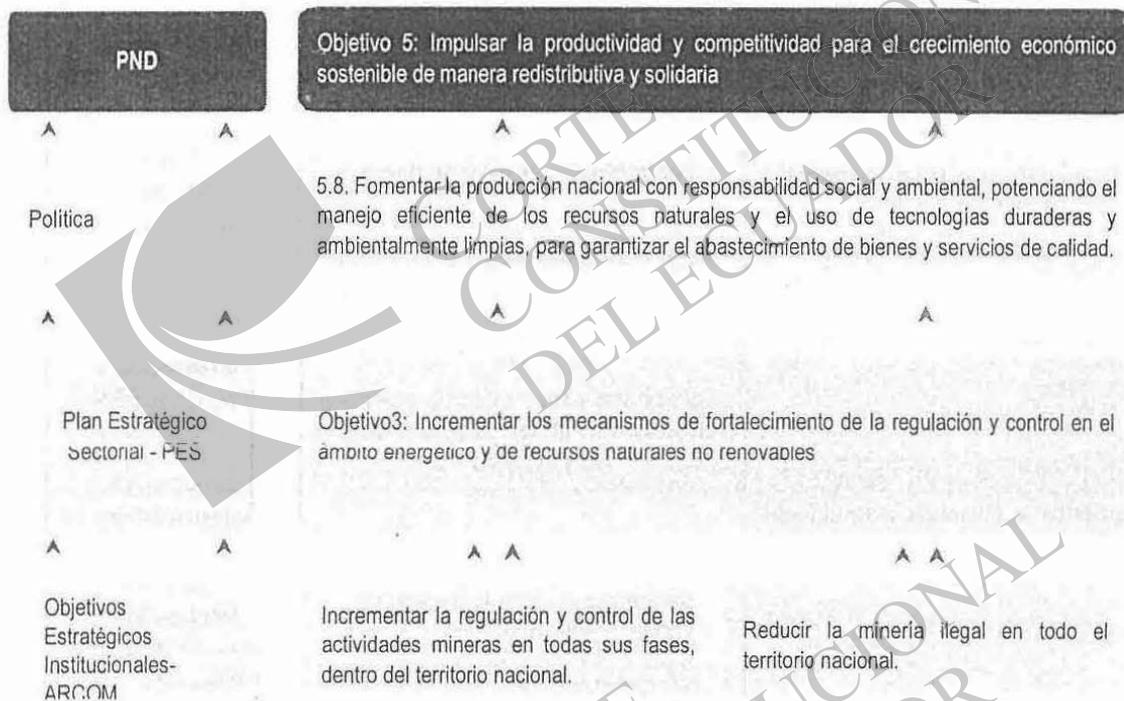
	Actualizar los sistemas informáticos de seguimiento y control de las actividades mineras.	
	Implementar procesos de socialización de los beneficios de la minería a los pobladores de las principales zonas de influencia de los proyectos mineros	
Reducir la minería ilegal en todo el territorio nacional.	Mejorar los procedimientos técnicos que permita combatir de manera estratégica a la minería ilegal	Matriz, Coordinaciones Regionales
	Mejorar los sistemas de detección de minería ilegal.	
Incrementar la eficiencia institucional de la ARCOM	Implementar canales de comunicación institucionales efectivos a nivel interno y externo	Dirección de Planificación y Gestión Estratégica,
		Dirección de Comunicación Social
	Optimizar el modelo de gestión institucional	Dirección de Planificación y Gestión Estratégica
	Implementar un repositorio digital que permita manejar los archivos y documentación a nivel nacional	Dirección de Planificación y Gestión Estratégica
Incrementar el desarrollo del Talento Humano de la ARCOM	Desarrollar e implementar el plan de capacitación y la transferencia de conocimiento	Dirección de Administración de Talento Humano
		Dirección de Planificación y Gestión Estratégica
Incrementar el uso eficiente del presupuesto de la ARCOM	Implementar mecanismos de seguimiento y control en la ejecución óptima del presupuesto institucional	Dirección Administrativa Financiera

Fuente: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

4.3 Alineación estratégica sectorial

Los objetivos estratégicos de la ARCOM se alinean al Plan Nacional de Desarrollo y al Plan Estratégico Sectorial de la siguiente manera:

Gráfico 24: Alineación Estratégica Sectorial



Fuente: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

5. Diseño de estrategias, programas y proyectos

5.1 Estrategias

Las estrategias identificadas para el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2019 – 2021 se encuentran en el numeral 3.3.2. del presente documento: Desarrollo de la metodología FODA y aplicado en la herramienta Gobierno por Resultados (GPR).

5.2 Identificación de programas y proyectos de inversión

Tabla 10: Proyectos de Inversión ARCOM

Organización	Proyecto de Inversión	Fecha de Fin	Estrategia
Coordinación General de Regulación y Control Minero	K003 ARCOM Determinación de la zona de seguridad y ampliación de la zona de exclusión minera para el área urbana del cantón Zaruma.	Suspendido por falta de recursos. (se debe reprogramar su ejecución)	Mejorar los sistemas de detección de minería ilegal.
Coordinación General de Regulación y Control Minero	K006 ARCOM Plan de Respuesta al Decreto 158 Estado de Excepción	31/12/2018 (En proceso de cierre)	Mejorar los sistemas de detección de minería ilegal.
Coordinación General de	K004 ARCOM Proyecto de Seguimiento, Control y	Suspendido por falta de recursos. (se debe	Mejorar los procesos de intervención seguimiento, control y vigilancia

Regulación y Control Minero	Fiscalización de labores mineras a Gran Escala	reprogramar su ejecución)	aprovechando los conocimientos y experiencia del personal
Coordinación General de Regulación y Control Minero	K002 ARCOM-Sistema de Auditoría Minera, Validación y Cuantificación de recursos y reservas Mineras reportadas por los concesionarios mineros	Suspendido por falta de recursos. (se debe reprogramar su ejecución)	Desarrollar la normativa enfocada a incrementar rubros de los ingresos por autogestión
Coordinación General de Regulación y Control Minero	K002 ARCOM-Proyecto de Seguimiento, Control y Evaluación de labores mineras en el Distrito Zaruma Portovelo	Suspendido por falta de recursos. (se debe reprogramar su ejecución)	Mejorar los procesos de intervención seguimiento, control y vigilancia aprovechando los conocimientos y experiencia del personal

Fuente: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

5.3 Identificación de programas y proyectos de gasto corriente

Tabla 11: Proyectos de Gasto Corriente ARCOM (GPR)

Organización	Proyecto GPR	Fecha de Inicio	Fecha de Fin	Estrategia
ARCOM - Agencia de Regulación y Control Minero >Coordinación General de Regulación y Control Minero >Coordinación Regional de Regulación y Control Minero Cuenca	I001. ARCOM: Elaboración y estandarización de un modelo de procesos de gestión documental del archivo de la Coordinación Regional de Cuenca.	01/03/2019	05/12/2019	Optimizar el modelo de gestión institucional
ARCOM - Agencia de Regulación y Control Minero >Coordinación General de Regulación y Control Minero >Coordinación Regional de Regulación y Control Minero Guayaquil	I001. ARCOM: Digitalización de los expedientes de las áreas mineras de la Coordinación Regional ARCOM	15/02/2019	19/12/2019	Generar documentación técnica que permita combatir de manera estratégica a la minería ilegal
ARCOM - Agencia de Regulación y Control Minero >Coordinación General de Regulación y Control Minero >Coordinación Regional de Regulación y Control Minero Ibarra	I001. ARCOM: Métodos y sistemas de explotación para formación a los GADS municipales de la provincia de Sucumbios	05/02/2019	31/10/2019	Implementar procesos de socialización de los beneficios de la minería a los pobladores de las principales zonas de influencia de los proyectos mineros

ARCOM - Agencia de Regulación y Control Minero >Coordinación General de Regulación y Control Minero >Coordinación Regional de Regulación y Control Minero Loja	I001. ARCOM: Implementación de un protocolo de servicio y atención al usuario	01/04/2019	30/09/2019	Optimizar el modelo de gestión institucional
ARCOM - Agencia de Regulación y Control Minero >Coordinación General de Regulación y Control Minero >Coordinación Regional de Regulación y Control Minero Macas	I001. ARCOM: Desarrollo de instrumentos de control de transporte de minerales en la provincia de Morona Santiago	15/05/2019	03/12/2019	Mejorar los procesos de intervención seguimiento, control y vigilancia aprovechando los conocimientos y experiencia del personal
ARCOM - Agencia de Regulación y Control Minero >Coordinación General de Regulación y Control Minero >Coordinación Regional de Regulación y Control Minero Machala	I001. ARCOM-Capacitaciones a titulares mineros de la Regional Machala sobre el Reglamento de Seguridad y Salud en el trabajo del ámbito minero	01/03/2019	31/12/2019	Mejorar los procesos de intervención seguimiento, control y vigilancia aprovechando los conocimientos y experiencia del personal
ARCOM - Agencia de Regulación y Control Minero >Coordinación General de Regulación y Control Minero >Coordinación Regional de Regulación y Control Minero Riobamba	I001. ARCOM: Mejoramiento en la Identificación, Conformación y Registro de los Expedientes Administrativos de Derechos Mineros de La Regional de Minas Riobamba	25/03/2019	30/08/2019	Generar documentación técnica que permita combatir de manera estratégica a la minería ilegal
ARCOM - Agencia de Regulación y Control Minero >Coordinación General de Regulación y Control Minero >Coordinación Regional de Regulación y Control Minero Tena	I001. ARCOM: Implementación de Políticas Antisoborno Basadas en la Norma ISO 37001	01/03/2019	31/12/2019	Mejorar los procesos de intervención seguimiento, control y vigilancia aprovechando los conocimientos y experiencia del personal
ARCOM - Agencia de Regulación y Control Minero >Coordinación General de Regulación y Control Minero >Coordinación Regional de Regulación y Control Minero Zamora	I001. ARCOM: Capacitación a los titulares calificados bajo el Régimen de Pequeña Minería y Minería Artesanal sobre la aplicación de la normativa legal vigente.	01/02/2019	31/12/2019	Desarrollar e implementar el plan de capacitación y la transferencia de conocimiento

<p>ARCOM - Agencia de Regulación y Control Minero >Coordinación General de Regulación y Control Minero >Dirección de Auditoría Económica Minera</p>	<p>I001. ARCOM: Desarrollo de instrumentos metodológicos de auditoría económica</p>	<p>01/02/2019</p>	<p>30/08/2019</p>	<p>Desarrollar la normativa enfocada a incrementar rubros de los ingresos por autogestión</p>
<p>ARCOM - Agencia de Regulación y Control Minero >Coordinación General de Regulación y Control Minero >Dirección de Registro y Regulación Legal Minero</p>	<p>I001. ARCOM: Depuración de la información del registro minero nacional</p>	<p>01/06/2019</p>	<p>31/12/2019</p>	<p>Actualizar los sistemas informáticos de seguimiento y control de las actividades mineras</p>
<p>ARCOM - Agencia de Regulación y Control Minero >Coordinación General de Regulación y Control Minero >Dirección de Seguimiento y Control Minero a Gran Escala</p>	<p>I001. ARCOM : Diagnóstico de la Normativa Vigente que regula la Minería de Gran Escala</p>	<p>01/04/2019</p>	<p>31/12/2019</p>	<p>Actualizar regulaciones técnicas de control y vigilancia a los titulares mineros</p>
<p>ARCOM - Agencia de Regulación y Control Minero >Coordinación General de Regulación y Control Minero >Dirección de Seguimiento, Control y Catastro Técnico Minero</p>	<p>I001. ARCOM: Depuración de la información del catastro minero nacional</p>	<p>01/05/2019</p>	<p>31/12/2019</p>	<p>Actualizar los sistemas informáticos de seguimiento y control de las actividades mineras</p>
<p>ARCOM - Agencia de Regulación y Control Minero >Dirección Administrativa Financiera</p>	<p>I009. ARCOM: Capacitación al personal de ARCOM en la Norma Técnica de Viáticos y Movilizaciones dentro del país</p>	<p>01/04/2019</p>	<p>31/12/2019</p>	<p>Desarrollar e implementar el plan de capacitación y la transferencia de conocimiento</p>
<p>ARCOM - Agencia de Regulación y Control Minero >Dirección de Administración del Talento Humano</p>	<p>I005. ARCOM: Diseño y levantamiento de los procedimientos de Nómina de la Dirección de Administración de Talento Humano de la Agencia de Regulación y Control Minero</p>	<p>01/05/2019</p>	<p>31/12/2019</p>	<p>Desarrollar e implementar el plan de capacitación y la transferencia de conocimiento</p>
<p>ARCOM - Agencia de Regulación y Control Minero >Dirección de Asesoría Jurídica</p>	<p>I008. ARCOM: Capacitación al personal de la Dirección de Asesoría Jurídica y abogados de las Coordinaciones Regionales en lo que se refiere a la normativa en manejo de procesos.</p>	<p>01/03/2019</p>	<p>17/12/2019</p>	<p>Desarrollar e implementar el plan de capacitación y la transferencia de conocimiento</p>

ARCOM - Agencia de Regulación y Control Minero >Dirección de Comunicación Social	1006. ARCOM: Elaboración de una Revista Digital	01/03/2019	31/12/2019	Implementar canales de comunicación institucionales efectivos a nivel interno y externo
ARCOM - Agencia de Regulación y Control Minero >Dirección de Planificación y Gestión Estratégica	1008. ARCOM: Implementación de herramientas de administración por procesos para la gestión de los servicios institucionales	01/04/2019	31/12/2019	Optimizar el modelo de gestión institucional
ARCOM - Agencia de Regulación y Control Minero >Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación	1001. ARCOM - Implementación de Mejoras en el Sistema de Gestión Minera SGM	01/04/2019	30/07/2019	Actualizar los sistemas informáticos de seguimiento y control de las actividades mineras Mejorar los sistemas de detección de minería ilegal.

Fuente: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

Adjunto al presente (Anexo 2) se encuentra la matriz de la Programación Anual de la Política Pública – PAPP, en donde se vincula el direccionamiento estratégico con el presupuesto institucional 2019.

5.3.1 Monitoreo seguimiento y evaluación al Plan Estratégico Institucional

El control y evaluación de la implementación del PEI ARCOM 2019-2021 estará a cargo del equipo de Planificación y se ejecutarán las siguientes estrategias.

- Reuniones trimestrales con los responsables de los indicadores institucionales.
- Control y cumplimiento de atribuciones según matriz de competencias.
- Control y evaluación de los indicadores institucionales y operativos.
- Procesos de mejora continua.

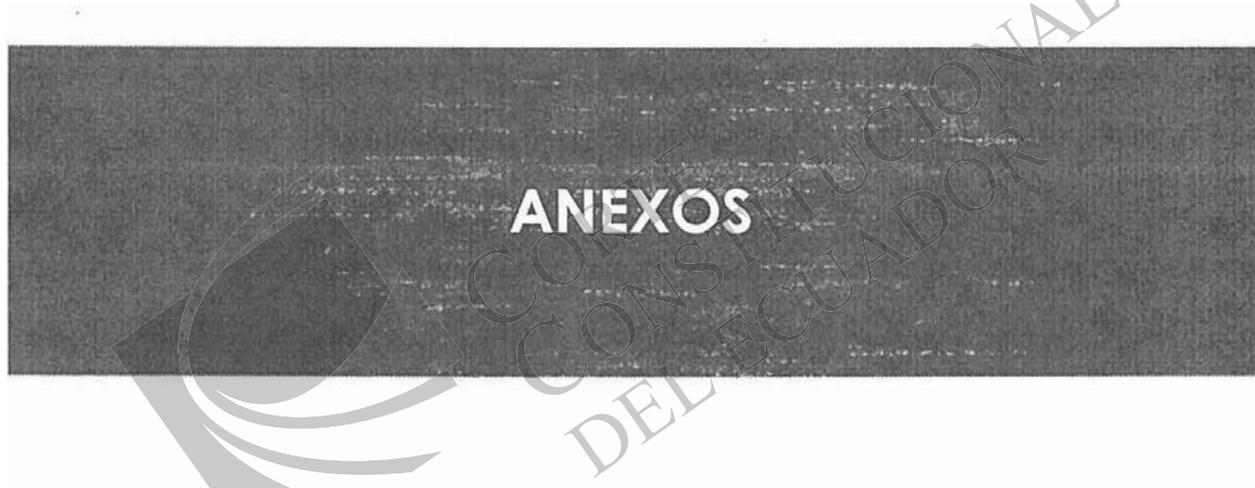
El seguimiento y evaluación del PEI ARCOM 2019 – 2021, se sustenta en la metodología GPR que aplica de manera general las perspectivas el Cuadro de Mando Integral adaptado a las instituciones de servicio público: Ciudadanía, Procesos, Recursos Humanos y Finanzas.

La herramienta GPR permite realizar verificaciones oportunas del cumplimiento de las acciones programadas y el análisis de resultados obtenidos.

Finalmente, el presente documento deberá ser revisado anualmente de conformidad a los nuevos proyectos que se vayan generando en cumplimiento a los Objetivos Estratégicos Institucionales.



CORTE
CONSTITUCIONAL
DEL ECUADOR



ANEXOS



CORTE
CONSTITUCIONAL
DEL ECUADOR

ANEXO 1

BATERIA DE INDICADORES DE LOS NIVELES N1 Y N4 DE LA HERRAMIENTA GPR - ARCOM 2019

NIVEL	INDICADOR	OBJETIVO	RESPONSABLE
N1	Porcentaje de inclusión de personas con discapacidades	Incrementar el desarrollo del talento humano de la ARCOM	Dirección Ejecutiva
N1	Porcentaje de ejecución presupuestaria	Incrementar el uso eficiente del presupuesto de la ARCOM	Dirección Ejecutiva
N1	Porcentaje de titulares mineros inspeccionados	Incrementar la eficiencia en la regulación y control de las actividades mineras en todas sus fases, dentro del territorio nacional.	Dirección Ejecutiva
N1	Porcentaje de operativos de minería ilegal efectuados	Reducir la minería ilegal en todo el territorio nacional	Dirección Ejecutiva
N1	Porcentaje de actualización de trámites en la plataforma RUTER	Incrementar la eficiencia institucional de la ARCOM	Dirección Ejecutiva
N1	Porcentaje de procesos sustantivos mejorados	Incrementar la eficiencia institucional de la ARCOM	Dirección Ejecutiva
N1	Porcentaje de trámites administrativos simplificados	Incrementar la eficiencia institucional de la ARCOM	Dirección Ejecutiva
N1	Porcentaje de cumplimiento del plan estratégico de mejora del clima laboral	Incrementar el desarrollo del talento humano de la ARCOM	Dirección Ejecutiva
N1	Porcentaje de satisfacción del usuario externo	Incrementar la eficiencia institucional de la ARCOM	Dirección Ejecutiva
N4	Porcentaje de titulares mineros inspeccionados	Incrementar la eficiencia en el control y vigilancia de las actividades mineras en sus diferentes fases MEDIANTE el fortalecimiento de las inspecciones de control y seguimiento a los concesionarios y operadores mineros, capacitación de la normativa legal y reuniones con titulares mineros	Coordinaciones Regionales (9)
N4	Porcentaje de operativos de minería ilegal efectuados		

N4	Porcentaje de informes de auditoría técnica económica realizados a titulares mineros	Incrementar la eficiencia operacional del registro minero MEDIANTE la implementación de procedimientos y controles de conformidad a lo establecido en la normativa legal	Dirección de Auditoria Económica Minera
N4	Porcentaje de informes de inspecciones técnicas – económicas realizadas a titulares mineros		
N4	Porcentaje de informes de inspecciones realizadas a los proyectos estratégicos mineros	Incrementar el seguimiento y control de la actividad minera a gran escala MEDIANTE la aplicación de procedimientos para las inspecciones de seguimiento a los proyectos mineros estratégicos de conformidad con la normativa legal vigente	Dirección de Seguimiento y Control Minero a Gran Escala
N4	Porcentaje de trámites atendidos	Incrementar la eficiencia operacional de la gestión con respecto a la información catastral minera MEDIANTE la estandarización de formatos de entrega de información y la actualización permanente de catastro minero	Dirección de Seguimiento, Control y Catastro Técnico Minero
N4	Porcentaje de diagnóstico normativo realizado (PIR)	Incrementar la eficiencia operacional del registro minero MEDIANTE la implementación de procedimientos y controles de conformidad a lo establecido en la normativa legal	Dirección de Registro y Regulación Legal Minero
N4	Porcentaje de ejecución presupuestaria	Incrementar la eficiencia de la gestión administrativa financiera MEDIANTE la asesoría de la correcta administración de los recursos administrativos y financieros	Dirección Administrativa Financiera
N4	Porcentaje de procesos de contratación pública ejecutados		Dirección Administrativa Financiera
N4	Porcentaje de inclusión de personas con discapacidades	Incrementar la eficiencia en la administración del talento humano MEDIANTE el cumplimiento y aplicación de los procedimientos del subsistema de talento humano	Dirección de Administración del Talento Humano
N4	Porcentaje de cumplimiento del plan estratégico de mejora del clima laboral		Dirección de Administración del Talento Humano

N4	Porcentaje de servidores públicos capacitados de acuerdo al plan de formación y capacitación institucional		Dirección de Administración del Talento Humano
N4	Porcentaje de procedimientos administrativos sustanciados (apelaciones)	Incrementar la eficiencia y eficacia en la gestión de asesoría jurídica a nivel nacional MEDIANTE la capacitación de la normativa jurídica actual	Dirección de Asesoría Jurídica
N4	Porcentaje de procedimientos administrativos resueltos (apelaciones)		Dirección de Asesoría Jurídica
N4	Porcentaje de requerimientos y trámites legales atendidos		Dirección de Asesoría Jurídica
N4	Porcentaje de actualización de trámites en la plataforma RUTER		
N4	Porcentaje de satisfacción del usuario externo	Incrementar la eficiencia en la planificación, gestión de procesos y servicios institucionales MEDIANTE el desarrollo de procedimientos de planificación e implementación de la normativa legal vigente para mejorar los procesos y servicios institucionales	Dirección de Planificación y Gestión Estratégica
N4	Porcentaje de procesos sustantivos mejorados		
N4	Porcentaje de trámites administrativos simplificados		
N4	Porcentaje de ejecución del Plan Operativo Anual Institucional		

N4	Porcentaje de satisfacción del usuario externo		
N4	Porcentaje de disponibilidad de los servicios de Telecomunicaciones	Incrementar la capacidad tecnológica en la institución MEDIANTE la dotación, mejora, mantenimiento de la infraestructura tecnológica	Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación
N4	Porcentaje de disponibilidad del Sistema de Gestión Minera		
N4	Número de comunicaciones institucionales enviadas a los funcionarios (as) de la ARCOM	Incrementar la eficiencia comunicacional interna y externa MEDIANTE la implementación, seguimiento y evaluación de estrategias comunicacionales	Dirección de Comunicación Social
N4	Número Boletines de Prensa enviados		
N4	Número de actualizaciones de la página WEB e Intranet y redes sociales		
N4	Número de monitoreo de noticias de prensa escrita		



CORTE
CONSTITUCIONAL
DEL ECUADOR

ANEXO 2

PROGRAMACIÓN ANUAL DE LA POLÍTICA PÚBLICA
AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL MINERO

GRUPO DE GASTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	VALOR TOTAL 2019
51	\$ 118.133,28	\$ 125.865,58	\$ 129.263,77	\$ 125.678,26	\$ 125.678,26	\$ 125.678,26	\$ 125.678,26	\$ 140.125,42	\$ 125.678,26	\$ 125.678,26	\$ 125.678,26	\$ 179.285,11	\$ 1.572.420,97
53	\$ 16.922,09	\$ 25.285,00	\$ 24.077,84	\$ 24.345,16	\$ 14.022,16	\$ 13.056,37	\$ 13.056,37	\$ 13.056,37	\$ 13.056,37	\$ 13.056,37	\$ 13.056,37	\$ 34.272,28	\$ 216.947,75
51	\$ 91.536,56	\$ 98.113,48	\$ 98.405,66	\$ 98.253,58	\$ 95.253,58	\$ 95.253,58	\$ 95.253,58	\$ 102.877,42	\$ 95.253,58	\$ 95.253,58	\$ 95.253,58	\$ 146.431,37	\$ 1.204.139,75
53	\$ 28.628,70	\$ 6.519,47	\$ 28.368,61	\$ 28.637,64	\$ 47.395,71	\$ 20.038,35	\$ 25.097,44	\$ 19.795,68	\$ 25.057,98	\$ 19.795,68	\$ 20.172,30	\$ 47.740,61	\$ 313.248,17
84	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.009,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.009,00
51	\$ 31.987,39	\$ 34.025,56	\$ 30.341,76	\$ 29.192,56	\$ 29.192,56	\$ 29.192,56	\$ 29.192,56	\$ 29.889,80	\$ 29.192,56	\$ 29.192,56	\$ 29.192,56	\$ 39.413,57	\$ 370.006,00
53	\$ 23.537,76	\$ 27.161,68	\$ 27.493,54	\$ 20.324,49	\$ 28.853,99	\$ 28.145,71	\$ 28.144,81	\$ 28.005,93	\$ 28.005,93	\$ 28.005,93	\$ 30.443,93	\$ 28.104,44	\$ 386.228,14
53	\$ 36.840,54	\$ 46.038,54	\$ 38.777,12	\$ 49.077,88	\$ 41.944,83	\$ 42.146,88	\$ 41.944,83	\$ 49.077,83	\$ 42.890,85	\$ 41.944,83	\$ 41.944,83	\$ 104.116,44	\$ 576.745,35
57	\$ 9.681,87	\$ 583,33	\$ 833,33	\$ 1.183,33	\$ 730,13	\$ 980,13	\$ 25.730,13	\$ 730,13	\$ 980,13	\$ 730,13	\$ 18.886,21	\$ 980,15	\$ 62.029,00
51	\$ 50.628,55	\$ 53.942,39	\$ 55.398,76	\$ 53.862,11	\$ 53.862,11	\$ 53.862,11	\$ 53.862,11	\$ 60.053,75	\$ 53.862,11	\$ 53.862,11	\$ 53.862,11	\$ 76.836,47	\$ 673.894,70

MONTO TOTAL – 2019 (CORTE 31 DE MARZO) \$ 407.576,74 \$ 417.535,63 \$ 429.560,39 \$ 494.554,36 \$ 456.935,33 \$ 408.353,95 \$ 431.960,09 \$ 443.612,33 \$ 415.977,77 \$ 407.519,45 \$ 428.490,15 \$ 657.180,64 \$ 5.382.659,83

Fuente: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica – Plan Operativo Anual (POA) 2019