



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULACIÓN DE LICENCIADA EN
SECRETARIADO EJECUTIVO BILINGUE

Análisis de la labor de la secretaria ejecutiva como aporte al mejoramiento de la imagen institucional de la Escuela Superior Militar de Aviación “Cosme Rennella Barbatto” de Salinas. Propuesta: Guía de Funciones

TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

AUTORAS: Baquerizo Rivera, Gladys Labinia
Romero García, Sonia Noemí

DIRECTORA: Carrión Ordoñez , Maritza Anabelle, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO LA LIBERTAD

2014

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

Magister.

Maritza Anabelle Carrión Ordóñez

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de titulación “Análisis de la labor de la secretaria ejecutiva como aporte al mejoramiento de la imagen institucional de la Escuela Superior Militar de Aviación “Cosme Rennella Barbatto” de Salinas. Propuesta: Guía de Funciones”, realizado por Baquerizo Rivera Gladys Labinia y Romero García Sonia Noemí, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, abril de 2014

f).....

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Nosotras Baquerizo Rivera Gladys Labinia y Romero García Sonia Noemí, declaramos ser autoras del presente trabajo de fin de titulación: “Análisis de la labor de la secretaria ejecutiva como aporte al mejoramiento de la imagen institucional de la Escuela Superior Militar de Aviación “Cosme Rennella Barbatto” de Salinas. Propuesta: Guía de Funciones, de la Titulación de Licenciadas en Secretariado Ejecutivo Bilingüe siendo la Mgs. Maritza Anabelle Carrión Ordóñez directora del presente trabajo; y eximimos expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certificamos que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de nuestra exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaramos conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado, que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

f.....

Baquerizo Rivera Gladys Labinia

0915390660

f.....

Romero García Sonia Noemí

0910056720

DEDICATORIA

Con mucho cariño dedico este trabajo a mi esposo, a mis hijos y a mi familia quienes con esfuerzo, sacrificio y abnegación supieron entregar todo de sí, para que pueda culminar satisfactoriamente mi carrera.

Gladys

Dedico este trabajo a Dios por ser la fuente de motivación en los momentos de angustias y vicisitudes que se presentaron durante mi formación profesional, que gracias a su luz divina me guió para no flaquear y poder culminar mis estudios con éxito. A mi familia por comprenderme y brindarme su apoyo incondicional tanto emocional, espiritual y económico. A mi compañera de Tesis, Gladys, que permitió que tuviera una experiencia maravillosa de trabajo en equipo en este proyecto.

Sonia

AGRADECIMIENTO

Destaco a continuación a aquellas personas e Instituciones que con su apoyo de manera directa e indirecta, contribuyeron con su granito de arena en la presente investigación:

A la Universidad Técnica Particular de Loja.

A la Escuela de Asistencia Gerencial y Relaciones Públicas

A la Escuela Superior Militar de Aviación “Cosme Rennella Barbatto”

A la señora Mgs. Maritza Carrión Ordóñez, Directora de Tesis.

INDICE DE CONTENIDO

CARÁTULA.....	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE FIN DE TITULACION.....	ii
DECLARACION DE AUTORIA Y CESION DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPITULO I	4
1.1. Tema o Título de la Investigación.....	5
1.2. Planteamiento del Problema	5
1.3. Justificación del Problema.....	6
1.4. Objetivo.....	7
1.4.1 Generales.....	7
1.4.2 Específicos.....	7
CAPITULO II.....	8
2. Marco Teórico.....	9
2.1 La secretaria ejecutiva del nuevo milenio.....	9
2.1.1 La función asistencial de la secretaria.....	12
2.1.2 Técnicas de la organización para el trabajo de la oficina.....	13
2.1.3 Liderazgo, trabajo en equipo y resolución de conflictos.....	15
2.2 Recursos y tecnología aplicada en la gestión secretarial.....	22
2.2.1 Recurso.....	24
2.2.2 Tecnología de información y comunicación	24
2.2.3 Optimización.....	26
2.2.3.1 Optimización de material de oficina	27
2.2.3.2 Optimización de equipo de oficina.....	29
2.2.3.3 Optimización de mobiliario de oficina.....	32
2.2.3.4 Optimización de espacios físicos de la oficina.....	33
2.2.3.5 Optimización de la correspondencia	33
2.2.3.6 Optimización de la documentación.....	34
2.2.3.7 Optimización del tiempo.....	34

2.2.3.8 Control de tiempo y manejo de prioridades	35
2.3 Ética profesional de la secretaria.....	37
2.3.1 Imagen Institucional.....	38
2.3.2 Imagen personal, etiqueta y protocolo.....	39
2.4 Relaciones Interpersonales.....	44
CAPITULO III.....	47
3. Análisis situacional de la ESMA. “Cosme Rennella B”.....	48
3.1 Prestigio e imagen institucional.....	48
3.2 Antecedentes históricos de la ESMA.....	49
3.3. Misión.....	50
3.4 Visión.....	50
3.5 Objetivos y principios	50
3.6 Situación actual.....	51
CAPITULO IV.....	53
4. Análisis e interpretación de resultados.....	54
4.1 Nivel de investigación.....	54
4.2 Población.....	54
4.3 Tamaño de la muestra.....	55
4.4. Métodos, técnicas e instrumentos para la recolección de datos.....	55
4.5 Recopilación documental.....	55
4.6 La encuesta.....	56
4.6.1 Presentación grafica.....	56
CONCLUSIONES.....	83
RECOMENDACIONES.....	86
CAPITULO V	88
5 Propuesta de una Guía de Funciones Secretariales.....	89
5.1 Objetivos de la Guía.....	90
5.2 Alcance.....	90
5.3 Responsables	91
5.4 Políticas o normas de aplicación.....	91
5.5 Concepto.....	92
5.6 Ventajas.....	92
5.7 Beneficiarios.....	92
5.8 Procedimientos Generales.....	93

5.9	Procedimientos Específicos.....	120
	BIBLIOGRAFIA.....	128
	ANEXOS.....	131

RESUMEN

El presente trabajo investigativo se desarrolló en la Escuela Superior Militar de Aviación “Cosme Rennella Barbatto” de Salinas, donde se forman los aviadores de la FAE., la misma debe proyectar una excelente imagen Institucional. Por esta razón surgió la idea de este proyecto que da a conocer la importancia que tiene la Secretaria Ejecutiva dentro de la Institución; debiendo cumplir sus funciones eficientemente, pero existen varios factores como: colaboración restringida, capacitación limitada, ciertas deficiencias en la optimización de recursos y falta de una guía bien estructurada de sus actividades.

Por ello se realizó el análisis bibliográfico y documental de los principales conceptos relacionados al perfil de la secretaria, trabajo en equipo, resolución de conflictos, optimización de recursos, ética, protocolo, imagen personal y relaciones interpersonales, conceptos muy importantes para mantener un buen ambiente de trabajo.

Además, hacemos constar una corta reseña, misión, visión y principios de la Institución. Se presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de la investigación y las conclusiones que dieron pauta para plantear la propuesta **“GUIA DE FUNCIONES PARA LAS SECRETARIAS DE LA ESMA”**

PALABRAS CLAVES: Imagen Institucional, perfil de la secretaria, eficiencia.

ABSTRACT

The present research work was developed at the Higher Military Aviation School “Cosme Rennella Barbato” of Salinas, where airmen FAE will form; it must project an excellent image institutional.

For this reason the idea about this thesis is to let know the importance that the executive secretary within the Institution must perform their duties efficiently but there are several factors such as: restricted collaboration, limited training, certain deficiencies in the optimization of resources and lack of a clearly structured guide for activities.

Therefore was made the bibliographic and documentary analysis of the key concepts related to the profile of the secretariat, team work, conflict resolution, optimization of resources, ethics protocol, personal image and interpersonal relationships concepts very important to maintain a good working environment.

Also we make reference a short review, vision and principles of the institution, analysis and interpretation of research results and conclusions which gave guideline to raise the proposal “Guide of functions for the secretaries of the ESMA”

KEYWORD: Corporate image, profile secretary, efficiency

INTRODUCCIÓN

Actualmente las instituciones y empresas se caracterizan por ser proactivos, cambiantes, retadores, con grandes oportunidades y en donde salen avante solo aquellas que se han preparado para ello, que cuentan con un buen recurso humano, personas capacitadas, idóneos para actuar en estas características, en este contexto el trabajo de la secretaria tradicional pasa a constituir pieza de museo y surge una nueva actividad, la de una secretaria ejecutiva emprendedora, una profesional de apoyo a la gestión.

Definitivamente, la secretaria ejecutiva moderna desempeña en la actualidad un rol muy importante en pro de la eficacia, rendimiento y productividad. Debe contar con una serie de atributos que le permitan desempeñar su rol proactivamente, cumplir con sus funciones, ante las nuevas exigencias que demandan las organizaciones que se han propuesto ser exitosas, poder ejecutar sus destrezas en el manejo de las nuevas tecnologías que le dan la valorización a su labor y desenvolverse adecuadamente en los nuevos escenarios que el presente exige. Requiere de una formación integral y profesional en todos los aspectos ya que se trata de una actividad que incluye, desde la toma de decisiones que su puesto le permite hasta las atribuciones cotidianas en la ampliación de sus funciones como ejecutiva moderna.

Ello implica que la profesional en secretariado ejecutivo, debe reunir una serie de condiciones tanto profesionales como de actitudes, para estar siempre anticipada a los acontecimientos, la pro actividad es su herramienta base, la posesión de las habilidades en el desempeño laboral y las excelentes relaciones interpersonales que maneje, harán que la Escuela Superior Militar de Aviación “Cosme Rennella Barbatto” proyecte una imagen impecable ante la mirada de los demás, constituyéndose como ejemplo para las demás empresas e instituciones.

CAPÍTULO I

TEMA O TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN.

1.1 Análisis de la labor de la secretaria ejecutiva como aporte al mejoramiento de la imagen institucional de la Escuela Superior Militar de Aviación “Cosme Rennella Barbatto” de Salinas. Propuesta: Guía de funciones

1.2 Planteamiento del problema

La ESMA. a través de un conjunto de actividades y procedimientos siempre busca favorecer al futuro oficial, como: Desarrollar las cualidades morales, intelectuales y físicas dentro de un marco planificado.

Para lograr el objetivo de la ESMA. es necesaria la colaboración de todos los involucrados de la institución y dentro de los procedimientos de administración se encuentra el papel de la Secretaria Ejecutiva quien cumple un importante rol en las actividades que se generan día a día en la misma. Para lograr esto es conveniente manejarse en un buen ambiente y contar con los recursos necesarios para desempeñar su labor de una manera eficaz, sin embargo en la vida institucional existen grandes problemas como consecuencia de los malos ambientes creados al interior de ésta, lo que es muy difícil de esconder, estancando el desarrollo y trabajo efectivo de ellas.

La utilización de recursos en cada departamento debe tener una mayor supervisión ya que no se optimiza de una manera correcta y eficiente, se presentan errores en los trabajos de secretariado como en las bases de datos, oficios y archivos; produciendo desperdicios de papel que afecta las finanzas de la institución y en algunas ocasiones al medio ambiente.

Las condiciones con respecto al ambiente laboral en la que se desenvuelven las secretarias en la Institución, se ve un poco afectado, debido a lo antes mencionado lo que debe solucionarse por ser la imagen de la empresa en varias ocasiones y ser quien frecuentemente representa a su jefe en los primeros contactos con el exterior.

El sentido organizativo de la secretaria de la ESMA., es de gran utilidad para la distribución y el buen ambiente de la oficina porque las personas que laboran en esta institución permanecen más tiempo en su lugar de trabajo, que en su propio hogar, por eso la oficina debe ser agradable y adecuada, con el fin de mantener un óptimo ritmo de trabajo y salvaguardar la salud física y mental por ende se reduce el ausentismo y estrés laboral. Se pudo observar, en muchas ocasiones que las secretarias de la ESMA no son plenamente objetivas, sino que sus opiniones están relacionadas por el cúmulo de las circunstancias personales.

Este comportamiento y práctica son el resultado de la falta de una Guía de funciones, bien estructurado e implementado, sobre todo por la falta de interés por instituirlo, respetarlo y hacerlo respetar. De ser implementado se evitaría malas prácticas que a la larga no sólo afectan el entorno, sino a la sociedad a la que se pertenece.

Es indispensable contar con esta herramienta como un instrumento de administración que contribuye a incrementar la transparencia y competitividad que se ha logrado hasta el momento, así como generar, conservar su prestigio y reputación al incrementar el valor del capital humano, en este caso de la Secretaria Ejecutiva que debe partir siendo discreta, eficiente, leal y responsable, que comprometa su formación cumpliendo sus funciones con responsabilidad y capacidad.

1.3 Justificación del problema.

Es necesario crear una Guía de funciones para la ejecución de un trabajo productivo, eficaz y de calidad que oriente a la profesional en secretaría a desarrollar su labor con eficacia y competitividad frente a los nuevos retos de las actividades sociales y administrativas del siglo actual y así poder ayudar también en el ahorro de la utilización de los recursos de todos los Departamentos de esta Institución, logrando cooperación y satisfacción.

La implementación de esta Guía para el perfil de la secretaria de la ESMA es importante cimentarlo con mayor empeño y de esta forma lograr un incremento

en el valor al recurso humano, utilizando este instrumentos administrativo para llegar a perfeccionar el desarrollo organizacional que conlleve a un equilibrio e integración de intereses para la organización y para todos sus integrantes en el crecimiento laboral e institucional.

Bajo este contexto se plantea un objetivo general que consiste en investigar cómo influye la labor de la Secretaria Ejecutiva en la imagen institucional de la Escuela Superior Militar de Aviación “Cosme Rennella Barbatto”.

1.4 Objetivos

1.4.1 General.

- Elaborar una Guía de Funciones que maneje estrategias secretariales ejecutivas, con participación activa en la Escuela Superior Militar de Aviación “Cosme Rennella Barbatto”, que contribuya al mejoramiento de la imagen institucional.

1.4.2. Específicos.

- Realizar un análisis situacional y de desempeño de la Secretaria Ejecutiva en la institución.
- Enfatizar la adopción de medidas de seguridad de toda la correspondencia militar y civil que se recibe y envía en la ESMA. “Cosme Rennella Barbatto”
- Identificar los factores que están afectando al desarrollo organizacional e imagen institucional.
- Socializar la Guía de Funciones al personal administrativo, para que contribuyan al mejoramiento de la imagen institucional.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. La Secretaria Ejecutiva del nuevo milenio



Figura 1. La Secretaria Ejecutiva

Fuente: <http://www.entremujeres.com>

La gerencia moderna proactiva, la necesidad de un manejo situacional, la dinámica de la tecnología y el tratamiento de la imagen personal e institucional, han evolucionado las funciones y el perfil de las Secretarías Ejecutivas que necesitan las empresas e instituciones actualmente. Su papel es clave y los Directivos les delegan cada vez nuevas responsabilidades que requieren del dominio de nuevas competencias y habilidades.

Con la experiencia de más de veinte años en la Fuerza Aérea Ecuatoriana podemos afirmar que la Secretaria juega un papel muy importante en la Institución, por ello debe disponer de conocimientos actualizados en las nuevas competencias personales y profesionales como: desarrollar cada día su iniciativa y creatividad; manejar adecuadamente las tecnologías modernas de información y comunicación; facilitar la operatividad de su jefe; aplicar medidas de seguridad apropiadas en el manejo de la documentación militar, administrar correctamente el tiempo que es el recurso más escaso y valioso; aplicar normas de etiqueta, protocolo e imagen Institucional; conocer la forma de trabajar en equipo para mejorar la productividad y eficiencia; atención de clientes; manejar y

solucionar conflicto que se producen por clientes insatisfechos; participar en la organización de actos oficiales, culturales, deportivos y sociales; contar con los conocimientos del lenguaje actual administrativo y otros.

“Definitivamente, las empresas e instituciones deben contar con el recurso humano adecuado, el cual sostenga el perfil que demanda la posición con la finalidad de ser altamente competitivo; además del acompañamiento de la tecnología, finanzas, producción, como contar con una excelente capacitación, desarrollo, integración, productividad, responsabilidad, pertenencia cultural y organizacional; manteniéndose comprometida a fin de colaborar con la gerencia en pro del logro de los objetivos establecidos”.¹

a) Perfil de la Secretaria Ejecutiva.

Debe ser una persona en la que se tenga plena confianza y cumpla con las siguientes características:



Figura 2. Perfil personal de la Secretaria

Fuente: <http://www.entorno-empresarial.com>

¹ Grijalbo, E. (1986). Manual de Secretaria Moderna. Editorial Grijalbo S.A. México, volumen 1, pp.1-28.

- “Buena presencia ejecutiva.
- Persona de buen trato, amable, cortés y seria.
- Facilidad de expresión verbal y escrita.
- Persona proactiva y organizada.
- Excelente redacción y ortografía.
- Facilidad para interactuar en grupos.
- Dominio de Windows, Microsoft Office, correo electrónico e Internet.
- Brindar apoyo a todos los departamentos.
- Desempeñarse eficientemente en su área.
- Aptitudes para la organización.
- Dinámica entusiasta.
- Habilidades para el planeamiento, motivación, liderazgo y que sea capaz de tomar decisiones acertadas por sí misma, involucrándose en la gestión y objetivos que busca alcanzar su jefe.
- Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.
- Perfecto dominio del inglés, tanto hablado como escrito.
- Conocimientos generales de comercio exterior, marketing, relaciones públicas, recursos humanos y finanzas.”²

b) Imagen de éxito.

La imagen profesional es uno de los factores más importantes en el logro de las metas deseadas. Es la combinación balanceada de la salud física, emocional y espiritual de los siguientes elementos:

- Conocimientos
- Valores
- Modales
- Personalidad
- Tacto
- Humildad y sencillez³

² La Secretaria Ejecutiva en la empresa moderna. 17 de noviembre del 2011. En <http://www-entorno-empresarial.com>. Mora Carlos.

³ Sevilla Quiroz, M.A. (1998). 1001 Sugerencias para la secretaria eficaz, Editorial Ecuador Cia Ltda. pp.324-326.

2.1.1. La función asistencial de la secretaria.

Podemos afirmar sin temor a equivocarnos que la gestión de la secretaria es una de las que más ha evolucionado dentro de las instituciones, nosotras que tenemos muchos años ejerciendo esta profesión nos hemos visto obligadas a actualizarnos en programas informáticos, sistemas de información y comunicación, uso de equipos de oficina modernos, desarrollar destrezas para atención centrada en el cliente, desarrollar la capacidad de liderazgo y otros; en conclusión una formación integral que permitirá mejorar nuestra gestión como secretarias en la Escuela Superior Militar de Aviación donde se forman los oficiales de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, en la cual existen los Departamentos: Académico, Evaluación, Cuerpo de Cadetes, Entrenamiento Aéreo, Logístico, Mantenimiento de aeronaves, Servicios, Abastecimientos, Recursos Humanos, Financiero, Desarrollo Gestión, Comunicaciones e informática, Inteligencia y un Hospital de II nivel de atención, para apoyar en la preparación académica, Militar y aptitud psicofísica de los Cadetes.

La Secretaria de hoy tiene un perfil profesional con mucho potencial y está perfectamente preparada para asumir grandes retos que se trasladan a una nueva visión de negocio para las Instituciones. A nivel competencial asumen con naturalidad el aumento de sus responsabilidades y son personas con alto criterio para liderar proyectos estratégicos, como: negociar y seleccionar el proveedor de telefonía móvil más adecuado, el operador logístico para los viajes o el de servicios básicos de cualquier compañía. Y no sólo eso; actualmente participan en los planes de marketing, realizan los informes financieros y participan activamente en la planificación de las estrategias claves.

Una buena asistente o secretaria debe saber anticiparse a las demandas de la organización, asumir los nuevos retos y aportar valor agregado en su desempeño. La base es sin duda, una buena y cuidadosa formación en aquellas temáticas que son básicas e imprescindibles en las organizaciones modernas para una secretaria con un perfil gerencial.⁴

⁴ Zúñiga, E. & Mora, G. (1999). Gestión Secretarial. McGraw-Hill Interamericana S.A.. Colombia, pp.13-30.

“Las labores secretariales de ayer no han perdido su esencia hoy, pues estas tareas se han convertido en un verdadero apoyo en el logro de los objetivos de eficiencia y productividad de las empresas, los cuales se reflejan en la cantidad de clientes que se consigue captar y sostener, las utilidades económicas y, por consiguiente, en el bienestar de sus empleados ” (Zuñiga-Mora. 1999: 13)

La Secretaria Ejecutiva ocupa un puesto clave en la institución, desde donde ejerce funciones que se pueden agrupar en tres áreas de actividad: representación del jefe y de la institución, coordinación de las comunicaciones y la organización del trabajo del jefe.

Entre las funciones principales podemos describir las siguientes:

- Organizar, y en ciertos casos, asistir a reuniones.
- Establecer buenos contactos telefónicos.
- Redactar y presentar correctamente informes, comunicados y otros.
- Planificar su tiempo y el de su jefe.
- Preparar y tratar la información adecuadamente.
- Concertar, acoger y atender a las visitas.
- Preparar presentaciones de productos o servicios.
- Atención al buzón de la página electrónica de la empresa.
- Organizar los viajes de negocios y otros.⁵

2.1.2. Técnicas de organización para el trabajo de oficina.

Una de las principales causas del fracaso en las actividades laborales del personal de una oficina, es la incapacidad para organizar el trabajo en forma eficiente y destinarle el tiempo necesario.

⁵ Grijalbo, E. (1986). Manual de la Secretaria Moderna. Editorial Grijalbo S.A.. México, volumen III, pp. 555-717

La organización del trabajo es vital para el logro de los objetivos, tanto de la empresa como para la secretaria, ello implica realizar variadas tareas y, además estudiar métodos y técnicas que le permitan mejorar la eficiencia de la gestión. Por lo tanto, debemos autoevaluar la planeación implementada como el tiempo empleado, como paso fundamental para aplicar conocimientos que mejoren permanentemente la gestión. Zúñiga y Mora mencionan que resulta fundamental establecer claramente criterios de manejo y control del tiempo para lograr el éxito en la gestión secretarial. Para tal fin es importante:

a) *Aprender a elaborar planes y acciones para lograr las metas profesionales y laborales.*

- Precisar objetivos según su tipo.
- Desarrollar técnicas básicas para planificar las acciones necesarias para lograr los objetivos.
- Perseverancia y el compromiso con las acciones.

b) *Identificar y superar las debilidades que impiden planificar y organizar mejor las tareas.*

- Emplear técnicas básicas para la planificación de las actividades.
- Desarrollar destrezas para manejar eficientemente el tiempo y organizar las tareas.
- Autoevaluación del uso del tiempo.
- Análisis y conclusiones.

c) *Aumentar las competencias laborales, por consecuencia el rendimiento y la propia satisfacción por el trabajo bien realizado.*

- Formación de buenos hábitos.
- Desarrollar hábitos de estudio personalizado.
- Utilizar hábitos de impacto positivo de imagen.
- Implementar hábitos organizativos y operativos⁶

⁶Zúñiga, E. & Mora, G. (1999). Gestión Secretarial. Mcgraw-Hill Interamericana S.A. Colombia, pp.119-123

2.1.3. Liderazgo, trabajo en equipo y resolución de conflictos.

a) *Liderazgo:*

Es el conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en un conjunto de personas, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos. Se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. En la administración de empresas el liderazgo es el ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea éste personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización).

Las cualidades esenciales de la Secretaria Ejecutiva son las de una persona líder en su vida personal y profesional, y se podrían asumir así:

- Responsabilidad y ética profesional
- Capacidad para entenderse con los demás.
- Lealtad , honestidad e integridad
- Creatividad, iniciativa y sentido común
- Dinamismo y buen juicio
- Presentación personal impecable
- Sentido de constante superación
- Capacidad de entender y asimilar situaciones nuevas
- Fuerza de voluntad para desarrollar el sentido de persistencia
- Sentido del buen humor que le ayude a sobrepasar las dificultades
- Autocontrol.⁷

Implica que haya una persona (líder o no) que pueda influir y motivar a los demás (seguidores). De ahí que en los estudios sobre liderazgo se haga énfasis en la capacidad de persuasión e influencia. Tradicionalmente, a la suma de estas dos variables se le ha denominado carisma. Sin embargo, los estudios actuales en psicología y sociología han concluido que el carisma no

⁷Cover, S. (1997). El Liderazgo Centrado en Principios. Editorial Piados. México, pp. 18 -22.

tiene la importancia que históricamente se le había otorgado y que hay otros factores que son más determinantes a la hora de construir el liderazgo.

Componentes del Liderazgo:

- Capacidad para usar el poder con eficacia y de un modo responsable.
- Capacidad para comprender que los seres humanos tienen diferentes fuerzas de motivación en distintos momentos.
- Capacidad para inspirar.
- Capacidad para actuar en forma tal para que se desarrolle un ambiente que conduzca a responder a las motivaciones y fomentarlas.⁸

b) Trabajo en Equipo.

Trabajar en equipo constituye una oportunidad de crecimiento personal y un verdadero triunfo social que facilita la superación individual ayudando a los demás mediante la capacidad de entrega, de integración y tolerancia. Sólo las personas con quienes compartimos nuestra vida diaria nos ven como verdaderamente somos y nos permite moldear nuestro carácter y personalidad.

El trabajo en equipo puede definirse como aquella actividad que para concretarse, imperiosamente, requiere la participación de diferentes personas; lo que implica una necesidad mutua de compartir habilidades y conocimientos; donde debe existir una relación de confianza que permita delegar en el compañero parte del trabajo propio, en la seguridad de que éste cumplirá cabalmente su cometido.

La confianza e interdependencia entre los miembros garantizan el éxito de un equipo. La confianza se logra tras un período de conocimiento mutuo, de comprobación de capacidades profesionales, habilidades técnicas y calidad humana de los integrantes del equipo. Así surge el prestigio personal de cada individuo que constituye el atributo más relevante que identifica al equipo. Confianza y prestigio están ligados íntimamente; el primero refleja un

⁸ XXI Congreso, FIAS (2012). Un nuevo valor del ser humano. Salinas-Ecuador.

sentimiento que surge de la relación interpersonal y el prestigio representa el real valor de la capacidad técnica y profesional demostrada.

Trabajar en equipo resulta fundamental y necesario para toda organización moderna. La costumbre de privilegiar el trabajo individual y buscar el beneficio personal, es común en nuestra sociedad; por ello resulta difícil adaptarnos y sobretodo someternos al trabajo en equipo.

De éste conocemos poco y por ello no valoramos las ventajas que representa, por lo cual, resulta imprescindible no confundir trabajar en grupo con trabajar en equipo. Cuando se trabaja engrupo las personas son responsables de su área de competencia y su compromiso es sólo con sus propias metas e intereses particulares. En equipo, en cambio, la responsabilidad y compromiso es de todas las áreas o funciones y con los objetivos de la organización.

En grupo el nivel de confianza, comunicación e integración es limitado. En equipo, el nivel de confianza es elevado y la comunicación es fluida, lo que aumenta el grado de compromiso y la velocidad de respuesta.

En grupo, el trabajo termina junto con la jornada diaria. En equipo, la jornada se prolonga más allá del horario de oficina.

En grupo, los problemas son siempre un obstáculo y demoran en resolverse. En equipo, los problemas son desafíos que estimulan el crecimiento. Se les enfoca positivamente y se proporciona rápida solución. En resumen, el trabajo en equipo aumenta la productividad y la eficiencia para resolver acertadamente y la rapidez para obtener resultados.

Por otra parte, para trabajar en equipo, es imperativo asumir el compromiso con el resultado de las metas y objetivos propuestos. Esto implica abandonar el hábito individualista de creer sólo en el resultado del esfuerzo propio. Requiere confianza en la capacidad de los compañeros de equipo. Creer que al igual que

uno, ellos están comprometidos con los objetivos de la organización y trabajan eficazmente por alcanzarlos.

Resulta imperativo, adoptar una actitud de servicio con los integrantes del equipo, asumir responsabilidades en conjunto y no buscar culpable si algo no sale bien. Se requiere una gran dosis de paciencia y tolerancia con el resto; pero por sobre todo comprensión, cooperación y compromiso.

Trabajar en equipo significa valorar la diversidad de estilo de las personas. Estamos acostumbrados a trabajar con personas parecidas a nosotros, marginando a aquellos que tienen gustos y estilos diferentes. Es importante reconocer y darnos cuenta que opiniones diferentes, puntos de vista distintos generan una variedad de opciones o cursos de acción que a la larga contribuyen a mejorar el resultado o el producto final.

Trabajar en equipo mejora el desempeño y la motivación de los integrantes, producto del compromiso con la organización. Requiere desarrollar habilidades como: participar en reuniones, comunicación entre personas, aprendizaje en equipo, solucionar problemas en conjunto, aceptar que existen opiniones y opciones tan buenas como las propias e identificación máxima con la organización, Unidad o Repartición.

Acciones para estimular el trabajo en equipo.

Para fomentar el trabajo en equipo cada Comandante en el nivel correspondiente debe transformarse en un líder efectivo en la administración y conducción de su Unidad, para lo cual será necesario:

- Escuchar atentamente sugerencias, aportes o ideas de su personal. Asimismo atender los problemas e inquietudes de su gente.

- Impulsar una comunicación estrecha y permanente. Cada integrante de la Unidad respectiva debe conocer qué piensa y siente su Comandante; para

ello será preciso expresar con la máxima claridad, la visión de futuro, las metas por alcanzar y la intención con que se enfrentarán las acciones.

- Dar solución oportuna y efectiva de los problemas individuales y colectivos.
- Asignar los trabajos y tareas en forma equánime. Efectuar rotación en los puestos de responsabilidad. Cada hombre debe conocer cabalmente su función y sentirse importante en su gestión.
- Delegar responsabilidades. El líder debe preparar su equipo para que cualquier integrante lo reemplace en su gestión.
- Establecer y fijar estándares de calidad como también objetivos y metas precisas por alcanzar.
- Integrar a la Unidad en la toma de decisiones. Es importante escuchar el aporte que los subalternos pueden hacer en cualquier tipo de acción que se desarrolle.
- Evaluar el costo/eficiencia de cada gestión u acción que se emprenda. Esto no sólo está referido a los costos financieros, sino más bien al desgaste y mal uso que puede hacerse del recurso humano.

Atributos del líder que facilitan el trabajo en equipo.

Un verdadero líder debe ser formador de voluntades y un forjador de entusiasmo. Para ello no podrá estar ausente entre sus atributos la capacidad para comunicar con claridad su pensamiento, su visión de futuro y sus emociones.

Debe ser, además, un gran entrenador de métodos, procedimientos, soluciones y actitudes. Un gran impulsor de ideas, un motivador apasionado y un creador audaz. Pero, por sobretodo, debe ser el recurso más cercano que su gente pueda utilizar para interceder ante los superiores.

El líder que esperamos potenciar, debe ser capaz de trabajar en equipo, siendo fundamental cumplir, entre otras, las siguientes acciones:

- Distinguir, capacitar y fortalecer a los integrantes de su Unidad como piezas fundamentales de la organización.
- Concentrarse en los detalles que favorezcan y fortalezcan la imagen y prestigio de la Unidad.
- Liderar el impulso para crecer, mejorar y superarse constantemente.
- Estar siempre bien dispuesto para aceptar críticas constructivas, sugerencias y consejos.
- Desafiar los conocimientos adquiridos, apoyando constantemente la innovación y la creatividad.⁹

c) Resolución de conflictos.

El conflicto se expresa como una diferencia entre dos o más personas o grupos, y se caracteriza por la tensión, desacuerdo, exaltamiento de las emociones o la polarización. En las empresas hay cada vez más diversidad y creciente interdependencia, razón por la cual también aumentan las probabilidades de que surjan discrepancias.

Solucionar los conflictos también requiere una técnica que puede aprenderse. No puede pretenderse el calificado de Ejecutiva, si no posee tal destreza.

Para solucionar los conflictos se recomienda los siguientes pasos:

- Definir detalladamente el problema.
- Buscar las posibles causas
- Verificar las causas
- Definir soluciones
- Ejecutar la solución.

⁹ Bohlander, G. (2008). Administración de los recursos humanos, cuarta edición.

Habilidades esenciales para manejar conflictos:

Interpretar señales: La capacidad de leer los sentimientos de la oposición resulta fundamental para alcanzar el éxito.

Como dice **Robert Freedman**: "***Los acuerdos son emocionales y lo que importa no es tanto lo que dicen las palabras sino lo que piensan y sienten las partes implicadas***".

Canales de negociación: La mayoría de estos canales son a largo plazo, por ello los problemas se cuecen a fuego lento y emergen en contadas ocasiones.

Existen tres tipos de estrategias en los canales de negociación:

1. *Resolución del conflicto:* Ambas partes logran éxito equitativo.
2. *Compromiso:* Ambas partes renuncian a algo.
3. *Imposición:* Una parte fuerza a la otra.

Resolución creativa de los conflictos: Según **L. Lantieri**, la mejor manera de resolver conflictos es utilizando la creatividad.

1. Comience calmándose, establezca contacto con sus pensamientos y busque el modo de expresarlos.
2. Muéstrese dispuesto a resolver las cosas comunicándose de manera asertiva.
3. Formule su punto de vista en un lenguaje neutro.
4. Trate de buscar formas equitativas de manera creativa, colaborando en la búsqueda de la solución.

No debemos olvidar que paralelamente al desarrollo de habilidades para la resolución de conflictos, debemos fortalecer las habilidades de auto conocimiento, confianza en sí mismo, autocontrol y empatía.¹⁰

2.2. Recursos y tecnología aplicada en la gestión secretarial.

“En la oficina moderna, el escenario de trabajo es un ambiente automatizado, lo cual se distancia de la oficina tradicional en todas las áreas del quehacer en las gestiones comerciales. Gracias a las redes de comunicación, todos los empleados de la empresa comparten los recursos y la información. Se optimiza el uso de los recursos físicos y se hace mejor el uso del tiempo, aumentando así la productividad.

La computadora hace posible que la oficina moderna sea sin papeles “paperless office”, conocida también como la “oficina verde”, pues limita el uso del papel y protege el ambiente.

Las comunicaciones electrónicas reducen las tareas rutinarias y repetitivas. La administración electrónica de documentos se puede resumir en tres funciones que cumple la informática:

- a) Lectura, creación y edición de documentos.
- b) Búsqueda, recuperación de archivos y distribución.
- c) Envío y recibo de mensajes por correo electrónico.

El correo electrónico (e-mail) se ha convertido en elemento imprescindible en las redes de comunicación de la mayoría de las oficinas modernas. Permite transmitir datos y mensajes de una computadora a otra por medio de la línea telefónica, conexión por microondas, satélites de comunicación o de otro equipo de telecomunicaciones. Puede mandarse un mismo mensaje a varias direcciones. El correo electrónico puede enviarse a través de una red de área local, por sus siglas en inglés (LAN) de la empresa o por una red de comunicaciones nacional o internacional, con acceso a internet.

¹⁰Zuñiga, E. & Mora, G. (1999). Gestión Secretarial. Mcgraw-Hill Interamericana S.A. Colombia, pp.113-117

Los mensajes enviados por correo electrónico suelen ser cortos, pero esta concisión hace imperante que el transmisor conozca y domine los aspectos de redacción, para que pueda comunicar su mensaje claro, conciso y efectivo y así asegurar la buena voluntad del receptor.

A través del correo electrónico, los datos, mensajes, cuadros, imágenes y sonidos son transmitidos tan fácilmente como se saludan dos amigos con un estrechón de manos. Ha disminuido el uso interno del papel, aunque dos factores externos aún se confabulan para que él siga reinando:

- a) El avance lento de las leyes y sus reglamentos en países en desarrollo, con respecto a sus procedimientos judiciales o administrativos.
- b) La presencia de la fotocopidora en la oficina, que sigue produciendo grandes cantidades de documentos en papel.

La carta, como prototipo remanente de una cultura empresarial de antaño, se resiste a sufrir su extinción definitiva, pero su “derecho de amparo” debe basarse en argumentos prácticos: calidad, productividad, imagen empresarial óptima, exigencia legal, que la hacen imprescindible.

La telemática, al servicio de la empresa, permitirá muy pronto el ahorro de escritorios y la práctica más frecuente de teleconferencias, videoconferencias para el intercambio de información. Desde sus hogares, los trabajadores de oficina aportarán a su empresa”.(Rojas Demóstenes. 2005: pp. 4



Figura 3. Oficina moderna

Fuente : [Http://www.laoficinamoderna.com](http://www.laoficinamoderna.com)

2.2.1. Recursos.

Los recursos son los medios utilizados por las instituciones para ejecutar sus actividades y de esta manera alcanzar sus objetivos. En las empresas hay gran cantidad de recursos tales como: humanos, financieros, materiales o físicos, tecnológicos y administrativos los cuales son obtenidos del medio ambiente exterior y entran a la empresa a cumplir diferentes funciones.

2.2.2. Tecnología de información y comunicación.

Las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación son aquellas herramientas computacionales e informáticas que procesan, almacenan, sintetizan, recuperan y presentan información representada de la más variada forma.

La Tecnologías de la Información y Comunicación han permitido llevar la globalidad al mundo de la comunicación, facilitando la interconexión entre las

personas e instituciones a nivel mundial, y eliminando barreras espaciales y temporales.¹¹



Ilustración 1 Banda ancha

Figura 4. Internet en el mundo

Fuente: es.wikipedia.org.

Internet en el mundo.

Es un conjunto de redes de comunicación interconectadas y de alcance mundial; herramienta que cambió la forma de vida de los seres humanos.¹²

La primera red nace el 21 de noviembre de 1969, cuando se crea el primer enlace entre las universidades estadounidenses (UCLA y Stanford).

Actualmente la red experimenta cada día la integración de nuevas redes y usuarios, extendiendo su amplitud y dominio. Se cree que en el año 2016 habrá 2.000 millones de usuarios.

Una red que no para de generar polémicas desde varios ángulos: Hasta qué punto se puede medir o filtrar la información que se introduce a través de ella; cómo se controla, hasta dónde se dirige, cuándo ciertos datos son de uso personal y cuándo no, a quién le pertenece los contenidos, quién es el responsable de darlos, cuales son las consecuencias de su uso, etc. Internet, con

¹¹ Correa, C. (2004). Administración de Documentos, Sistemas, procedimientos y tecnología. McGraw-Hill Interamericana.. México, pp.269-283

¹² Estadísticas mundiales de internet . 22 de noviembre del 2012. En <http://www.exitoexportador.com>

sus defensores y detractores, intenta cada vez más derrumbar las fronteras que aún separan al ser humano de gran parte del mundo.¹³

Internet en el trabajo.

El internet ha dado lugar a la utilización de la red en todos los procesos de las empresas. Permite encontrar una gran cantidad de información y de datos sobre las diferentes disciplinas aplicadas al trabajo. Proporciona facilidad de trabajar desde el hogar, durante los viajes y en cualquier lugar del mundo donde se encuentre el usuario.

Internet como apoyo secretarial.

Ubicar instituciones y personas. Investigar sobre cualquier tema relacionado con su trabajo. Consultar ortografía y estudiar cursos relacionados con su profesión y actividad. Comunicarse con su jefe en cualquier lugar que se encuentre.¹⁴

Intranet.

Esta es una red interna de una empresa a la que sólo tiene acceso los miembros de esa organización, es una especie de internet reducida al ámbito de la empresa supone utilizar una red totalmente abierta como internet con fines de red local.

2.2.3. Optimización.

Cuando hablamos de optimización nos referimos al aprovechamiento máximo de los recursos de que se dispone incluyendo reciclado de desechos, eso significa optimizar el material, mediante un plan de reciclaje o reutilización del

¹³ El Universo (2012). "Internet, una red que atrapó a la humanidad". Guayaquil-Ecuador

¹⁴ Primer Congreso Internacional de Secretarias, CIS (2012). Salinas- Ecuador

mismo, como aprovechar las herramientas tecnológicas en los procesos de elaboración de trabajos para evitar el uso discriminado de los materiales.

Debido a la reducción del presupuesto de las Fuerzas Armadas, exige aprovechar en la mejor forma las tecnologías de información, comunicaciones y documentación en la transmisión, recepción y manejo de la información entre las dependencias de la ESMA. Es por esto, que se necesita minimizar los desperdicios que producen un despilfarro de dinero.

Las nuevas tecnologías informáticas y los sistemas de comunicación permiten la escritura, almacenamiento, procesamiento, transporte y lectura de textos con medios electrónicos más ventajosos, relegando los soportes tradicionales, como el papel, a un segundo plano.

En la actualidad, las instituciones organizan sus oficinas en estaciones de trabajo electrónicas que facilitan el manejo, conservación, distribución y archivos de la información. La expansión de las operaciones y los nuevos requisitos legales requieren conservar mayor cantidad de información por tiempo indefinido. También, es necesario buscar maneras más fáciles de acceder, comunicar y conservar la información en menos espacios.

La tecnología de imágenes microfilmadas y electrónicas es una opción para resolver esta situación y evitar los problemas asociadas a la conservación de documentos en papel. La microfilmación es un excelente recurso para conservar de manera indefinida gran cantidad de información". (Correa Carmen, 2004).

2.2.3.1. Optimización de materiales de oficina.

Reducir y optimizar los gastos de materiales de oficina, sobre todo los costos económicos, logísticos y ambientales; aprovechando las nuevas tecnologías y métodos de comunicación, para optimizar tiempo y recursos en la gestión secretarial.

Una de las maneras es minimizar el desperdicio de papel de impresión, cartuchos de tinta, materiales de oficina y otros, de esta manera podemos también contribuir con la campaña del gobierno nacional “cero papeles”.

Una de las formas más efectivas de reducir el consumo de papel es utilizar las dos caras de cada hoja, en lugar de una cara. Al usar las dos caras se ahorra papel, ocupan y pesan menos, son más cómodos para grapar y transportar. Con estas pequeñas acciones se reduce el volumen de papel, el costo anual, tinta de impresión y los espacios físicos de almacenamiento de los archivos.

Reutilizar el papel usado, empleando la cara que no está impresa, para copias de documentos internos, notas, recepción de fax, pruebas de impresión y otros.

Utilizar el correo electrónico y/o fax, frente al correo o el fax convencional en las comunicaciones externas, siempre que sea posible. Hacer uso de los medios electrónicos para enviar o recibir información, los emails y las memorias portátiles son herramientas muy eficientes.

Comprobar el papel y las características que poseen las impresoras o fotocopadoras, antes de imprimir o fotocopiar. Comprobar que las características de la impresión sean las correctas en “vista preliminar”, antes de la impresión.¹⁵

La impresora es un equipo electrónico que utiliza una gran cantidad de insumos(papel, tinta o tóner), los fabricantes, en general, incluyen en la documentación que acompaña a la impresora, algunas informaciones que permiten ahorrar en estos insumos y utilizar al equipo al máximo de su capacidad, desgraciadamente muchas veces el manual descansa cómodamente en el fondo de alguna gaveta, mientras los usuarios ignoran puntos clave del funcionamiento de sus equipos.

¹⁵ Manual de buenas prácticas de ahorro para fomentar criterios de austeridad. noviembre del 2008. En <http://www.pamplonita-nortedesantander.gov.co>.

Es recomendable cambiar la calidad de impresión según el tipo de trabajo que se va imprimir, esto nos ayudará a mejorar la velocidad de impresión. Al seleccionar una calidad menor, la impresora utilizará menos tinta, aun imprimiendo en colores; y si quisiera ahorrar más, podría seleccionar en el mismo controlador la opción de “impresión sólo en negro”, para los documentos en borrador.

Algunas impresoras no son capaces de detectar automáticamente los documentos en blanco y negro y utilizan tinta de color para imprimirlos. La impresión en escala de grises le ayudará a ahorrar tinta de color para usarla cuando realmente sea necesario.

La reutilización del material fungible supone por un lado minimizar el consumo de materias primas (implica un agotamiento de los recursos) así como una reducción en la producción de residuos.¹⁶

2.2.3.2. Optimización de equipos de oficina.

- La secretaria necesita saber varios aspectos sobre el avance de la tecnología, del cuidado y mantenimiento de su equipo, por lo que deberá tener a mano una guía de optimización de recursos.

Computadoras.

- En la actualidad, la computadora es un recurso indispensable en el lugar de trabajo. Su cuidado debe ser extremado, ya que un daño en este equipo proporciona un gasto elevadísimo para su reparación.
- El momento que se presente un inconveniente en su computador deberá darle mantenimiento con el fin de no perder la información, que es muy valiosa para el departamento y podría ocasionar desfinanciamiento en el presupuesto de la Institución.

¹⁶Optimización del consumo de papel. Año 2010. En <http://www.ecorrespondencia.es>. Consejería de Murcia.

- Para conseguir un correcto manejo de la computadora, la secretaria debe conocer las innovaciones en los distintos programas de aplicación en la Oficina, como levantamiento de texto, contabilidad, hojas electrónicas, diseño gráfico, programas avanzados, entre otros.
- Los equipos de computación trabajan con conexiones eléctricas; por lo tanto hay que cerciorarse que el equipo no reciba demasiada energía eléctrica de la admisible, porque provocará pérdida de información grabada o daños en el computador.
- Una secretaria siempre debe tener un respaldo de la información con la que siempre trabaja.

Impresoras.

- Es recomendable utilizar impresoras de tecnología láser o de inyección de tinta, porque proporciona mayor calidad del trabajo; además, son menos ruidosas que otro tipo de impresoras.
- La impresora es un instrumento muy útil para la eficiencia de la computadora; de ella depende que los datos ingresados en el computador transmitan nitidez, calidad y precisión en su impresión; para ello se debe tener gran cuidado en el mantenimiento de la misma.
- Es conveniente tener mucho cuidado el momento de imprimir, ya que ciertas ocasiones el papel se queda atascado.

Fax.

- El fax es un recurso utilizado en ciertas oficinas o en una unidad central, su uso requiere cuidado y limpieza periódica para su mejor funcionamiento.
- Es conveniente instalar la máquina de fax lejos de lugares expuestos a la luz solar directa, suciedad, temperaturas extremas o frecuente vibración.

- El mueble en el que se coloca el fax debe tener la suficiente estabilidad y espacio y que esté situado cerca de la conexión de la línea telefónica.
- Es recomendable desenchufar el fax en casos de tormentas, apagones de luz o cualquier otra irregularidad que pueden ocasionar problemas en el funcionamiento de este equipo.

Fotocopiadora.

- La secretaria debe conocer detalladamente el funcionamiento adecuado de la fotocopiadora para mantenerla en buen estado y evitar daños posteriores por la mala utilización de los servicios que ofrece este equipo.
- La fotocopiadora debe ser situada en un lugar apropiado; evitar la luz solar directa, cambios bruscos de temperatura, el contacto con productos inflamables y polvo.
- Cuando la fotocopiadora esté con problemas técnicos, no funcione bien o tiene ruidos diferentes, se recomienda llamar inmediatamente a un técnico especializado en fotocopiadoras para que venga a reponer los fallos que está ocasiona y apagarla inmediatamente.
- Para iniciar la operación de fotocopiado se debe presionar las teclas adecuadas para regular el color, papel y fotografía se necesita ajustar el tamaño y definir el número de copias. Cuando se ha seleccionado las teclas correspondientes se procede a dar inicio al fotocopiado; así se puede evitar el desperdicio de copias.
- Es necesario cambiar de tóner cada vez que en la pantalla de la máquina se indique; se debe colocar el kit correcto a fin de evitar manchas o problemas en el manejo de la fotocopiadora. ¹⁷

¹⁷ Cornejo, M. A. (2007). Organizar, motivar optimizar recursos.

El Teléfono.

- La secretaria debe estar consciente del uso del teléfono de la oficina, es decir, debe evitar tiempos de espera o interrupciones en el momento cuando está hablando con otra persona, a fin de optimizar el tiempo en el consumo del teléfono.
- Al realizar una llamada telefónica es conveniente cerciorarse del número que va a digitar y utilizar los códigos adecuados para ciudades o países, a fin de evitar llamadas innecesarias y gastos extremadamente elevados.
- Este es el recurso que la tecnología nos ofrece para optimizar el tiempo y el dinero, por tal razón debemos procurar dar buen uso, evitando conversaciones extensas y sin importancia que perjudican directamente a la institución.¹⁸

2.2.3.3. Optimización de mobiliario de la oficina.

- Un mobiliario agradable y ergonómico, ubicado correctamente en la oficina, estimula los sentidos, favorece la capacidad de concentración y satisfacción al realizar el trabajo evitando de esta manera el cansancio y la monotonía.
- La secretaría debe intervenir en la elección y la distribución del mobiliario de oficina lo que permite conseguir un ambiente agradable en el entorno en que se desenvuelve y desarrolla su actividad profesional.
- Una oficina debe ser organizada de acuerdo a las necesidades del usuario y al mismo tiempo con un cambio favorable del espacio, permite que la actividad en equipo garantice los resultados deseados.

¹⁸Sevilla Quiroz, M. A. (1998). 1001 Sugerencias para la secretaria eficaz. Editorial Ecuador Cía. Ltda pp.75-85.

- La silla adecuada para una oficinista debe ser giratoria y ergonómica que permita estar sentada en movimiento y poder desplazarse hasta la altura necesaria, según la actividad de la persona.
- Los muebles actuales de oficina son de un estilo sencillo que permiten introducir variaciones en su distribución, en su textura, color y ampliaciones adecuadas para buscar la manera de colocar el mobiliario en el lugar correcto.

2.2.3.4. Optimización del espacio físico de la oficina.

- Con el fin de optimizar el espacio, la concentración en el trabajo y al mismo tiempo, la fatiga laboral, es conveniente verificar el espacio disponible para la ubicación de ciertos recurso indispensables para el desempeño, se debe analizar el tipo de funcionalidad, color de los muebles, iluminación y temperatura adecuada, el nivel de ruidos y la distribución exacta de todos los elemento de la oficina.
- La cantidad de la luz necesaria está en función de la edad del usuario, se debe colocar un fluorescente acorde a las necesidades.¹⁹

2.2.3.5. Optimización de la correspondencia.

- Generalmente en instituciones grandes que tienen varias dependencias, la correspondencia la distribuye un mensajero, quien está encargado de entregar documentos muy importantes en ciertos lugares. La secretaria debe cerciorarse que el mensajero haya dejado la correspondencia en el lugar destinado, procurando obtener la constancia del recibido.
- Es de suma importancia manejar la correspondencia con rapidez y eficiencia, a fin de incrementar la productividad con el ahorro de tiempo y esfuerzo.

¹⁹ Grillo, E. (2008). Organización de oficinas, cuarta edición.

2.2.3.6. Optimización de la documentación.

- Localizar los documentos organizados en una carpeta para luego ser archivados en el lugar correcto.
- Cuidar de la documentación que no se pierda y deteriore por el paso del tiempo. Desechar aquella documentación innecesaria, que en muchos casos se guarda sin tener uso y aumentando demasiado papel en la oficina, provocando incomodidad y estorbo.
- Evitar la mala utilización de documentos confidenciales que han llegado a la oficina, porque esto provocaría problemas en la institución y además inconvenientes con su jefe.²⁰

2.2.3.7. Optimización del tiempo.

La apreciación de que el tiempo no nos alcanza en nuestras labores diarias se debe a una mala distribución de las acciones realizadas o por realizar.

“El tiempo es un recurso no renovable, y de cómo lo administremos dependerá no solo nuestro éxito profesional, sino nuestro bienestar personal”²¹

He aquí algunos consejos para ser beneficiados por nuestro tiempo:

Arreglo de la oficina.- El tiempo puede desperdiciarse si el área de trabajo esta desorganizada.

La oficina debe estar organizada de acuerdo a las funciones que desempeñas. El equipo y los materiales que se utilizan con frecuencia deben estar cerca de ti, en el escritorio solo deben encontrarse los papeles del trabajo específico que tengas entre manos.

²⁰ Enríquez, F. (2009). Archivo de Material de oficina.

²¹ www.trabajando.com

Pies en la tierra.- Al momento de distribuir las tareas y fijar un tiempo determinado para cada una de ellas, se deberá tener en cuenta la factibilidad de que ésta pueda concluirse en el tiempo estipulado. Es mejor hacer una cosa bien y terminarla, que comenzar cinco y no concluir ninguna.

Saber detenerse.- En ciertas ocasiones se avanza en distintas tareas que toman mucho tiempo porque uno se bloquea y no se sabe cómo comenzar, en este caso lo mejor es dejarla en stand by y continuar con las actividades que están proyectadas para el resto del día.

Evitar la desconcentración.- El principal enemigo en este sentido son los distractores entre los que podemos citar: los eternos mensajes en los celulares, el facebook, twitter, Messenger, catálogos de varios productos, entre otros; que no tienen nada que ver con nuestra actividad laboral, por favor esas actividades eliminarlas por completo.

Pedir ayuda.- Si se intentó organizar el día y dividir las tareas, pero aún es imposible terminar con todo lo programado, es hora de pedir ayuda a los compañeros o simplemente delegar responsabilidades, lo que no significa librarse de éstas sino compartirlas con la finalidad de lograr un buen resultado.

2.2.3.8 Control de tiempo y manejo de prioridades.

Algunas veces nos delegan demasiado trabajo, pero no hay que descontrolarse porque los avances tecnológicos facilitan y hacen agradables las actividades secretariales, así pues tenemos:

La memoria en los teléfonos.- Libera el marcado repetido de un mismo número.

Teléfonos celulares.- Ayuda a ubicar al jefe cuando se encuentra fuera de la oficina.

Computadoras.- Simplifica la preparación de documentos libre de errores.

Fax.- Garantiza la recepción de documentos inmediatamente.

Fotocopiadoras.- Reproduce rápidamente cualquier documento.

Internet.- Da información inmediata y actualizada de cualquier tema.

Para la organización del tiempo se requiere:

- **Utilizar recordatorios y agendas.**
Son una gran ayuda para anotar instrucciones e *información, para luego consultarla y recordarla.*
- **Programar el trabajo según el ritmo de rendimiento.**
Debemos identificar qué horas del día son más propicias para las diversas rutinas secretariales.
- **No postergar las tareas que ofrecen algún grado de complejidad.**
Es mejor acostumbrarse a realizar este tipo de actividades de inmediato, pues mientras se tiene una tarea pendiente, la preocupación se mantendrá latente y por lo tanto la concentración.
- **Realizar cada tarea con la mejor eficiencia.**
Las causas de mayor pérdida de tiempo tienen que ver con la repetición de tareas por falta de atención o eficiencia. Por tanto, tendrá que convertirse en hábito secretarial la ejecución con calidad de cada tarea.
- **Planificar las tareas a corto y mediano plazo.**
Es conveniente establecer diariamente un plan de trabajo, definiendo las actividades que deben ejecutarse en forma inmediata. Esta costumbre evita el estrés y ofrece mayores garantías de cumplimiento.

- **Identificar el tiempo que se desperdició.**

Hay que identificar el tiempo perdido y establecer los ajustes necesarios para poder cumplir las tareas con responsabilidad, honestidad, eficiencia y profesionalismo

2.3. **Ética profesional de la secretaria.**

“La palabra **ética** proviene del griego ethikos (“**carácter**”). Se trata del estudio de la **moral** y del accionar humano para promover los **comportamientos deseables**. Una sentencia ética supone la elaboración de un juicio moral y una norma que señala cómo deberían actuar los integrantes de una **sociedad**.”²²

Ética profesional.

La ética profesional puede definirse como la ciencia normativa que estudia los deberes y los derechos profesionales de cada profesión.

Ahora bien, como Secretarías Ejecutivas, debemos acatar la ética como opción de vida, por el solo hecho de tener fe pública. Nuestras decisiones están respaldadas por las demás personas que creen fielmente en nosotras y en nuestra palabra. Por ello debemos seguir los principios y cualidades básicas que nos competen como son:

Discreción.- Por nuestras manos pasan diariamente todos los documentos de la oficina. Conocemos asuntos confidenciales y muchos de ellos son de seguridad nacional, sobre los cuales debe guardar reserva dentro de los límites de la ética y la moral, aspecto clave que le asegurará la confianza del jefe. No debe dejar documentos de importancia a la vista de un lector no autorizado.

²² es.wikipedia.org/wiki/Etica/

Lealtad.- Se debe evidenciar en los actos de nuestra vida personal y profesional. En la oficina se debe actuar con franqueza, rectitud y sinceridad hacia el jefe, los compañeros de oficina y la institución.

Honestidad.- Significa obrar con moralidad e integridad conforme a las funciones que se nos han encomendado. Esto inspira confianza dentro y fuera de la empresa.

Amabilidad.- Se refiere al trato cordial que debe brindarse a los clientes, público y obviamente al propio personal para que se sientan bienvenidos en su oficina y adquieran confianza, con la certeza de que esta actitud es beneficiosa para ella y para la institución. Esta actitud ha de manifestarla en el trato personal, a través del teléfono y en la correspondencia. El buen trato siempre es bien correspondido.

Comedimiento.- Siempre tener respeto y consideración hacia los demás; evitar actitudes y conversaciones que tengan relación con la vida privada del jefe y de compañeros de oficina; eludir situaciones que no tengan relación con las actividades de trabajo y ayudar a sus compañeros, sin interferir en sus labores.

Tacto.- Es la delicadeza con que se manejan las relaciones con el jefe, los compañeros y el público en general, ya que contribuye a que la comunicación fluya con tino y prudencia.

Paciencia.- Es un atributo que ayuda a mantener la tranquilidad. Perder la calma no lleva a ningún lado, es una actitud negativa que sólo sirve para desahogar la furia del momento. Po e sobre todas las cosas debemos controlar nuestro humor y dominar los nervios.

2.3.1. Imagen institucional.

Es el conjunto de significados que el público percibe de una institución, por los cuales llegan a conocerla, describirla, recordarla y relacionarla. Es el resultado

de interacción de creencias, ideas, sentimientos e impresiones que el público tiene de una institución.

La imagen corporativa se refiere a cómo se percibe una compañía. La creación de una imagen corporativa es un ejercicio en la dirección de la percepción. Es creada sobre todo por los expertos de relaciones públicas, utilizando principalmente campañas comunicacionales, plataformas web (páginas web, redes sociales) y otras formas de promoción para sugerir un cuadro mental al público. Típicamente, una imagen corporativa se diseña para ser atractiva al público, de modo que la compañía pueda provocar un interés entre los consumidores, La imagen de una corporación no es creada solamente por la compañía.

2.3.2. Imagen personal, etiqueta y protocolo.

La Secretaria es la primera imagen de la empresa o institución, con la que se van a encontrar los clientes tantos internos o externos; ya sea por medio del trato directo o telefónico, entonces el cuidado de la imagen personal posee mucha importancia, pues implica la apariencia física, la comunicación verbal y no verbal y la indumentaria.

En relación a la apariencia física, todas tenemos nuestras propias características: tamaño, rasgos faciales, color de cabello, entre otras, los cuales siguientes algunos consejos se pueden cambiar para nuestro bien.

La voz se puede educar para transformarla en más suave, pausada y agradable, logrando que los modos de expresar una idea causen una impresión positiva.

Con respecto a la selección de la vestimenta, una profesional debería elegir con esmero y especial dedicación la etiqueta más apropiada para diversas ocasiones o reuniones en las cuales sea invitada o desempeñe un rol especialmente relevante.

Imagen personal.

La imagen es la apariencia externa de la secretaria, no significa que las secretarias deben ser altas, esbeltas y atractivas, la higiene, el vestuario, el cuidado del cabello, de las manos y pies, ser educada, inteligente, amable y tener una buena actitud también forma parte de la imagen personal y profesional.

Los errores que cometemos dentro de una empresa o institución son incontables, por ejemplo: la impuntualidad, los ofrecimientos sin cumplir, tutear a las personas, las llamadas sin hacer y muchas veces sin contestar, maquillarse delante de los clientes, masticar chicle, llamar a gritos a sus compañeros, llevar el cabello despeinado, entre otros; pero todo esto se puede remediar.

-Buenos modales.

Los buenos modales demuestran respeto, consideración y cuidado, son las acciones externas que caracterizan a cada persona y se representan por una serie de actitudes corporales que determinan el comportamiento humano y que son aplicables a la apariencia personal a través de la forma de conducirse, de hablar e inclusive de vestir.

-La postura del cuerpo.

Toda secretaria debe cuidar su postura corporal, debe caminar con el rostro erguido, pasos firmes y seguros y el vientre un tanto encogido. Aunque parezca gracioso, la secretaria debe caminar como toda una modelo.

-Forma de caminar.

Es menester mantener el porte: la cabeza levantada, mirada al frente, el busto erguido, la espalda recta. Los pies se mantendrán rectos, ni abiertos hacia los lados ni con las puntas hacia adentro; los brazos se balancearán ligeramente. El estado de ánimo se hace evidente en la forma como se camina.

-Forma de mantenerse de pie.

Los pies estarán ligeramente separados, uno un poco adelantado, así el peso del cuerpo reposa sobre el pie que queda atrás, mientras la pierna que está adelante se ocupa de mantener el equilibrio. Se puede cruzar los brazos bajo el pecho o mantener el brazo a la altura de la cintura.

-Forma de sentarse y ponerse en pie.

Al sentarse es necesario hacerlo con agilidad, pero sin desmoronarse. Hay que cuidar la falda quede bien colocada desde el primer momento. Los brazos pueden apoyarse en el brazo del sillón. Si se cruzan las piernas se tratará de que ambas pantorrillas se toquen entre sí. No sentarse con las piernas abiertas.

-Forma de hablar.

Mantener un tono de voz agradable y con el volumen adecuado, tanto al conversar personalmente como por teléfono, hablar pausadamente, evitar repetir las mismas palabras, evitar gritar y mucho menos reírse a carcajadas.

-Control de gestos.

Evitar ademanes que denoten nerviosismo o mala educación: retorcerse los dedos, darle vueltas al anillo, tocarse el cabello entre otros, morderse las uñas, limpiarse los oídos con los dedos, meterse los dedos a la nariz.

-La indumentaria.

La forma de vestir de la secretaria transmite un mensaje a sus compañeros de oficina: Si ella lleva traje formal y clásico, la tratarán con formalidad; si viste faldas muy cortas y blusas escotadas, será tratada con frivolidad; si lleva un vestido discreto, obtendrá un trato respetuoso.

No es conveniente seguir paso a paso la moda; además de que se requiere mucho dinero, no todos los estilos están hechos para todas las personas. Tener estilo es saber combinar y llevar lo apropiado para cada ocasión.

Consejos prácticos.

-Sobre el uso el uniforme.

La Institución a la cual pertenecemos entrega en calidad de dotación el uniforme que se utiliza de lunes a jueves, el cual representa una parte importante de la apariencia y la imagen corporativa, y que genera el sentimiento de unidad entre los empleados, para su correcto uso sigamos los siguientes consejos:

- No presentarse con el uniforme de la institución en lugares inapropiados es señal de irrespeto.
- No alterar la tela, el modelo y color del uniforme entregado en dotación.
- Combinar con accesorios sencillos, sin recargar o exagerar en su uso.
- Usar siempre medias nylon, guardar un par de medias en el cajón de nuestro escritorio para afrontar cualquier eventualidad.
- Los lentes y las gafas son para utilizarlos sobre el rostro, cubriendo los ojos, no sobre la cabeza sujetando el cabello.

-Sobre el estilo para los días viernes.

Los días viernes el personal civil femenino de nuestra institución usamos ropa civil, he aquí unos consejos prácticos para conservar y proyectar buen gusto.

- Las prendas deben estar limpias y bien planchadas.
- No utilizar vestidos y blusas sin mangas, a menos que la piel de los brazos sea bien cuidada.
- Llevar colores básicos, nada de tonos chillones ni atrevidos.
- Para ir a la oficina no es conveniente utilizar ropa deportiva, es preferible emplear un estilo formal, pero cómodo.
- La ropa ajustada es nociva para la salud, no luce ni favorece a nadie.

-Los accesorios.

- Es conveniente elegir aquellos de buena calidad y líneas sencillas. La limpieza y el buen calzado son indispensables para mantener una apariencia impecable.
- El uso de elementos como bufanda, pañuelo, cinturón entre otros hace lucir diferente el traje; sin embargo un accesorio mal escogido puede cambiar la apariencia de un vestido bonito.
- Combinar los colores de los accesorios con los del vestuario, evitando el uso de complementos llamativos, excesivos y de muchos colores.
- Los cinturones van combinados con los zapatos y su diseño varía según la moda.
- Las joyas o bisutería, deben ser discretas. No serán usadas en exceso, pues restan elegancia a la imagen personal. Es inapropiado usar anillos en cada dedo y aún más para la oficina.
- El Perfume debe ser discreto y suave, que su aroma no sea penetrante.

-Hábitos de higiene.

Manos.

Uñas bien limpias y cuidadas cambian la apariencia de las manos, es conveniente usar una buena crema para mantenerlas suaves, preferible usarlas pintadas.

Aseo.

El aseo es la base de la apariencia personal, la higiene contribuye a la conservación de la salud porque evita que en el cuerpo ingresen bacterias y otros microbios que ocasiona gran número de enfermedades.

La dentadura sana y limpia es imprescindible, los dientes deben cepillarse rigurosamente después de cada comida para mantener el aliento fresco.

Lavar las manos con frecuencia pues, por manipular papel carbón, tinta de sellos entre otros; siempre estarán expuestas a perder su aseo.

Lo adecuado para estornudar, toser o eructar es el uso de un pañuelo, es cada vez más frecuente utilizar los desechables y gel desinfectante. Evitar hacerlo con la mano.

No es correcto utilizar los dedos para limpiarse los ojos, las orejas, los dientes, la nariz, o el sudor.

No está bien cortarse las uñas con los dientes, es una falta de aseo.

La traspiración de las axilas se combatirá con una higiene estricta y desodorante o con talcos medicinales.

2.4. Relaciones Interpersonales.

La secretaria es el centro de la oficina y como tal, debe esmerarse en tener excelentes relaciones tanto con los compañeros de trabajo como con personas ajenas a la empresa.

Desde este punto de vista laboral, podemos afirmar que las relaciones interpersonales se entienden como la capacidad que tiene la persona de cooperar y trabajar con sus compañeros, estableciendo una meta a conseguir y organizando el trabajo diario para no entorpecer el desempeño del resto. Las relaciones entre compañeros de trabajo deben basarse en el respeto, el buen trato y cooperación. Y por su parte, las relaciones entre empleado-jefe, tienen un sustento en base a la efectividad, productividad, utilidad y obediencia, pero todo en límites precisos, ya que si se torna excesivo puede devenir en estrés, acoso laboral y otros inconvenientes de este estilo.

Las claves para lograr buenas Relaciones Interpersonales.

“Potenciar esta habilidad y llegar a tener excelentes interacciones es una herramienta esencial para nuestro progreso, entendido éste desde todo punto de vista (personal, laboral, educacional, etc).”²³

La vida se maneja por medio de las relaciones, y según como éstas se vayan dando, dependerá el resultado final. Si bien existe mucha gente malhumorada, difícil y hostil, tú debes controlar y manejar las emociones negativas que ellos te impartan, demostrando que tú, en esa relación, no eres problema.

Aprender a controlar las emociones negativas.

Para que el objetivo de conseguir y mantener relaciones favorables se cumpla, debes basarlas siempre en el respeto, debes comunicarte y actuar con sinceridad, y nunca referirte a la otra persona con tono agresivo ni acusador.

Hay que aceptar que las personas somos diferentes, y no tratar de cambiarlas. Si se pone atención en los actuares ajenos, tratando de amoldarlos a cómo uno lo desee, no se podrá arribar a un buen término en esas relaciones. Lo que se debe hacer, contrariamente a los impulsos que se suelen tener por querer que las cosas sean a las maneras de uno, es enfocarse, justamente, en uno mismo, cambiando las actitudes propias hacia la otra persona y seguramente las respuestas de ella también cambiarán.

Otra de las claves está en invertir el tiempo que la relación demande tomándola como un verdadero compromiso. Hay que cuidarla, incentivarla, y en caso de que haya malos entendidos en dicha relación, se debe tomar el tiempo que requiera para limarlo, aunque este sea mucho. Los malos entendidos en el

²³www.secretarialdia.blogspot.com/.../relaciones-interpersonales

trabajo son usuales y pueden provocar un ambiente para nada grato, más entre compañeros, resultando perjudicial para todos.

Otro punto de atención, está en escuchar y comprender que en las relaciones no somos los únicos participes. No hay relación interpersonal que se pueda mantener en donde solo uno sea el que se exprese. Toda interacción tiene, al menos, dos partes que deben interactuar. Si uno no sabe escuchar, la comunicación se tornará unilateral, y no se puede basar una buena relación de esta manera.

Generar un ambiente constructivo, donde todos se sientan parte, también será de gran ayuda para potenciarlas relaciones. Si se está en un ambiente de trabajo, donde hay personal de muy variadas edades, se debe escuchar a todos, y no desmerecer opiniones ni ideas por que las haya manifestado un joven o alguien mayor.

Al conseguir este objetivo, óptimas relaciones interpersonales, las únicas sensaciones que se tendrán son: Satisfacción, autenticidad, compañerismo y efectividad, entre otras logrando mejores resultados y rendimientos en el trabajo. Por el contrario, si la actitud de una persona no permite llegar a buenas interacciones laborales, se experimentarán sensaciones de frustración, ansiedad, agresividad y enojo, conduciendo al peor de los resultados; la deserción laboral por su parte o, peor aún, el despido por parte de la institución.

CAPÍTULO III
ANÁLISIS SITUACIONAL

3.1 Prestigio e imagen institucional.



Figura 5. Personal de Secretarías de la ESMA. “Cosme Rennella B”

Fuente: Archivo Digital Del Departamento Comunicación Social de la ESMA.

La Fuerza Aérea Ecuatoriana no escapa a esta realidad pues su condición de exposición continua con distintos tipos de públicos, ha obligado a cultivar una cultura propia, que se diferencia de las demás: un prestigio e imagen institucional única.

El punto de partida de nuestra imagen y cultura nace de su misión y visión y describe la parte de su ambiente interno, creencias y valores que comparten los miembros de la organización y que se usan para guiar su funcionamiento. Estos son lineamientos que rigen la cultura corporativa y el comportamiento corporativo para que la Institución realice sus actividades, se desarrolle y evolucione.

Es importante definir que nuestra cultura corporativa es el conjunto de comportamientos que la organización ha asumido como válidos para su funcionamiento operativo, táctico y estratégico, compartido y transmitido por todos sus miembros y manifestado a públicos internos y externos, como su modo natural de actuar.

Es necesario demostrar a cada instante el nivel de cultura corporativa que se posee con el fin de fortalecer la imagen que los ciudadanos tienen de nuestra Institución.

Aquel servidor público militar o civil que no esté impregnado de esta cultura corporativa, que no se identifique con la Institución, no estará en sintonía con el día a día y podría generar ruidos en el normal desempeño.

3.2. Antecedentes históricos de la ESMA.

El origen de la Escuela Superior Militar de Aviación “Cosme Rennella B.” se remonta a los inicios de la Institución armada. Fue creada por Decreto Legislativo el 27 de octubre de 1920. En 1935 se aprueba el Reglamento Interno de la organización de la ESMA., la misma que funcionaría en el Aeropuerto Simón Bolívar, siendo su primer Director el Mayo. Luis A. Mantilla.

Una misión americana que arribó en 1940, recomendó que por razones técnicas, la Escuela se traslade a la ciudad de Salinas; luego por Decreto Supremo del 27 de Octubre de 1971, se autoriza que la educación impartida sea de tipo académica superior, en este mismo decreto, la Escuela adopta el nombre de su patrono COSME RENNELLA BARBATO.

La Escuela Superior Militar de Aviación “Cosme Rennella B.” tiene como misión principal formar oficiales Pilotos, Técnicos y Especialistas con conocimientos en los ejes de: Cultura militar, física, humanística, ciencia militar y tecnológica fundamentada en valores éticos, a fin de satisfacer las necesidades de la FUERZA AÉREA ECUATORIANA.

En las instalaciones de la ESMA. se forman los futuros oficiales de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, bajo el modelo de educación por competencias, que les otorga las bases suficientes y adecuadas para comandar, instruir, fortalecer la conciencia nacional, brindar el asesoramiento en el material de seguridad,

promover el desarrollo aeronáutico militar y forjar el liderazgo con solvencia moral, ética, física e intelectual.

La ESMA, en el año 2007 abrió sus puertas por primera vez a mujeres como Cadetes de arma y técnicas, para que formen parte de las gloriosas filas de la entidad militar. Luego de cuatro años de sacrificio, tenacidad, constancia y férrea unidad se graduaron como oficiales el 27 de octubre del 2011, rompiendo los paradigmas y esquemas de la actual sociedad.

3.3 Misión.

Formar Oficiales Pilotos, Técnicos y Especialistas Competentes en los ejes de Cultura Militar, Física, Humanística, Ciencia Militar y Tecnológica fundamentadas en valores éticos, a fin de satisfacer las necesidades de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

3.4 Visión.

Ser parte de una Fuerza Aérea disuasiva, respetada y aceptada por la sociedad pionera en el desarrollo aeroespacial nacional.

3.5 Objetivos y principios.

Alcanzar y mantener el alistamiento operativo, para enfrentar con éxito las amenazas.

Disponer de un recurso humano con un excelente desempeño profesional y comprometido con la Institución.

Disponer de una organización operativa y administrativa segura, eficiente y eficaz que permita cumplir la misión.

Impulsar la conciencia aeronáutica en la sociedad, como elemento fundamental del desarrollo aeroespacial y defensa nacional.

Principios.

- Calidad y confiabilidad
- Eficiencia y eficacia
- Simplicidad y descentralización
- Mejoramiento continuo
- Compromiso con la Institución
- Respeto a la Constitución y a la Ley
- Profesionalismo
- Ética en todas las actuaciones del campo aeroespacial para disminuir la dependencia tecnológica.
- Alcanzar y optimizar los recursos económicos para el cumplimiento de la misión.

3.6. Situación actual.

APRECIACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL LA ESCUELA SUPERIOR MILITAR DE AVIACIÓN “COSME RENNELLA BARBATTO”

I. Misión.

Formar Oficiales pilotos, técnicos y especialistas competentes en los ejes de la cultura militar, física y humanística, ciencia militar y tecnológica, fundamentada en los valores éticos a fin de satisfacer las necesidades de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

II. Situación.

Para el cumplimiento de la misión y demás funciones la Escuela Superior Militar de Aviación cuenta con la siguiente organización.

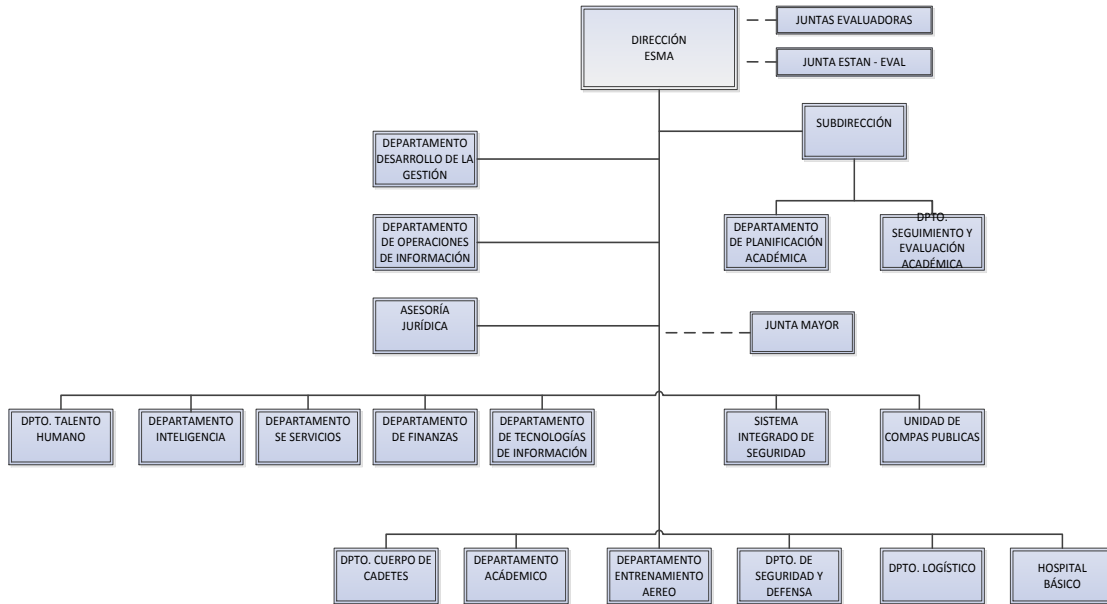


Figura 6. Organigrama de la ESMA. "Cosme Rennella Barbatto"

Fuente: Departamento de Desarrollo Organizacional

- a. Dirección
- b. Subdirección
- c. Departamento Cuerpo de Cadetes
- d. Departamento Académico
- e. Departamento Entrenamiento Aéreo
- f. Departamento Investigación y Evaluación
- g. Departamento Logístico
- h. Departamento Finanzas
- i. Departamento Desarrollo de la Gestión
- j. Departamento Seguridad Aérea y Terrestre
- k. Departamento Seguridad y Defensa
- l. Departamento Servicios Aeroportuarios
- m. Departamento Educación y Doctrina
- n. Departamento Asesoría Jurídica
- o. Departamento Inteligencia
- p. Hospital Básico ESMA

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Nivel de la investigación.

El objetivo principal para realizar el estudio de la Institución fue obtener un análisis actual de la situación de la Escuela y de su personal que en este caso son las Secretarías Ejecutivas, mediante una encuesta, lo que permitió determinar estrategias para estructurar la imagen Institucional que aportará al mejoramiento del presente y futuro de la misma.

4.2 Población.

La encuesta al personal de la institución, se realizó con la finalidad de conocer aspectos internos, así como la identificación que muestran con la empresa y la percepción que tengan los Jefes Departamentales de la Secretaría y el desenvolvimiento de las mismas. Parte de los instrumentos utilizados para esta investigación es el cuestionario, el cual permitió obtener información directamente de los colaboradores de la organización.

Básicamente con este estudio se pudo conocer la situación actual en la que se desenvuelve la entidad, con respecto a la relación laboral que mantienen las secretarías con los clientes internos.

El cliente interno representado por los empleados que laboran dentro de la organización, que en la actualidad está conformado por 100 miembros.

TOTAL 62 Administrativos
19 Autoridades
19 Usuarios

4.3 Tamaño de la muestra.

Para el tamaño de la muestra se tomó como referencia los colaboradores involucrados en el tema y que laboran en la Institución debido a que son ellos quienes conocen las debilidades que se suscitan a diario. Así tenemos a las 25 Secretarías y los 20 Jefes Departamentales que laboran actualmente.

4.4 Métodos, Técnicas e Instrumentos para la recolección de datos.

La metodología que utilizamos para realizar un análisis situacional de la perspectiva que mantiene el cliente interno hacia la organización, fue realizada a través de una encuesta personalizada a la población. Esta consistió en un cuestionario de preguntas relacionadas con el ambiente laboral actual de la institución, lo que permitió recolectar datos, los mismos que fueron puestos en un análisis e interpretación, para determinar y emitir recomendaciones, así como formular posibles resultados para el planteamiento de la propuesta.

Para realizar el análisis situacional utilizamos los siguientes métodos, técnicas e instrumentos:

Fuentes Primarias: Es la fuente documental que se considera material de primera mano relativo a un fenómeno que se desea investigar. Esta información es la que obtuvimos de los resultados de la investigación mediante las encuestas.

Fuentes Secundarias: Son textos basados en fuentes primarias, e implican generalización, análisis, síntesis, interpretación o evaluación. Las fuentes secundarias que utilizamos en nuestra investigación fueron libros de texto, artículos de revista y páginas web.

4.5 La Recopilación Documental.

Como el propósito fundamental es el manejo de documentos, libros que permiten conocer la problemática planteada de la ESMA, este tipo de investigación

nos ayudó a ampliar nuestro conocimiento sobre como practican la optimización, comunicación y ética en cada departamento.

Para esto fue necesario recurrir a documentos como son:

Manual de funciones de las Secretarias

Documentos varios del Internet.

4.6 La encuesta.

Se recopilaron los datos a través de un cuestionario aplicado en forma directa, mediante el método de comunicación ya que se entrevistó personalmente a los encuestados.

El diseño del cuestionario de preguntas se compone de las siguientes secciones (ver anexo # 1):

- Datos de identificación del encuestado.
- Preguntas Dicotómicas.
- Preguntas de opción múltiple

Para poder procesar la información se tabularon las encuestas realizadas al personal dichos datos fueron tabulados en Excel usando tablas, las mismas que permitieron interpretar los resultados de una manera más clara y adecuada.

4.6.1. Presentación gráfica.

De la aplicación de los instrumentos de la investigación (encuestas) sobre la abor de la secretaria como aporte al mejoramiento de la imagen institucional de la Esma “Cosme Renella Barbatto” de Salinas, aplicado a las 25 secretarias y a los 20 Jefes Departamentales, los resultados nos sirvieron para elaborar una **GUÍA DE FUNCIONES** que servirá para mejorar el desempeño de la labor de la secretaria y contribuya al fortalecimiento de la imagen de la ESMA.

Con el propósito de que los datos sean más claros y la información tenga una mejor comprensión, estos resultados se presentan con su respectivo gráfico y análisis.

CUESTIONARIO APLICADO A SECRETARIAS DE LA ESMA

I. INFORMACIÓN GENERAL

OBJETIVO: La presente encuesta tiene como finalidad conocer la labor que desempeñan las Secretarías de la Escuela Superior Militar de Aviación, como un aporte a la imagen de la Institución, por lo que su colaboración nos servirá de mucha ayuda. Le agradecemos se digne contestar el cuestionario consignado con una (x) en el casillero que usted considere el adecuado.

Número de Secretarías por Departamentos

DEPARTAMENTO	NUMERO	%
Aeropuerto	1	4%
Cuerpo de cadetes	2	8%
Académico	2	8%
Evaluación	2	8%
Logístico	2	8%
Vuelo	2	8%
Financiero	2	8%
Personal	1	4%
Jurídico	1	4%
Abastecimientos	1	4%
Seguridad aérea y terrestre	2	8%
Clínica	2	8%
Planificación	1	4%
Dirección	1	4%
Subdirección	1	4%
Infraestructura	2	8%
TOTAL	25	

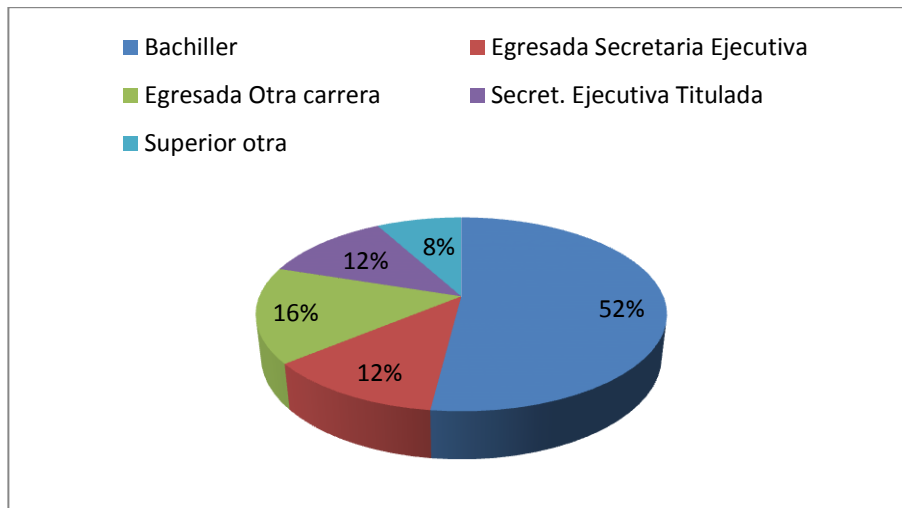
Tabla # 1: Indique el título que posee

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
Bachiller	13	52%
Egresada Secretaria Ejecutiva	3	12%
Egresada Otra carrera	4	16%
Secret. Ejecutiva Titulada	3	12%
Superior otra	2	8%
TOTAL	25	100%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de Secretarias de la ESMA

Elaboración: Las autoras

Gráfico 1. Título que poseen las Secretarias de la ESMA



Fuente: Encuestas aplicadas al personal de Secretarias de la ESMA

Elaboración: Las autoras

ANÁLISIS # 1

En el gráfico se puede observar que de las 25 encuestadas, la mayoría posee un título de Bachiller esto es en un 52%, el 16% son egresadas de otra carrera, asimismo otro 16% son egresadas de Secretarias Ejecutivas, el 12% son tituladas como Secretarias

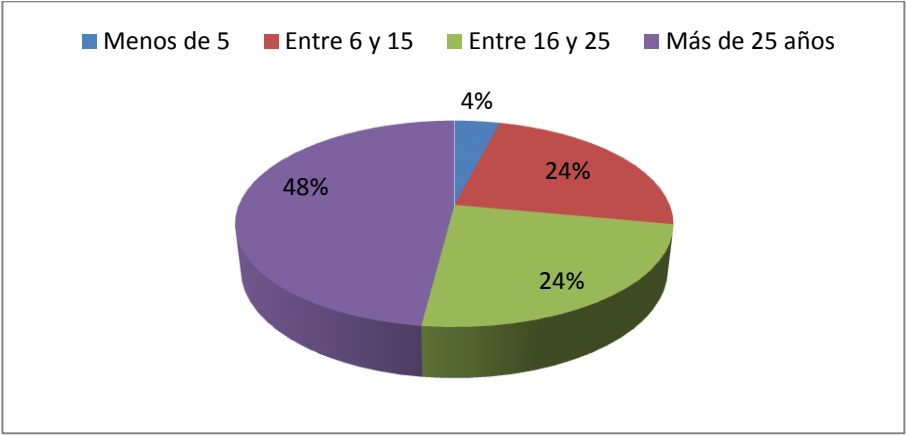
Ejecutivas y el 8% tienen título Superior en otra carrera, lo que a primera vista es preocupante ya que en la actualidad un título de Bachiller ya no tiene un valor de representación como lo era anteriormente.

Tabla # 2: Tiempo de permanencia en la Institución

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
Menos de 5	1	4%
Entre 6 y 15	6	24%
Entre 16 y 25	6	24%
Más de 25 años	12	48%
TOTAL	25	100%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de Secretarías de la ESMA
 Elaboración: Las autoras

Gráfico 2 : Permanencia de las Secretarías de la ESMA



Fuente: Encuestas aplicadas al personal de Secretarías de la ESMA
 Elaboración: Las autoras

Análisis # 2

El tiempo de permanencia de las Secretarías de la ESMA que se pudo determinar mediante las encuestas el mayor porcentaje fue del 48% para más de 25 años, entre el 16 y 25 años un 24%, entre 6 y 15 años el 24% y el 4% tiene menos de 5 años laborando en la ESMA, por lo que sin lugar a equivocarnos podemos decir que el personal de

secretarias que laboran en esta institución tienen una respetable experiencia, razón suficiente para reconocer que los conocimientos adquiridos requieren ser renovados, puesto que día a día se crean nuevas y modernas herramientas que pueden ser aplicadas en nuestro trabajo para desarrollarlo de una manera más eficiente apoyados en la innovación y creatividad.

II. FORMACIÓN PROFESIONAL

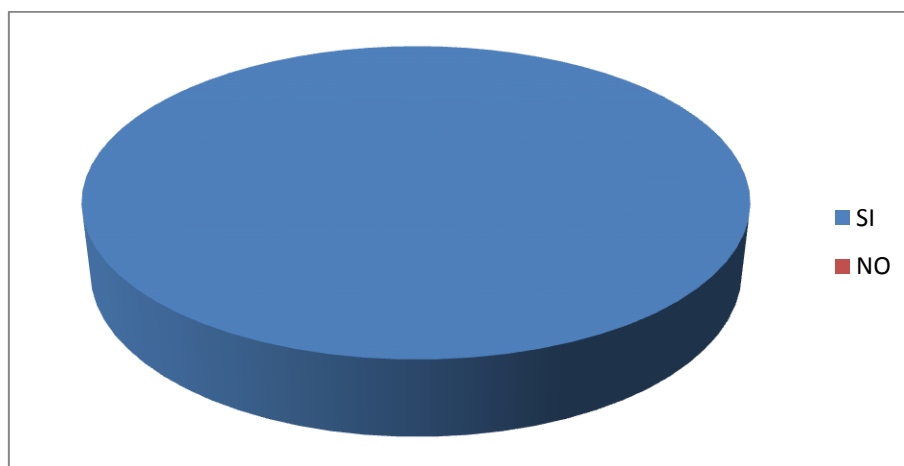
Tabla # 3 : Cree usted que la labor que desempeña la secretaria es importante para la imagen de la Institución?

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
SI	25	100%
NO	0	0%
TOTAL	25	100%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de Secretarias de la ESMA

Elaboración: Las autoras

Gráfico 3: Importancia de la labor de la Secretaria para la imagen de la Institución.



Fuente: Encuestas aplicadas al personal de Secretarias de la ESMA

Elaboración: Las autoras

Análisis # 3

Todo el personal de Secretarías de la ESMA encuestado estuvo de acuerdo en que su labor es un pilar fundamental para la imagen de la institución, y se sienten comprometidas en mejorar y colaborar en lo necesario para que esta se fortalezca aún más.

Tabla # 4. Cuál de los siguientes aspectos consideran que favorecen a la imagen personal de la Secretaria? Enumere en orden de importancia según su criterio

CATEGORÍA	1	2	3	4	5	
Presencia	7	0	4	0	14	25
Disciplina	6	2	10	3	4	25
Excelentes modales	0	7	6	12	0	25
Comunicación fluida y creíble	1	13	3	7	1	25
Conocimiento en su trabajo	11	3	2	3	6	25
PREGUNTA	25	25	25	25	25	

Categoría	Orden de Importancia
Conocimiento en su trabajo	1
Comunicación fluida y creíble	2
Disciplina	3
Excelentes modales	4
Presencia	5

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de Secretarías de la ESMA

Elaboración: Las autoras

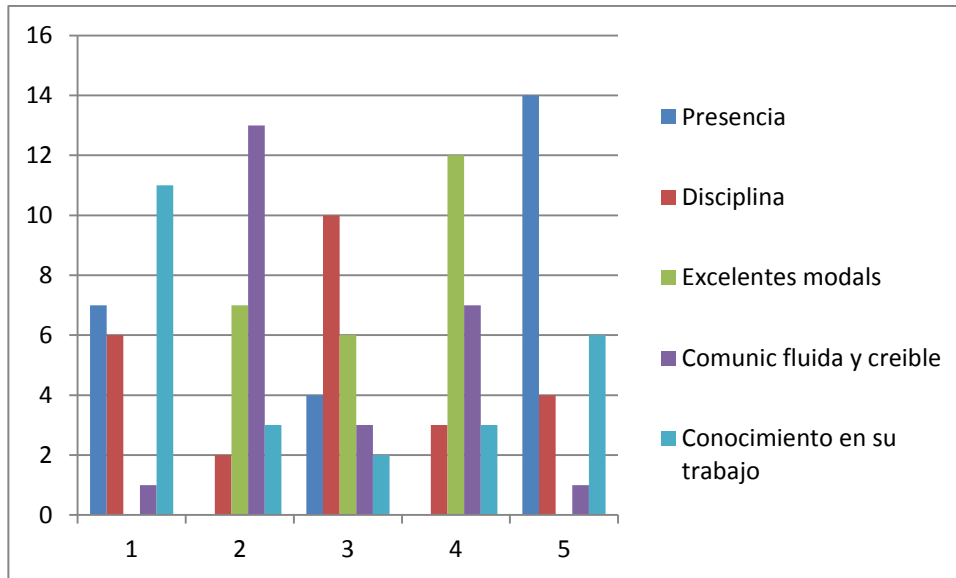


Gráfico 4: Aspectos que favorecen a la imagen personal de la Secretaria

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de Secretarias de la ESMA

Elaboración: Las autoras

Análisis # 4

El personal de Secretarias de la ESMA considera que los aspectos que favorecen a la imagen de una Secretaria por su relevancia son los siguientes: 1. Conocimiento del trabajo, como principal elemento de la imagen profesional de la Secretaria para desempeñar con eficacia su labor; 2. Disciplina, condición necesaria que garantiza el cumplimiento de sus funciones de una manera ordenada ; 3. Comunicación fluida y creíble, precisa para expresar con la máxima claridad las metas por alcanzar y la intención con que se enfrentarán las acciones ; 4. Excelentes modales y 5. Presencia. Aspectos de comportamiento que conforman la vida social y profesional. Los buenos modales evidencian la imagen que ésta proyecta hacia el exterior, asimismo dentro y fuera de la institución la forma de vestir de la secretaria transmite un mensaje a quienes se dirige.

III. CAPACITACIÓN

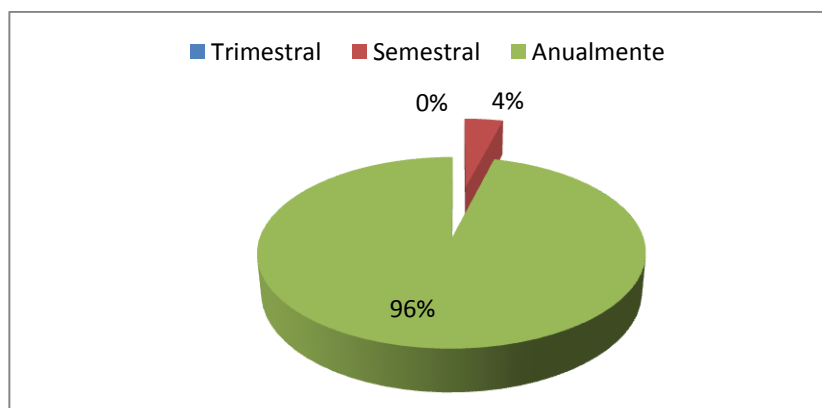
Tabla # 5. Con que frecuencia reciben capacitación por parte de la ESMA?

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
Trimestral	0	0%
Semestral	1	4%
Anualmente	24	96%
TOTAL	25	100%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de Secretarías de la ESMA

Elaboración: Las autoras

Gráfico 5: Frecuencia de la capacitación de la ESMA



Fuente: Encuestas aplicadas al personal de Secretarías de la ESMA

Elaboración: Las autoras

Análisis # 5

Debido a la gran importancia que tiene la capacitación en toda empresa e Institución de actualizar nuevas técnicas y conocimientos para que sus colaboradores desarrollen sus actividades con absoluto profesionalismo, es necesario que los programas de capacitación de las Secretarías de la ESMA sean analizados profundamente, ya que el 96% de ellas indicaron recibir capacitación anualmente, lo que no es recomendable

para mejorar su trabajo; el 4% semestral , que tampoco les parece suficiente y de forma trimestral no existen dichos programas, lo que demuestra inconformidad para su personal ya que consideran que la secretaria debe capacitarse constantemente en diversos aspectos así como también familiarizarse con la tecnología moderna para mejorar la calidad de su trabajo.

Tabla # 6. De las siguientes alternativas de capacitación, enumere en orden de prioridad, cuáles considera usted que son las más importantes y relevantes que contribuyan a su información y desempeño laboral

CATEGORÍA	1	2	3	4	5	
Cursos o Seminarios	22	0	0	0	3	25
Lectura	0	13	7	5	0	25
Escuchar o ver programas	0	5	4	16	0	25
Internet	0	7	14	4	0	25
Otros	3	0	0	0	22	25
PREGUNTA	25	25	25	25	25	

Categoría	Orden de Importancia
Cursos o Seminarios	1
Lectura	2
Internet	3
Escuchar o ver programas educativos	4
Otros	5

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de Secretarías de la ESMA

Elaboración: Las autoras

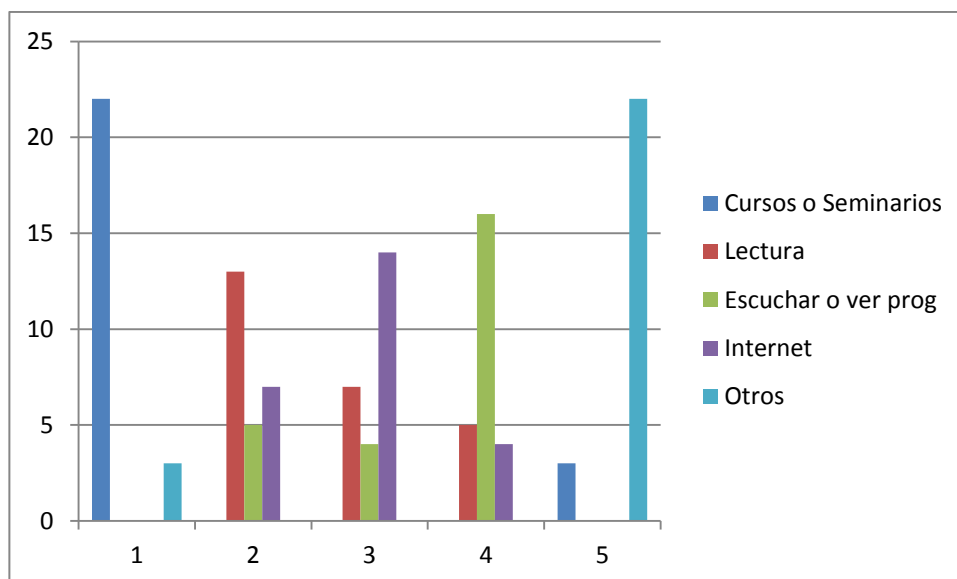


Gráfico 6: Importancia y Relevancia en Capacitación

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de Secretarías de la ESMA
Elaboración: Las autoras

Análisis # 6

Según su importancia, se pudo determinar que las Secretarías de la ESMA, sugieren que para obtener una excelente Capacitación es necesario que se adopten a sus Programas en primer lugar: 1. Cursos o seminarios, relacionados con su actividad como Paquetes de Office, Programas de control de documentos, entre otros ; 2.Lectura, para auto educarse y mantenerse informados de temas actuales e innovadores que permiten simplificar o manejar de forma práctica las herramientas que se les proporcionan ;3. Internet, lo consideran como otro medio de capacitación importante aunque prefieren interactuar con su tutor personalmente; 4. Escuchar o ver programas educativos, lo toman de igual manera que el internet ya que si tienen alguna interrogante les es más provechoso contar con la presencia del instructor.

IV. COMPETENCIAS

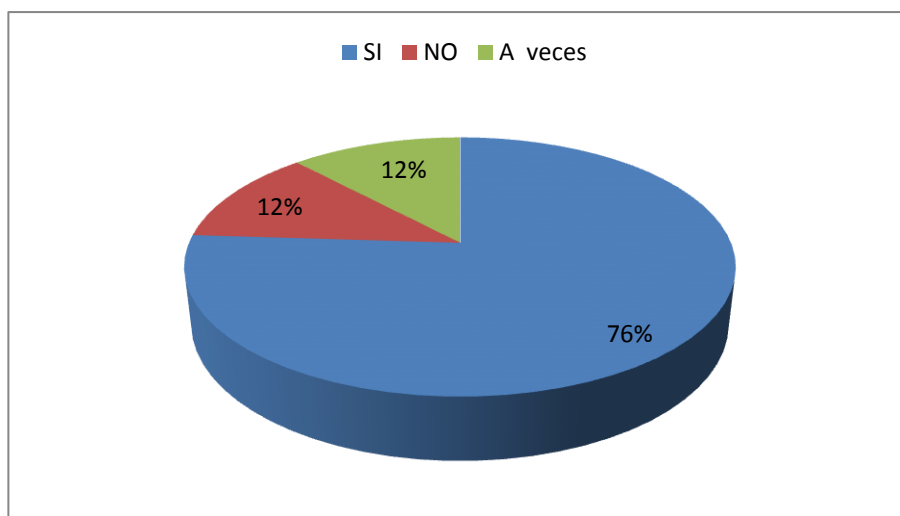
Tabla # 7. Fomenta el liderazgo dentro de sus actividades diarias?

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
Si	19	76%
No	3	12%
A veces	3	12%
TOTAL	25	100%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de Secretarias de la ESMA

Elaboración: Las autoras

Gráfico 7: Fomentación de Liderazgo



Fuente: Encuestas aplicadas al personal de Secretarias de la ESMA

Elaboración: Las autoras

Análisis # 7

Se puede observar en el gráfico que el 76% del personal de secretarias de la ESMA encuestadas consideran que les gusta el trabajo en equipo, promuevan y motivan a sus compañeros es por esto que sienten ese espíritu de liderazgo necesario para emprender y llevar a cabo de una forma eficiente sus funciones, el 12% a veces tiene esta iniciativa en ciertas actividades, debido a que en otras se les limitan decisiones por ser una Institución militar con sus propias Leyes y Reglamentos, el 12% restante no se sienten motivados a

fomentar el liderazgo puesto que percibe en la Institución restricciones y falta de incentivos como: aumento de sueldos, ascensos, reconocimientos entre otros.

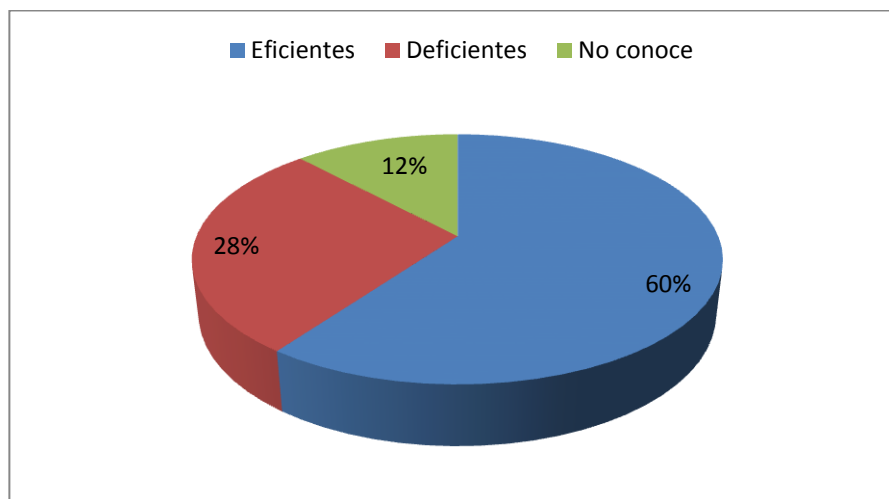
Tabla # 8. ¿De acuerdo a su percepción los procedimientos para la optimización de los recursos de la Institución son:

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
Eficientes	15	60%
Deficientes	7	28%
No conoce	3	12%
TOTAL	25	100%

Fuente: Personal ESMA

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de Secretarias de la ESMA

Gráfico 8: Optimización de Recursos



Fuente: Encuestas aplicadas al personal de Secretarias de la ESMA

Elaboración: Las autoras

Análisis # 8

Según los resultados obtenidos con respecto a la optimización los recursos físicos de la Institución, para el 60% de las Secretarias encuestadas de la ESMA les parece que se están utilizando de una manera eficiente, mientras que el 28% concuerda que no se está manejando adecuadamente ya que existe desperdicio en ciertos suministros como papel y no se le está dando el manejo óptimo a ciertos equipos y el

12% no conoce cómo se puede mejorar la utilización de los mismos, complicando la adaptación de los recursos a las nuevas necesidades que se presentan.

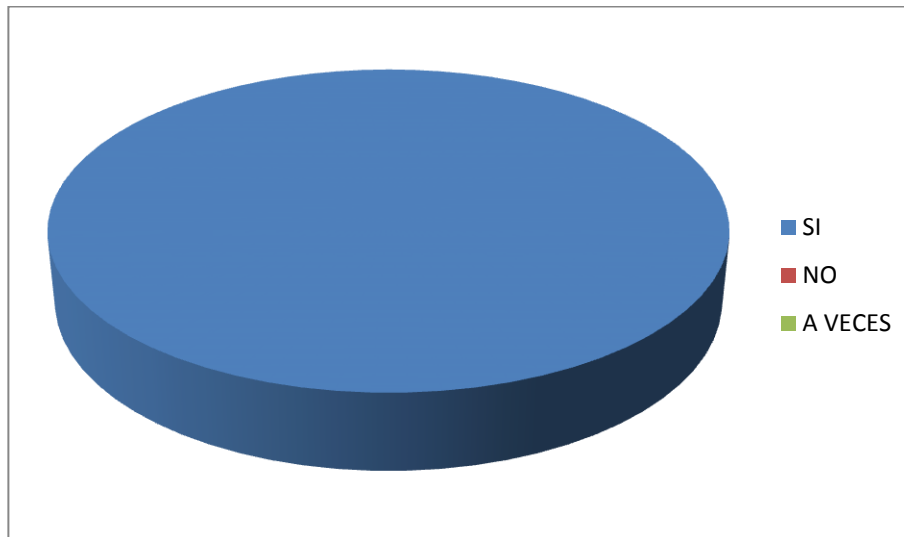
Tabla # 9. ¿Cumple a cabalidad sus labores y administra su tiempo correctamente?

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
SI	25	100%
NO	0	0%
A VECES	0	0%
TOTAL	25	100%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de Secretarias de la ESMA

Elaboración: Las autoras

Gráfico 9: Cumplimiento de labores y Administración de tiempo



Fuente: Encuestas aplicadas al personal de Secretarias de la ESMA

Elaboración: Las autoras

Análisis # 9

Con respecto al tiempo que se toman las Secretarias de la ESMA para realizar sus actividades indicaron que lo administran de tal forma que cumplen sus tareas a cabalidad, sin embargo recalcaron que cuando existen rotación de puestos es cuando se encuentran con problemas al adaptarse a sus nuevas funciones por no contar con un guía de funciones que dirija sus actividades.

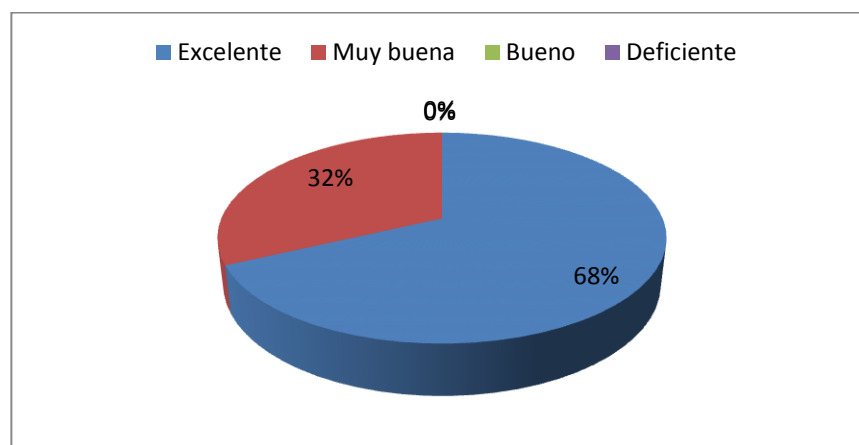
Tabla # 10. Cómo es su predisposición para trabajar en equipo?

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
Excelente	17	68%
Muy buena	8	32%
Bueno	0	0%
Deficiente	0	0%
TOTAL	25	100%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de Secretarias de la ESMA

Elaboración: Las autoras

Gráfico 10: Predisposición para trabajo en equipo



Fuente: Encuestas aplicadas al personal de Secretarias de la ESMA

Elaboración: Las autoras

Análisis # 10

Para trabajar en equipo el 68% de las Secretarias encuestadas considera que posee una predisposición excelente, el 32% piensa que su predisposición es muy buena para realizar actividades en equipo aunque comentaron que se presentan ciertos desacuerdos que no permiten que haya una excelente integración, porque individualmente existe una predisposición, pero que no se desarrolla en un buen equipo

que se sienta comprometido con los objetivos de la organización; se evidencia grupos de trabajo que cumplen solo sus funciones en su área de competencia y responsabilidad. Como por ejemplo: al momento de contar con ayuda en sus funciones surgen celos profesionales que afectan en macro a la imagen de la Institución.

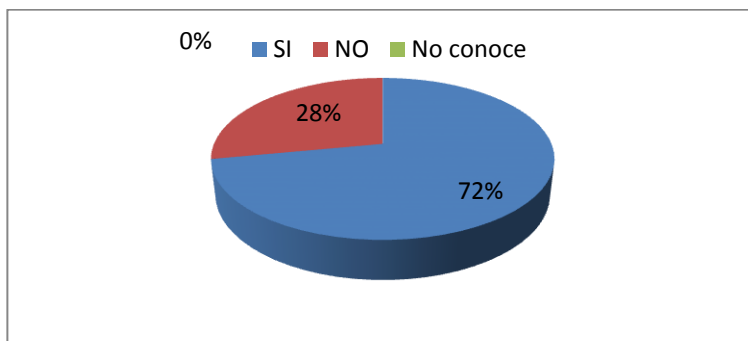
Tabla # 11. Considera usted que en la ESMA hace falta disponer de un INSTRUCTIVO, O CAPACITACIÓN para mejorar la labor de la secretaria

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
SI	18	72%
NO	7	28%
No conoce	0	0%
TOTAL	25	100%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de Secretarias de la ESMA

Elaboración: Las autoras

Gráfico 11: Falta una de Guía de funciones para mejorar la labor de la Secretaria ESMA



Fuente: Encuestas aplicadas al personal de Secretarias de la ESMA

Elaboración: Las autoras

Análisis # 11

El 28% del personal encuestado considera que no es indispensable una Guía porque poseen la suficiente experiencia para manejarse en cualquier ámbito, por otro lado en su mayoría las Secretarias encuestadas consideran que es muy importante contar con una Guía de capacitación de funciones para mejorar sus labores en la Institución, esto opinó el 72%, ya que cada año los puestos son rotados, es decir se trasladan a otros departamentos donde sus funciones son similares pero manejan otro tipo de información,

documentos y equipos, que a pesar de su vasta experiencia es muy necesario contar con una Guía plasmada donde indique paso a paso las funciones más importantes que definen cada Departamento, por lo tanto es menester contar con esta ayuda que en gran manera influye en la imagen que se proyecta en la Institución.

Análisis # 12

Que cree usted que es necesario implementar en sus funciones para triunfar profesionalmente como Secretaria en la ESMA.

Para lograr triunfar profesionalmente como Secretaria de la ESMA y lograr que su labor aporte al mejoramiento de la imagen institucional de la Escuela Militar Cosme Renella Barbatto, creen que es necesario contar con una actualización de conocimientos permanente en relación a las tareas que desempeñan y sobre todo contar con un instrumento de guía para poder desenvolverse de forma más eficiente donde fuere requerida su ayuda profesional de esta forma no atrasar procesos administrativos que diariamente necesitan ser gestionados .

ENCUESTA A JEFES DEPARTAMENTALES DE LA ESMA

Asimismo se realizó una encuesta a los 20 Jefes Departamentales que conforman la Institución, resultados que sirvieron para diagnosticar la aplicabilidad de una Guía de Funciones para la Secretaria de la ESMA, y que su eficiente labor incida en la imagen institucional.

OBJETIVO: La presente encuesta tiene como finalidad conocer la labor que desempeñan las Secretarias de la Escuela Superior Militar de Aviación, como un aporte a la imagen de la Institución, por lo que su colaboración nos servirá de mucha ayuda.

I. INFORMACIÓN GENERAL

DEPARTAMENTO	NUMERO	%
Aeropuerto	1	5%
Cuerpo de cadetes	2	10%
Académico	1	5%
Evaluación	1	5%
Logístico	2	10%
Vuelo	1	5%
Financiero	1	5%
Personal	2	10%
Jurídico	1	5%
Abastecimientos	1	5%
Seguridad aérea y terrestre	2	10%
Clínica	1	5%
Planificación	1	5%
Dirección	1	5%
Subdirección	1	5%
Infraestructura	1	5%
TOTAL	20	

Jefes Departamentales de la ESMA

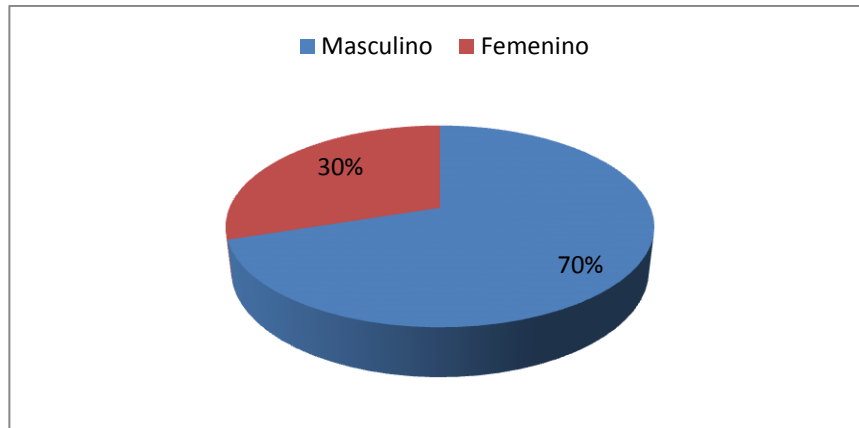
Tabla # 1. Sexo

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
Masculino	14	70%
Femenino	6	30%
TOTAL	20	100%

Fuente: Jefes Departamentales ESMA

Elaboración: Las autoras

Gráfico 1: Sexo



Fuente: Jefes Departamentales ESMA

Elaboración: Las autoras

Análisis # 1

El 70% de los Jefes Departamentales encuestados son de género masculino, mientras que el 30% pertenecen al género femenino, debiéndose esto a que los Jefes Departamentales son militares y la mujer recién incursionó a las Fuerzas Armadas en el año 2007.

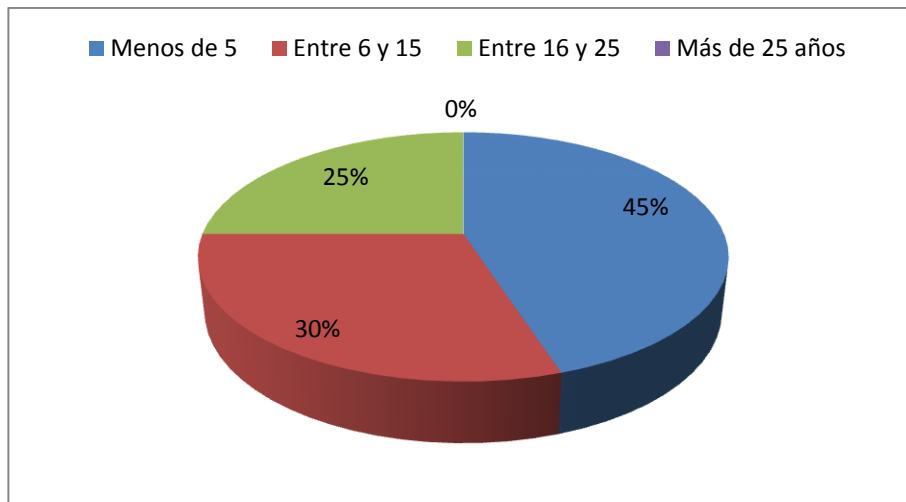
Tabla # 2. Tiempo de experiencia en jefaturas

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
Menos de 5	9	45%
Entre 6 y 15	6	30%
Entre 16 y 25	5	25%
Más de 25 años	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Jefes Departamentales ESMA

Elaboración: Las autoras

Gráfico 2: Tiempo de permanencia de Jefatura



Fuente: Jefes Departamentales ESMA

Elaboración: Las autoras

Análisis # 2

La mayoría de los Jefes Departamentales, es decir el 45% tienen menos de 5 años de experiencia en sus puestos actuales, el 30% han permanecido como Jefes entre 6 y 15 años y entre 16 y 25 años el 25% de ellos, debiéndose esto a que son reubicados cada dos años en diferentes áreas dentro de la Escuela, así como fuera de ella en casos de pases a otros repartos militares en otras ciudades o países.

I. FORMACIÓN PROFESIONAL

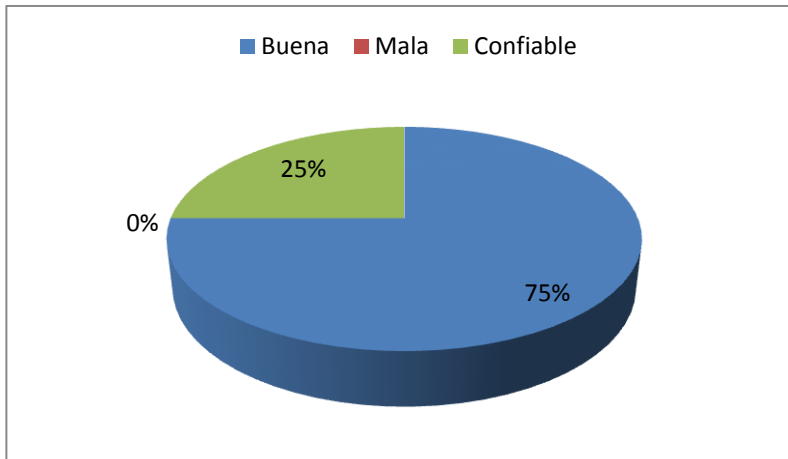
Tabla # 3. Considera que la labor que desempeñan las Secretarías de su Institución, aportan una imagen de la Institución

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
Buena	15	75%
Mala	0	0%
Confiable	5	25%
TOTAL	20	100%

Fuente: Jefes Departamentales ESMA

Elaboración: Las autoras

Gráfico 3: Labor desempeñada por las Secretarías de la ESMA



Fuente: Jefes Departamentales ESMA

Elaboración: Las autoras

Análisis # 3

La labor desempeñada por las Secretarías aporta una buena imagen a la Institución, fue lo que opinó el 75% de los Jefes departamentales de la ESMA, además de manifestar que a pesar de reflejar una buena imagen ésta debería ser excelente, que hay ciertas falencias que deben mejorar en cuanto a su labor, mientras que el 25% considera que su aporte es confiable porque se demuestra lealtad para con la Institución, por tal razón se debe exhortar al personal de secretarías a cambiar el pensamiento y visión sobre la imagen que debemos proyectar hacia los demás, porque somos las personas que atendemos al público, colaboramos en el desarrollo de una empresa, ayudamos a nuestros jefes en su trabajo diario, entre otras actividades, por estas razones es vital el cuidado de nuestra imagen, buenos modales, cuidado físico y comportamiento.

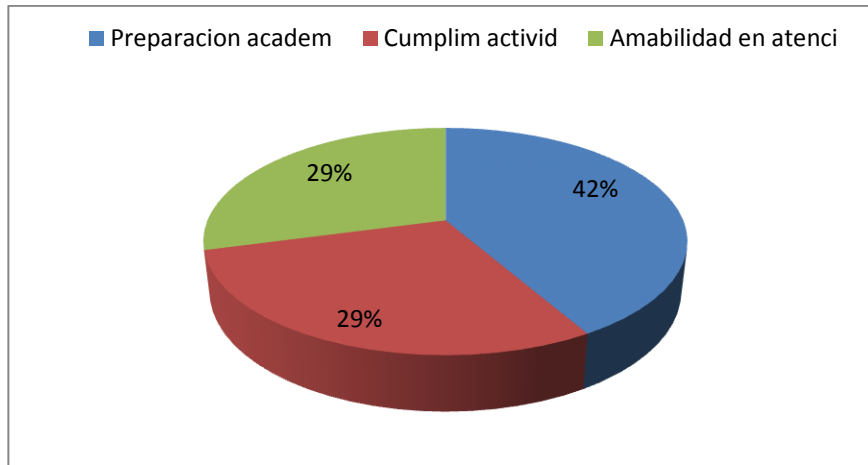
Tabla # 4. Qué aspecto considera más importante en la labor profesional como Secretaria dentro de su Institución?

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
Preparación académica	10	42%
Cumplimiento actividades	7	29%
Amabilidad en atención	7	29%
TOTAL	24	100%

Fuente: Jefes Departamentales ESMA

Elaboración: Las autoras

Gráfico 4: Aspecto más importante en la labor profesional de la Secretaria



Fuente: Jefes Departamentales ESMA

Elaboración: Las autoras

Análisis # 4

El aspecto que los Jefes departamentales consideran más importante en la labor profesional de la Secretaria de la ESMA es la preparación académica esto en un 42%, por ser la razón principal y requisito indispensable para ocupar su cargo de Secretaria, tener el conocimiento profesional de sus actividades y la actualización de acuerdo a como va evolucionando las herramientas que utilizan, con respecto al cumplimiento de actividades el 29% opinaron que es muy importante que realicen sus labores a cabalidad

lo que conlleva a que se ejecute lo requerido de una forma correcta, y sobre la amabilidad en la atención el 29% de los Jefes Departamentales expresaron que la cordialidad al atender a quienes piden información, ayuda u opinión sobre algún tema el trato debe ser cordial, lo que contribuye a que todos los colaboradores de la institución se desenvuelvan en un entorno agradable.

II. COMPETENCIAS

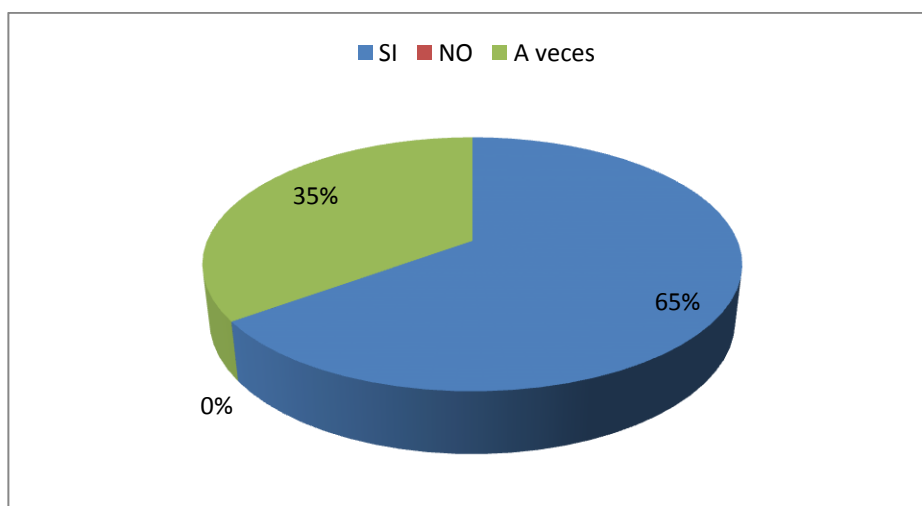
Tabla # 5. Cree usted que la secretaria de la ESMA está desempeñando a cabalidad sus funciones?

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
SI	13	65%
NO	0	0%
A veces	7	35%
TOTAL	20	100%

Fuente: Jefes Departamentales ESMA

Elaboración: Las autoras

Gráfico 5: Desempeño a cabalidad de las funciones de la Secretaria



Fuente: Jefes Departamentales ESMA

Elaboración: Las autoras

Análisis # 5

El desempeño de las funciones de la Secretaria es a cabalidad, esto opinó el 65% de los Jefes Departamentales y el 35% afirmó que a veces es parcialmente cumplido. Al momento de existir un porcentaje que no está de satisfecho con el trabajo que realizan las secretarías de la ESMA, es un gran problema porque para que haya una excelente imagen institucional debe funcionar todas las áreas con sus tareas y esto implica realizar el trabajo asignado a cada una de las secretarías de una forma cabal y correcta, es por esto que hace falta tener una guía que ayude a administrar su tiempo e indique sus funciones exactas para completar todas sus actividades.

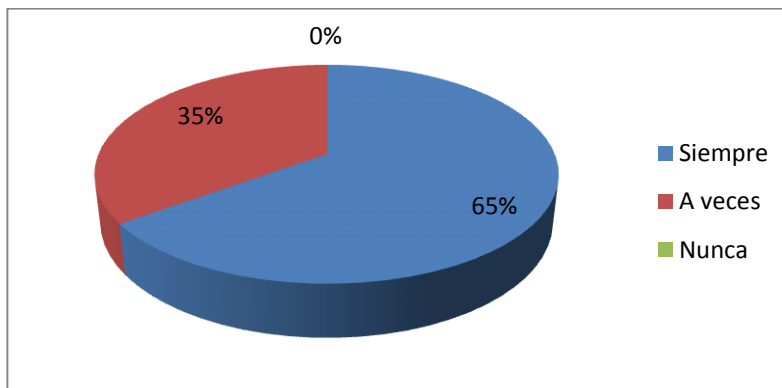
Tabla # 6. El trabajo asignado a la Secretaria de su Institución es entregado en el tiempo establecido

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
Siempre	13	65%
A veces	7	35%
Nunca	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Jefes Departamentales ESMA

Elaboración: Las autoras

Gráfico 6: Entrega de trabajos en tiempo establecido



Fuente: Jefes Departamentales ESMA

Elaboración: Las autoras

Análisis # 6

Los Jefes Departamentales reconocen que es acertado revisar el Programa de Capacitación para la Secretarías, creen que es una de las causas por las que el 35% de las Secretarías de la ESMA no entregan los trabajos requeridos en un lapso determinado, por no estar suficientemente entrenadas con las nuevas herramientas y opciones que ofrece la nueva tecnología, otra razón que supieron manifestar y la que enfatizaron como la principal fue: la rotación de puestos, y como mencionaron las secretarías al momento de encuestarlas, la falta de una guía de funciones de sus nuevos puestos, hace que se atrase su labor. El 65% restante manifestó que están conformes con el tiempo de entrega de sus secretarías.

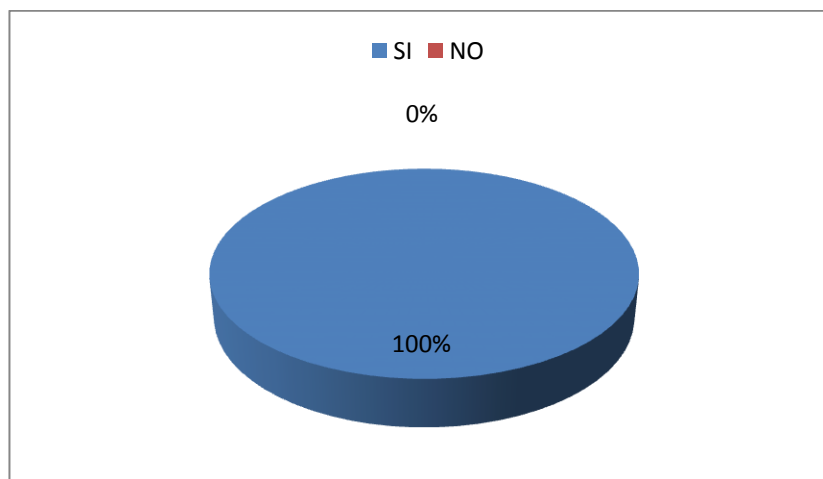
Tabla # 7 . Cree usted que se lograría el mejoramiento de la imagen institucional por medio de una Guía de Funciones de Secretarías de la ESMA?

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
SI	20	100%
NO	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Jefes Departamentales ESMA

Elaboración: Las autoras

Gráfico 7: Mejoramiento de Imagen Institucional disponiendo de una Guía de Funciones para la Secretaria de la ESMA



Fuente: Jefes Departamentales ESMA

Elaboración: Las autoras

Análisis # 7

Este análisis es muy importante puesto que el 100 % de los Jefes Departamentales creen que es necesaria una Guía de Funciones para la Secretaria de la ESMA, ya que sería un aporte más de las Secretarías para mejorar los niveles de calidad en el servicio que brindan, siendo una forma de capacitación constante para quienes rotan en los diferentes departamentos, además de ser un instrumento muy necesario para sistematizar los procesos. Otro beneficio importante para los Jefes Departamentales es que facilitará controlar sus actividades de una manera más acertada, en procura de que se produzca un trabajo coordinado y se optimicen los recursos temporales, especiales y materiales, lo que va relacionado a un mejoramiento en la Imagen Institucional.

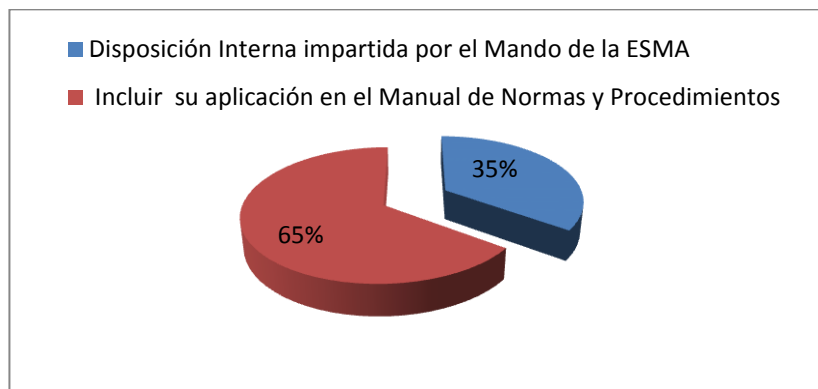
Tabla # 8. Según su criterio ¿Cuál sería el método para que las Secretarías de la ESMA, apliquen en forma permanente una Guía de Funciones

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
Disposición Interna impartida por el Mando de la ESMA	7	35%
Incluir su aplicación en el Manual de Normas y Procedimientos	13	65%
TOTAL	20	100%

Fuente: Jefes Departamentales ESMA

Elaboración: Las autoras

Gráfico 8: Método para que la Secretarías de la ESMA apliquen en forma permanente una Guía de funciones



Fuente: Jefes Departamentales ESMA

Elaboración: Las autoras

Análisis # 8

El 65% de los Jefes departamentales indicaron que una Guía de Funciones debe ser aplicada de forma permanente y para esto debe ser incluida en el manual de Normas y Procedimientos, el 35% opinó que debe ser una Disposición Interna impartida por el Mando de la ESMA y ser acatada por los responsables.

CONCLUSIONES DE LAS ENCUESTAS APLICADAS

De acuerdo a las encuestas realizadas tanto a las Secretarías de la ESMA así como a los Jefes Departamentales, se obtuvieron resultados que sirvieron para interpretar las opiniones que tienen sobre el mejoramiento de la Imagen de la Institución.

En las encuestas aplicadas a las Secretarías, el 52% son bachilleres y el 48% tienen más de 25 años de permanencia en la Institución, todas están de acuerdo que su labor es muy importante y se refleja en la Imagen de la Institución, además el principal aspecto para que su trabajo sea impecable es el conocimiento de sus actividades, a pesar de que la capacitación que reciben es anual, considerando que debería ser más frecuente con Cursos y Seminarios. Por otra parte el 76 % de las secretarías coincidieron que fomentan el liderazgo dentro de sus actividades diarias, y optimizan los recursos de forma eficiente, mientras la otra parte piensa que debe existir más control en el ahorro de materiales y el uso correcto de equipos. Es importante mencionar que el 100% manifestó la falta de una Guía de Funciones, instrumento que sirva como instructivo para cada una de las actividades administrativas de cada Departamento y poder llevar un control absolutamente confiable y eficiente.

Respecto a las encuestas efectuadas a los Jefes Departamentales el 75% y 25% respectivamente piensan que es buena y confiable la labor desempeñada por las Secretarías de la ESMA, asimismo comentó el 52% que la preparación académica es muy importante para el desarrollo a cabalidad y en el tiempo estimado de sus actividades profesionales. Para esto coinciden todos en la elaboración de una Guía de Funciones, ya que sería muy valioso para orientar al personal de nuevo ingreso en el

Departamento, la implementación de esta guía serviría para aumentar la certeza de que el personal utilice los sistemas y procedimientos prescritos al realizar su trabajo, de esta forma ayuda a un mayor control en cumplir con lo establecido y si existieren reemplazos se conocería paso a paso su labor y hasta donde le compete sus funciones.

Esta investigación fue de gran ayuda para tener ideas más claras y concisas sobre lo que se debe efectuar dentro de los procedimientos y desarrollo de actividades de las Secretarías de la ESMA contribuyendo de una forma más eficiente al mejoramiento de la Imagen Institucional.

CONCLUSIONES

La realización de este trabajo investigativo nos ha permitido identificar ciertas falencias en la gestión de las secretarías de la ESMA, debido a que la mayoría de ellas son bachilleres y tienen más de 20 años laborando en la Institución, a pesar de que tienen mucha experiencia en este campo, deben actualizar sus conocimientos frecuentemente, especialmente en área tecnológica y comunicación que avanza a pasos agigantados, para que puedan controlar este nuevo ambiente digital y facilite la recepción, procesamiento y entrega de información a través de los medios electrónicos, con rapidez, seguridad, confiabilidad, economía y flexibilidad, evitando de esta manera que su trabajo sea monótono y de baja calidad.

El personal de secretaría de la ESMA., en su atención al público externo e interno utilizan un trato amable, cortés, son discretas, leales y con muy buena predisposición para su trabajo, considerando que el prestigio de la Institución se logra mediante la buena imagen y ésta a través del desempeño de las funciones con calidad.

La gestión secretarial está limitada, en cuanto a la toma de decisiones, por la Estructura Organizacional propia de las Fuerzas Armadas, donde ejercen el Mando los Oficiales Superiores o quien le subroga en sus funciones, a pesar de que existen cambios frecuentes por pases a otros Repartos Militares.

Se pudo evidenciar que existe desmotivación en el personal de secretarías de la ESMA., debido a que no es reconocido su preparación académica o logros obtenidos, por cuanto no reciben incentivos económicos, ascenso laboral o mejor remuneración, esto influye en el cumplimiento de los objetivos establecidos. Los Organismos del Estado no le dan la importancia debida a la labor que tiene la secretaria en la actualidad, como gestora administrativa de la empresa moderna, la vemos como: promotora, animadora, coordinadora, ejecutiva, asistente cercana y activa en las grandes decisiones; lamentablemente la siguen considerando con las actividades tradicionales del

pasado que eran muy limitadas, eso ha provocado que actualmente las secretarias tengan un bajísimo sueldo.

Con esta guía daremos un buen asesoramiento a las secretarias de la ESMA “Cosme Rennella Barbatto”, para que desempeñen un trabajo con eficacia y eficiencia, contribuyendo de esta manera a proyectar una imagen institucional positiva y digna de ser admirada por parte de nuestra sociedad.

RECOMENDACIONES

Es necesario que la secretaria este consciente que su labor es primordial, que a través de su buen desempeño se difunde la imagen institucional, para lo cual debe sentirse comprometida con la misión de la organización, poniendo el esfuerzo al máximo en hacer un buen trabajo, desarrollando sus habilidades con entusiasmo, aplicando sus conocimientos adquiridos con la experiencia y la formación permanente manteniéndose actualizada.

Implementar la Guía de Funciones para las Secretarías de la ESMA. “Cosme Rennella Barbatto”, la misma que sirva como fuente de consulta y una herramienta para la toma de decisiones, y sobre todo para mejorar su desenvolvimiento dentro de la Institución.

Que las Autoridades de las Institución inmersas en esta investigación, planifiquen frecuentemente charlas o talleres que permitan el fortalecimiento y actualización de conocimientos a las Secretarías, relacionadas a su especialidad.

Que los conocimientos que se adquieran en eventos de capacitación en cualquier temática sean inmediatamente puestos en práctica, porque de esta manera podrán aportar con el crecimiento y prestigio personal e institucional.

Se debe fomentar la unidad y compañerismo, a través de trabajos en equipos y reuniones donde las secretarías expongan sus criterios e indiquen los problemas o inconvenientes, para mejorar el desempeño, motivación y compromiso con la Institución.

Se debe analizar la remuneración de las secretarías que vienen percibiendo desde mucho tiempo atrás, con el objetivo de brindarles aumentos salariales de acorde al rendimiento laboral en la Institución.

CAPÍTULO V

PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA: ELABORACIÓN DE UNA GUÍA DE FUNCIONES PARA LA SECRETARIA DE LA ESMA. “COSME RENNELLA BARBATTO”

La Guía de Funciones para la secretaria es un instrumento de apoyo administrativo que agrupa procedimientos precisos con un objetivo común, que describe en su secuencia lógica las distintas actividades de que se compone cada uno de los procedimientos descritos, orientando las funciones, responsabilidades y obligaciones siendo de gran beneficio para las secretarías de las diferentes dependencias de la ESMA. Cosme Rennella Barbatto.

Al realizar nuestro trabajo investigativo se detectó ciertas falencias con respecto a las actividades específicas de la gestión secretarial dentro de la ESMA., esto radica en que durante los años de vida institucional se ha ido realizando algunas actividades sin tener un procedimiento técnico sobre la función a desempeñarse, motivo por el cual se verificó y comprobó que no existe una Guía de Funciones; luego de la encuesta efectuada a los Jefes Departamentales y secretarías se concluyó que era una necesidad vital simplificar procesos que permitan desarrollar actividades encaminadas hacia objetivos concretos, ofreciendo una herramienta de trabajo efectiva que facilite las tareas de las secretarías dentro de su campo laboral, y por consiguiente mejorar la imagen de la Institución.

Presentamos nuestra propuesta como una alternativa para dar solución al problema existente y de acuerdo a esto, enfocarnos al buen desempeño laboral en forma eficiente y eficaz.

La Guía de Funciones, producto del presente trabajo de investigación está conformada de procedimientos para contribuir y agilizar los diferentes procesos administrativos generando fluidez en la comunicación interna y externa; así como la optimización de los recursos institucionales tales como: materiales, equipos de oficina y otros; resolución de conflictos, optimización del tiempo, uso correcto del uniforme y prendas de vestir, que favorecen a la imagen Institucional en un mercado tan competitivo y cambiante.

Nuestra Guía contiene funciones específicas que se cumplen dentro de los principales Departamentos de la ESMA. “Cosme Rennella Barbatto”, para que las secretarías cuando roten de sus lugares de trabajo, se pongan al día con

las actividades del cargo que asuman en su momento; así como funciones de carácter general y obligatoriedad de aplicación para la secretaria ejecutiva independientemente de cual sea su departamento.

5.1 Objetivos de la guía.

5.1.1 General.

Contribuir al buen desempeño laboral de las secretarias de la Escuela Superior Militar de Aviación, disponiendo de un instructivo elevado a formar parte de la normativa institucional, el mismo que servirá de orientación para realizar su trabajo con eficiencia y eficacia y de esta manera fortalecer la imagen de la institución.

5.1.2. Específicos

- Obtener un documento que sirva de apoyo a la secretaria antigua o nueva para que conozca qué actividades debe cumplirse en el departamento asignado.
- Definir claramente a través de la presente guía, las funciones y tareas específicas de la secretaria.

5.2 Alcance.

La presente Guía abarca procedimientos que comprenden: actividades, objetivos, responsabilidades, base legal, funciones específicas y formatos que se realizan diariamente en las dependencias de la ESMA. Cosme Rennella Barbatto, con los que pretendemos facilitar y armonizar las tareas de la secretaria para que haga frente a sus retos y obtenga mejores resultados en la gestión secretarial.

5.3 Responsables.

La presente Guía será utilizada por las Secretarías y personal administrativo de los Departamentos y Secciones de la ESMA. “Cosme Rennella Barbatto”

5.4 Políticas o normas de aplicación.

La metodología que se ha utilizado en la elaboración de la Guía de Funciones, es fácil y comprensible porque se detalla en una secuencia lógica las acciones o pasos a seguir para cumplir las actividades administrativas encomendadas. Además, contiene ilustraciones a base de formularios.

Para garantizar que la presente guía de buenos resultados, sugerimos lo siguiente:

- La presente Guía de Funciones, será analizada y divulgada por las autoridades de la ESMA. Cosme Rennella Barbatto.
- Incorporarla en el Manual de Normas y Procedimientos Administrativos.
- Deberá ser revisada por lo menos una vez al año, con el propósito de efectuar los cambios que se consideren necesarios.
- Será de aplicación para todas las dependencias que integran la estructura orgánica de la ESMA. Cosme Rennella Barbatto.
- Será necesario incluir en el presupuesto anual de la Institución el costo para la capacitación semestral de todas las secretarías de la ESMA. para el fortalecimiento permanente de sus conocimientos, habilidades y actitudes para conseguir la excelencia.

5.5 Conceptos.

Se incluyen glosario de términos y significados de palabras de carácter técnico que se emplean en los procedimientos.

5.6 Ventajas

- Asegurar que todas las secretarias tengan una adecuada comprensión de los procedimientos descritos.
- Instrumento de consulta para el adiestramiento de las nuevas secretarias que ingresen a la ESMA.
- Fuente permanente de información sobre las actividades por ejecutar.
- Facilitar una delegación efectiva, porque existen instrucciones escritas.

5.7 Beneficiarios

Directos

Secretarias


Indirectos

Autoridades y Jefes

Personal que labora en esta Institución

Usuarios.

5.8 Procedimientos Generales

	PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN.	ESMA. “COSME RENNELLA BARBATTO”
---	---	--

1. ACTIVIDAD.

Elaboración de la documentación dispuesta por el Jefe de la Dependencia.

2. OBJETIVO.

Establecer una guía para la correcta y eficiente elaboración de documentos dispuestos por los el Jefe de la Dependencia.

3. RESPONSABLE.

Secretarias y Personal administrativo.

4. BASE LEGAL (LEYES Y REGLAMENTOS).

- a) Manual de Elaboración de Documentación en las Fuerzas Armadas.
- b) Reglamento de Manejo, custodia y seguridad de la documentación militar calificada R- T-3-IV.

5. PROCEDIMIENTO.

- a) Elaborar oficios, memorándums, mensajes militares, esquelas, informes, y más documentos dispuestos por los señores Jefes de la Dependencias, de acuerdo a las normas establecidas de fondo y forma.
- b) Legalizar el documento con la firma y los respectivos sellos.
- c) Tramitar al destinatario, con el respectivo control de recibido.

6. FORMATO DEL PROCEDIMIENTO.

Establecidos en el Manual de elaboración de documentación en las Fuerzas Armadas.

	PROCEDIMIENTO PARA EL DESPACHO DE LA DOCUMENTACIÓN	ESMA. “COSME RENNELLA BARBATO”
---	---	---------------------------------------

1. ACTIVIDAD.

Realizar una guía para el despacho de la documentación dirigida al Jefe de la Dependencia.

2. OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO.

Establecer un control adecuado del despacho de la documentación con el fin de que sea tramitada de la forma más eficiente y oportuna.

3. RESPONSABLE DEL CUMPLIMIENTO.

Secretaria, personal administrativo.

4. BASE LEGAL (LEYES Y REGLAMENTOS).

- Manual de Elaboración de Documentación en las Fuerzas Armadas.
- Reglamento de Manejo, Custodia y Seguridad de la Documentación Militar Calificada R- T-3-IV.

5. PROCEDIMIENTO.

a. DOCUMENTOS RECIBIDOS (ORDINARIOS O INTERNOS):

- Una vez que el Jefe ha dado las disposiciones en el sello de trámite del documento, se registra el destino y la acción correspondiente, en la hoja de “control de documentos”.
- Entregar al mensajero para que el documento sea distribuido.

b. DOCUMENTOS PARA LA FIRMA DEL JEFE DE LA DEPENDENCIA .

- Verificar que el documento original y sus copias estén firmados y que el expediente esté completo.
- Hacer constar el sello de trámite, la firma del Jefe.
- Realizar la distribución correspondiente.

- Entregar al mensajero para que el documento sea distribuido.

c. DOCUMENTOS CALIFICADOS:

- Una vez que el Jefe ha dado las disposiciones en el sello de trámite del documento, se registrar el destino y acción correspondiente, en la hoja de “control de documentos”.
- Enviar a través una persona calificada para el efecto, con las debidas precauciones.

ANEXO “ A ”

HOJA DE CONTROL Y TRÁMITE DE DOCUMENTOS DE LA DIRECCIÓN

FUERZA AÉREA ECUATORIANA ESMA. “COSME RENNELLA B”.					CONTROL DIARIO DE INGRESO Y SALIDA DE DOCUMENTOS DE LA DEPENDENCIAS DE LA ESMA		HOJA CONTROL No	
GUIA	DOCUMENTO	FECHA	REMITENTE	DESTINATARIO	ASUNTO	TRAMITADO A:	ACCIÓN	FIRMA Y FECHA

	PROCEDIMIENTO PARA LA RECEPCION E INGRESO DE LA DOCUMENTACIÓN	ESMA. “COSME RENNELLA BARBATO”
---	--	---

1. ACTIVIDAD.

Realizar una guía para el ingreso de la documentación dirigida al Jefe de la dependencia.

2. OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO.

Establecer un control adecuado del ingreso de la documentación con el fin de que sea tramitada de la forma más eficiente y oportuna.

3. RESPONSABLE DEL CUMPLIMIENTO.

Secretaria, Personal administrativo

4. BASE LEGAL (LEYES Y REGLAMENTOS).

- Manual de Elaboración de Documentación en las Fuerzas Armadas.
- Reglamento de Manejo, custodia y seguridad de la documentación militar calificada R- T-3-IV.

5. PROCEDIMIENTO.

- a. Recibir la documentación dirigida al Jefe de la Dependencia
- b. Clasificar la documentación, esto es:
 - Recibida. (ordinarios: externos e internos)
 - Para firma del jefe de la dependencia
 - Documentación calificada.
- c. Fechar y consignar la hora de recepción en los documentos.
- d. Ingresar la documentación RECIBIDA en la carpeta de acuerdo a la “hoja de Control de Documentos”, con su respectivo sello de trámite VER ANEXO “A” para la acción correspondiente, y adjuntar las referencias, en caso de requerirse.

- e. La documentación se ingresará de acuerdo a la orden de llegada y con la siguiente codificación:

Ordinarios. VO-0001

Internos I - 0001

Calificados: R -0001

S -0001

C -0001


SS -0001

- f. Revisar la documentación PARA FIRMA DEL JEFE DE LA DEPENDENCIA antes de pasarla al despacho.
- g. Ingresar la documentación calificada en la respectiva “hoja de control de documentos”, con las debidas seguridades.

ANEXO " A "

SELLO DE INGRESO PARA TRÁMITE DEL SR. DIRECTOR ESMA.

DIRECCIÓN ESMA "COSME RENNELLA B."		FECHA 20 de marzo de 2013	
Subdirección		Secc. Compras Públicas	
Dpto. Cuerpo Cadetes		Sección SIS.	
Dpto. Entren. Aéreo		Secc. Inteligencia	
Dpto. Académico		Secc. Educación	
Dpto. Evaluación		Secc. CCSS	
Dpto. Logístico		Hospital Básico ESMA	
Dpto. Administ. Logis.		Secc. BB. SS.	
Secc. Personal		Asesoría Jurídica	
Secc. Finanzas		Servicios Aeroport.	
Secc. Infraestructura		Oficial de Control	
Secc. SICOM		Oficial de Semana	
Secc. Segurid. y Def		Secretaria	
Secc. Desarrollo Gestión		ALCOFAE	
ACCIÓN			
Acusar Recibo		Analizar	
Archivo		Informe Verbal	
Autorizado		Registrar	
Conocimiento		Comunic. interesado	
Coordinar		Publicar Orden	
Controlar		Preparar Respuesta	
Cumplimiento		Trámite	
Mantener informado		Seguimiento	
Firma			

	PROCEDIMIENTO PARA EL ENVIO Y RECEPCION DE COMUNICACIÓN ELECTRONICA	ESMA. “COSME RENNELLA BARBATO”
---	--	---

1. ACTIVIDAD.

Envío y recepción de mensajes y documentación vía electrónica.

2. OBJETIVO.

Establecer una guía para el correcto y eficiente envío y recepción de mensajes y documentación por vía electrónica.

3. RESPONSABLE DEL CUMPLIMIENTO .

Secretarias y Personal administrativo.

4. BASE LEGAL (LEYES Y REGLAMENTOS).

- c) Manual de Elaboración de Documentación en las Fuerzas Armadas.
- d) Reglamento de Manejo, custodia y seguridad de la documentación militar calificada R- T-3-IV.

5. PROCEDIMIENTO.

- SECCION “DE”: Esta será la identificación personal como remitente del mensaje. Asegúrese de que usa la cuenta correcta. En lo posible, configure su cuenta de correo para que aparezca su nombre en esa sección del mensaje.
- SECCION "PARA": Tenga en cuenta que si usted envía a varias destinatarios, ellos podrán ver las otras direcciones de este campo porque formará parte del mensaje.
- SECCIÓN "CC" (Con Copia): Esta sección es para destinatarios que usted quiera que reciban una copia del mensaje, pero a los que no necesariamente está dirigido el correo. Las direcciones dentro de esta sección también serán públicas.

- SECCIÓN "CCO" (Con Copia Oculta): Aquí podrá ingresar destinatarios cuyas direcciones de correo usted no desea que otros puedan ver. Estos tres últimos puntos tienen que ver con la privacidad de las direcciones de correo electrónico, para quienes deseen mantenerla restringida a un grupo de personas y o ciertos fines.

- SECCIÓN "Subject" o "Asunto": Es de extrema importancia establecer un título a su mensaje lo más conciso, resumido y relacionado posible con el cuerpo del mismo, recuerde que a veces incluso depende de esto la decisión de leer o no el correo. Nunca lo deje vacío o con palabras sin sentido

- SECCION MENSAJE:
Encabezado del Mensaje: Escriba el nombre de la persona a la que se dirige y establezca un saludo como introducción al mensaje.
Cuerpo: No responda al estilo "bueno", "yo no", etc. Trate de ser claro y conciso pero no por eso no especificar de qué se habla. No use palabras completas en mayúsculas porque equivalen a GRITAR.
Pie del mensaje: Despídase correctamente y firme siempre con su nombre. Si es por trabajo, también especifique cargo, nombre de la empresa y otra información de contacto, como ser domicilio, dirección, teléfono y/o fax.



**PROCEDIMIENTO PARA EL ARCHIVO DE
DOCUMENTOS**

**ESMA. "COSME RENNELLA
BARBATO"**

1. ACTIVIDAD.

Archivar la documentación generada y recibida en la ESMA.

2. OBJETIVO.

Establecer una guía adecuada para el correcto archivo de la documentación en las oficinas de la ESMA., para que sean localizados en forma eficiente y oportuna, cuando se requirieran como fuente de información.

3. RESPONSABLES.

Secretarías y Personal administrativo de las dependencias

4. BASE LEGAL (LEYES Y REGLAMENTOS).

- Manual de elaboración de documentación en las Fuerzas Armadas.
- Reglamento de Manejo, custodia y seguridad de la documentación militar calificada R- T-3-IV.

5. PROCEDIMIENTO.

Esta actividad se realizará siguiendo los principios fundamentales del proceso de archivo: Inspeccionar, clasificar, ordenar y archivar.

Inspeccionar: Verificar que la correspondencia este aprobada y lista para archivar, retirar las grapas y clips de los documentos.

Clasificar: Establecer de acuerdo al sistema o criterio definido.

- Ordenar:** Separar los documentos en aquellos grupos que la clasificación ha señalado.
- Archivar:** Colocar los documentos en las carpetas internas que se encuentran en el archivador.



**PROCEDIMIENTO PARA LA RESOLUCIÓN DE
CONFLICTOS**

**ESMA. "COSME RENNELLA
BARBATO"**

1. ACTIVIDAD.

Resolución de conflictos

2. OBJETIVO.

Establecer una guía para que la secretaria en forma eficiente maneje personas difíciles y situaciones tensas con diplomacia, tacto y solucione los conflictos.

3. RESPONSABLES.

Secretarias y Personal administrativo.

4. BASE LEGAL (LEYES Y REGLAMENTOS).

Omitido.

5. PROCEDIMIENTO.

- a) Cuando se le presente un cliente enojado, descontento e insatisfecho, trate primeramente de calmarlo, establezca un contacto de empatía, como si fuera un amigo, y base la relación en el respeto mutuo y cooperación.
- b) Dedique toda su atención y muéstrase dispuesto a resolver los problemas comunicándose de manera asertiva para definir detalladamente el inconveniente.

- c) Busque las posibles causas y formule su punto de vista en un lenguaje neutral.
- d) Verifique las causas del problema, trate de buscar formas equitativas de manera creativa y colabore en la búsqueda de la solución.
- e) Demuestre siempre su educación y ofrezca disculpas por el mal rato, esto ayudará al cliente a sentirse más tranquilo.



**PROCEDIMIENTO PARA EL USO CORRECTO DEL
TELÉFONO CONVENCIONAL Y CELULAR**

**ESMA. "COSME RENNELLA
BARBATO"**

1. ACTIVIDAD.

Uso correcto de los teléfonos en las oficinas de la ESMA.

2. OBJETIVO.

Aplicar normas correctas para ofrecer una buena atención telefónica eficaz, rápida y oportuna, para satisfacer las necesidades de los clientes.

3. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO.

Secretarías y Personal administrativo.

4. BASE LEGAL (LEYES Y REGLAMENTOS).

Omitido.

5. PROCEDIMIENTO.

Teléfono Convencional:

- a) Conteste el teléfono con prontitud, máximo tres timbradas para descolgarlo.
- b) Identifíquese: nombre de la empresa, saludo y nombre de la persona que está atendiendo la llamada, y pida la identidad de su interlocutor.
- c) Tener al alcance un lápiz, libreta y su agenda.
- d) La conversación debe ser concisa, clara y directa, evitando mostrar ansiedad o brusquedad en el trato.
- e) La voz transmite todos los estados de ánimo, por lo tanto debe traslucir eficiencia, educación y cortesía.

- f) Escuche con atención y evite los diálogos cerrados, porque esto limitan la respuesta del cliente.
- g) Repítale resumidamente al interlocutor el sentido del mensaje, para asegurarse de que usted ha comprendido bien lo que ha dicho (tomar nota).
- h) Cuando se pide a la persona que llama que espere, diga algo así como: ¿Puede esperar mientras obtengo la información?.
- i) Al regresar, agradezca por la espera y proporcione toda la información que el cliente solicitó.
- j) Cuando haya culminado la conversación al despedirse se sugiere decir: Hasta luego, gracias por llamar, siempre a sus órdenes en forma agradable y sin apresuramientos, cuelgue el teléfono una vez que lo hizo su interlocutor.

Teléfono Celular:

- a) Es de gran importancia la atención que se brinda a los clientes por medio del teléfono, se tiene que tener siempre en mente que quien llama puede llevarse una excelente o deteriorada imagen de la empresa y de la secretaria.
- b) Para el uso del teléfono celular se aplican los mismos procedimientos descritos anteriormente para el teléfono convencional.
- c) Por los costos que representa su uso, debe utilizarse racionalmente y evitando llamadas innecesarias
- d) Es importante que quienes utilicen los celulares, tengan en cuentas las siguientes recomendaciones.
 - Por razones de seguridad, en los equipos de aeronavegación, durante los vuelos no deben utilizarse ni dejar encendidos los celulares.
 - En reuniones, seminarios, conferencias y otros ni el conferencista ni los participantes deben recibir y hacer llamadas en el lugar.

- Cuando se está manejando un vehículo no es recomendable recibir o hacer llamadas, ya que pierden momentáneamente el control del mismo, y puede causar un incidente o accidente.
- En lugares donde, por obvias razones, se guarda silencio y se habla en voz baja, como son salas de velaciones, templos, bibliotecas, no se deben recibir ni hacer llamadas.
- Debe apagarse el celular cuando se encuentra en lugares de abastecimiento de combustibles, platas químicas o en cualquier área donde se estén detonando explosivos.
- Recuerde que el celular puede interferir con el funcionamiento de equipos o dispositivos médicos, aparatos electrónicos y equipos de transmisión radial.



PROCEDIMIENTO PARA LA OPTIMIZACIÓN DE EQUIPOS DE OFICINA

ESMA. "COSME RENNELLA BARBATO"

1. ACTIVIDAD.

Optimización de los equipos de oficina de la ESMA.

2. OBJETIVO.

Establecer una guía para que se ponga en práctica la optimización de los equipos de oficina en beneficio de la Institucional.

3. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO.

Secretarias y Personal administrativo.

4. BASE LEGAL (LEYES Y REGLAMENTOS).

Omitido.

5. PROCEDIMIENTO.

Computadora:

- a) Leer las instrucciones de seguridad y operación antes de poner a funcionar el equipo.
- b) Operar el equipo con las fuentes de energía indicadas.
- c) Su cuidado debe ser imprescindible, para evitar daños en el equipo que ocasionen gastos elevadísimos por su reparación.
- d) La secretaria debe conocer las innovaciones en los distintos programas de aplicación en la oficina, como: procesamiento de palabras, administración de

bases de datos, hojas de cálculo electrónicas, presentaciones y aplicaciones gráficas, organizador personal, programas avanzados, entre otros.

- e) Se deberá tener mucho cuidado cuando introduzca datos en la computadora y, al finalizar el ingreso deberá revisar la información antes de imprimirla para evitar gasto de tiempo, papel y tinta.
- f) Se debe tener siempre un respaldo de la información de la oficina en discos magnéticos.
- g) Cuando se han dañado cables, enchufes, el equipo no funciona, o muestra algún cambio en su funcionamiento, debe desconectarse y llamar al técnico.

Impresoras

- a) Seguir estrictamente las advertencias y las instrucciones de operación y mantenimiento.
- b) Operar el equipo con las fuentes de energía indicadas.
- c) Utilizar impresoras de tecnología láser o de inyección de tinta, porque proporciona mayor calidad del trabajo; además, son menos ruidosas que otro tipo de impresoras.
- d) Cambiar de tinta, en el momento preciso a fin de evitar pérdidas de tiempo y papel.
- e) La impresora es un instrumento muy útil para la eficiencia de la computadora; de ella depende que los datos ingresados en el computador transmitan nitidez, calidad y precisión en su impresión; para ello debe tener mucho cuidado con su mantenimiento.
- f) Tener mucho cuidado al momento de imprimir, porque en ciertas ocasiones el papel se queda atascado.
- g) No intentar reparar el equipo por propia imaginación.

Fotocopiadora

- a) Seguir estrictamente las advertencias y las instrucciones de operación y mantenimiento.
- b) Utilizar estabilizadores de voltaje para evitar daños por variaciones en la corriente eléctrica.
- c) Debe ser situada en un lugar apropiado, a fin de evitar la luz solar directa, cambios bruscos de temperatura, el contacto con productos inflamables y polvo.
- d) La secretaria debe conocer el funcionamiento adecuado de la fotocopiadora para mantenerla en buen estado y evitar daños posteriores por la mala utilización de los servicios que ofrece este equipo.
- e) Cerciorarse de que la fotocopiadora tenga papel suficiente y que los controles estén adecuados al trabajo que va a reproducirse: tamaño, nitidez, cantidad y ampliación o reducción; de esta manera se evitan repeticiones y consumo innecesario de papelería.
- f) El momento que un papel se quede obstruido en la fotocopiadora, se debe localizar el lugar del problema, y luego retire el papel suavemente para evitar que ocurra algún daño grave al equipo.
- g) Es necesario cambiar de tóner cada vez que en la pantalla de la máquina se indique; se debe colocar el kit correcto a fin de evitar manchas o problemas en el manejo del equipo.
- h) Utilizar racionalmente el equipo y sus insumos.
- i) Desconectar el equipo al finalizar la jornada laboral.
- j) No intentar hacer reparaciones y cambio de piezas internas o externas al equipo por cuenta propia.

FACSIMIL (Fax)

- a) Seguir estrictamente las advertencias y las instrucciones de operación y mantenimiento del equipo.
- b) El mueble en el que se coloca el fax debe tener la suficiente estabilidad, espacio y que esté situado cerca de la conexión de la línea telefónica.
- c) El fax es un recurso muy utilizado en las oficinas, su uso requiere cuidado y limpieza periódica para su mejor funcionamiento.
- d) Es conveniente instalar el equipo lejos de lugares expuestos a la luz solar directa, suciedad, temperaturas extremas o frecuente vibración.
- e) La secretaria debe procurar tener papel suficiente para el fax, de modo que pueda cubrir necesidades que se presenten por la transmisión muy extensa o porque está por terminar el papel existente.
- f) Es recomendable desenchufar el fax en casos de tormentas, apagones de luz o cualquier otra irregularidad que pueden ocasionar problemas en el funcionamiento de este equipo.
- g) No debe utilizar papel muy fino, arrugado o roto para el envío de un documento por medio del fax, porque la transmisión de estos elementos ocasionaría un daño irreparable al buen funcionamiento del equipo.



**PROCEDIMIENTO PARA LA OPTIMIZACIÓN DE
MATERIALES Y ÚTILES DE OFICINA**

**ESMA. "COSME RENNELLA
BARBATO"**

1. ACTIVIDAD.

Optimización de los materiales y útiles de oficina de la ESMA.

2. OBJETIVO.

Contribuir a reducir y optimizar los materiales de oficina, con el fin de evitar un alto rubro en el presupuesto de suministros de oficina que atenten a la economía Institucional.

3. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO.

Secretarias y Personal administrativo.

4. BASE LEGAL (LEYES Y REGLAMENTOS).

e) Manual de Elaboración de Documentación en las Fuerzas Armadas.

5. PROCEDIMIENTO.

Papel:

a) Papel blanco A-4(75 gramos):- Se emplea para la comunicación oficial, deberá tener una estricta distribución de los espacios del papel de acuerdo a las normas establecidas para la Redacción Oficial, observando sangrías, estilos, puntuación y otros.

- b) Papel de mediana calidad:- Se utilizará para documentar instrumentos de trabajo de talleres, seminarios, sesiones de trabajo, formularios, entre otros, se puede ocupar eficientemente todo el espacio disponible.
- c) Papel de Borrador:- Se utiliza para realizar textos, trabajos escritos sujetos a revisión. Este papel es de menor calidad, aprovechable para reciclaje y reformulación de trabajos. No existe estricta formalidad en la utilización de los espacios, esto permite ocupar al máximo el espacio disponible.
- d) Una de las formas más efectivas de reducir el consumo de papel es utilizar las dos caras de cada hoja, en lugar de una cara. Al usar las dos caras se ahorra papel, ocupan y pesan menos, son más cómodos para grapar y transportar.
- e) Reutilizar el papel usado, empleando la cara que no está impresa para copias de documentos internos, notas, recepción de fax, pruebas de impresión y otros.
- f) Utilizar el correo electrónico y/o fax, frente al correo o el fax convencional en las comunicaciones externas, siempre que sea posible.
- g) Revisar el mapeo de cada proceso, para evitar duplicados de documentos y suprimir información con respaldos digitales evitando impresiones innecesarias.
- h) Limitar el número de copias de los documentos para archivar, manteniendo los archivos electrónicos de los mismos (digitalización de la información).
- i) Comprobar que las características de la impresión sean las correctas en “vista preliminar”, antes de la impresión.
- j) Triturar el papel de desecho para su reciclado.

Lápices y Esferográficos:

- a) Los lápices y esferográficos de la oficina no deben ser de primera clase, pero sí de buena calidad, de tal manera que facilite la toma de apuntes y la realización de los escritos. Esta calidad debe ser apreciada en la durabilidad, consistencia y fluidez.
- b) Para evitar la pérdida de este material, la secretaria debe buscar formas de seguridad como son: identificación y sujeción.
- c) El material de oficina debe procurar mantenerse en un lugar fresco, a fin de evitar que éstos se deterioren fácilmente por un uso inadecuado.

Carpetas

- a) Las carpetas de archivo deben ser de material durable de tal manera que no permita un rápido deterioro.
- b) Este tipo de carpeta debe ser apta para su ubicación en el archivador y con el correspondiente membrete de identificación.
- c) Debe tener las correspondientes seguridades internas para sujetar los documentos.
- d) Las carpetas que están deterioradas se la puede utilizar para reciclar o darle otro uso en la oficina.



**PROCEDIMIENTO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL
TIEMPO**

**ESMA. "COSME RENNELLA
BARBATO"**

1. ACTIVIDAD.

Optimización del tiempo en las oficinas de la ESMA.

2. OBJETIVO .

Establecer una guía para racionalizar metódicamente el tiempo y distribuir todas las tareas según un orden lógico en beneficio Institucional.

3. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO.

Secretarias y Personal administrativo.

4. BASE LEGAL (LEYES Y REGLAMENTOS).

Omitido.

5. PROCEDIMIENTO.

- a) Realizar un plan de trabajo diario, esto permitirá que no se olvide de ninguna actividad.
- b) Identificar qué horas del día son más propicias para las diversas tareas de la rutina secretarial.
- c) No postergar las tareas que ofrecen algún grado de complejidad, este tipo de actividades debe realizarlas de inmediato.
- d) Realizar las actividades en base a un listado de prioridades.
- e) Ejecutar cada tarea con la mayor eficiencia, es decir, hacerlo todo bien desde el comienzo.
- f) Utilizar recordatorios y agendas, es necesario revisarlos permanentemente.

- g) Organizar los materiales y tener disponibles aquellos que se usan con mayor frecuencia.
- h) Identificar el tiempo que se desperdicia y establecer los ajustes necesarios es cuestión de responsabilidad, honestidad, eficiencia y profesionalismo.



**PROCEDIMIENTO PARA USO CORRECTO DEL
UNIFORME**

**ESMA. "COSME RENNELLA
BARBATO"**

1. ACTIVIDAD.

Uso correcto del uniforme y vestuario de la Secretaria.

2. OBJETIVO.

Normar el uso del uniforme entregado a las Secretarias de la ESMA. "Cosme Rennella Barbatto" y del correcto vestuario civil.

3. RESPONSABLE DEL CUMPLIMIENTO.

Personal de Secretarias.

4. BASE LEGAL (LEYES Y REGLAMENTOS).

- Reglamento de Uso de uniformes militares de la FUERZA AEREA ECUATORIANA.

5. PROCEDIMIENTO.

Las Secretarias de la ESMA, reciben como dotación dos uniformes, para ser utilizados correctamente durante el desempeño de sus funciones.

UNIFORME NRO. 1 AZUL FORMAL (UTILIZADO LOS DÍAS LUNES Y MARTES)



Fuente: Reglamento de Uniformes de la FAE

CHAQUETA: De corte recto cruzado, tres cuartos, manga recta larga con hombreras altas, con cuatro botones cruzados, a los costados de cuello tendrá dos tiras diagonales color oro.

BLUSA: De algodón blanco, de cuello, manga larga y puño para botón

CORBATIN: Azul oscuro

FALDA: De corte recto, abierto atrás 10cm color azul marino de tela lino, a media rodilla de largo.

PANTALON: Color azul marino, entallado de corte recto sin basta y sin bolsillos.

ZAPATOS: Llanos de color azul marino, de taco alto de 5 puntos

MEDIAS: Nylon color brandy

CARTERA: De color azul marino de cuero, corte clásico

UNIFORME NRO. 2 FORMAL ALTERNO (UTILIZADO LOS DIAS MIERCOLES Y JUEVES)



Fuente: Reglamento de Uniformes de la FAE.

Chaqueta

Blusa

Falda

Zapatos

Cartera

Similar a los descritos en el uniforme Principal, con las siguientes diferencias

- a. La chaqueta será de modelo y color alterno
- b. La falda será de color alterno

VESTUARIO CIVIL (LOS DIAS VIERNES)



Fuente: www.mujeresdeoficina.com

- La forma de vestir de la secretaria transmite un mensaje a sus compañeros, si lleva un traje clásico y formal, la tratarán con formalidad; si viste con faldas cortas y blusas descotadas, la tratarán con frivolidad; y si lleva un vestido discreto, la tratarán con respeto.

- Combinación de piezas cómodas de vestir, tales como: trajes, chaquetas, pantalón, blusa y falda. No utilizar piezas extravagantes ni festivas, ya que caería en lo vulgar. Su vestido debe ser formal. Casi siempre con tela fina, evitando jeans, ropas muy estampadas, ajustadas y ropa deportiva.
- La ropa debe estar limpia y bien planchada.
- Saber combinar de zapatos y carteras.
- Los accesorios deben ser sencillos y delicados, tampoco pueden tener exceso de brillo ni ser muy grandes, las secretarias no deben llevar más de una pulsera y un reloj, juego de aretes y collar muy sencillo.

Maquillaje y Peinado:

- Maquillarse con naturalidad y discreción, no es necesario parecer una máscara, sino aplicarse los productos que favorezcan y resalten nuestros atributos.
- El peinado debe ser también sencillo, nada de pajones ni pelo envuelto locamente. Debe lucir un pelo bien tratado. La secretaria puede llevar el cabello suelto o una cola de caballo.

5.9 Procedimientos Específicos

FUNCIONES SECRETARIA DIRECCIÓN ESMA

DATOS DEL PUESTO	
NOMBRE DEL PUESTO	Secretaria de la Dirección ESMA
ÁREA	Dirección
SUPERVISADO POR	DIRECTOR ESMA

OBJETIVO DEL PUESTO	Cumplir las funciones inherentes a su cargo.
---------------------	--

N°	FUNCIONES
1.	Coordinar y elaborar la agenda mensual y semanal del señor Director de la ESMA., conforme la programación de actividades de la ESMA, invitaciones y disposiciones recibidas, solicitudes de audiencia y/o disposiciones emanadas por el mismo.
2.	Atender las solicitudes de entrevistas con el señor Director, tanto de Oficiales, Aerotécnicos y Servidores Públicos, como de autoridades militares, civiles y más personas que requieran, previo consulta del asunto al interesado y aprobación del señor Director ESMA.
3.	Cumplir con el protocolo en el recibimiento de autoridades y personal civil que se presentan en la Dirección.
4.	Atender las llamadas internas y externas para el señor Director de la ESMA, debiendo consultar el asunto previo a transferir la llamada.
5.	Atender las llamadas propias de su función.
6.	Citar a las reuniones dispuestas por el señor Director ESMA.
7.	Receptar la documentación para firma y trámite del señor Director de la ESMA., y del interior como del exterior del Reparto.

8.	Ingresar la documentación recibida en los respectivos registros escritos e informáticos de control de documentos.
9.	Elaborar los documentos dispuestos por el señor Director de la ESMA., aplicando los procedimientos establecidos.
10.	Revisar la documentación para firma del señor Director en lo que corresponde a: redacción , ortografía, contenido, formatos establecidos, destinatario, etc.
11.	Ingresar la documentación al despacho del señor Director ESMA., con el respectivo sello de trámite.
12.	Despachar la documentación firmada y tramitada por el señor Director de la ESMA., a las dependencias respectivas para su conocimiento, cumplimiento o trámite.
13.	Cumplir con la mayor agilidad con el trámite administrativo para lo cual deberá apoyarse en el personal administrativo asignado a la Dirección (Aerotécnicos).

FUNCIONES SECRETARIA SUBDIRECCIÓN ESMA

DATOS DEL PUESTO	
NOMBRE DEL PUESTO	Secretaria de la Subdirección ESMA
ÁREA	Subdirección
SUPERVISADO POR	Supervisor Administrativo

OBJETIVO DEL PUESTO	Cumplir las funciones inherentes a su cargo.
---------------------	--

N°	FUNCIONES
1.	Recibir la documentación dirigida al señor Subdirector.
2.	Registrar en la carpeta de ingreso los documentos recibidos, y pasar para conocimiento del señor Subdirector para la acción respectiva.
3.	Tramitar la documentación de la Subdirección.
4.	Elaborar toda clase de documentos que disponga el señor Subdirector.
5.	Recibir la correspondencia dirigida al señor Subdirector.
6.	Atender las llamadas telefónicas del señor Subdirector.
7.	Atender a las personas que requieran hablar con el señor Subdirector y anunciarlas.
8.	Preparar carpetas, índices y señales para los archivos.
9.	Archivar los documentos recibidos y la copia de los documentos preparados en la Subdirección en las carpetas por asunto y en las carpetas por numérico.

FUNCIONES SECRETARIA CUERPO DE CADETES ESMA

DATOS DEL PUESTO	
NOMBRE DEL PUESTO	Secretaria del Departamento Cuerpo de Cadetes ESMA
ÁREA	Departamento Cuerpo de Cadetes
SUPERVISADO POR	Jefe Dpto. Cuerpo de Cadetes

OBJETIVO DEL PUESTO	Cumplir las funciones inherentes a su cargo.
---------------------	--

N°	FUNCIONES
1.	Atender la agenda del señor Jefe del Departamento
2.	Llevar el control de los documentos que ingresan y tramitarlos.
3.	Elaborar documentos del Jefe del Departamento Cuerpo de Cadetes.
4.	Lleva el registro de la Relación de Castigados y Buena conducta de los Cadetes de la Escuela

FUNCIONES SECRETARIA DEPARTAMENTO DE ENTRENAMIENTO AÉREO

DATOS DEL PUESTO	
NOMBRE DEL PUESTO	Secretaria del Departamento de Entrenamiento Aéreo de la ESMA
ÁREA	Departamento Entrenamiento Aéreo
SUPERVISADO POR	Jefe Dpto. Entrenamiento Aéreo

OBJETIVO DEL PUESTO	Cumplir las funciones inherentes a su cargo.
---------------------	--

N°	FUNCIONES
1.	Recepta, registro, clasifica, distribuye y archiva la documentación o correspondencia ordinaria y calificada.
2.	Despacha la correspondencia de rutina como oficios, memorandos, mensajes militares, informes y otros documentos oficiales en base a órdenes específicas del Jefe.
3.	Organiza y mantiene el archivo de la secretaria
4.	Cumple funciones de Relaciones Públicas del Departamento respecto a homenajes, onomásticos y demás ocasiones que requieran atención social.
5.	Elabora órdenes de aplicación y lleva el control del presupuesto asignado al departamento.
6.	Asiste a las Juntas Generales de Cadetes y elabora las actas respectivas.
7.	Atiende las llamadas telefónicas, anota y transmite mensajes.
8.	Realiza el avance económico del Plan Operativo
9.	Atiende a los usuarios, da información y concreta reuniones.

FUNCIONES SECRETARIA DEPARTAMENTO DE ACADÉMICO

DATOS DEL PUESTO	
NOMBRE DEL PUESTO	Secretaria del Departamento Académico ESMA
ÁREA	Departamento Académico
SUPERVISADO POR	Jefe Dpto. Académico

OBJETIVO DEL PUESTO	Cumplir las funciones inherentes a su cargo.
---------------------	--

N°	FUNCIONES
1.	Recepta, registro, clasifica, distribuye y archiva la documentación o correspondencia ordinaria y calificada.
2.	Despacha la correspondencia de rutina como oficios, memorandos, mensajes militares, informes y otros documentos oficiales en base a órdenes específicas del Jefe.
3.	Organiza y mantiene el archivo de la secretaria
4.	Entrega órdenes de trabajo para copias u otros trabajos que se genera en la imprenta
5.	Colabora, verifica y asiste con el fiel cumplimiento de la norma ISO, para el mejoramiento continuo de procesos.
6.	Asiste a las Juntas Académicas de Cadetes en calidad de pro secretaria
7.	Extender a los señores Cadetes los certificados de matrícula en la ESMA, al inicio de cada semestre académico.
8.	Elabora el informe mensual de actividades relevantes de actividades cumplidas y planificadas del departamento.

FUNCIONES SECRETARIA DEL HOSPITAL BASICO ESMA

DATOS DEL PUESTO	
NOMBRE DEL PUESTO	Secretaria del Hospital Básico ESMA
ÁREA	Sanidad
SUPERVISADO POR	Director Hospital

OBJETIVO DEL PUESTO	Cumplir las funciones inherentes a su cargo.
---------------------	--

N°	FUNCIONES
1.	Realizar el parte de novedades médicas del personal de la ESMA. y remitir al Cuerpo Cadetes y Personal.
2.	Realizar los trámites pertinentes para las transferencias de los pacientes a otras casas de salud.
3.	Recepción, trámite y despacho de los documentos a las diferentes dependencias del Hospital.
4.	Redacción de oficios, memorandos, mensajes militares, informes, certificados, Instructivos, actas y otros documentos relacionados con el Hospital.
5.	Recepción y trámite de los documentos electrónicos recibidos en el correo Hotmail y Lotus del Hospital.
6.	Atender quejas de los clientes insatisfechos
7.	Asistir a las Juntas Médico-Científico.
8.	Elaborar matrices de personal y equipos e instrumental médico.
9.	Elaborar el breafing semanal relacionado al área médica.
10.	Atención, información y servicio al cliente.
11.	Atender llamada telefónicas interna y externas.
12.	Complementar su trabajo con labores administrativas inherentes a su función.

FUNCIONES SECRETARIA DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN

DATOS DEL PUESTO	
NOMBRE DEL PUESTO	Secretaria del Departamento Evaluación ESMA
ÁREA	Departamento Evaluación
SUPERVISADO POR	Jefe Dpto. Evaluación

OBJETIVO DEL PUESTO	Cumplir las funciones inherentes a su cargo.
---------------------	--

N°	FUNCIONES
1.	Receptar los documentos que ingresan al Departamento.
2.	Distribuir la documentación que ingresa al Departamento a las diferentes Secciones.
3.	Archivar la documentación y mantener al día los archivos.
4.	Elaborar oficios, memos y mensajes militares.
5.	Elaborar los informes: Novedad Semanal de Cadetes, Informe Mensual, Informe Anual, Matrices y Avances del Plan Operativo.
6.	Receptar llamadas telefónicas.
7.	Coordinar con las Secciones del Departamento para remitir en forma oportuna la documentación que es solicitada por los diferentes Dependencias de la ESMA, así como también con otros repartos de la Fuerza Aérea.
8.	Recordar al jefe del departamento de las distintas reuniones y documentación pendiente que exista

BIBLIOGRAFIA

Correa, C. (2004). *Administración de Documentos, Sistemas, Procedimientos y Tecnología*. México: MC Graw Hill.

Cover, S. (1997). *El Liderazgo Centrado en Principios*. México: Piados.

Demóstenes, R. (2005). *Redacción Comercial Estructurada*. Colombia: MC Graw Hill.

El Universo (2012). *"Internet, una red que atrapó a la humanidad"*. Ecuador: Guayaquil.

Escuela Superior Militar de Aviación (1997). *Manual de Historia de la Aviación en el Mundo y en el Ecuador*. Salinas: ESMA.

Grijalbo, E. (1986). *Manual de la Secretaria Moderna*. México: Grijalbo S.A.

Grupo Editorial Océano (1990). *Diccionario Océano Uno*. España: Océano S.A.

Ministerio de Defensa Nacional (2007). *Reglamento de Uniformes para la Fuerza Aérea Ecuatoriana*. Ecuador: FAE.

Sevilla, M (1998). *1001 Sugerencias para la secretaria eficaz*. Ecuador.

Zapata, I. (1997). *Manual de la secretaria eficiente*. España: Océano S.A.

Zúñiga, E y Mora, G. (1999). *Gestión Secretarial*. Colombia: MC Graw Hill.

Direcciones Electrónicas

<http://www.entremujeres.com> (figura)

<http://www.entorno-empresarial.com> (figura)

Mora Carlos. (2005). *La Secretaria Ejecutiva en la empresa moderna*. Recuperado 17 de noviembre del 2011, del sitio web de Escritura Digital: <http://www.entorno-empresarial.com>.

<http://www.laoficinamorderna.com> (figura)

<es.wikipedia.org> (figura)

Estadísticas mundiales de internet. (Informe de campo) 22 de noviembre del 2012. En <http://www.exitoexportador.com>.

Manual de buenas prácticas de ahorro para fomentar criterios de austeridad. noviembre del 2008. En <http://www.pamplonita-nortedesantander.gov.co>.

Consejería de Murcia. (2010). *Optimización del consumo de papel*. Recuperado el 09 diciembre de 2012, del sitio web de Escritura Digital: <http://www.ecorrespondencia.es>.

Optimización del tiempo (s/f) [documento de www]. URL <http://www.trabajando.com>

Ética (s/f) En Wikipedia, la Enciclopedia abierta, recuperado el 20 de marzo del 2013, de <http://www.es.wikipedia.org/wiki/Etica/>

Secretarías al Día, (s/f) recuperado el 21 de abril del 2013, de <http://www.secretarialdia.blogspot.com/.../relaciones-interpersonales>

ANEXOS

ANEXO 1
ENCUESTA SECRETARIAS



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE ASISTENCIA GERENCIAL
ENCUESTA PARA APLICAR AL PERSONAL DE SECRETARIAS

OBJETIVO: La presente encuesta tiene como finalidad conocer la labor que desempeñan las Secretarias de la Escuela Superior Militar de Aviación, como un aporte a la imagen de la Institución, por lo que su colaboración nos servirá de mucha ayuda. Le agradecemos se digne contestar el cuestionario consignado con una (x) en el casillero que usted considere el adecuado.

CUESTIONARIO

I. INFORMACIÓN GENERAL

1.1 Fecha

1.2 Departamento

1.3 Sección

1.4 Indique el título que posee

Bachiller ()

Egresada de Secretaria Ejecutiva ()

Egresada de otra carrera ()

Secretaria Ejecutiva titulada ()

1.5 Tiempo de permanencia en la Institución

Menos de 5 ()

Entre 6 y 15 años ()

Entre 16 y 25 años ()

Más de 25 años ()

II. FORMACIÓN PROFESIONAL

2.1 Cree usted que la labor que desempeña la secretaria es importante para la imagen de la Institución?

SI ()

NO ()

2.2Cuál de los siguientes aspectos consideran que favorecen a la imagen personal de la Secretaria? Enumere en orden de importancia según su criterio.

Presencia ()

Disciplina ()

Excelentes modales ()

Comunicación oral fluida y creíble ()

Conocimiento en su trabajo ()

III. CAPACITACIÓN

3.1 Con qué frecuencia reciben capacitación por parte de la ESMA?

TRIMESTRAL ()

SEMESTRAL ()

ANUALMENTE ()

3.2 De las siguientes alternativas de capacitación, enumere en orden de prioridad, cuáles considera usted que son las más importantes y relevantes que contribuyan a su información y desempeño laboral.

Cursos o Seminarios ()

Lectura ()

Escuchar o ver programas educativos ()

Internet ()

Otros ()

IV. COMPETENCIAS

4.1 **Fomenta el liderazgo dentro de sus actividades diarias?**

SI () NO () A VECES ()

4.2 **¿De acuerdo a su percepción los procedimientos para la optimización de los recursos de la Institución son:**

Eficientes () Deficientes () No conoce ()

4.3 **¿Cumple a cabalidad sus labores y administra su tiempo correctamente?**

SI () NO () A VECES ()

4.4 **Cómo es su predisposición para trabajar en equipo?.**

- a. Excelente ()
- b. Muy bueno ()
- c. Bueno ()
- d. Deficiente ()

4.5 **Considera usted que en la ESMA hace falta disponer de un INSTRUCTIVO, O CAPACITACIÓN para mejorar la labor de la secretaria?**

SI () NO () NO CONOCE ()

5 **Qué cree usted que es necesario implementar en sus funciones para triunfar profesionalmente como Secretaria en la ESMA?**

.....
.....

Gracias por su colaboración

ANEXO 2

ENCUESTA JEFES



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE ASISTENCIA GERENCIAL Y RELACIONES PÚBLICAS
ENCUESTA PARA APLICAR A LOS JEFES DEPARTAMENTALES

OBJETIVO: La presente encuesta tiene como finalidad conocer la labor que desempeñan las Secretarías de la Escuela Superior Militar de Aviación, como un aporte a la imagen de la Institución, por lo que su colaboración nos servirá de mucha ayuda.

INSTRUCCIONES: Le agradecemos se digne en contestar el cuestionario consignado con una (x) en el casillero que usted considere el adecuado

CUESTIONARIO

I. INFORMACION GENERAL

1.1 Fecha

1.2 Departamento

1.3 Sección

1.4 Sexo

Masculino () Femenino ()

1.5 Tiempo de experiencia en jefaturas

Menos de 5 años () Entre 6 a 15 años ()

Entre 16 a 25 años () Más de 25 años ()

II. FORMACIÓN PROFESIONAL

2.1 Considera que la labor que desempeñan las Secretarías de su Institución, aportan una imagen de la Institución:

Buena ()

Mala ()

Confiable ()

2.2 Qué aspecto considera más importante en la labor profesional como Secretaria dentro de su Institución ?

La preparación académica ()

El cumplimiento de sus actividades ()

La amabilidad en su atención ()

III COMPETENCIAS

3.1 Cree usted que la secretaria de la ESMA está desempeñando a cabalidad sus funciones?

SI ()

NO ()

A VECES ()

3.2 ¿El trabajo asignado a la Secretaria de su Institución es entregado en el tiempo establecido?

SIEMPRE ()

A VECES ()

NUNCA ()

3.3 Cree usted que se lograría el mejoramiento de la imagen institucional por medio de una Guía de Funciones de Secretarías de la ESMA?

SI ()

NO ()

Si la respuesta es afirmativa, indique el por qué?

4 Según su criterio ¿Cuál sería el método para que las Secretarías de la ESMA, apliquen en forma permanente una Guía de Funciones.

- Disposición Interna impartida por el Mando de la ESMA. ()

 - Incluir su aplicación en el Manual de Normas y Procedimientos de elaboración de documentos militares. ()
-

Gracias por su colaboración

ANEXO 3
GLOSARIO DE TÉRMINOS

TÉRMINOS ADMINISTRATIVOS

TERMINOS	DEFINICIONES
DIRECCIÓN	Habilidad gerencial y de liderazgo mediante la cual se dirige, influye y motiva a los seguidores y miembros de la compañía a la consecución de tareas relativas al mejoramiento empresarial.
EFICIENCIA	Es la capacidad de hacer las labores trazadas de la mejor manera posible con un mínimo de recursos empleados.
EFICACIA	Es la capacidad de acertar en la selección de los objetivos y las labores más adecuadas de acuerdo a las metas de la organización.
ESTRATEGIA	En un <u>proceso</u> regulable; es el conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. Una <u>estrategia</u> por lo general abarca los objetivos, las metas, los fines, la <u>política</u> y la <u>programación</u> de acciones de un todo organizacional o individual.
FACSIMIL O FAX	Procedimiento de transmisión de información a distancia, de imágenes fijas por medio de ondas hercianas o líneas telefónicas o telegráficas.
FUNCIÓN	Mandato formal permanente e impersonal de una organización o de un puesto de trabajo.
INNOVACIÓN	Cambios que se efectúan con el objeto de mejorar los resultados e impactos tanto a nivel de la empresa como ante el consumidor o demandante de sus bienes y servicios.
	Es un conjunto de consideraciones (que parten de los valores

ETICA	y principios) que hacen que la persona contemple y evalúe comportamientos y procedimientos como correctos o incorrectos.
MÈTODO	Sucesión lógica de pasos o etapas que conducen a lograr un objetivo predeterminado.
MISIÒN	Razón de ser y trabajar de la empresa basada en los propósitos trazados a un momento determinado, medida, cuantificada y alcanzable. Relativo al "quiénes somos".
OBJETIVO ESPECIFICO	Es la especificación de una parte del objetivo general. El conjunto de objetivos específicos logran el objetivo general.
OBJETIVO GENERAL	Se define como "un deseo a lograr".
ORGANIZAR	Acto de acopiar e integrar dinámica y racionalmente los recursos de una organización o <u>plan</u> , para alcanzar resultados previstos mediante la operación.
OPTIMIZAR	Planificar una actividad para obtener los mejores resultados.
PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO	Es el conjunto de trámites que debe observar la Administración al desarrollar su actividad.
VISION	Razón por la cual la organización trabaja en pro de convertirse en cuanto se aspira bajo el mismo concepto. Es lo que llegará a ser la empresa por medio de sus objetivos, metas y misiones a corto, mediano y largo plazo. Relativo al "quiénes queremos (o llegaremos a) ser".

TÉRMINOS INFORMÁTICOS

TERMINOS	DEFINICIONES
ADJUNTO	Archivo que acompaña a un correo electrónico. Como archivo, puede contener cualquier tipo de información (textual, imágenes...)
ARCHIVO MAGNÉTICO	Conjunto de información almacenada en un soporte informático. Puede contener información de diferentes tipos: textual, gráfica, vídeo,... Se nombra mediante un sistema que incluye dos partes: un nombre y una extensión de tres letras. Ambas partes están separadas por un punto. La extensión indica el tipo de información que contiene. Por ejemplo: documento.txt imagen.jpg
ANTIVIRUS	Programa informático que permite detectar los virus en nuestro equipo y desinfectar, y en su caso eliminar, los archivos infectados. Los más conocidos son Norton, Panda, etc...
ARROBA	Símbolo gráfico @ que se utiliza para separar el nombre de usuario del dominio (nombre del servidor) en la direcciones de correo electrónico. Se escribe a través del teclado, normalmente combinando la tecla AltGr con otra de la primera fila de caracteres.
BANDEJA DE ENTRADA	Lugar donde se guardan los mensajes de correo electrónico recibidos, junto con sus archivos adjuntos.
BANDEJA DE SALIDA	Lugar donde se guardan los mensajes de correo electrónico desde que se escriben hasta que se envían. Cuando ya han salido, algunos gestores de correo guardan una copia de los mensajes en "Enviados".
	Reducir el tamaño de un archivo o de un conjunto de archivos para que ocupen menos espacio en disco y se

COMPRIMIR	transmitan a mayor velocidad. Cuando se comprime uno o varios archivos, se obtiene un único documento que "los agrupa". Para hacerlo necesitamos un programa específico como WinZip o WinRar.
DESCARGAR	Transferir información desde un ordenador de la red Internet al ordenador propio. También se le suele llamar "bajar" o "download".
DOMINIO DE INTERNET	Es un grupo de entre dos y tres letras que agrupa a un conjunto de servidores con ciertas características comunes. Forma parte del nombre de dominio, que aparece en la dirección de las páginas web, identificando a cada servidor.
ESCANER	Periférico de entrada que permite digitalizar imágenes y textos. Para ello, se colocan sobre su bandeja, el aparato realiza una lectura y envía al ordenador al que está conectado un archivo con los datos en formato digital.
PÀGINA WEB	Es un archivo, escrito en código HTML, que se encuentra en el disco duro de un ordenador conectado a la red internet.
USB	Siglas de Universal Serial Bus (Bus en Serie Universal) Se trata de un puerto, una vía de entrada y salida de datos estandarizada (el diseño es común para todos los fabricantes y, por tanto, se pueden usar indistintamente todos). Se usa para conectar diferentes periféricos al ordenador.
VIRUS	Son programas capaces de autocopiarse en los medios de almacenamiento de los ordenadores (disco duro, pendrives...). Esta capacidad de copiarse en el nuevo medio es lo que les ha dado el nombre de "virus", ya que se puede considerar que "se multiplican" y que "infectan" el ordenador

	en el que lo hacen.
WIKI	Sitio web cuyas páginas pueden ser editadas por muchos usuarios, permitiéndose así la construcción con contenidos aportados entre todos.
WINDOWS	Sistema operativo de Microsoft, que ha ido evolucionando en diferentes versiones para los distintos tipos de ordenadores.
WIFI	Abreviatura de Wireless Fidelity, también llamada WLAN (Wireless LAN = red sin cables). Es una red inalámbrica para conectar ordenadores.
WWW	Abreviatura de: world wide web
XP, WINDOWS	Penúltima versión del sistema operativo Windows para ordenadores personales. Es la continuación de la serie 9X, aunque con importantes diferencias de fondo con el último de éstos.
ZIP	Formato de compresión de archivos que permite reducir la memoria que ocupan, con vistas a su envío o almacenamiento.

ANEXO 4

DECÁLOGO DE LA SECRETARIA LÍDER

1. La secretaria cuida mucho su presentación personal aparece siempre cuidadosa y limpia.
2. Mantiene su lugar de trabajo en orden y con el material necesario.
3. Es habitualmente cordial, entusiasta y refleja siempre gusto por su trabajo.
4. Pone sus 5 sentidos (olfato, tacto, audición, visión, gusto) en el desempeño de sus labores, de tal modo que presenta sus trabajos en forma intachable.
5. Sabe aplicar su iniciativa y creatividad, pero sin tomarse atribuciones que no le correspondan.
6. Busca constantemente nuevos métodos para mejorar. Asiste a cursos de Actualización y aumenta su acervo cultural con oportunas lecturas.
7. Esta siempre diligente y dispuesta a cooperar con gusto y eficiencia.
8. Pone en su trabajo el mismo interés que pondría si el negocio que trabaja fuera el suyo.
9. Guarda una profunda prudencia y discreción con relación a sus compañeros de trabajo así como los ASUNTOS DE LA INSTITUCIÓN.
10. Es consciente del elevado valor de su actuación dentro de la oficina, para ella nada carece de importancia en el trabajo.