

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE



## FACULTAD DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### TEMA:

“ESTUDIO DE LA ASIGNACIÓN DE FUNCIONES A LAS SECRETARIAS/OS DEL ILUSTRE MUNICIPIO DE COTACACHI, PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES”

**Trabajo de Grado, previo a la obtención del título de Licenciadas en la Especialidad de Secretariado Ejecutivo en Español.**

### AUTORAS:

RUEDA CERVANTES CRISTINA MARIBEL  
TONGUINO BORJA ROSA ELENA

### DIRECTOR:

Dr. JULIO ALARCÓN

**IBARRA, 2012**

## ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor de Tesis, nombrado por el H. Consejo Directivo de la Facultad de Educación Ciencia y Tecnología.

### **Certifico:**

Que he analizado la tesis de grado con el tema: "ESTUDIO DE LA ASIGNACIÓN DE FUNCIONES A LAS SECRETARIAS/OS DEL ILUSTRE MUNICIPIO DE COTACACHI, PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES "presentado por las Srtas. Egresadas: Rueda Cervantes Cristina y Tonguino Borja Rosa Elena y considerando que dicho trabajo reúne todos los requisitos para ser sometidos a la presentación pública y evaluación por parte del Jurado Examinador para optar el Grado de Licenciadas en la Especialidad de Secretariado Ejecutivo en Español.

Esto es lo que puedo certificar por ser justo y legal.

Dr. Julio Alarcón

**DIRECTOR DE TESIS**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo lo dedico a todos los que tienen en sus manos la responsabilidad del desarrollo del ser humano, con mucho amor para a mis padres quienes han sido la fortaleza más importante para cumplir con este objetivo, de igual manera a profesores y amigos que de una u otra manera han contribuido para llegar con éxito a la culminación de esta etapa en la vida, apoyándome incondicionalmente.

**Cristina**

Con infinito amor dedico éste trabajo a mi hija, a mi esposo, a mis padres y de igual manera al resto de mi familia quienes han sido la fortaleza más importante para cumplir con esta meta, por su apoyo incondicional les consagro en el altar de mi corazón.

**Elena**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Técnica del Norte por haber posibilitado una oportunidad de superación y aprendizaje que garantizan un éxito personal y profesional, al Ilustre Municipio de Cotacachi en representación al Señor Alcalde y sus Directivos, quienes con su ayuda desinteresada, brindaron información relevante, para cumplir con la investigación.

Un agradecimiento especial al Dr. Julio Alarcón Director de Tesis quien ha guiado y contribuido permanentemente en este trabajo de grado con pautas para su elaboración de manera técnica y profesional, por la amistad y confianza otorgada.

A nuestros padres quienes con infinito amor a través de la vida han sabido guiarnos con su ejemplo de trabajo y honestidad, por todo su esfuerzo reflejado y por su constante apoyo que ha permitido alcanzar esta meta personal y profesional.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
RESUMEN.....	ix
SUMMARY .....	x
CAPÍTULO I .....	1
1. EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. Antecedentes .....	1
1.2. Planteamiento Del Problema.....	2
1.3. Formulación Del Problema .....	4
1.4. Delimitación Del Problema.....	4
1.4.1. Delimitación Espacial.....	4
1.4.2. Delimitación Temporal.....	4
1.5. Objetivos .....	4
1.5.1. Objetivo General.....	5
1.5.2. Objetivos Específicos .....	5
1.6. Justificación.....	6
CAPÍTULO II .....	8
2. MARCO TEÓRICO.....	8

2.1.	Fundamentación Teórica .....	8
2.1.1.	Fundamentación Sociológica .....	8
2.1.2.	Fundamentación Legal .....	10
2.1.3.	La Administración Pública En El Proceso De Modernización.....	12
2.1.4.	El Servicio Al Cliente En Las Entidades Públicas.....	16
2.1.5.	La Calidad En La Gestión Pública:.....	19
2.1.6.	La Secretaria Y Su Evolución.....	24
2.1.7.	El Rol De La Secretaria En La Antigüedad .....	26
2.1.8.	El Rol De La Secretaria En La Actualidad .....	27
2.1.9.	Manual .....	34
2.1.10.	El Manual De Funciones.....	39
2.2.	Posicionamiento Teórico Personal .....	40
2.3.	Glosario De Términos .....	41
2.4.	Matriz Categorial.....	44
CAPÍTULO III .....		45
3.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	45
3.1.	Tipo De Investigación .....	45
3.2.	Métodos .....	47
3.3.	Técnicas E Instrumentos .....	48
3.4.	Población.....	49
3.5.	Muestra. ....	49
3.6.	Preguntas Directrices .....	50

CAPÍTULO IV .....	51
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS: .....	51
4.1. Análisis E Interpretación De Resultados .....	51
4.1.1. Encuesta- Asistentes De Secretaria (Anexo 3) .....	51
4.1.2. Entrevista A Los Directores Y Jefes Departamentales Del Municipio De Santa Ana De Cotacachi (Anexo 4) .....	67
CAPÍTULO V .....	80
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	80
5.1. Conclusiones.....	80
5.2. Recomendaciones.....	81
CAPÍTULO VI.....	83
6. PROPUESTA ALTERNATIVA.....	83
6.1. Título.....	83
6.2. Justificación.....	83
6.3. Fundamentación Teórica .....	84
6.3.1. Fundamento Filosófico .....	85
6.3.2. Administración Del Talento Humano.....	86
6.3.3 Cualidades Éticas Y Humanas De La Secretaria.....	87
6.3.4 Funciones Y Responsabilidades Más Significativas. ....	89
6.4. Objetivos .....	90
6.4.1. Objetivo General.....	91

6.4.2.	Objetivos Específicos .....	91
6.5.	Ubicación Sectorial Y Física .....	91
6.6.	Diseño De La Propuesta .....	92
6.7.	Impactos .....	132
6.8.	Difusión .....	133
6.9.	Bibliografía.....	134

## RESUMEN

La presente propuesta de investigación parte de la existencia del problema de ¿Cómo se asignan las funciones a las secretarias/os del Ilustre Municipio de Santa Ana de Cotacachi para un servicio más eficiente a la población de la Zona Urbana y Rural del cantón. El diseño metodológico que se escogió es una investigación bibliográfica y de campo de tipo descriptivo, apoyada en el método analítico–sintético, inductivo–deductivo, descriptivo y estadístico. Esta investigación se fundamenta desde el punto de vista sociológico en la teoría Socio Crítica que concibe como principio esencial las múltiples dimensiones del desarrollo integral del ser humano, revalora la cultura y la ciencia acumulada por la humanidad, reivindica al individuo como centro del proceso de aprendizaje. Legalmente se fundamenta Art. 264 que señala las competencias exclusivas de los Gobiernos Municipales y que en el ámbito de sus competencias y territorio, expedirán ordenanzas cantonales, considera además la Ley Orgánica de Régimen Municipal en el Art. 63 numeral 1, señala que es atribución del Concejo Municipal determinar las políticas a seguirse y fijar las metas de la municipalidad. Por la importancia en el proceso investigativo se considera al manual de funciones de las secretarias y secretarios del Ilustre Municipio de Cotacachi, que es un documento que prepara esta institución con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados, el objetivo primordial del manual es describir con claridad todas las actividades y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización. La novedad de la investigación radica en la búsqueda y aplicación de un Manual de funciones, cuya intención es orientar la calidad del servicio y el apoyo al proceso de gestión para una atención en calidad y calidez.

## SUMMARY

This research proposal of the existence of the problem of how function share assigned to secretaries of the Illustrious Municipality of Santa Ana de Cotacachi for a more efficient service to the population of the urban and rural areas of the county. The study design was chosen Is bibliography can descriptive field, based on the analytic-synthetic method, inductive-deductive, descriptive and statistical This research is based from the sociological point of view is based on the theory that critical partner conceived as an essential principle of the multiple dimensions of the integral development of man ,culture and values the knowledge accumulated by humanity, claiming the individuals the center of the learning process. Article 264 is based legally point in exclusive jurisdiction of municipal government sand that the scope of its powers and territory, is sued ordain aces canton also considers the Organic Law of Municipal Regime in Article 63 paragraph 1, states that it is the function City Council to determine the policies to be followed and set goals for the municipality. Because of the importance of the research processes considered to manual functions of the secretaries and secretaries of the Municipality of Cotacachi I gloss, which is a document prepared for this institution in order to define the responsibilities and functions of employees, primary objective of the manuals to describe clearly all the activities and distribution of responsibilities in each of the positions of the organization. The novelty of the research lies in the pursuit and implementation of an operating manual, intended to guide the quality of service and support management process for quality care and warmth.

# **CAPÍTULO I**

## **1. EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Antecedentes**

El cantón Santa Ana de Cotacachi, fue creado mediante Decreto Legislativo de 1861-07-06, amparado en la Ley de División Territorial de 29 de mayo del mismo año, fue elevado a la categoría de Cantón por Simón Bolívar, es el cantón más extenso de la provincia de Imbabura ubicado a las faldas del volcán que lleva su mismo nombre, es la capital musical del norte del Ecuador y cuenta con un Instituto que prepara docentes en educación musical, entre las habilidades destacadas de la gente de este cantón esta la talabartería especialmente de la producción en cueros naturales, su gastronomía y el comercio de artesanía del cuero.

El nombre Cotacachi tiene muchos significados. En "Cara" significa "el lago con las mujeres hace frente a" que se refiere a la forma general de los islotes en la Laguna Cuicocha; en Quichua significa la sal de polvo. Los ecosistemas del área y la flora nativa y fauna hacen este cantón una de las zonas ecológicamente más ricas en América del Sur. El área es valiosa para los turistas para mirar flora y fauna endémicas, curaciones medicinales ancestrales, para acampar en los páramos y la pesca deportiva. El tiempo en el área va de 9 a 25 Celsius de los grados y está más fresco por las tardes, posee numerosos lugares para visitar, tiene varias iglesias, con una amplia tradición religiosa en el centro de la ciudad.

La Organización política está conformada por: Parroquias Urbanas: El sagrario, San francisco; Parroquias Rurales: Quiroga, Imantag Parroquias de la zona de Intag: Apuela, Plaza Gutiérrez, Peñaherrera, Vacas Galindo, García Moreno, Las golondrinas; Barrios: Barrio Central, Barrio el coco, Barrio San José, Barrio Oriental (2 fases), Barrio Caliente, Barrio El Ejido, Barrio Húmedo, Urbanizaciones: La pradera, El molino. La tradición en lo que a enseñanza musical se refiere, la mantiene el Instituto Superior “Luis Ulpiano de la Torre”.

Su principal institución es el Ilustre Municipio de Santa Ana de Cotacachi, el mismo que fomenta y consolida la participación consciente y organizada de la comunidad, para construir ciudadanía gestiona e implementa programas de desarrollo integral rescatando valores, tradiciones y conocimientos forjando la unidad en la diversidad

## **1.2. Planteamiento Del Problema.**

Los Manuales constituyen una de las herramientas con que cuentan las instituciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas; son fundamentales un instrumento de comunicación, que incluye procedimientos documentados del sistema de la calidad destinados a planificar y hacer gerencia el conjunto de actividades dentro de una organización

Al realizar un sondeo en el Ilustre Municipio de Cotacachi se evidenció que no existe un manual de funciones para las secretarias/os de esta Institución, lo que conlleva a una situación de desorganización al momento de realizar sus actividades y la no aplicación técnica en la distribución de tareas o funciones, porque no existen lineamientos que controlen su desempeño laboral por lo que incide en la desorganización en

los procesos y actividades que realizan diariamente en las diferentes dependencias de la Institución.

Coadyuvando a esta problemática las secretarias/os tienen desconocimiento de las funciones que deben realizar, ocasionado por la falta de comunicación y especificación de las funciones a realizar al momento de ocupar un cargo. Al no contar con un manual que especifique las funciones se evidencia la inconformidad por las actividades impuestas, por lo que no son asignadas de una manera equitativa y esta a su vez conlleva a experimentar falencias en los procesos y gestión administrativa.

Otro aspecto importante de destacar es la falta de capacitación y actualización en las secretarias/os del sector público, por lo que se evidenció una mala atención al usuario, inconformidad al ocupar el cargo que se le asignó, lo que desprestigia el desarrollo institucional y promueve un inadecuado rol de servicio de calidad.

Al no existir un Manual de Funciones para las secretarias/os del Ilustre Municipio de Cotacachi, se refleja una participación poco efectiva y deficiente desarrollo de actividades que al momento de no estar determinadas y detalladas las funciones de cada secretaria o asistente, realizan procesos inadecuados o subroga otros generando incomodidad al usuario, pérdida de documentos, obstaculización de gestiones, causando insatisfacción y pérdida de recursos económicos por una burocracia mal organizada.

También es importante resaltar que la falta de comunicación interna y externa entre las secretarias/os y todo el personal de la institución, dificulta el normal desarrollo y utilización de los recursos y servicios que se oferta, generando la lentitud en los tramites, los reclamos del cliente por una

atención de calidad y pérdida de tiempo por no estar tipificado los procesos, actividades y responsables.

### **1.3. Formulación Del Problema**

¿Cómo se asignan las funciones a las secretarías/os del Ilustre Municipio de Santa Ana de Cotacachi y cómo hacer un servicio más eficiente para la población de la Zona Urbana y Rural del cantón?

### **1.4. Delimitación Del Problema**

#### **1.4.1. Delimitación Espacial**

La presente investigación se realizó en el en el Ilustre Municipio de Santa Ana de Cotacachi, ubicado en el centro de la ciudad entre las calles Modesto Peña Herrera y Gonzales Suárez, en el cantón Cotacachi, provincia de Imbabura.

#### **1.4.2. Delimitación Temporal**

La investigación se realizó a partir del mes de Mayo del 2010 y culminó en el mes de Diciembre del 2011.

### **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo General**

Determinar de forma técnica la asignación de las funciones de las Secretarías/os según el perfil y gestión a realizar en el Ilustre Municipio de Santa Ana de Cotacachi, para proponer un manual de funciones que permita mayor eficiencia y eficacia en los servicios.

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- Diagnosticar cómo están designadas las funciones a las Secretarías/os del Ilustre Municipio de Cotacachi
- Fundamentar la información teórica sobre las funciones y gestión de procesos con calidad y calidez de atención y servicio al cliente.
- Elaborar de forma técnica un Manual de Funciones para designar actividades equitativas, cumplir procesos administrativos y ubicación según perfil y destrezas para un mejor desempeño laboral.
- Socializar el Manual de Funciones con las Secretarías/os del Ilustre Municipio de Cotacachi, como herramienta para fomentar el trabajo en equipo.

## **1.6. Justificación**

La razón principal por la que se realizó esta investigación es para poner en práctica todos los conocimientos adquiridos en la Universidad Técnica del Norte, siguiendo los lineamientos de la Facultad de Educación Ciencia y Tecnología FECYT y a la vez contribuir en el mejor desempeño administrativo del Municipio de Cotacachi.

Aplicando el método científico que tiene los siguientes pasos: Tema o Título, Planteamiento del Problema, Justificación, Objetivos, Marco de Referencia, Interrogantes de Investigación, Glosario de Términos, Metodología, Organización Metodológica, Métodos, Técnicas, Instrumentos, Población Muestra, Marco Administrativo, Cronograma de Actividades, Recursos, Financiamiento (Presupuesto), Fuentes de Información (Bibliografía), Anexos.

Se escogió este tema ya que es de gran importancia, porque hace referencia a la Especialidad de Secretariado Ejecutivo, somos egresadas en esta Especialidad y para obtener el título de Licenciadas se ha desarrollado una investigación para luego defenderlo ante un Tribunal.

La ejecución de este proyecto permite solucionar varios problemas de orden social para las secretarias/os, dando oportunidad a lograr un desempeño eficiente y eficaz en el desarrollo de sus actividades.

La presente investigación fue factible realizar, por cuanto no fue costosa y existió suficiente bibliografía e información en internet; además fue posible desarrollarla ya que se realizó un sondeo a las Secretarias/os del Municipio de Cotacachi y se contó con el apoyo de todo el recurso humano que prestó todas las facilidades e información que se requirió para la ejecución del Proyecto.

También se conto con el apoyo del señor Alcalde del Ilustre Municipio de Santa Ana de Cotacachi, quien se intereso por el proyecto de tesis titulado Estudio de la Asignación de Funciones a las Secretarias del Ilustre Municipio, Propuesta de un Manual de Funciones el mismo que servirá de apoyo al personal que labora en la institución para brindar un mejor tanto al cliente interno como externo del cantón.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Fundamentación Teórica**

El aprendizaje está relacionado con la necesidad y capacidad del ser humano para adaptarse en su entorno, es decir, con la manera en que recibe información del medio, la asimila, la relaciona, y utiliza. Con la finalidad de sustentar adecuadamente la presente investigación se ha realizado un análisis de documentos bibliográficos, de internet que contiene información sobre los modelos de gestión, y se adoptó para esta propuesta.

##### **2.1.1.Fundamentación Sociológica**

Sociológicamente la investigación se sustentó en la teoría Socio Crítica que concibe como principio esencial las múltiples dimensiones del desarrollo integral del ser humano, revaloriza la cultura y la ciencia acumulada por la humanidad, reivindica al individuo como centro del proceso de aprendizaje ya que la educación es un proyecto de humanización y por ello reclama la apertura a amplios horizontes y nada dogmatizados, donde la política que engloba todas las actividades del hombre, debe procurar las mejores condiciones, equilibrio, armonía, consenso, tranquilidad, para posibilitar que éste pueda decidir su propio camino y su destino para ello la escuela como lugar de trabajo, de participación, de desarrollo personal y social, precisa más de prácticas de colaboración, de ayuda mutua, de unión entre el hombre y la sociedad.

Luzuriaga, Carlos (2004) en su libro Psicología y Social manifiesta las características del Enfoque Socio Crítico:

**“El Enfoque Socio Crítico demanda el derecho a la diferencia y a la singularidad del alumno, animándole a ser fiel a sí mismo para eliminar dependencias, Integra los valores de la sociedad y la a vez lucha por la transformación del contexto social. El profesor es definido como investigador en el aula: reflexivo, crítico, comprometido con la situación escolar y sociopolítica, los medios didácticos que utiliza son productos de la negociación y el consenso, sobre todo de técnicas de dinámicas de grupo y juegos donde el educando es el centro de aprendizajes duraderos” (p.12)**

Ideas de amplia concordancia con el pensador ya que el enfoque Socio Crítico pretende recoger los aciertos del activismo y constructivismo, reivindica la actividad del individuo como centro del aprendizaje. El proceso de aprender involucra dinamismo e interactividad, donde los contenidos son interiorizados y supone una elaboración personal, los objetivos se realiza mediante procesos de diálogo y discusión entre los agentes, los contenidos son socialmente significativos, los valores básicos a desarrollar son los cooperativos, solidarios y liberadores, emancipadores a partir de una crítica básica a las ideologías, el profesor es un intelectual crítico, transformativo y reflexivo, agente de cambio social y político, la relación teoría - práctica es indisoluble, a través de una relación dialéctica, a partir del análisis de la contradicción presente en hechos y situaciones. La práctica es la teoría de la acción.

Además por la importancia en la investigación se considero el enfoque integrador propuesto por el sociólogo Max Weber.

Robles, Jorge (2006) en su libro Sociedad del Conocimiento, cita el pensamiento de Max Weber

**“La educación es un proceso socializante cuya finalidad central es un entrenamiento por medio del cual los individuos logren desempeñar sus roles futuros de una manera que logren integrarse a su sistema cultural correspondiente. Para estudiar los hechos sociales es necesario entender las motivaciones de las personas y su realidad en la que se desarrollan. Considera que la educación persigue un objetivo social, la socialización del niño, que es el proceso de enseñarle la cultura y valores con pautas de conducta que se esperan de él y que el aprendizaje es diferente en cada ser humano porque los individuos se desarrollan en diversos ambientes socioculturales”. (p.32).**

Pensamiento de concordancia con el pensador ya que el interés educativo de la sociedad está orientado, esencialmente a potenciar las capacidades de los seres humanos donde la relación entre educación y sociedad representa una unión inseparable cuyos medios buscan la transformación de la humanidad conservando valores, costumbres y todo el acervo cultural del medio donde se desarrolla el educando.

### **2.1.2.Fundamentación Legal**

Las nuevas tendencias gubernamentales de cambio conciben en la actualidad que el Estado con sus instituciones de primera clase, son los llamados a que diseñen políticas de calidad y las implementen con eficiencia, orientándose a la búsqueda de resultados hacia el Buen Vivir, en este contexto esta investigación se sustenta en la Constitución de la

República del Ecuador en el Art. 264 que señala las competencias exclusivas de los Gobiernos Municipales y que en el ámbito de sus competencias y territorio, expedirán ordenanzas cantonales.

Considera además la Ley Orgánica de Régimen Municipal en el Art. 63 numeral 1, señala que es atribución del Concejo Municipal determinar las políticas a seguirse y fijar las metas de la municipalidad, para lo cual ejercerá la facultad de legislar a través de ordenanzas, acuerdos o resoluciones; para procurar el bienestar material y social de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales; para ello se debe priorizar los siguientes aspectos:

- Planificar e impulsar el desarrollo físico del cantón y sus áreas urbanas y rurales,
- Acrecentar el espíritu de nacionalidad, el civismo y confraternidad de los asociados, para lograr el creciente progreso y la indisoluble unidad de la Nación.
- Promover el desarrollo económico, social, medio ambiente, y cultural dentro de su jurisdicción.

Además para la consecución de los fines y funciones, el Gobierno Municipal debe tomar en cuenta las políticas emanadas de los Planes Nacionales y Regionales de desarrollo económico y social que adopte el Gobierno Central. En caso de que alguna de las funciones señaladas anteriormente corresponda por Ley también a otros organismos, se procurará la debida coordinación para la ejecución de proyectos, obras y actividades.

Para el cumplimiento de las funciones y objetivos el Gobierno Municipal se pondrá en práctica las siguientes políticas:

- Ejecutar la planificación
- Velar por la elevación del nivel cultural de los vecinos del cantón;
- Incrementar y mejorar los servicios públicos municipales;
- Fortalecer las finanzas municipales creando y actualizando las Ordenanzas Tributarias y llevando adelante un programa que permitirá una recaudación de sus recursos económicos;
- Fomentar la cultura, el deporte, las artesanías y la microempresa;
- Lograr el desarrollo de los grupos vulnerables por medio de programas sociales;
- Colaborar con la policía para lograr una mejor protección ciudadana;
- Actualizar el Plan de Desarrollo Integral del cantón.
- Realizar estudios para la ejecución de obras.
- Ampliar y mejorar la prestación de servicios de agua potable y alcantarillado;
- Mantener en buen estado los caminos vecinales;
- Coordinar acciones con las instituciones del sector público, ONG's orientados a cumplir los Planes Nacionales y Regionales de Desarrollo Económico y Social;
- Propender a un desarrollo económico administrativo equilibrado que permita cumplir los objetivos consignados en el Plan de Gobierno, con austeridad.

### **2.1.3.La Administración Pública En El Proceso De Modernización.**

Si se parte de la premisa que la ciencia de administración es el conjunto de reglas para administrar los negocios e instituciones; y más particularmente para emplear los medios y recursos de acuerdo a los intereses o bienes, en especial de los públicos, se hace necesario reorientar el accionar de nuevas Políticas de Gobierno, proceso que

contempla la modernización del Estado cuyo objetivo es incrementar los niveles de eficiencia, agilidad y productividad en la administración de las funciones que tiene a su cargo el Estado. Al mismo tiempo, son sus objetivos promueve, facilitar y fortalecer la participación del sector privado y de los sectores comunitarios o de autogestión, en las áreas de explotación económica, gestión estatal viabilizada en la Ley de Modernización del Estado y la Constitución Política de la República del Ecuador.

En este tenor todas las organizaciones necesitan de estabilidad y continuidad, al tiempo que de adaptación e innovación, es decir, necesitan un cambio continuo porque son sistemas abiertos que han de estar en una constante interacción con el medio en que realiza su acción. Se sabe que los individuos cambian con la educación y la experiencia, no obstante, estos cambios individuales no siempre llevan al cambio de las organizaciones en las que se integran.

El cambio organizacional, requiere de otros elementos o factores que pasan por la necesidad de renovación o no de lo que debe permanecer dentro del conjunto de valores de la organización, una adaptabilidad a los fines que, como los de las personas, son cambiantes con el tiempo, así como los medios utilizados para su consecución, la necesidad de una estabilidad en todo proceso de cambio, es decir, encontrar un equilibrio entre estabilidad y adaptación, que se presenta como fundamental para la supervivencia y el crecimiento de la organización.

López, Robert (2007) en el libro Planeación de la Administración Pública cita el pensamiento de Orzar que manifiesta:

**“La necesidad de cambio que opera en las organizaciones, se debe a la interacción del medio en que se realiza la gestión que generalmente es la sociedad, la cual introduce factores y necesidades**

**de forma vertiginosa, que reclaman nuevas actitudes o comportamientos, cuyos objetivos y valores deben modificarse y consecuentemente introducir nuevas metas que, a su vez, requieren una nueva estrategia organizacional para su consecución” (p.3)**

Criterio que permite inferir que los medios y los objetivos representan un elemento técnico, considerado como el conjunto de nuevos métodos o tecnología que incorporados a la misma, ofrecen productos más acordes con las exigencias de la sociedad. Como aspecto relevante el talento humano quien en definitiva llevará el impulso del cambio a las organizaciones, por lo tanto, la habilidad de la organización y de sus administradores para dirigir o influir en la conducta de los recursos humanos será un factor crítico de éxito en el cambio organizacional.

Mtjans, Anastasio (2005) en el libro Servicios de Calidad, manifiesta:

**“Para Modernizar el Estado con eficiencia y transparencia, para mejorar la calidad de vida y el bienestar de los ecuatorianos se debe definir como visión el promover un Estado eficiente, con una regulación ágil que evite la corrupción e incentive la inversión productiva, con servicios básicos de calidad y amplia cobertura, en un ambiente de igualdad de oportunidades y solidaridad con la población de menores recursos, accionar principalmente, el mejoramiento de la calidad y cobertura de los servicios básicos; permitir al sector privado la provisión de los servicios básicos; liberar y reorientar los recursos del Estado hacia la inversión social y, limitar el papel del Estado al de controlador y regulador en las áreas en que el sector privado pueda participar.” (p.25)**

Idea que permite deducir la importancia de manejar con eficiencia los recursos del Estado, en función de la modernización y la racionalización

administrativa, la descentralización y la desmonopolización como principal objetivo mediante la participación del sector privado en las actividades económicas realizadas por el Estado.

La gestión de la calidad es clave en el proceso de modernización del Estado y en la prestación de los servicios públicos, gestionar con calidad implica hacerse cargo de satisfacer las demandas de los ciudadanos, en consecuencia, esta labor requiere: conocer profundamente las necesidades de los usuarios, gestionar la relación con ellos, medir el grado de satisfacción a la prestación del servicio.

Del mismo modo los objetivos de calidad en los servicios públicos establecen aumentar la satisfacción y expectativas de los usuarios, garantizar el compromiso con la mejora continua a través de procesos controlados, adhiriendo a las orientaciones políticas de modernización del Estado compartiendo sus principios e incorporando un sistema de gestión de calidad basado en el Modelo ISO 9001: 2000. En el mismo contexto, la transparencia, probidad y participación deben abordar al menos dos dimensiones, para el mejoramiento de los servicios públicos:

- El Control institucional interno y externo, con información transparente para un control ciudadano.
- El Control ciudadano para una activa participación de la comunidad en las decisiones y uso de los recursos públicos. Aumentar la calidad de los servicios públicos requiere el concurso de profesionales competentes, dotación motivada, procesos viables, normas claras y objetivos definidos. El resultado final será evaluado por cada cliente al momento de acercarse a una ventanilla del sector público.

Para ello es necesario superar la natural resistencia a los cambios que pueden producirse en una nueva forma de organización con responsables

que deben anticiparse a las posibles reacciones negativas de los individuos y que el único camino posible es implicar a todos los individuos de la organización en la consecución de la meta, es decir, en conseguir su compromiso de participación en el cambio a fin de que la resistencia tenga el menor efecto posible donde la comunicación con todos los miembros de la organización sea realista y sincera con las probabilidades de mejoras que el proceso de cambio en la estructura organizacional..

#### **2.1.4.El Servicio Al Cliente En Las Entidades Públicas**

Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacerle un deseo o necesidad, los servicios son personalizados, involucran al cliente, a quien el servicio se dirige, los servicios se producen conforme a la demanda, los servicios son perecederos no pueden ser guardados o almacenados, no pueden ser inspeccionados o probados previamente (corregidos al momento que se dan), los servicios no producen defectos, desperdicios o artículos rechazados. Los servicios no pueden ser sustituidos o vendidos como segunda opción, se basan en el uso intensivo de mano de obra hacia una integración inter funcional compleja de diversos sistemas de apoyo.

Susana, Barnes, (2006) en su libro Calidad en los Servicios manifiesta:

**“En toda entidad sea pública o privada los principios en los que descansa la calidad del servicio son: El cliente es el único juez de la calidad del servicio, es quien determina el nivel de excelencia del servicio y siempre quiere más, la empresa debe formular promesas que le permitan alcanzar los objetivos, ganar dinero y distinguirse de sus competidores, debe "gestionar" la expectativa de sus clientes,**

**reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente, nada se opone a que las promesas se transformen en normas de calidad, para eliminar los errores se debe imponer una disciplina férrea y un constante esfuerzo”.(p.22)**

Ideas que permiten inferir las responsabilidades de todas las entidades para brindar servicios de calidad mediante una planificación estructurada que aplique el accionar de las dependencias y la eficacia en la atención al usuario, que incluye entre los atributos esenciales para operaciones de calidad en el servicio a la eficiencia, precisión, uniformidad, constancia, receptividad, accesibilidad, confiabilidad, competencia y capacidad, cortesía, cuidado, entrenamiento, seguridad, satisfacción y placer.

**Entre los factores claves de las expectativas del cliente en cuanto a un trato de calidad, se considera:**

- Atención inmediata
- Comprensión de lo que el cliente quiere
- Atención completa y exclusiva
- Trato cortés
- Expresión de interés por el cliente
- Receptividad a preguntas
- Prontitud en la respuesta
- Eficiencia al prestar un servicio
- Explicación de procedimientos
- Expresión de placer al servir al cliente
- Expresión de agradecimiento
- Atención a los reclamos
- Solución a los reclamos teniendo en cuenta la satisfacción del cliente

- Aceptar la responsabilidad por errores cometidos por el personal de la empresa.

**Kelly, Montgomery (2009) en su obra Servicios de Calidad, manifiesta:**

**“Un servicio de calidad debe seguir los 10 mandamientos para un servicio de excelencia y conservación de clientes: El cliente es la persona más importante en la empresa, el cliente no depende de usted, sino que usted depende del cliente, recuerde que trabaja para sus clientes, el cliente no interrumpe su trabajo, sino que es el propósito de su trabajo, el cliente le hace un favor al visitarlo o llamarlo para hacer una transacción de negocios, usted no le hace ningún favor sirviéndole, es una parte de su empresa como cualquier otra, incluyendo el inventario, el personal y las instalaciones, no olvide que si vendiera su empresa, sus clientes se irán con él, el cliente no es una fría estadística, sino una persona con sentimientos y emociones, igual que usted. Trate al cliente mejor de lo que desearía que a usted lo traten, el cliente no es alguien con quien discutir o para ganarle con astucia, su trabajo en satisfacer las necesidades, deseos y expectativas de sus clientes y, siempre que sea posible, disipar sus temores y resolver sus quejas, merece ser tratado con la mayor atención, cortesía y profesionalismo que usted pueda brindarle. El cliente es la parte más vital de su empresa o negocios. Recuerde siempre que sin sus clientes, no tendría actividades de negocio, y usted trabaja para su clientela”.(p.9)**

Reflexiones que obligan a retomar acciones para prestar servicios de calidad, con altruismo y responsabilidad con el cliente, siguiendo normas protocolarias de atención con eficiencia y calidez, sin olvidar la verdadera esencia en el servicio que es el usuario o cliente.

**Albert, Windsor (2007) en su libro Atención y servicio con calidad afirma que para una verdadera atención al cliente se debe seguir 10 reglas que se describen a continuación:**

1. No haga esperar al cliente, salúdelo de inmediato.
2. Dar atención total, sin distracciones o interrupciones
3. Haga que los primeros 30 segundos cuenten
4. Sea natural, no falso o robotizado
5. Demuestre energía y cordialidad (entusiasmo)
6. Sea agente de su cliente (sino puede usted resolver el problema, ayude para ver quién puede)
7. Piense, use su sentido común para ver cómo puede resolver el problema del cliente
8. Algunas veces ajuste las reglas (si la regla puede ser cuestionada)
9. Manténgase en forma, cuide su persona.

### **2.1.5.La Calidad En La Gestión Pública:**

La calidad se ha convertido en un estilo de gestión, que estrechamente unido a los sistemas de información y a las nuevas técnicas de comunicación hace que conceptos tales como: perfiles, mapas de control, cliente, carteras de servicios y otros, ya se estén utilizando de forma habitual en el que hacer de la gestión de los Municipios, pero la verdad más absoluta y profunda de la calidad se encierra en las personas y sus valores, procesos, técnicas y documentos son materias en la que se basa el trabajo para alcanzar la excelencia, pero si no se tiene en cuenta que detrás de todo hay personas y que son las que han de creer en ella, impulsarla, utilizar sus instrumentos y que existen unos valores en los que

confían los profesionales y también los ciudadanos que vienen ninguna medida o sistema que se adopte tiene alguna posibilidad de triunfar.

La gestión de calidad ya no es un dominio exclusivo de las empresas exitosas con altos resultados en sus operaciones comerciales ya que la necesidad de ofrecer servicios que cumplan con estándares de calidad y la satisfacción del usuario se ha trasladado en el ámbito público. En este sentido debe tenerse presente que la consolidación de la democracia en América Latina, y en particular en Ecuador, presenta una ciudadanía cada vez más exigente con la clase gobernante; hoy en día ya no se exige solo cobertura o gratuidad de los servicios sociales sino también que los mismos sean de calidad y brindados a satisfacción de los ciudadanos, principalmente en el área de los gobiernos locales y municipios. De ahí la urgencia en la implementación de una gestión de calidad en lo público porque ya no se justifican los gastos que el Estado realiza para brindar servicios que no sean los adecuados a las demandas del ciudadano.

Actualmente la administración pública moderna se ve obligada a adoptar distintas herramientas de gestión utilizadas corrientemente por las empresas privadas; esto obedece a la necesidad no solo de ser eficaces en la gestión sino también eficientes. Y esta eficiencia alude directamente a la relación costo beneficio de los emprendimientos, porque no solo importa lograr los resultados sino también interesa con qué costo se lo logra. Por tanto la administración pública tiene el desafío de prestar servicios con eficacia, eficiencia y con calidad.

Nick Rogers (2004) en su obra Políticas hacia un Servicio de Calidad manifiesta:

**“Entre las características que determinan el éxito de los programas de calidad en los servicios de una organización deberá primeramente funcionar bien,**

**se debe considerar la estructura ágil, el liderazgo como compromiso explícito y formal por parte de la dirección, la estructura, la comunicación – relaciones, la descentralización es decir la capacidad de tomar decisiones ha de alcanzar los niveles de la organización, la autonomía donde los profesionales cuentan con toda y plena libertad intelectual, el cliente será el eje de todas las actuaciones, se podrá hacer una selección de perfiles de personal adecuados para la mejora de la calidad donde el saber y las habilidades de las personas se fomentan desde la organización, creación de una cultura de mejora continua, Identificación de los procesos y normalización de la actividad, estandarización de la asistencia que se ofrece, cooperación entre los diferentes niveles asistenciales, establecer programas de calidad y ser capaces de incorporar a la actividad los valores de la sociedad”.(p.49)**

Ideas que permite deducir que para adoptar estos principios de eficacia, eficiencia y de calidad en las funciones de un Estado debe responder a las demandas de sus ciudadanos.

Los modelos de gestión de calidad se han gestado en la administración de empresas privadas, y la mayoría de ellos hablan de la calidad centrada en el cliente y de ofrecer servicios orientados a la satisfacción de él en ese sentido es importante realizar distinciones básicas entre cliente y ciudadano. El concepto de ciudadanía se fue gestando a lo largo de tres siglos, comienzan con los derechos civiles, luego los políticos y por fin los sociales.

CollRuther (2005) en su obra Gestión con Calidad manifiesta:

**“El ciudadano es un actor con derechos, que son independientes de los ingresos, y los derechos no**

**son asimilables a mercancías que se adquieren o se venden, el cliente sin embargo es el consumidor de un bien o servicio que se define según su capacidad adquisitiva, de ahí que el cliente opera vía mercado sin embargo el ciudadano vía lo público. La noción de cliente remite a la noción de mercado donde concurren, en igualdad de condiciones compradores y vendedores, uniformizados por su capacidad de compra y de oferta; los compradores obrando en su mejor interés optarán por el mejor servicio, el de mayor calidad, obligando a los prestadores a mejorar sus servicios”.(p.21)**

Afirmación con la que se concuerda ya que de la proposición anterior resulta que la naturaleza diferenciada de la demanda de clientes consumidores que hacen parte del mercado, y la demanda de servicios asociada a la ciudadanía, requiere algunas puntualizaciones sobre aspectos básicos, tales como calidad, modelos de calidad y su pertinencia para contextos nacionales determinados.

La calidad en la Gestión Pública constituye una cultura transformadora que impulsa a la Administración Pública a su mejora permanente para satisfacer progresivamente las necesidades y expectativas de la ciudadanía, al servicio público, con justicia, equidad, objetividad y eficiencia en el uso de los recursos públicos

La calidad en la gestión pública en el modelo ecuatoriano se entiende como un instrumento de un buen gobierno democrático con dos propósitos importantes: Que la gestión pública debe estar referenciada a la satisfacción del ciudadano, ya sea como usuario o beneficiario de los servicios y programas públicos o como un legítimo participante en el proceso de diseño, ejecución y control de las políticas públicas. Y que la gestión pública debe orientarse por resultados y esto implica control sobre

sus acciones y responsabilidad en el ejercicio de la autoridad pública por medio del control social.

Marcelo Sempertegui (2004) en su obra Estrategias de Calidad manifiesta:

**“Los componentes básicos del modelo de calidad de la excelencia comprenden: · La Orientación hacia los resultados. · La Orientación al ciudadano/cliente · El Liderazgo y la coherencia.· La Gestión por procesos y hechos.· El Desarrollo e implicación de las personas. El Proceso continuo de aprendizaje, innovación y mejora. El Desarrollo de alianzas. La Responsabilidad social de la organización.”(p.2)**

Ideas que representan la base de una organización eficiente, con principios que garantizan su éxito, ya que una institución para poder cumplir una adecuada gestión de recursos, debe poseer equipamientos, personal, instalaciones, ambientes de trabajo, formación...entre otros, coherentes con los objetivos marcados, debe determinar necesidades de competencia y formación para el personal, proporcionar formación o acciones, evaluar la eficacia de esta formación o acciones y mantener registros, además definir perfiles de trabajo y descripciones de puesto de trabajo asegurando que el personal sea consciente de la importancia de sus actividades y de cómo este contribuye a alcanzar los objetivos de calidad. Otro de los aspectos que debe ejecutarse es el proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad del producto/servicio que incluye el espacio y medios de trabajo, instalaciones con equipos apropiados incluyendo hardware y software, servicios de apoyo, tales como transportes o comunicación.

Martín Llorens (2010) en su obra Éxitos en Gestión manifiesta:

**“La organización para alcanzar éxito en la gestión y servicio ha de lograr el ambiente de trabajo, la conformidad del producto/servicio a través de la identificación y la gestión de las condiciones del ambiente de trabajo, donde la Planificación de la realización del producto/servicio, los procesos relacionados con el cliente, la determinación de los requisitos conexos con el producto/servicio y la comunicación con el cliente “(p.39)**

Idea que permite inferir que la producción, presentación del servicio, el control de la producción, la validación de los procesos y la preservación del producto permite alcanzar éxito en el ofrecimiento de servicios y el control de los dispositivos de seguimiento, medición y rendición de cuentas en los mismos.

### **2.1.6.La Secretaria Y Su Evolución**

Aunque la historia no lo mencione, los escribanos o letrados fueron los primeros en ejercer funciones similares a los de una secretaria/o, escribían a mano mediante jeroglíficos manuscritos la información dictada por reyes y patriarcas. Siendo éste el inicio de una gran evolución.

Las primeras secretarias en el mundo fueron mujeres que hasta ese entonces estaban acostumbradas a las tareas del hogar los hijos. Los esposos cuando llegó la primera guerra mundial se alistaron para pelear; las esposas se armaron de valor y se dedicaron a las comunicaciones: telegrafía, mecanografía y taquigrafía a la par hicieron las tareas de los varones en medios de transporte urbano, fábricas, entre otras.

Se dice que los mecanógrafos eran suplantados por las mecanógrafas porque ellas poseían más rapidez en los dedos, sin embargo otros opinan que preferirían a las mujeres porque eran más serias, honradas y guapas.

La invención de la máquina de escribir ayudó a la mujer a obtener puestos de secretaria, también fue la aparición del método taquigráfico de Jhon Robert Gregg, este sistema se arraigó en el mundo al igual que la máquina de escribir, con el tiempo ambos inventos crecieron al ritmo del desarrollo de la historia lo que hizo más complejo, requiriendo por ello mayor especialización del personal que habría de manejarlas. La imagen de la secretaria está asociada a la máquina de escribir; de la misma manera que el origen de esta profesión se relaciona con este instrumento que revolucionó la escritura.

El origen del ingenioso invento se ajusta al año 1714, cuando un inglés de nombre Henry Mill patentó una rudimentaria “máquina artificial, capaz de volcar cualquier escrito en papel. Pero la historia indica a Cristopher LathamSholes como inventor de la máquina de escribir, la patentó en Estados Unidos en 1868.

Después de muchos modelos y mejoras en su invento, Sholes, el 1 de marzo de 1873 decide firmar un contrato con un armero al borde de la bancarrota para que reprodujera el modelo, el visionario se llamaba Remington quien fue el primero en intentar la utilidad comercial de la máquina creada por Sholes, a la que rebautizó como “REMINGTON” Fue por ese tiempo que Liliam Sholes y una de las hijas de Rémington, se dedicaron a promocionar el nuevo invento, convirtiéndose en pioneras de las secretarías actuales. El 23 de junio de este mismo año, es decir de 1873, Liliam Sholes fue la primera SECRETARIA que registra la historia, luego de dar al fin el uso comercial a la máquina inventada años antes.

Sin embargo en la época de los 60 fueron tiempos de ensueños, los 70 fueron años de la lucha, las mujeres latinoamericanas comenzaron a reclamar posiciones de trabajo, salarios más justos e igualdad de oportunidades.

En este ambiente, a inicios de los 70 se realizó en Argentina – Buenos Aires el primer Congreso Interamericano de Secretarias, donde se acuerda entre otras cosas fijar, el día 26 de Abril, Día de la Secretaria en los 26 países que asistieron a dicha asamblea, en memoria del primer encuentro de países americanos y se crea la federación Interamericana de Asociaciones de secretarias “FIASS”

### **2.1.7.El Rol De La Secretaria En La Antigüedad**

La televisión del pasado las ha estereotipado como lindas señoritas que tomaban mensajes en las rodillas de sus jefes; las nuevas tendencias en materia organizacional incluso las han querido borrar del mapa empresarial.

Lamentablemente a la secretaria no se le daba la importancia que merecía, únicamente su trabajo se limitaba a:

- Tomar nota taquigráficamente
- Transcribir dictados
- Tener buena ortografía
- Redactar cartas y escritos
- Archivar y mantener en orden el archivo
- Ser puntual y discreta

Sin que sobre ella recaiga responsabilidad y toma de decisiones de trascendencia para la empresa.

La vieja función de cubrirle las espaldas al jefe, de ser esa arpía bloqueadora de visitas y llamados, desapareció.

### **2.1.8 El Rol De La Secretaria En La Actualidad**

En las últimas décadas el papel de las secretarias ha sido más relevante y su imagen ya no está asociada más a lo de una máquina de escribir, sino a la pantalla de una computadora. Con cibernética, otra es la historia de la secretaria de hoy, dejó el papel de la que “escucha, escribe y calla “. Para cumplir un papel cada vez más activo en las diversas empresas donde se desenvuelve.

Las secretarias de hoy sienten los cambios del mercado laboral trabajan para más gente y cumplen otras funciones. Hoy es una rareza que una secretaria maneje las cuestiones de un solo director. En muchas compañías les cambiaron hasta el nombre: hoy llamadas team assistant, lo que traducido es asistente del equipo, una manera elegante de decir que dan soporte a varios gerentes o, en muchos casos, a toda un área.

Hoy son solucionadoras de problemas y un nexo entre el jefe y el cliente, interno o externo. Hoy, el 40 por ciento de sus responsabilidades tiene que ver con el manejo de agenda, la atención de llamadas y el manejo de archivo. El 60 restante, con el cumplimiento de los objetivos del área a la cual reportan.

Las secretarias requieren una capacitación más amplia en negocios. Cómo desarrollarse profesionalmente. Cada vez son sometidas a mayores presiones para seguir en carrera y encuadrar sus competencias dentro de un rol que está en plena renovación. Hasta hace algunos años bastaba redactar bien, saber inglés y algo de computación, tener buena presencia, saber organizar una agenda, atender el teléfono y ganarse la confianza del jefe.

Pero hoy, las secretarias no sobreviven si no tienen además iniciativa propia, conocimientos de finanzas y negocios, habilidades de comunicación.

“Antes las secretarias cuidaban las espaldas de un jefe; ahora administran recursos”. Sin embargo las secretarias están muy descuidadas por las empresas. Cuando llega el momento de capacitar, la prioridad son siempre los gerentes y luego se quedan sin presupuesto. “Para la mayoría, capacitarse es un esfuerzo voluntarista.

Si bien las habilidades Técnicas: idiomas, redacción, protocolo computación son importantes, a esta altura son de conocimientos básicos. Lo que las secretarias necesitan es tener valor agregado. Esto consiste en tener herramientas para trabajar en equipo, autonomía para resolver las situaciones y conocimientos de contabilidad y finanzas para armar presupuestos .Además, las secretarias tienen que desarrollar habilidades de gestión que les permitan tomar decisiones y manejar las relaciones interpersonales con criterio.

#### **a) LA SECRETARIA**

**Según Cultural S.A. (1998), dice: “una secretaria es la persona encargada de un organismo u oficina, y cuyas funciones, en sentido amplio son mantener las relaciones de la entidad y tramitar los asuntos de la misma, además de otras actividades internas como archivo, correspondencia, recepción de visitas, etc.” (p. 46).**

Aserción que permite inferir que la secretaria, es la persona encargada de los asuntos y correspondencia de otra, es la persona encargada de los trabajos propios de una oficina, asamblea, corporación, Se considera

entonces a la secretaria como la persona que una serie de actividades que permiten un desempeño importante de las funciones y objetivos que debe cumplir una institución u organismo; de acuerdo a las funciones generales es asistente directa de quien ejerce las funciones de jefe, es portavoz de las decisiones de su superior.

La secretaria es con frecuencia la primera persona de una empresa u oficina pública con que se establece un contacto, las funciones varían según el departamento o tipo de empresa en la que prestan servicios; cumplimiento que se hace realidad con el desarrollo de ciertas cualidades .El trabajo diligente requiere creatividad, los fundamentos, procesos y otros aspectos que son tratados en el periodo académico en los que tratan generalidades, sin embargo en el ejercicio de la profesión a de requerir del ingenio y la creatividad para aplicar esos conocimientos en la solución de problemas de su trabajo.

### **Clases de secretarias**

- Secretaria de Gerencia
- Secretaria de Dirección
- Secretaria de Departamento
- Secretaría Particular

### **b) PERFIL DE LA SECRETARIA**

Sevilla, María Antonieta, (2005): en si Obra Talento y Gestión en las empresas dice: “

**“Seleccionar a la secretaria no es fácil, porque debe estar dotada de unos conocimientos técnicos que se suponen, como ofimática, bases de datos, localización de información, soportes de documentación, etc. Pero además debe poseer habilidades personales, como: saber comunicarse, conocer cuáles son las tareas específicas de los directivos, saber qué cargo desempeña su jefe en el marco de la organización, cuáles son sus responsabilidades y saber trabajar en equipo de forma eficaz e intensiva. Por estos motivos es uno de los puestos más difíciles de seleccionar. ”: (p.20).**

Ideas que permiten inferir que la secretaria puede tener muchos conocimientos pero luego no adaptarse a la forma de trabajar de su jefe o de la empresa y por supuesto sus actitudes:

Saber establecer buenas relaciones personales internas y externas de la organización, tener conocimientos de técnicas de interrelación personal como la asertividad (el ser asertivo es tener seguridad en uno mismo, y eso se aprende) o desarrollar su inteligencia emocional. Y además están el protocolo, las habilidades sociales: saber recibir una visita; saber presentar a un directivo, organizar reuniones; atender a las personas que asisten a la reunión que organiza su jefe; hacer el seguimiento de los compromisos que han tomado los asistentes en esas reunión , etc.

### **c) CUALIDADES DE LA SECRETARIA**

La secretaria debe poseer una actualizada formación y experiencia para el desarrollo de su actividad profesional. Esta formación, sólida y

continuada, se basará en una adecuada formación general, una procedente formación profesional y una consolidada experiencia.

Dentro del nuevo perfil, la secretaria debe poseer las siguientes cualidades:

**Inteligencia.-** La secretaria requiere un alto índice de inteligencia para facilitar la comunicación con sus jefes, compañeros de oficina y clientes y para planificar, coordinar y ejecutar las actividades. Su intelecto le permite comprender las inquietudes y disposiciones de su jefe, interpretar los requerimientos y necesidades del público, sentir un interés genuino por su trabajo y desempeñarse con desenvoltura frente a hechos imprevistos que tendrán que solucionar con serenidad y aplomo.

**Razonamiento.-** Es el área de secretariado, el razonamiento es una aptitud importante, porque contribuye a desarrollar los trabajos con sentido común, a estructurar adecuadamente los documentos que la secretaria tiene que preparar y a entender las diferentes situaciones que diariamente se presentan en la oficina. Como se puede apreciar, se trata de una aptitud relevante para el desarrollo de sus funciones de forma sensata, en juicio.

**Estabilidad emocional y equilibrio interno.-** Es la característica de una persona cuyo estado emocional no está sujeto a variaciones bruscas y permanece controlado). Esto implica que auto-control de las emociones evita que un estado de ánimo determinado repercuta en el desarrollo del trabajo, esto se debe manifestar, sobre todo, en los días en que parece que todo va mal - difícil; entonces es un imperativo mantener la calma. Estos aspectos, forman parte del perfil psicológico de la persona que desempeña funciones como las realiza la secretaria.

**Creatividad.-** A través de ella, la secretaria puede introducir en su área de trabajo nuevos mecanismos para lograr éxito en sus tareas; es

concomitante con los conocimientos y la experiencia que posee y para cultivar esta aptitud es necesario practicar a diario, especialmente la redacción es importante también que la secretaria sepa sugerir a su jefe algunas ideas relacionadas con los trabajos que ella realiza y nunca debe dejar de señalar aquello que le parezca erróneo.

El grado de creatividad que alcanza una secretaria depende, en gran medida, de la oportunidad que le brinde su jefe para desenvolverse en su trabajo; de todas maneras, ella debe buscar esta posibilidad, que le puede dar muchas satisfacciones profesionales.

**Iniciativa.-** Esta característica personal le permite adelantarse en una acción determinada antes de que le digan que debe hacerlo. Una secretaria eficiente no espera disposiciones sobre el trabajo que ya conoce sino que toma la decisión de hacerlo y no permite que una actividad se postergue, la secretaria es ejecutiva cuando hace bien las cosas que le encomiendan, cuando se esfuerza por cumplir a cabalidad, con prontitud y cuidado sus tareas, para llegar a la meta que es la eficiencia. Para lograr eficiencia es necesario comprender en que consiste el trabajo a realizar, sino entiende totalmente las instrucciones sobre un tema determinado no debe tener recelo de preguntar, y solicitar las aclaraciones que sean necesarias para corregir los errores en el momento justo.

**Adaptabilidad.-** La secretaria requiere facilidad de adaptación a los cambios de trabajo de jefes y compañeros lo que significa acomodarse, sin esfuerzo, a nuevos ambientes, funciones y reglamentos. Debe tomar con ánimo bruscos el genio de las personas que trabajan a sus alrededor. Tiene que aprender a adaptarse a disposiciones repentinas y al incremento del trabajo que se puede presentar.

**Espíritu de colaboración.-** Significa apoyar a los demás en la ejecución del trabajo a hacia un bien común que es el cumplimiento de las metas propuestas por el jefe. Hasta donde le sea posible debe demostrar generosidad y deseo de participar activamente. En definitiva, no debe limitarse solo a cumplir sus obligaciones.

**Planeación del trabajo.-** Significa realizar los trabajos de la oficina en forma ordenada, secuencial y eficiente, buscando formas menos complicadas de ejecución. Es preferible concluir los trabajos iniciados, y evitar en la medida de lo posible, realizar varias actividades a la vez.

**Capacidad de atención.-** La función de la secretaria incluye el cumplimiento de pequeños detalles que exigen una excelente capacidad de atención, esto es, considerar las disposiciones del jefe comprobar que los documentos este bien escritos, verificar que los datos que se incluye en un informe sean correctos, asegurarse de incluir los anexos en los sobres dar los mensajes correctos y a tiempo, etc.

**Buena memoria.-** Esta facultad permite disponer, en un momento dado, de lo que se ha aprendido con los estudios y la experiencia laboral .esta habilidad permite recordar las instrucciones del jefe, mensajes, asuntos pendientes, etc. Sin embargo es aconsejable que la secretaria no se fíe únicamente de su memoria es preciso que tome nota de todas las disposiciones que le dé su superior y que se asegure que las instrucciones sean correctas.

**Trato Agradable.-** La atracción principal de la secretaria es su trato delicado su sinceridad y su educación. Esta finura supone la adopción de expresiones comedidas, y bien intencionadas y la práctica de actitudes positivas, ajenas a sentimientos de superioridad o inferioridad.

**Atractivo personal.**- el atractivo es innato en cada persona, sin embargo la secretaria puede obtener esta característica mediante la formación del carácter, la adopción de maneras distinguidas, la educación de los gestos y ademanes una presentación sencilla por medio de un peinado natural, un arreglo de cara moderado y una vestimenta sobria.

**Buena imagen.**- No es solamente la apariencia física; es, además la calidad moral o reglas de conducta que imprimen los actos de su vida: significa ser honesta y vertical en sus acciones ante cualquier circunstancia. Adicionalmente debe defender la imagen su jefe y de la institución tanto al interior como al exterior de esta, a través de las relaciones institucionales con clientes y otros organismos públicos y privados.

La ventaja de contar con un buen profesional de apoyo en su labor directiva supone para el ejecutivo la posibilidad de concentrarse totalmente en sus funciones, optimizar adecuadamente su tiempo de trabajo efectivo. Es decir la labor de una secretaria es muy importante, seguramente imprescindible, para que la cúpula directiva pueda desempeñar del modo más eficiente posible sus funciones ejecutivas.

### **2.1.9 Manual**

Un manual es todo cuerpo sistemático que indica las actividades a ser cumplidas por la organización y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea de manera conjunta o separada.

**Según Alonzo, J (1988:25) "Son libros organizados para promover un mejor entendimiento de políticas, prácticas y procedimientos administrativos; su propósito es el de suministrar un pronunciamiento**

**actualizado, conciso y claro de la función exacta de cada fase del negocio de la empresa".**

Los Manuales son documentos organizativos y herramientas gerenciales utilizadas para comunicar y documentar los procedimientos administrativos. Consisten en la organización lógica y ordenada de todos los procedimientos identificados, bajo el esquema de una especie de libro actualizable.

#### **a) IMPORTANCIA DE LOS MANUALES.**

Su importancia radica en que es una herramienta que sirve para el manejo y planificación de los recursos organizacionales, sean éstos recursos humanos o materiales; a su vez, constituyen un medio para agilizar los procesos contables y aumentar el logro de sus objetivos.

Por otra parte, el manual ofrece al personal una guía para la ejecución de sus labores, que resultará particularmente valiosa para instruir al personal de reciente ingreso, y es de gran utilidad para evitar errores o pasar por alto aspectos elementales.

Un manual le permite a la empresa contar con un medio de consulta sobre la realización de las operaciones que en él se contemplan, contribuye a mejorar la calidad y oportunidad de la información así como también minimizar los errores humanos que pudieran existir por la falta de un material de información de este tipo.

La idea de implantar manuales en la empresa es que esta continúe trabajando en la misma eficiencia durante la ausencia de alguno de los responsables de un cargo en particular.

Los manuales son una fuente importante de información escrita y son un instrumento de acción para el control global de la organización. Además, son medios viables para comunicar políticas, acelerar el entrenamiento de los nuevos empleados y recopilar decisiones pasadas de la administración lo que permitirá por una parte la continuidad de sus futuras decisiones y por otra, decidir sobre los cambios a implementar.

Los manuales cumplen los siguientes objetivos:

- Sirven de guía para la evaluación de la eficiencia general.
- Facilitar el aprendizaje al personal de nuevo ingreso a la Institución.
- Reducir errores, omisiones y desperdicios de insumos.
- Facilita en un momento determinado los pasos a seguir para el cumplimiento de sus funciones.

Entre las características de los Manuales se encuentran:

- Su lenguaje debe ser sencillo y claro para el uso de terceras personas, para que al leerlo las instrucciones sean bien interpretadas
- Deben ser diseñados de forma flexible que permitan amoldarse a diversas eventualidades, con el fin de enfrentar los cambios que se produzcan en el entorno empresarial.
- Los manuales deben mantener uniformidad en los criterios de redacción en las secciones, puesto que éste conllevará a un mejor entendimiento. Un alto grado de confianza, orden y consistencia en las acciones a ejecutar.

## **b) CLASIFICACIÓN DE LOS MANUALES**

### **De Acuerdo a su Contenido:**

Los manuales pueden clasificarse como:

- Manuales de Historia de la Empresa
- Manual de Políticas de la Empresa.
- Manuales de Organización de la Empresa.
- Manuales de Procedimientos de la Empresa.
- Manuales de Contenido Múltiple.

### **De acuerdo a su Función Específica:**

Los manuales pueden ser:

- Manuales de Personal
- Manuales de Compra
- Manuales de Producción.
- Manuales de Venta.
- Manuales de Finanzas
- Manuales de Otras Funciones.

### **c) VENTAJAS DE LOS MANUALES**

Duhalt M. (1977:26) el uso de los manuales ofrece cuantiosas ventajas entre las cuales se pueden mencionar:

- Permite conocer detalladamente todas las actividades de un área de la Institución y la responsabilidad.
- Establecen la continuidad y coherencia en las prácticas y normas a través del tiempo.
- Hacen más eficaz y eficiente el trabajo del personal, y el registro de las operaciones, evitando que se alteren arbitrariamente.
- Sirven como herramienta en el entrenamiento y capacitación del personal en su rango.
- Ahorra tiempo a la organización, ya que evita repetir información, explicaciones. o instrucciones similares.
- Asegura la continuidad de las operaciones de la empresa, durante la ausencia de alguno de los responsables de un cargo en particular.
- Son una fuente permanente de información.

#### **d) TIPOS DE MANUALES**

Entre los tipos de manuales más utilizados se encuentran:

- Manuales de Organización
- Manuales de Políticas
- Manuales de Normas y Procedimientos
- Manuales para Especialistas
- Manual del empleado

- Manual de contenido múltiple.
- Manuales de finanzas
- Manuales del sistema

### **2.1.10 El Manual De Funciones**

Según GARCERAN M. Jorge, (1998), dice: “En las funciones de la organización se determina que es lo necesario hacer, como se llevará a cabo y quien lo realizará. El proceso de organización ya sea de la Institución como un todo o de cada una de las partes consiste en: dividir el trabajo que se ha de realizar en tareas individuales para que se fomente la especialización, definir las relaciones que se establecen entre las personas que deben cumplir con dichas tareas para establecer los canales de comunicación y las líneas de autoridad y responsabilidad.”

Un manual de funciones es un documento que se prepara en una empresa con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados de una compañía. El objetivo primordial del manual es describir con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización. De esta manera, se evitan funciones y responsabilidades compartidas que no solo redundan en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los funcionarios de la empresa, o peor aun de una misma sección. Aunque el manual de funciones es bastante conocido, es evidente que por sí solo no tiene una aplicación práctica en una empresa sino se combina con una serie de elementos fundamentales que hacen de su implementación un proceso exitoso.

Los elementos que complementan un manual de funciones para proceder a su implementación son los siguientes:

- Manual de funciones y responsabilidades.
- Manual de procedimientos y diligenciamiento de formatos.
- Estructura orgánica de la Empresa.
- Manual de normas administrativas.
- Delineamientos o directrices de contratación de Personal.
- Reglamento laboral

El Manual de Funciones corresponde a un documento que se divide en los siguientes aspectos:

- Descripción básica del cargo
- Objetivo estratégico del cargo
- Funciones básicas
- Personal relacionado con el cargo.
- Perfil del Cargo

## **2.2 Posicionamiento Teórico Personal**

**Dada las características que debe tener la secretaria/o en el cumplimiento de sus funciones, es importante establecer que los actuales tiempos obligan a una serie de condiciones relacionadas a las cualidades humanas y éticas, que pueden ser innatas o haber sido adquiridas a través de la educación ,el estudio y la práctica, con el oportuno adiestramiento y constancia, es decir, que para el desempeño adecuado de su función en la institución o empresa, desde el punto de vista del trato social, una buena secretaria/o debe tener un alto nivel de cualidades como inteligencia y razonamiento.**

**La formación profesional en el área de secretaria ha permitido definir perfiles profesionales en los que se puntualiza competencias**

determinadas tanto por la institución educativa como por las empresas y organizaciones generadoras de empleo, por lo tanto hoy se pide un perfil mucho más completo que abarca una excelente preparación técnica competencias profesionales que en la actualidad se las identifica como formación humana o factor humano, un poco de cultura y valores transmitidos a través de la educación humanística, que hace del ayudante de la gerencia o dirección una persona equilibrada capaz de pensar y de analizar las situaciones, dueña de su propia vida con buenos dotes comunicativos y con amplitud de miras.

Los organismos seccionales constituyen entidades de servicio público, esto hace que la secretaria/o deba mantener una serie de características personales y profesionales relacionadas con valores y una verdadera visión de lo que le compete cumplir, las características determinan un perfil idóneo que favorece el cumplimiento de los objetivos institucionales, que se logran mediante el debido cumplimiento de funciones de los niveles administrativos y operativos.

### **2.3. Glosario De Términos**

**Acertado.-** Que tiene o incluye acierto.

**Aplomo.-** Gravedad, serenidad, circunspección.

**Armero.-** Vendedor o componedor de armas.

**Arraigó.-** Establecer, fijar firmemente algo.

**Asertividad.-** Que denota o implica la acción de afirmar

**Autonomía.-** Potestad que dentro de un Estado tienen municipios, provincias, regiones u otras entidades, para regirse mediante normas y órganos de gobierno propios.

**Certeza.-** Conocimiento seguro y claro de algo.

**Concomitante.-** Que aparece o actúa conjuntamente con otra cosa.

**Cúpula.-** Conjunto de los máximos dirigentes de un partido, administración, organismo o empresa.

**Decencia.-** Dignidad en los actos y en las palabras, conforme al estado o calidad de las personas.

**Desenvoltura.-** Despejo, facilidad y expedición en el decir.

**Dilución.-** Atenuar notablemente la expresión de pensamientos, ideas, conceptos.

**Eficaz.-** Virtud o actividad y poder para obrar. Resultado provechoso de una acción.

**Eficiencia.-** Facultad que tiene una persona para lograr un efecto determinado de un modo óptimo y con un menor esfuerzo con respecto a los demás.

**Estereotipado.-** Dicho de una expresión, que se repiten sin variación.

**Imperativo.-** Deber o exigencia inexcusables.

**Invención.-** Parte de la retórica que se ocupa de cómo encontrar las ideas y los argumentos necesarios para desarrollar un asunto.

**Portavoz.-** Persona que está autorizada para hablar en nombre y representación de un grupo o de cualquier institución o entidad.

**Predecir.-** Anunciar por revelación, ciencia o conjetura algo que ha de suceder.

**Procedente.-** Conforme a derecho, mandato, práctica o conveniencia.

**Rareza.-** Acción característica de la persona rara o extravagante.

**Sistemático:** Que sigue o se ajusta a un sistema.

**Telegrafía.-** Servicio público de comunicaciones telegráficas.





# CAPÍTULO III

## 3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.1. Tipo De Investigación

El tipo de investigación propuesto responde a la consideración de Proyecto Factible ya que constituye el desarrollo de una propuesta válida que permite ofrecer una solución a problemas de la realidad de los Servidores Públicos se sustentada en una base teórica que sirva a los requerimientos o necesidades de un Manual de Funciones para las Secretarías.

Por las características la investigación es no experimental por qué no se manipulo hipótesis ni variables, con un enfoque cualitativo porque no espera resultados numéricos.

A continuación se detalla los tipos de investigación que sirvieron de base para el desarrollo de la investigación:

- **La investigación Documental:** Contribuyó en la búsqueda de información en documentos para fundamentar en base a estudios y autores diversos el marco teórico, permitiendo conocer, analizar, comparar y deducir los diferentes enfoques, criterios, conceptualizaciones, análisis, conclusiones y recomendaciones que proporcionó este tipo de información acerca del área particular de estudio ayudando al desarrollo y ejecución del presente trabajo de Investigación que se sustentó en información clara y concisa recopilada de libros, textos, revistas de carácter científico, artículos de prensa, folletos,

documentos, enciclopedias, internet y cualquier material escrito, referente al tema de investigación, constituye una de las primeras etapas de toda investigación, entrega información a las ya existentes como las teorías, resultados, instrumentos y técnicas usadas.

- **La Investigación Campo:** Se realizó, en el Ilustre Municipio de Cotacachi lo que permitió obtener un conocimiento más a fondo del proceso de investigación para poder manejar los datos exploratorios, descriptivos y experimentales con más seguridad creando una situación de control. Este tipo de investigación permitió cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido los datos, por lo que facilita su revisión y/o modificación en caso de surgir dudas.
- **La Investigación Descriptiva:** Permitted el análisis y descripción de la realidad presente en cuanto a hechos, personas y situaciones, aportando para recolectar los datos sobre la base teórica planteada, resumiendo la información de manera cuidadosa para luego exponer los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan a la investigación del problema de ¿Cómo se asignan las funciones a las secretarías/os del Ilustre Municipio de Santa Ana de Cotacachi para un servicio más eficiente a la población de la Zona Urbana y Rural del cantón?
- **La Investigación Propositiva:** Permitted elaborar un modelo de investigación estratégica cuya finalidad se convirtió en una herramienta práctica para el desarrollo, fortalecimiento y mantenimiento de estándares de calidad, con el fin de lograr altos niveles de productividad, también contribuye con ideas innovadoras enfocadas a solucionar un problema a nivel local y global.

## 3.2. Métodos

Para el desarrollo de la presente investigación se emplearon los métodos teóricos porque al momento de contextualizar el problema, requiere basarse en análisis y principios, los cuales conllevan a relevar las relaciones esenciales del objeto, que son fundamentales para comprender los acontecimientos que se susciten en la investigación.

Entre los métodos teóricos empleados se pueden citar los siguientes:

- **El Método Inductivo – Deductivo.-** Se utilizó para la elaboración del marco teórico y el análisis de resultados del diagnóstico. Posibilitando descubrir, analizar y sistematizar los resultados obtenidos para hacer generalizaciones para el problema, se utilizó en la interpretación de resultados, conclusiones y recomendaciones enfocadas a la propuesta.
- **El Método Analítico - Sintético.-** Permitió desglosar la información y descomponerla en sus partes, logrando la comprensión y explicación amplia y clara del problema, determinando sus causas y efectos, sirvió para demostrar el tamaño exacto de la población y sacar conclusiones valederas y recomendaciones útiles en el proceso investigativo.
- **El Método Descriptivo.-** Sirvió para describir el problema tal como se presentó en la realidad de la institución investigada, permitiendo una visión contextual del problema y del lugar de investigación en tiempo y espacio, también se empleó para explicar de forma detallada las funciones del departamento de secretaria y sus auxiliares.
- **El Método Científico.-** Se constituyó el método general que se aplicó a la investigación, utilizando un conjunto de estrategias, procedimientos lógicos,

estadísticos, para aplicar un proceso ordenado coherente y sistemático, para llegar a la comprobación y demostración de la verdad. Este método permitió el análisis del caso particular de la Institución que se constituyó en el universo de la investigación.

- **El Método Estadístico.-** Se recurrió al análisis cuantitativo y porcentual de la información en el cálculo, en el campo de la investigación puesto que después de la recopilación, agrupación y tabulación de datos se procedió a resumir la información a través de tablas, gráficos y en forma escrita, con lo cual se estructuró en la síntesis de la investigación es decir las conclusiones.
- **El Método Matemático.-** Se utilizó para la tabulación que permitió obtener porcentajes de opinión o respuesta para luego elaborar conclusiones y recomendaciones.

### **3.3. Técnicas E Instrumentos**

Tomando en cuenta que las técnicas dependen de las fuentes de información, se utilizó como técnica de recolección de información primaria, la Encuesta que permite obtener datos provenientes del encuestado sin presión o intervención alguna del encuestador.

Aplicadas las encuestas, se procedió a realizar un análisis de cada uno de los instrumentos de la investigación con la finalidad de tabular los datos consignados en las encuestas. Los datos obtenidos mediante el instrumento de investigación se aplicó a la totalidad de las/los asistentes de secretaria que trabajan en el Ilustre Municipio Santa Ana de Cotacachi. Posteriormente se tabuló e interpretó los resultados obtenidos mediante estadística descriptiva estableciendo porcentajes de

las respuestas y registrados en tablas y centros gráficos estadísticos que proporcionaron una visualización objetiva para la elaboración de un diagnóstico tanto del desarrollo del proceso de aprendizaje como de la factibilidad de elaboración de una propuesta de mejora así como la disposición de los docentes a su futura aplicación.

### 3.4. Población

La población que se tomó para realizar la investigación estuvo conformada por la totalidad de los asistentes de secretaría y los jefes departamentales que trabajan en el Ilustre Municipio Santa Ana de Cotacachi motivo de la investigación.

Asistentes de secretaría	22
Jefes y Directores Departamentales	15
TOTAL	37

Fuente Dirección de Talento Humano Municipio de Cotacachi

### 3.5. Muestra.

No se realizó cálculo de muestra por lo reducido de la población, es decir, se trabajó con todo el universo poblacional.

$$n = \frac{N \cdot PQ}{(N - 1) \left( \frac{E^2}{K^2} \right) + PQ}$$

En donde:

n: tamaño de la muestra

N: Población

P: Probabilidad de éxito

Q: Probabilidad de fracaso

E: Probabilidad de error estándar

K: Constante de Corrección

### **3.6. Preguntas Directrices**

1. ¿Cómo se están asignando las funciones a las secretarias/os del Ilustre Municipio de Cotacachi?
2. ¿De qué manera técnica se asignan las funciones de las secretarias/os del Ilustre Municipio de Cotacachi?
3. ¿La aplicación de un Manual de Funciones permitirá designar equitativamente el desempeño laboral?

## CAPÍTULO IV

### 4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS:

#### 4.1. Análisis E Interpretación De Resultados

##### 4.1.1. Encuesta- Asistentes De Secretaria (Anexo 3)

*1¿Sus tareas las realizan con responsabilidad en el manejo de documentos?*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Siempre	22	100%
Casi Siempre	0	0%
Rara Vez	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	22	100%

Fuente: Encuesta a Asistentes de Secretaria



Fuente: Encuesta a Asistentes de secretaria

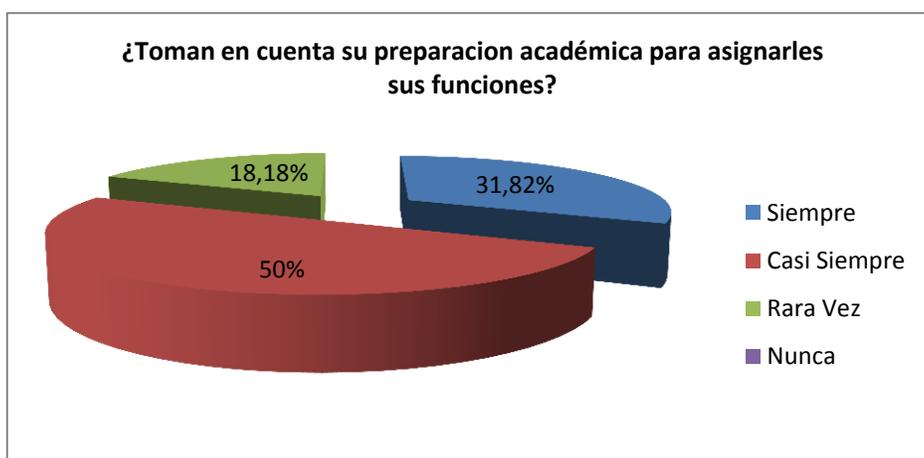
Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tinguino

Se evidencia que los/las Asistentes de Secretaria en unidad de criterio afirman que realizan su trabajo con responsabilidad a pesar de que las funciones no son asignadas de una forma técnica, porque no cuentan con un manual que especifique y clarifique las tareas que deben realizar.

## 2 ¿Toman en cuenta su preparación académica para asignarle sus funciones?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Siempre	7	31,82%
Casi Siempre	11	50,00%
Rara Vez	4	18,18%
Nunca	0	0%
TOTAL	22	100%

Fuente encuesta a Asistentes de Secretaria



Fuente: Encuesta a Asistentes de secretaria

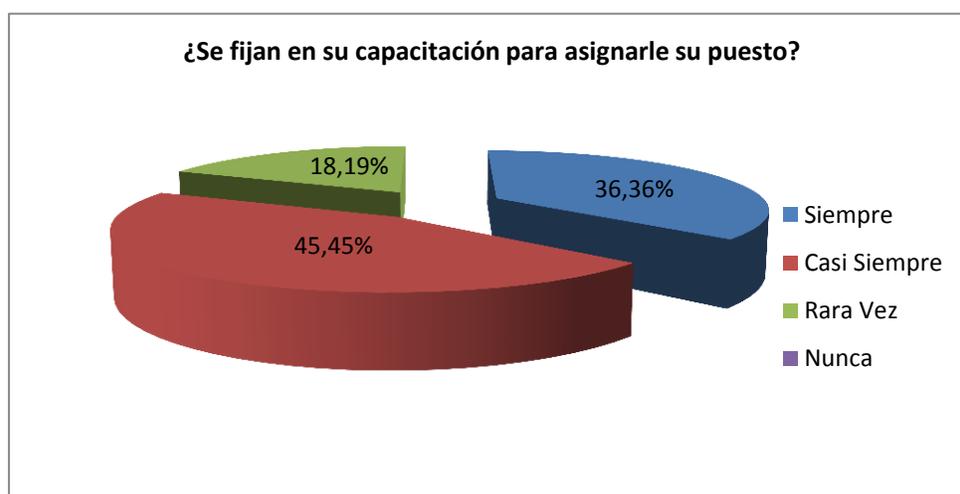
Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tonguino

En este gráfico se puede observar que al momento de asignar las funciones a los/las Asistentes de Secretaria, casi siempre se fijan en su preparación académica, un menor porcentaje siempre y en un bajo porcentaje rara vez provocando una situación de malestar entre compañeros ya que consideran que todos deben tener la misma preparación académica para que se asignen las funciones a todos por igual.

### 3.- ¿Se fijan en su capacitación para asignarle su puesto?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Siempre	8	36,36%
Casi Siempre	10	45,45%
Rara Vez	4	18,19%
Nunca	0	0%
TOTAL	22	100%

Fuente: encuesta a Asistentes de Secretaria



Fuente: Encuesta a Asistentes de secretaria

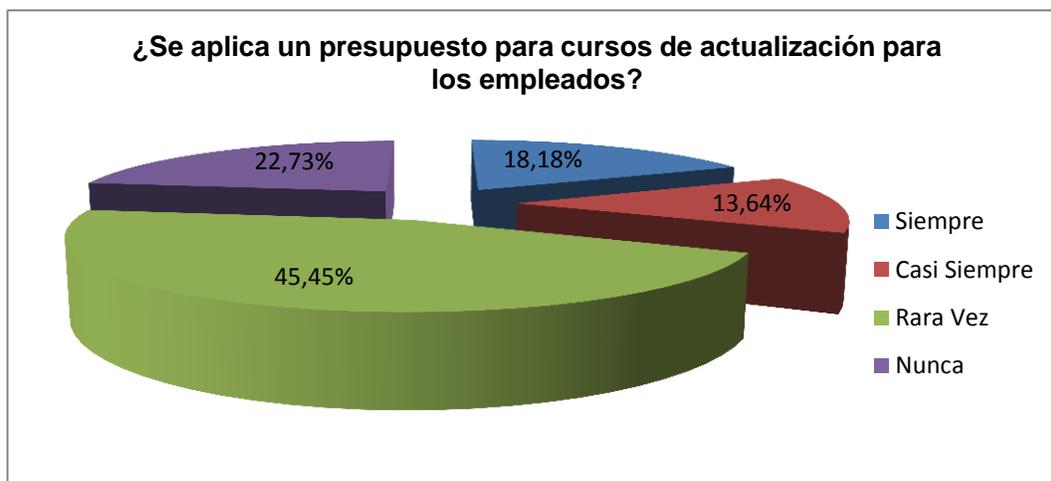
Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tonguino

Observando el gráfico se evidencia que en su mayoría Casi Siempre toman en cuenta la capacitación para asignarles un puesto, en una minoría Siempre y en menor porcentaje Rara vez, para tener un buen desempeño laboral y ocupar cualquier puesto de trabajo siempre se debe tener en cuenta la capacitación de cada asistente para que realicen las funciones asignadas de una manera eficaz y eficiente.

#### 4.- ¿Se aplica un presupuesto para cursos de actualización para los empleados?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Siempre	4	18,18%
Casi Siempre	3	13,64%
Rara Vez	10	45,45%
Nunca	5	22,73%
TOTAL	22	100%

Fuente encuesta a Asistentes de Secretaria



Fuente: Encuesta a Asistentes de secretaria

Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tonguino

En este gráfico se puede observar que Rara vez aplican un presupuesto para cursos de actualización a los/las Asistentes de Secretaría, un porcentaje menor manifiesta que Nunca, otro tanto por ciento que Siempre y un bajo promedio Casi Siempre. Contar con un presupuesto para los cursos de actualización es muy importante tanto para los asistentes de secretaria como para los jefes y directores departamentales ya que se actualizan y adquieren más conocimientos para desarrollar su trabajo de una mejor manera.

**5 ¿Se toman en cuenta las competencias de su carrera profesional para asignarle sus funciones?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Siempre	5	22,73%
Casi Siempre	15	68,18%
Rara Vez	2	9,09%
Nunca	0	0%
TOTAL	22	100%

Fuente: encuesta a Asistentes de Secretaria



Fuente: Encuesta a Asistentes de secretaria

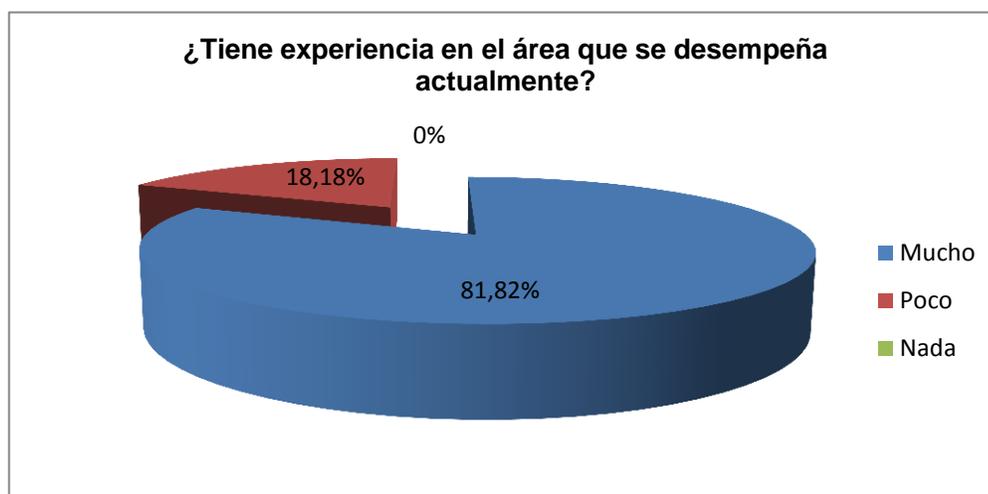
Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tinguino

En este gráfico se puede observar que Casi Siempre se toman en cuenta las competencias de la carrera profesional, en un porcentaje promedio Siempre y una minoría Rara vez. Existe mucha competencia en el ámbito profesional por ello siempre se debe escoger muy bien a los/las asistentes de secretaria por su capacidad y sus actitudes para que desempeñen las funciones de la mejor manera posible y de esa manera brindar un buen servicio.

## 6 ¿Tiene experiencia en el área que desempeña actualmente?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Mucho	18	81,82%
Poco	4	18,18%
Nada	0	0%
TOTAL	22	100%

Fuente encuesta a Asistentes de Secretaria



Fuente: Encuesta a Asistentes de secretaria

Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tonguino

En este gráfico se puede evidenciar que no todos los asistentes de secretaria tienen experiencia en el área que se desempeñan, un porcentaje promedio manifiesta que tienen poca experiencia, esto quiere decir que no tienen mucha experiencia al momento de desempeñar un cargo y al realizar las funciones que le asignaron, por ello se debe asignar las funciones acorde a los conocimientos y experiencia de cada uno para que no exista desorganización ni confusión en las tareas que deben realizar.

## 7 ¿Cómo cree usted que sea el profesionalismo en su lugar de trabajo?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Muy Importante	9	40,91%
Importante	11	50,00%
Poco Importante	2	9,09%
Sin Importancia	0	0%
TOTAL	22	100%

Fuente encuesta a Asistentes de Secretaria



Fuente: Encuesta a Asistentes de secretaria

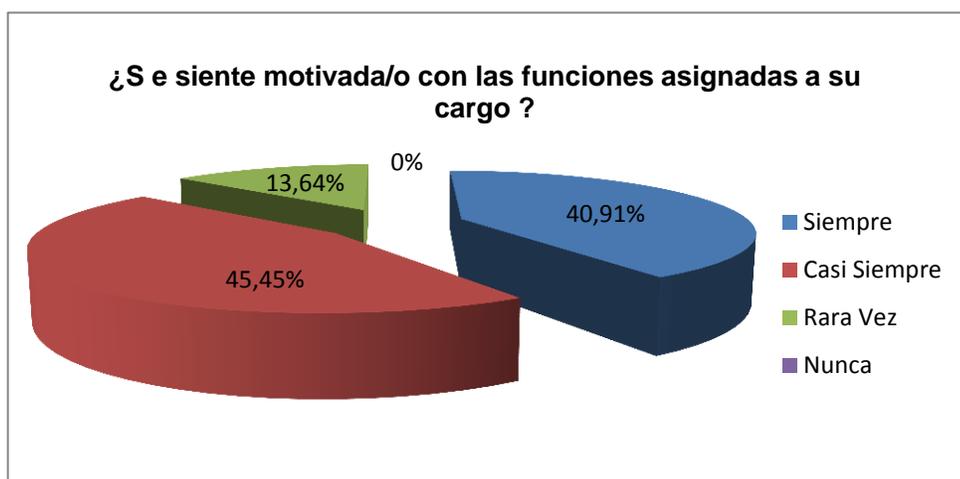
Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tinguino

En este gráfico se puede observar que el profesionalismo es muy importante en el lugar de trabajo, un porcentaje promedio manifiesta que es muy importante y un menor porcentaje poco importante. Como se puede apreciar una gran cantidad de asistentes de secretaria opinan que es importante ser profesional al momento de realizar cualquier tipo de trabajo que le fuera asignado. A si también existen asistentes de secretaria que opinan que no es importante ser profesional al momento de realizar el trabajo solicitado por parte de algún usuario o jefe departamental.

### 8 ¿Se siente motivada/o con las funciones asignadas a su cargo?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Siempre	9	40,91%
Casi Siempre	10	45,45%
Rara Vez	3	13,64%
Nunca	0	0%
TOTAL	22	100%

Fuente encuesta a Asistentes de Secretaria



Fuente: Encuesta a Asistentes de secretaria

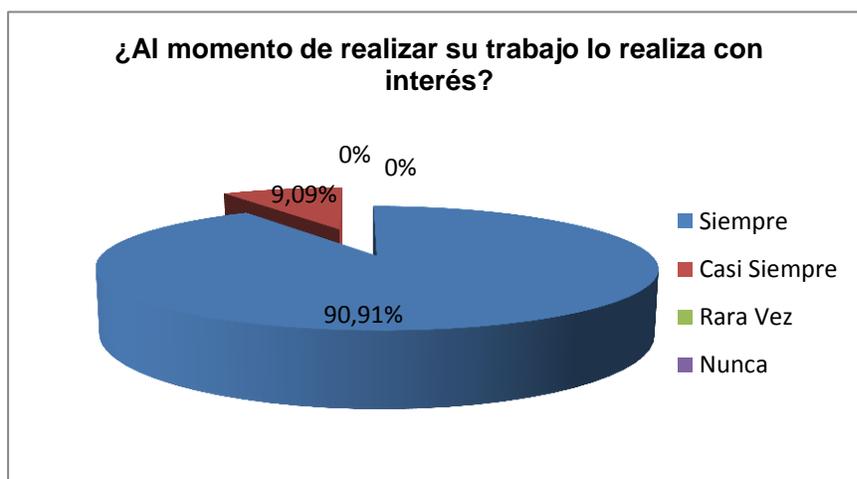
Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tonguino

En este gráfico se demuestra que la mayor parte de los asistentes de secretaria Casi Siempre se sienten motivados/os con las funciones asignadas, un porcentaje promedio manifiesta que Siempre y un menor porcentaje que Rara vez. Conllevando a una situación de inconformidad afectando directamente el desempeño laboral de todos los asistentes de secretaria ya que no se siente motivados con las funciones asignadas ya que son impuestas y afectan a todo el entorno laboral y a la institución.

### 9 ¿Al momento de realizar su trabajo lo realiza con interés?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Siempre	20	90,91%
Casi Siempre	2	9,09%
Rara Vez	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	22	100%

Fuente encuesta a Asistentes de Secretaria



Fuente: Encuesta a Asistentes de secretaria

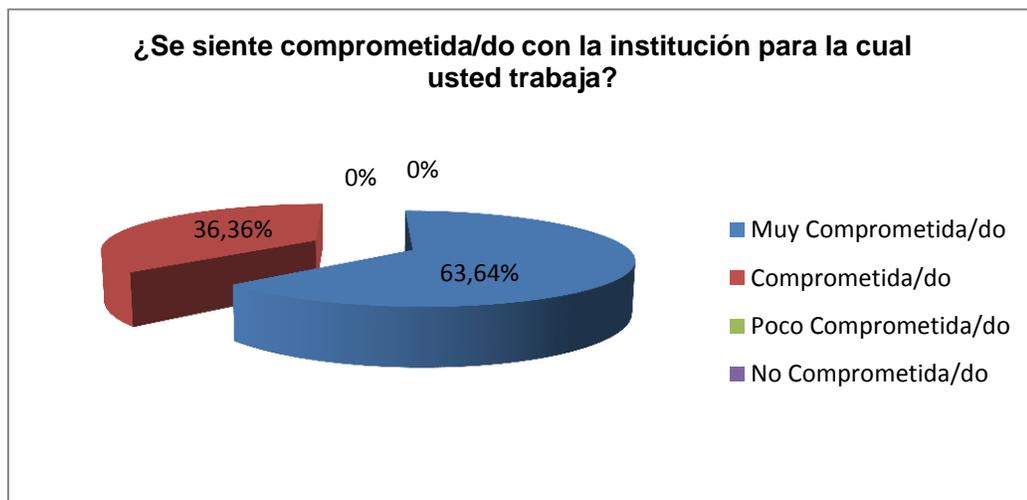
Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tonguino

En el gráfico se puede observar que la mayoría de los asistentes de secretaria realizan su trabajo con interés por conservar su puesto de trabajo, pero también existen asistentes que no realizan su trabajo con responsabilidad esto conlleva a una mala atención al cliente y inconformidad ya que siempre se debe realizar el trabajo con interés para tener la oportunidad de ocupar un mejor cargo.

**10 ¿Se siente comprometida/do con la institución para la cual usted trabaja?**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Muy Comprometida/do	14	63,64%
Comprometida/do	8	36,36%
Poco Comprometida/do	0	0%
No Comprometida/do	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta a Asistentes de Secretaria



Fuente: Encuesta a Asistentes de secretaria

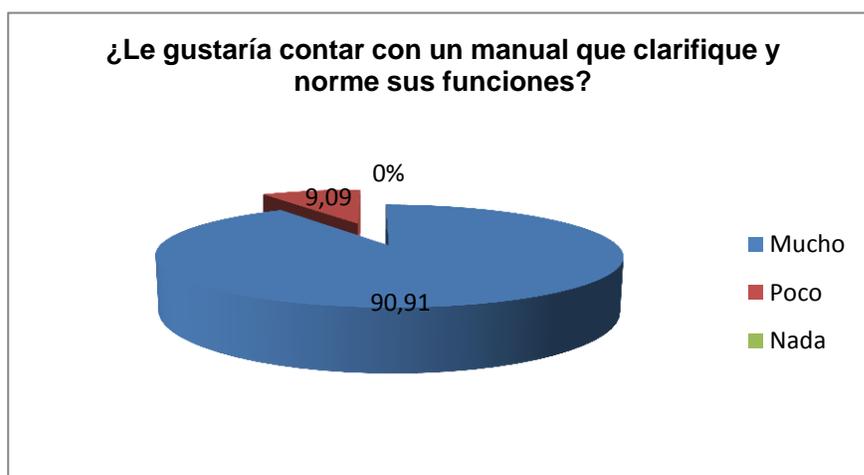
Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tonguino

Como se puede evidenciar en este gráfico la mayoría de Asistentes de Secretaría se sienten Muy comprometidas/dos con la Institución para la cual trabajan aunque también existe un porcentaje promedio que manifiesta que se sienten Comprometidas/dos, demostrando poca lealtad y compromiso hacia la institución.

**11 ¿Le gustaría contar con un manual que clarifique y normen sus funciones?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Mucho	20	90,91%
Poco	2	9,09%
Nada	0	0%
TOTAL	22	100%

Fuente encuesta a Asistentes de Secretaria



Fuente: Encuesta a Asistentes de secretaria

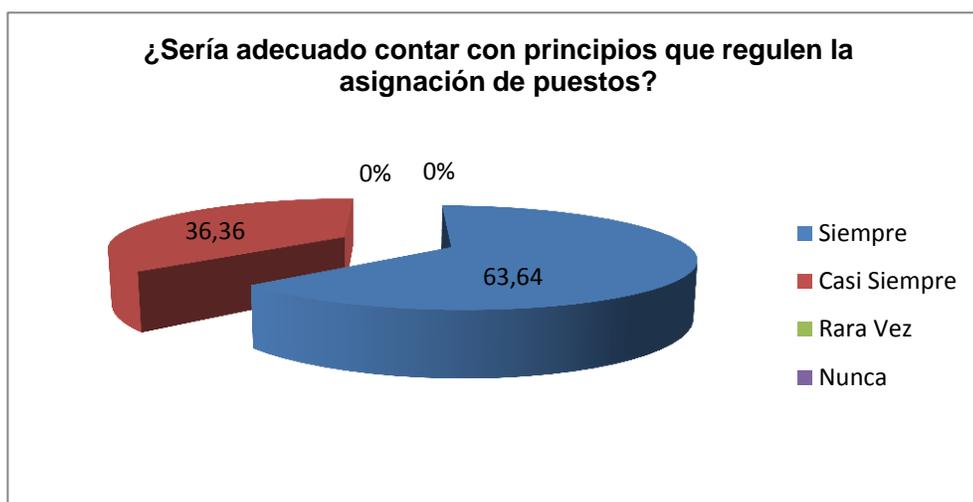
Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tinguino

Un alto porcentaje de los asistentes de Secretaría afirman que sería muy importante contar con un Manual que clarifiquen y normen sus funciones ya que sería de gran ayuda para todos y de esa manera se tendría más responsabilidad en todo lo que se debe realizar aunque también existe un bajo porcentaje que presentan Poco Interés en que se cuente con un manual de funciones.

**12 ¿Sería adecuado contar con principios que regulen la asignación de puestos?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Siempre	14	63,64%
Casi Siempre	8	36,36%
Rara Vez	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	22	100%

Fuente encuesta a Asistentes de Secretaria



Fuente: Encuesta a Asistentes de secretaria

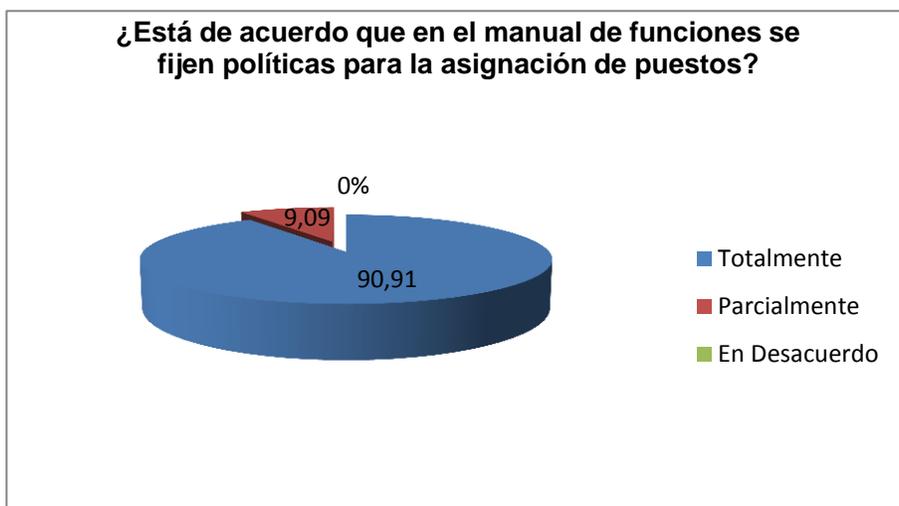
Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tonguino

En este gráfico se puede observar que Siempre es importante contar con principios que regulen la asignación de puestos y un porcentaje promedio manifiesta que Casi Siempre. Con lo cual nos demuestran que la mayoría de asistentes de secretaria afirmaron que están de acuerdo que se cuente con principios que regulen la asignación de puestos ya que sería de gran importancia y permitiría desarrollarse de una mejor manera.

**13 ¿Está de acuerdo que en el Manual de Funciones se fijen políticas para la asignación de puestos?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Totalmente	20	90,91%
Parcialmente	2	9,09%
En Desacuerdo	0	0%
TOTAL	22	100%

Fuente encuesta a Asistentes de Secretaria



Fuente: Encuesta a Asistentes de secretaria

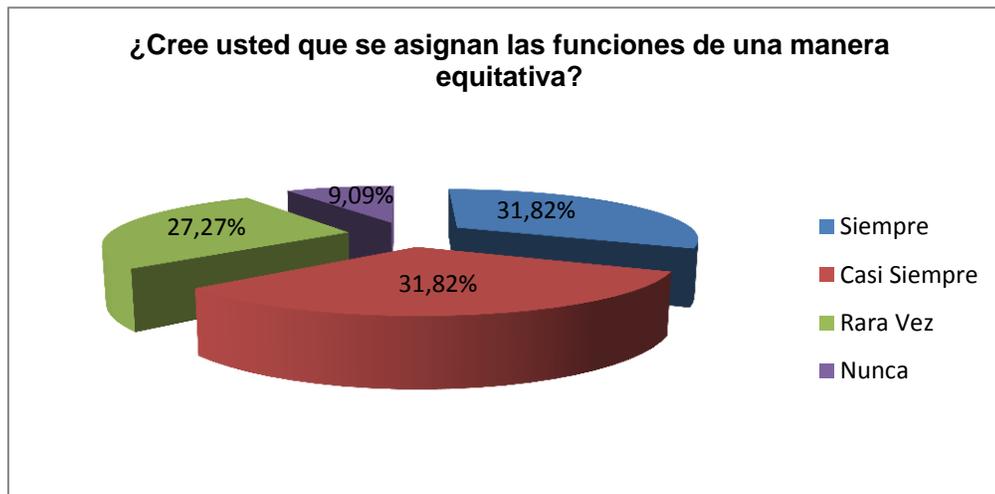
Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tonguino

Como se puede apreciar en este gráfico la mayoría de los asistentes de secretaria están consientes y Totalmente de acuerdo que en el Manual de funciones se fijen políticas para la asignación de puestos, ya que es una gran responsabilidad al momento de la asignación de funciones de tal manera que sería muy importante e imprescindible contar con políticas también existe un bajo porcentaje que manifiesta que Parcialmente.

**14 ¿Cree usted que se asignan las funciones de una manera equitativa?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Siempre	7	31,82%
Casi Siempre	7	31,82%
Rara Vez	6	27,27%
Nunca	2	9,09%
TOTAL	22	100%

Fuente encuesta a Asistentes de Secretaria



Fuente: Encuesta a Asistentes de secretaria

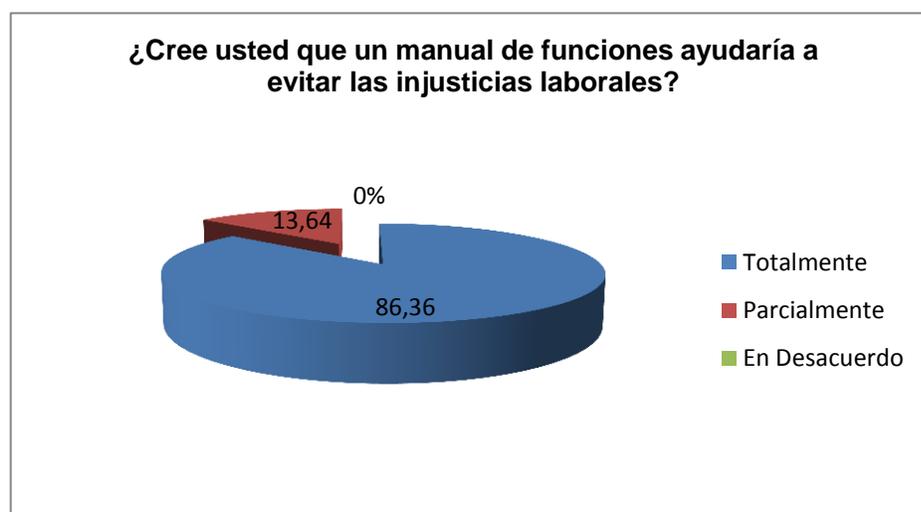
Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tonguino

Este gráfico demuestra que la mayoría de Asistentes de Secretaría están de acuerdo en que Siempre y Casi Siempre se asignan las funciones de una manera equitativa, un porcentaje promedio manifiesta que Rara vez y un menor porcentaje que nunca se asignan de una manera equitativa. Por lo que conlleva a un malestar y desintegración entre todos los asistentes de los diferentes departamentos que conforman el Municipio de Santa Ana de Cotacachi.

**15 ¿Cree usted que un manual de funciones ayudaría a evitar las injusticias laborales?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Totalmente	19	86,36%
Parcialmente	3	13,64%
En Desacuerdo	0	0%
TOTAL	22	100%

Fuente encuesta a Asistentes de Secretaria



Fuente: Encuesta a Asistentes de secretaria

Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tonguino

Como se puede observar en este gráfico la mayoría de Asistentes de Secretaría están totalmente de acuerdo en que un Manual de Funciones ayudaría a evitar las injusticias laborales, que se ocasionan al momento de la asignación de funciones y de esa manera se podría evitar las rivalidades que existen entre compañeros/as logrando tener una buena relación laboral entre todos y también existe un menor porcentaje que manifiesta que no está muy de acuerdo.

**16 ¿Está de acuerdo que la asignación técnica y profesional de funciones mejorará su desempeño laboral?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Siempre	17	77,27%
Casi Siempre	5	22,73%
Rara Vez	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	22	100%

Fuente encuesta a Asistentes de Secretaria



Fuente: Encuesta a Asistentes de secretaria

Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tinguino

En este gráfico se puede observar que la mayoría de Asistentes de Secretaría creen importante que la asignación técnica y profesional de funciones, sería de gran ayuda ya que por medio de la misma se lograra mejorar el desempeño laboral y de esa manera se brindara un servicio más eficiente a los usuarios de la zona urbana y rural del Cantón Cotacachi y en un menor porcentaje manifiesta que Casi Siempre.

#### 4.1.2. Entrevista A Los Directores Y Jefes Departamentales Del Municipio De Santa Ana De Cotacachi (Anexo 4)

1 *¿Las Secretarias/os realizan las tareas con responsabilidad en el manejo de documentos?*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	7	54%
No	6	46%
TOTAL	13	100%

Fuente entrevista a Directores y Jefes Departamentales



Fuente: Entrevista a Jefes Departamentales

Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tonguino

Los Jefes y Directores departamentales opinan que las Secretarias/os en un porcentaje medio si realizan con responsabilidad el manejo de documentos pero otro porcentaje no lo hacen, conllevando a un malestar tanto para los Jefes y Directores Departamentales como para el cliente, el mal manejo de los documentos es originado por la falta de capacitación y la mala asignación de las funciones.

## 2 ¿Toman en cuenta la preparación académica para asignarles las funciones?

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Si	4	30%
No	9	70%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente entrevista a Directores y Jefes Departamentales



Fuente: Entrevista a Jefes Departamentales

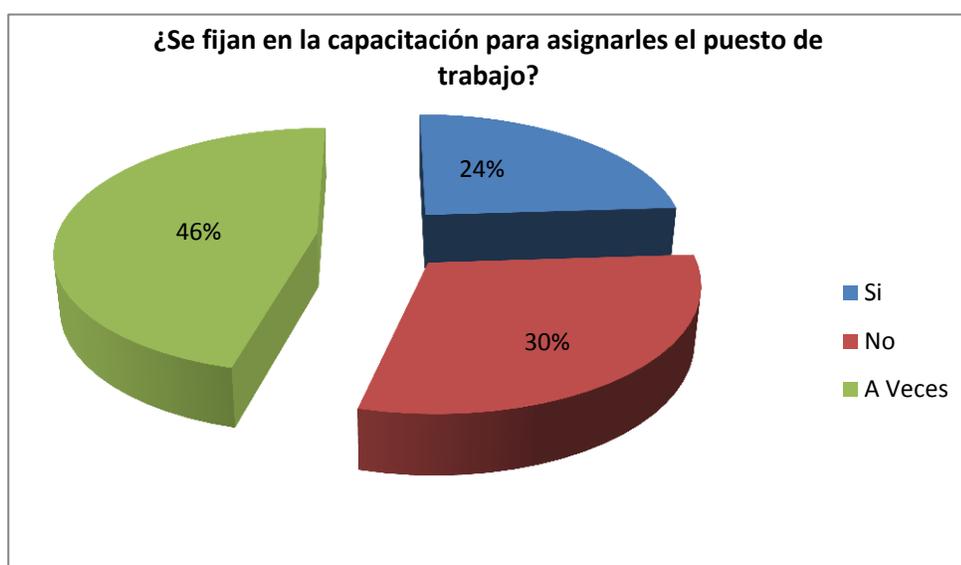
Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tonguino

Como se puede observar un porcentaje manifiesta que no se toma en cuenta la preparación académica por lo que hay duplicidad de funciones en diferentes unidades administrativas en la asignación de puestos, porque algunos, en tanto que otros opinan que la experiencia es lo que cuenta y otro porcentaje supo manifestar que si se tiene en cuenta la preparación académica para asignar las funciones. A las Secretarías/os se les asignan las funciones sin tomar en cuenta la preparación académica que tiene cada uno, de tal manera que al momento de realizar su trabajo no será realizado eficientemente.

### 3 ¿Se fijan en la capacitación para asignarles el puesto de trabajo?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	3	24%
No	4	30%
A Veces	6	46%
TOTAL	13	100%

Fuente entrevista a Directores y Jefes Departamentales



Fuente: Entrevista a Jefes Departamentales

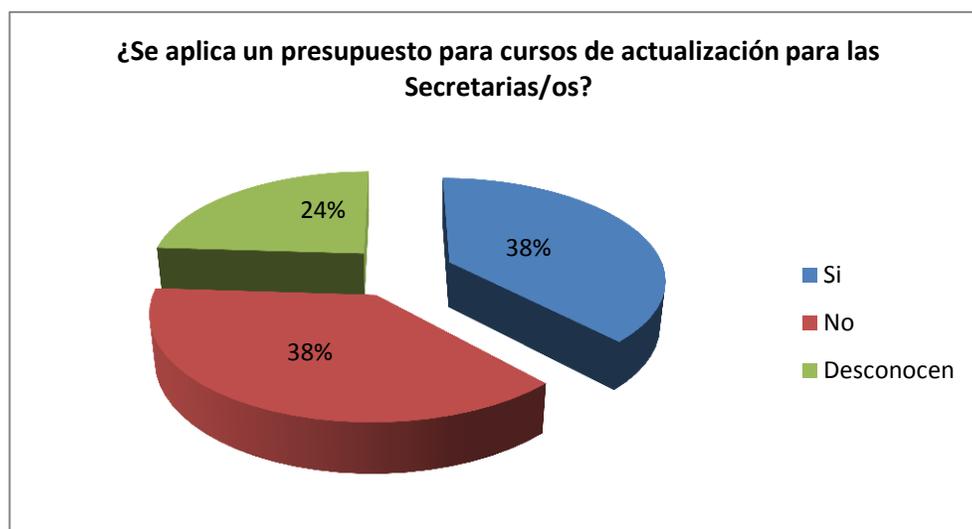
Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tonguino

Como se puede apreciar en este gráfico un alto porcentaje manifiesta que si se toma en cuenta la capacitación para asignarles el puesto de trabajo pero otro porcentaje supo manifestar que no se toma en cuenta la capacitación también manifestaron que en la institución hace falta un plan de capacitación para las Secretarias/os también se pudo conocer que algunos Directores y Jefes departamentales desconocen del tema. Además manifestaron que los puestos son asignados por afinidad.

**4 ¿Se aplica un presupuesto para cursos de actualización para las Secretarias/os?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	5	38%
No	5	38%
Desconocen	3	24%
TOTAL	13	100%

Fuente entrevista a Directores y Jefes Departamentales



Fuente: Entrevista a Jefes Departamentales

Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tonguino

Como se puede apreciar en el gráfico un porcentaje supo manifestar que no se conoce la existencia de fondos para cursos de capacitación para las Secretarias/os porque no se considera en el plan operativo, y otro porcentaje manifestó que desconocen la existencia de fondos ya que consideran que el departamento de Recursos Humanos o el Director financiero son los encargados de estos temas.

**5 ¿Se toman en cuenta las competencias profesionales de la carrera para asignar las funciones?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	3	24%
No	7	52%
De Vez en Cuando	3	24%
TOTAL	13	100%

Fuente entrevista a Directores y Jefes Departamentales



Fuente: Entrevista a Jefes Departamentales

Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tonguino

Del análisis del gráfico se puede apreciar que un gran porcentaje supo manifestar que no se toman en cuenta las competencias profesionales también manifestaron que desconoce la metodología de selección y la manera de cómo se asignan las funciones de las Secretaria/os, ya que consideran que la práctica y la experiencia es muy importante al momento de realizar el trabajo otros opinan que se toma en cuenta las competencias de vez en cuando pero que no siempre se toma en cuenta al momento de distribuir las diferentes tareas que se debe realizar en cada departamento.

**6 ¿Tienen experiencia las Secretarias/os en el área que se desempeñan actualmente?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	6	46%
No	3	24%
No Siempre	4	30%
TOTAL	13	100%

Fuente entrevista a Directores y Jefes Departamentales



Fuente: Entrevista a Jefes Departamentales

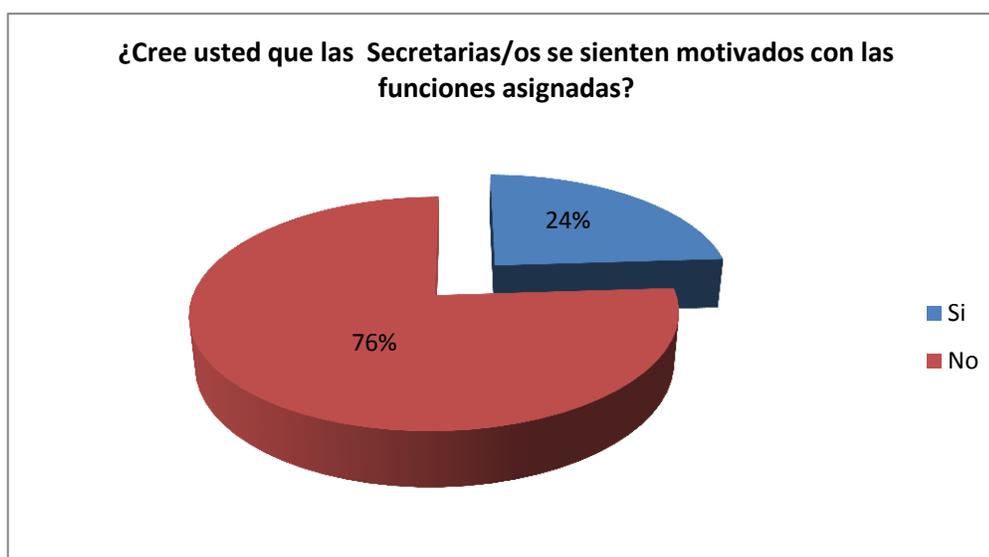
Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tinguino

Como se puede observar en el gráfico los Jefes y Directores departamentales supieron manifestar que un porcentaje si tienen experiencia pero por los años de trabajo y porque a diario realizan las mismas actividades y no otra clase de actividad y otro porcentaje expresa que no siempre tienen experiencia ya que pierden los documentos y no dan seguimiento a los trámites pertinentes. Y esto conlleva a una deficiencia al momento de asumir otro cargo y realizar otro tipo de actividades.

**7 ¿Cree usted que las Secretarias/os se sienten motivados con las funciones asignadas?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	3	24%
No	10	76%
TOTAL	13	100%

Fuente entrevista a Directores y Jefes Departamentales



Fuente: Entrevista a Jefes Departamentales

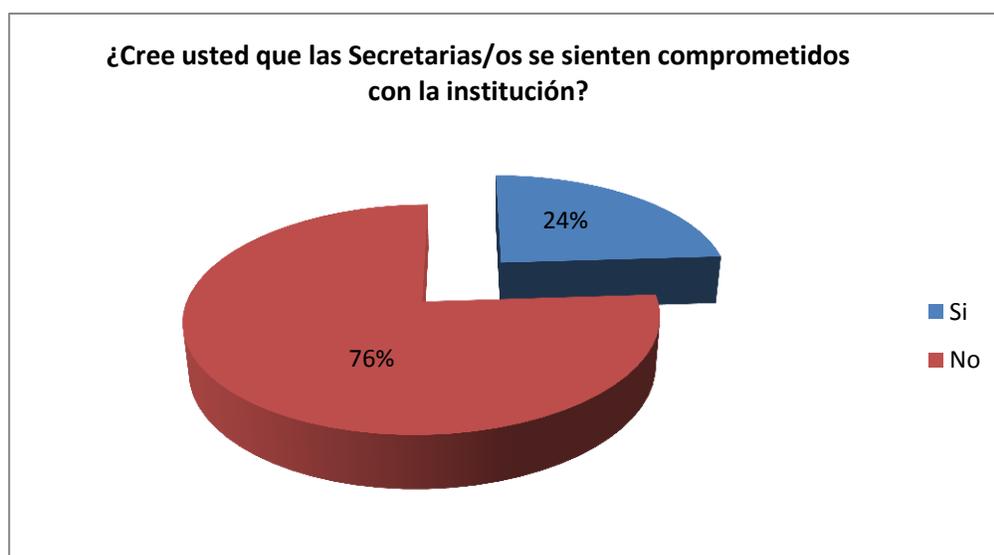
Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tinguino

Como se puede observar en el gráfico los jefes departamentales expresan que las Secretarias/os no se sienten motivadas/os ya que los perfiles académicos que tienen no son considerados importantes como para hacerles un reconocimiento y el otro tanto por ciento expresa que la motivación nace del compromiso con la institución. Además opinan que parcialmente porque los asistentes de secretaria realizan las tareas porque necesitan el empleo.

**8 ¿Cree usted que las Secretarias/os se sienten comprometidos con la institución?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	3	24%
No	10	76%
TOTAL	13	100%

Fuente entrevista a Directores y Jefes Departamentales



Fuente: Entrevista a Jefes Departamentales

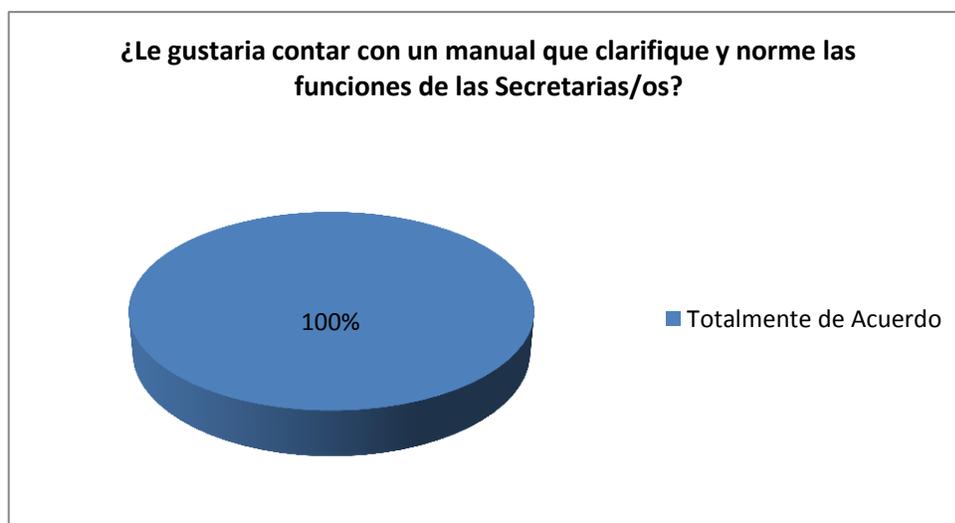
Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tonguino

Como se puede apreciar en el gráfico los jefes departamentales expresa que los secretarias/os no se sienten comprometidos con la institución porque el personal es contratado por política y les designan cargos en los que no tienen experiencia ni la preparación académica necesaria para desempeñar las funciones asignadas, mientras que otro porcentaje manifiesta que creen si se sienten comprometidos con la Institución.

**9 ¿Le gustaría contar con un manual que clarifique y norme las funciones de las Secretarías/os?**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Totalmente de Acuerdo	13	100%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente entrevista a Directores y Jefes Departamentales



Fuente: Entrevista a Jefes Departamentales

Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tonguino

Como se puede apreciar en el gráfico los jefes departamentales manifiestan que están totalmente de acuerdo, que se implemente un Manual de funciones que clarifique y normen las funciones de los asistentes ya que el Manual es una herramienta primordial para designar de la mejor manera las funciones.

**10 ¿Sería adecuado contar con principios que regulen la asignación de puestos?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	13	100%
TOTAL	13	100%

Fuente entrevista a Directores y Jefes Departamentales



Fuente: Entrevista a Jefes Departamentales

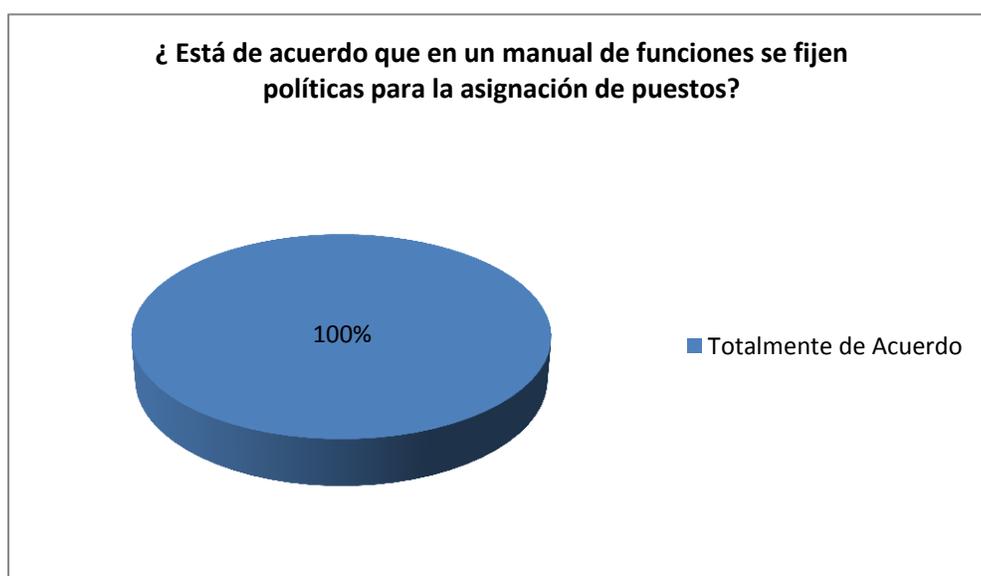
Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tonguino

Como se puede observar en el gráfico los jefes departamentales expresan que si sería adecuado contar con principios que regulen la asignación de puestos porque de esa manera se evitarían irregularidades al momento de asignar los cargos y no se les asignarían por afinidad política, evitando así el ingreso de personas no aptas para ocupar cualquier tipo de cargo dentro de la Institución.

**11 ¿Está de acuerdo que en un manual de funciones se fijen políticas para la asignación de puestos?**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Totalmente de Acuerdo	13	100%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente entrevista a Directores y Jefes Departamentales



Fuente: Entrevista a Jefes Departamentales

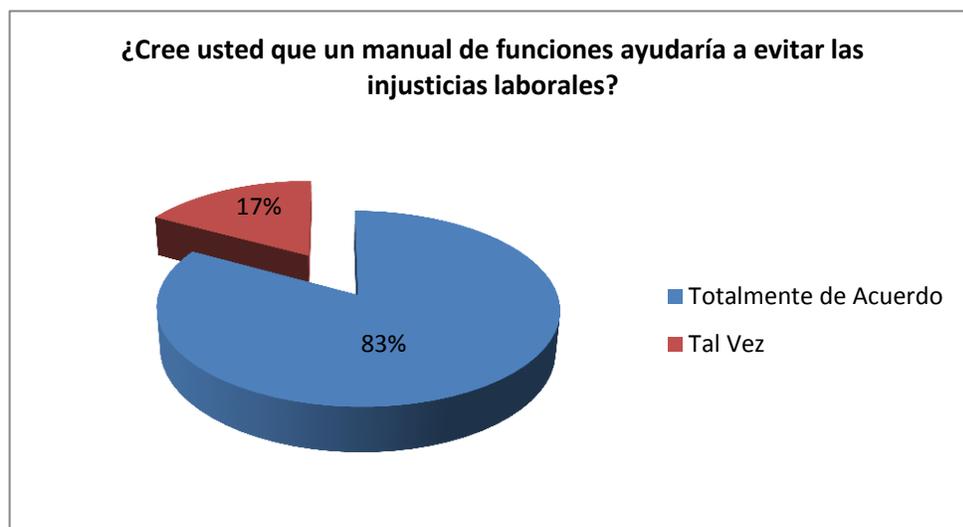
Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tonguino

Como se puede observar en el gráfico los jefes departamentales en unidad de criterio manifiestan que están totalmente de acuerdo que se fijen políticas para la asignación de puestos, ya que de esta manera llevarían un estricto control y cumplimiento de las actividades asignadas.

**12 ¿Cree usted que un manual de funciones ayudaría a evitar las injusticias laborales?**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Totalmente de Acuerdo	12	83%
Tal vez	1	17%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente entrevista a Directores y Jefes Departamentales



Fuente: Entrevista a Jefes Departamentales

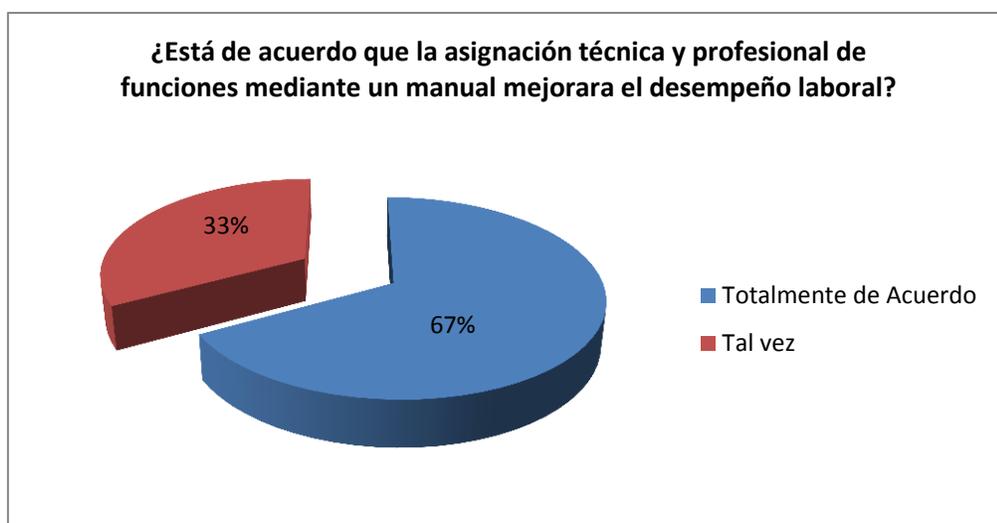
Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tonguino

Como se puede apreciar en el gráfico un gran porcentaje de los jefes departamentales expresan que están de acuerdo que un Manual de funciones ayudaría a evitar las injusticias laborales ya que es una gran oportunidad para el personal que se ha esforzado por mejorar y hacer las cosas bien cada día y tendrían que regirse a normas, políticas y principios establecidos por un manual para un mejor desempeño de sus funciones, el mismo que se ha venido proponiendo pero hasta hoy no lo implementan. Y una minoría está en desacuerdo. Lo que valida la novedad de la propuesta.

**13 ¿Está de acuerdo que la asignación técnica y profesional de funciones mediante un manual mejorara el desempeño laboral?**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Totalmente de Acuerdo	11	67%
Tal Vez	2	33%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente entrevista a Directores y Jefes Departamentales



Fuente: Entrevista a Jefes Departamentales

Elaborado por: Cristina Rueda y Rosa Tonguino

Como se puede apreciar en el gráfico un gran porcentaje de los jefes departamentales expresan, que están totalmente de acuerdo, que mejorará el desempeño laboral y se logrará un buen ambiente de trabajo ya que se proponen funciones alejadas a la realidad ocasionando una desintegración entre compañeros/ras de trabajo ya que también dependen de muchos otros factores como por ejemplo incentivos económicos y capacitación. Y una minoría está en desacuerdo.

# CAPÍTULO V

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. Conclusiones

Los resultados obtenidos en la investigación a través de las encuestas aplicadas a Asistentes de Secretaria y Jefes Departamentales del Ilustre Municipio de Cotacachi, se pueden establecer las siguientes conclusiones:

De acuerdo a la información recabada sobre si cada asistente de secretaria tiene determinadas sus funciones, la mayor parte manifiesta que no, por lo que no se sienten motivados/as con las funciones ya que no son asignadas de una manera equitativa.

Los asistentes de secretaria supieron manifestar que para la asignación de funciones no se toma muy en cuenta la preparación académica, tampoco la capacitación que posee cada uno.

No se cuenta con un presupuesto para cursos de actualización por lo que los asistentes de secretaria piensan que el profesionalismo es importante y no muy importante, además no se sienten muy comprometidos con la institución en la que trabajan.

La mayoría de los asistentes manifiestan que la asignación técnica y profesional de funciones ayudara a mejorar su desempeño laboral, además se evitaría las

injusticias laborales que existen en los diferentes departamentos que conforman el Municipio

Luego de obtener los resultados de las encuestas realizadas a los asistentes de secretaria del Municipio de Cotacachi, se llegó a la conclusión de que el personal que labora en la organización no tienen como herramienta un manual de funciones que les ayude a desarrollar su trabajo.

Luego de haber analizado las entrevistas realizadas a los Jefes y Directores Departamentales se concluye que: están totalmente de acuerdo en que se implemente un Manual de Funciones para los asistentes administrativos ya que no tienen una preparación académica ni tienen experiencia en el manejo de documentos, además no se sienten motivadas/os con las funciones asignadas porque su perfil académico no es el adecuado y la mayoría solo son bachilleres.

## **5.2. Recomendaciones**

Luego de haber expuesto las diferentes conclusiones se puede establecer las siguientes recomendaciones:

La elaboración de un Manual de Funciones, es una alternativa de solución a la problemática identificada en la presente investigación; cuerpo normativo que le permitirá definir el desempeño de los/las asistentes de secretaria de la institución y con ello delimitar responsabilidades, funciones y atribuciones, con la finalidad de viabilizar los procesos de gestión y atención al cliente interno y externo de este organismo público.

Se sugiere a los directores y jefes departamentales del Municipio de Cotacachi aplicar como una herramienta administrativa el manual de funciones y tomar en cuenta en la designación de puestos la preparación académica y capacitación para

poder asignar las funciones y realizar evaluaciones de desempeño para proyectar acciones futuras para un mayor desarrollo organizacional.

Es indispensable que en el Municipio de Cotacachi se haga constar dentro de su presupuesto anual, una partida presupuestaria para mejoramiento profesional del personal, lo que permitió lograr un desarrollo efectivo de este organismo seccional.

Analizada la problemática del Municipio de Santa Ana de Cotacachi se concluye, que es prioritario la elaboración de un manual de funciones y su correspondiente aplicación; cuerpo legal que permitirá desarrollar y aplicar las funciones de una manera técnica y profesional.

Sugerimos a los directivos del Municipio de Cotacachi que para fortalecer su sistema organizacional se requiere la implementación y utilización de un Manual de Funciones dirigido a los/las Asistentes de Secretaria el mismo que ayudara a determinar las actividades en forma individual, lo cual mejorara y ayudara al mejor desarrollo de la organización.

Al momento de contratar al personal para ocupar el cargo de Secretaria/o de cualquier departamento de la Municipalidad, se sugiere que se observe el perfil profesional de la persona para que se le asignen las funciones que le corresponda de acuerdo a sus conocimientos, para que puedan desarrollar las actividades de una manera eficiente.

# CAPÍTULO VI

## 6. PROPUESTA ALTERNATIVA

### 6.1. Título

MANUAL DE FUNCIONES PARA LAS SECRETARIAS/OS DEL ILUSTRE MUNICIPIO DE SANTA ANA DE COTACACHI.

### 6.2. Justificación

Los Gobiernos Municipales son netamente de servicio público que tienen como misión servir mediante la ejecución de proyectos de mejoramiento y desarrollo a su jurisdicción.

Por experiencias propias y por lo que se evidenció en lo que se refiere a la asignación de funciones, se puede apreciar que en el nivel laboral de Secretariado no están bien delimitadas las funciones en el Municipio de Cotacachi, dando lugar a deficiencias en el manejo de documentos, pérdida, inadecuado archivo de la documentación, subrogación de funciones, sobrecarga de labor a uno que otro empleado y roles no activos en desarrollo de procesos de gestión y atención a los usuarios.

Estos antecedentes promueven la elaboración de la presente propuesta, que tiene como finalidad estructurar un Manual de Funciones para las Secretarías/os del Municipio de Santa Ana de Cotacachi, cuya gestión no está bien orientada en la asignación de funciones y por tanto no garantiza una atención de calidad en los diferentes trámites que deben realizarse a diferentes unidades administrativas de esta institución, para desempeñarse con éxito en el puesto de trabajo, optimizar

procesos y adaptarse a las nuevas circunstancias que se presentan dentro y fuera de la organización.

El manual de funciones constituye un instrumento técnico normativo y operativo de gestión institucional básico, que tiene por finalidad orientar y normar las funciones generales y específicas de los cargos de los/las secretarías/os de los diferentes departamentos administrativos del Ilustre Municipio de Santa Ana de Cotacachi, con el propósito de alcanzar el grado de eficiencia y eficacia en la gestión administrativa en este sentido.

La formulación del presente manual permite al Municipio de Cotacachi lograr un proceso gradual de racionalización en la utilización del potencial humano y demás recursos con los que cuenta la municipalidad en sus diferentes órganos conformantes precisando y aclarando las funciones con responsabilidad y coordinación que compete a cada uno de ellos hasta el nivel de cargo o puesto.

El manual de funciones es de aplicación y uso exclusivamente del personal de secretaría de los diferentes departamentos que comprenden el Municipio, a fin de dinamizar el funcionamiento de las unidades orgánicas en la gestión administrativa, además establece las relaciones de línea. El manual de funciones es importante ya que permite definir técnicamente las funciones y responsabilidades. Además que permite establecer claras delimitaciones en las diferentes actividades que se deben desarrollar en los diferentes departamentos.

### **6.3. Fundamentación Teórica**

Con la finalidad de sustentar adecuadamente la presente propuesta se ha realizado un análisis de documentos bibliográficos que contienen información sobre los ámbitos a investigar, seleccionando aquellas propuestas teóricas más relevantes que fundamente la concepción del problema y la elaboración de la propuesta de solución al mismo.

### **6.3.1.Fundamento Filosófico**

El interés de la sociedad está orientado esencialmente a potenciar las capacidades de los seres humanos al desarrollo, socialización y discusión alrededor de los derechos, deberes con los que cuentan los ciudadanos, así como los valores humanos y cívicos, fundamentales para la convivencia armónica en comunidad.

Desde el punto de vista filosófico, la presente investigación se fundamentó en el proceso de construcción del conocimiento que orienta al desarrollo de un pensamiento al servicio de los demás, a través del cumplimiento de procesos organizacionales funcionales que se evidencian en los principios que rigen y orientan la gestión secretarial de los Municipios de promover el desarrollo humano sustentable

Con la finalidad de consolidar la administración municipal se debe asumir la decisión política de generar cambios radicales en el modelo administrativo y de gestión de la Institución, buscar además el desarrollo de procesos de planificación participativa, articulando funciones y procesos que promuevan el desarrollo la generación de espacios y prácticas institucionales debidamente coordinadas, para lo cual es necesario generar una nueva estructura administrativa acorde al nuevo marco legal de los Gobiernos Municipales que ayuden a alcanzar los logros de desempeño, esto implica ser capaz de: observar, valorar, comparar, ordenar, indagar y producir soluciones novedosas a los problemas, desde los diferentes niveles de pensamiento hacia la interacción entre los seres humanos, contribuyendo con la proyección integradora en la formación humana para un buen vivir, integrado que busca lazos de unión entre el conocimiento y la práctica con base a calidad y servicios, ya que esta debe darse no solamente desde el punto de vista cognoscitivo, sino desde los aspectos psicomotor y socio afectivo, es decir teniendo en cuenta habilidades, destrezas, actitudes y valores, dentro de un marco real que es el ambiente en que vive y se desarrolla el personal administrativo.

### 6.3.2. Administración Del Talento Humano

Uno de los procesos administrativos más importantes que llevan a cabo las organizaciones es la Administración de Talentos Humanos que consiste en la planeación, la organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, en la medida en que la organización represente el medio que permita a las personas que colaboran en ella, alcanzar los objetivos individuales relacionados directa e indirectamente con el trabajo. En este contexto la Administración de Recursos Humanos significa conquistar y mantener personas en la organización que trabajen y den el máximo de sí mismo con una actitud positiva y favorable.

Entonces, es importante destacar que a más de los principios universales en la Administración de Recursos Humanos, todo va a depender de la situación organizacional, del ambiente, tecnología, filosofía utilizada, de los lineamientos vigentes, de la cantidad y calidad del personal con que se cuente, al cambiar alguno de estos elementos puede cambiar su administración, de allí que a la misma se le considera flexible y adaptable. Las organizaciones municipales podrán operar con total eficiencia solamente cuando tengan el personal adecuado para convertir los insumos en productos de alta calidad,

Villegas, José (2008) en su obra Administración de Calidad afirma: **La función de la administración de recursos humanos es: "... la planificación, organización y control de las funciones operativas de procuración, desarrollo, mantenimiento y utilización de los recursos humanos en la organización"**

Criterio que permite deducir que la Gerencia de Recursos Humanos es un enfoque estratégico de la consecución, la motivación, el desarrollo y la gerencia de los recursos humanos de la organización la cual está destinada a configurar una cultura corporativa apropiada y a introducir programas que reflejen y respalden los valores esenciales de la organización y aseguren su éxito.

Ulrich, W (2001) en su obra Talento Humano, manifiesta:

**“La función de recursos humanos está viviendo su mejor momento. La valoración del conocimiento como elemento de competitividad es quizás la mayor oportunidad que tiene la función para ratificar su rol como socio estratégico de la organización. Si el conocimiento es parte del proceso de interacción recíproca hombre-medio, es importante mantener condiciones para que pueda ser compartido y aplicado en forma rápida, interactiva y sin frontera. Contar con una organización de recursos humanos y un liderazgo corporativo significa contar con personas comprometidas e identificadas con la propuesta de eficacia y eficiencia”. (p.9)**

Idea que ubica el papel de la Administración del Talento Humano que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello una estructura y esfuerzo humano coordinado eficaz, a través del proceso administrativo de planear, ejecutar y controlar.

### **6.3.3 Cualidades Éticas Y Humanas De La Secretaria**

Según, Sevilla María Antonieta, (2005), dice: “las relaciones de trabajo involucran el trato con los demás departamentos de la institución, por lo que es necesario cultivar otras actitudes, que determinan nuevas formas de comportamiento”.(pág. 22)

El dominio de una rama de la ciencia da al hombre valiosos instrumentos de servicio social y oportunidad para ocupar una posición social sobresaliente pero los aspectos técnicos no podrán ser completos si el profesional no busca ante todo realizarse como ser humano.

Por lo dicho, a más de las destrezas técnicas, las principales cualidades son:

Discreción.- Por las manos de las secretarias pasan diariamente todos los documentos de la oficina. Ella conoce asuntos confidenciales que se gestionan en su área y sobre los cuales debe guardar reserva dentro de los límites de la ética y

la moral, aspecto clave que le asegurara la confianza del jefe. La secretaria debe conservar estos asuntos de una forma diplomática y estratégica de modo que las personas que quieren tener en ella una fuente de información, se encuentren seguras.

**Lealtad.**- Es una cualidad que la secretaria debe evidenciar tanto en los actos de su vida personal como profesional. En la oficina, ser leal significa actuar con franqueza, rectitud y sinceridad hacia el jefe, los compañeros de oficina y la institución. Las acciones inspiradas por la lealtad despiertan en los demás confianza y la amistad. Esta actitud no se aprende de un día para otro, es una virtud que inculca en el hogar, en las aulas escolares y debe fundamentarse en principios morales.

**Honestidad.**- A través de esta cualidad se demuestra decencia y moderación en la manera de actuar. La secretaria debe obrar con moralidad e integridad conforme a las funciones que se le han encomendado. La honestidad inspira confianza dentro y fuera de la empresa y es resultado de una combinación entre la educación recibida, y el medio que lo rodea, los intereses que persigue y el dominio de sí misma.

**Amabilidad.**- Esta cualidad no refleja solamente la forma de ser de la secretaria. Ayuda a sustentar la imagen de la institución presenta ante sus clientes, ante el público y obviamente ante su propio personal. Si bien la amabilidad es, en gran parte, cuestión de temperamento, la secretaria puede intentar ser más cordial, con la certeza de que esta actitud es beneficiosa para ella y por supuesto para la empresa, compañeros y clientes. Es importante que se atienda cordialmente a sus interlocutores para que se sientan bienvenidos en su oficina y adquieran confianza en las relaciones comerciales. Esta actitud ha de manifestarla no sólo en el trato personal, sino a través del teléfono y en la correspondencia. El buen trato siempre es bien correspondido.

**Comedimiento.**- Significa tener prudencia, respeto y consideración hacia los demás. Para ello es necesario evitar actitudes y conversaciones que tengan relación la vida privada del jefe y compañeros de oficina. Es conveniente también eludir situaciones

que contenga relaciones con las actividades de trabajo y ayudar a sus compañeros mientras sea posible, pero sin interferir en sus labores.

Trato.- Esta habilidad es indispensable en su relación con el jefe, los compañeros y el público en general, ya que contribuye a que la comunicación fluya con tino y prudencia, actitudes que favorecen las gestiones de la empresa, contribuye al mejoramiento de las relaciones de trabajo y ayudan a enfrentar situaciones inesperadas.

Paciencia.- Es un atributo que ayuda a mantener la tranquilidad. Perder la calma no ayuda a ningún lado, es una actitud negativa que sólo sirve para desahogar la furia del momento. La secretaria debe controlar su humor y dominar sus nervios.

Orden.- Para que la secretaria pueda trabajar en forma eficaz tiene que ser organizada, tanto en la forma de realizar las actividades como en las ideas que tiene para desarrollarlas. También es importante que mantengan su escritorio limpio y pongan las cosas en su lugar, los documentos bien archivados, los libros guardados en gavetas, las papeleras con la correspondencia de entrada y salida

### **6.3.4 Funciones Y Responsabilidades Más Significativas.**

El trabajo administrativo que realiza cada secretaria puede ser diferente dependiendo del tipo de actividad al que está dedicada la empresa, la amplitud del negocio, la forma jurídica de la institución, entre otros factores.

Para definir las funciones administrativas entre las secretarias se establece diferencias según el trabajo o gestión en los departamentos. En forma general, las ocupaciones administrativas que las secretarias suelen desempeñar son:

Recibe, lee y distribuye el correo de entrada de su departamento.

Redacta correspondencia de trámite, o más compleja, en base a las indicaciones recibidas, preparándola para su firmas y salida

Busca informaciones pertinentes de la empresa.

Realiza tareas administrativas elaboradas, aplicando instrucciones recibidas al efecto (estadísticas, cuadro de mando del departamento, etc.)

Mantiene al día e introduce eventualmente adaptaciones en el sistema de archivo de su departamento

Participa en la confección y gestión de la agenda de trabajo de su superior.

Prepara los desplazamientos del personal del departamento

Eventualmente, participa en las reuniones del departamento y redacta los informes y actas correspondientes

En ausencia de su superior, puede sustituirle momentáneamente en actividades rutinarias y de trámite

Atiende y filtra visitas y llamadas telefónicas. Concierta las procedentes entrevistas

Prepara las condiciones materiales necesarias para la celebración de reuniones, conferencias.

Utiliza adecuadamente la información confidencial ( personal, técnica, y comercial

Conocimiento práctico como usuaria, de procesador de textos hojas de cálculo y aplicaciones informáticas

Idiomas. Conveniencia / necesidad según la empresa y el departamento de conocer, dominar uno o más idiomas extranjeros.

## **6.4. Objetivos**

### **6.4.1.Objetivo General**

Mejorar la asignación de funciones mediante un Manual de Funciones para las Secretarías/os del Municipio de Santa Ana de Cotacachi

### **6.4.2.Objetivos Específicos**

Analizar las funciones encomendadas a cada secretaria, para optimizar el recurso humano, mejorar la eficiencia en la gestión, deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones administrativas.

Identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal.

Propiciar una atención en calidad y calidez, Socializar el manual de funciones

## **6.5. Ubicación Sectorial Y Física**

La propuesta investigativa se realizó en el Municipio de Cotacachi, que es una Institución que brinda servicios en infraestructura básica, producción, vivienda, salud, educación, cultura y deportes, que permiten mejorar el nivel de vida de todos los pobladores del citado cantón, aplicando nuevas alternativas de servicios, que contribuyan a la autogestión del Municipio, sustentabilidad y sostenibilidad del ambiente, desarrollo de los actores productivos, generando una imagen positiva a la ciudadanía. Es uno de los Cantones más extenso de la Provincia de Imbabura, que cuenta con personal calificado según el modelo de gestión y propuestas políticas planteadas por el actual Gobierno. Los beneficiarios directos son los secretarios y secretaria que trabajan en la ilustre municipalidad.

## **6.6. Diseño De La Propuesta**

Tomando como base a la Fundamentación teórica se estructuró un manual de funciones para secretarías/os que permitan una atención con calidad y calidez, que ubica al personal según los diferentes perfiles y habilidades. Por sus características constituye un aporte a mejorar la calidad de la gestión y optimizar el talento humano.

A continuación se esquematiza la propuesta para las secretarías del Municipio de Santa Ana de Cotacachi.



## MUNICIPIO DE COTACACHI

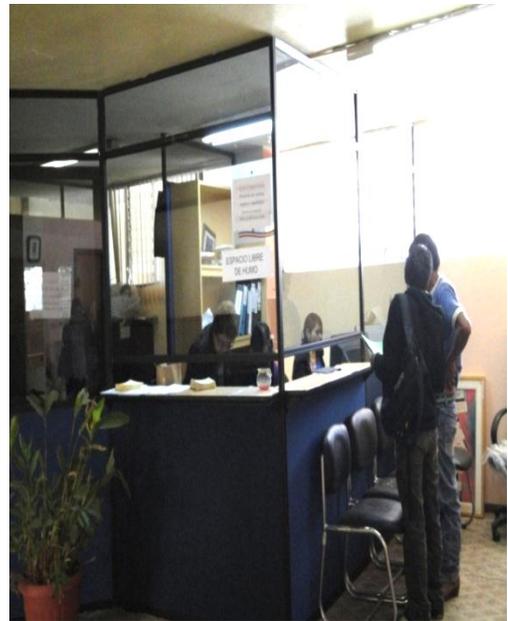


## MANUAL DE FUNCIONES PARA SECRETARIAS

# Manual Sumario

# De funciones

- ✚ UNIDAD: Alcaldía
- ✚ UNIDAD: Dirección de Comunicación Social
- ✚ UNIDAD: Dirección Administrativa
- ✚ UNIDAD: Dirección Financiera
- ✚ UNIDAD: Secretaria General
- ✚ UNIDAD: Cultura y Deportes
- ✚ UNIDAD: Dirección de Biodiversidad Tierra y Agua
- ✚ UNIDAD: Dirección de Participación Ciudadana
- ✚ UNIDAD: Sistemas
- ✚ UNIDAD: Servicios Generales y Transporte
- ✚ UNIDAD: Compras Públicas
- ✚ UNIDAD: Comisaria y Vigilancia
- ✚ UNIDAD: Talento Humano
- ✚ UNIDAD: Obras Públicas
- ✚ UNIDAD: Dirección de Planificación y Proyectos



*La Gestión de la Calidad es algo que compete a todos y es necesario que a partir de marcos conceptuales y normativos generales, cada organización construya su propio programa de garantía de calidad. Nadie va hacer por nosotros lo que corresponde que nosotros hagamos”*

# Introducción

*Con el propósito de contar con una administración dinámica y activa para dar respuesta inmediata a las necesidades actuales, en congruencia con las acciones de modernización que ha implementado la presente Administración, asume el compromiso de actualizar los procedimientos de operación de sus funciones, tratándose siempre de llegar a brindar un servicio ágil y de calidad en las áreas dependientes de la secretaría. Así mismo participar coordinadamente con todas y cada una de las Áreas de la Administración Pública Municipal con el fin de que el trabajo realizado contribuya a máxima satisfacción de la ciudadanía Cotacacheña*

*El Manual de Organización y Funciones de las diferentes áreas de trabajo que conforma el Ilustre Municipio de Santa Ana de Cotacachi constituye un instrumento técnico administrativo, que facilita el cumplimiento de las funciones, la desconcentración de actividades y el logro eficiente de los objetivos institucionales, es fuente de consulta sobre la estructura, los cargos, las funciones y requisitos de cada puesto del área correspondiente a Secretaría, contiene en detalle las atribuciones de cada área de trabajo y las responsabilidades de cada puesto, así como las especificaciones de clase de los mismos.*

*Este Manual, es un documento que en la medida que los funcionarios y empleados se identifiquen con él, se convertirá en un verdadero instrumento de gerencia y en un aliado permanente para facilitar el cumplimiento de la Misión, Visión y Valores de la Institución y la correcta administración de sus Recursos Humanos.*

## Misión

Lograr que Cotacachi y su pueblo multiétnico y pluricultural tenga armonía material, social, ambiental y espiritual, donde se apliquen derechos y se ejerza responsabilidades recíprocamente, en democracia con principios y valores éticos de solidaridad.



## Visión

El Municipio de Cotacachi es un gobierno local que fomenta, promueve y ejecuta acciones técnicas y políticas de desarrollo enmarcadas en la Constitución del Estado garantizando una mejor calidad de vida “ALLI KAWSAY-BUEN VIVIR” de los y las ciudadanas de Cotacachi, privilegiando el desarrollo urbano y rural, en los diferentes sectores de manera participativa con calidad, enmarcados en las políticas locales y nacionales.



## Bienvenida

La Ilustre Municipalidad de Santa Ana de Cotacachi te da la más cordial bienvenida, ahora que te incorporas a nuestro equipo de trabajo. Llegas en un momento de transformación, de grandes retos y compromisos para la institución y para el estado.

Es nuestro compromiso prestar más y mejores servicios de calidad, convertirnos en ejemplo de eficiencia, honestidad y lealtad institucional. Tenemos una importante misión por delante.

Esto sólo podemos lograrlo con tu voluntad, entusiasmo e inteligencia; tú eres la parte más importante de la Administración Pública, tú eres la verdadera riqueza, el motor del cambio.

Yo me comprometo a brindarte todos los recursos que estén a mi alcance, para que puedas dar lo mejor de ti. Sé que sin un buen sistema de trabajo es difícil aprovechar tu gran potencial, de ti solamente pido que te apropiés de nuestros ideales y de nuestra visión; si así fuera, desde ahora tú y yo hemos hecho un pacto y compartimos la misma misión.

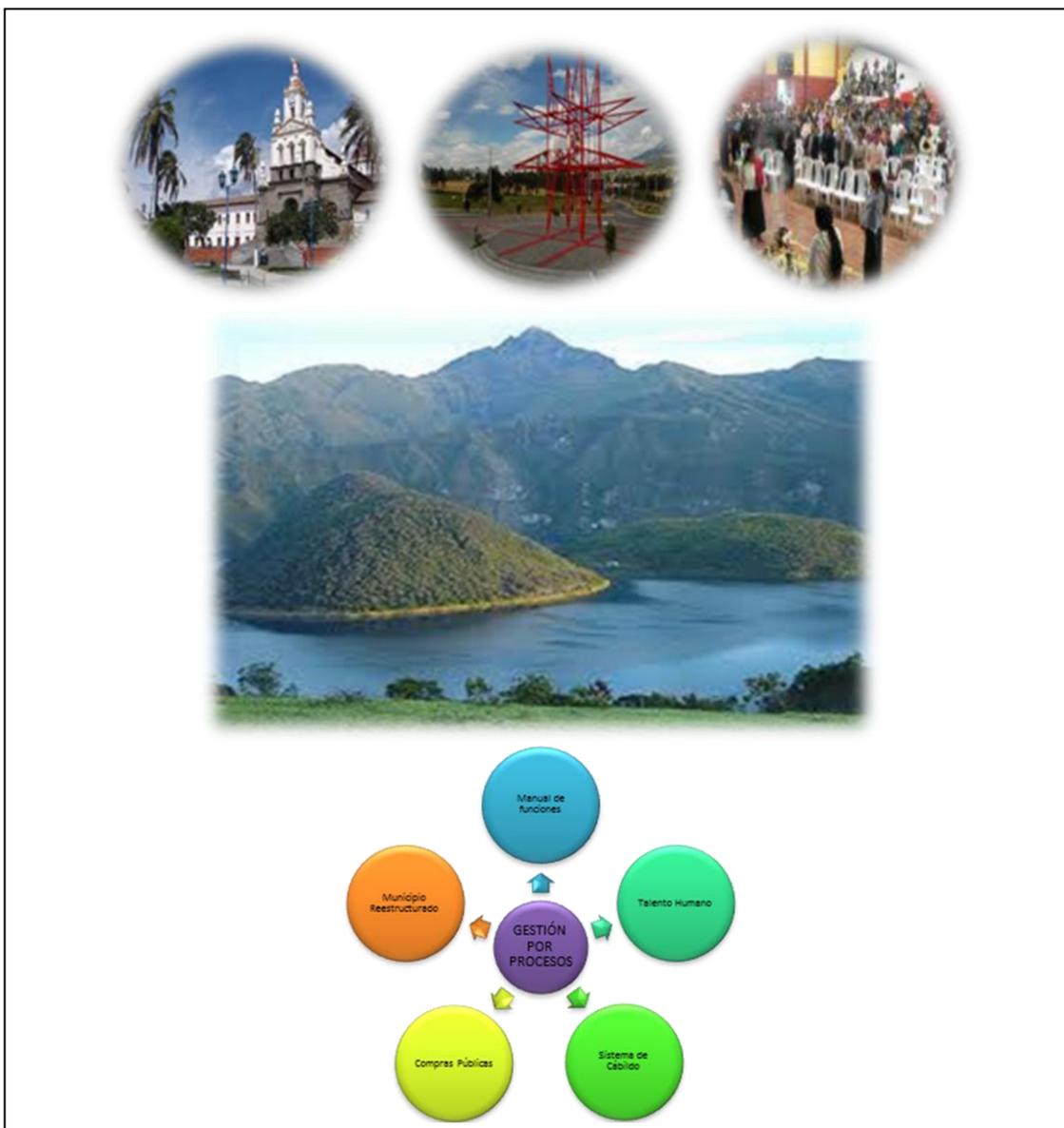


ALCALDE

*“El cimiento de la Seguridad Integral será la organización innovadora de la administración pública. Los tiempos exigen renovar a las instituciones, para hacerlas más eficientes, coordinando adecuadamente sus actividades para resolver los problemas reales de la población”*



# Estructura Organizacional de Gestión por Procesos

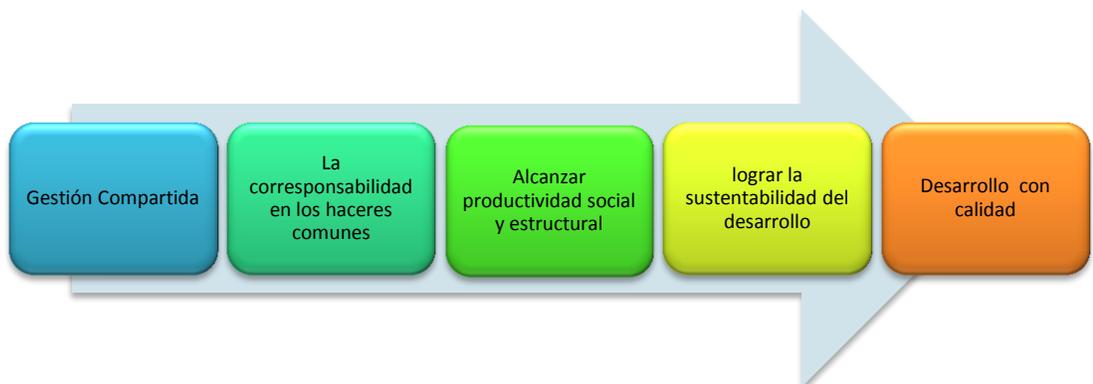




### Objetivos Generales



- Describir las funciones del personal de Secretaría especificando los procedimientos que lo conforman en el Ilustre Municipio de Santa Ana de Cotacachi
- Delimitar las responsabilidades operativas para la ejecución, control y evaluación del proceso.
- Definir los estándares de calidad de los procesos de trabajo.
- Establecer las políticas y lineamientos generales que deberán observarse en el desarrollo de los procesos.
- Apoyar en la inducción, adiestramiento y capacitación del personal responsable de los procesos administrativos y de gestión municipal

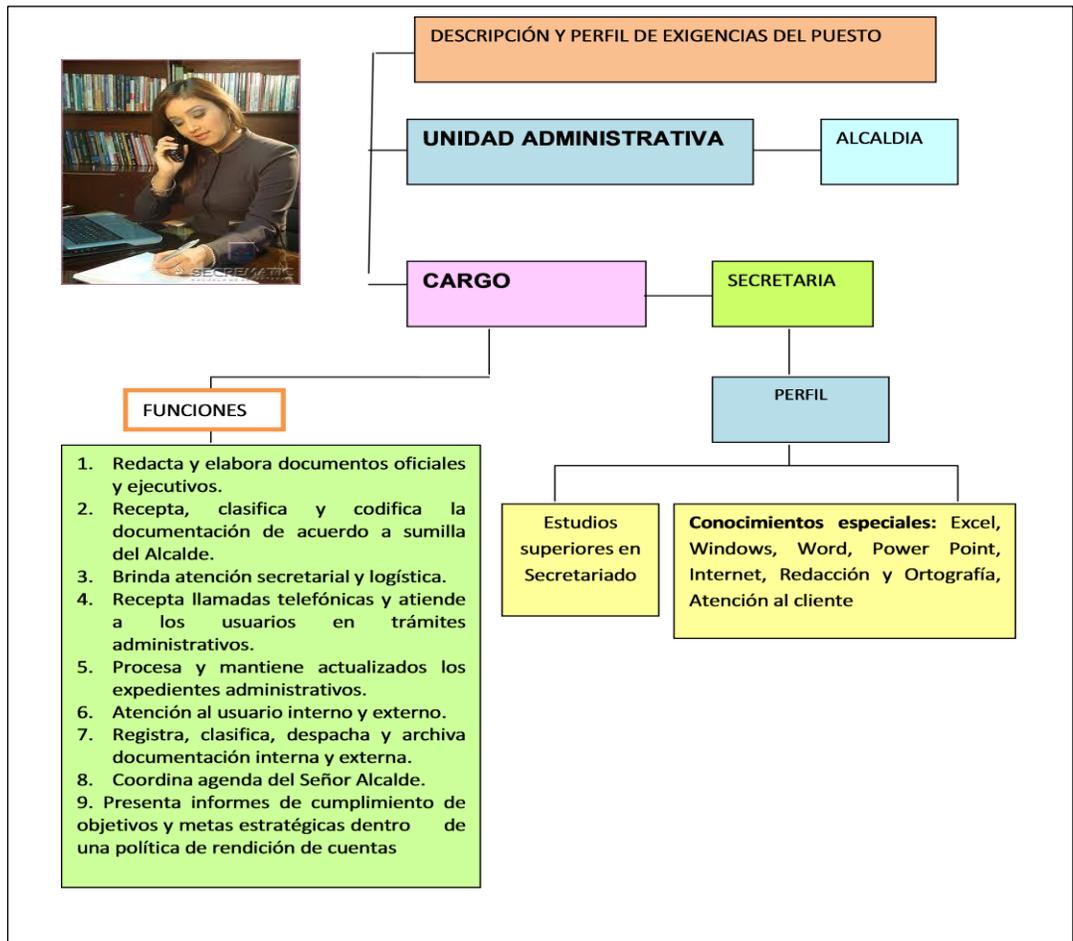




MANUAL DE FUNCIONES

MISIÓN DEL PUESTO

Apoya en la recepción y despacho de trámites administrativos que solicitan a la alcaldía. coordina Agenda del Alcalde

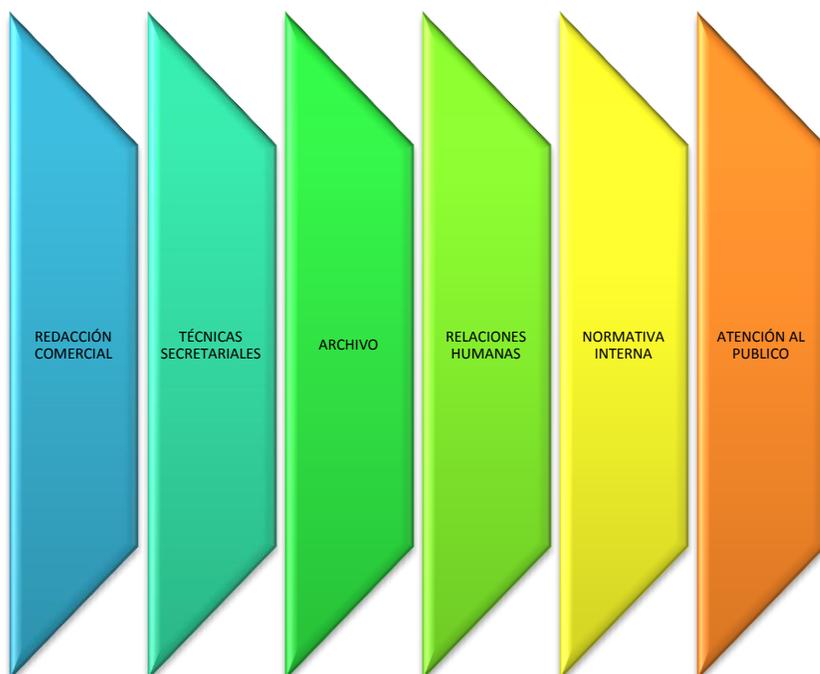


**COTACACHI**



**Hoy unidos tus hijos**

## CURSOS DE CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

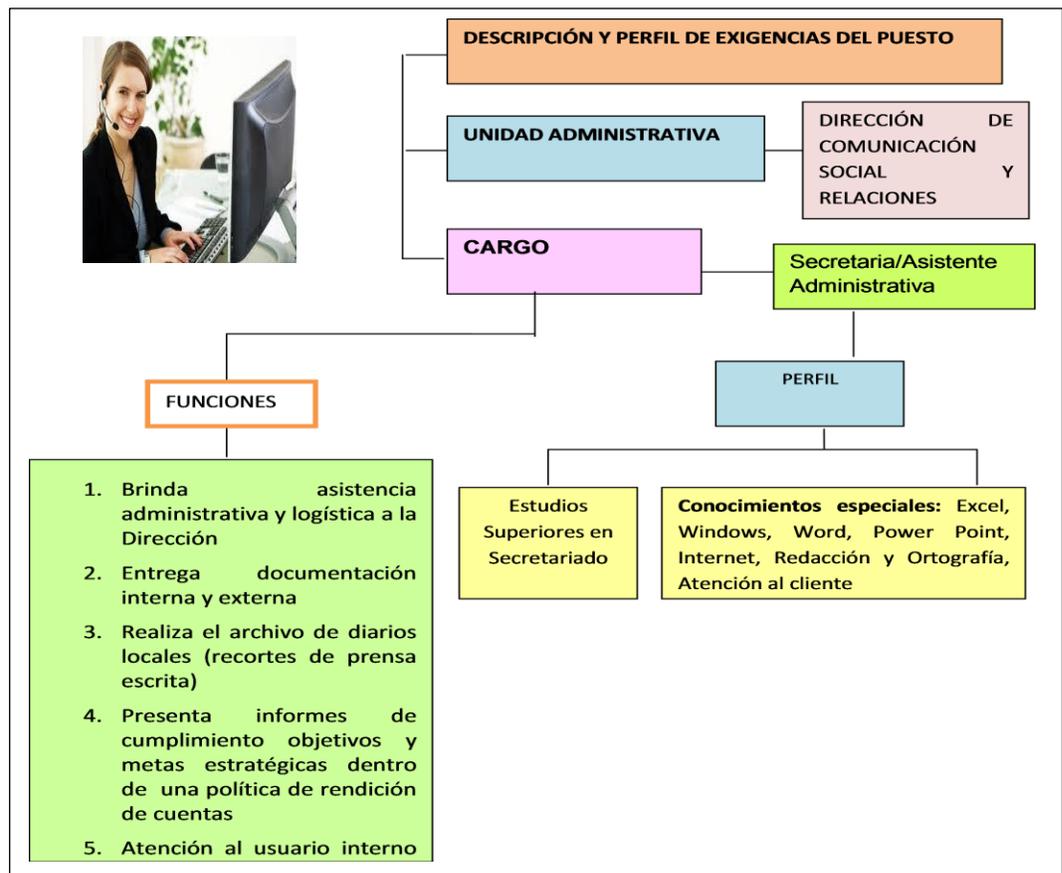




## MANUAL DE FUNCIONES

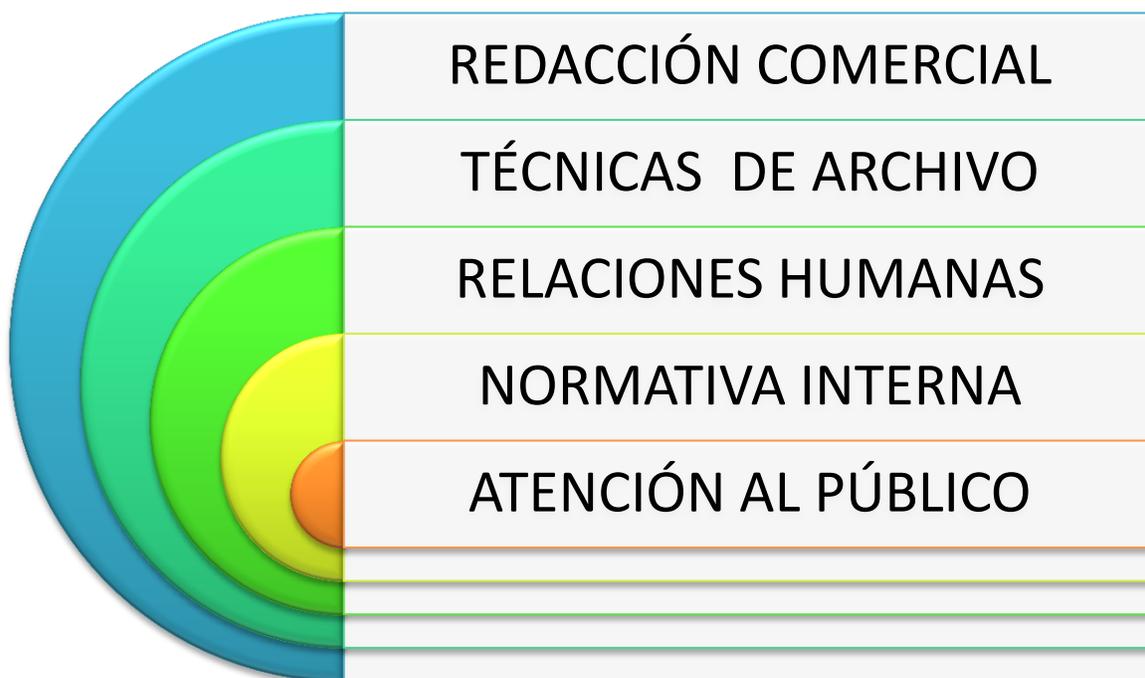
### MISIÓN DEL PUESTO

Realiza actividades de apoyo a los trámites administrativos de la Unidad





CURSOS DE CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

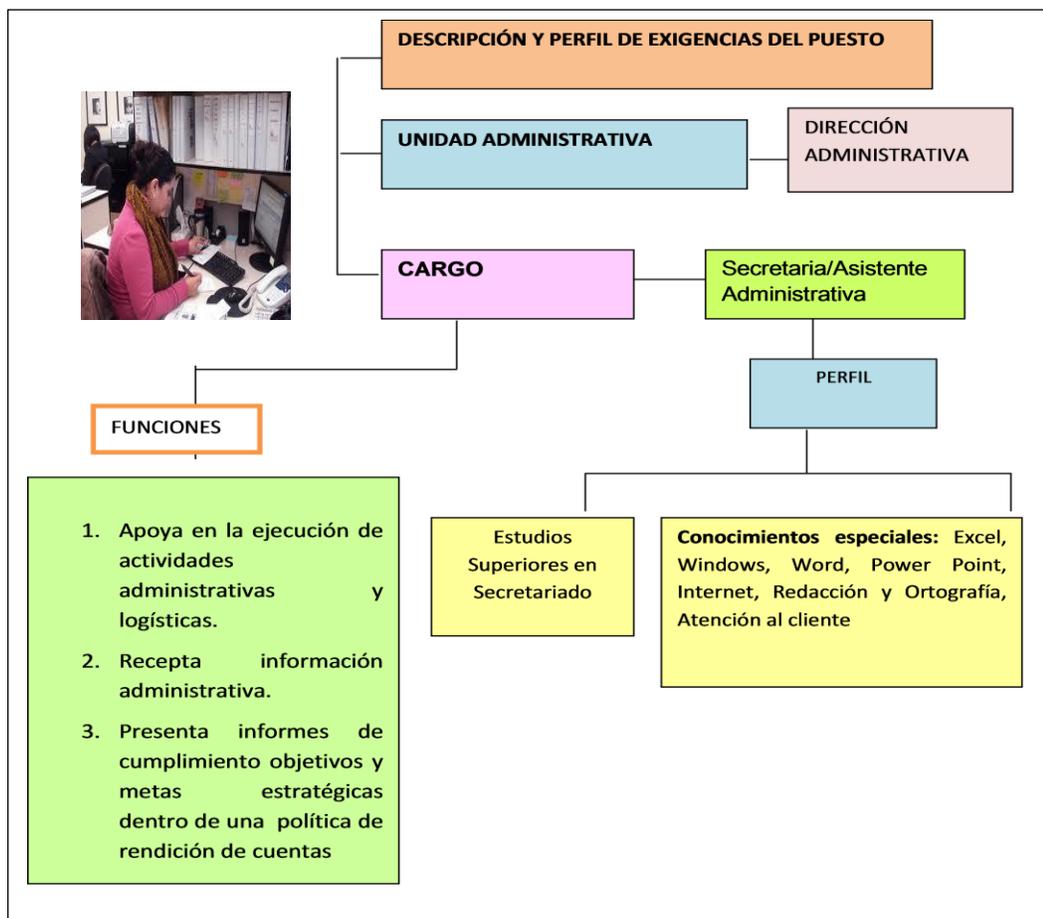




## MANUAL DE FUNCIONES

### MISIÓN DEL PUESTO

Realiza trámites operativos, administrativos y de logística en la unidad





**CURSOS DE CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO**

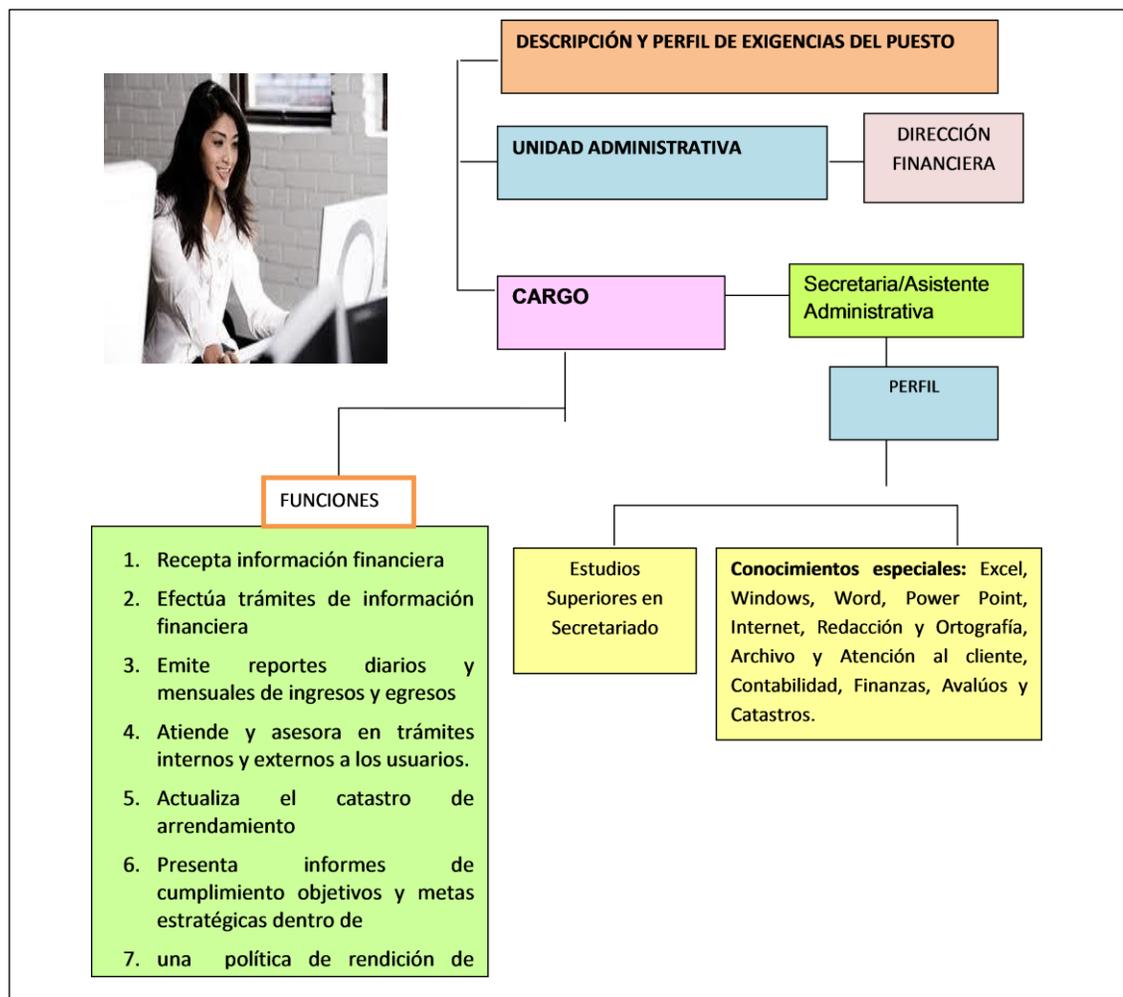




## MANUAL DE FUNCIONES

### MISIÓN DEL PUESTO

Realiza trámites operativos, administrativos y financieros en la gestión de bienes y servicios institucionales.





CURSOS DE CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

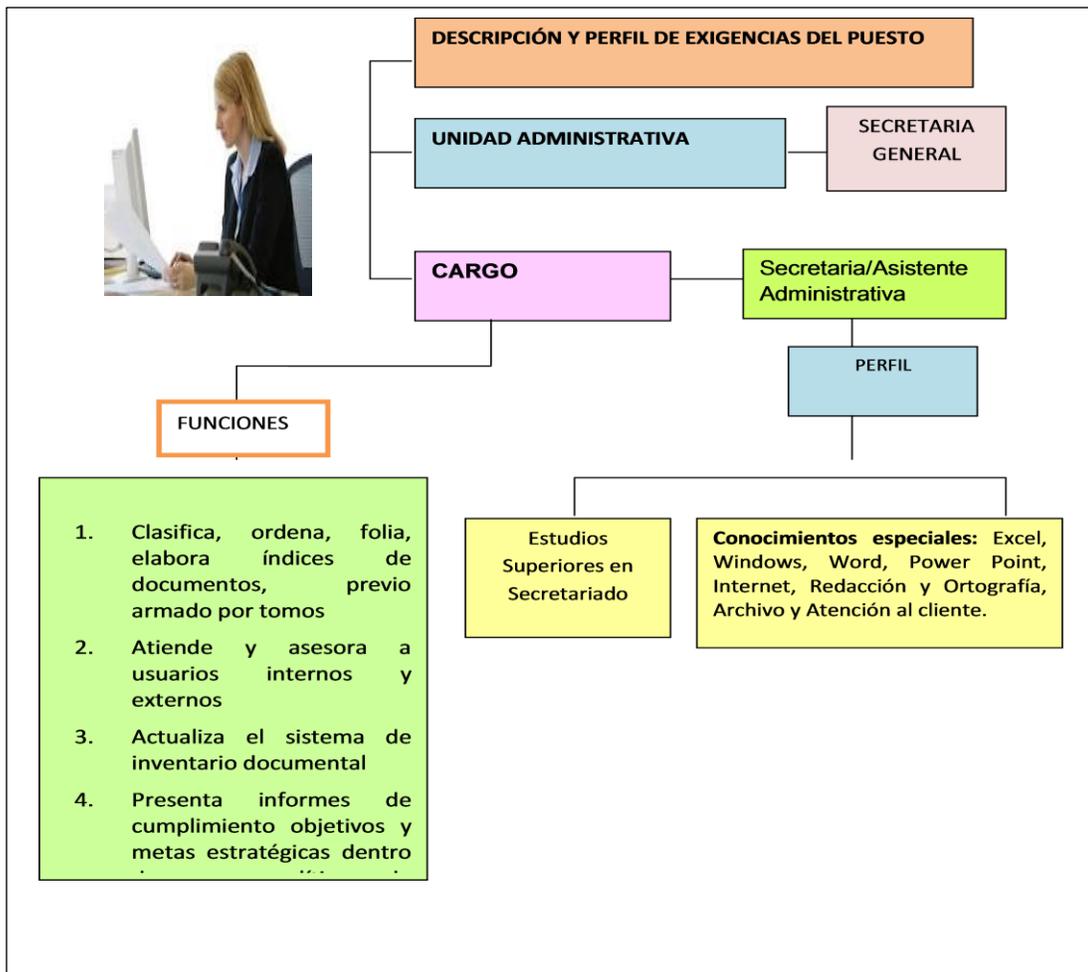




## MANUAL DE FUNCIONES

### MISIÓN DEL PUESTO

Realiza actividades de apoyo a los trámites administrativos de la Unidad



**COTACACHI**



**Hoy unidos tus hijos**

## CURSOS DE CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

NORMATIVA INTERNA

CONTABILIDAD

RELACIONES HUMANAS

TRÁMITES DE  
OPERACIONES

ATENCIÓN AL PÚBLICO

TRÁMITES OPERATIVOS





## MANUAL DE FUNCIONES

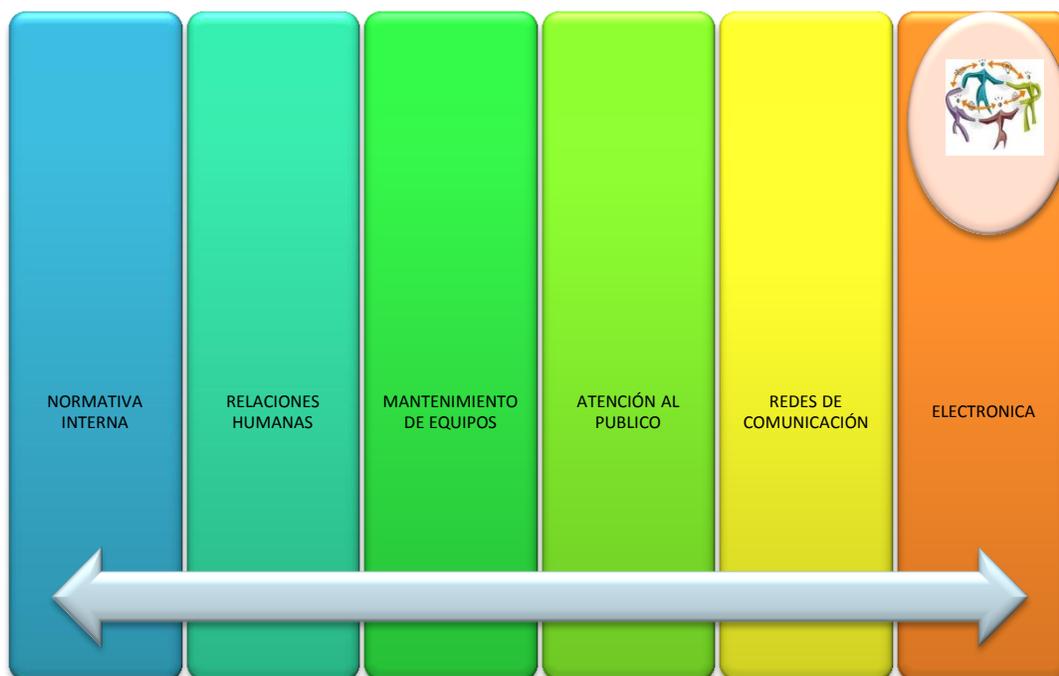
### MISIÓN DEL PUESTO

Apoyo en la ejecución y mantenimiento de equipos informáticos, sistemas y redes de





CURSOS DE CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

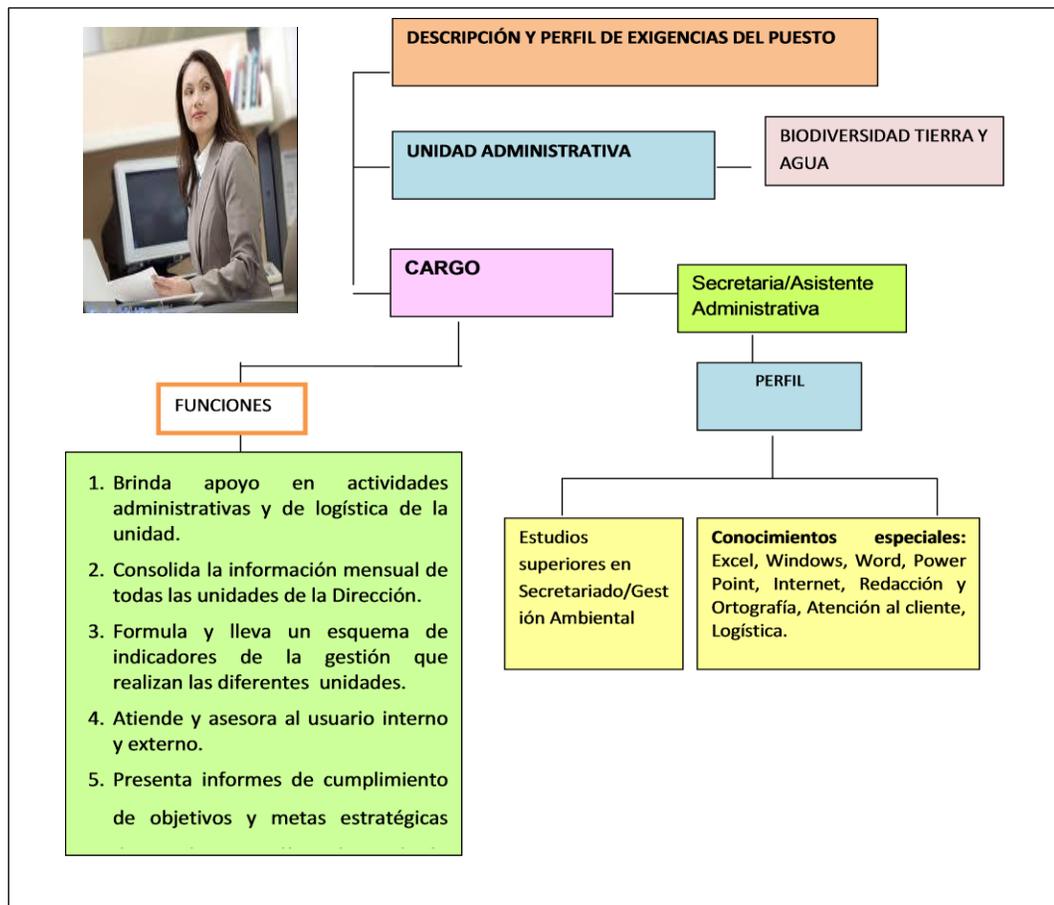




## MANUAL DE FUNCIONES

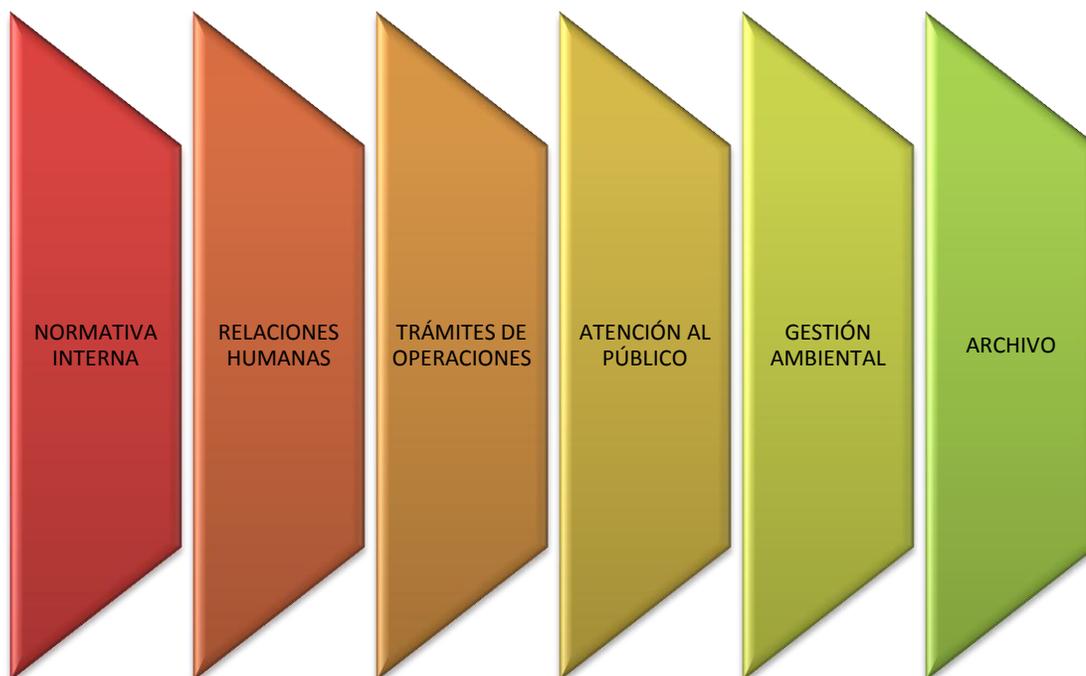
### MISIÓN DEL PUESTO

Apoyar técnicamente al manejo de la gestión de la Dirección de Biodiversidad Tierra y Agua





**CURSOS DE CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO**





## MANUAL DE FUNCIONES

### MISIÓN DEL PUESTO

Garantiza que las presentaciones culturales cuenten con los elementos requeridos y apoya al proceso de promoción, desarrollo y aplicación de proyectos culturales Y deportivos





**CURSOS DE CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO**

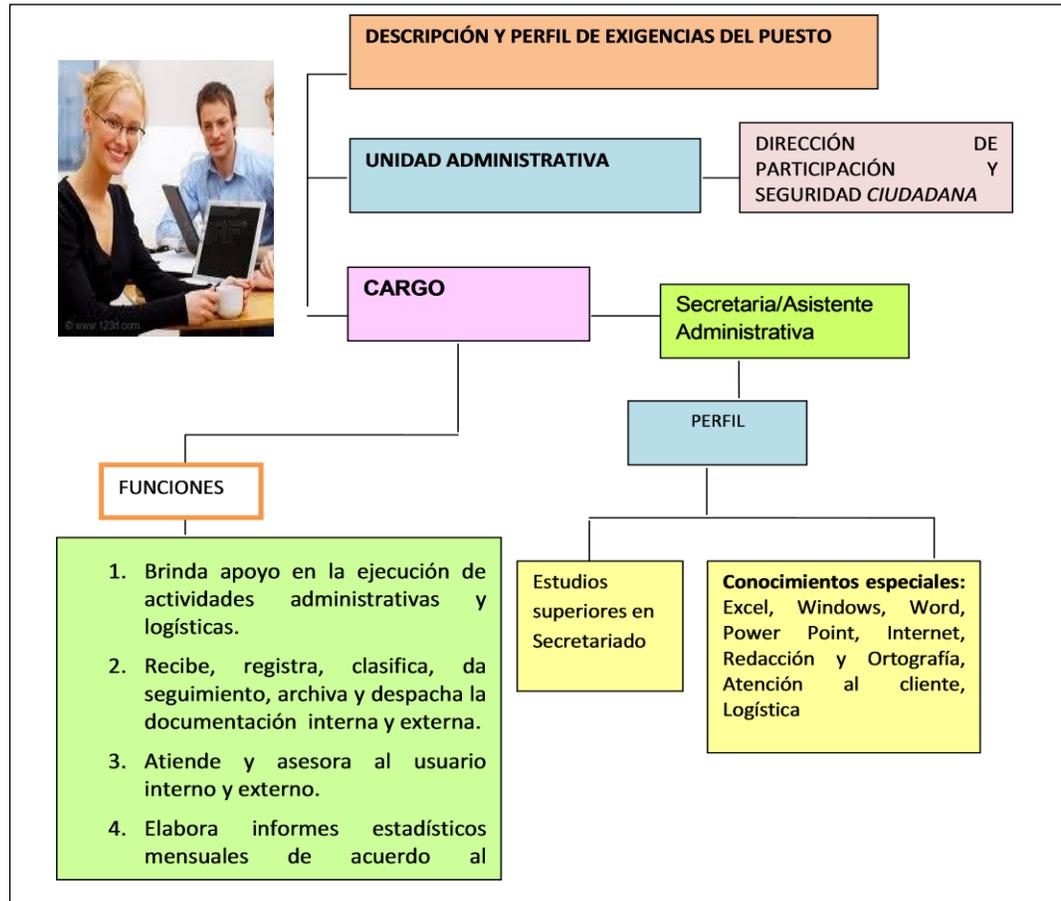




## MANUAL DE FUNCIONES

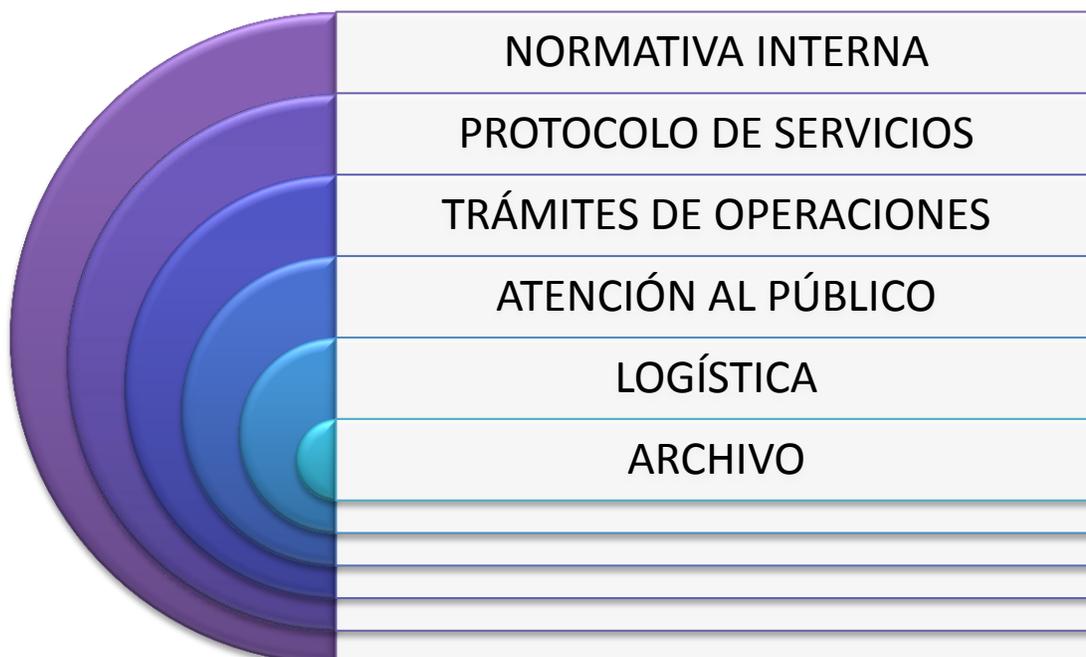
### MISIÓN DEL PUESTO

Realiza trámites operativos, administrativos y de logística en la unidad.





**CURSOS DE CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO**





## MANUAL DE FUNCIONES

### MISIÓN DEL PUESTO

Realizar trámites operativos, administrativos y de logística en la gestión de bienes y servicios institucionales



**COTACACHI**



**Hoy unidos tus hijos**

**CURSOS DE CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO**

NORMATIVA  
INTERNA

PROTOCOLO  
DE SERVICIOS

TRÁMITES DE  
OPERACIONES

ATENCIÓN AL  
PÚBLICO

PLANIFICACIÓN  
DE PROYECTOS

ARCHIVO

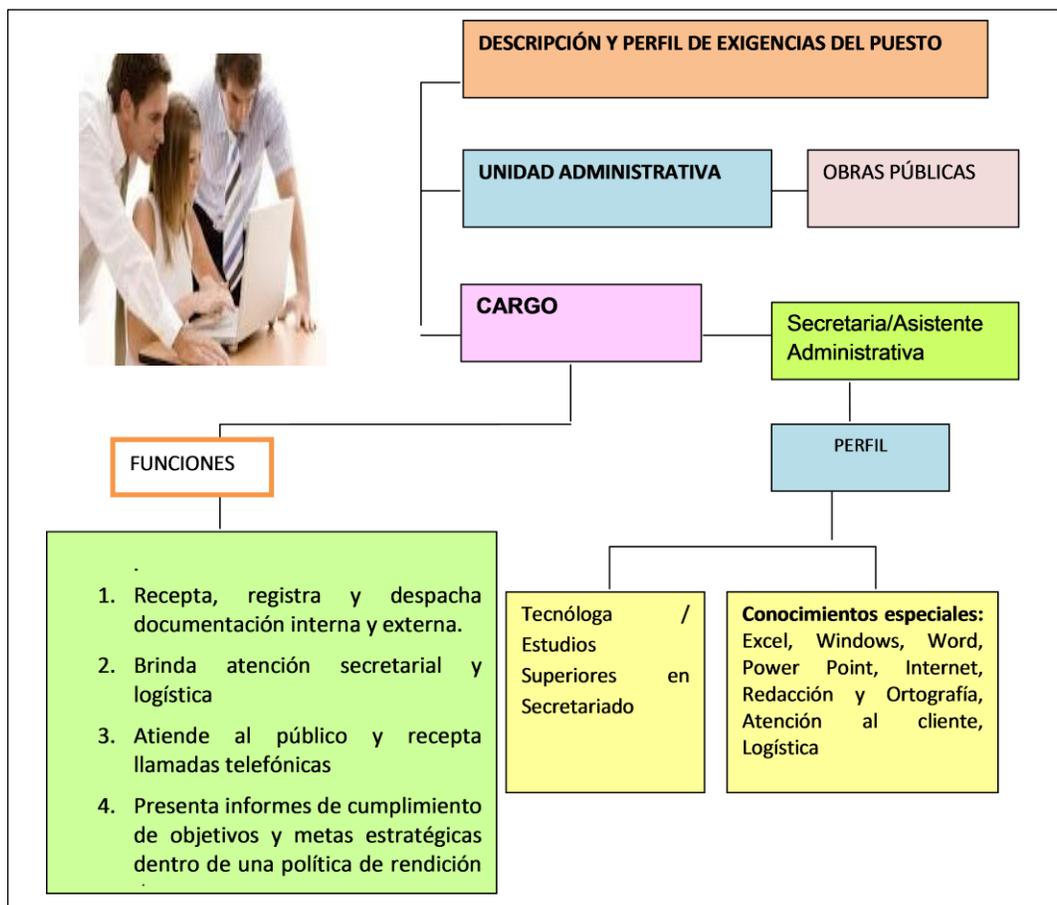




## MANUAL DE FUNCIONES

### MISIÓN DEL PUESTO

Apoya en la recepción y despacho de trámites administrativos de la Unidad.



**COTACACHI**



**Hoy unidos tus hijos**

**CURSOS DE CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO**

**NORMATIVA  
INTERNA**

**REDACCIÓN  
COMERCIAL**

**TRÁMITES DE  
OPERACIONES**

**ATENCIÓN AL  
PÚBLICO**

**ARCHIVO**

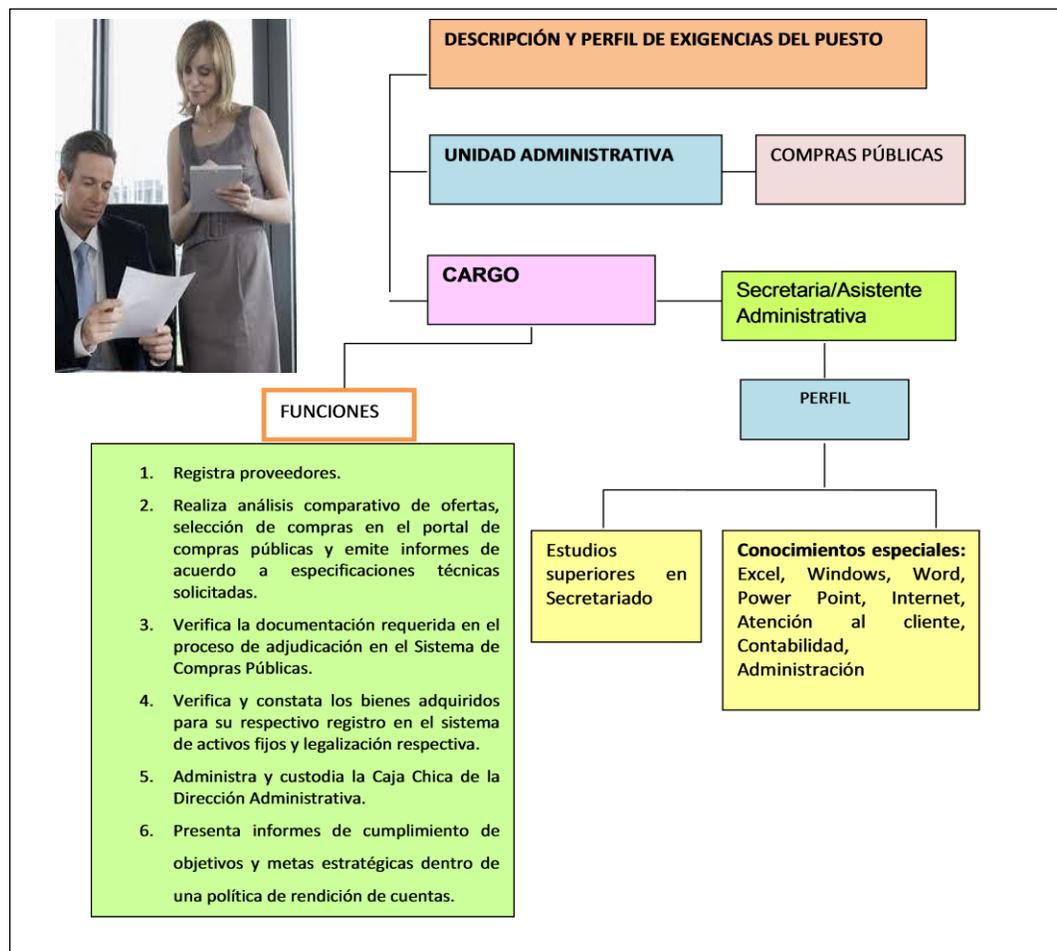




## MANUAL DE FUNCIONES

### MISIÓN DEL PUESTO

Registra proveedores y realiza adquisiciones de bienes y servicios.





**CURSOS DE CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO**

NORMATIVA INTERNA

COMPRAS PÚBLICAS

TRÁMITES DE OPERACIONES

ATENCIÓN AL PÚBLICO

ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

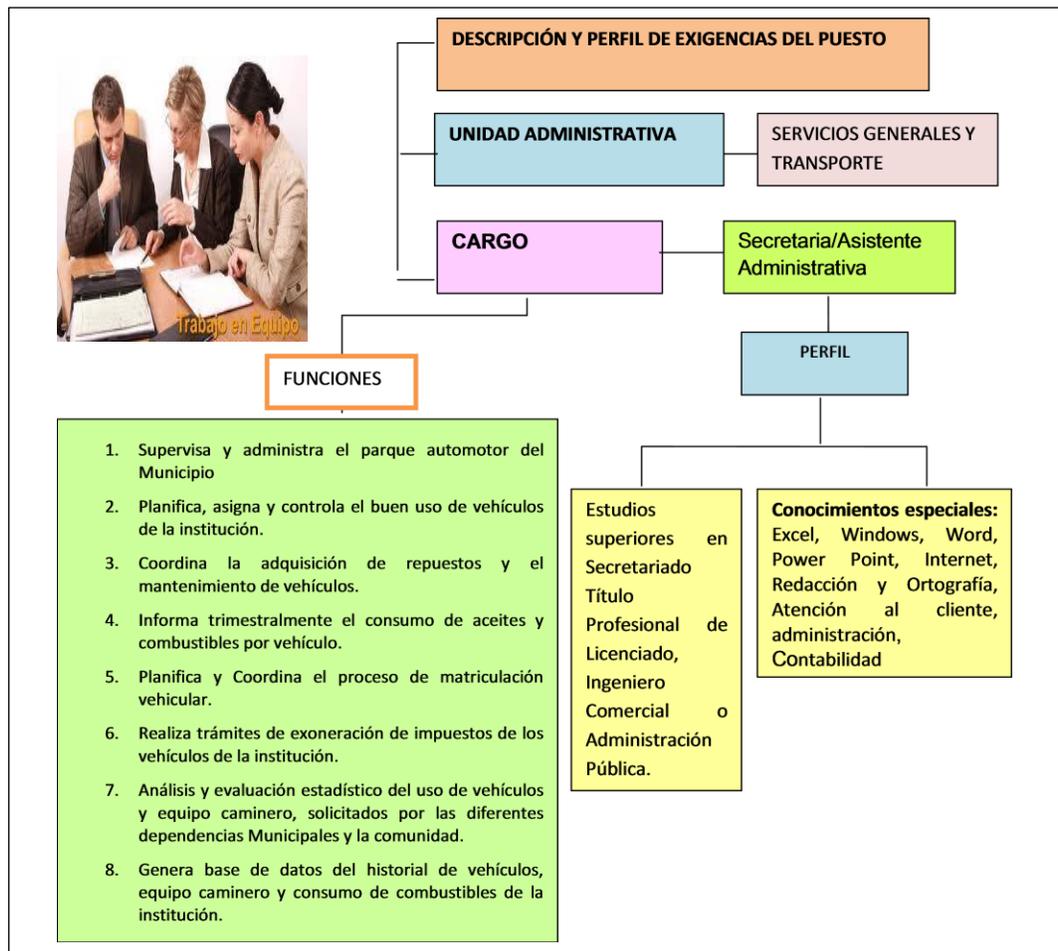




## MANUAL DE FUNCIONES

### MISIÓN DEL PUESTO

Efectúa de manera alternativa la supervisión o administración del parque automotor municipal.





**CURSOS DE CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO**

ADMINISTRACIÓN DE TRANSPORTE

COMPRAS PÚBLICAS

TRÁMITES DE OPERACIONES

CONTABILIDAD

MECANICA

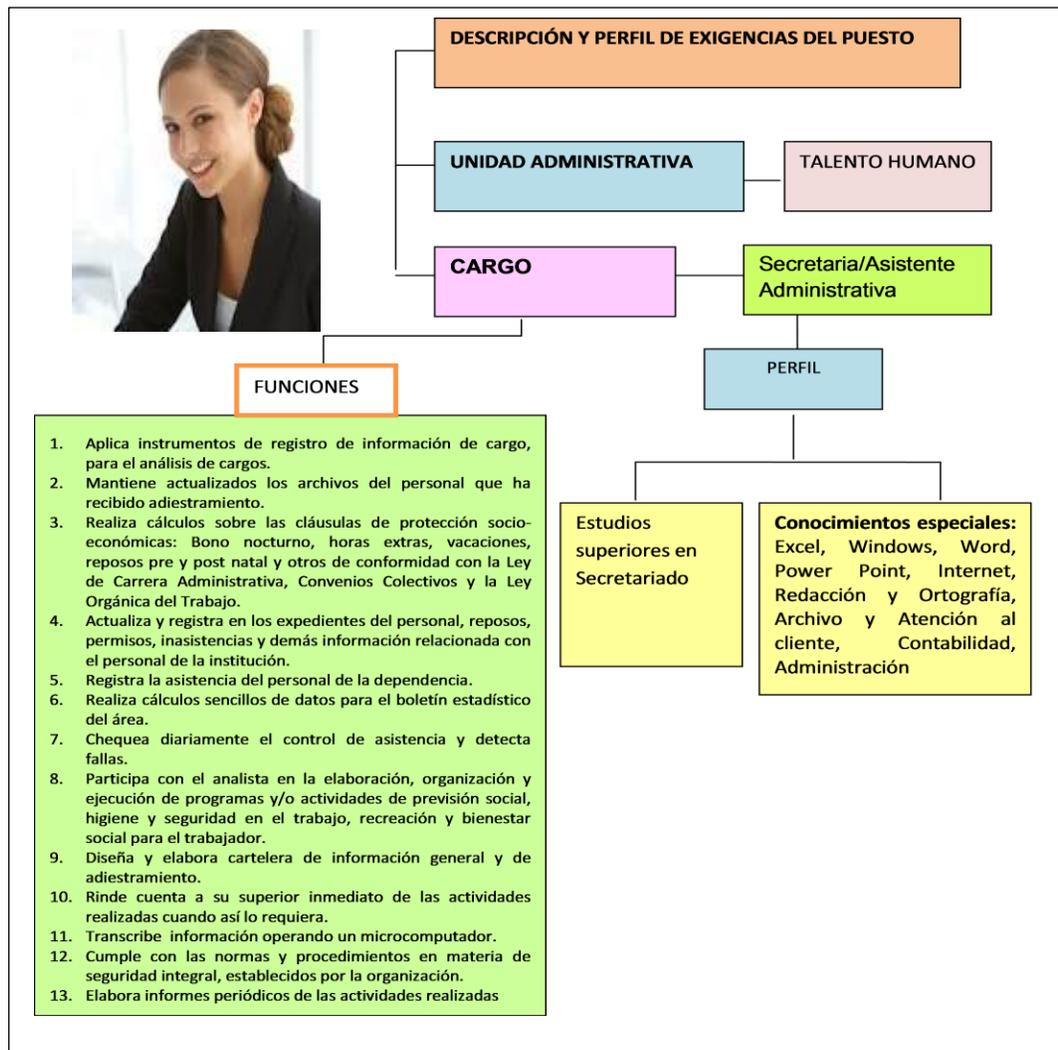




## MANUAL DE FUNCIONES

### MISIÓN DEL PUESTO

Coordina la formulación y aplicación de políticas de administración del talento humano y evalúa sus resultados.





**CURSOS DE CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO**





## MANUAL DE FUNCIONES

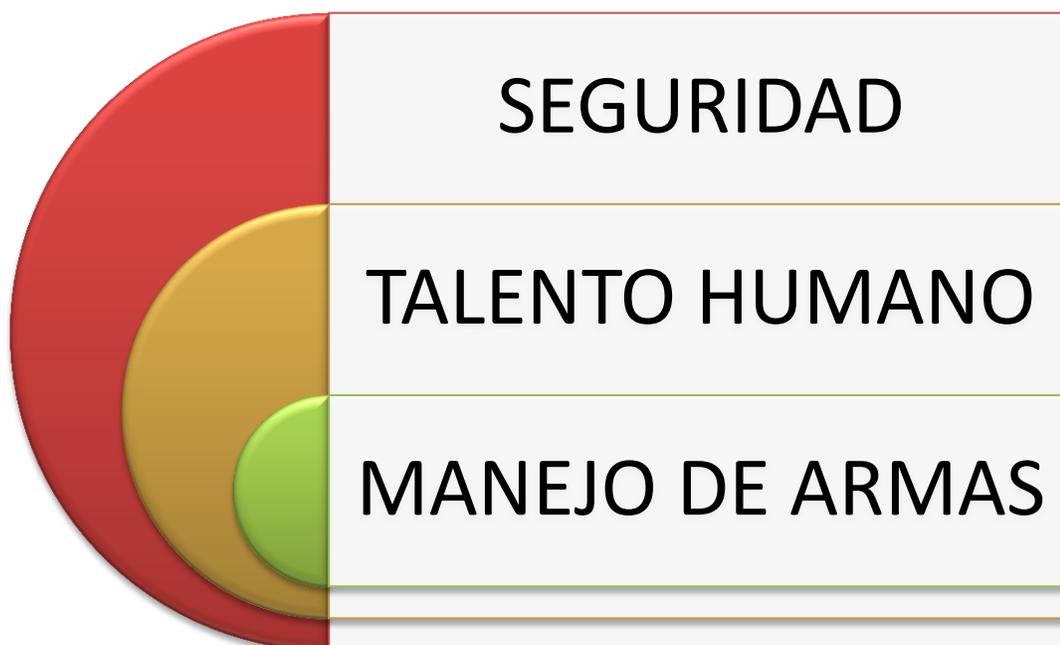
### MISIÓN DEL PUESTO

Brinda servicios de control y vigilancia de cumplimiento de las Ordenanzas de la Municipalidad.





**CURSOS DE CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO**





## MANUAL DE FUNCIONES

### MISIÓN DEL PUESTO

Receptar controlar y despacha el inventario de todos los insumos para que no exista anomalías.



**COTACACHI**



**Hoy unidos tus hijos**

## CURSOS DE CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

CONTABILIDAD

TALENTO HUMANO

TRÁMITES DE OPERACIONES

ARCHIVOS E INVENTARIOS



## 6.7. Impactos

Se considera que la administración del Talento Humano es un proceso que prepara al hombre a enfrentar la vida, por ello, frente a la estrecha relación que existe entre la Ilustre Municipalidad de Santa Ana de Cotacachi y la sociedad, la presente propuesta genera impactos de indudable valor tanto para los funcionarios administrativos, como para la sociedad en general. Entre los impactos más importantes se puede señalar:

- **Educativo**

Al ser la educación el medio más idóneo y económico de resolver las grandes problemáticas sociales y constituirse como la mejor forma de desarrollo personal y profesional, un manual de funciones es el mecanismo más idóneo para crear una cultura de prevención y lograr estándares de servicio óptimo con amplia satisfacción tanto del personal como de los clientes que acudan a solicitar servicios en el Municipio de Cotacachi, porque su estructura técnicamente diseñada con los suficientes esquemas conceptuales que detalla las funciones del personal de secretarías/os, organizadores gráficos, imágenes llamativas y una adecuada rotulación permite una fácil comprensión tanto del personal como del usuario de estos servicios. Permitiendo que el conglomerado social tenga un servicio con calidad y calidez con profesionales que hayan desarrollado las actitudes con capacidades necesarias para enfrentarse con sobrada solvencia a condiciones nuevas dentro de un mundo que evoluciona.

- **Impacto Social**

La propuesta genera alto impacto social porque su ejecución propiciará cambios en el modelo de atención que se brinda en las diferentes dependencias del

Municipio de Santa Ana de Cotacachi, logrando satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos, innovando el modelo de estrategias de intercomunicación.

- **Impacto Administrativo**

La ejecución del manual de funciones para las Secretarias/os, genera un alto impacto positivo en el nivel administrativo se cuenta con un modelo de desempeño organizado, técnico y profesional; factor que incide en la calidad de servicio, obteniendo funciones más claras y técnicamente asignadas para las secretarias/os viabilizando procesos de gestión más claros y detallados.

## 6.8. Difusión

De nada serviría todo el trabajo investigativo hecho con esfuerzo y dedicación para la elaboración de un Manual de Funciones cuyo contenido vaya en beneficio del mejoramiento profesional, enfocados a la atención del cliente. Por ello esta propuesta alternativa se difundió mediante una charla expositiva a todos los miembros que conforman el Personal Administrativo de la Ilustre Municipalidad, para dar a conocer sobre las funciones a seguir en cada Área relacionada con el desempeño y gestión, para que posteriormente se convierta en una herramienta de ayuda cuando sea puesta en práctica por el personal que labora en él.

## 6.9. Bibliografía

1. ALARCÓN, Julio. Talleres de Metodología de la Investigación. Graficolor.
2. ANDINO P. (2005) El Proyecto de Grado. Primera Edición. Ecuador, Quito: PH Ediciones.
3. ARIAS, F (2004). El Proyecto de Investigación.
4. BECERRA REYES Jackeline (2005). Perfil de la Secretaria Ejecutiva. Editorial Don Bosco.
5. BENALCÁZAR M, ÁLVAREZ G. y MONTESDEOCA C. (2005). Guía para Realizar Monografías, Tesinas y Tesis de Grado. Segunda Edición. Ecuador, Ibarra: Create
6. DÍAZ MOSTO Jorge (1998). Temas Diversos de Utilidad para Secretarias. Edición Libros Técnicos Lima- Perú.
7. DORIS Lilian y MILLAR Besse May (1985). Manual Completo de la Secretaria. Compañía Editorial Continental S.A.
8. GONZÁLEZ M; PÉREZ G; QUEZADA F. (1996) Corrientes, Métodos y Técnicas de Investigación Educativa. Loja.
9. Hernández J, y Landázuri A, (1999) CORRIENTES, METODOS Y TECNICAS DE INVESTIGACION. Ecuador
10. HERNÁNDEZ R, FERNÁNDEZ C. y BAUTISTA P. (1994). Metodología de la Investigación. Colombia: Panamericana Formas e Impresos S.A.
11. MÉNDEZ. Carlos Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. Tercera Edición. Colombia: MC. Graw Hil
12. RICHARD T. Schaefer (2006). Introducción a la Sociología. Sexta Edición. España S.A.V.
13. Robert. A BARÓN. (1996). Fundamentación Psicológica. Tercera Edición.
14. SEVILLA QUIROZ María A. (1999). 1001 Sugerencias para la Secretaria Eficaz. Editorial Ecuador F.B.T. CIA. Ltda.
15. SÁNCHEZ PÉREZ. Arsenio Redacción Avanzada Segunda Edición.
16. ZÚÑIGA MORA (1999). Gestión Secretarial

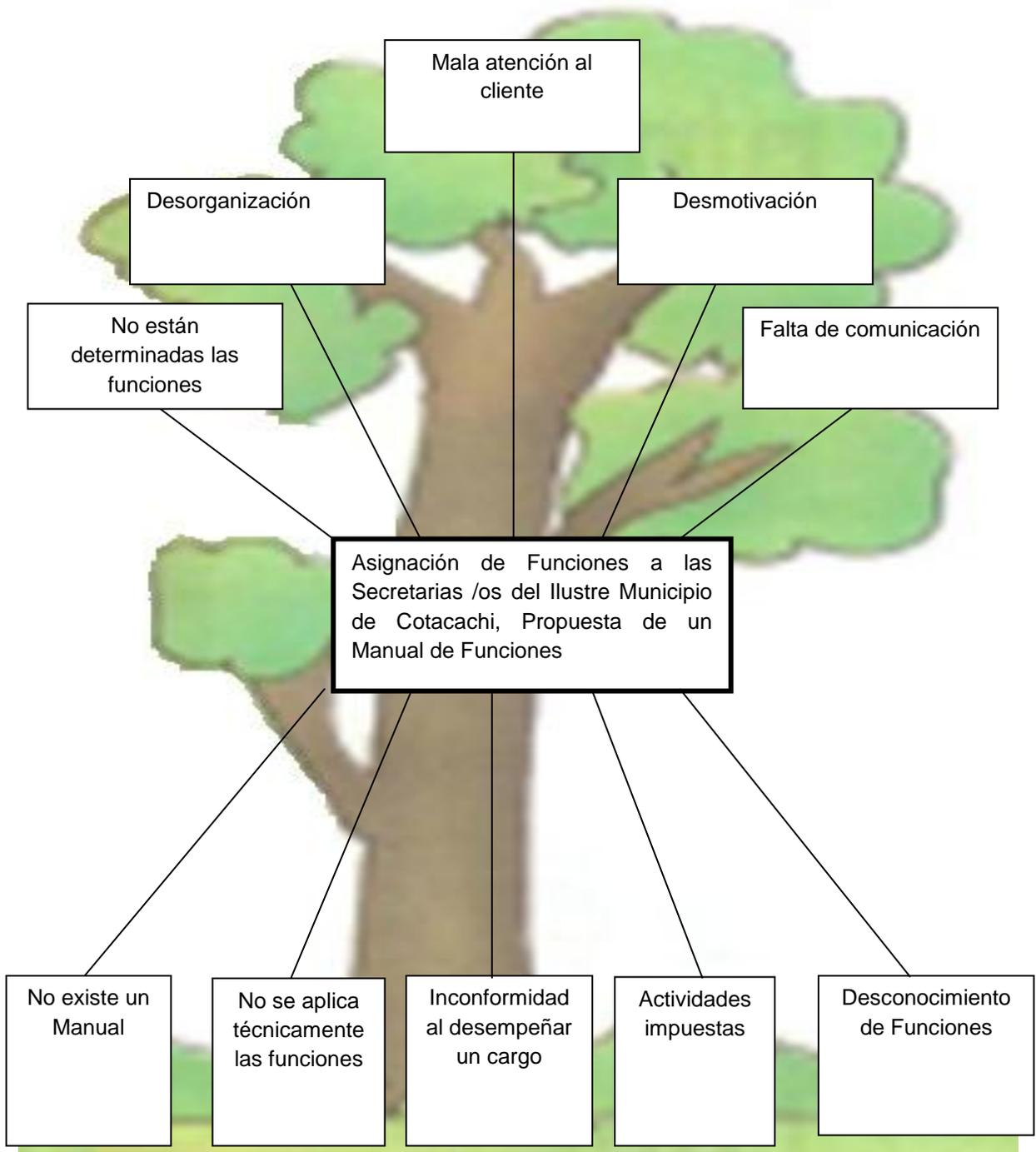
## Lincografía

- <http://www.monografias.com>
- [www.elvago.com](http://www.elvago.com)
- [www.pucp.ed.pe](http://www.pucp.ed.pe)
- [www.mitecnologico.com](http://www.mitecnologico.com)
- [www.manuelgroos.bligoo.com](http://www.manuelgroos.bligoo.com)
- [www.catarina.udlap.mx](http://www.catarina.udlap.mx)

# ANEXOS

## ANEXO 1

### ÁRBOL DE PROBLEMAS



## ANEXO 2

### MATRIZ DE COHERENCIA

<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>TEMA</b>
<p>Determinar cómo se asignan las Funciones de las Secretarías del Ilustre Municipio de Santa Ana de Cotacachi, para hacer un servicio más eficiente.</p>	<p>Estudio de la Asignación de Funciones a las Secretarías/os del Ilustre Municipio de Cotacachi, Propuesta de un Manual de Funciones.</p>
<p><b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b></p>	<p><b>SUBPREGUNTAS(Preguntas Directrices)</b></p>
<p>Diagnosticar cómo están designadas las funciones a las Secretarías del Ilustre Municipio de Cotacachi</p> <p>Demostrar la forma anti técnica de asignar las funciones a la Secretarías del Ilustre Municipio de Cotacachi.</p> <p>Elaborar un Manual de Funciones para designar actividades equitativas para un mejor desempeño laboral.</p> <p>Socializar el Manual de Funciones con las Secretarías del Ilustre Municipio de Cotacachi, como herramienta para fomentar el trabajo en equipo.</p>	<p>¿Cómo se están asignando las funciones a las secretarías/os del Ilustre Municipio de Cotacachi?</p> <p>¿De qué manera técnica se asignan las funciones de las secretarías/os del Ilustre Municipio de Cotacachi?</p> <p>¿La aplicación de un Manual de Funciones permitirá designar equitativamente el desempeño laboral?</p>

## ANEXO 3

### ENCUESTA A ASISTENTES DE SECRETARIA



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Facultad De Educación Ciencia Y Tecnología

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS ASISTENTES DE SECRETARIA DEL MUNICIPIO DE COTACACHI

1. ¿Sus tareas las realiza con responsabilidad en el manejo de documentos?

Siempre  Casi siempre  Rara vez  Nunca

2. ¿Toman en cuenta su preparación académica para asignarle sus funciones?

Siempre  Casi siempre  Rara vez  Nunca

3. ¿Se fijan en su capacitación para asignarle su puesto?

Siempre  Casi siempre  Rara vez  Nunca

4. ¿Se aplica un presupuesto para cursos de actualización para los empleados?

Siempre  Casi siempre  Rara vez  Nunca

5. ¿Se toman en cuenta las competencias de su carrera profesional para asignarle sus funciones?

Siempre  Casi siempre  Rara vez  Nunca

6. ¿Tiene experiencia en el área que desempeña actualmente?

Mucho  Poco  Nada

7. ¿Cómo cree usted que sea el profesionalismo en su lugar de trabajo?

Muy importante  Importante  Poco importante  Sin importancia

8. ¿Se siente motivada/o con las funciones asignadas a su cargo?

Siempre  Casi siempre  Rara vez  Nunca

9. ¿Al momento de realizar su trabajo lo realiza con interés?

Siempre  Casi siempre  Rara vez  Nunca

10. ¿Se siente comprometida con la institución para la cual usted trabaja?

Muy comprometida  Comprometida  Poco comprometida   
No comprometida

11. ¿Le gustaría contar con un manual que clarifique y norme sus funciones?

Mucho  Poco  Nada

12. ¿Sería adecuado contar con principios que regulen la asignación de puestos?

Siempre  Casi siempre  Rara vez  Nunca

13. ¿Está de acuerdo que en el manual de funciones se fijen políticas para la asignación de puestos?

Total mente  Parcialmente  En desacuerdo

14. ¿Cree usted que se asignan las funciones de una manera equitativa?

Siempre  Casi siempre  Rara vez  Nunca

15. ¿Cree usted que un manual de funciones ayudaría a evitar las injusticias laborales?

Total mente  Parcialmente  En desacuerdo

16. ¿Está de acuerdo que la asignación técnica y profesional de funciones mejorará su desempeño laboral?

Siempre  Casi siempre  Rara vez  Nunca

## ANEXO 4

### ENTREVISTA A JEFES DEPARTAMENTALES



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Facultad De Educación Ciencia Y Tecnología

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS JEFES Y DIRECTORES DEPARTAMENTALES DEL MUNICIPIO DE COTACACHI

1¿Los asistentes de secretaria realizan las tareas con responsabilidad en el manejo de documentos?

.....  
.....  
.....

2¿Toman en cuenta la preparación académica para asignarles las funciones?

.....  
.....  
.....

3¿Se fijan en la capacitación para asignarles el puesto de trabajo?

.....  
.....  
.....

4. ¿Se aplica un presupuesto para cursos de actualización para los asistentes de secretaria?

.....  
.....  
.....

5. ¿Se toman en cuenta las competencias profesionales de la carrera para asignar las funciones?

.....  
.....  
.....

6. ¿Tienen experiencia los asistentes de secretaria en el área que se desempeñan actualmente?

.....  
.....  
.....

7. ¿Cree usted que los asistentes de secretaria se sienten motivados con las funciones asignadas?

.....  
.....  
.....

8¿Cree usted que los asistentes de secretaria se sienten comprometidos con la institución?

.....  
.....  
.....

9¿Le gustaría contar con un manual que clarifique y norme las funciones de los asistentes de secretaria?

.....  
.....  
.....

10¿Sería adecuado contar con principios que regulen la asignación de puestos?

.....  
.....  
.....

11¿Está de acuerdo que en un manual de funciones se fijen políticas para la asignación de puestos?

.....  
.....  
.....

12¿Cree usted que un manual de funciones ayudaría a evitar las injusticias laborales?

.....  
.....  
.....

13¿Está de acuerdo que la asignación técnica y profesional de funciones mediante un manual mejorará el desempeño laboral?

.....  
.....  
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## ANEXO 5

### FOTOS DEL ILUSTRE MUNICIPIO DE COTACACHI





## DIRECCIÓN DE BIODIVERSIDAD TIERRA Y AGUA



## DIRECCIÓN DE COOPERACIÓN PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y DESARROLLO LOCAL

