



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

**CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS HUMANÍSTICAS  
Y DEL HOMBRE**

**ESPECIALIZACIÓN: SECRETARIADO EJECUTIVO  
GERENCIAL**

## **TESIS DE GRADO**

**TEMA:**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DOCUMENTACIÓN  
DEL DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS DEL GOBIERNO  
PROVINCIAL DE COTOPAXI**

**TESIS PRESENTADA PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL.**

**Autores:**

**Rodrigo Chauca Herrera  
Cecilia Heredia Soria**

**Director**

**Ing. Marcelo Cárdenas Cárdenas**


**LATAACUNGA – ECUADOR**

**FEBRERO 2009**

## AUTORÍA

Las ideas y criterios expresados en el presente trabajo investigativo del Manual de Procedimientos de la Documentación del Departamento de Obras Públicas del Gobierno Provincial de Cotopaxi, como también los contenidos, pensamientos, análisis, conclusiones y propuestas, son de exclusiva responsabilidad de los autores.

### Los Autores



Enma Cecilia Heredia Soria  
CI. 050144631-4



Milton Rodrigo Chauca Herrera  
CI. 050112958-9

## AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director del trabajo de investigación sobre el tema:

**Manual de Procedimientos de la Documentación del Departamento de Obras Públicas del Gobierno Provincial de Cotopaxi**, de la Señora Cecilia Heredia Soria y Rodrigo Chauca Herrera, egresados de la especialización de SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL, considero que dicho informe investigativo 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 carrera de Ciencias Administrativas Humanísticas y del Hombre de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, febrero del 2009



Ing. Marcelo Cárdenas Cárdenas  
**DIRECTOR DE TESIS**

## **AGRADECIMIENTO**

Nuestro sincero agradecimiento y gratitud a la UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI en la persona del Ingeniero Marcelo Cárdenas Cárdenas, por la guía y orientación brindada en la elaboración del anteproyecto de tesis y del informe final, para culminar nuestra carrera profesional.

A todos quienes fueron nuestros profesores, guías del conocimiento innato, quienes constantemente nos brindaron su sapiencia para cumplir con nuestra meta propuesta.

A las autoridades y personal del GOBIERNO PROVINCIAL DE COTOPAXI, por brindarnos todas las facilidades al momento de solicitar información y poder cumplir con nuestro proyecto de investigación.

Y especialmente un eterno agradecimiento y gratitud a nuestros compañeros del DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS, que fueron nuestro apoyo y que gracias a la comprensión brindada por ellos, logramos cumplir con nuestra meta propuesta.

## **LOS AUTORES**

## **DEDICATORÍA**

A Dios, el gran amigo quien guía nuestro camino y que nos permite seguir adelante y, en especial a nuestros queridos hijos Lorena Alejandra y Cristian Paúl, quienes con su apoyo incondicional supieron comprendernos y darnos aliento para llegar a la feliz culminación de nuestro objetivo.

**RODRIGO Y CECILIA**

## INDICE

<b>CONTENIDO</b>	<b>PAG.</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	1
ADMINISTRACIÓN	1
EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LAS CIENCIAS ADM.	2
PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN	3
PRINCIPIOS ADMINISTRATIVOS DE FAYOL	4
TIPOS DE ADMINISTRACIÓN	6
DIFERENCIAS ENTRE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y PRIV.	7
EL PROCESO ADMINISTRATIVO	7
LOS ELEMENTOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	9
PRINCIPIOS DE LA PLANEACIÓN	10
NATURALEZA DE LA PLANEACIÓN	11
LA ORGANIZACIÓN	12
EL CONTROL	13
CLASIFICACIÓN DE LOS MEDIOS DE CONTROL	13
ORGANIGRAMA	19
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	20
ESTRUCTURA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	22
RAZÓN PARA ELABORAR UN MANUAL	24

PASOS PARA LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL	24
HISTÓRIA DEL MANEJO DE DOCUMENTOS	28
RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS	29
CLASIFICACIÓN DE LOS DOCUMENTOS	31
EDAD DE LOS DOCUMENTOS	32
EL ARCHIVO	33
IMPORTANCIA DEL ARCHIVO INSTITUCIONAL	34
LA CORRESPONDENCIA	37
LA DISTRIBUCIÓN DE LA CORRESPONDENCIA EN OFICINA	38
LA CLASIFICACIÓN DE COPIAS PARA EL ARCHIVO	38
<b>CAPITULO II</b>	
BREVE CARACTERIZACIÓN GOB. PROV. DE COTOPAXI	40
DIAGNOSTICO DEL MANEJO DE LA DOCUMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS	40
ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA CREACIÓN DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE COTOPAXI	40
ORGÁNICO FUNCIONAL DE OBRAS PÚBLICAS	41
EL FODA	42
ANÁLISIS DE LOS CRITERIOS VERTIDOS A LA ENTREVISTA APLICADA AL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE OO.PP.	43
<b>CAPÍTULO III</b>	
DISEÑO DE LA PROPUESTA - DATOS INFORMATIVOS	45
ANTECEDENTES – JUSTIFICACIÓN	46

OBJETIVO GENERAL - OBJETIVOS ESPECÍFICOS	47
DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	48
PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	49
SIMBOLOGÍA	53
RECEPCIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN	54
FORMULARIO DE RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS	56
PASOS RECEPCIÓN DE DOCUMENTOD – FLUJOGRAMA	57
PROCESO DE CLASIFICACIÓN	58
FORMULARIO DE RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS POR DEPEN	58
PROCESO DE DISTRIBUCIÓN – FLUJOGRAMA	60
ACTA DE TRANSFERENCIA DE PERSONAL	61
INDICE DE FLUJOGRAMAS	63
CONCLUSIONES	64
RECOMENDACIONES	65
INDICE DE ANEXOS	66
INDICE BIBLIOGRÁFICO – CONSULTADO	76

## **RESUMEN**

El buen manejo interno y externo de la documentación, es una herramienta de gestión que fortalece la organización administrativa de la Institución y evita que se utilicen recursos de una forma innecesaria.

En la actualidad el Gobierno Provincial de Cotopaxi no cuenta con un Manual de Procedimientos de la Documentación, debido a que no dispone del personal apropiado para realizar estas funciones. La inexistencia de control interno ha provocado que los documentos se los distribuya de una forma inadecuada.

Pensando en esto, la presente investigación tiene como fin establecer funciones y procedimientos que ayuden a alcanzar la eficiencia y rapidez en las actividades emprendidas por parte del personal del departamento de Obras Públicas del Gobierno Provincial de Cotopaxi, mediante la elaboración de una Manual de Procedimientos de la Documentación, que contiene las actividades, la forma de ejecutarlas y las políticas que regirán en su ejecución.

Esta investigación se logró a través de la aplicación del método científico **INDUCTIVO – DEDUCTIVO** que se lo aplica bajo algunas premisas delimitadas en el problema planteado y en la estructura de la hipótesis.

## **ABSTRACT**

The good internal and external handling of documents, is a management tool which strengthens the administrative organization of any institution and prevents unnecessary usage of resources.

At present the Cotopaxi Province Government does not have a Manual of Procedures for Documentation, because they do not have the appropriate personnel to perform these functions. The lack of internal control has caused documents be handed out in a wrong way.

So that, this investigation aims to establish functions and procedures that help achieve efficiency and speed in the activities undertaken by staff of the department Public works of Cotopaxi Province Government, through a Manual of Procedures for Documentation, which contains actions, how to execute them and its policies.

This research was achieved through the application of the inductive – deductive science method; it is applied under certain assumptions bounded into the problem and the hypothesis structure.

## CERTIFICADO DE TRADUCCIÓN

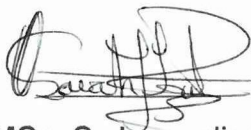
Yo. Sarah Jacqueline Iza Pazmiño, portadora de la cédula N° 0501741060, en calidad de docente del idioma Ingles en la Universidad Técnica de cotopaxi, tengo a bien cetificar que los postulantes: Milton Rodrigo Chauca y Enma Cecilia Heredia Soria, han realizado la debida corrección del SUMMARY de la tesis de grado con el tema "Manual de Procedimientos de la Documentación del Departamento de Obras Públicas del Gobierno Provincial de Cotopaxi".

El cual se encuentra bien estructurado por lo que doy fé del presente trabajo.

Por tal motivo faculto a los peticionarios hacer uso del presente certificado como a bien lo consideren.

Latacunga, febrero 2009

Atentamente,



MSc. S. Jacqueline Iza Pazmiño

DOCENTE U.T.C.

## INTRODUCCIÓN

Para la realización del presente trabajo se contó con la colaboración de las autoridades y personal administrativo del Gobierno Provincial de Cotopaxi, cuya misión es mejorar el trámite interno de la documentación.

Todo el personal de Gobierno Provincial de Cotopaxi coincide en la necesidad de mejorar el despacho de los documentos, lo que vendrá a dar un cambio positivo y evitará la pérdida de tiempo y recursos materiales, motivo más que suficiente para la creación de un Manual de Procedimientos de la Documentación, siendo su fin el de mejorar y optimizar la gestión interna de la Institución.

El proceso investigativo se realizó en base a las siguientes actividades:

Se reunió información referente a la Institución Mayor de la Provincia, se identificó el objeto de estudio y su campo de acción para estructurar el marco teórico, luego de esto se procedió a diagnosticar las necesidades del Departamento de Obras Públicas, a través de entrevistas a las señoritas secretarías y profesionales de esta dependencia.

Para llegar a la investigación se recurrió al tipo de estudio descriptivo por cuanto permite trabajar sobre realidades concretas, como es el caso de la Institución en mención. Se aplicó el método inductivo, deductivo, debido a que fundamenta de manera científica el problema, y ayuda al control y aplicación del control de la propuesta.

La información requerida fue proporcionada por todo el personal de este departamento, el presente trabajo de investigación está establecido en tres capítulos distribuidos de la siguiente manera.

El capítulo 1, se refiere al desarrollo de la fundamentación teórica comenzando por la administración y sus efectos en las entidades públicas como privadas dándonos a conocer la forma de organizar y optimizar los recursos documentales, luego la Organización que es el arreglo de las funciones que se estima necesario para lograr el objetivo y una identificación de la autoridad, luego de esto consta el control, seguidamente tenemos el Organigrama que permite tener una idea global de la estructura de organización y ayuda a definir los niveles jerárquicos para llegar a la gestión fundamental la misma que es importante en toda entidad, y continuamos con el manual de procedimiento y sus

diferentes etapas de análisis, seguidamente esta proceso de documentos, clasificación y distribución para su ejecución.

En el capítulo 2, consta la historia de creación del Gobierno Provincial de Cotopaxi, su visión, objetivos, y el FODA de Obras Públicas, en el proceso de indagación y propuesta se aplicó la entrevista al personal administrativo de este departamento; posteriormente se procedió analizar todos los criterios vertidos.

En el capítulo 3, se manifiesta los resultados obtenidos de la propuesta en la elaboración del Manual de Procedimientos de la documentación los mismos que pudieron satisfacer las expectativas tanto de investigadores como de los miembros del departamento, ya que se cumplió a cabalidad con los objetivos de mejoramiento del manejo de los documentos.

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

*Carrera de Ciencias Administrativas Humanísticas y del Hombre.*

**ESPECIALIZACIÓN: Secretariado Ejecutivo Gerencial.**

## 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 Carrera de Ciencias Administrativas Humanísticas y del Hombre, por cuanto, los postulantes: Milton Rodrigo Chauca Herrera y Emma Cecilia Heredia Soria han considerado las sugerencias y recomendaciones emitidas oportunamente y reúnen los méritos suficientes para ser sometidos a presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador.

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

Latacunga. Febrero del 2009

Para constancia firman,

MSc. S. Jacqueline Iza Pazmiño  
**PRESIDENTA DEL TRIBUNAL**

Ing. Fabricio Tinajero  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

Ing. Lorena Chuquilla  
**TRIBUNAL OPOSITOR**

Ing. Ximena Suárez  
**PROFESIONAL EXTERNO**

# CAPÍTULO I

## FUNDAMENTACION TEORICA

### Administración

*“Según Harold Koontz y Heinz Weihrich (1996: Pag. 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 ha 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, el organizar reuniones en grupos con objetivos claros nos llevará a una consecución exitosa de lo planificado, para lo cual veamos los objetivos y técnicas

1. Un propósito u objetivo
2. Un método o técnica

### ***Propósito u objetivos***

La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupos alcancen con eficiencia metas seleccionadas. Es necesario ampliar 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 es la misma, crear un superávit.
5. La administración se ocupa de la productividad; esto implica eficiencia y eficacia.

### ***Método o técnica***

Las técnicas son esencialmente formas de hacer las 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 las 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.

## **Evolución histórica de las ciencias administrativas**

### ***Los precursores***

Como el aporte más significativo para el apareamiento de la administración encontramos referencias precisas en la Biblia en el libro del éxodo capítulo 18,- 13-26; en el cual se observan las enseñanzas del suegro de Moisés sobre cómo resolver los problemas de su pueblo, apareciendo los cinco niveles de organización que se mantienen vigentes hasta la fecha, así mismo se puede anotar la aplicación del principio de delegación de autoridad.

### ***Robert Owen (1771 – 1859)***

Fue un destacado industrial, estaba plenamente convencido que para conseguir de que exista un buen rendimiento, hay que procurarse por sobre todo del personal de la fábrica, redujo la jornada laboral de 17 a 10 horas diarias; sus resultados fueron positivos, pero lamentablemente no tubo seguidores.

### ***Henry Gantt (1861 – 1919)***

Planteo un sistema de bono para los trabajadores, realizo estudios sobre la organización industrial, diseño las gráficas de control que llevan su nombre.

### ***Lindall Urrwick***

En 1943 publica “Los elementos de la Administración, consultor de empresas”, realizo estudios sobre la racionalización de la economía de la dirección, también publicó artículos sobre mercados.

## **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.

### ***Federck 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 propone el autor, 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 indica el autor que debe existir un reparto equitativo de trabajo para los obreros y directivos.

## **Principios Administrativos de Fayol**

### ***1.- División del trabajo***

El autor reconoce que este principio es parte de la naturaleza y se encuentra presente tanto en el reino animal, hombre y sociedad; la finalidad que busca este principio es producir más y mejor con el mismo esfuerzo o producir lo mismo con menor esfuerzo. Adicionalmente señala que la repetición de acciones genera

habilidad y con ello se consigue aumentar la producción con mayor exactitud a la vez que se alcanza un ahorro de tiempo y esfuerzo.

## ***2.-La Autoridad***

Es la función de mandar y el poder de hacerse obedecer, la autoridad puede ser de tipo estatutaria o de tipo persona.

## ***3.-Disciplina***

Esta sobresale a través de ciertas cualidades del personal como; la obediencia y la responsabilidad

## ***4.-Unidad de mando***

Para cumplir con cualquier actividad dentro de una empresa es necesario que el personal reciba órdenes de un solo jefe; consecuentemente sino se cumple con este principio la autoridad se ve afectada, se fomenta la indisciplina y se altera el orden. El autor indica que la dualidad de mando es un monstruo de dos cabezas que no puede subsistir.

## ***5.-Unidad de dirección***

Fayol dice un solo jefe y un solo programa de operaciones tendientes a obtener un solo fin. Este principio se aplica gracias a la buena organización de la empresa; el principio de la Unidad de mando con el principio de la Unidad de Dirección podemos observar que no demuestran confrontación alguna, ambos son recíprocos y la unidad de mando no podría existir sin la unidad de dirección.

## ***6.- Remuneración del personal***

Constituye el precio por el servicio prestado debe ser equilibrado y equitativo en el sentido de que satisfaga tanto al trabajador como a los directivos.

### **Tipos de Administración**

Según Federick Winstow Taylor conocedor de los tipos de administración cuyos fines son académicos se han clasificado considerando su campo de operación en los siguientes:

#### ***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.

## Diferencia entre Administración Pública y Privada

<i>Pública</i>	<i>Privada</i>
1. Es burocrática	1. Es técnica
2. Está influenciada por la política	2. Es comercial
3. Se caracteriza por tener demasiado papeleo	3. Sus trámites Administrativos son cortos y ágiles.
4. Se rige por leyes, decretos y ordenanzas	4. Se rige por reglamentos particulares
5. Presta un servicio social y sin importar el costo	5. Presta servicios considerando costos
6. Está sujeta a la Contraloría del Estado	6. El control por parte del Gobierno es mínimo.

### El Proceso Administrativo

Al realizar un estudio de los elementos constitutivos de la función administrativa hemos podido comprobar 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.

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.

Según el autor Escobedo, 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 Administrativo**

### ***Planificación***

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

Respecto a las empresas, la planificación es una actividad fundamental, porque muchas actividades subsiguientes referentes a la organización, procedimientos, manejo de personal y control deben partir de un propósito preestablecido. 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, 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, es decir los esfuerzos puestos en la planeación buscan escudriñar el futuro, proveen los cambios que se darán en el ambiente relacionado con la empresa y ello les permite desarrollar respuestas adecuadas.

## ***Importancia***

Se debe establecer como premisa, que: planear es tan importante como 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 con las mayores posibilidades de 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.

Sí, 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, manual, proceso 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***

Estos son eficientes cuando al momento de ejecutarlo, estos permiten 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. Eficacia de la Planificación**

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

### **4. 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.

## **La Organización**

La organización y el método son principios universales que siempre han estado activos en el mundo natural. El hombre parte integrante de este mundo no ha podido sustraerse el efecto de sus leyes, siendo unas veces su objeto y otras su agente conciente, subconsciente o instinto.

Los autores Koontz y O. Doncel en su tratado de Administración y Organización definen a la organización 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 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 o niveles jerárquicos” (2000).*

En toda Empresa, Institución o en el hogar de cada persona es importante practicar la organización, en donde debe de existir por regla general una persona que esté al frente de cada agrupación para que esta sea la que dirija u organice a todo el grupo, conseguir fines comunes en bien de todos.

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” este 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

Se considera que 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.

Muchas definiciones predominan y combinan dos aspectos; la organización como una estructura y por otro lado como un proceso para realizar aquélla.

### ***Su importancia***

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

Tan grande se la importancia de la organización que en algunas ocasiones ha hecho perder de vista a muchos autores que no es sino una parte de la administración, dando lugar a que la contrapongan a esta última, como si la primera representara lo teórico y científico, y la segunda lo práctico. Esto es inadecuado, por lo ya visto.

A propio juicio, confundir la organización con la integración reviste el peligro de mezclar la teoría con la práctica, lo ideal con lo real, con la consecuencia – muy frecuente- de que se pierda de vista las metas, haciendo bajar el nivel técnico de la administración en vez de presionar para que la realidad se acomode a lo que “debería ser”.

### ***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.
2. Los beneficios de una Sociedad serán tanto mayores cuanto mejor organizada este la misma.
3. Si analizamos un poco nuestra situación principal nos daremos cuenta de que, querámoslo o no, pertenecemos a un gran número de sociedades: nuestra nación, nuestra institución, nuestra sociedad religiosa, nuestro club etc.
4. La acción de cada una de estas sociedades habrá de influir de manera necesaria en la de las demás a las que pertenecemos; sus objetivos y funciones se entrecruzan, por ello es difícil clasificar las organizaciones.

## **EL CONTROL**

*“Según Harold Koontz Heinz Weihrich (1996, Pag.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 dentro de la administración, por el cual se controla o mide el grado de desempeño que tiene una persona o grupos 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 administrativas, organización, dirección, integración etc. Por lo tanto el control es un medio para manejar o administrarlas.

### **Clasificación de los medios de Control**

El Control consiste en verificar los resultados obtenidos y compararlos con los planes estándares preparados de antemano; se sacan conclusiones para luego tomar medidas correctivas que permitan corregir fallas y orientar los compartimientos individuales. Con el podemos realizar una evaluación final cuyos resultados constituyen la nueva fuente de información para dar inicio a un nuevo proceso administrativo pero ya mejorado.

De manera que esta serie de elementos formen un ciclo de acción pero siempre cambiante ya que la nueva decisión tomada ya no sería la misma que la original porque ha sido sometida a una evaluación crítica que permite que en adelante

aparezca el ciclo como una verdadera progresión de sus actividades debidamente interrelacionadas.

Las técnicas de control más usadas en relación con la función administrativa son:

### ***Control sobre ventas***

Conviene llevarlas gráficamente para poder observar y analizar “tendencias”, puntos débiles etc. Las principales pueden mencionarse:

- Por volumen total de las mismas ventas
- Por tipo de artículos vendidos
- Por volumen de ventas estacionales
- Por el precio de los artículos vendidos
- Por los clientes
- Por territorios
- Por vendedores
- Por costos de los diferentes tipos de ventas

### ***Controles en producción***

- Control de inventarios. De materias primas, partes y herramientas, productos, tanto suben- ensamblados como terminado etc.
- De operaciones productivas. Fijación de rutas, programas y abastecimientos.
- De calidad. Fijación de Estándares, empíricos o estadísticos, inspecciones, control de rechazos etc.
- De tiempo y métodos de operación. Con base en estudios de tiempos y movimientos o en simples promedios de años anteriores.
- De desperdicios. Fijación de sus mínimos tolerables y deseables.

## ***Controles contables y financieros***

- Los estados financieros
- Sistemas de contabilidad de costos
- Auditoría externa e interna
- Control de depreciaciones y adiciones
- Control de efectivo en caja
- Control de recuperación de inversión
- -Control de costos y utilidades de cada campo de la empresa
- Control de acciones, obligaciones y valores en general.

El control de la calidad de la administración constituyen los elementos administrativos como: Calificación de méritos. Diagrama de procesos. De flujos y otros.

## ***Factores humanos en la administración***

Es obvio que, aunque los objetivos de las diversas organizaciones son diferentes, las personas involucradas también tienen necesidades y objetivos que son especialmente importantes para ellas. Mediante la función de Dirección los administradores ayudan a las personas a que puedan satisfacer sus propias necesidades y utilizar su potencial y al mismo tiempo contribuir a los propósitos de la empresa.

Por lo tanto los protagonistas de este accionar deben comprender los papeles asumidos por los empleados, la individualidad de las personas y sus personalidades.

### ***Multiplicidad de papeles***

Las personas son mucho más que un factor productivo en los planes de la Administración, son miembros de sistemas sociales de muchas organizaciones; son consumidores de bienes y servicios y, de esta forma, influyen de modo fundamental sobre la demanda; son miembros de familia, escuelas, iglesias, asociaciones mercantiles y partidos políticos. En estos diferentes roles establecen leyes que gobiernan a los administradores, normas éticas que guían su comportamiento y una tradición de dignidad humana que es una característica importante de nuestra sociedad.

En resumen, los administradores y las personas a quienes ellos dirigen son miembros de interactúate de un amplio sistema social

### ***Importancia de la dignidad personal***

Administrar implica lograr los objetivos de la empresa. Obtener resultados es importante, pero los medios nunca pueden violar la dignidad de las personas.

El concepto de la dignidad individual significa que a las personas se les tiene que tratar con respeto, sin importar cuál sea su puesto en la organización.

El presidente, el vicepresidente, el gerente, el supervisor de primera línea y el trabajador contribuyen todos a los objetivos de la empresa.

Cada uno de ellos es único, con capacidades y aspiraciones diferentes, pero todos son seres humanos y todos merecen ser tratados como tales.

## **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."*

Bien lo manifiesta este autor de que por medio de un Organigrama se da a conocer la forma como está estructurada una empresa o una Institución

### ***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:

- Identificación
- Usos de rectángulos
- Posición jerárquica
- Leyendas

- Líneas
- Distribución
- Referencia
- 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

## **Manual de Procedimientos**

### ***Concepto***

Un manual de procedimientos es variable y fácil de comprender; significa un folleto, libro o carpeta, etc., en que de una manera fácil de manejar, se concentra en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto; orienta y uniforma la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa o institución.

Son de gran utilidad, pues de manera precisa, preferentemente gráfica, fija a cada trabajador lo que debe hacer en las principales actividades técnicas que le son encomendadas. 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
- Manejo de documentos

### ***Definición según varios autores de Manual de Procedimientos***

*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. Además 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 se 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.
- 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***

- Que 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, re 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:

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

***Recopilación de la 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.

### ***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.

### ***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.

### ***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.

### ***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.

### ***Aprobación***

Una vez concluida la elaboración del Manual, es de responsabilidad directa de la oficina de Obras Públicas efectuar la explicación razonada al ejecutivo para su 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.

## ***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 a los ejecutivos y empleados en los lugares en donde puedan ser fácilmente consultados.

Una política que debe ser practicada por la oficina de Obras Publicas, es la de estimular periódicamente al personal para que el Manual sea consultado constantemente y se emitan sugerencias de perfeccionamiento.

## **Historia del manejo de documentos**

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 sí 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 Guylène Éthier (2000, Pag. 132) 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 Gobierno Provincial de Cotopaxi es cuando un documento 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 se debe 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 Gobierno Provincial 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 Gobierno Provincial de Cotopaxi.

## Clasificación de los documentos

*Guylène Éthier (2000, Pág. 72) 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:

- 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.
- 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 se tiene 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 periodo, 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

## **El Archivo**

Según la Lic. Zoila Villacís de Ginez (1990, Pág. 9-11- ) expresa que *archivo...* "es el conjunto de documentos públicos y privados que se custodian, clasificados bajo normas técnicas para obtener de ellos una correcta y oportuna información."

Como toda Institución de carácter público o privado el mantener una oficina de archivo es sumamente importante para el cuidado mismo de los documentos que se produce a diario, ya sea por trámites internos o externos de la oficina, un documento se conserva más tiempo si lo sabemos cuidar y sobre todos tener los conocimientos de cómo se debe archivar un documento y el lugar en donde deben reposar para conservarse intactos

### ***Archivar***

Es guardar en un archivo papeles y documentos que se consideran importantes para una institución, por lo que deben ser bien conservados, ordenados y clasificados por un profesional, listos siempre para su consulta.

Así también se define como Archivero o archivista a la persona técnica que custodia y maneja el archivo de la Institución o Empresa

### ***El Archivo institucional***

Toda institución sea pública o privada debe tener su archivo al día, solo así su movimiento será ágil y eficiente.

Sí se trata de una institución gubernamental, para atender al ciudadano y ayudarlo a cumplir sus obligaciones para con el estado y las suyas propias para el desenvolvimiento de su vida en la comunidad, sí es una empresa particular, un archivo moderno con informes siempre actualizados, le sirven para controlar sus negocios, dar inmediata y eficiente atención a los asuntos y como consecuencia obtener el progreso en la marcha de su organización y alcanzar el éxito deseado, la información inmediata hace de cualquier archivo, el departamento más importante de la empresa o institución.

### **Importancia del Archivo institucional**

Se basa en las siguientes razones:

- Ofrece información precisa sobre el asunto de consulta
- Clasifica y ordena los documentos
- La localización de los papeles es inmediata.
- Custodia y ofrece seguridad a los documentos que archiva.
- Procura una correcta conservación de los papeles.
- Forma la historia y memorias de la entidad.

Ingrid Partmuss (Universidad Central del Ecuador - 1995 Págs. 1-5) dice:  
“¿puede una oficina funcionar sin el archivo? imposible! Toda oficina grande o

pequeña está obligada a organizar y a mantener su archivo porque de él depende su existencia y desarrollo futuro”.

Bien se puede aceptar el criterio que el archivo representa una especie de cimiento sobre el cual se construye y opera una Institución y en la cual laboran en pro y en beneficio de ella, muchos componentes, naturalmente, hay una gran diferencia entre un buen archivo y uno que representa únicamente un almacenaje desordenado de papeles.

La importancia de un archivo es incalculable y no debe ni puede subestimarse pues es una inversión permanente de una Institución de la cual depende su porvenir.

Tomare como ejemplo el caso de cada persona. Desde el momento del nacimiento de una persona, hasta su defunción necesita sus documentos y papeles para identificarse, para pagar los impuestos, para adquirir bienes, etc. Si no se es prolijo en guardar estos papeles, se tendrá múltiples dificultades que afrontar, o, se depende directamente de que otras organizaciones del Estado o particulares, mantengan nuestros papeles en orden y a la mano.

Entonces se puede decir que el archivo siempre tiene que estar al día, y que tiene que dar las informaciones a quien las necesita en un momento dado, que tantas veces es de materia de minutos; especialmente cuando se trata de una rápida transacción comercial. Si el archivo no puede dar los datos requeridos, se pierde no solamente preciosos momentos, y quizás un negocio importante, sino que aquella persona que espera la información, se forma un concepto muy pobre sobre este negocio.

La vida moderna exige cada vez más agilidad en el trabajo, y, en una Institución esto implica principalmente que la administración de sus papeles y archivos funcionen.

El problema del archivo es actualmente de cantidad porque siguen patentándose innumerables equipos y maquinarias que permiten multiplicar en forma asombrosamente fácil, un solo papel. Esto en si, es la fatalidad de nuestra era, “demasiado” papel.

¿Cómo evitarlo? Preparando menos copias y solamente aquellas que son de utilidad, usando una copia para varios propósitos; no archivar papeles que tienen importancia temporal para la oficina, como son: invitaciones, acuses de recibo, catálogos y propaganda que se actualizan solas, etc. La parte más efectiva es, sin embargo, la limpieza y saneamiento anual del archivo para eliminar aquellos papeles que van perdiendo importancia financiera, administrativa, histórica, legal, o que son de referencia general.

***En el lugar de trabajo.***-En todo sitio de trabajo debe haber tres principios básicos de atención a la correspondencia y archivo, y estos son:

***La comodidad.***- Se aplica a que existen los medios indispensables, ordenados y bien distribuidos;

***La comodidad.***- Se refiere a la preocupación que debemos tener para que nuestro trabajo se realice en el menor tiempo posible, en forma lo más perfecta, y al menor costo;

***El orden.***- Es el punto clave para atender con eficiencia y en la secuencia necesaria la ejecución del trabajo; y.

***La limpieza.***- No solo ayuda a causar una buena impresión sino que protege a los elementos humanos y materiales que se involucran en una tarea.

## **La Correspondencia**

La correspondencia en una oficina no consta solamente de cartas y oficios; también se encuentran facturas, pedidos, planillas, contratos, licitaciones, formularios, fax, etc. Etc. Todo este grupo de distintos documentos y papeles se denominan de correspondencia que hay en toda oficina y que tiene que recibirse, atenderse, cuidarse y archivar correctamente si se espera que la oficina progrese en su trabajo.

### ***La recepción y apertura de la correspondencia***

Que ingresa a la oficina tiene que recibirla y abrirla quien maneja el archivo, para poder adjuntarle la última referencia y antecedente de fecha anterior que trata el mismo asunto, o a lo cual hace referencia una carta en particular.

### ***Que debe abrirse***

Todo sobre que llega dirigido a nombre, cargo o puesto que ocupa una persona en la empresa; si el sobre está dirigido a NOMBRE DE LA EMPRESA, y a la denominación de un cargo de cualquier componente de la misma.

### ***Lo que no debe abrirse***

Toda comunicación o carta que tiene escrito el NOMBRE DE UNA PERSONA, sin el cargo y la dirección postal o de Ciudad. De la oficina, o que expresamente indica las palabras reservado, confidencial o personal; salvo el caso de existir una autorización por escrito para abrir este tipo de comunicación.

## **La distribución de la correspondencia dentro de la oficina**

Toda oficina tiene una persona que actúa como mensajero, y, como su nombre lo indica, debe atender a la distribución de los mensajes dentro de la Institución.

Esta distribución debe hacerlo todo el día, a un horario fijo, siendo esencial conseguir que todo escritorio tenga dos canastillas disponibles, una para que se

Siga acumulando los papeles de ingreso, y otra, para aquellos papeles que están listos para pasar a otra persona, para ser despachada, o para ingresar al archivo opcional una para asuntos pendientes.

## **La clasificación de copias para El archivo**

### ***Técnicas de clasificación***

- a. La acción mental que significa “pensar en el sitio “en que debe archivar una comunicación.
- b. La acción manual que quiere decir, “anotar el nombre del folder“ en que irá un documento, dentro de la clasificación del sistema que se utiliza, y, la acción misma de archivar, que significa “depositar“ el documento en el sitio dentro del folder, y de acuerdo al ordenamiento respectivo de los papeles dentro de ese folder o cartapacio.

Quiere decir entonces que clasificar, es asignar un sitio dentro de archivo para cada documento, bajo el concepto de pensar dónde buscará la comunicación en el futuro, y poner la documentación en ese lugar.

La clasificación escrita debe hacerse en el sitio más visible de la documentación o copia y de acuerdo a la forma de archivar los papeles en folders

## CAPÍTULO II

### BREVE CARACTERIZACIÓN DEL CONSEJO PROVINCIAL DE COTOPAXI

#### DIAGNOSTICO DEL MANEJO DE LA DOCUMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO OBRAS PÚBLICAS

##### *Antecedentes Históricos de la creación del Honorable Consejo Provincial de Cotopaxi.*

El H. Consejo Provincial de Cotopaxi se creó un día sábado 12 de enero de 1946 mediante la realización de una sesión inaugural, la misma que contó con la asistencia de varias autoridades de la provincia, en esta primera sesión se posesionaron a los primeros consejeros electos señores: Arsenio Hidalgo, Carlos Egas, Enrique Bustamante, Luís Aníbal Vega y Rafael Lanás; quienes en base al artículo 97 de la ley de Régimen Político y Administrativo, proceden a designar a la persona que dirigirá el Consejo, el mismo que el voto individual de los Consejeros se elige al señor Arsenio Hidalgo, como el primer Presidente del consejo Provincial, el mismo que fue electo con cuatro votos, de igual forma se eligió al primer secretario Dr. Maximiliano Nágera.

Finalmente el Consejo termino designando la comisión de excusas y calificaciones, la misma que estuvo conformada por los señores Enrique Bustamante y Carlos Egas.

La creación del Consejo Provincial causó gran satisfacción y expectativa en los ciudadanos de aquella época en vista que existían múltiples necesidades que

agobiaban a la población en diferentes áreas, por lo tanto las esperanzas se fincaron en esta naciente Institución en buscar el adelanto y progreso de Cotopaxi.

La visión estratégica institucional promueve la participación ciudadana, además brinda servicios de calidad con equidad e igualdad. Por otra parte trabaja con resultados en base al PPDC, a sus planes operativos anuales y multianuales, impulsando las áreas de educación, salud, riego, industrias, medio ambiente, vías transporte y turismo, guardando el equilibrio ecológico. Diseñando políticas y expide ordenanzas para el desarrollo de la provincia en cualquier tema que requiera ser nombrado y para la incorporación de recursos propios.

Entre sus Objetivos pretende crear un nuevo modelo de gestión para el desarrollo provincial de Cotopaxi, que establezca las condiciones para pasar de una administración tradicional hacia la construcción de un gobierno provincial, basado en la transparencia, la democratización y la gestión para el desarrollo.

### **Orgánico Funcional del Departamento de Obras Públicas**



Como punto de partida para la presente investigación se realizó el análisis del FODA del departamento de Obras Públicas, a fin de identificar sus debilidades y oportunidades, que a la vez permitirán establecer soluciones a las mismas.

## **FODA**

<b><i>Fortalezas del departamento de Obras Públicas</i></b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1.- Está dirigido por un Ingeniero Director departamental</li><li>2.- Se da atención a todas las personas que lo requieran</li><li>3.- Cuenta con recursos humanos bien preparados académicamente</li><li>4.- Se da apertura a los medios de comunicación, radio y televisión</li><li>5.- fácil acceso a las oficinas del Departamento Obras Públicas</li></ol>
<b><i>Debilidades del Departamento de Obras Públicas</i></b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1.- Falta coordinación entre autoridades locales para realizar actividades en conjunto.</li><li>2.- Falta de coordinación entre la Dirección y subalternos</li><li>3.- Falta de coordinación con sectores rurales para que sean atendidos en sus necesidades de infraestructura física.</li></ol>
<b><i>Oportunidades del Departamento de Obras Públicas</i></b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1.- Oportunidades de ascender en el escalafón de trabajo dentro de la Institución</li><li>2.- Da facilidades para realizar estudios superiores en la Universidad</li><li>3.- La oportunidad que me ha dado de ser parte del Departamento de Obras Públicas del Gobierno provincial de Cotopaxi.</li></ol>

## **ANÁLISIS DE LOS CRITERIOS VERTIDOS EN LA ENTREVISTA APLICADA AL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE COTOPAXI.**

La presente entrevista fue aplicada a cuatro secretarías y cuatro profesionales del Departamento de Obras Públicas, cuyos valiosos criterios sirvieron significativamente para el análisis de este trabajo de investigación y que a continuación se citan:

- 1. ¿Creé que la falta del Manual de Procedimientos de la documentación del Departamento de Obras Públicas del Gobierno Provincial de Cotopaxi, incide negativamente en el funcionamiento de sus actividades?**

A esta interrogante los profesionales entrevistados así como las personas responsables de la secretaría manifestaron, que efectivamente la falta de este recurso incide en las actividades del departamento, por lo que están de acuerdo en que se implemente un Manual que establezca procedimientos para el manejo de la documentación, en vista de que constantemente se presentan inconvenientes en cuanto a su manejo.

- 2. ¿El manejo adecuado de los documentos recibidos en el departamento de Obras Públicas facilita la planificación y ejecución de las actividades a desarrollar de acuerdo a los pedidos del usuario?**

Los entrevistados expresan libremente que el manejo correcto de la documentación en este departamento facilita la ejecución de las actividades así como su planificación, evitando de esta manera pérdida de tiempo y de recursos en dicha dependencia.

- 3. ¿Creé usted que la implementación de un Manual de Procedimientos de la Documentación del Departamento de Obras Públicas del Gobierno Provincial de Cotopaxi, mejorara la eficiencia y eficacia en los trámites para que el usuario agilite su pedido?**

En su totalidad los entrevistados coinciden en que a través de un manual de procedimientos se podrá mejorar la gestión documental en este departamento, permitiendo de esta manera ofrecer un óptimo servicio a los usuarios que visitan a diario estas oficinas, su implementación vendría beneficiar directa e indirectamente a la institución.

- 4. ¿Estaría usted dispuesto a poner en práctica las sugerencias que contenta el Manual de Procedimientos de la Documentación?**

En cuanto a aplicar lo establecido en el Manual de Procedimientos los entrevistados se muestran absolutamente dispuestos a acatarlo si sus superiores así lo deciden, por cuanto están seguros que dicha propuesta vendrá a mejorar los tramites internos sustancialmente en esta institución.

## **CAPÍTULO III**

### **DISEÑO DE LA PROPUESTA:**

#### **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DOCUMENTACIÓN**

##### **DATOS INFORMATIVOS:**

**Institución Ejecutora:**” Gobierno Provincial de Cotopaxi”

##### **BENEFICIARIOS:**

Directos.- Departamento de Obras Públicas

Indirectos.- La comunidad en general

**UBICACIÓN:** Calle Quito y Tarqui, Ciudad de Latacunga

##### **TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN:**

Inicio: Mayo 2008

Fin Febrero 2009

##### **EQUIPO TÉCNICO RESPONSABLE:**

**Tesistas:** Cecilia Heredia Soria y Rodrigo Chauca Herrera

## ***ANTECEDENTES***

El Gobierno provincial de Cotopaxi empieza sus labores en el año de 1946, desde esa fecha se comienza a manejar documentación en los diferentes departamentos de esta Institución, en la actualidad el flujo de la documentación es numeroso, por cuanto día a día va en aumento el pedido de obras físicas para las diferentes comunidades.

Esta entidad, la mayor de la Provincia tiene estrecha relación con todas las instituciones de la provincia siempre y cuando sean de carácter público, lo cual genera una gran cantidad de documentación.

El Gobierno provincial se caracteriza por ser una entidad en constante crecimiento, siempre encaminado a satisfacer las necesidades de la Provincia y dispuesto colaborar en todo momento y trabajar por los menos necesitados.

## ***JUSTIFICACIÓN***

El manejo de la documentación es de gran importancia dentro de las instituciones públicas y privadas, porque permite tener una información directa de la fuente misma donde se produce la acción.

El presente manual de Procedimientos de la Documentación, tiene una utilidad práctica ya que ofrece alternativas de solución, permite superar las diversas limitaciones administrativas y mejorar la documentación por medio de un correcto manejo de documentos,

Esta propuesta es importante, porque facilitará la clasificación y organización de los documentos, además mejorará el trámite de los documentos y la debida

atención al usuario, el presente manual de Procedimiento está elaborado para el uso de todos quienes componen el Departamento de Obras Públicas,

Es importante aclarar que en la Institución jamás se implementado este tipo de manual de procedimientos, por lo que es necesario que el personal proceda a aplicar de manera permanente.

Es importante que la Institución tenga un Manual de Documentos que venga a servir de apoyo para el Departamento de Obras Públicas en el que constan los pasos para el procedimiento del manejo de los documentos en base a sus necesidades laborales, lo que vendrá a economizar tiempo y dinero.

## ***OBJETIVOS***

### **OBJETIVO GENERAL**

Mejorar la organización y el trámite eficaz de la documentación en el departamento de Obras Públicas de Gobierno provincial de Cotopaxi.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar el flujo de correspondencia que se genera y se recibe en el departamento de Obras Públicas de Gobierno provincial de Cotopaxi.
- Determinar las debilidades en cuanto al manejo oportuno de la documentación del departamento de Obras Públicas de Gobierno provincial de Cotopaxi.
- Establecer los procedimientos idóneos, que permitan normar la gestión documental en el departamento de Obras Públicas de Gobierno provincial de Cotopaxi.

## DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

El Manual de Procedimientos de la Documentación se elaboró en base a un estudio realizado en el Departamento de Obras Públicas del Gobierno Provincial de Cotopaxi, que consiste, en seguir un procedimiento correcto de los documentos mediante este manual y en el que se da a conocer de una forma detallada.

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

El recorrido que tiene la documentación en la Institución y concretamente en el Departamento de Obras Públicas tiene varios aspectos que van de acuerdo a las necesidades de esta oficina 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 la correspondencia basados en un formulario, en el proceso de clasificación 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.

Los investigadores han creado el presente manual, con la finalidad de mejorar la calidad del manejo de la documentación en el departamento de obras públicas

## **PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

Contar con manuales de procedimientos estandarizados y congruentes, no sólo representa una manera ordenada de recopilar el material de 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 a los usuarios que a su vez redundan en la estandarización de las actividades y los procesos.

Elaborar el Manual de Procedimientos de la Documentación en el Departamento de Obras Públicas del Gobierno Provincial de Cotopaxi como cualquier otro componente de un sistema de administración para esta Entidad, requiere de una adecuada planeación. Se requiere preparar, primeramente, una propuesta de filosofía de trabajo y un Manual Administrativo donde se describan los objetivos fijados por el Gobierno Provincial de Cotopaxi, 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 Gobierno Provincial de Cotopaxi en tres áreas que representan los niveles administrativos en los que se desarrolla la organización. Los procedimientos del nivel estratégico jerárquico tomando en cuenta a todas las direcciones y el grupo de Staff o asesoramiento de la cabeza de la Institución. Los procedimientos para el nivel Intermedio, se interactúan varios departamentos y secciones en las funciones de apoyo y mantenimiento, y tienen a cargo la tarea de implementar las decisiones del área estratégico jerárquico y controlar su ejecución.

La ejecución misma de las tareas de distribución de la documentación es responsabilidad del nivel operativo, donde las secciones departamentales llevan a cabo la producción, cumplen las órdenes de trabajo y mantienen el nivel tecnológico de adiestramiento y destrezas para su distribución. El presente

Manual, detalla los principales procedimientos administrativos en este nivel administrativo.

Se ha aprovechado la técnica de los flujogramas para representar gráficamente cada uno de los procedimientos administrativos del Gobierno Provincial de Cotopaxi y poder facilitar su lectura y comprensión, tratando de que el Manual de Procedimientos de la Documentación, sea una guía válida para el óptimo y productivo ejercicio de las tareas diarias, mas no, un texto extenso y difícil de entender, que crearía confusión y pérdida de recursos valiosos de la Institución.

## **Objetivos**

El Manual de Procedimientos para el Manejo de la Documentación del Departamento de Obras Públicas del Gobierno Provincial de Cotopaxi, tiene como objetivos los siguientes:

- a. Establecer los procedimientos administrativos que deben seguir los diferentes niveles: directores, intermedio y personal de apoyo, tendientes al cumplimiento de las tareas establecidas en el Manual de procedimientos de la documentación.
- b. Guiar al personal para el desarrollo de sus actividades y de la función que desempeñan, mediante una eficaz distribución del trabajo, mejorando los métodos y la calidad de los servicios, aprovechando de mejor forma los recursos humanos y materiales disponibles.
- c. Contribuir a la ejecución de las labores establecidas propiciando un trabajo uniforme, secuencial y lógico.

Las instituciones en la actualidad, ya no están en la situación de pedir una solución mágica a sus problemas; se tiene que pensar que sea el mismo colaborador quien realice las mejoras en su puesto de trabajo, es quien conoce a plenitud sus actividades, el entorno y sobre todo es el que más tiempo tiene

realizando los procedimientos con relación a otras personas, por lo tanto no existe un experto calificado que el mismo para incrementar el rendimiento y eficacia en el trabajo, claro está que necesitará de herramientas de soporte para lograrlo.

De los análisis realizados, se determina que la estructuración efectiva de los procedimientos administrativos, viene a ser el efecto más importante de un plan de mejoramiento del trabajo; razón por la cual se establece la necesidad, de disponer de un documento que oriente y facilite el cumplimiento de sus actividades; agilite los trámites y procedimientos, a través del Manual de Procedimientos de la Documentación interno, considerando las normas y disposiciones institucionales que se aplican a toda Institución de carácter público.

El presente Manual pretende orientar y encaminar al Gobierno Provincial de Cotopaxi para facilitar el desarrollo de sus actividades específicamente en el departamento de obras públicas, reflejando procedimientos efectivos, suministrando información confiable y oportuna, efectuando el trabajo cotidiano mejor y en menor tiempo.

Razón por la cual este Manual de Procedimientos está dirigido a este Departamento, el mismo que está considerado como el más grande del Gobierno provincial de Cotopaxi, en vista de que dentro de este departamento están ligados otras secciones como son:

**Fiscalización.-** que se encuentra a cargo de profesionales como son Ingenieros e Arquitectos, encargados de controlar de que las obras que son ejecutadas por profesionales de la construcción estén construidos bajo las especificaciones que entrega la Institución mayor de la Provincia, en caso de que el señor contratista no cumpla a cabalidad con el contrato firmado en el tiempo establecido, es motivo de multa según los días en que caiga en mora. Este trámite y papeleo realizado por parte de profesionales contratistas externos como internos que pertenecen a la Institución debe de mejorar.

**Forestación.-** conocida también con el nombre de Quinta de Tunducama, lugar en el cual a través de viveros se cultiva plantas de diferente variedad, las mismas que son donadas a instituciones o comunidades que quieran reforestar los campos en donde habitan, para solicitar donaciones de estas plantas tiene que hacerlo bajo un oficio dirigido al señor Prefecto de la Provincia de Cotopaxi, el mismo que acepta o rechaza el pedido, luego este documento realiza su viaje por órgano regular hasta llegar a manos de quien se encuentra como jefe de esta quinta, procediendo a ser despachado según sumilla del señor Prefecto.

**Mecánica.-**sitio el cual está dedicado al arreglo de los vehículos de la Institución, con la finalidad de que quienes laboran en el Gobierno Provincial de Cotopaxi cuente con un medio de transporte bueno y seguro, para ser objeto de atención en estos talleres cada señor chofer debe de hacerlo llenando un formulario que lo facilita la señorita secretaria de talleres, en este sitio se arreglan y se abastecen de aceites, grasas a vehículos pequeños, grandes, volquetas, y maquinaria pesada, con la que cuenta la Institución mayor de la Provincia.

**Mantenimiento vial.-** una de las actividades que en los actuales momentos se encuentra en pleno desarrollo por parte del Gobierno Provincial de Cotopaxi, vías de comunicación que anteriormente estaban olvidadas y que en la actualidad se trata de mantener en un buen estado para el bien de todos los sectores, especialmente del rural, trabajos que son ejecutados bajo contrato por diferentes compañías, como también son ejecutadas bajo la modalidad de administración directa por la misma Institución mayor de la provincia, actividad esta que demanda de papeleo y trámites en la institución y directamente por el Departamento de Obras Públicas encargado de fiscalizar estos trabajos.

#### **Construcción Escolar.-**

Por estas razones es importante que este Manual de Procedimientos de la Documentación entre en vigencia y sea de conocimiento, como herramienta de

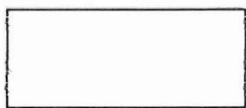
consulta permanente por parte del personal que labora en el Gobierno provincial de Cotopaxi

### Simbología

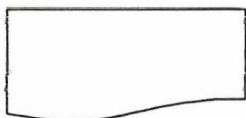
Para la elaboración de los flujogramas o gráficos de flujo de información de los procedimientos de la Documentación de la Institución, se empleará la siguiente simbología:



INICIO – FINALIZACIÓN PROCEDIMIENTO



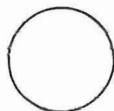
OPERACIÓN



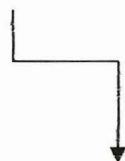
DOCUMENTO



LÍNEA DE CONECTOR



CONECTOR DE PÁGINA



ÁNGULO RECTO DEL CONECTOR

Complementariamente para la elaboración de los flujogramas o gráficos 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 manuales de procedimientos administrativos DIRDAI”<sup>26</sup>):

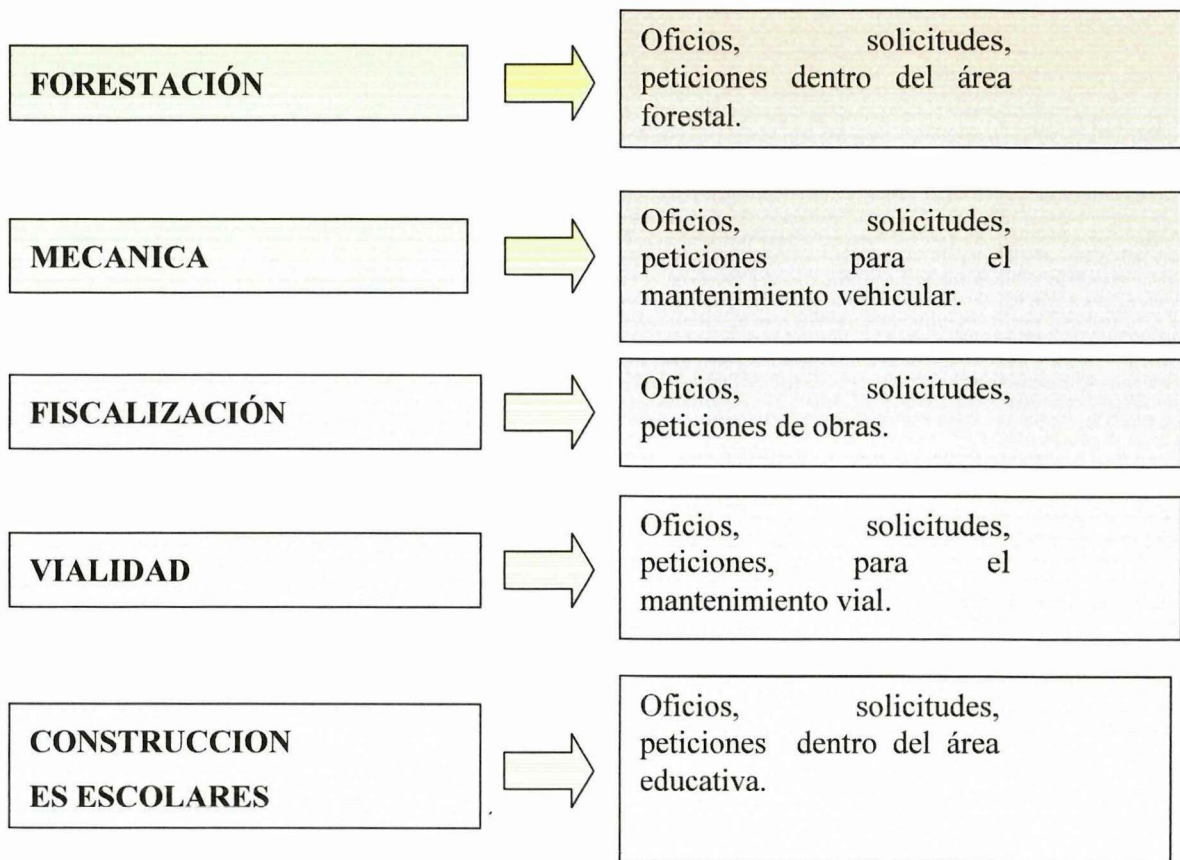
- a. Cada uno del procedimiento estructural de la Institución tendrá su título de identificación.
- b. El diagrama de flujo en la parte superior presentará los siguientes campos: **No.**, que registrara la secuencia de la tarea; **Ejecutante**, que identifica al responsable de ejecución de la tarea; **Operación**, campo 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.

### RECEPCIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN

El Departamento de Obras Públicas está dividido en cinco dependencias con el fin de agilizar las solicitudes requeridas.

La documentación externa que ingresa al Departamento de Obras Públicas se lo hace a través de la secretaría del Departamento, en un promedio de cincuenta oficios diarios, de igual manera que el flujo de correspondencia interna en un número de cincuenta comunicaciones.

Para un mejor entendimiento se ha establecido el tipo de documentación que se maneja en el Departamento de Obras Públicas según su división.



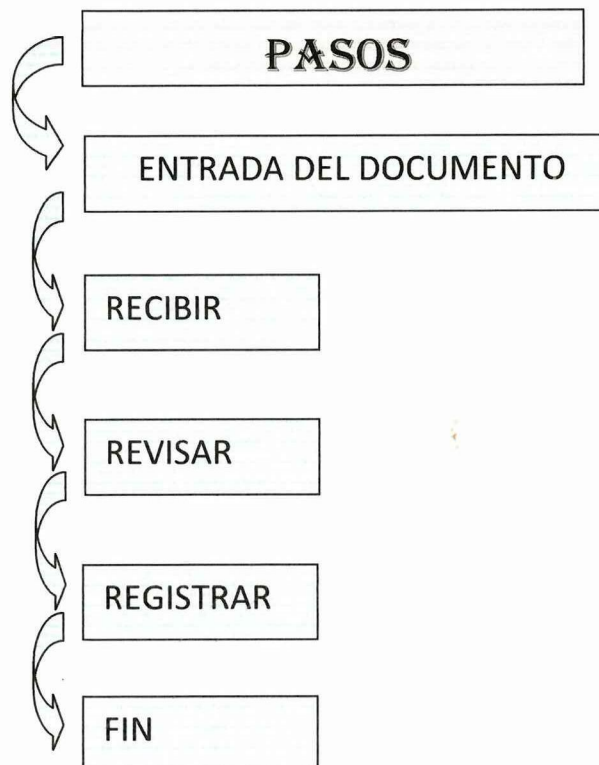
Se ha elaborado un formulario de recepción de documentos que será utilizado por secretaría del departamento para que registre el lugar de procedencia del documento, la hora exacta, la fecha y firma de responsabilidad, en vista de que a este departamento llega la mayoría de documentos.



## PASOS RECEPCIÓN DE LOS DOCUMENTOS

- Una vez recibida la correspondencia que llega al departamento, la única autorizada para abrirla es la señorita secretaria.
- Quien revisa que este sumillada correctamente de la máxima autoridad, caso contrario la reenviará a su lugar de origen.
- Procede al registro de la documentación según el formato establecido para este fin.
- La señorita secretaria procede a la entrega personalmente la documentación al a cada dependencia.

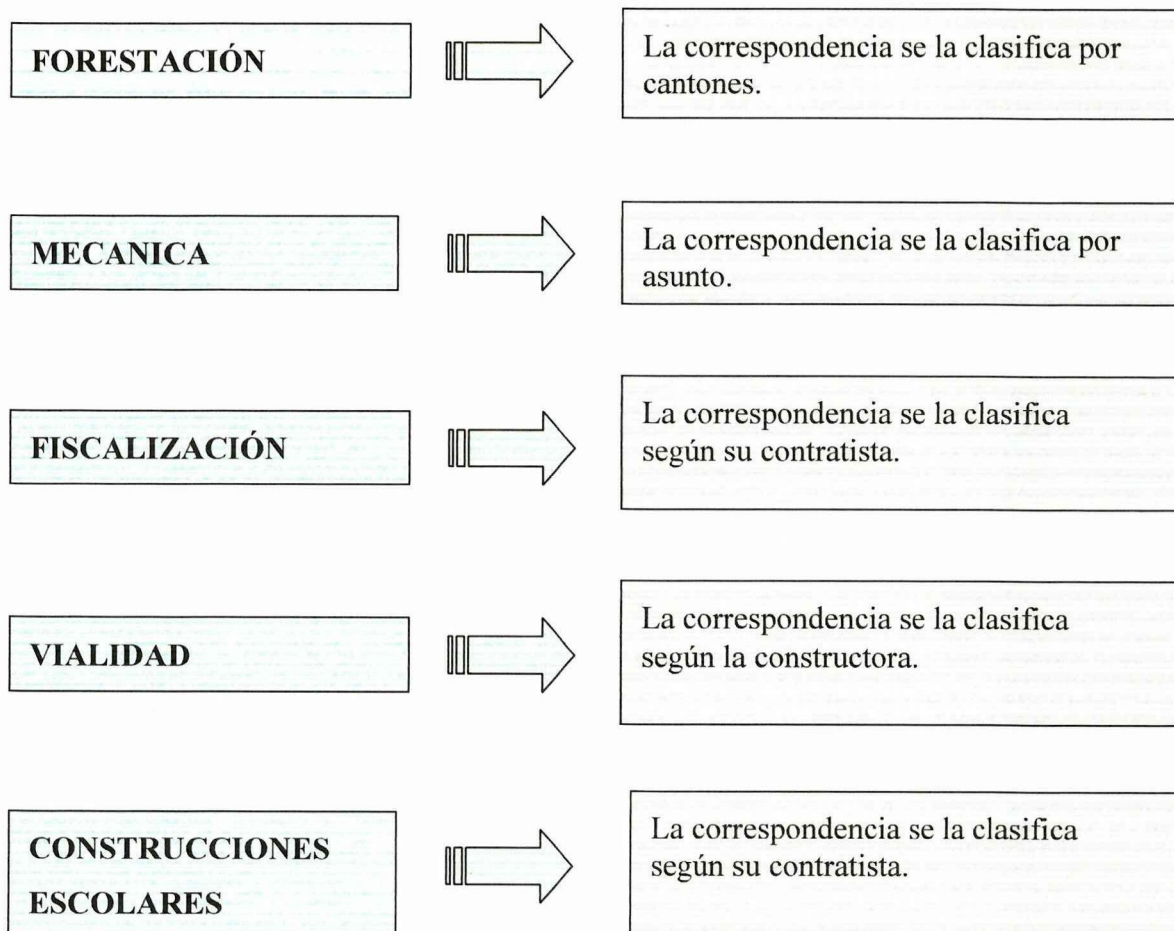
### FLUJOGRAMA N°1 RECEPCIÓN DE LOS DOCUMENTOS



*Gráfico No. 1 Flujograma Recepción Documentos.  
Elaborado por: Grupo de investigadores.*

## PROCESO DE CLASIFICACIÓN

La correspondencia en cada dependencia del Departamento de Obras Públicas se encuentra clasificada de la siguiente manera:



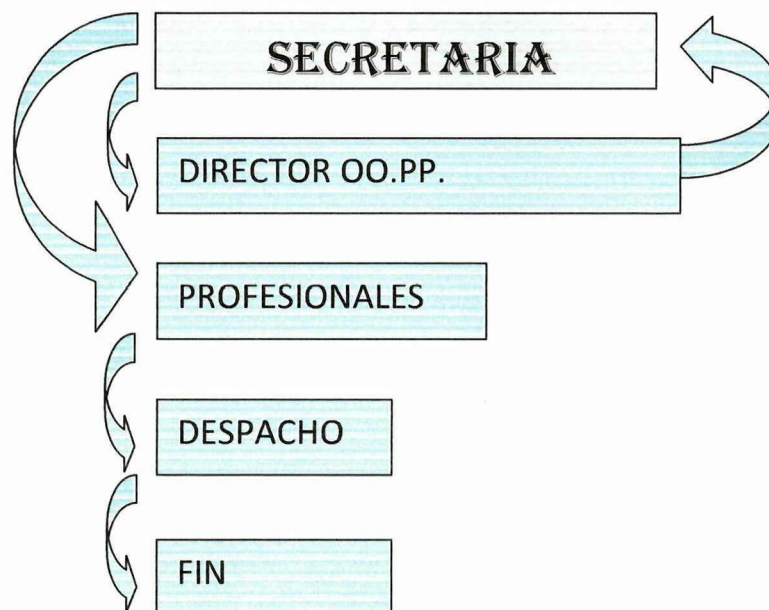
De igual manera la persona responsable de cada dependencia debe registrar su correspondencia siguiendo el formato establecido.



## PROCESO DE DISTRIBUCIÓN

Una vez registrada y clasificada la correspondencia según su dependencia, se procede a dar cumplimiento a las solicitudes, de acuerdo al profesional u organismo responsable.

### FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE CORRESPONDENCIA DE LA SECRETARIA AL DIRECTOR LUEGO REGRESA A SECRETARIA Y DISTRIBUYE A LOS PROFESIONALES



**Fuente:** Manual de Archivo  
**Elaborado por:** Grupo de Investigadores

Una vez culminado el trámite de los documentos, estos son archivados temporalmente en el Archivo de Gestión de cada dependencia por un período de un año calendario.

Al finalizar el año calendario se procede a transferir dichos documentos al Archivo General de la Institución, por medio de un Acta de Transferencia, en la que constara la nómina de la documentación tramitada.

## **ACTA DE TRANSFERENCIA DE DOCUMENTOS DEL ARCHIVO DE GESTIÓN AL ARCHIVO GENERAL**

### **DEPARTAMENTO DE OBRAS**

### **PÚBLICAS**

#### **ACTA DE ENTREGA-RECEPCIÓN**

En la ciudad de Latacunga a los diez días del mes de febrero, comparece por una parte la secretaria del Departamento de Obras Públicas, y por otro lado el jefe de archivo del Gobierno Provincial de Cotopaxi; en el cual se hace la entrega del documento que contiene información correspondiente al puente San Gregorio de la Parroquia Ignacio Flores y que comprende de veinte hojas, los mismos que estarán bajo su custodia y que serán entregados el momento que se sugiera.

Para constancia firman las partes involucradas:

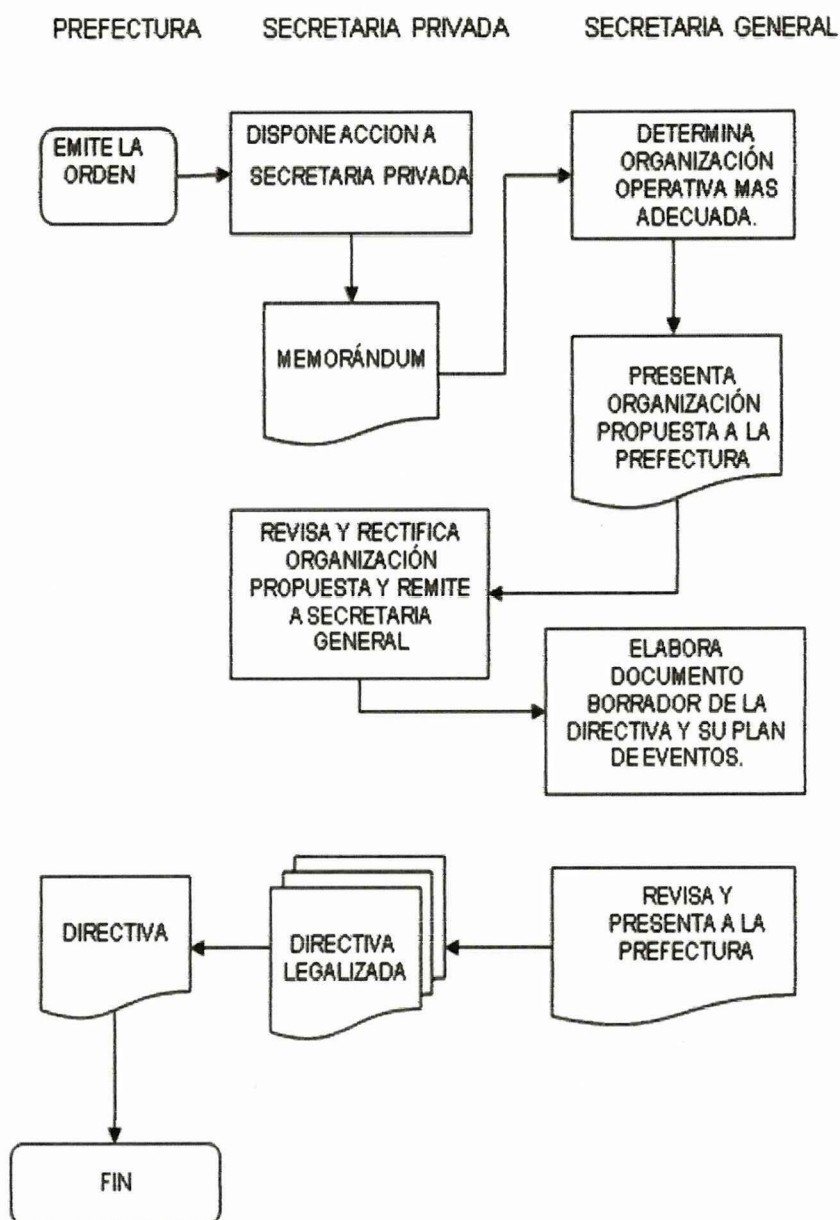
\_\_\_\_\_  
SECRETARIA DE OO.PP.

\_\_\_\_\_  
JEFE DE ARCHIVO

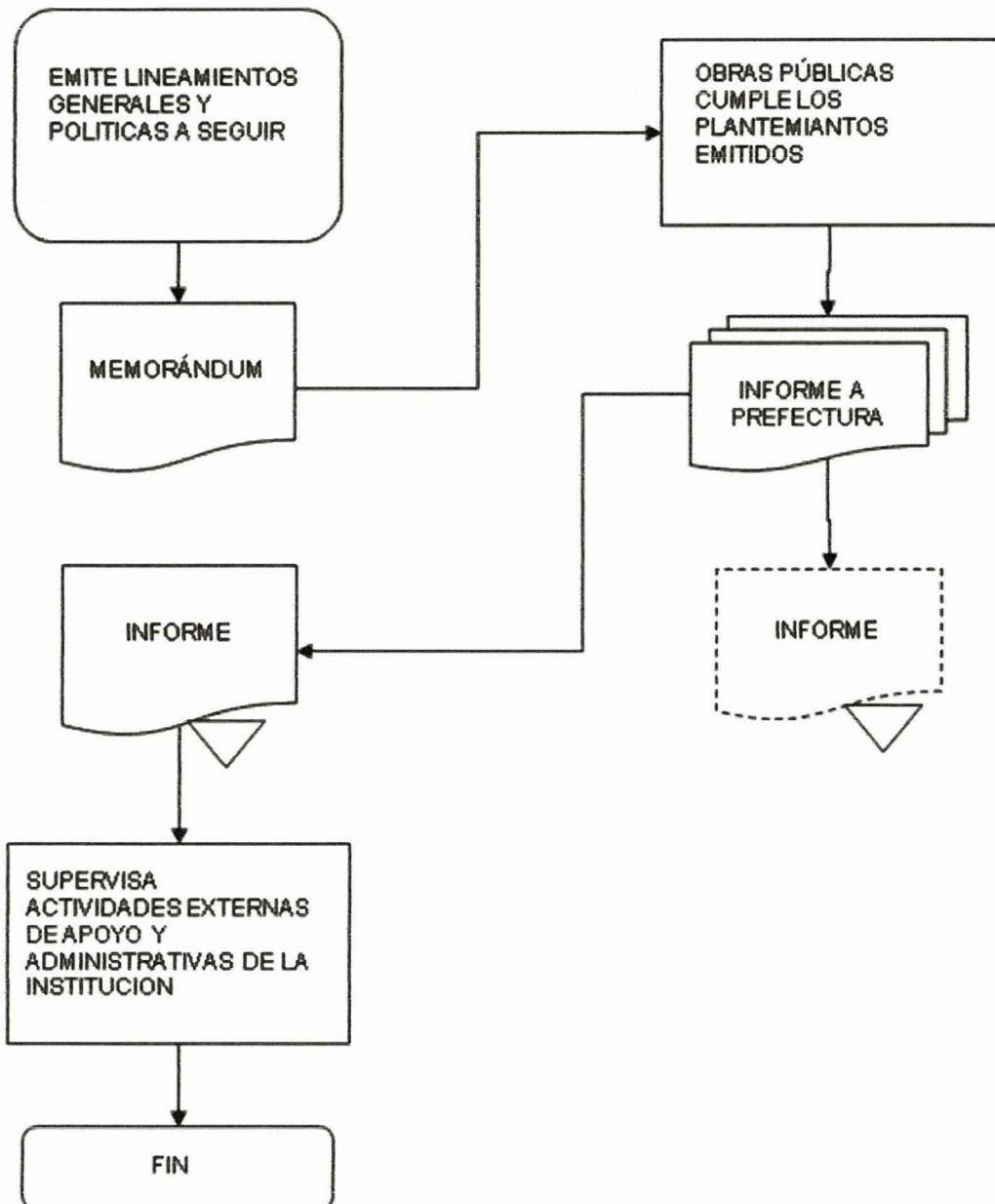
*Grafico no. Acta de transferencia de documentos  
Elaborado: por investigadores*

El acta de transferencia de documentos del archivo de gestión al archivo general que será utilizado por los señores profesionales en donde constará el tipo de documento, lugar de procedencia, tipo de petición a la institución, fecha de ingreso firma de responsabilidad, mismo que será utilizado cuando se envíe al archivo general en donde reposaran los documento para su consulta.

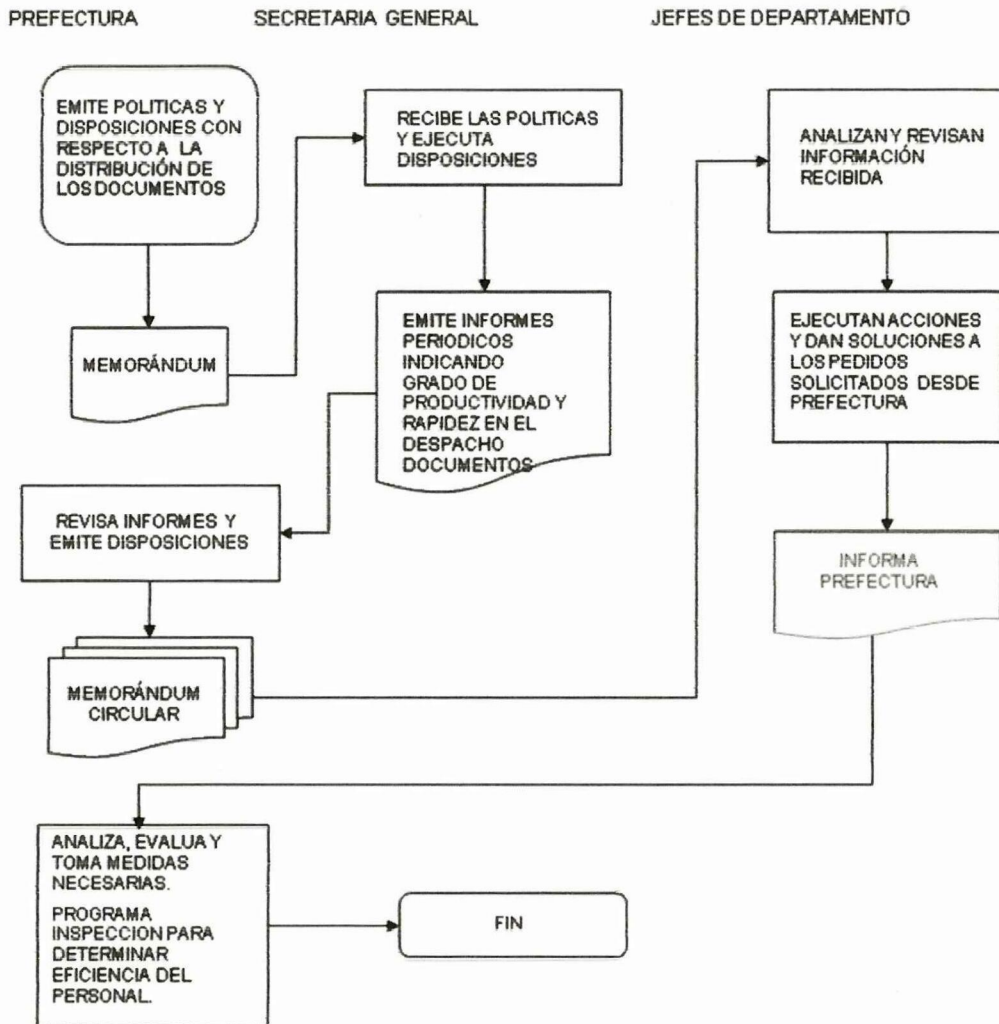
**Procedimiento para el cumplimiento de las diferentes tareas de distribución de documentos y misiones asignadas al Departamento de Obras Públicas por orden de prefectura.**



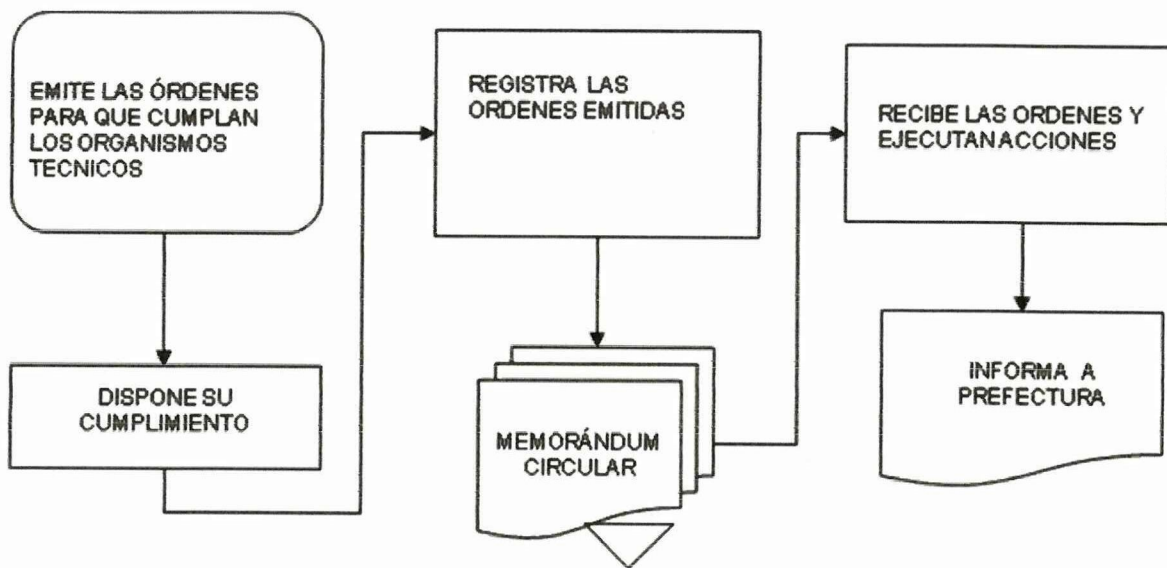
**Procedimiento para ejercer el mando institucional y administrativo del gobierno provincial de Cotopaxi y supervigilar las actividades internas de apoyo que tenga relación con el departamento de obras públicas**



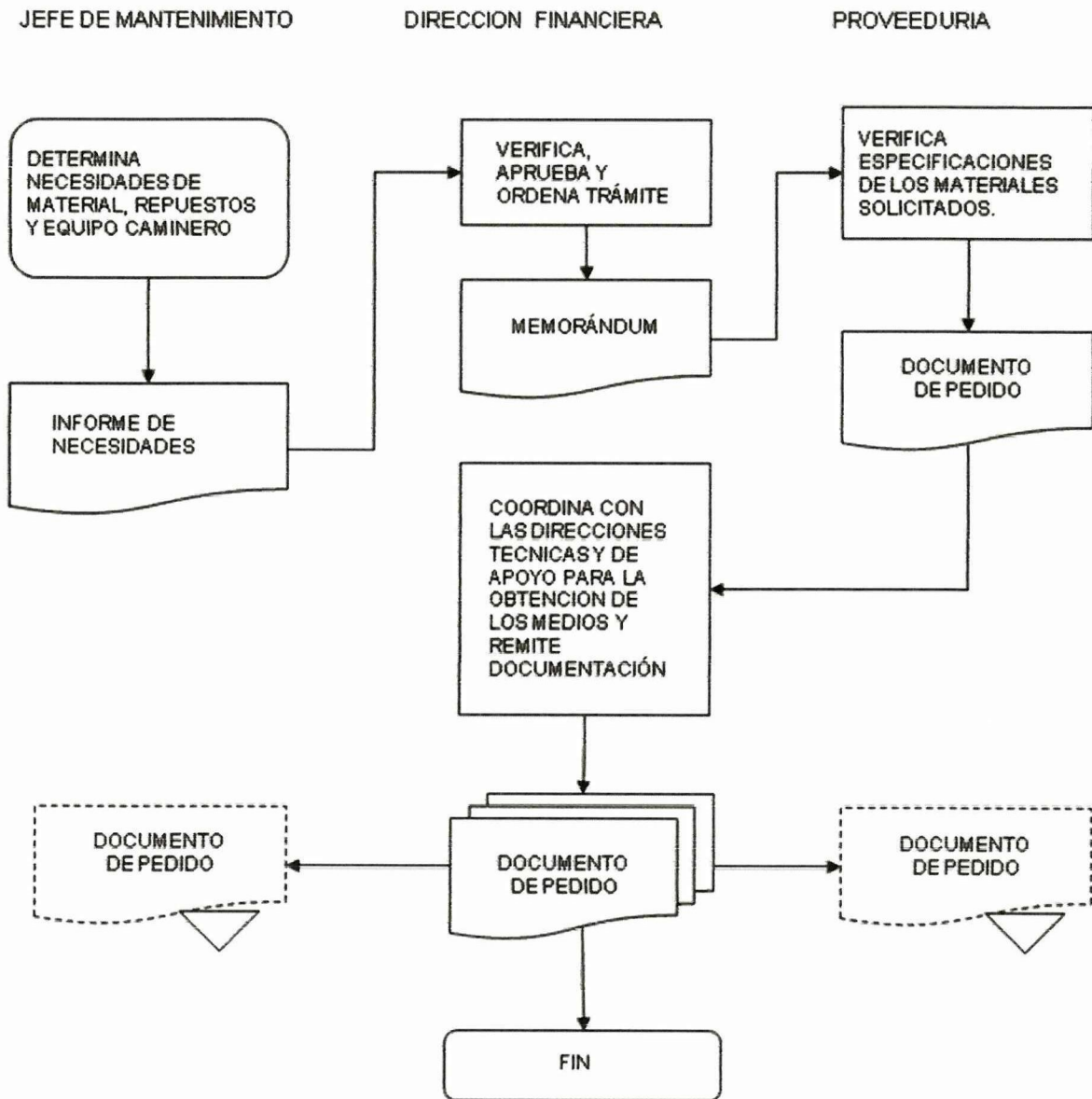
**Procedimiento para alcanzar y mantener la máxima productividad en las labores de distribución de la documentación y la mejor condición de trabajo del personal.**



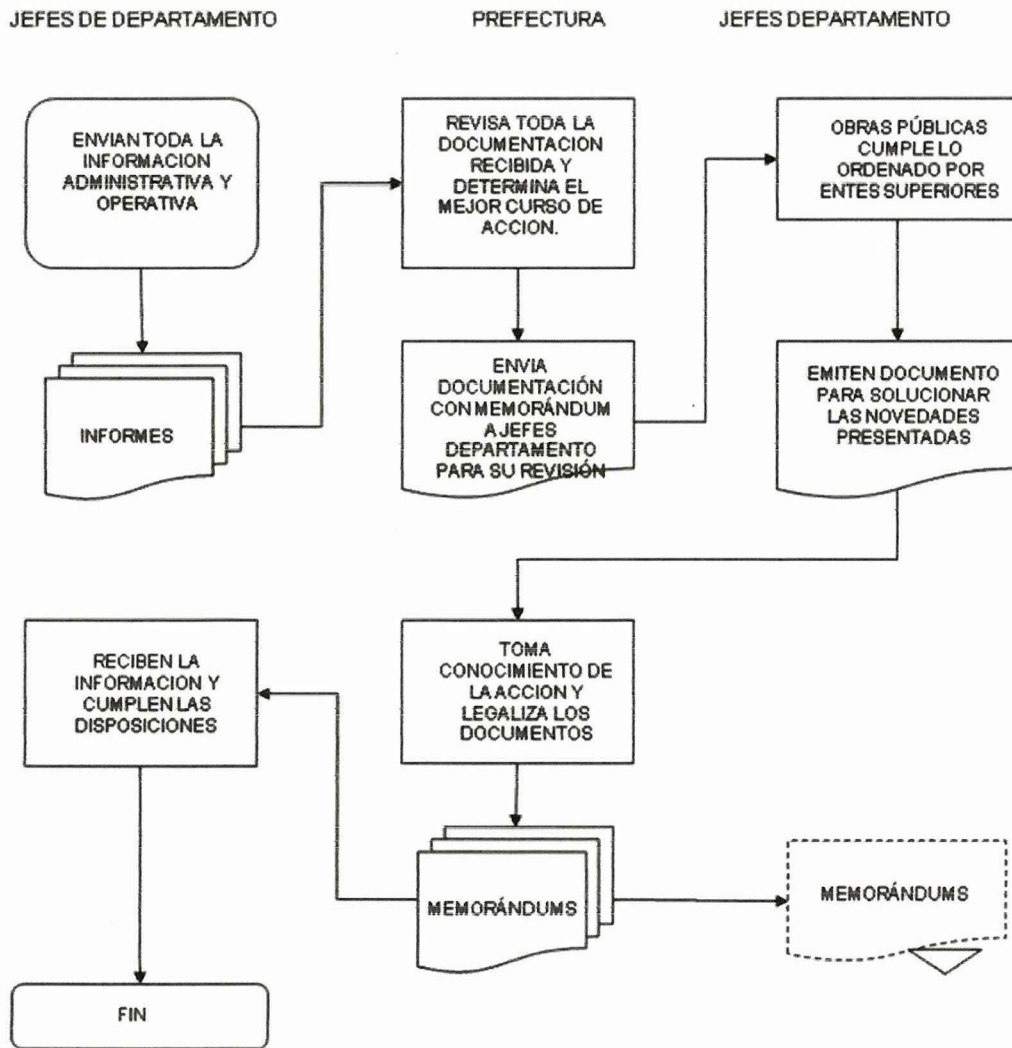
**Procedimiento para cumplir y hacer cumplir las leyes y reglamentos, así como las órdenes de prefectura y organismos técnicos de apoyo**



**Procedimiento para coordinar con las direcciones técnicas y de apoyo, la obtención de los medios y servicios no disponibles dentro de la institución.**



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



## Conclusiones

- a. El Manual de Procedimientos de la Documentación, permitió identificar las falencias presentes del vivir del Gobierno Provincial de Cotopaxi, en especial en el Departamento de Obras Públicas, motivo de nuestro trabajo investigativo.
- b. El personal que labora en el Gobierno Provincial de Cotopaxi en especial en el Departamento de Obras Públicas no se encuentra lo suficientemente motivado para realizar su trabajo, por no encontrarse situados en lugares de trabajo de acuerdo a sus capacidades; lo que ha llevado a un uso impropio de toda la documentación que se utiliza para el trabajo diario.
- c. Por la inexistencia de un Manual de Procedimientos de Documentos en la Entidad Mayor de la Provincia se ha identificado la duplicidad de información lo que conlleva a un derroche de insumos, y pérdidas económicas, lo que hace que se lleve un trabajo muy tedioso.

## **Recomendaciones**

- a. Dar conocer a todos los involucrados las falencias que tiene el Departamento de Obras Públicas para poder de una forma prudente corregirlos. Sin causar malestar en ninguno de ellos.
  
- b. Reubicar al personal que labora de acuerdo a sus conocimientos, o difundir a través de conferencias la correcta utilización de los documentos.
  
- c. Difundir las bondades del Manual de Procedimientos de la Documentación lo que ayudará a reducir costos, y a organizar de una forma eficaz toda la documentación que lleva este departamento

## ANEXO N°1

### ACTA DE ENTREGA DE OBRA

Esta se utiliza cuando la obra física se encuentra concluida según lo estipule el contrato y se lo da al presidente o dirigente del barrio beneficiado por parte del gobierno provincial.



#### ACTA DE ENTREGA DE OBRA

##### CONSTRUCCIÓN: CONSTRUCCIÓN DE LA SEGUNDA PLANTA DE LA SEDE DE LA JUNTA PARROQUIAL DE POALO

En la ciudad de Latacunga, a los 11 días del mes de junio del 2008, comparece por una parte el Gobierno Provincial de Cotacachi, representado en este acto por sus señores los señores: Dr. César Umuñinga Guzmán, Ing. Gerardo Ayala Pacheco, y el señor Galo Viteri Moscoso.

Prefecto Provincial, Director del Departamento de Obras Públicas y Director Financiero, respectivamente; y por otra la señora María Dionisia Ayala, en su condición de Presidenta de la Junta Parroquial de Poalo, quienes proceden a realizar la entrega-recepción en los siguientes términos:

El Gobierno Provincial de Cotacachi, en uso de las facultades que le confiere la Ley transfiere en forma gratuita, a favor de la Junta Parroquial de Poalo, la obra que a continuación se menciona, construida por la Institución para destinarla para beneficio de todos sus moradores, ubicada en la Parroquia de Poalo del Cantón Latacunga, por un valor de veintidós mil trescientos ochenta dólares ( USD 22.380,00 ) correspondiente al ejercicio económico del año 2008, ley del 1,9%, cuyas características son:

Estructura de hormigón armado	-	Cubierta de losa de hormigón armado
Mampostería de bloque	-	Pisos de cerámicos
Ventanas de hierro	-	Instalaciones eléctricas
Instalaciones sanitarias	-	Instalaciones de agua potable
Pintura etc. etc.		

Para constancia de todo cuanto se deja manifestado, los comparecientes firman por triplicado y en su totalidad de acto.

ENTREGAMOS CONFORME

RECIBI CONFORME  
Sra. María Dionisia Ayala

Dr. César Umuñinga Guzmán  
PREFECTO PROVINCIAL DE COTACACHI

Ing. Gerardo Ayala Pacheco  
DIRECTOR DE OBRAS PÚBLICAS

CPA. Sr. Galo Viteri Moscoso  
DIRECTOR FINANCIERO



### ANEXO N°3

Documento por el cual se autoriza al empleado a realizar una determinada comisión dentro o fuera de la ciudad, y por el tiempo que fuera necesario, el mismo que tiene que ser autorizado por el jefe departamental.

### MEMORANDUM

---

2008—1618-GPC-DOP

PARA : Luis Galarza                    CHOFER DE LA ENTIDAD  
DE : Ing. Gerardo Ayala P.    DIRECTOR DEPARTAMENTO  
FECHA : 2 de septiembre del 2008  
ASUNTO: Viaje a Ambato

Por disposición de esta Dirección se servirá transportar a la Arq. Rita Mora a las oficinas del INEN en la Ciudad de Ambato, trabajo que lo realizará el día 2 de septiembre del 2008.

Atentamente

Ing. Gerardo Ayala P.  
DIRECTOR DE OBRAS PÚBLICAS  
rch  
2-IX-2008

**ANEXO N°4**

Por medio de este documento se emite una orden de trabajo para los obreros de jornal, siendo esta por el día o por una jornada (8 días)



CONSEJO PROVINCIAL DE COTOPAXI

Orden de Trabajo N° \_\_\_\_\_ Departamento \_\_\_\_\_

Señores: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Por disposición de: \_\_\_\_\_

Sírvase realizar el siguiente trabajo: \_\_\_\_\_

Con la modalidad que a continuación se indica \_\_\_\_\_

Latacunga, a \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 19 \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
AUTORIDAD QUE ORDENA

Informe de trabajo \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Latacunga, a \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 19 \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
PERSONA RESPONSABLE







## **BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA**

- PEI, Plan Estratégico Institucional Gobierno provincial de Cotopaxi; marzo 2006
- ENDEMA IN 2004; Cotopaxi Informe de la Provincia de Cotopaxi, octubre 2005
- Plan participativo de Desarrollo de Cotopaxi, febrero 2004 segunda edición, Diseño Gráfico e impresión TRAMA.
- Ordenanza que establecen las políticas ambientales seccionales de la Provincia de Cotopaxi 2005; Impreso por el antebrazo julio 2005.
- VÁSCONEZ Víctor Dr. "Organización Aplicada", 1º edición, Gráficas Arboleda Offset; Quito Ecuador, 1985
- ADMINISTRACIÓN, una perspectiva global, Harnold Koontz – Heinz Weihrich; decima edición.
- ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS; Análisis, diseño y estructura. Enrique Benjamín Franklin, enero 1999.
- David Fred, "Conceptos de Administración Etratégica", quinta edición, Ediciones Pearson. Mexico, 1997
- MANUAL DEL ARCHIVISTA, Ingrid Partmuss, (Universidad Central del Ecuador) 1995.

## **BIBLIOGRAFÍA VIRTUAL**

- Enciclopedia Encarta 2006
- [www.cotopaxi.gov.ec](http://www.cotopaxi.gov.ec)
- [www.monografias.com/trabajos13/html](http://www.monografias.com/trabajos13/html).