

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANÍSTICAS**

**ESPECIALIZACIÓN: SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL**

**TESIS DE GRADO**

**TEMA:**

***“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA  
DOCUMENTACIÓN DEL ILUSTRE MUNICIPIO  
DE LATACUNGA”.***

Tesis presentada previo a la obtención del Título de Licenciada en Secretariado Ejecutivo Gerencial

**AUTORA:**

Navas Pazmiño Cecilia Isabel

**DIRECTOR:**

Ing. Wilson Fabián Trávez Moreno

Latacunga-Ecuador

Diciembre-2009

## **A U T O R Í A**

Las ideas y criterios expresados en el presente trabajo de investigación del “Manual de Procedimientos de la Documentación del Ilustre Municipio de Latacunga”, como también todos los contenidos, pensamientos, análisis, conclusiones y propuestas son de exclusiva responsabilidad del autor.

**Cecilia Isabel Navas Pazmiño**

**C.I. 0501592190**

## **AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS**

En calidad de Director de Tesis bajo el Título: “**Manual de Procedimientos de la Documentación del Ilustre Municipio de Latacunga**”, de la señora Cecilia Isabel Navas Pazmiño, egresada de la Especialización de Secretariado Ejecutivo Gerencial, considero que dicho trabajo de investigación cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científicos-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Grado, que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, diciembre del 2009

Ing. Wilson Fabián Trávez Moreno  
**DIRECTOR DE TESIS**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANÍSTICAS**  
**Latacunga – Ecuador**

---

**APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto la postulante la señora **Cecilia Isabel Navas Pazmiño**, con el título de tesis: “**Manual de Procedimientos de la Documentación del Ilustre Municipio de Latacunga**”, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, febrero 26 del 2010

Para constancia firman:

.....  
Dra. MSc. Jeaneth Rengifo  
**PRESIDENTA**

.....  
Lic. MSc. Gloria Vizcaíno  
**MIEMBRO**

.....  
Lic. Mónica Aguilar  
**PROFESIONAL EXTERNA**

.....  
Lic. MSc. Martha Cueva  
**OPOSITORA**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Técnica de Cotopaxi

Al Ilustre Municipio de Latacunga.

Al Ingeniero Wilson F. Trávez Moreno:  
Director de Tesis

**Cecilia Isabel**

## **DEDICATORIA**

A Dios, el gran amigo quien guía mi camino y nos permite seguir adelante.

A mi familia, quienes con su apoyo Incondicional supieron comprenderme y darme aliento para llegar a feliz culminación de ser una profesional.

**Cecilia Isabel**

## **ÍNDICE GENERAL**

<b>PÁGINAS PRELIMINARES</b>	<b>PÁG.</b>
PORTADA O TÍTULO	i
AUTORÍA DE LA TESIS	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS	iii
APROBACIÓN TRIBUNAL DE GRADO	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi

INTRODUCCIÓN	xii
--------------	-----

## **CAPÍTULO I.- ANÁLISIS DE LOS CONTENIDOS TEÓRICOS**

EL PROCESO ADMINISTRATIVO	2
ELEMENTOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	3
LA PLANEACIÓN	3
PRINCIPIOS DE LA PLANEACIÓN	5
NATURALEZA DE LA PLANEACIÓN	6
LA ORGANIZACIÓN	7
FUNCIÓN SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN	8
PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN	9
EJECUCIÓN	11
CONTROL	12
ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONAL	12
ORGANIGRAMA	13
ELEMENTOS DE UN ORGANIGRAMA	14
TIPOS DE ORGANIGRAMAS	15
ADMINISTRACIÓN DOCUMENTAL	17
PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN	19
TIPOS DE ADMINISTRACIÓN	20
DIFERENCIA ENTRE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y PRIVADA	21
HISTORIA DEL MANEJO DE DOCUMENTOS	26
RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS	27
ELABORACIÓN DE UN PLAN DE CLASIFICACIÓN	29
CLASIFICACIÓN DE LOS DOCUMENTOS	31
VALOR DE UN DOCUMENTO	32
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	33
ESTRUCTURA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	35

CLASIFICACIÓN Y ESTRUCTURA DE LOS MANUALES	35
ESTRUCTURA DE LOS PROCEDIMIENTOS	36
DETALLES DE UN MANUAL	36
RAZÓN PARA ELABORAR UN MANUAL	37
PASOS PARA LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL	38

**CAPÍTULO II.- DATOS INFORMATIVOS DEL ILUSTRE  
MUNICIPIO DE LATACUNGA**

RESEÑA HISTÓRICA DEL MUNICIPIO	42
MISIÓN	42
VISIÓN	43
POLÍTICAS	43
DISEÑO METODOLÓGICO	44
TIPO DE INVESTIGACIÓN	44
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	45
UNIDAD DE ESTUDIO	45
MÉTODOS	45
TÉCNICAS	46
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	47
COMPROBACIÓN DE LAS PREGUNTAS DIRECTRICES	67
CONCLUSIONES A LAS PREGUNTAS	68

**CAPITULO III.- PROPUESTA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
PROCEDIMIENTOS DE LA DOCUMENTACIÓN EN EL  
ILUSTRE MUNICIPIO DE LATACUNGA**

ANTECEDENTES	71
JUSTIFICACIÓN	71
OBJETIVOS	72

OBJETIVO GENERAL	72
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	73
DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	73
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LOS DOCUMENTOS DEL ILUSTRE MUNICIPIO LATACUNGA	74
SIMBOLOGÍA	75
DIAGRAMAS	75
PROCEDIMIENTOS	76
RECEPCIÓN DE LOS DOCUMENTOS	77
PASOS PARA LA RECEPCIÓN DE LOS DOCUMENTOS	79
RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS	80
CLASIFICACIÓN	81
DISTRIBUCIÓN	82
CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LA DOCUMENTACIÓN	89
CONCLUSIONES	90
RECOMENDACIONES	91
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	93
ANEXOS	

**TEMA:** “Manual de Procedimientos de la Documentación del Ilustre Municipio de Latacunga”.

**AUTORA:** Cecilia Isabel Navas Pazmiño

## **RESUMEN**

Con el Manual de Procedimientos de la Documentación del Ilustre Municipio de Latacunga, se pretende contribuir a una mejor organización en el orden administrativo, basándonos en el análisis previo del desempeño institucional, la organización funcional que ha desarrollado y la evaluación de los logros en función de la eficiencia y eficacia.

Se explica como el cambio de una administración tradicional por una descentralizada y desconcentrada, si bien no puede cubrir todas las expectativas de la administración moderna puede contribuir a un mejor desempeño de la actual administración.

La misión, visión, políticas y estrategias institucionales con la participación de todos los actores de una institución son de vital importancia para el reordenamiento del trabajo en pos de un servicio de calidad.

De los datos obtenidos en la encuesta, se observa que se tiene una idea general de aceptación en el actual tratamiento de la documentación, aunque hay que destacar la necesidad de unificar los formatos y el trámite de la documentación, de igual manera los directores, jefes departamentales como al personal de secretarías, necesitan elaborar un Manual de Procedimientos de Documentación para el Ilustre Municipio de Latacunga, con la finalidad de contar con un instrumento oportuno que conlleve a tener una mejor gestión institucional.

**TOPIC:** “Procedure’s Manual of the documentation for the Latacunga’s County”

**AUTHOR:** Cecilia Isabel Navas Pazmiño

## **ABSTRACT**

The Procedure's Manual of the Documentation for the Latacunga's County, pretend contribute to a better organization in the administrative order; in base of the previous analysis of the institutional behaviour, the functional implicit organization that have been developed and the evaluation of the objectives in function of the efficacy and efficiency.

It explain how the change of a traditional managing by a deconsecrated and decentralized. If can not cover all the expectative of the modern managing it can contribute to a better develop of the actual managing.

The mission, vision, politics and institutional strategies with the participation actors an organization are of vital importance for working in benefit of a quality service.

From the obtained records in the consult, is possible to observe a general idea of acceptance in use treatment of the documentation, but is necessary emphasize to standardize unify the formats and the procedure of the documentation, at the time same the Directors, Departments Chiefs, personnel assistant need to elaborate a Procedure's Manual of the Documentation for the County Latacunga, with the purpose of having an instrument for getting a better institutional management.

## **INTRODUCCIÓN**

El vertiginoso avanzar de la sociedad del conocimiento exige que las instituciones se fortalezcan para enfrentar competitivamente el desarrollo tecnológico, planeando estrategias administrativas que las guíen hacia objetivos de calidad, pertinencia y relevancia. Al determinar la estrategia de una institución, ésta es su eje direccional, debe contar con una organización eficaz y eficiente que propicie el alto desempeño de sus directivos, administrativos y personal de apoyo, para elevar el nivel de calidad y excelencia.

La Ilustre Municipalidad de Latacunga, no dispone de una estructura organizada, liderazgo estratégico, asignación de funciones definida por competencias ni valores compartidos, que permita su crecimiento y la racionalización de sus recursos, que están siendo subutilizados. Esta investigación es una alternativa de gestión institucional, para ello es necesaria la revisión minuciosa de sus procesos administrativos, políticas institucionales, marco legal y la toma de conciencia del funcionario para reflejarla hacia el entorno socio cultural de la sociedad que es beneficiaria directa de los servicios y productos que la institución ofrece.

Es de utilidad práctica, ya que todos los procedimientos de documentación en una institución o empresa, se debe basar en manuales para una mejor organización y funcionamiento, así como también con más agilidad en los trámites por lo que es una alternativa válida para mejorar en la Gestión Administrativa de la institución.

El Manual de Procedimientos para la Documentación del Ilustre Municipio de Latacunga es de aporte práctico, ya que mejora la organización de la documentación que ingresa y que sale de esta institución así como el proceso administrativo de la institución.

Es de relevancia institucional, ya que se benefician todas las Direcciones que conforman el Ilustre Municipio de Latacunga, para brindar un mejor servicio al público y tener una comunicación más amplia entre la ciudadanía y el municipio.

El Manual de Procedimientos para la Documentación del Ilustre Municipio de Latacunga, es factible, por se cuenta con el permiso de las autoridades respectivas, quienes facilitaron la información necesaria para el desarrollo de esta investigación.

Comprende los siguientes capítulos:

**CAPÍTULO I.-** En este capítulo consta todo lo referente a la Información Teórica; como es el Proceso Administrativo donde consta la Planeación, los principios de la Planeación, la naturaleza de la Planeación, la Organización, funciones de la Organización, principios de la organización; dentro de la Estructura Orgánica y Funcional consta organigrama, elementos de un organigrama, tipos de organigramas, la clasificación de los organigrama; en lo relacionado a la Administración Documental va lo que es administración, principios de la administración, tipos de administración, diferencia entre administración pública y privada, así como lo relacionado a los documentos; y en el Manual de Procedimientos consta estructura de un manual, clasificación de los manuales, estructura de los procedimientos, detalles de un manual, detalle de los procedimientos, razón para elaborar un manual, pasos para la elaboración de un manual.

**CAPÍTULO II.-** Los datos Informativos del Municipio se recogieron a través del Plan de Desarrollo Participativo ejecutado en el año 2004 donde consta la Misión, Visión, Políticas; El Diseño Metodológico se tiene el Tipo de Investigación en donde se fundamenta no solo en el aspecto teórico sino en el trabajo de campo con los actores, así mismo el Diseño de la Investigación que es de carácter no

experimental; la unidad de estudio es de 32 personas entre directores, jefes y personal de secretarías que laboran en el Ilustre Municipio de Latacunga; los Métodos que se aplican es el deductivo, inductivo, analítico-sintético, dialéctico; en cuanto a las técnicas se realizó con la observación y la encuesta; en el Análisis e interpretación de resultados se realiza lo relacionado a las encuestas aplicadas a los directores y jefes, así como a las secretarías de la institución.

CAPÍTULO III.- Luego de los contenidos en el capítulo I y II, se presenta la Propuesta del Manual de Procedimientos de la Documentación en el Ilustre Municipio de Latacunga, en donde consta los antecedentes, la justificación, los objetivos tanto general como específicos y finalmente la descripción de la propuesta.

# CAPÍTULO I

## Antecedentes

Al Manual Administrativo se lo considera como una guía flexible y útil, que puede ser objeto de modificaciones acorde con las necesidades de la Institución. El diseño de los procedimientos incluye la integración de un adecuado control interno, si alguno de sus pasos con el tiempo no se adapta a la realidad de la empresa y sea necesario su modificación o adaptación, no se omite ninguno de sus pasos sin haber cumplido previamente los requisitos de formalización a través de una oficina que se relacione con organización y sistemas administrativos, de lo contrario daríamos paso a la desorganización y falta de control.

## Categorías Fundamentales



## **ANÁLISIS DE LOS CONTENIDOS TEÓRICOS**

Un Manual de Procedimientos incluye la secuencia en que debe efectuarse las actividades, los pasos en que debe llevarse a cabo, así como las formas de papelería que es necesario incluir, modificar o cambiar la operación eficiente de los sistemas de procedimientos.

Una vez definido un procedimiento, es importante que se respete todos sus pasos, ya que la omisión de alguno de ellos en lugar de favorecer, entorpecen y obstaculiza todo el procedimiento administrativo.

Al Manual Administrativo se lo considera como una guía flexible y útil, que puede ser objeto de modificaciones acorde con las necesidades de la Institución.

El diseño de los procedimientos incluye la integración de un adecuado control interno, si alguno de sus pasos con el tiempo no se adapta a la realidad de la institución y sea necesario su modificación o adaptación, no se omita ninguno de sus pasos sin haber cumplido previamente los requisitos de formalización a través de una oficina que se relacione con organización y sistemas administrativos, de lo contrario daríamos paso a la desorganización y falta de control.

### **El Proceso Administrativo**

Al realizar un estudio de los elementos constitutivos de la función administrativa se comprueba que en la práctica estos no pueden ser aplicados individualmente.

Por ejemplo: La organización por sí sola no puede funcionar si no ha existido una planificación previa, de manera que inevitablemente este elemento participa de los demás dando lugar a que aparezca un proceso.

El proceso administrativo constituye la integración de los elementos de la función administrativa en una serie de fases sucesivas, de forma tal que nos permita conocer si los propósitos planteados inicialmente se están cumpliendo o no.

#### ***Importancia***

En teoría el proceso administrativo es fácilmente comprensible pero en la práctica resulta difícil su aplicación porque obliga a la directiva a un nuevo sistema de trabajo con relación a sus actividades diarias, la obtención de la información relacionada con la empresa, el ordenamiento de todos los elementos o partes para que le facilite la toma de decisiones, la emisión de órdenes y las exigencias para el cumplimiento ejerciendo el respectivo control.

El proceso administrativo está compuesto por los siguientes parámetros:

- Ideas
- Cosas

- Personas
- Elementos
- Controlar
- Integrar
- Dirigir
- Organizar
- Planear
- Tareas
- Movilidad como líder
- Ejecución
- Conceptos
- Funciones
- Comunicaciones, tomar decisiones
- Analizar procesos
- Definiciones
- Asegurar el proceso hacía objetivos según el plan
- Propiciar actuaciones dirigidas
- Manejo del personal
- Organizar trabajos para alcanzar las metas
- Predeterminar el curso a seguir
- Actividades
- Tomar conectivos
- Evaluar
- Medir resultados
- Fijación de estándares
- Sistemas de informar
- Coordinar
- Motivar
- Delegar
- Desarrollo del personal
- Adiestramiento

- Selección
- Establecer estructura
- Definir funciones
- Presupuestar
- Programar
- Fijar objetivos
- Pronosticar

## **Los elementos del Proceso Administrativos**

### ***Planificación***

La planificación se encuentra presente en todos los aspectos de la vida humana; concierne a cada actividad a que se participe ya sea en forma individual o como miembro de un grupo.

Todos los departamentos y el personal de la empresa son establecidos para cumplir con un plan específico. En cierta forma todas las acciones que diariamente debe realizar un administrador se orienta a conseguir que las situaciones reales a través de su ejecución; es decir en hacer realidad lo pronosticado.

*Según Koontz y Weihrich (1996, pág 12) expresan: “Planear es decidir de antemano que hacer, como hacerlo, cuando y con quien deberá llevarlo a cabo. La planeación se levanta como un puente entre el punto en que nos encontramos y aquel donde queremos llegar”.*

La planificación parte de la circunstancia de que el futuro siempre será diferente del presente y que hay que prepararse para afrontarlo; implica una secuencia lógica entre la experiencia pasada, un juicio adecuado del presente y una atención cuidadosa hacia objetivos claros y concretos sobre los que hay que trabajar.

### ***Importancia***

Se debe establecer como primicia, que: planear es tan importante HACER, porque:

- La eficiencia, obra de orden, no puede venir del acaso, de la improvisación.
- Si administrar es hacer a través de otros, se necesita primero hacer planes sobre la forma como esa acción habrá de coordinarse.

- Todo control es imposible si no se compara con el plan previo. Sin planes se trabaja a ciegas.
- La planeación permite enfrentarse a las contingencias que se presenten en las mayores posibilidades del éxito, eliminando la improvisación.

## **Principios de la Planeación**

### ***El principio de la precisión***

Los planes no deben hacerse con afirmaciones ambiguas genéricas, sino con la mayor precisión posible, porque van a regir acciones concretas.

Cuando se carece de planes precisos, cualquier negocio no es propiamente tal, sino un juego de azar, una aventura, ya que mientras el fin buscado sea impreciso, los medios que se coordinen serán, de manera necesaria, parcial o totalmente ineficaces. Los planes constituyen un sólido esqueleto sobre el que pueden calcularse las adaptaciones futuras.

### ***El principio de la flexibilidad***

Dentro de la precisión establecida en el principio anterior, todo plan debe dejar margen para los cambios que surjan en este, ya en razón de la parte imprevisible, no de las circunstancias que hayan variado después de la previsión.

Este principio podrá parecer contradictorio a primera vista con el anterior, pero no lo es, inflexible es lo que no puede amoldarse a cambios accidentales, lo rígido, lo que no puede cambiarse de ningún modo.

Flexible es lo que tiene dirección básica, pero que permite pequeñas adaptaciones momentáneas, pudiendo después volver a su dirección inicial.

Así, una espada de acero flexible, porque doblándose, sin romperse, vuelve a su forma inicial cuando cesa la presión que la flexiona.

Todo plan preciso debe prever, en lo posible, los varios supuestos a cambios que pueden ocurrir.

### ***El principio de la unidad de dirección***

Los planes deben ser de tal naturaleza que pueden decirse que existe uno solo para cada función.

## **Naturaleza de la Planeación**

La razón de ser de la planeación en el ambiente empresarial puede ser entendida a través de cuatro consideraciones básicas:

### ***1.- Contribución a los objetivos***

Todo plan y los que de él se formulen deben contribuir positivamente a la consecución de los objetivos de la empresa.

### ***2.- Eficiencia de los Planes, Manuales y Procesos***

Un plan es eficiente cuando al momento de ejecutarlo, este permite conseguir los objetivos previstos con un mínimo empleo de recursos y una reducida interferencia de aspectos imprevistos y consiguiendo resultados mayores que los costos.

### ***3.- Extensión de la Planificación***

Planificar es función de todo administrador, pero en amplitud e importancia varían de acuerdo a su nivel de autoridad. A mayor nivel, más importante será la planificación.

### ***4.- Eficacia de la Planificación***

La planificación es el requisito primario de las actividades de organización, dirección y control.

### ***Actividades importantes de la planeación***

- a. Aclarar, desarrollar y determinar los objetivos.
- b. Pronosticar.
- c. Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- d. Seleccionar y explicar las tareas para lograr los objetivos.
- e. Establecer un plan general de logros destacando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.
- f. Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
- g. Anticipar los posibles problemas futuros.
- h. Modificar los planes a la luz de los resultados del control.

## La Organización

La palabra organización viene del griego “organon” que significa instrumento. Pero quizás ilustre mejor el significado de este concepto el uso que en castellano se da a la palabra “organismo” que implica necesariamente:

- a) Partes y funciones diversas. Ningún organismo tiene partes idénticas ni de igual funcionamiento
- b) Unidad funcional. Esas partes tienen, con todo un fin común e idéntico.
- c) Coordinación y autoconstrucción. Precisamente para lograr ese fin, cada una de las partes pone una acción distinta, pero complementaria de las demás; obran en vista del fin común y ayudan a las demás a construirse y ordenarse conforme a una tecnología específica.

Los autores *Koontz y O. Donnel* en su tratado de Administración y Organización precisan de la manera más concreta:

*“La organización es la agrupación de actividades necesarias para alcanzar los objetivos de la empresa y la asignación de actividades que es el principio de la parte mentalizadora y a su vez de la especialización. El mismo autor señala (como complemento de la definición) que la asignación de ejecutivos para grupos de actividades y la fijación de autoridad para el cumplimiento de las funciones asignadas a cada área. Estos dos últimos puntos, inician el principio de jerarquía y el establecimiento de estratos con niveles jerárquicos” (2000).*

Organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”.

Como se ve, en las definiciones predominan y se combinan dos aspectos: la organización como una estructura y como un proceso para realizar aquélla.

### ***Importancia***

La organización por ser elemento final del aspecto teórico, recoge, complementa y lleva hasta sus últimos detalles todo lo que previsión y la planeación han señalado respecto a como debe ser una empresa.

Indicando que la organización es importante ya que es parte principal de la administración.

## ***Función Social de la Organización***

- 1.- Toda sociedad necesita de la organización en tal forma que no puede existir sino posee alguna por lo menos la misma.
2. Si se analiza la situación principal, se da cuenta de que, quiera o no, se pertenece a un gran número de sociedades: nación, institución, sociedad religiosa, club, etc.
3. La acción de cada una de estas sociedades habrá de influir de manera necesaria en la de las demás a la que se pertenece; sus objetivos y funciones se entrecruzan, por ello es difícil clasificar las organizaciones.

## **Principios de la Organización**

### ***Principio de la Especialización***

Cuanto más se divide el trabajo, dedicando a cada empleado a una actividad más limitada y concreta, se obtiene mayor eficiencia, precisión y destreza.

Debe de advertirse que la división del trabajo no es sino el medio para obtener una mayor especialización y con ella mayor precisión, profundidad de conocimientos destreza y perfección un cada una de las personas dedicadas a cada función.

### ***Principio de la unidad de mando***

Este principio establece la necesidad de que cada subordinado no recibe órdenes sobre una misma materia de dos personas distintas. Esto es esencial para el orden y la eficiencia que exige la organización “nadie puede servir a dos señores “. Para obtener mayor eficiencia la especialización estableció la división por funciones, la unidad de mando, para lograr también esa mayor eficiencia, establece su coordinación a través de un solo mando, que fije el objetivo y dirija a todos a lograrlo.

### ***Principio del equilibrio de autoridad – responsabilidad***

La autoridad se ejerce de arriba hacia abajo; la responsabilidad va en la misma línea, pero de abajo hacia arriba.

Como elemento esencial en la jerarquía de una empresa o institución, cada nivel jerárquico debe tener señalado de manera perfecta el grado de responsabilidad que en la función de la línea respectiva corresponde a cada jefe.

Esta responsabilidad constituye, a su vez, el funcionamiento de la autoridad que debe concedérsele.

### ***Principio del equilibrio de dirección – control***

A cada grado de delegación debe corresponder el establecimiento de los controles adecuados para asegurar la unidad de mando.

La administración no puede existir sin alguna delegación, ya que aquélla consiste en hacer a través de otros. Se delega la autoridad correlativamente a la responsabilidad comunicada, según el principio anterior.

Se ha dicho que la autoridad se delega, mientras que la responsabilidad se comparte, esto es cierto en el sentido de que la autoridad delegada no debe seguirse ejerciendo más que en casos extraordinarios, en tanto que la responsabilidad señalada se sigue teniendo, porque el delegante debe conocer, a través de los nuevos controles fijados, la forma en que está actuando el delegado para corregir sus errores, orientar su acción y, en último término, limitar la responsabilidad comunicada, o remover a dicho jefe inferior.

### ***Principio de la definición de puestos***

Debe definirse por escrito las actividades y responsabilidades que corresponden a cada puesto, entendiendo por éste la unidad de trabajo impersonal específico.

Mientras no se establezca en forma precisa y clara lo que cada quien debe hacer, no existirá una estructura adecuada.

### ***Actividades importantes de la organización.***

- a. Subdividir el trabajo en unidades operativas (departamentos)
- b. Agrupar las [obligaciones](#) operativas en puestos (puestos regulados por departamentos).
- c. Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
- d. Aclarar los requisitos del puesto.
- e. Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- f. Utilizar y acordar la [autoridad](#) adecuada para cada miembro de la admón.
- g. Proporcionar facilidades personales y otros [recursos](#).
- h. Ajustar [la organización](#) a la luz de los resultados del control.

### **Ejecución.**

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y

continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción está dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación, a esto se le llama ejecución.

### ***Actividades importantes de la ejecución.***

- a. Poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión.
- b. Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- c. Motivar a los miembros.
- d. Comunicar con efectividad.
- e. Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- f. Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- g. Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.
- h. Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control.

## **Control**

*Según Harold Koont, Heinz Wehrich (1996, pág. 21), manifiesta que el control “Mide y corrige el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes”.*

Cabe señalar que el control es un medio esencial de la administración, por el cual se controla o mide el grado de desempeño que tiene una persona o grupo de personas.

### ***Importancia***

Los controles son medios de previsión que cierran el ciclo de la administración. Los controles se dan en todas las funciones tanto administrativa, organización,

dirección, integración, etc. Por lo tanto el control es un medio para manejar o administrar.

### ***Actividades importantes del control***

Dentro de las actividades importantes tenemos:

- a. Comparar los resultados con los planes generales.
- b. Evaluar los resultados contra los modelos de desempeño.
- c. Idear los medios efectivos para medir las [operaciones](#).
- d. Comunicar cuales son los medios de [medición](#).

## **Estructura Orgánica y Funcional**

Toda [empresa](#) cuenta en forma implícita o explícita con cierto [juego](#) de jerarquías y atribuciones asignadas a los miembros o componentes de la misma. En consecuencia se puede establecer que la estructura organizativa de [una empresa](#) es el esquema de jerarquización y división de las [funciones](#) componentes de ella. Jerarquizar es establecer líneas de [autoridad](#) (de arriba hacia abajo) a través de los diversos niveles y delimitar la [responsabilidad](#) de cada empleado ante solo un supervisor inmediato. Esto permite ubicar a las unidades administrativas en relación con las que le son subordinadas en el [proceso](#) de la autoridad. El [valor](#) de una jerarquía bien definida consiste en que reduce la confusión respecto a quien da las órdenes y quien las obedece. Define como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en los puestos.

Toda [organización](#) cuenta con una estructura, la cual puede ser formal o informal. La formal es la estructura explícita y oficialmente reconocida por [la empresa](#). La estructura informal es la resultante de la filosofía de la conducción y el [poder](#) relativo de los individuos que componen [la organización](#), no en [función](#) de su ubicación en la estructura formal, sino en función de influencia sobre otros miembros.

### ***Tipos de [estructuras](#) organizativas***

Tenemos cinco tipos de Estructuras Organizativas:

- a. Estructura Lineal
- b. Estructura funcional
- c. Estructura línea y Staff

- d. Estructura en Comité
- e. Estructura Matricial

## ***Organigrama***

*Según el Dr. Víctor Hugo Vásquez R. (1983 pag.343 ) dice: “Un organigrama se elabora en base de las funciones reales, más no en función de las personas”.*

Permite tener una idea global de la estructura de organización y ayudan a definir los niveles de jerarquía.

Los organigramas: estructural, funcional y de posición de personal por ejemplo, contribuyen para que el especialista administrativo tenga una información más clara de la organización.

- El [organigrama](#) puede describirse como un instrumento utilizado por las [ciencias](#) administrativas para [análisis](#) teóricos y la acción practica
- Son [sistemas](#) de organización que se representa en forma intuitiva y con objetividad representándose, por la unión de los cuadros mediante líneas, los canales de autoridad y responsabilidad. También son llamados [cartas](#) o [gráficas](#) de organización.
- Los [organigramas](#) señalan la vinculación que existe entre sí de los departamentos a lo largo de las líneas de autoridad principales.

## ***Elementos de un Organigrama***

Los pasos más comúnmente utilizados para preparar un organigrama, se sintetiza en los siguientes:

- a.- Elaboración de una lista de todas las funciones que cumple la institución.
- b.- Clasificación de la funciones de acuerdo a la naturaleza y objetivos de la organización.
- c.- Clasificación de la funciones en actividades.
- d.- La información anterior ayuda a preparar el organigrama con las principales unidades administrativas.

El diseño del organigrama, el especialista administrativo, no puede descuidar de tomar en cuenta los siguientes elementos básicos:

- 1.- Identificación
- 2.- Usos de rectángulos
- 3.- posición jerárquica
- 4.- Leyendas
- 5.- Líneas
- 6.- Distribución
- 7.- Referencia
- 8.- Elementos gráficos
  - Figuras
  - Casos normales
  - Casos especiales
  - Dimensión de la figuras
  - Orden de coloración
  - Representación de la relación de la autoridad
  - Relaciones de autoridad funcional

### ***Tipos de Organigramas***

Los organigramas pueden ser:

**a. Organigrama vertical.-** En los organigramas verticales, cada puesto subordinado a otro se representa por cuadros en un nivel inferior, ligados a aquel por líneas que representan [la comunicación](#) de responsabilidad y autoridad. De cada cuadro del segundo nivel se sacan líneas que indican la comunicación de autoridad y responsabilidad a los puestos que dependen de él y así sucesivamente.

Algunos autores acostumbran poner la margen, en la altura correspondiente, la [clase](#) de nivel administrativo: alta [administración](#), administración intermedia, administración inferior. A veces separan estos niveles jerárquicos con líneas punteadas.

**b. Organigrama horizontal.-** Representan los mismos elementos del organigrama anterior y en la misma forma, sólo que comenzando el nivel máximo jerárquico a la izquierda y haciéndose los demás niveles sucesivamente hacia la derecha.

**c. Organigramas circulares.-** Formados por un cuadro central, que corresponde a la autoridad máxima en la empresa, a cuyo derredor se trazan círculos concéntricos, cada uno de los cuales constituye un nivel de organización. En cada uno de esos círculos se coloca a los jefes inmediatos, y se les liga con líneas, que representan los canales de autoridad y responsabilidad.

**d. Organigramas escalares.-** Señala con distintas sangrías en el margen izquierdo los distintos niveles jerárquicos, ayudándose de líneas que señalan dichos márgenes.

**e. Organigrama Mixto.-** En este tipo de organigramas se puede mezclar los tres [tipos de organigramas](#) anteriores (Vertical, Horizontal, Circular) en uno sólo, cada empresa, cada organización utiliza este tipo de organigramas debido a su alto volumen y complejidad de puestos que tienen bajo su administración y con ello buscan la optimización del espacio en el que se encuentran trabajando, tome en cuenta que la mayoría de los [documentos](#) con los cuales se labora son de tipo tamaño carta por lo que se hace imprescindible el utilizar este tipo de herramienta para poder reconocer los diversos puestos que utiliza la organización.

### ***Clasificación de los Organigramas***

- ***Estructurales.-*** Muestran solo la estructura administrativa de la empresa.
- ***Funcionales.-*** Indican en el cuerpo de la grafica, además de las unidades y sus relaciones, las principales funciones de los departamentos.
- ***Especiales.-*** Se destaca alguna característica.
- ***Generales.-*** Facilita una visión muy amplia de la organización, se limita a las unidades de mayor importancia presentes en toda la organización; se llaman también cartas maestras.
- ***Departamentales.-*** Representan la organización de un departamento o sección.
- ***Esquemáticos.-*** Contienen solo los órganos principales, se elaboran para el público, no contienen detalles.
- ***Analíticos.-*** Son los organigramas más específicos, los cuales suministran una información detallada y técnica, incluso se complementan con informaciones anexas y por escrito, [símbolos](#) convencionales de referencia con [datos](#) circunstanciados. Se destinan al uso de directores, expertos y personal de [estado](#) mayor.

- **Suplementarios.-** Se utilizan para mostrar una unidad en forma analítica o más detallada, tales unidades pueden ser una [dirección](#), un departamento, una [gerencia](#) entre otros. Son complemento de los analíticos.

## **Administración Documental**

*Según Harold Koontz y Heinz Weihrich (1996, pág. 4,) expresa “una de las actividades humanas más importantes es la administración. Desde que los seres humanos comenzaron a formar grupos para alcanzar metas que no podían lograr individualmente, la administración ha sido esencial para asegurar la coordinación de los esfuerzos individuales. A medida que la sociedad a confiado cada vez más en el esfuerzo de grupos y que muchos grupos organizados se han vuelto grandes, la tarea de los administradores ha cobrado cada vez más importancia”.*

Según el pensamiento de estos filósofos la administración es muy importante en el convivir diario de las personas que desean llevar una vida ordenada, organizar reuniones en grupos con objetivos claros, llevará a una consecución exitosa de lo planificado, para lo cual se define los objetivos y las técnicas.

### ***Propósito u objetivo***

La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupo alcancen con eficiencia metas seleccionadas. Es necesario aplicar esta definición básica:

1. Como administradores, las personas realizan funciones administrativas de planeación, dirección y control.
2. La administración se aplica a todo tipo de organizaciones.
3. Es aplicable a los administradores en todos los niveles organizacionales.
4. La meta de todos los administradores e la misma, crear un superávit.
5. La administración se ocupa de la productividad; esto implica eficiencia y eficacia.

### ***Método técnica***

Las técnicas son esencialmente formas de hacer loas cosas, métodos para lograr un determinado resultado. Son importantes en todos los campos de actividad. Desde luego que lo son en administración, aunque en realidad son muy pocas las técnicas administrativas importantes que se han inventado. Entre ellas se encuentra la elaboración de presupuestos, la contabilidad de costos, la planeación de redes y técnicas de control como la técnica de evaluación y revisión de programas, normalmente las técnicas reflejan la teoría y constituyen un medio

para ayudar a los administradores a emprender actividades con la mayor eficiencia.

## **Principios de Administración**

Prácticamente es con el apareamiento de Taylor en Norteamérica y Fayol en Europa que la administración coloca las bases desde el punto de vista científico, permitiendo desde entonces una verdadera transformación del sistema económico mundial hasta el presente.

### **Frederick Winstow Taylor**

Se inicia como obrero mecánico en la siderúrgica de Bethlehem en Pensilvania; luego fue ascendido a capataz, sobrestante, tomador de tiempo, jefe de planta, hasta llegar a ser el jefe máximo de la empresa. Debido a la gran experiencia adquirida en los distintos niveles en la empresa Taylor decide formular una serie de principios que lo expone en un artículo en la Asociación Nacional de Ingenieros Mecánicos, debido a la gran acogida decide publicar en 1911 la obra : “ Principios y Métodos de Gerencia Científica”. En esta obra propone la necesidad de separar el trabajo entre planificación y ejecución. Su lema fue:

La dirección debe estudiar el trabajo primero para sistematizarlo después. Bajo esta concepción el autor propone los cuatro principios básicos que son los verdaderos pilares en que se asienta la filosofía de la administración y estos son.

- 1) El desarrollo de una ciencia para remplazar los métodos empíricos. El autor estaba consciente de que toda actividad dentro de la empresa tenía que ser cuidadosamente estudiada en forma previa.
- 2) La selección científica del personal consiste en su adiestramiento y formación para el trabajo en contraposición a lo que se venía haciendo anteriormente en la que el obrero se auto educaba de la mejor manera.
- 3) La educación del personal en los métodos científicos, es decir que debe existir una capacitación a los obreros para asegurar de que todo el trabajo se efectuará en la concordancia con los principios de la ciencia del trabajo que se ha ido creando.
- 4) Distribución del trabajo y responsabilidad entre obreros y directivos. Al respecto nos indica el autor que debe existir un reparto equitativo de trabajo para los obreros y directivos.

## **Tipos de Administración**

Para fines académicos se ha clasificado a la administración considerando su campo de operación en:

### ***Administración Privada***

Es el sistema que tiene como propósito servir a la comunidad y a grupos humanos conjuntamente con otros sistemas iguales o menores hacia objetivos comunes que generen riqueza, asegurando la satisfacción de necesidades directamente para sus participantes e indirectamente para su entorno.

### ***Administración Pública***

Es el sistema que tiene como propósito servir a la comunidad pero a través del manejo del estado y sus diferentes dependencias las cuales están interrelacionadas con subsistemas menores y supeditados a una política coherente que busca alcanzar el desarrollo integral del país.

### ***Administración Mixta***

Constituyen aquellas actividades de los organismos que están bajo la jurisdicción combinada del sector público con el privado.

## **Diferencias entre Administración Pública y Privada**

<b>Pública</b>	<b>Privada</b>
1.- Es burocrática 2.- Está influenciada por la política 3.- Se caracteriza por tener	1.- Es técnica 2.- Es comercial 3. Sus trámites administrativos son cortos y ágiles 4. Se rige por reglamentos

demasiado papeleo	particulares
4.- Se rige por leyes, decretos y ordenanzas	5.- Presta servicios considerando costos
5.- Presta un servicio social y sin importar el costo	6.-El control por parte de gobierno es mínimo
6.-Está sujeta a la Contraloría Del Estado	

### ***Concepto etimológico de documento***

Proviene del latín **documentum**, significa enseñar o enseñanza, **lección**, deriva de Docere (Verbo).

El sentido actual de la palabra, aparece en castellano por primera vez en 1786. Significa escrito que contiene información fehaciente (Verídica o testimonial).

### ***Diferentes conceptos de documento***

Aurelio Tanodi (argentino), en su libro Secretarías, Comercio y Administración considera al documento de la siguiente manera:

- Vida común: Documento personal, que acredita la autenticidad de la persona.
- Pagaré: Garantiza que se debe pagar la obligación contraída.
- Archivo: Soporte que contiene un texto que el responsable de una actividad administrativa de una entidad, y efectuada en cumplimiento de sus objetivos y finalidades de la actividad administrativa.

Este autor toma documentos en un sentido extenso, están referidos a opiniones internas y externas de la institución y que pueden ser de carácter contable, financiero o jurídico y que dan prueba sobre derechos y sobre obligaciones.

Nuria Amat Hogueral, en Análisis de Documentación, lo considera, al proceso de reunir documentación sobre un tema determinado y al tratamiento de esos

documentos que pueden ser para la difusión o para la información inmediata y que se denominan documentos científicos.

***Documentación:*** Ciencia que estudia el proceso de comunicación de las fuentes documentales con objetivo de obtener nuevos conocimientos.

Esta autora nos dice que un documento es todo conocimiento fijado materialmente sobre un soporte y que puede ser utilizado para estudio, consulta o trabajo.

Lo considera como una herramienta indispensable para dar conocimiento de hechos y transmitir ideas, conocimientos o testimonio de los hechos. También permite la comunicación humana y puede materializar los conocimientos humanos posibilitando crear memoria colectiva. Si no existiera documentación no existiría la historia.

### ***Punto de vista archivista de administración documental***

Vicenta Alonsa Cortés, en su libro, Administración total del mejoramiento continuo. Dice que documento es un escrito que ilustra acerca de algún hecho. “Es un testimonio de la actividad del hombre fijado en un soporte perdurable. Los límites en cuanto a soporte se entiende, si constituyen un testimonio”.

### ***Comité de la terminología archivística de la asociación de archivistas brasileños y comisión de archivología de la asociación brasileña de normas técnicas***

Documento es un registro de una información independientemente de la naturaleza del soporte que la contiene.

### ***Áreas de gestión de la oficina***

Según el autor Nicks, en la Renovación de las empresas, a través del camino crítico, la oficina o la U. A. D. puede concebirse como aquellas actividades y

tareas que se realizan a través del soporte papel aunque actualmente se complementan con los soportes electrónicos (Disquetes). De acuerdo a esto considera a la oficina como un proceso de información, en una línea de actividades en el área de los seguros, en los bancos u otros tipos de servicios, donde el producto puede estar representado por una póliza o por un cheque. A nivel de las plantas operativas de una fábrica, la mayor aportación es proporcionar información entre la dirección. Podemos decir que la información se registra, se procesa y se utiliza. Estas tres actividades constituyen el ciclo del trabajo en toda oficina y permite la planificación, organización y control de las actividades. Se debe reconocer a la oficina como una reserva de memoria para la organización o la empresa. La correspondencia, los registros de producción, los inventarios de existencias, la toma de decisiones, son todos datos que se registran, procesa y utilizan dentro de la organización.

### ***Funciones del área de gestión de la oficina***

- Preparación de registros e informes.
- Archivo de los registros y demás documentación.
- Procesamiento de la información para su utilización y comunicación.

La oficina no debe ser considerada como un lugar, sino como una función que abarca todos los niveles de una empresa. Luego de registrar y procesar la información esta será utilizada a nivel jerárquico para poder planificar, organizar, controlar las actividades y como fuente de información para la toma de decisiones.

### ***Requisitos de la información***

Su objetivo primero es proporcionar datos e información para satisfacer las necesidades de la empresa o la institución. Para que la información pueda constituirse efectivamente en un instrumento de análisis para la formulación de

políticas, la planificación, la ejecución y el control de las actividades de una organización debe de reunir determinados requisitos.

***La oportunidad:*** La información debe proporcionarse a los usuarios en tiempo y forma (lugar oportuno y conveniente), de lo contrario pierde valor como instrumento a la hora de la toma de decisiones.

***La claridad:*** Para que sea de esa forma se debe utilizar un lenguaje concreto o específico, presentando los informes o resúmenes que permitan una rápida interpretación de la información.

***La Uniformidad:*** Está relacionado con los criterios técnicos que deben ser uniformes dentro de las unidades de procesamiento, ya sea para la registración, las cifras o los códigos a ser utilizados.

***La periodicidad:*** Se refiere a que la información debe proporcionarse en forma sistemática y periódica de acuerdo a las necesidades del usuario.

***La confiabilidad:*** Se debe reflejar exactamente tanto los aspectos o las operaciones que se quieren comunicar.

***La selectividad:*** Es proporcionar información específica y adecuada es decir, que debe ser dosificada en cantidad y en calidad.

### ***Centralización y descentralización de la oficina o unidad de administración documental.***

Se puede hablar de centralización física o funcional, es física cuando el trabajo de oficina se realiza en un solo lugar, y es funcional cuando las actividades tienen lugar en la oficina de origen y la planificación, la coordinación y el control dependen de un departamento administrativo o de un director.

Se habla de descentralización cuando cada unidad o departamento administrativo realiza sus actividades en forma independiente no existiendo la planificación ni la coordinación a nivel general de la empresa.

Lo importante es adoptar un sistema de administración de documentos en base a la estructura orgánica y a la cantidad de unidades administrativas que conforman una estructura orgánica y a las características o necesidades de cada empresa o institución.

Desde el punto de vista empresarial la descentralización, tiene como objetivo el control porque es un medio que permite mantener a los funcionarios responsables cerca de las tareas operativas, posibilitando la aceleración de toma de decisiones, simplificando la comunicación, reduciendo a un mínimo los trámites y en definitiva permitiendo dirigir a los responsables de los departamentos lo que permite delegar cierta autoridad y también responsabilidades.

### ***Ciclo vital de los documentos***

Comprende la concepción, gestación, el nacimiento, la vida, la destrucción o la transferencia a un archivo para su conservación permanente. ¿Cuál es el objetivo?

Dar el tratamiento adecuado a cada documento dentro de las distintas fases, para el uso que van a requerir de el.

Tres fases:

- Pre - Archivística.
- Administrativa.
- Histórica.

### ***Características de las fases***

- Documentos corrientes o activos. Fase Pre - Archivística. (1)
- Documentos semiactivos o semicorrientes. Fase Administrativa. (2)
- Documentos no corrientes. Fase Histórica. (3)

### ***Historia del Manejo de Documentos***

*Guyléne Éthier (2000, Pág. 10) manifiesta.* “En la antigüedad, los documentos eran escasos y muy importantes. La mayoría de las transacciones financieras se regulaban verbalmente. Las ventas de terreno, los derechos de tránsito y otros tratos eran una costumbre, y los herederos respetaban la palabra de un antepasado al que ni siquiera habían conocido”. Muchas personas podían vivir con tres pruebas escritas de su existencia: el registro de su nacimiento, el acta de su matrimonio y el acta de defunción. La escritura servía sobre todo para cartas personales y, desde luego, en esos siglos lejanos el manejo de documento no era necesario.

La explosión de la información, la producción de documentos se volvió cada vez mayor. La palabra en si realmente ya no tiene la misma importancia, y hasta la menos transacción se acompaña de varios documentos escritos que a menudo deben de ser registrados. La imprenta, la dactilografía y finalmente el procesamiento de textos contribuyeron a facilitar la producción de documentos y, por tanto, a multiplicarla de una manera desenfrenada.

### ***Recepción de Documentos***

#### **Interna**

*Según Guyléne Éthier (Pág. 132 año 2000) dice:* “El recorrido de la documentación interna es la transmisión de información dentro de una misma organización”.

Esta información puede ser efímera o insignificante, o bien importante jurídica, administrativa o judicialmente. Todo documento se clasifica por tema; los períodos de entrega se aplican a cualquier tipo de documento (cartas, notas de

servicio, etc.) El control de la circulación interna de la información puede obtenerse por medio de un procedimiento adecuado para ésta.

Este procedimiento debe incluir el uso de formularios estándar numerados, y por cada uno de los números debe conservarse la fecha, emisor, tema, y receptor del documento.

La recepción de documentos internos, internamente en el Ilustre Municipio de Latacunga es cuando un documento va de una oficina a otra.

Lo importante en este despacho es que la distribución interna se lo haga dentro de los parámetros normales y con uniformidad, siempre tomando en cuenta que los miembros titulares de tal oficina estén presentes para dejar constancia del documento entregado y del que se retira, la secretaria o el secretario que recibe o despacha un documento tiene que registrar la hora de despacho del documento y si es posible hacer firmar a la persona que recibe el documento, como también la fecha y la hora que ingresa el documento, está en la obligación de despacharlo inmediatamente al jefe departamental o su vez a su inmediato superior para que este atienda según el contenido del oficio, luego de este proceso se procederá a dar contestación de ser del caso, y su vez archivar de acuerdo a su clasificación y lugar de procedencia.

### **Externa**

Una parte considerable de la masa documental de una Institución proviene del exterior, de ahí la importancia de determinar el punto de llegada y de uniformar la distribución del correo. Es importante controlar estas llegadas, porque existen decisiones que debemos tomar: conservar los originales y enviar fotocopias, enviar los originales, asignar un número de registro desde la recepción, etcétera. Cuando se envía un documento original y el duplicado debe ser conservado en el expediente principal, todas las demás copias deberán llevar la leyenda “copia”; después de la aprobación, comentario o consulta, se deberá proceder así para todos los documentos.

Toda copia enviada para información debe de llevar la leyenda “copia”; así el documento, que es un ejemplar secundario, puede ser destruido sin cuestionamiento, mientras que el ejemplar principal es conservado cuidadosamente por el responsable.

El despacho de la documentación externa consiste en entregar determinada documentación desde el Municipio a otra Institución de la Ciudad o provincia, y esta se lo hace a través de una persona que hace las funciones de mensajero, a su vez el mensajero al momento de la entrega del documento tiene que hacer firmar a la persona que entrega el documento en una copia, poniendo la hora y la fecha en que se entrega tal documento.

De tal forma se debe hacer cuando un documento procede de una Institución cualquiera de la Ciudad y que ingresa al I. Municipio.

## ***Elaboración de un Plan de Clasificación***

La elaboración de un plan de clasificación se realiza a partir de un profundo conocimiento de las actividades y documentos de una organización. Este plan de clasificación deberá ser una fotografía completa de la organización.

Las principales herramientas para su elaboración son el análisis de la situación y los inventarios.

Con ayuda de toda la información posible, es necesario, antes que nada, determinar las actividades generales, las que formarán las CLASES PRINCIPALES del plan de clasificación.

Ejemplo:

- \* Organización administrativa.
- \* Recursos humanos.
- \* Recursos financieros.
- \* Recursos materiales.

En cada una de las clases principales es necesario incluir todos los temas que tengan importancia para la organización, en un orden lógico, lo cual determinará las CLASES SECUNDARIAS.

Ejemplo:

Recursos Humanos.

- Contratación
- Condiciones de trabajo.
- Expedientes de personal.

Después, por cada clase secundaria es preciso hacer la lista de todos los temas relacionados con la organización. Esto dará como resultado las CLASES TERCARIAS.

Ejemplo:

Condiciones de trabajo:

- Manual de administración del personal.
- Descripción de tareas.
- Ventajas sociales.
- Control de ausencias.
- Vacaciones.

- Permisos.

Finalmente ciertas clases terciarias pueden preciasse por medio de otros temas.

Ejemplo:

Permisos.

Días feriados.

Enfermedad.

Maternidad.

Cada creación de una parte completa del plan de clasificación debe ser objeto de una validación del personal directamente involucrado.

### ***Clasificación de los Documentos***

*Guyléne Éthier (Pág. 72 año 2000) dice:* " El plan de clasificación permite asignar un lugar preciso a todos los documentos de una organización. El lugar en que se clasificará el documento está determinado por su tema y el plan de clasificación es la lista de todos los temas posibles. Así, es necesario encontrar el número de registros y el descriptor correspondiente a cada documento".

El plan de clasificación permite catalogar los documentos de acuerdo con el orden de los números de registro que corresponde a un desglose lógico de las actividades de la organización, podemos clasificar de la siguiente manera:

Ejemplo:

- Administración del personal.
- Manual de ausencias.
- Control de las condiciones del trabajo.
- Contrataciones.
- Descripción de tareas.
- Días feriados.
- Permiso por enfermedad del personal.
- Expedientes del personal.
- Manual de administración del personal.
- Maternidad.
- Organización administrativa.
- Permiso por feriados.
- Permiso por enfermedad.
- Permiso por enfermedad.
- Recursos financieros.
- Recursos humanos.
- Recursos materiales.
- vacaciones.
- Ventajas sociales

## ***Valor de un Documento***

Existen tres valores que se les pueden atribuir a un documento; el valor administrativo, el valor legal y el valor histórico. Si un documento no tiene estos valores, eventualmente podrá ser destruido.

### ***Valor Administrativo***

Un documento posee valor administrativo si sirve para relatar, enmarcar y justificar una o más decisiones administrativas. Por ejemplo, un acta del año en curso es un documento que posee valor administrativo.

### ***Valor Legal***

Este es legal si se trata de un documento que le da carácter oficial a un acto legal. Por ejemplo, un juicio emitido en el caso de un reclamo que involucre a la organización es un documento con valor legal.

### ***Valor Histórico***

Pocos documentos pueden pretender tener valor histórico. Este es el caso de los documentos que están relacionados con la creación, la organización, las modificaciones y los documentos importantes de una organización. Por ejemplo, los documentos que se refieren a la inauguración del edificio de la Institución son documentos de valor histórico, así como un resumen sobre las personas fundadoras de esta Institución.

## ***Edad de los Documentos***

En el manejo de los documentos tenemos como principio atribuirles una edad. Esta atribución se divide en tres periodos y estos son:

### ***El documento activo***

Un documento activo es el de uso cotidiano. Durante este período, es indispensable que el documento se conserve cerca de los usuarios, y son elaborados por el autor.

### ***El documento semiactivo***

El documento semiactivo es el que se consulta ocasionalmente. Este tipo de consulta no justifica de manera alguna su presencia cerca de los usuarios, estos contienen la descripción del documento activo.

### ***El documento inactivo***

Un documento inactivo es el que se consulta en raras ocasiones. No es necesario que esté cerca de los usuarios, este documento, a menos que sea conservado por

su valor histórico, legal o administrativo, será destruido dentro de un plazo más o menos breve.

## Manual de Procedimientos

Un [manual de procedimientos](#) es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las [funciones](#) de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

El [manual](#) incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su [responsabilidad](#) y participación.

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

En el se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la [evaluación](#) y [control interno](#) y su vigilancia, la [conciencia](#) en los empleados y en sus jefes de que [el trabajo](#) se está realizando o no adecuadamente.

Generalmente se preparan para ser aplicados en toda una entidad, departamento, sección, etc., describiendo paso a paso las actividades que forman parte de una función; por ejemplo, puede existir manuales de procedimientos de:

- Auditoría.
- Contabilidad.
- Personal.
- Administración de caja.
- Archivo.
- Presupuesto.
- Compras.

*Según el Dr. Víctor Hugo Vásquez R. (1983 pág. 337) dice: “Los procedimientos permiten la ejecución adecuada de actividades de la empresa. La división funcional facilita el desarrollo de las actividades a cargo de los empleados”, no obstante es importante elaborar rutinas de procedimientos para demostrar en*

forma más sencilla como se ejecuta una actividad, quienes son los responsables de cada fase y que instrumentos requiere para su cumplimiento.

Un Manual de Procedimientos incluye la secuencia en que debe efectuarse las actividades, los pasos en que debe llevarse a cabo las mismas, así como las formas de papelería que es necesario incluir, modificar o cambiar la operación eficiente de los sistemas de procedimientos.

Una vez definido un procedimiento, es importante que se respete todos sus pasos, ya que la omisión de alguno de ellos en lugar de favorecer, entorpecen y obstaculiza todo el procedimiento administrativo.

Al Manual Administrativo se lo considera como una guía flexible y útil, que puede ser objeto de modificaciones acorde con las necesidades de la Institución.

El diseño de los procedimientos incluye la integración de un adecuado control interno, si alguno de sus pasos con el tiempo no se adapta a la realidad de la empresa y sea necesario su modificación o adaptación, no se omita ninguno de sus pasos sin haber cumplido previamente los requisitos de formalización a través de una oficina que se relacione con organización y sistemas administrativos, de lo contrario daríamos paso a la desorganización y falta de control.

### **Estructura de un Manual de Procedimientos**

Contiene información sobre la historia, organización o procedimientos de una empresa.

Describe con secuencia lógica los pasos que se compone un proceso o una función completa.

### ***Clasificación y Estructura de los Manuales***

Se recomienda la clasificación de acuerdo a la estructura orgánica de la Institución, así por ejemplo:

- Personal.
- Servicios.
- Abastecimientos.
- Contabilidad.
- Control de comunicaciones.
- Presupuesto.

Un procedimiento es una herramienta de trabajo del área que lo utiliza para ubicar en forma ágil y completa, los pasos más relevantes de una rutina de trabajo y la secuencia lógica en el tiempo desde su inicio hasta su terminación, de tal forma que se asegure que se realiza satisfactoriamente.

### ***Estructura de los Procedimientos***

- Introducción.
- Objetivos.
- Políticas.
- Diagrama lógico.
- Secuencia de ejecución.
- Descripción de formatos.
- Anexos.

### ***Detalles de un Manual***

- Carpeta; características: tamaño, color, material.
- Separadores: de cartulina y de diferente color.
- Diagrama lógico.
- Secuencia de ejecución.
- Descripción de formatos; referencias.

### ***Detalle de Procedimientos***

- Título del procedimiento.
- Identificación, mediante el título.
- Siglas identificativas; ejemplo: Manual de Procedimientos del Departamento Financiero. COMPRAS.
- Manual de Procedimientos del Departamento de Personal. Reclutamiento y Selección.
- Numeración de hojas: ejemplo: 15-52

### ***Observaciones Generales***

- El procedimiento será elaborado por grupos de trabajos.
- Utilizar de material de consulta técnica en la elaboración del manual.
- Procedimiento de pruebas antes del funcionamiento del procedimiento.
- Capacitar al personal antes de implementar el nuevo procedimiento.

### ***Razón para elaborar un Manual***

La aplicación de procedimientos diferentes para un mismo asunto, constituye una razón fundamental para que las empresas e instituciones se preocupen de elaborar manuales que normen el desarrollo de sus funciones y responsabilidades.

El manual enfocará con claridad cuál es la naturaleza de la función, la forma de llevarla a cabo, los límites a los que llegue la autoridad y responsabilidad y la clase de relaciones que hay entre los diferentes niveles de la organización.

En la elaboración de un manual administrativo, el especialista no debe descuidar los siguientes aspectos:

- A quien va dirigido.
- Política de la empresa en cuanto a trámites.
- Historia y antecedentes de la empresa.
- Estructura de organización.
- Normas de personal vigentes.
- Procedimientos utilizados.

### ***Pasos para la elaboración de un Manual***

Una vez que el especialista administrativo ha logrado determinar su propósito, a quien va dirigido, cuál es el alcance, su contenido, requiere adicionalmente conocer los siguientes datos.

- Acta de constitución de la empresa o institución.
- Las tareas asignadas a cada puesto de trabajo.
- Los procedimientos administrativos y financieros.
- Los formularios utilizados en los trámites.
- Boletines informativos de la empresa.
- Organigramas de la empresa o instituciones.

Los pasos para la elaboración de un manual de procedimientos se reducen a los siguientes:

- 1.- Recopilación de información.
- 2.- Estudio y análisis de la documentación recopilada.
- 3.- Elaboración del proyecto del Manual.
- 4.- Dictamen de autoridad competente.
- 5.- Propuesta definitiva del Manual revisado.
- 6.- Aprobación por la más alta autoridad de la empresa.
- 7.- Publicación del manual de Procedimientos y distribución.

#### ***1. Recopilación de información***

En esta fase se recopila las normas vigentes relativas a la organización de todos y cada una de las unidades que integran la empresa.

La información se divide en: básica y complementaria.

**Información Básica.-** Se la obtiene directamente de las personas que se encuentran informadas de los problemas de las empresas, así como del conocimiento de los informes producidos por las varias unidades administrativas de la organización. Este tipo de información lo logra mediante entrevistas directas y en muchos otros casos a través de la observación directa de los acontecimientos y hechos que se suceden en un acto.

**Información Complementaria.-** Es aquella que llena vacíos de datos y hechos a más de acumular la información ya recogida y clasificada por otros individuos, dentro de estas pueden estar: Leyes de constitución, manuales generales o departamentales, organigramas reglamentos, circulares, instructivos, etc.

## ***2. Estudio y análisis de la información***

El especialista administrativo en esta etapa examina cuidadosamente las normas vigentes y especialmente aquellas que tienen utilidad práctica para cumplir con los objetivos de estudio.

En el estudio de la información se analizará la posibilidad de utilizarla en su totalidad, corrigiendo aquella que se considere defectuosa. Además, los analistas a cargo del estudio de los datos, deben ser lo más objetivos e imparciales posibles para garantizar idoneidad en los resultados del trabajo.

## ***3.- Elaboración del proyecto inicial***

En la propuesta inicial se considera la formulación del problema y la aplicación del análisis e interpretación de la información recogida. Se utiliza como elementos auxiliares los organigramas, mapas y gráficos.

La propuesta inicial constituye el primer tanteo del terreno para proceder a su elaboración definitiva.

## ***4.- Dictamen de autoridad competente***

En esta fase de estudio se somete al examen de los niveles jerárquicos involucrados en la aplicación del Manual de Procedimientos, procurando que estos lo hagan conocer a sus colaboradores para que formulen las sugerencias que estimen oportunas.

El objeto de esta fase es procurar la relación y coordinación efectiva entre los jefes y los empleados que tienen participación con los cambios, además debe estar acorde con las necesidades y con los fines que persigue la organización.

## ***5.- Propuesta definitiva***

Se puede considerar en esta fase dos situaciones en cuanto a la elaboración de propuestas:

**La primera.-** que tiene relación con las posibilidades de aplicación de la propuesta inicial, a más de asegurar los planteamientos definidos en el diseño original del manual.

**La segunda.-** situación comprende la elaboración del proyecto, considerando las sugerencias y recomendaciones dadas por los funcionarios y las propias oficinas afectadas, naturalmente que se tomarán en cuenta solo las recomendaciones que se estimen positivas para el cumplimiento de los objetivos que persiga el Manual.

## **6.- Aprobación**

Esta fase podría considerarse como de rutina, pero en general este acto final constituye un momento de los más importantes por que entraña la aceptación del Manual de procedimientos y la obligatoriedad de su aplicación.

Los responsables de la elaboración del manual, deben contar con los suficientes elementos de juicio para argumentar con criterios razonados los varios puntos de vista comprendidos en dicho documento.

## **7.- Publicación**

Concluidas las fases de elaboración y aprobación del manual corresponde la etapa de publicación y distribución a los funcionarios y unidades administrativas que deben implantarlo o que sirva como medio de orientación para el eficiente cumplimiento de las funciones y responsabilidades.

Habitualmente se lo ubica e los ejecutivos y empleados en los lugares en donde puedan ser fácilmente consultados.

## **CAPÍTULO II**

### **DATOS INFORMATIVOS DEL I. MUNICIPIO DE LATACUNGA**

#### ***Reseña Histórica del municipio***

La Ilustre Municipalidad de Latacunga funciona en un edificio impresionante al frente del parque Vicente León, data del año 1910 (diseño del arquitecto José María Pereira) y se terminó en 1936, la primera inauguración se hizo el 24 de mayo de 1918, su fachada está realizada íntegramente de piedra pómez vista muy propia de la región, ocupa una manzana íntegra y tiene dos grandes murales que se encuentran en el interior del palacio, En su estructura encontramos elementos dóricos y elementos corintios que es a estilo neoclásico. En su interior existe un salón decorado.

Este edificio ha sufrido algunas reconstrucciones, como la que se realizó a raíz del terremoto de 1949, pero se ha tratado de mantener su fachada original.

#### ***Misión***

El Municipio de Latacunga es un Gobierno local que promueve y facilita el desarrollo sustentable y equitativo del cantón, y la democracia participativa mediante la implementación, de Planes, programas y proyectos desarrollados con participación ciudadana, y con un gran nivel de compromiso, y eficiencia de empleados/as y trabajadores/as, que de manera colectiva aspiran a convertir al Cantón Latacunga en un centro de desarrollo, equidad y prosperidad.

## *Visión*

Para el año 2020, el Municipio de Latacunga, es un Gobierno Local, democrático, participativo y eficiente que ha logrado convertir a Latacunga en un cantón próspero de gran desarrollo agroindustrial, agrícola, pecuario, comercial y turístico. Un Cantón verde, reforestado, descontaminado, territorialmente planificado; desarrollado sustentablemente, integrado al mercado regional, nacional y mundial a través del comercio. Con recursos humanos altamente capacitados en establecimientos educativos de calidad, desarrollando para ello obras y servicios en función de las necesidades diversas de la población con un gran nivel de eficacia, solidaridad y mediante la participación ciudadana activa.

## *Políticas*

- Facilitar el desarrollo local, del cantón, impulsando de manera armónica las dimensiones del desarrollo sustentable: ambiental territorial, económico productiva, social y cultural, y político institucional, e incorporando como ejes transversales: la equidad social, de género y la interculturalidad.
- Impulso de una gestión participativa de la gestión local, que coadyuve a la democratización y al fortalecimiento del tejido social.
- Eficiencia, eficacia, efectividad y solidaridad en la provisión de servicios sociales municipales de agua potable: higiene ambiental, abastecimiento de agua potable y alcantarillado.
- Eficiencia, eficacia, efectividad y solidaridad en la provisión de servicios sociales municipales con participación ciudadana.
- Incorporar en el quehacer municipal la visión de género, generacional y étnica de tal manera que los programas, y proyectos incorporen las necesidades diversas y heterogéneas de la población.

- Incorporar principios de descentralización y desconcentración tendiente a lograr el trabajo institucional conjunto de las instituciones y organizaciones locales.
- Fortalecer las identidades locales y el sentido de pertenencia cantonal para lograr un quehacer conjunto para mejorar la calidad de vida de la población.
- Fortalecer la calidad educativa y la salud de la población, considerándolas ejes básicos del desarrollo local.
- Mejorar el proceso de gestión económica de la municipalidad y trabajar por la generación de recursos propios para lograr sustentabilidad del quehacer local.

### ***Diseño Metodológico***

#### ***Tipo de Investigación***

La presente investigación no es de tipo experimental sino de campo, en donde se fundamentó no solo en el marco teórico que corresponde a la propuesta de un Manual para el Procedimiento de la Documentación del Ilustre Municipio de Latacunga, sino, fundamentalmente, en el trabajo de campo con Directores y Secretarías, los criterios de los actores y su aplicación, ejecución y evaluación nos permitirá estructurar estrategias acertadas.

#### ***Diseño de la Investigación***

El trabajo de investigación propuesto es de carácter no experimental, ya que se realizará sin manipular variables, así mismo se aplicarán todos los esfuerzos teóricos para diseñar el proceso de trámite de documentos en toda las Direcciones y Jefaturas del Ilustre Municipio de Latacunga.

## ***Unidad de Estudio***

La presente investigación se realizó en el Ilustre Municipio de Latacunga, en donde se observa la necesidad de un Manual de Procedimientos para la Documentación.

Este trabajo de investigación, se desarrolló con las Direcciones, las Jefaturas y Secretarías, clasificándose de la siguiente manera:

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>No.</b>
Directores	8
Jefes Departamentales	7
Secretarías de las Direcciones y Jefaturas	17
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>

## ***Métodos***

***Deductivo.-*** Parte desde las conclusiones generales explicando un marco teórico general y se va explicar una realidad concreta con el desarrollo del Manual de Procedimientos para la Documentación en el Ilustre Municipio de Latacunga, ya que con este trabajo se espera una información y comunicación adecuada y eficaz

***Inductivo.-*** Esta investigación partió de una situación específica de cada una de las Direcciones, lo que servirá para desarrollar un Manual de construcción de marco teórico con vialidad al momento de registrar, despachar y archivar toda la documentación del Ilustre Municipio de Latacunga.

***Analítico-sintético.-*** Se utilizó estos métodos, analítico para explicar el fenómeno iniciado en este estudio por partes específicas que lo identifican y a partir de estos fenómenos llegar a una explicación total del problema poniendo en el lugar el método sintético, y poniendo a explicar todos los objetivos, para tratar de resolver el problema en cuanto al análisis e interpretación de los resultados; es decir, se lo aplicará en el segundo capítulo de la tesis.

***Dialéctico.-*** Se realizó siguiendo un proceso de evolución, y no será una simple repetición de lo que ha seguido hasta los actuales momentos, sino un movimiento progresivo de un grado inferior y superior, es así que es un diseño para la aplicación del Manual de Procedimientos para la Documentación en el Ilustre Municipio de Latacunga.

### ***Técnicas:***

***Observación.-*** Este método permite recoger y obtener los conocimientos acerca del comportamiento del objeto de la investigación, siendo una información directa e inmediata sobre las necesidades de la investigación. Se utiliza como instrumento de notas de campo, lo que permitió observar en las secretarías de las direcciones y jefaturas que no existe un adecuado manejo de documentos.

***Encuesta.-*** Es también un soporte para poder cuantificar ya que se realiza por medio de un cuestionario de preguntas científicas para el entrevistado, esta será aplicada a las Secretarías.

### **Análisis e interpretación de resultados**

#### ***Análisis e interpretación de las encuestas realizadas a los directores y jefes departamentales del ilustre municipio de Latacunga.***

De la encuesta aplicada a los 15 Directores y Jefes Departamentales que trabajan en el Ilustre Municipio de Latacunga, se ha determinado que no existe un manual de procedimientos para la documentación que permita aplicar la planificación y sus principios, así mismo en todas las direcciones y jefaturas existe un porcentaje intermedio en que manifiestan que el control y seguimiento de la documentación es bueno; de esto podemos deducir que el trabajo con los documentos es usual sin la aplicación de técnicas y procedimientos para mejorar.

Un porcentaje del 47% manifiestan que la organización de la documentación en la I. Municipalidad de Latacunga es regular, por lo que es necesario dar mayor énfasis en el manual de procedimientos para la documentación y así poder obtener una mejor organización con la aplicación de técnicas y normas para mejorar la atención al cliente interno y externo.

Los resultados que se presentan a continuación, son producto de una tabulación de respuestas de los directores y jefes departamentales del Ilustre Municipio de

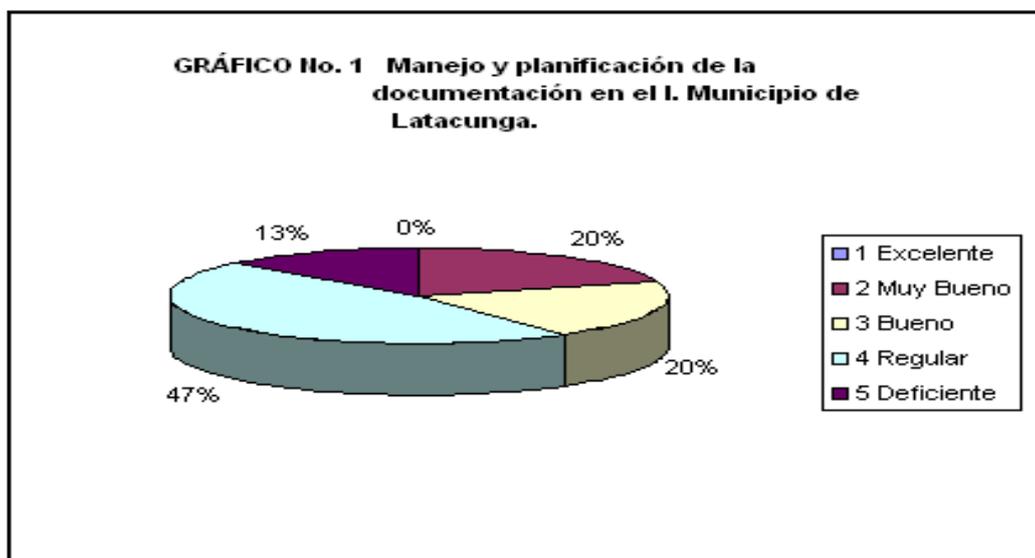
Latacunga, las mismas que fueron recopiladas a través de la técnica de la encuesta, utilizando el respectivo cuestionario (Anexo 1).

**¿Considera usted que la planificación en la documentación que se maneja en el I. Municipio de Latacunga es?**

Cuadro No. 1

Manejo y planificación de la documentación en el I. Municipio de Latacunga				
ITEM	VALORACIÓN	EQUIVALENCIA	f	%
<b>1</b>	1	Excelente	0	0,00
	2	Muy Bueno	3	20,00
	3	Bueno	3	20,00
	4	Regular	7	46,67
	5	Deficiente	2	13,33
<b>TOTAL</b>			15	100,00

Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga  
Elaborado por.: Cecilia Navas



Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga  
Elaborado por.: Cecilia Navas

Al analizar la planificación de la documentación que se maneja en el I. Municipio de Latacunga se observa que el 20% nos manifiesta que es bueno y muy bueno, en cambio que el 47% es regular y un 13% es deficiente, en cambio ningún director o jefe se manifiesta que la planificación es excelente.

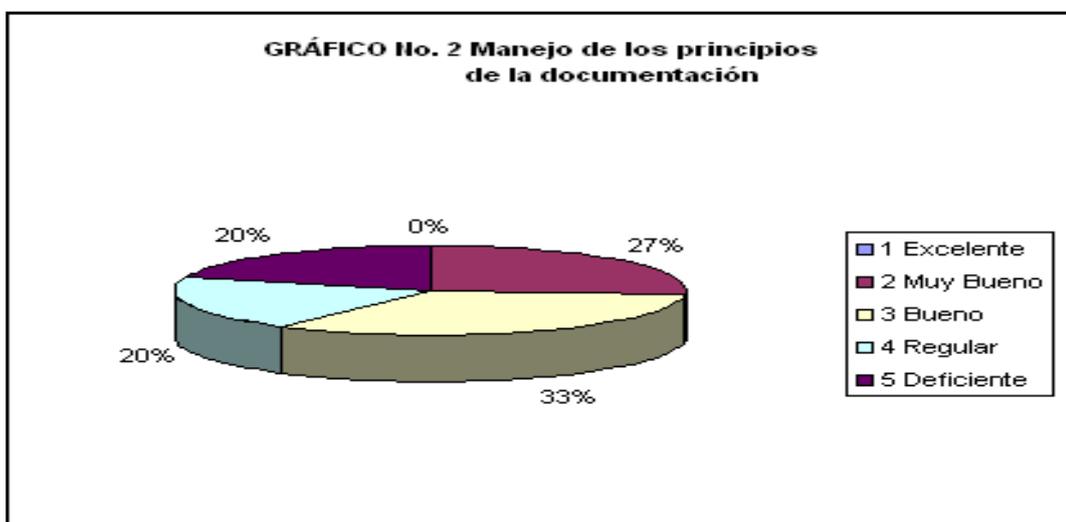
Por consiguiente se puede decir que la planificación en la documentación se debe dar prioridad ya que como se vio es regular.

**¿Cómo lo considera usted el manejo de los principios de precisión, flexibilidad de la planeación de los documentos en su dirección o jefatura?**

Cuadro No. 2

Manejo de los principios de la planificación de la documentación				
ITEM	VALORACIÓN	EQUIVALENCIA	f	%
	<b>2</b>	1	Excelente	0
2		Muy Bueno	4	26,67
3		Bueno	5	33,33
4		Regular	3	20,00
5		Deficiente	3	20,00
<b>TOTAL</b>			15	100,00

Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga  
Elaborado por.: Cecilia Navas



Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga  
Elaborado por.: Cecilia Navas

El manejo de los principios de la planificación en la documentación, manifiestan que un 33% es bueno, un 27% es muy bueno, y un 20% que es deficiente y regular, así mismo nadie nos manifiesta que es excelente.

Estos resultados indican que hay que poner un poco de énfasis en el manejo de los principios de la planificación de la documentación.

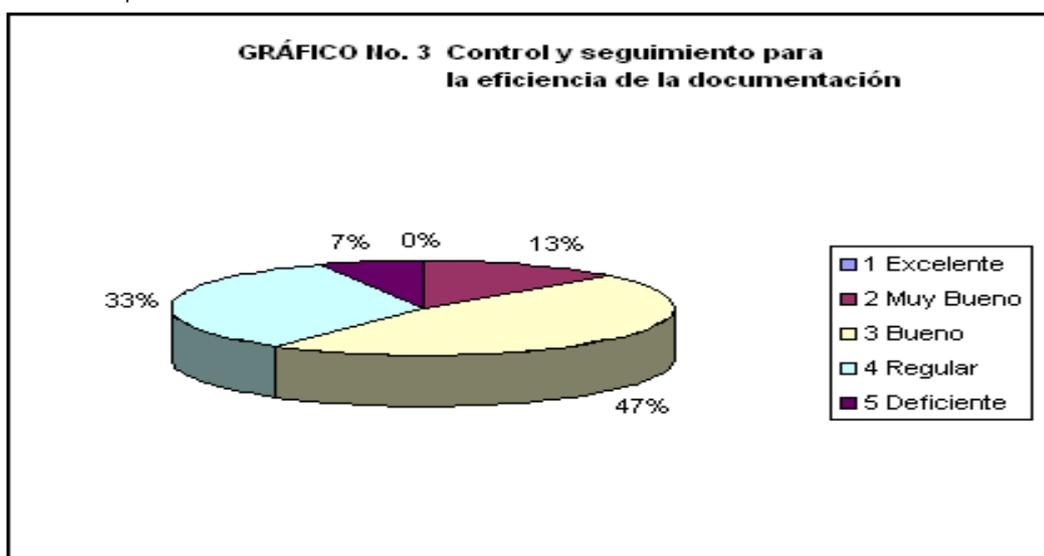
**En la documentación que maneja su dirección o jefatura ¿Qué nivel de control y seguimiento existe para una eficiente contestación?**

Cuadro No. 3

Control y seguimiento para la eficiencia de la documentación				
ITEM	VALORACIÓN	EQUIVALENCIA	f	%
	<b>3</b>	1	Excelente	0
2		Muy Bueno	2	13,33
3		Bueno	7	46,67
4		Regular	5	33,33
5		Deficiente	1	6,67
<b>TOTAL</b>			15	100,00

Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga

Elaborado por.: Cecilia Navas



Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga

Elaborado por.: Cecilia Navas

De esta pregunta se ve que un 47% considera que es bueno el control y seguimiento de la eficiencia de la documentación, el 33% es regular, mientras que el 13% es muy bueno y 7 % es deficiente, mientras que ningún director manifiesta que es excelente este control.

De acuerdo a estos porcentajes da la idea que hay que mejorar este control con su seguimiento de la documentación en el Ilustre Municipio de Latacunga.

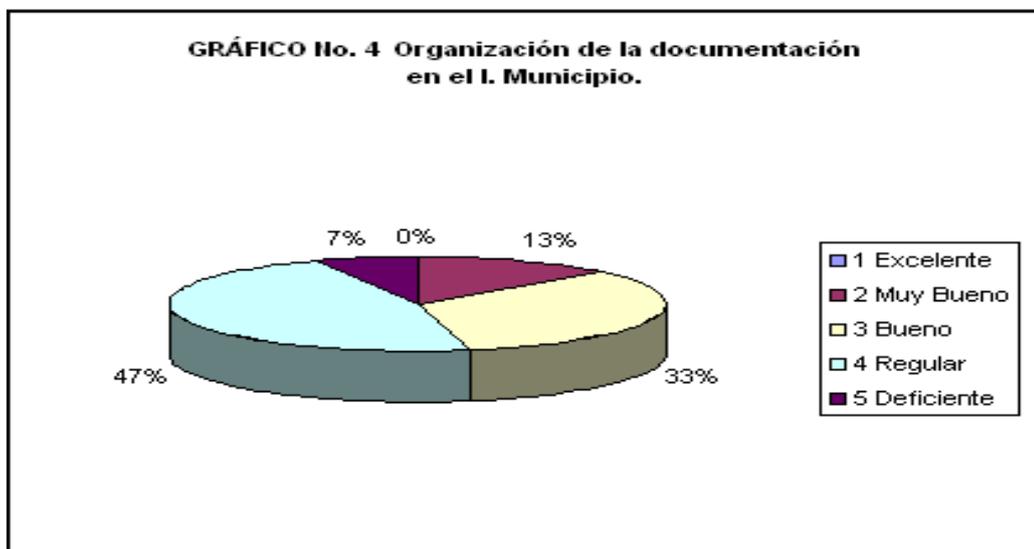
**Como director o jefe de sección ¿Cómo considera la organización de la documentación en el I. Municipio de Latacunga?.**

Cuadro No. 4

Organización de la documentación en el I. Municipio				
ITEM	VALORACIÓN	EQUIVALENCIA	f	%
	4	1	Excelente	0
2		Muy Bueno	2	13,33
3		Bueno	5	33,33
4		Regular	7	46,67
5		Deficiente	1	6,67
<b>TOTAL</b>			15	100,00

Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga

Elaborado por.: Cecilia Navas



Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga

Elaborado por.: Cecilia Navas

Al evaluar la organización de la documentación en el I. Municipio, los encuestados dicen que el 47% es regular, el 33% es bueno, el 13% es muy bueno y el 7% es deficiente.

Estos resultados indican que en un tiempo determinado con el manual se debe dar una organización en la documentación, ya que de los encuestados como se ve manifiestan que es regular.

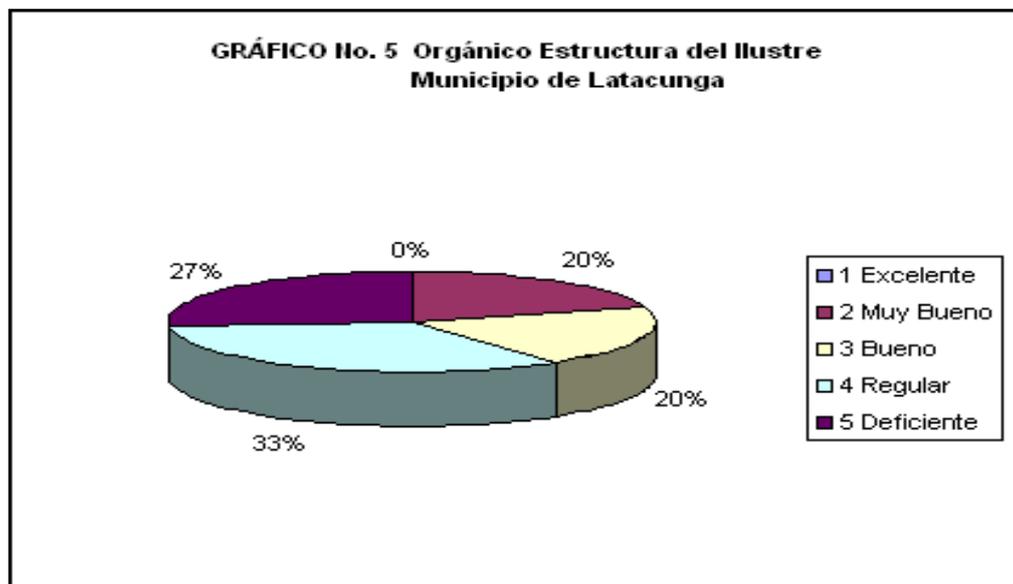
**¿Cómo lo considera el orgánico estructural de la institución?**

Cuadro No. 5

Orgánico estructural del Ilustre Municipio de Latacunga				
ITEM	VALORACIÓN	EQUIVALENCIA	f	%
	<b>5</b>	1	Excelente	0
2		Muy Bueno	3	20,00
3		Bueno	3	20,00
4		Regular	5	33,33
5		Deficiente	4	26,67
<b>TOTAL</b>			15	100,00

Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga

Elaborado por.: Cecilia Navas



Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga

Elaborado por.: Cecilia Navas

El 33% de los encuestados manifiestan que el orgánico estructural del Ilustre Municipio que es regular en su constitución, el 27% que es deficiente, y en un 20% que es bueno y muy bueno.

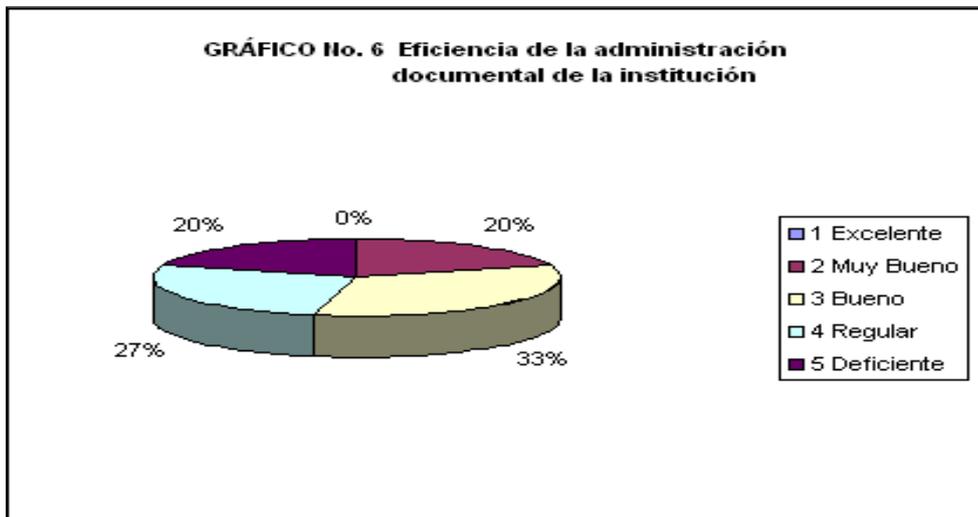
Del resultado de la encuesta nos permite observar que en un 40% está de acuerdo con el actual orgánico estructural, por lo que hay que modificar en cuanto a este instrumento operativo de la institución.

**¿Considera usted que la eficiencia en la administración documental en el Municipio de Latacunga es?**

Cuadro No. 6

Eficiencia de la administración documental de la institución				
ITEM	VALORACIÓN	EQUIVALENCIA	f	%
	<b>6</b>	1	Excelente	0
2		Muy Bueno	3	20,00
3		Bueno	5	33,33
4		Regular	4	26,67
5		Deficiente	3	20,00
<b>TOTAL</b>			15	100,00

Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga  
Elaborado por.: Cecilia Navas



Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga  
Elaborado por.: Cecilia Navas

La percepción con relación a la eficiencia de la administración documental en el municipio, demuestra que un 33% es bueno un 27% es regular y un 20% cada uno es deficiente y muy bueno esta eficiencia.

De este resultado se puede dar cuenta de que nadie cataloga que la eficiencia de la administración documental es excelente, por lo que hay que dar un empuje en el proceso de la administración documental para mejorar los procesos en la institución.

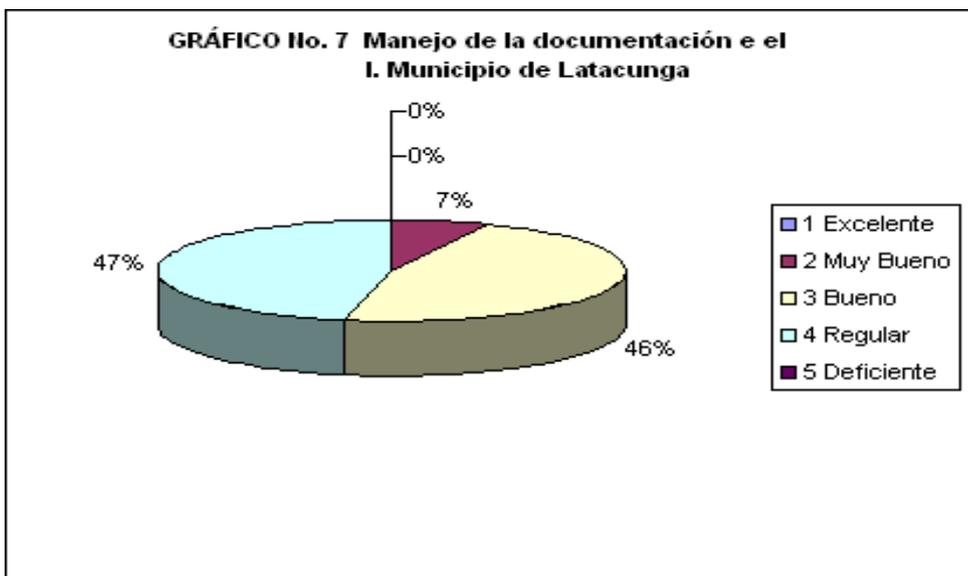
**Califique como cliente interno ¿El manejo de la documentación en el Municipio es?**

Cuadro No. 7

Manejo de la documentación en el I. Municipio de Latacunga				
ITEM	VALORACIÓN	EQUIVALENCIA	f	%
	<b>7</b>	1	Excelente	0
2		Muy Bueno	1	6,67
3		Bueno	7	46,67
4		Regular	7	46,67
5		Deficiente	0	0,00
<b>TOTAL</b>			15	100,00

Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga

Elaborado por: Cecilia Navas



Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga

Elaborado por.: Cecilia Navas

El manejo de la documentación en la institución el 47% es bueno y regular, 7% es muy bueno.

Por el análisis a esta pregunta se desprende que hay que realizar ajustes necesarios en el manejo de toda documentación que lleva la institución, para poder llegar a la excelencia institucional.

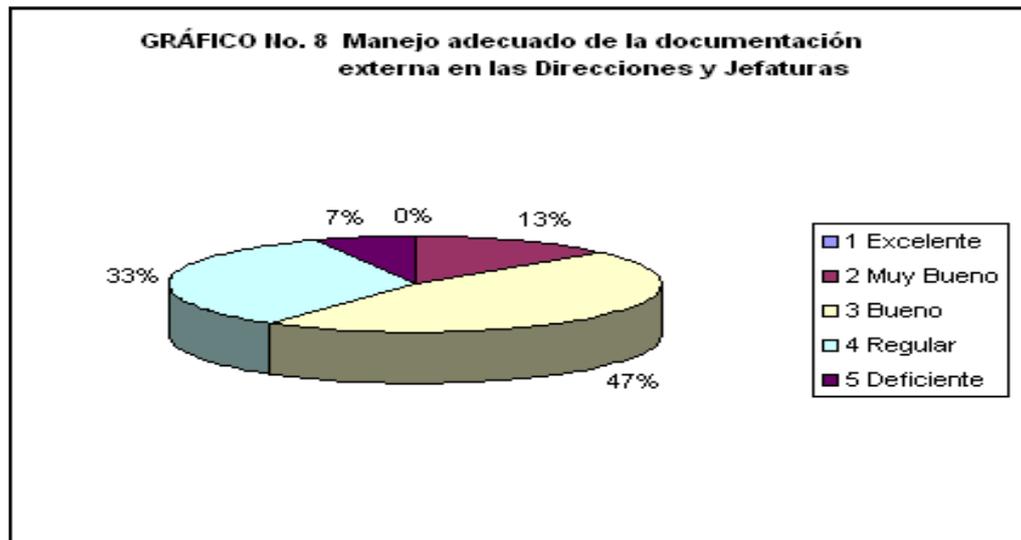
**La documentación externa que ingresa a la institución ¿Cómo considera usted que se maneja en cada una de las direcciones o jefaturas?**

Cuadro No. 8

Manejo adecuado de la documentación externa en las Direcciones y Jefaturas				
ITEM	VALORACIÓN	EQUIVALENCIA	f	%
	8	1	Excelente	0
2		Muy Bueno	2	13,33
3		Bueno	7	46,67
4		Regular	5	33,33
5		Deficiente	1	6,67
<b>TOTAL</b>			15	100,00

Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga

Elaborado por.: Cecilia Navas



Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga

Elaborado por.: Cecilia Navas

El manejo adecuado de la documentación externa del Ilustre Municipio de Latacunga, se ve que en un 47% es bueno, un 33% es regular, un 13% es muy bueno y en un mínimo porcentaje como es del 7% es deficiente.

Como se expone anteriormente, un alto porcentaje nos manifiesta que el manejo de la documentación externa es bueno, por lo que para conseguir un mejor manejo de la documentación externa hay que tener una información oportuna para un mejor desenvolvimiento institucional.

### ***Análisis e interpretación de la encuesta aplicada al personal de secretarías de las direcciones y jefaturas del I. Municipio de Latacunga.***

De las encuestas aplicadas a las 17 secretarías que existen en las direcciones y jefaturas departamentales en el Ilustre Municipio de Latacunga, manifiestan que no existe un manual de procedimientos para la documentación.

Con este análisis, es visible que al no existir un manual de procedimientos de la documentación es escasa la eficiencia en el manejo de los documentos, ya que se lo hace en forma tradicional, sin la aplicación de técnicas, procedimientos, planificación, control y seguimiento de los procesos para el mejor despacho de la documentación interna y externa.

Esto quiere decir que al existir debilidades en la mala aplicación del manejo de la documentación se debe realizar una adecuada coordinación para su funcionamiento.

La investigación realizada está representada tanto en cuadros como en gráficos para obtener una orientación eficiente de los conceptos emitidos por las encuestadas sobre los procedimientos de la documentación para el Ilustre Municipio de Latacunga,

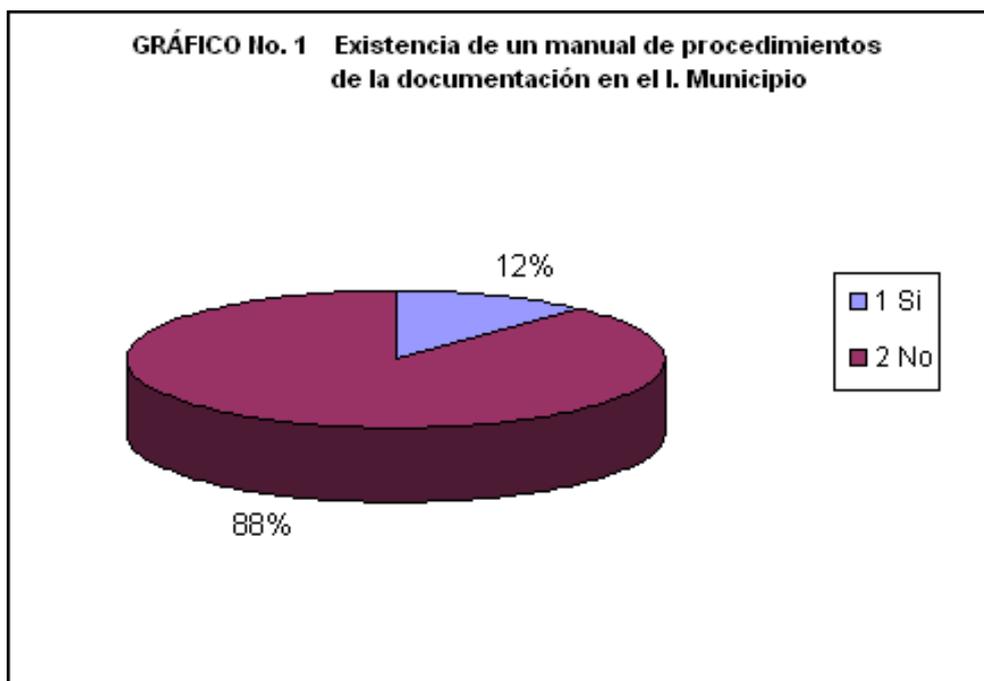
Los resultados que se presentan a continuación, son producto de una tabulación de respuestas del personal de secretarías de las direcciones y jefaturas del Ilustre Municipio de Latacunga, que se recopilaron a través de la técnica de la encuesta, utilizando el cuestionario (Anexo 2)

**¿Conoce usted que exista un manual de procedimientos de la documentación en Ilustre Municipio?**

Cuadro No. 1

Existencia de un manual de procedimientos de la documentación en el I. Municipio				
ITEM	VALORACIÓN	EQUIVALENCIA	f	%
<b>1</b>	1	Si	2	11,76
	2	No	15	88,24
<b>TOTAL</b>			17	100,00

Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga  
Elaborado por.: Cecilia Navas



Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga

Elaborado por.: Cecilia Navas

El 88% de las secretarías encuestadas manifiestan que debe existir un manual de procedimientos de la documentación en el Ilustre Municipio de Latacunga, mientras que en apenas un 12% no están de acuerdo que exista este manual.

Por lo visto anteriormente, se concluye que es necesaria la existencia de un manual de procedimientos de la documentación en la institución.

**¿Cree usted que al contar con un manual para el procedimiento de la documentación existiría eficiencia en su manejo?**

Cuadro No. 2

Eficiencia al existir un manual de procedimientos para la documentación				
ITEM	VALORACIÓN	EQUIVALENCIA	f	%
<b>2</b>	1	Si	14	82,35
	2	No	3	17,65
<b>TOTAL</b>			17	100,00

Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga

Elaborado por.: Cecilia Navas



Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga

Elaborado por.: Cecilia Navas

El 82% manifiestan que al existir un manual de procedimientos de la documentación en el I. Municipio de Latacunga, habría una mejor eficiencia en el trabajo, mientras que un 18% dice que no habría eficiencia.

Con estos porcentajes se demuestra que la mayoría de encuestadas desean que exista un manual de procedimientos de la documentación en la institución para mejorar la eficiencia en el manejo de documentos.

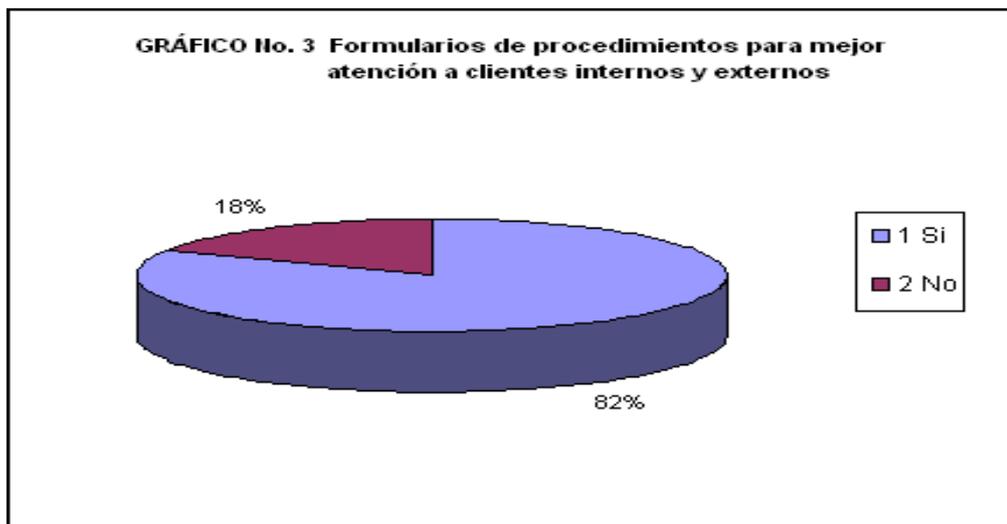
**¿Cree usted que al contar con formularios de procedimientos para el manejo de la documentación se daría una mejor atención al cliente interno y externo?**

Cuadro No. 3

Formularios de procedimientos para mejor atención a clientes internos y externos				
ITEM	VALORACIÓN	EQUIVALENCIA	f	%
<b>3</b>	1	Si	14	82,35
	2	No	3	17,65
<b>TOTAL</b>			17	100,00

Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga

Elaborado por.: Cecilia Navas



Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga

Elaborado por.: Cecilia Navas

En esta pregunta de la encuesta la mayoría de secretarias como en un 82% indican que si se debe contar con formularios de procedimientos para el manejo de la documentación se daría una mejor atención al cliente interno y externo, mientras que en un 18% se manifiestas que no es necesario estos formularios.

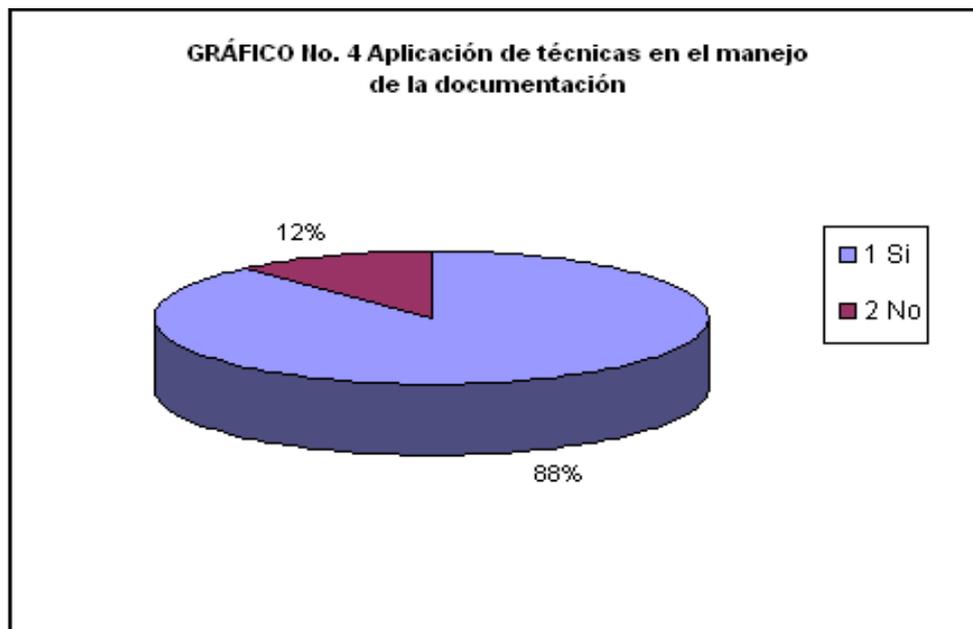
Con estos porcentajes se demuestra que la mayoría de secretarias encuestadas tienen la necesidad de contar con formularios de procedimientos de la documentación.

**¿Considera usted que se debe aplicar técnicas modernas en el manejo actual de la documentación?**

Cuadro No. 4

Aplicación de técnicas en el manejo de la documentación.				
ITEM	VALORACIÓN	EQUIVALENCIA	f	%
<b>4</b>	1	Si	15	88,24
	2	No	2	11,76
<b>TOTAL</b>			17	100,00

Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga  
Elaborado por.: Cecilia Navas



Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga  
Elaborado por.: Cecilia Navas

El 88% de las secretarías encuestadas manifiestan que se debe aplicar técnicas modernas para el manejo de la documentación dentro de la institución, y en un 12% no es necesario de las técnicas modernas.

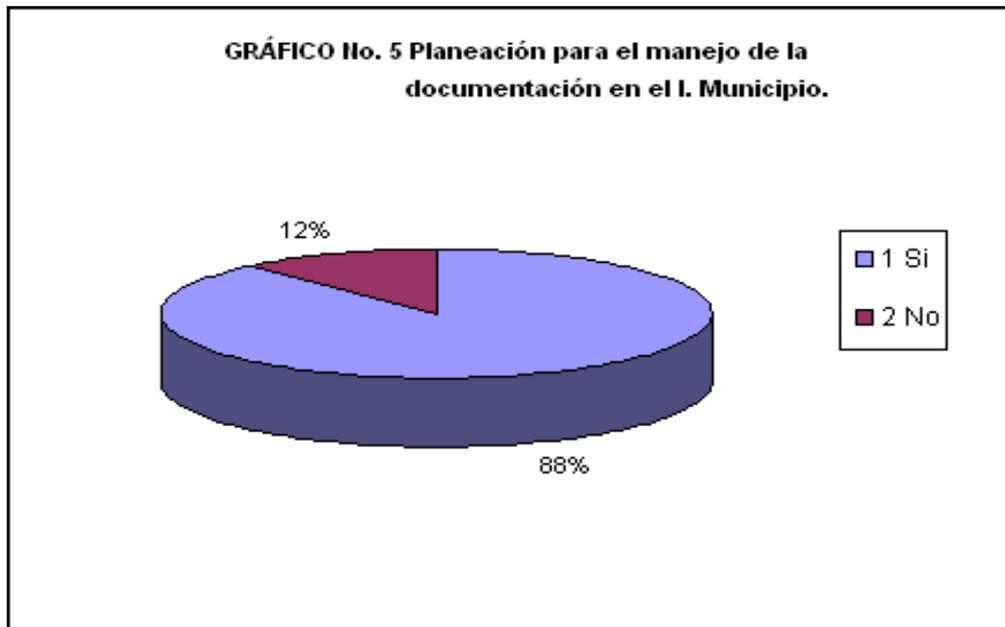
De lo dicho anteriormente se demuestra que en el manual de procedimientos de la documentación del Ilustre Municipio de Latacunga debe constar técnicas modernas para el manejo de la documentación.

**¿Piensa usted que debe existir una planeación dentro del manejo de la documentación en el I. Municipio?**

Cuadro No. 5

Planeación para el manejo de la documentación en el I. Municipio de Latacunga				
ITEM	VALORACIÓN	EQUIVALENCIA	f	%
<b>5</b>	1	Si	15	88,24
	2	No	2	11,76
<b>TOTAL</b>			17	100,00

Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga  
Elaborado por.: Cecilia Navas



Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga  
Elaborado por.: Cecilia Navas

De igual manera la mayoría de secretarías encuestadas en un 88% piensan que debe existir una planeación en el manejo de la documentación en el Ilustre Municipio de Latacunga, en cambio que en un 12% que no debería existir esa planeación.

De esta pregunta se deduce que debe existir una planeación en el manejo de la documentación dentro de la institución.

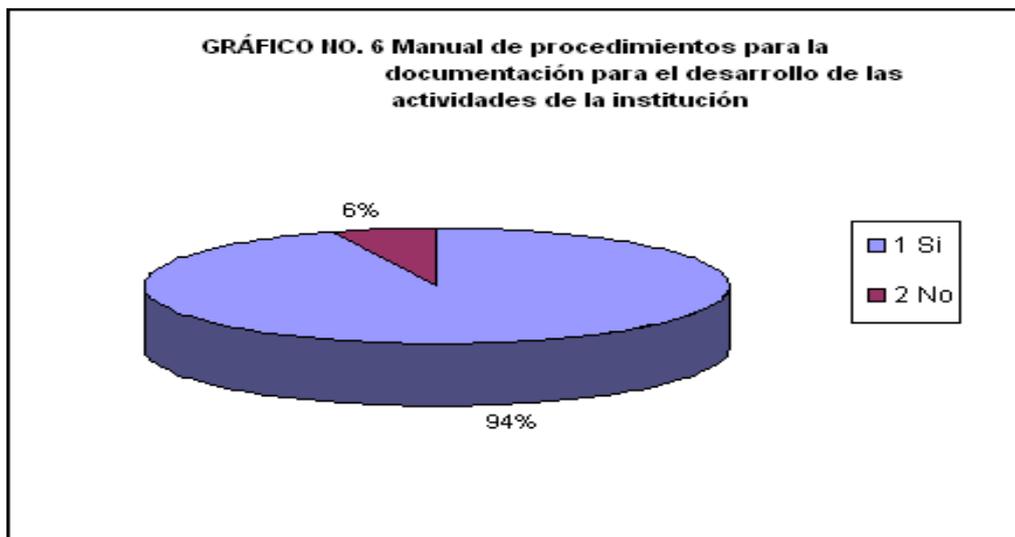
**¿Considera usted que un manual de procedimientos para la documentación; orienta, encamina y facilita el desarrollo de las actividades en la institución?**

Cuadro No. 6

Manual de procedimientos para la documentación para el desarrollo de las actividades de la institución				
ITEM	VALORACIÓN	EQUIVALENCIA	f	%
<b>6</b>	1	Si	16	94,12
	2	No	1	5,88
<b>TOTAL</b>			17	100,00

Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga

Elaborado por.: Cecilia Navas



Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga

Elaborado por.: Cecilia Navas

En un porcentaje alto como es el 94% de las secretarias encuestadas determinan que si es necesario un manual de procedimientos para la documentación en donde se orienta, encamina y facilita el desarrollo de las actividades en el municipio, en cambio un pequeño porcentaje como es el 6% nos indican que no es necesario.

Por lo que se ve en esta pregunta es necesario que en el manual que se propone se de una orientación, encaminar y facilitar el desarrollo de las actividades en el municipio.

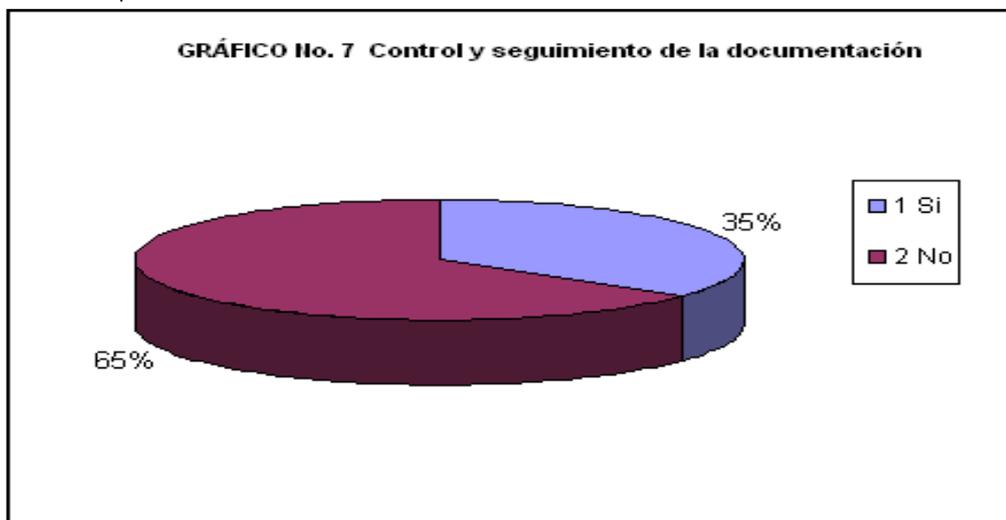
**¿Cree usted que existe un control y seguimiento a la documentación que ingresa y se despacha del I. Municipio?**

Cuadro No. 7

Control y seguimiento de la documentación				
ITEM	VALORACIÓN	EQUIVALENCIA	f	%
<b>7</b>	1	Si	6	35,29
	2	No	11	64,71
<b>TOTAL</b>			17	100,00

Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga

Elaborado por.: Cecilia Navas



Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga

Elaborado por.: Cecilia Navas

El control y el seguimiento de la documentación tanto que ingresa como se despacha del Ilustre Municipio de Latacunga, se ve que en un 35% manifiestan que si hay este control y seguimiento, y en un 65% dicen que no hay esto.

Como se expone anteriormente, un alto porcentaje manifiesta que no hay un control y seguimiento a la documentación que se recibe y despacha de la institución, por lo que para conseguir una mejor atención tanto al cliente interno como externo hay que realizar un control y seguimiento a toda la documentación.

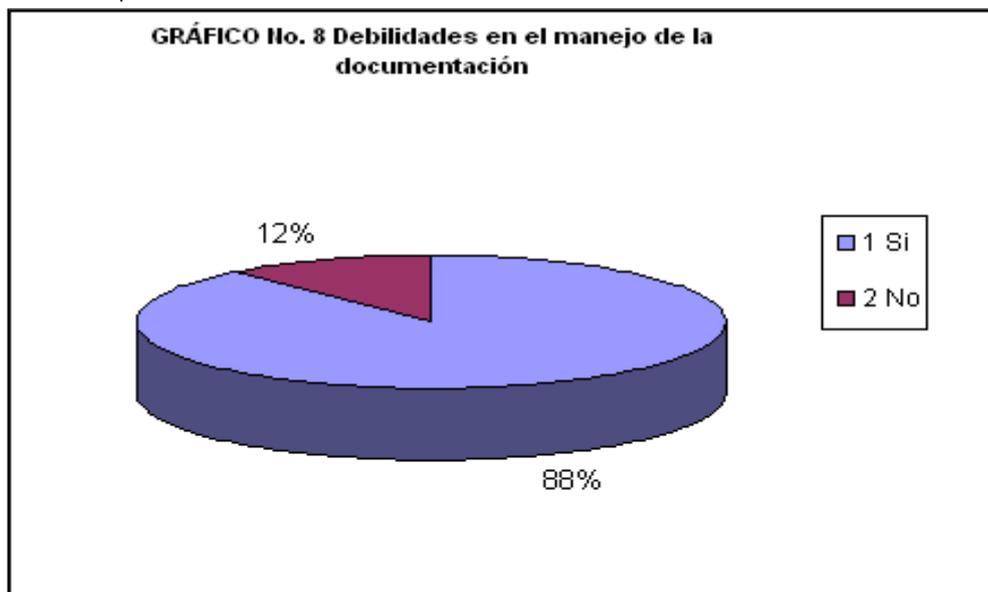
**¿Cree usted que existen debilidades en cuanto al manejo de la documentación en la institución?**

Cuadro No. 8

Debilidades en el manejo de la documentación				
ITEM	VALORACIÓN	EQUIVALENCIA	f	%
<b>8</b>	1	Si	15	88,24
	2	No	2	11,76
<b>TOTAL</b>			17	100,00

Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga

Elaborado por.: Cecilia Navas



Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga

Elaborado por.: Cecilia Navas

El 88% de las encuestadas revelan que existen debilidades en cuanto al manejo de la documentación en el municipio, mientras que un 12% manifiestan que no hay debilidades en este manejo de la documentación.

Del resultado de la encuesta nos permite observar que en un alto porcentaje dicen que hay debilidades, y un menor porcentaje que no hay debilidades, por lo que es necesario dar un gran énfasis en el manejo de la documentación en el municipio.

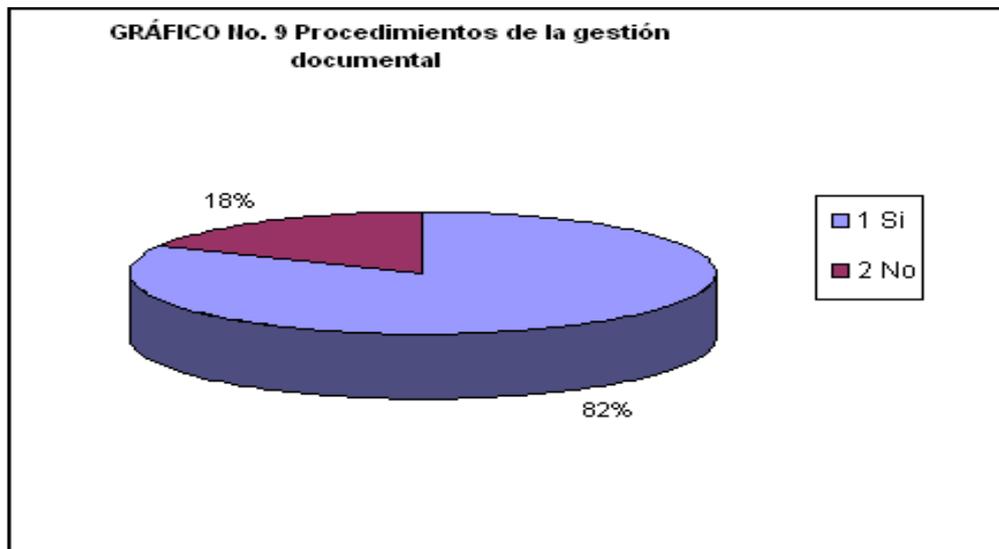
**Al establecer procedimientos que permitan normar la gestión documental en la institución ¿Considera usted que exista una mejor atención a la ciudadanía?**

Cuadro No. 9

Procedimientos de la gestión documental				
ITEM	VALORACIÓN	EQUIVALENCIA	f	%
<b>9</b>	1	Si	14	82,35
	2	No	3	17,65
<b>TOTAL</b>			17	100,00

Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga

Elaborado por.: Cecilia Navas



Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga

Elaborado por.: Cecilia Navas

De las secretarías encuestadas manifiestan en un 82% que es necesario establecer procedimientos para normar la gestión documental en el municipio para dar una mejor atención a la ciudadanía, y un 18% manifiestan que no es necesario.

De lo expuesto anteriormente por las encuestadas se puede manifestar que en el manual es necesario poner procedimientos para normar la gestión documental en el I. Municipio de Latacunga y así dar una mejor atención a la ciudadanía latacungueña.

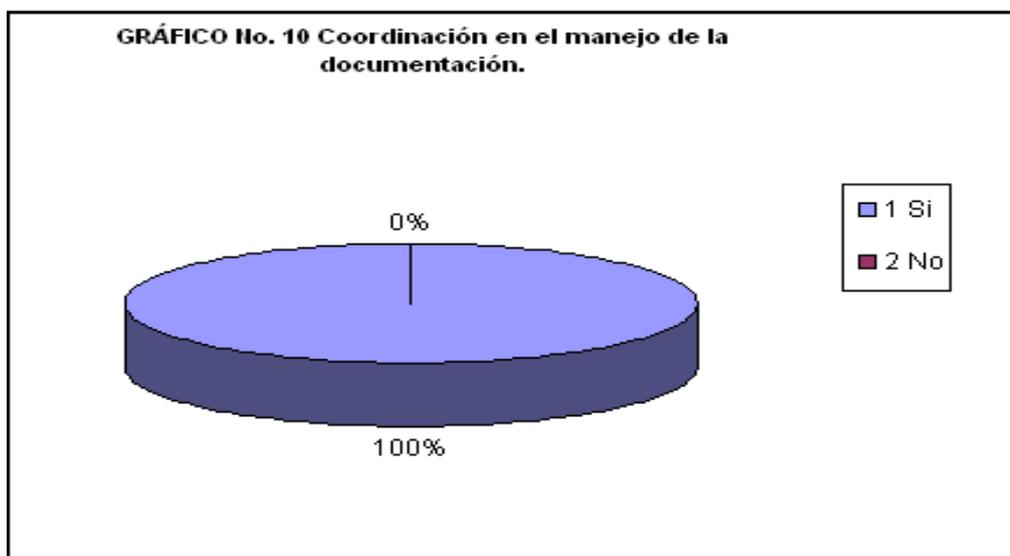
**¿Cree usted que debe existir coordinación con las direcciones y jefaturas en el manejo de la documentación?**

Cuadro No. 10

Coordinación en el manejo de la documentación				
ITEM	VALORACIÓN	EQUIVALENCIA	f	%
<b>10</b>	1	Si	17	100,00
	2	No	0	0,00
<b>TOTAL</b>			17	100,00

Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga

Elaborado por.: Cecilia Navas



Fuente: Ilustre Municipio de Latacunga

Elaborado por.: Cecilia Navas

El total de las secretarías encuestadas es decir el 100% afirman que debe haber una coordinación en todas las direcciones y jefaturas en el manejo de la documentación, en cambio nadie dice lo contrario.

Esto determina que en el Ilustre Municipio de Latacunga debe haber una coordinación en el manejo de la documentación entre todas las direcciones y jefaturas que existen en la institución.

### **Comprobación de las preguntas directrices**

*¿Los principios de una planificación de la documentación servirán para tener una mejor organización de los documentos y así dar un mejor control, seguimiento y eficiencia a los mismos?*

De todos los directores, jefes departamentales y secretarías encuestados indican que si es necesario una planificación en la documentación, ya que en ese momento se daría una mejor organización a los documentos y por consiguiente se haría un mejor control, seguimiento y eficiencia de estos documentos; ya que al momento actual se lo realiza en una forma tradicional el manejo de toda la documentación que tiene el Ilustre Municipio de Latacunga.

*¿Cuáles serían los beneficios al aplicar formularios con técnicas modernas en la documentación, para así orientar, encaminar y facilitar el desarrollo de las actividades en la institución?*

Al no existir formularios en el manejo actual de la documentación, no se orienta ni se encamina al desarrollo de las actividades.

De los 15 directores y jefes departamentales y 17 secretarías de estos departamentos se deriva que ellos están de acuerdo a que exista formularios con técnicas modernas y así conllevar al desarrollo de las actividades de la

institución y dar un mejor servicio tanto al cliente interno como externo, así como habrá una coordinación entre direcciones y jefaturas.

***¿Qué resultados se obtendrían al aplicar un manual de procedimientos de la documentación en el Ilustre Municipio de Latacunga?***

Este trabajo de investigación en el capítulo III de la propuesta establece que en el manual se aplicará técnicas modernas para el manejo de la documentación, y la institución se preocupará en la aplicación de este manual, el mismo que normará el desarrollo de las funciones y responsabilidades de cada una de las direcciones y jefaturas.

Por lo mencionado en el análisis de las encuestas es necesario que se implante en el I. Municipio de Latacunga un Manual de Procedimientos de la Documentación.

***Conclusiones:***

Luego del análisis de las encuestas realizadas a todos los directores y jefes departamentales, así como a las secretarías de estas dependencias, en cuanto a la aplicación del Manual de Procedimientos de la Documentación en el Ilustre Municipio de Latacunga, se concluye:

- Que la interrogante que se dio a los directores y jefes departamentales como al personal de secretarías sobre la existencia de un Manual de Procedimientos de la Documentación en el Ilustre Municipio de Latacunga, manifestaron que es necesario este instrumento para realizar las actividades documentales de la institución en una forma eficaz y eficiente, ya que este nos servirá para establecer procedimientos para el manejo de documentos.

- Que los formularios que se planteen en este manual deberán contar con técnicas modernas en el manejo de la documentación, lo que facilitará la ejecución de las actividades documentales de todas las direcciones y jefaturas, así como también un mejor servicio al cliente externo que es la ciudadanía, evitando de esta manera pérdida de tiempo y recursos.
- De la unidad de estudio, a quienes se realizó la encuesta para la elaboración de este instrumento, en su totalidad coinciden que a través del Manual de Procedimientos de la Documentación se mejorará la gestión documental en la institución municipal, permitiendo de esta manera ofrecer un óptimo servicio a los clientes tanto interno como externo que a diario manejan documentos.
- De acuerdo a la encuesta realizada tanto a los directores y jefes departamentales como al personal de secretarías, se ve la necesidad de realizar un Manual de Procedimientos de Documentación para el Ilustre Municipio de Latacunga, con la finalidad de contar con un instrumento oportuno que conlleve a tener una mejor gestión institucional.

## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DOCUMENTACIÓN EN EL ILUSTRE MUNICIPIO DE LATACUNGA**

#### **DATOS INFORMATIVOS**

**INSTITUCIÓN EJECUTORA:** Ilustre Municipio de Latacunga

**BENEFICIARIOS: DIRECTOS:** Direcciones y Jefaturas del Municipio  
**INDIRECTOS:** La comunidad latacungeña

**UBICACIÓN:** Sánchez de Orellana y Gral. Maldonado, Latacunga

**TIEMPO ESTIMADO DE EJECUCIÓN:** **INICIO:** Enero del 2010  
**FIN:** Junio del 2010

**RESPONSABLE:** Tesista: Cecilia Navas Pazmiño

## ***ANTECEDENTES***

El Ilustre Municipio de Latacunga, es una institución que brinda servicios de primera necesidad como son de saneamiento ambiental, agua potable y otros, y para ello maneja documentación todos los días en sus diferentes direcciones y jefaturas departamentales y de todo esto conlleva a promover y facilitar el desarrollo sustentable del cantón.

Al ser el Municipio una entidad mayor del cantón, tiene relación con todas las instituciones provinciales y nacionales tanto gubernamentales como no gubernamentales, lo cual genera documentación en gran cantidad, lo que ha incrementado un aumento de papeles en cada una de las direcciones y jefaturas, por lo que no existe, manejo, control y seguimiento de dicha documentación, por lo que es necesario en la actualidad aplicar técnicas modernas en el manejo de documentos.

Esta investigación se realizó para mejorar el procedimiento de la documentación que maneja el Municipio, por lo que la postulante considera que este trabajo de investigación no solo beneficia el desempeño profesional que deben tener las secretarías de los diferentes departamentos, sino que da una mejor atención a los clientes tanto interno como externo.

## ***JUSTIFICACIÓN***

Del trabajo de investigación desarrollado, se comprueba que hay necesidad en el Ilustre Municipio de Latacunga de manejar un Manual de Procedimientos de la Documentación para tener una organización mejor con formularios que contengan técnicas adecuadas, así nos permitirá tener una información directa desde la fuente misma que se produce la acción documental.

El presente Manual de Procedimientos de la Documentación, tiene una utilidad práctica ya que ofrece alternativas de solución, nos permite superar las diversas limitaciones administrativas y mejorar el manejo de la documentación en forma eficiente existente todos los días en la institución, para dar una sostenibilidad a este proceso de los documentos.

La propuesta que a continuación se manifiesta es de suma importancia, ya que se facilitará a todo el personal de secretarías la organización y clasificación de toda la documentación existente en cada una de las direcciones y jefaturas departamentales, además se mejorará los trámites necesarios que se presenten de los documentos para mejorar la atención al cliente interno y externo.

El presente Manual de Procedimientos de la Documentación está elaborado para el uso de todas las direcciones y jefaturas. Por lo tanto es muy importante que la Ilustre Municipalidad de Latacunga tenga este Manual, que venga a servir de apoyo dentro de la institución, el mismo que contiene pasos y técnicas para el procedimiento del manejo de los documentos en base a las necesidades laborales, lo que vendrá a economizar tiempo al cliente interno y externo.

El manual nos facilitará la clasificación y organización de la documentación, así como mejorará el trámite de los documentos y la debida atención a los clientes, está elaborado para el uso de todas las direcciones y jefaturas.

## ***OBJETIVOS***

### ***Objetivo General:***

Diseñar un Manual de Procedimientos que permita mejorar la organización y el manejo adecuado de la documentación en el Ilustre Municipio de Latacunga.

### ***Objetivos específicos:***

- Analizar los contenidos teóricos científicos que se enmarcan en un Manual de Procedimientos en el manejo de la documentación.
- Diseñar un Manual de Procedimientos de la Documentación en el Municipio de Latacunga de acuerdo a la situación actual en la organización de la documentación del Ilustre Municipio de Latacunga.
- Presentar un Manual de Procedimientos de documentos en el Ilustre Municipio de Latacunga

### ***Descripción de la propuesta***

El Manual de Procedimientos de la Documentación se elaboró en base a un estudio realizado en las Direcciones y Jefaturas del Ilustre Municipio de Latacunga, que consiste en seguir un procedimiento correcto de los documentos mediante este manual, y en el que se da a conocer detalladamente.

La forma como está escrito este Manual es de fácil comprensión, el mismo que se describe todos los pasos a seguir y así ejecutar el tratamiento de los documentos sin ninguna dificultad.

El recorrido que tiene la documentación en la Institución, tiene varios aspectos que van de acuerdo a las necesidades de las direcciones y jefaturas como son: recepción de documentos, proceso de clasificación, proceso de distribución.

En la recepción de los documentos se ha determinado el flujo y tipos de correspondencia basados en un formulario; en el proceso de clasificación se hace referencia a la identificación del documento como tal, y dentro del proceso de distribución hacer la entrega precisa y oportuna de la información escrita.

La investigadora ha creado el presente manual, con la finalidad de mejorar la calidad del manejo de la documentación en el Ilustre Municipio de Latacunga.

## **Manual de procedimientos para la documentación del Ilustre Municipio de Latacunga”.**

Contar con manuales de procedimientos estandarizados y congruentes, no sólo representa una manera ordenada de recopilar el material del trabajo, sino que la uniformidad de los procedimientos y los instructivos les proporciona una cualidad singular, una calidad propia que los hace prácticos, esto es, útiles los usuarios que su vez redundan en la estandarización de las actividades y los procesos.

Elaborar el Manual de Procedimientos de la Documentación del Ilustre Municipio de Latacunga como cualquier otro componente de un sistema de administración para esta institución, requiere de una adecuada planeación. Se requiere preparar en primer lugar una propuesta de filosofía de trabajo y un Manual Administrativo donde se describan los objetivos fijados por el Municipio, se establezcan las políticas dictadas por su autoridad principal y se plasmen las responsabilidades asignadas al personal directivo y ejecutivo, con capacidad de decisión.

Se han dividido los procedimientos del Ilustre Municipio de Latacunga en tres niveles como consta en el orgánico estructural de la institución, como es nivel asesor, nivel de apoyo y nivel operativo, el mismo que se anexa a este trabajo de investigación. (Anexo 3)

La propuesta para el Manual de Procedimientos para la Documentación del Ilustre Municipio de Latacunga, se realizará a través de la Secretaría General de la institución, quien se encargará de coordinar la implementación de este manual con todas las direcciones y jefaturas con el propósito de mejorar la administración de la documentación.

A continuación se presentan los procesos a emprenderse para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos luego de haber realizado la investigación; esta propuesta iniciará con los pasos de la Recepción de la Documentación hasta el despacho a las diferentes direcciones y jefaturas.

## **Simbología**

### ***Diagramas***

El diagrama es una representación simbólica de un sistema o de una serie de procedimientos en que se presenta la secuencia de cada proceso, es decir un diagrama de flujo que presenta una imagen clara del sistema, que muestra la naturaleza y la secuencia de los procedimientos.

Los símbolos estándares que se utiliza en los diagramas de flujo son los siguientes:



## INICIO-FINALIZACIÓN DEL PROCEDIMIENTO



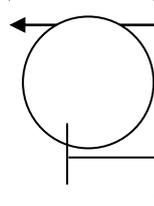
OPERACIÓN: representa la realización de la actividad.



DOCUMENTO: representa cualquier documento que ingrese, se utiliza, genere o salga del procedimiento.



DIRECCIÓN de flujo o línea de unión, conecta los símbolos, señalando el orden en que se deben realizar las operaciones.



CONECTOR DE PÁGINA

ÁNGULO RECTO DEL CONECTOR

Para la elaboración de los diagramas de flujo de información de los procedimientos de la documentación, se han tomado en cuenta los siguientes indicadores (tomado de la “Guía para la elaboración de procedimientos administrativos DIRDAI”):

- a) Cada uno del procedimiento estructural de la institución tendrá su título de identificación.
- b) El diagrama de flujo en la parte superior presentará los siguientes campos: **No**, que registrará la secuencia de la tarea; **Ejecutante**, que identifica al responsable de la ejecución de la tarea; **Operación**, en el cual se describe cada una de las tareas del procedimiento.
- c) Todo procedimiento administrativo tendrá una tarea de inicio y una de conclusión, representadas debidamente a través del símbolo pertinente definido.

## Procedimientos

La administración de los documentos debe ser planificada y debe adaptarse a los intereses, requerimientos y realidad específica de la institución, tomando en cuenta aquellos elementos considerados básicos y elementales como:

Recepción de la documentación.  
Clasificación  
Distribución  
Control y Seguimiento.

A estos procedimientos se debe añadir los formatos anexos.

### ***Recepción de la documentación***

El Ilustre Municipio de Latacunga está dividido en Direcciones y Jefaturas las mismas que manejan la documentación a través de la Secretaría de cada una de ellas con un promedio diario de treinta oficios tanto internos como externos. La documentación que se reciba en las direcciones y jefaturas del Ilustre Municipio de Latacunga, que no este sumillada y entregada por el interesado o su representante se deberá verificar lo siguiente:

- Que el oficio este dirigido a la dirección o jefatura respectiva.
- Que el asunto de que se trate el documento sea competencia de la dirección o jefatura.
- Que los documentos estén firmados autográficamente o autorizado por el remitente.
- Que la fecha de los documentos sea actualizada.
- Que si en la documentación se menciona la remisión de anexos, se debe verificar que ellos este, ya sea adherido al escrito o por separado cuando son muy voluminosos, sino vienen se reclamara a quien entregue la documentación, asentándose la aclaración pertinente en el documento,
- Que el documento no0 contenga expresiones injuriosas o términos inconvenientes.

La documentación que ingrese al Ilustre Municipio de Latacunga, deberá establecer un seguimiento y control efectivo, y así demostrar eficiencia y eficacia en el manejo de la documentación.

Las direcciones y jefaturas responsables del manejo de la documentación de entrada, deberán promover al tratamiento de la información del registro y del control de los mismos.

Para un mejor entendimiento de la recepción de la documentación en el Ilustre Municipio de Latacunga se detalla cada una de sus Direcciones y Jefaturas:

Secretaría General.

Jefatura de Adquisiciones.

Dirección Administrativa	Jefatura de Turismo.
Dirección de obras Públicas.	Jefatura de Higiene.
Dirección de Agua Potable.	Jefatura de Parques y Jardines.
Dirección Financiera.	Jefatura de Personal.
Dirección de Planificación.	Jefatura de Rentas.
Dirección de Avalúos y Catastros.	Tesorería Municipal.
Dirección de Talento Humano.	

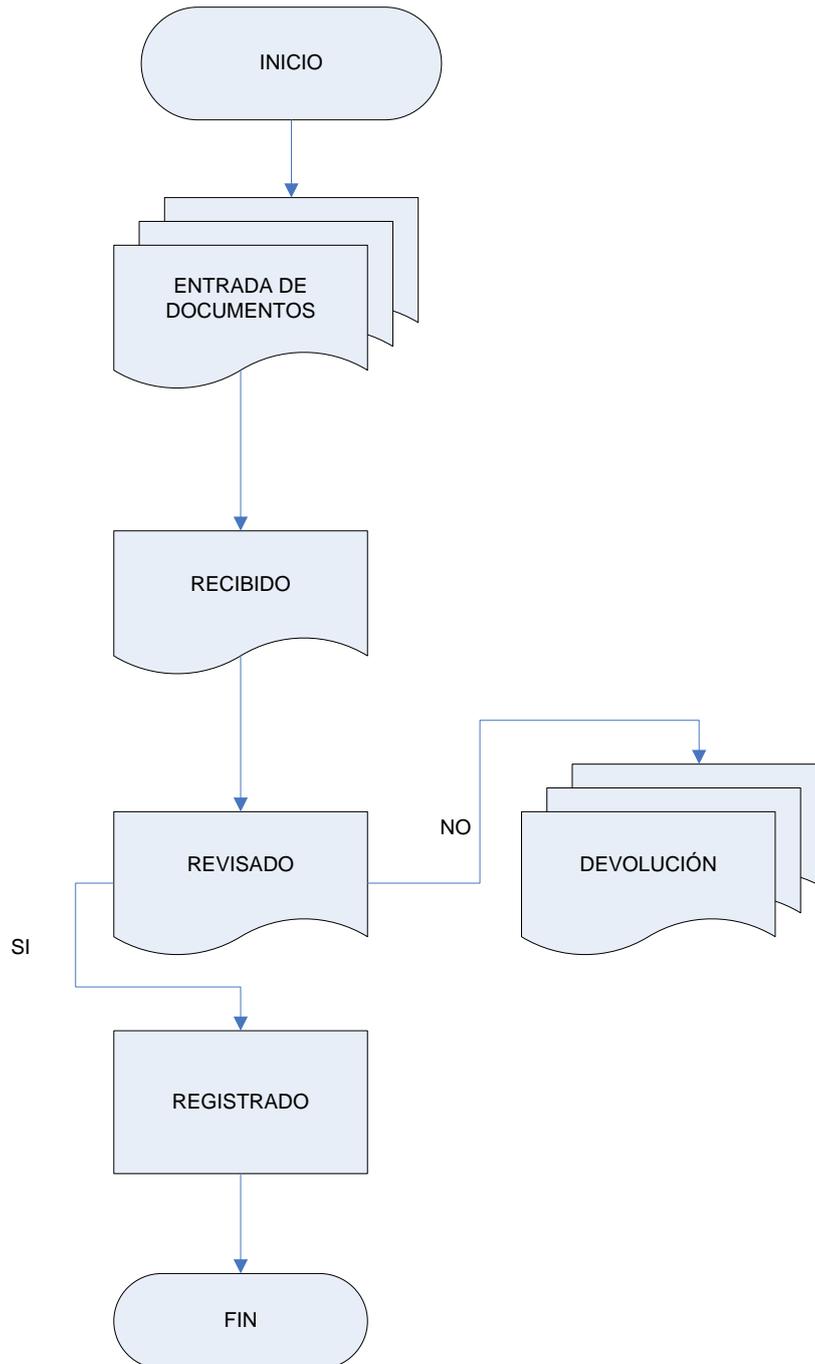
Las Dirección y Jefaturas anteriormente descriptas realizan la recepción de: oficios, solicitudes, peticiones, invitaciones, memos, fax, mail, para lo que se ha diseñado un formulario de recepción de documentos que será utilizado por cada una de las secretarías para registrar el lugar de procedencia, la hora, fecha, remitente, asunto y la firma de responsabilidad.

### ***Pasos para la recepción de los documentos.***

- \* Una vez recibida la documentación en cada una de las direcciones y jefatura secretaria será la encargada de abrir y analizar la misma.
- \* Secretaria revisará si la documentación esta sumillada y sellada correctamente a la dependencia respectiva, caso contrario se la reenviará a su lugar de origen.
- \* Registrar la documentación según del formato establecido para este proceso.
- \* El personal de servicios será el encargado de realizar la entrega de la documentación a las dependencias municipales.

Recepción de documentos

Ilustre Municipio de Latacunga



## ***Clasificación***

La correspondencia en cada una de las Direcciones y Jefaturas del Ilustre Municipio de Latacunga se encuentra clasificada de la siguiente manera: correspondencia por asunto, oficial y no oficial.

Para agilizar su localización, seguimiento de la documentación en cada una de las Direcciones y Jefaturas con el objetivo de la clasificación deberá realizarse de acuerdo al área de competencia, en dónde se anotará el tipo de documento, (Anexo 4)

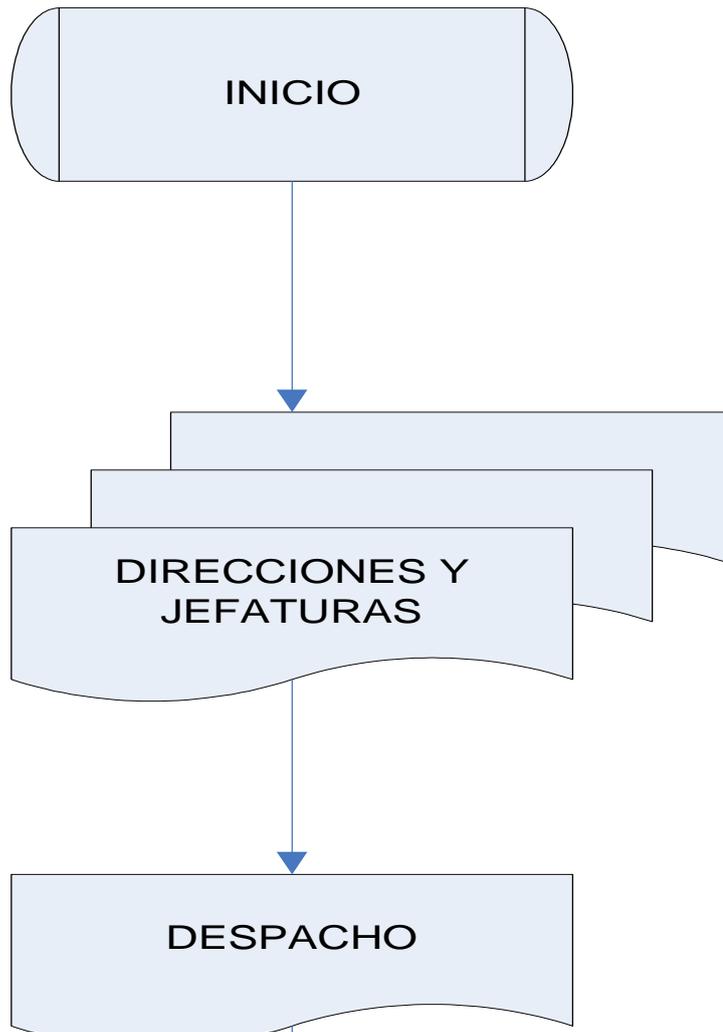
En la clasificación se deberá analizar la documentación en cuestión, dar instrucciones a las direcciones y jefaturas responsables a la que deberá entregarse la documentación.

De igual manera Secretaría de cada dependencia debe registrar su correspondencia siguiendo el formato establecido y que se detalla a continuación.

- |                             |  |
|-----------------------------|--|
| <b>- Tipo de documento:</b> | Se asignará si es solicitud, memo, petición u oficio                       |
| <b>- Número de oficio:</b>  | En este casillero se ingresará el número de oficio correspondiente         |
| <b>- Fecha de ingreso:</b>  | Se asigna la fecha que ingresa a la dirección o jefatura.                  |
| <b>- Hora:</b>              | De igual manera se colocará la hora de ingreso del oficio.                 |
| <b>- Dependencia:</b>       | Se pondrá la Dirección o Jefatura correspondiente.                         |
| <b>- Destinatario:</b>      | De igual manera se ingresará el nombre a quien está destinado.             |
| <b>- Firma responsable:</b> | En este casillero firmará la persona responsable quien recibe y clasifica. |

## ***Distribución***

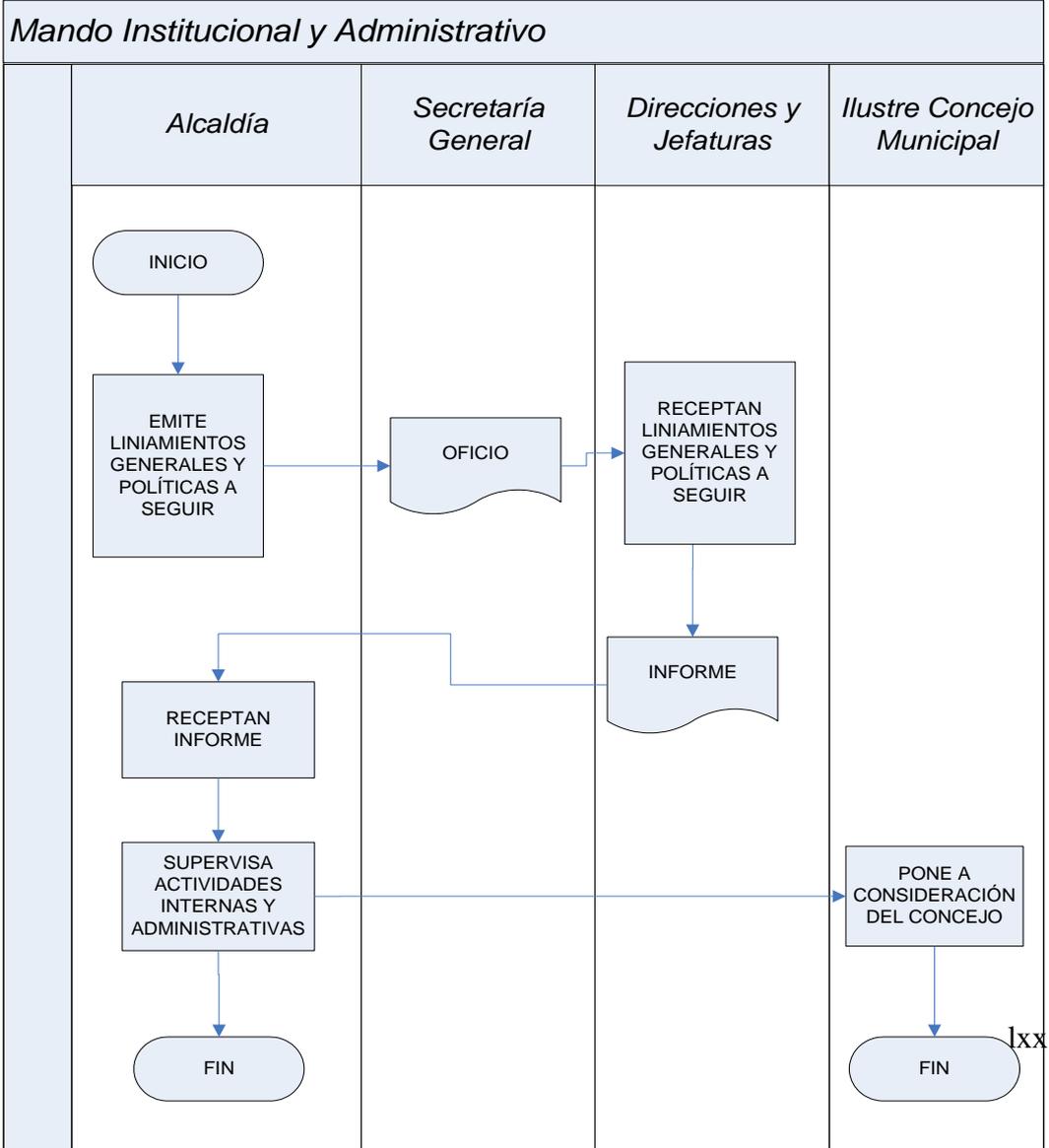
Una vez registrada y clasificada la correspondencia según su dependencia, se procede a dar cumplimiento a las solicitudes, de acuerdo al área responsable, indicando que el arreglo de la documentación en orden, después de haber sido especificada facilitará su almacenamiento.



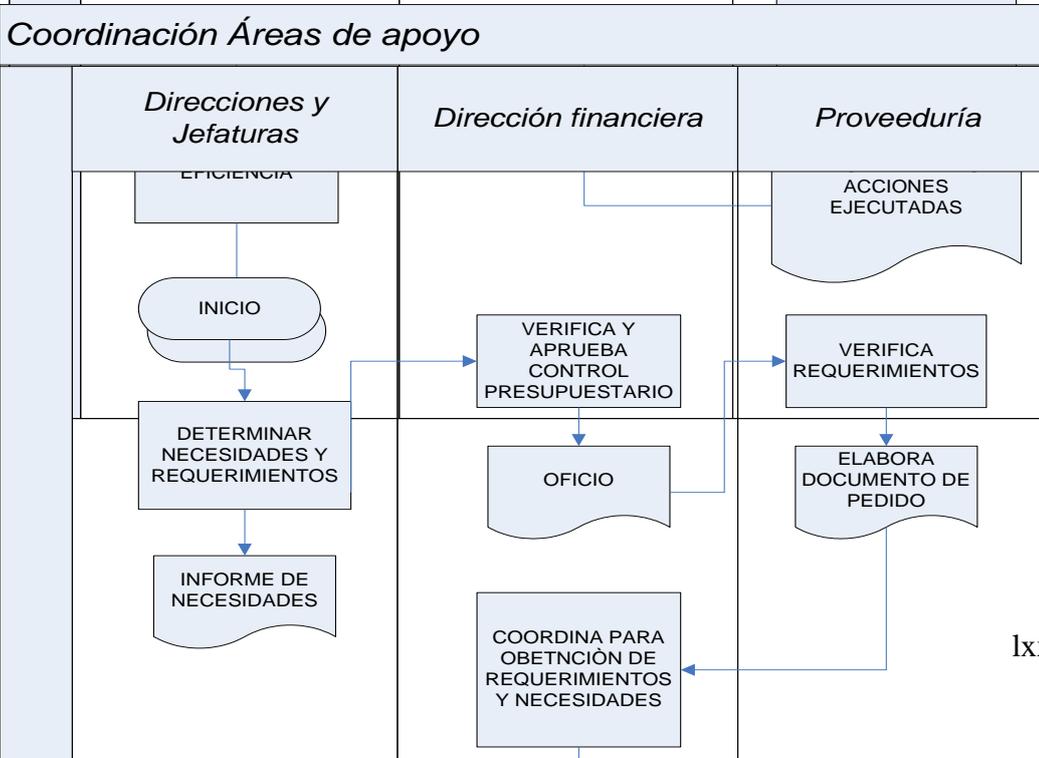
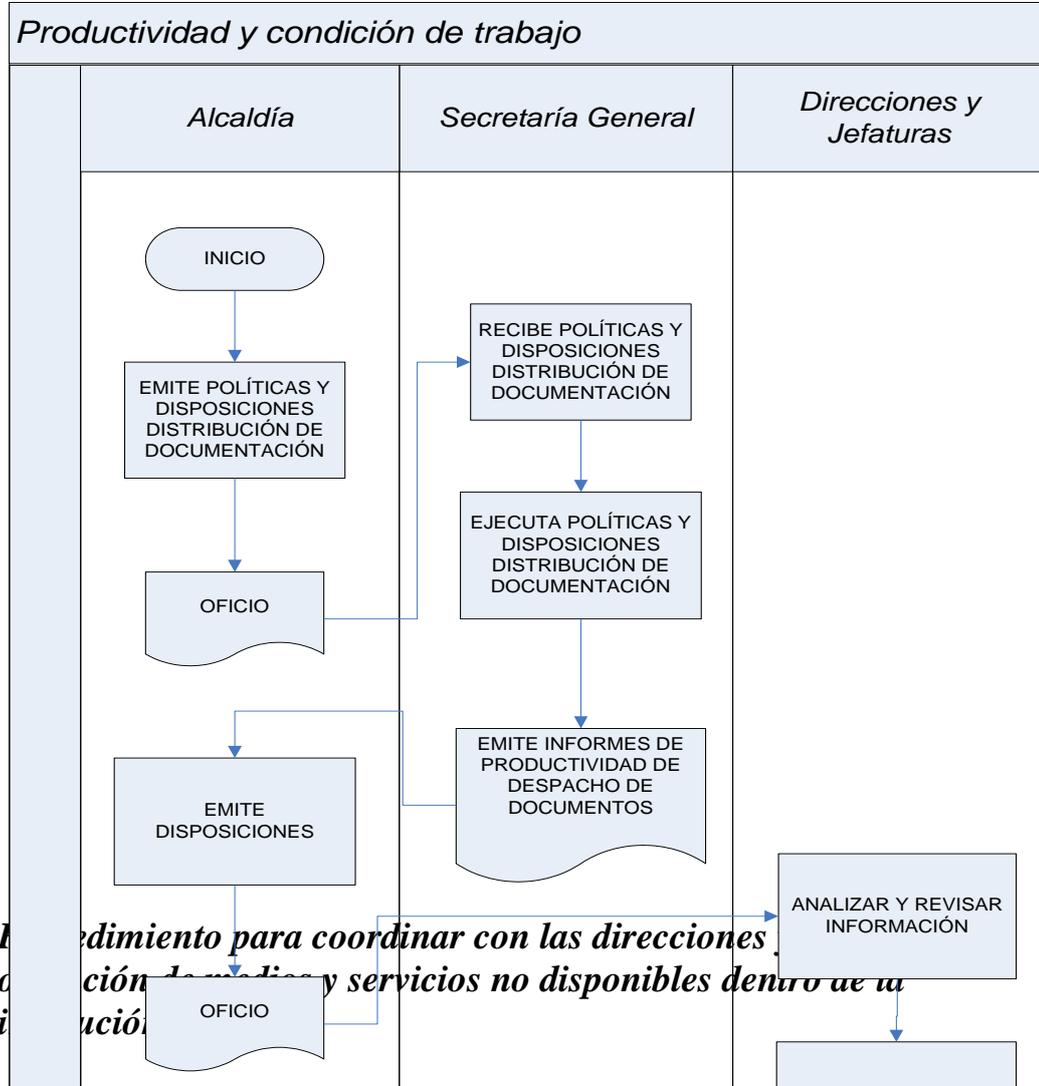
*Procedimiento para el cumplimiento de las diferentes tareas de distribución de los documentos y misiones asignadas a las direcciones y jefaturas por orden de Alcaldía.*



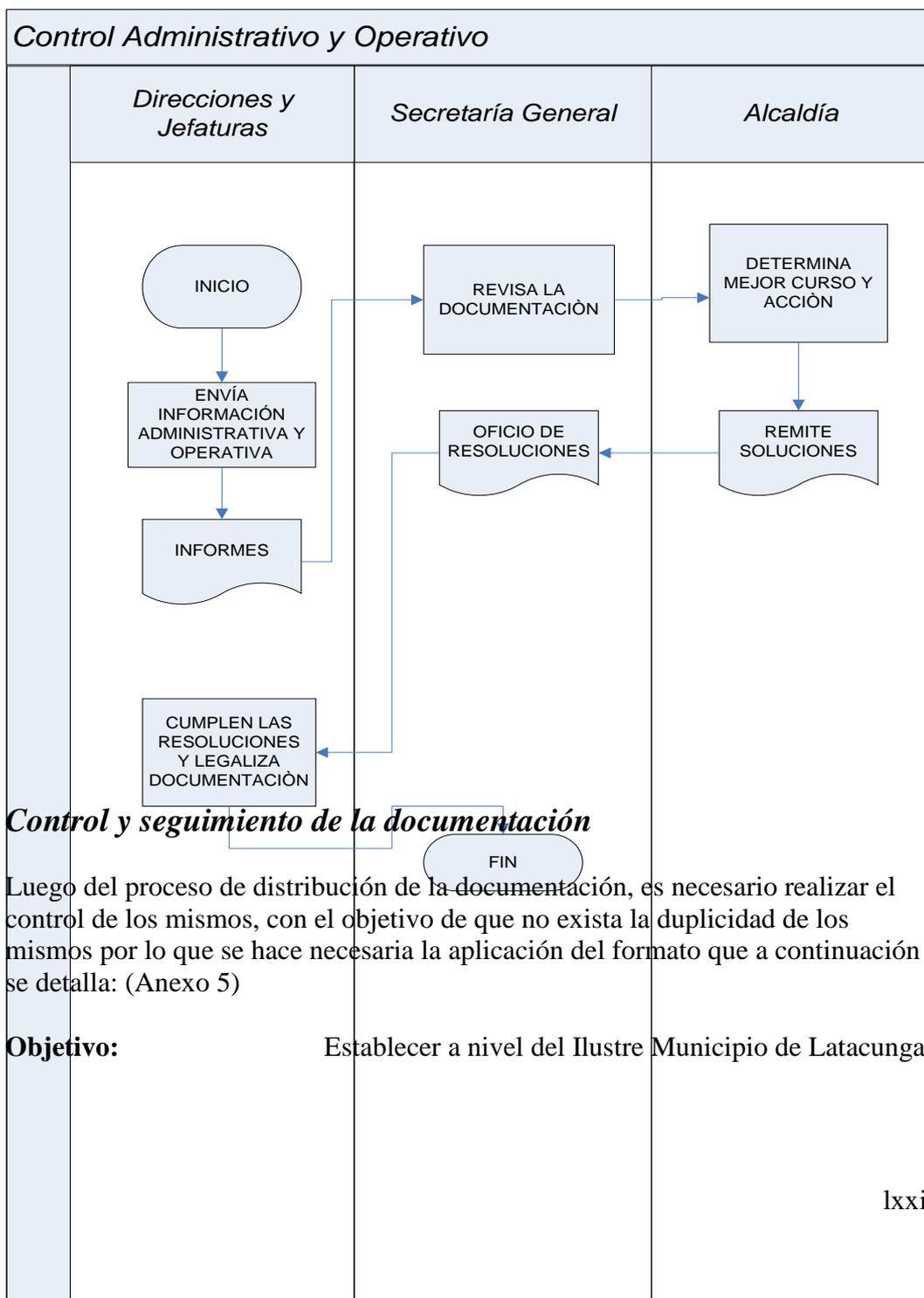
***Procedimiento para ejercer el mando institucional y administrativo del Ilustre Municipio de Latacunga y vigilar las actividades internas de apoyo que tenga relación con las direcciones y jefaturas.***



**Procedimiento para alcanzar y mantener la máxima productividad en las labores de distribución de la documentación y la mejor condición de trabajo del personal.**



**Procedimiento para ejercer el control administrativo y operativo en la institución.**



un control administrativo unitario y efectivo sobre los documentos recibidos por cada una de la Jefaturas y Direcciones responsables para su tramitación, apoyando el seguimiento de las gestiones a que den lugar los documentos y que induzcan a una atención rápida y oportuna.

<b>Elabora:</b>	Jefaturas y Direcciones.
<b>Número de copias:</b>	Tres: Original y dos copias, registro general, control de correspondencia, resolución final.
<b>Remitente:</b>	Nombre, cargo y localidad del remitente.
<b>Fecha de recepción:</b>	Día, mes y año de recepción del documento.
<b>Unidad destinataria:</b>	Nombre de la dirección o Jefatura a la cual se dirige el documento.
<b>Asunto:</b>	Extracto de lo que trata el documento.
<b>Fecha de recepción:</b>	Fecha en que recibe la dirección o jefatura responsable a la que se dirige el documento.
<b>Nombre y firma del responsable:</b>	Nombre y firma del receptor de la dirección o jefatura responsable.

El éxito del control y seguimiento de la documentación, implica la coordinación y colaboración de cada una de las direcciones y jefaturas.

Este Manual de Procedimientos de la Documentación, por su claridad, sencillez en la estructura del contenido, brindará el apoyo y orientación del proceso técnico que se quiere implementar en la Municipalidad; por tanto, facilitará el conocimiento elemental para quienes desconozcan el manejo de la documentación.

## Conclusiones

Luego de haber realizado la investigación en el Ilustre Municipio de Latacunga relacionado a un Manual de Procedimientos de la Documentación, se concluye lo siguiente:

1. El Manual de Procedimientos de la Documentación, a implantarse en el Ilustre Municipio de Latacunga, es muy importante ya que facilitará el control y seguimiento de la documentación en forma más eficaz y eficiente por parte de las direcciones y jefaturas.

2. El personal que labora en el Ilustre Municipio de Latacunga no tiene un avance en el conocimiento de procesos para el manejo de la documentación, ya que no existe en el área secretarial una capacitación adecuada para este trabajo.
3. Por la inexistencia de un Manual de Procedimientos en el Ilustre Municipio de Latacunga se ha identificado la duplicidad de información, lo que conlleva a una pésima atención al público, razón por lo que tiene la acumulación de documentos en cada una de las direcciones y jefaturas.
4. Se ha comprobado que en el Municipio se hace necesario la aplicación de un Manual de Procedimientos para la Documentación en la institución, con las técnicas, procesos y sistemas para un buen manejo de la misma, para tener una correcta administración.

### **Recomendaciones**

En base a las conclusiones sacadas de la investigación se recomienda lo siguiente:

1. Facilitar la recepción, la clasificación, el control y seguimiento de la documentación a nivel de direcciones y jefaturas del Ilustre Municipio de Latacunga, para mejor atención al cliente interno como externo.
2. Garantizar la seguridad de los documentos que llegan a cada una de las direcciones y jefaturas con la aplicación de los formularios que se adjuntan en el manual.
3. Fomentar las técnicas del Manual de Procedimientos de la Documentación, lo que ayudará a reducir costos y a organizar de una forma eficiente toda la documentación que llevan las direcciones y jefaturas del Ilustre Municipio de Latacunga.

4. Aplicar en las direcciones y jefaturas el Manual de Procedimientos de la Documentación, que está basada en técnicas modernas de aplicación a los documentos y así ser una institución más eficaz y eficiente.

### **Referencias bibliográficas**

- **ALONSA, Vicenta.** Administración total del mejoramiento continuo. En: La nueva generación. Colombia: Editorial Macgrow-Hill Interamericana S.A., 1987. pp. 45.
- **AMAT, Hogueral Nuria,** Análisis de documentación. 1999, pp. 115.
- **ETHIER, Guyléne,** Historia de la Documentación, 2000. pp. 10, 72, 132.
- **DEFAZ, Rosa,** Gestión administrativa de una empresa [en línea]. 2004, pp. 14-15. Disponible en:
- **DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA,** Barcelona, España: Ediciones Castell, 1986.

- **KOONTZ, Harnold; WEIHRICH, Heinz**, Administración, una perspectiva global; 11ª.ed. 1996, pp. 4, 12, 21.
- **KONNTZ, Harnold; DONNEL, O**; Tratado de Administración y Organización.
- **NICKS**, Revolución de empresas, a través del camino crítico.
- **TANODI, Aurelio, M.** Secretarias, Comercio y administración. 1ª. ed. Quito-Ecuador: Editorial Liciensa, 2002. pp. 93.
- **TAYLOR, Frederick**, Principios y Métodos de Gerencia Científica, pp.1911
- **TERRY, George**, Gestión administrativa de una empresa. Madrid, 1970, pp. 36.
- **VASQUEZ, Víctor Hugo**, A.M.A. Armario 5, Libro 50, fol. 22v, 1983, pp. 337.

#### **REFERENCIA ELECTRÓNICA.**

<http://www.monografias.com/trabajos25/gestion-administrativa/gestion-administrativa.shtml?monosearch>