



Universidad Nacional Autónoma de México

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**PROYECTO PARA LA IMPLANTACION DE UN
CENTRO AUTOMATIZADO DE
SERVICIOS SECRETARIALES**

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA
Que para obtener el Título de
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
P r e s e n t a :

MARIA PATRICIA DE LA LUZ CARSTENSEN MEJENES

Director del Seminario:
LAE y MBA José Antonio Echenique G.

MEXICO, D. F.

1979



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

**PROYECTO PARA LA IMPLANTACION DE UN
CENTRO AUTOMATIZADO DE SERVICIOS SECRETARIALES**

INDICE

Introducción	1
Capítulo 1 Definición de Conceptos Básicos	
1.1. Concepto de secretaria	7
1.1.1. Funciones de las secretarias	10
1.2. Concepto de Pool Secretarial	13
1.3. Concepto de Centro de Servicios Secretariales	15
Capítulo 2 Desarrollo de la Investigación	
2.1. Lineamientos generales	22
2.1.1. Objetivos de la investigación	24
2.1.2. Planteamiento de las hipótesis	25
2.1.3. Lista de la información necesaria	26
2.2. Planeación de la investigación	27
2.2.1. Metodología de la investigación	28
2.2.1.1. Determinación del área donde se realizó la investigación	29
2.2.1.2. Diseño y elaboración del cuestionario	31
2.2.1.3. Diseño de las formas para determinar las cargas de trabajo semanal	34
2.2.1.4. Formas para tabular la información	36
2.2.1.5. Prueba piloto	37
2.2.1.6. Aplicación del cuestionario	38
2.3. Resultados de la investigación	41
2.4. Conclusiones de la investigación	63

Capítulo 3 Descripción del Sistema Propuesto		
3.1.	Lineamientos generales	70
3.2.	Organización	72
3.2.1.	Estructura	72
3.2.2.	Dependencia y Autoridad	74
3.2.3.	Recursos Humanos	77
3.2.4.	Funciones y método de trabajo propuesto	79
3.2.5.	Equipo que se propone	83
3.2.6.	Control Interno	91
3.3.	Determinación de las cargas de trabajo	92
3.4.	Evaluación financiera del sistema propuesto	97
3.5.	Ventajas y beneficios del sistema	109
Conclusiones y Recomendaciones		113
Bibliografía		122

INTRODUCCION

Con el transcurso de los años las empresas han ido sufriendo cambios y transformaciones en sus sistemas de operación, lo cuál se ve reflejado en el crecimiento y desarrollo del país.

La tecnología moderna ha ido superando diversas etapas en su desarrollo, llegando al fin, a crear nuevas herramientas de trabajo que ha puesto a disposición de la actual organización de las empresas; sin embargo, aún ésta no ha sabido integrar estos instrumentos a sus sistemas y procedimientos de trabajo, tan es así, que los recursos humanos han sido desaprovechados en gran parte al no simplificarles las funciones y tareas que deben realizar.

Por esta razón hemos intentado realizar una investigación en una de las áreas más críticas de las organizaciones, como es la de la comunicación escrita.

Dentro de la empresa existe un importante factor de la comunicación escrita, dentro de su propio contexto o fuera de él; este factor, en muchas ocasiones minusvaluado, es la secretaria.

Es la secretaria, quien se ha significado durante muchos años como la imagen, no solo de su jefe inmediato, sino de la misma empresa, siendo al propio tiempo relegada en sus funciones u ocupada en otras que no son de su esfera de acción, más aún, en el área de los servicios secretariales donde es todavía más evidente la carencia de modernización de los sistemas e incorporación de instrumentos tecnológicamente sofisticados, lo

cuál da por resultado que los procedimientos de trabajo no son los satisfactorios que podrían ser para alcanzar los objetivos de racionalización del trabajo y superación personal de las secretarías.

Como consecuencia de estas observaciones se definió la necesidad de diseñar un sistema que aproveche los instrumentos que la tecnología moderna ha puesto a nuestro alcance y de dar un mayor desarrollo y especialización de la secretaria en sus funciones.

Este sistema sería denominado como "Centro de Servicios Secretarías", ya que concentrará un número determinado de secretarías, de acuerdo a las cargas de trabajo generadas en el área, y dará servicio a un conjunto de personas o de sectores de la empresa ya preestablecidos, para lo cual se valdrá de equipos de dictado y Sistemas Electrónicos de Escritura que agilizarán y facilitarán el desarrollo de sus actividades, además de reorganizar el trabajo para una mejor distribución de las cargas y del tiempo disponible laboral.

Con este sistema se pretende que las secretarías se dediquen a la ejecución de sus funciones sustantivas, eliminando o delegando en otra persona la realización de aquellas que no lo sean, y/o utilizando equipos auxiliares que le ayuden en el desempeño de esas actividades.

Para corroborar y fundamentar cuanto se ha expresado en esta breve introducción, y al mismo tiempo fijar las bases objetivamente, en las cuales se asienta el concepto de "Centro de Servicios Secretarías", se llevó a cabo una investigación en una empresa, que por sus características y dimensiones es

representativa de las organizaciones en las cuales se puede implantar este sistema en el medio en el que nos desenvolvemos.

El interés que me motivó para la realización de este Seminario de Investigación, es básicamente, la racionalización de los recursos de la empresa, especialmente los humanos, ya que ellos son el motor que genera el flujo de actividad dentro de la organización, y en el caso de la secretaria que se ha visto estancada en la realización de sus funciones por los ineficientes procedimientos que se utilizan dentro de las empresas, mismos que se pondrán de manifiesto en el desarrollo y resultados de este Seminario de Investigación, así como la proposición de un mejor sistema que optimice la utilización de los elementos con que la empresa cuenta para el logro de sus objetivos.

Espero que a pesar de sus limitaciones, el presente Seminario de Investigación sea de utilidad para quienes tienen interés en los temas que se tratan y signifique un modesto avance en el estudio de la organización del trabajo.

CAPITULO 1 DEFINICION DE CONCEPTOS BASICOS

1.1. CONCEPTO DE SECRETARIA

- a) SOCIOCULTURAL
- b) FORMAL

1.1.1. FUNCIONES DE LAS SECRETARIAS

- a) TOMA DE DICTADO
- b) MECANOGRAFIA
- c) CORRESPONDENCIA
- d) ARCHIVO
- e) COMUNICACIONES
- f) TRADUCCIONES
- g) ACTIVIDADES EXTERNAS
- h) OTRAS

1.2. CONCEPTO DE POOL SECRETARIAL

1.3. CONCEPTO DE CENTRO DE SERVICIOS SECRETARIALES

DEFINICION DE CONCEPTOS BASICOS

Considerando a la empresa como una unidad integrada por diferentes tipos de recursos, como son los humanos, materiales y técnicos, es necesario que exista una buena administración de los mismos para alcanzar los objetivos organizacionales de la propia empresa.

Para el caso del presente Seminario de Investigación, he de referirme en primer término al factor humano, que es el que en un momento determinado, hace posible que se realicen las actividades de la empresa a través del uso de los recursos materiales y técnicos.

Al hablar del aprovechamiento de los recursos humanos, me refiero, no solo a que realicen su trabajo eficiente y oportunamente, sino que también alcancen sus objetivos personales de autorrealización, desarrollo, satisfacción con sus propios resultados; es decir, que tengan la alternativa de realizar un trabajo acorde con sus capacidades e inquietudes y obtener un nivel económico, cultural y social de acuerdo a sus aspiraciones.

Dentro de los recursos humanos de la empresa, es importante destacar al personal secretarial, ya que la labor que realiza es de suma importancia debido a que representa una parte fundamental del sistema de comunicación dentro de la organización.

Debido a este papel de primordial importancia que deben desempeñar los servicios secretariales, es de ingente necesidad optimizar la utilización de este tipo de recursos, elevando su productividad, mediante el uso de herramientas técnicas más modernas y avanzadas y de la simplificación de sus funciones.

En términos generales se considera que el hecho de que un ejecutivo disponga de una secretaria exclusiva para el servicio de su oficina mejora su imagen, su estatus dentro de la organización y le refuerza la idea de su propia importancia. Si bien, en un momento determinado ésta puede ser una motivación para estimular el desarrollo del personal ejecutivo dentro de la empresa, con frecuencia sucede que se cae en el vicio de que los servicios secretariales son desaprovechados, tanto porque las secretarias deben estar a la espera de los trabajos mecanográficos y de dictado de su jefe, que no siempre tiene un volúmen suficiente para ocupar todo su tiempo, como porque se le encomiendan también tareas personales ajenas a las de la empresa, y otras funciones que no corresponden a su puesto.

Además de lo expresado en el párrafo anterior, la productividad de las secretarias también está limitada por el uso de medios e instrumentos que el avance de la tecnología moderna ha superado y que la generalidad de las empresas no ha aprovechado en beneficio de incrementar el rendimiento, la velocidad y la precisión en los trabajos mecanográficos y de dictado.

1.1. CONCEPTO DE SECRETARIA

Tradicionalmente la secretaria ha sido considerada en un doble concepto: en el plano sociocultural y en cuanto a las funciones que realiza dentro de la organización.

- a) Sociocultural.- en cuanto a su imagen social, la secretaria es un símbolo de estatus y de éxito personal del jefe al cual está a su servicio, como ya se ha descrito anteriormente; pero además se espera de ella que efectúe las funciones de agente de relaciones públicas con los subordinados, los superiores y en general con todos aquellos con quienes su jefe tiene alguna relación ya sea de trabajo o informal, que sea también su "alter ego" y su confidente en sus asuntos, tanto laborales como personales, e incluso que sea quien le cubra en los errores e irregularidades en los que ocasionalmente pueda incurrir.

- b) Formal.- En el aspecto formal de la organización la secretaria es la persona que desempeña las funciones de auxiliar de su jefe en labores operativas, de información, comunicación y control.

También es importante considerar que existen diferentes niveles dentro del personal secretarial, dependiendo no solamente de su grado de preparación técnica y experiencia, sino también del puesto que ocupe su jefe inmediato, encontrándose así:

SECRETARIA EJECUTIVA

Sus funciones son realizadas al más alto nivel dentro de la empresa, prestando sus servicios a Presidentes, Directores Generales, Gerentes Generales o puestos similares dentro de la organización.

Generalmente es una persona que ha cursado los estudios de secretaria ejecutiva y que requiere de una excelente presentación, iniciativa y capacidad técnica. Desarrolla también actividades de organización de su propio trabajo y del de las personas que le auxilian en sus funciones y el control sobre las responsabilidades delegadas.

SECRETARIA DE GERENCIA

Las actividades que realiza se desarrollan al nivel de Gerentes, Subgerentes, Jefes de Departamento o Unidades de nivel intermedio.

La persona que ocupa este puesto es una secretaria taquimecanógrafa, que requiere de buena presentación, experiencia y capacidad técnica media, además de capacidad para organizar su trabajo y el archivo confiado a su responsabilidad.

SECRETARIA DE DEPARTAMENTO

Es la que se encuentra en los niveles de menor jerarquía en la organización así como son los departamentos, oficinas o secciones que dependen de los niveles intermedios, donde

llevan a efecto sus funciones.

Por lo general ésta es una secretaria mecanógrafa, que no requiere de un alto grado de capacidad técnica, regularmente no desempeña funciones complicadas o en las que deba tomar decisiones y su experiencia laboral puede ser limitada, debido a que es un puesto inicial para el desarrollo de su carrera profesional.

1.2. FUNCIONES DE LA SECRETARIA EN LA ORGANIZACION

Como se mencionaba en el inciso anterior, las funciones de la secretaria son de diversas clases, siendo éstas:

- a) TOMA DE DICTADO.- La secretaria recibe de su jefe inmediato la información directa de manera oral y personal, utilizando la taquigrafía como medio para su captación y registro, para posteriormente mecanografiarla. En algunas ocasiones y/o empresas, la función de toma de dictado se efectúa también a través del dictáfono, del cual la secretaria toma la información mediante el reproductor.

- b) MECANOGRAFIA.- Consiste en la transcripción a la máquina de los informes recibidos de su jefe inmediato, a través de dictado o que se le proporcionan en forma manuscrita, o de escritos que, por instrucciones de su jefe debe redactar o que requieren de composición propia, o del llenado de formatos preestablecidos para situaciones de carácter repetitivo.

Los trabajos mecanográficos requieren de una buena presentación, acorde con el tipo de escrito de que se trate, así como de una excelente ortografía.

- c) CORRESPONDENCIA.- Recibe, registra, clasifica y distribuye la correspondencia de su área de trabajo.

- d) ARCHIVO.- La secretaria se encarga de llevar un archivo organizado y el control de todos los documentos que sean recibidos o generados en su área de trabajo y mantenerlos actualizados, a efectos de obtener la información que se le solicite en el momento oportuno y de manera rápida y fácil.
- e) COMUNICACIONES.- Se encarga de atender el teléfono, recibiendo las llamadas dirigidas a las personas que trabajan en su área, principalmente a su jefe inmediato y comunicando a éste con personas del exterior, o en caso de ausencia, registrar los recibidos e informarle posteriormente a su llegada.
- f) TRADUCCIONES.- En algunas empresas la secretaria realiza la traducción de documentos o escritos en otro idioma al español y viceversa. Esta función es efectuada por la persona especializada en este tipo de labores, generalmente una secretaria bilingüe.
- g) ACTIVIDADES EXTERNAS.- Se refieren a las funciones que realizan las secretarías en las que deben acudir a otro lugar que se encuentre fuera de su área laboral por órdenes superiores, por ejemplo: ir al banco, a la caja, sacar fotocopias, etc.
- h) OTRAS.- Dentro de estas funciones podemos considerar la atención al jefe, llevar su agenda, anotando y recordándole sus compromisos, la recepción de personas que acudan a su oficina por diversas razones, informarles acerca de lo que soliciten,

localización de la información que le sea requerida, ya sea en sus propios archivos, así como en otros departamentos de la organización. Además actúa también como agente de relaciones públicas de su jefe.

1.2. CONCEPTO DE POOL SECRETARIAL

El Pool Secretarial es una unidad de servicio integrada por un grupo de secretarías donde se centralizan todas las actividades de dictado, mecanografiado y trabajos administrativos complementarios que se producen en las áreas de la organización a las que atiende.

Un elemento fundamental del concepto de pool que debe resaltarse, lo constituye el hecho de que los jefes y departamentos que integran el área a la cual dará servicio, quedan sin las secretarías hasta entonces a su disposición, pues éstas pasan a formar parte del propio pool.

El concepto pool se basa en la premisa de que la sistematización de funciones y la especialización del personal secretarial permiten elevar su productividad a través de una mejor organización de las actividades y del tiempo laboral, así como del perfeccionamiento que se logra por la repetición de las tareas, tanto en los trabajos de dictado y mecanografía, como en las actividades administrativas.

Consecuentemente, el aumento de la eficiencia y la calidad en el desempeño de estas actividades, permite satisfacer adecuadamente las necesidades de apoyo secretarial de todos los departamentos y/o unidades administrativas que forman parte del área usuaria del pool, con un menor número de secretarías.

Aún cuando el pool secretarial, por las razones expuestas, aumenta el rendimiento del personal, éste se vé limitado, ya que se continúan utilizando algunas prácticas tradicionales poco productivas como son: la toma de dictado a través de taquigrafía y la utilización de máquinas convencionales cuyo uso requiere de varias revisiones y correcciones sucesivas en los trabajos que se realizan para que éstos queden satisfactoriamente elaborados.

1.3. CONCEPTO DE CENTRO DE SERVICIOS SECRETARIALES

El Centro de Servicios Secretariales es una unidad administrativa integrada por secretarías especializadas, que dispone de equipos de alto rendimiento, velocidad y precisión en los trabajos mecanográficos y de dictado, que proporcionan sus servicios en común a un grupo de usuarios.

El concepto de Centro de Servicios Secretariales aporta, además de las ventajas que puede proporcionar el pool secretarial, la especialización del personal y la integración al sistema de equipos que permiten incrementar en un alto grado, la cantidad, la calidad y la rapidez en la transcripción de los escritos.

Esto significa que, en este caso, el incremento de la productividad de los recursos secretariales es consecuencia, no solo de una mejor organización del trabajo y una mejor distribución del tiempo laboral, sino también es resultado del uso de equipos especializados que reducen los tiempos necesarios para la realización de las tareas y de la eliminación de las actividades que no corresponden a las funciones propias de las secretarías.

Con la creación de un Centro de Servicios Secretariales se propone utilizar las ventajas de la automatización del procesamiento de la palabra, o sea, información escrita generada en una oficina.

El concepto de procesamiento de la palabra, como se le conoce

en el ámbito de los negocios, se define como la combinación de los recursos humanos, procedimientos y equipos para agilizar, captar, ordenar y elaborar los trabajos escritos en el ámbito de las oficinas.

En el proceso de la elaboración de un escrito intervienen las siguientes actividades:

Creación
Producción
Reproducción
Distribución
Archivo

Creación.-

El autor crea el original, el que es transmitido por medio de:

- . Manuscrito
- . Dictado para tomar en taquigrafía
- . Equipo de dictado

Producción.-

El original es mecanografiado por una secretaria y cotejado y corregido por el autor.

La mecanografía del escrito se puede realizar a través de:

- . Máquina de escribir
- . Sistema de escritura

La máquina de escribir, por sus características de instrumento mecánico, requiere que la secretaria ejecute cada una de las órdenes para que ésta efectúe el escrito y no tiene memoria.

El sistema de escritura desarrolla diversas funciones automáticamente y tiene una memoria que le permite archivar información referente a la presentación del escrito y al contenido del mismo.

Reproducción.-

El escrito mecanografiado puede ser reproducido según las necesidades del usuario, en una o varias copias, por medio de:

- . Copia en la misma máquina, hasta 6 copias legibles
- . Copiadora, hasta 10 copias
- . Copiadora/Duplicadora, más de 10 copias

Distribución.-

Consiste en hacer llegar el escrito a los destinatarios de la información.

En una empresa la distribución se realiza recurriendo a la oficina de correo interna.

Existen otras formas alternativas para la solución del servicio de correo:

1. El Telex:

Se utiliza para la transmisión de mensajes de un punto a otro a través de línea telefónica. Por su bajo costo se adapta a la transmisión de mensajes escritos que substituyen las comunicaciones telefónicas a larga distancia; sin embargo, debe tomarse en consideración sus limitaciones en cuanto a:

- . Falta de calidad
- . Baja velocidad
- . Necesidad de transcripción si se requiere calidad en la presentación

2. Facsímile:

Se utiliza para transmitir informaciones gráficas o documentos preexistentes. No se adapta a la transmisión de escritos que requieren calidad en la presentación por:

- . Falta de calidad
- . Baja velocidad (4 a 6 minutos por página)

3. Electronic Mail:

Es la transmisión de los textos directamente a través de línea telefónica entre Sistemas de Escritura. Presenta las siguientes ventajas:

- . Se conserva la calidad del escrito
- . Velocidad adecuada (Orden de segundos)
- . Posibilidad de elaboración de los textos en salida y en entrada.

Funcionamiento:

El escrito mecanografiado es registrado en un soporte magnético del tipo de discos, diskettes, tarjetas magnéticas, etc., en el mismo momento en que es producido, con la posibilidad de realizar correcciones o modificaciones.

El escrito mecanografiado limpio es transmitido directamente a otro sistema de escritura.

Archivo:

Los escritos mecanografiados son archivados tradicionalmente en ficheros, clasificadores o armarios.

Existen otras técnicas de archivo como son:

- . Microfilm
- . Microficha

Son utilizados principalmente por sectores específicos; archivos pasivos, publicaciones científicas, archivos de diseños, etc.

Archivo Electrónico

El archivo electrónico es una posibilidad que se presenta en los sistemas de escritura y que puede ser utilizado tanto en archivos activos como inactivos.

El control de archivo permite tener una aplicación denominada Information Retrieval, que consiste en la recuperación de información almacenada, así como su ordenamiento y actualización, y que permite obtener respuestas seleccionadas de acuerdo a las necesidades del usuario.

En los siguientes capítulos del presente Seminario de Investigación, se explora, fundamenta y estudia más profundamente las limitaciones y ventajas de este sistema, los planteamientos teoricotécnicos para su implementación en un caso práctico y las conclusiones que de éste se derivan.

CAPITULO 2 DESARROLLO DE LA INVESTIGACION

2.1. LINEAMIENTOS GENERALES

2.1.1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

2.1.2. PLANTEAMIENTO DE LAS HIPOTESIS

2.1.3. LISTA DE LA INFORMACION NECESARIA

2.2. PLANEACION DE LA INVESTIGACION

2.2.1. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

2.2.1.1. DETERMINACION DEL AREA DONDE SE
REALIZO LA INVESTIGACION

2.2.1.2. DISEÑO Y ELABORACION DEL CUESTIONARIO

2.2.1.3. DISEÑO DE LAS FORMAS PARA DETERMINAR LAS
CARGAS DE TRABAJO SEMANAL

2.2.1.4. FORMAS PARA TABULAR LA INFORMACION

2.2.1.5. PRUEBA PILOTO

2.2.1.6. APLICACION DEL CUESTIONARIO

2.3. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

2.4. CONCLUSIONES

2.1. LINEAMIENTOS GENERALES

Para llevar a efecto esta investigación se determinó una área específica dentro de una empresa dedicada a la industrialización de alimentos enlatados, cuya magnitud corresponde a la de una gran empresa, por lo que el volúmen de trabajo de tipo secretarial es de grandes dimensiones.

Por conveniencia del estudio y de la empresa se seleccionó una de las áreas más representativas en cuanto a las cargas de trabajo y el número de secretarías ocupadas en ella, para explorar la posibilidad de encontrar una nueva estructura organizativa que permita sistematizar las funciones propias de este personal, así como de la utilización de equipos más modernos y eficaces en cuanto a la cantidad y calidad de los trabajos elaborados, procurando con ello aumentar la productividad.

Consecuentemente, la investigación se orientó hacia el conocimiento de las cargas de trabajo del grupo de secretarías que pertenecen a dichas áreas, para lo cuál se establecieron tres etapas, como se observa en el presente capítulo.

La primer etapa está orientada hacia la definición de los objetivos de la investigación y el establecimiento de las hipótesis a comprobar, a través del desarrollo del estudio.

La segunda etapa constituye la planeación de la Investigación, dentro de la cuál se establecen los métodos utilizados para obtener información, el diseño de los medios para capturar y tabular los datos y la aplicación de una prueba piloto para

2.1. LINEAMIENTOS GENERALES

Para llevar a efecto esta investigación se determinó una área específica dentro de una empresa dedicada a la industrialización de alimentos enlatados, cuya magnitud corresponde a la de una gran empresa, por lo que el volúmen de trabajo de tipo secretarial es de grandes dimensiones.

Por conveniencia del estudio y de la empresa se seleccionó una de las áreas más representativas en cuanto a las cargas de trabajo y el número de secretarías ocupadas en ella, para explorar la posibilidad de encontrar una nueva estructura organizativa que permita sistematizar las funciones propias de este personal, así como de la utilización de equipos más modernos y eficaces en cuanto a la cantidad y calidad de los trabajos elaborados, procurando con ello aumentar la productividad.

Consecuentemente, la investigación se orientó hacia el conocimiento de las cargas de trabajo del grupo de secretarías que pertenecen a dichas áreas, para lo cuál se establecieron tres etapas, como se observa en el presente capítulo.

La primer etapa está orientada hacia la definición de los objetivos de la investigación y el establecimiento de las hipótesis a comprobar, a través del desarrollo del estudio.

La segunda etapa constituye la planeación de la investigación, dentro de la cuál se establecen los métodos utilizados para obtener información, el diseño de los medios para capturar y tabular los datos y la aplicación de una prueba piloto para

comprobar el funcionamiento del sistema utilizado.

La tercera parte consiste en el desarrollo de la investigación dentro del área elegida, la aplicación de los cuestionarios y entrevistas, el análisis e interpretación de los resultados obtenidos y las conclusiones que se derivan de la investigación.

En las etapas y el desarrollo de la investigación he procurado ajustarme a los lineamientos teóricos, que marca la técnica de la investigación, aplicables al objetivo de este estudio, de tal manera que los resultados obtenidos tengan la estandarización, confiabilidad y validez, que permitan fundamentar las conclusiones que expongo en el presente capítulo.

2.1.1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

En relación con los conceptos expresados en el Capítulo 1, se determinó la necesidad de realizar una investigación que permita conocer los sistemas utilizados en la actualidad y proponer un sistema que optimice los recursos secretariales de la organización, para la cuál se definen los siguientes objetivos:

- a) Determinar cuáles son los procedimientos y los equipos de trabajo que se utilizan actualmente por el personal secretarial del área elegida, mediante los cuáles desarrollan sus labores.
- b) Determinar cómo están distribuidas las cargas de trabajo entre las secretarías del área seleccionada; así como la manera en que se distribuye el tiempo laboral para la realización de sus actividades.
- c) Determinar qué ventajas y limitaciones presenta el sistema que actualmente se desarrolla en la ejecución de las labores secretariales.
- d) Proponer un sistema alternativo que permita la optimización del sistema actual.

2.1.2. PLANTEAMIENTO DE LAS HIPOTESIS

Para la investigación se establecen dos hipótesis de las cuáles, una será comprobada a través de los resultados que se obtengan del estudio, rechazándose la otra por exclusión.

Hipótesis A .- El sistema utilizado por el grupo de secretarías investigado funciona a niveles satisfactorios, por lo que su estructura organizativa y los equipos y procedimientos con los que desarrollan sus funciones son correctos; aún cuando puedan mejorarse.

Hipótesis B .- Es posible crear otro sistema, en el cuál las tareas secretariales se organicen en torno a las premisas de lograr la especialización, el desarrollo y la productividad del personal, la optimización de la distribución en las cargas de trabajo, la integración al sistema de equipos sofisticados que reducen los tiempos necesarios para la realización de las tareas y la eliminación de las actividades que no corresponden a las funciones sustantivas de los recursos secretariales.

2.1.2. LISTA DE LA INFORMACION NECESARIA

A fin de diseñar adecuadamente el cuestionario, sin omitir datos importantes, se elaboró la siguiente lista de información necesaria:

- a) Funciones y actividades de las secretarias del área elegida.
- b) Procedimientos de trabajo.
- c) Distribución del tiempo de trabajo.
- d) Instrumentos de trabajo.
- d) Cargas y volúmenes de trabajo.
- f) Personal auxiliar bajo su mando.

2.2. PLANEACION DE LA INVESTIGACION

Para la realización de la investigación es necesario planear cómo se va a efectuar y qué medios y procedimientos se van a implementar para que cumpla sus objetivos, así como para que los resultados que se obtengan reunan los requerimientos técnicos que den validez y confiabilidad a las conclusiones del estudio.

2.2.1. METODOLOGIA PARA LA INVESTIGACION

Debido a los objetivos de la investigación, se estableció la necesidad de realizarla en dos fases: la primera consiste en captar la información básica, para ordenarla de acuerdo a dos tipos de trabajos: administrativos y mecanográficos.

La segunda fase consiste en la determinación de las cargas de trabajo, individuales y por área.

Con base en lo anterior, se elaboraron los cuestionarios y formatos que se presentan posteriormente.

El diseño de la metodología para obtener la información presupone determinar con antelación, dónde va a efectuarse la investigación.

Para el presente Seminario de Investigación, el área se eligió tomando en consideración los siguientes criterios: las características del personal secretarial integrantes del área, la facilidad y conveniencia para la empresa y para el desarrollo de la investigación, el número de personas adscritas al área, el nivel jerárquico correspondiente y su representatividad dentro de la organización.

2.2.1.1. DETERMINACION DEL AREA DONDE SE REALIZO LA
INVESTIGACION

Para la realización de la investigación, se seleccionó a un grupo de 26 secretarias integrantes de diversas áreas, dependientes de la Dirección General, distribuyéndose así:

PERSONAL SECRETARIAL POR DEPARTAMENTO

Area	No. de Secretarias
Contraloría	4
Presupuestos	3
Legal	5
Mercadotecnia	7
Recursos Humanos	7
	<hr/>
TOTAL	26

Se considera a ese grupo de secretarias como el universo a investigar, debido a su representatividad dentro de la empresa a nivel directivo, ya que las actividades que se realizan en esta área presentan condiciones apropiadas, debido a que los volúmenes de trabajo son bastante elevados y requieren de una buena elaboración, en cuanto a calidad, precisión y rapidez.

Asímismo, se eligió a este grupo por la conveniencia de la propia empresa; además de la disponibilidad del personal para someterse a la investigación y la facilidad de la aplicación del método seleccionado, ya que se contaron con los elementos, las herramientas y los tiempos necesarios para su realización.

Este grupo comprende a secretarías de diferentes niveles jerárquicos y distintas características personales en cuanto a edad, tiempo de experiencia y niveles académicos; así como diferente grado de capacidad técnica e iniciativa, que permitieran comprobar la calidad del sistema, independientemente de los perfiles laborales y personales de las secretarías involucradas en la investigación.

Para los fines de la investigación se elaboró un sistema, que comprende desde el diseño del cuestionario, las formas para captar la información, la aplicación de éstas, la verificación de su funcionalidad y la tabulación y análisis de los resultados.

2.2.1.2. DISEÑO Y ELABORACION DEL CUESTIONARIO

Para la primera fase de la investigación, concerniente a las actividades desarrolladas por las secretarias, se elaboró un cuestionario (Anexo 1) para recolectar directamente la información de este personal. Su contenido está fundamentado en las necesidades del estudio.

Este cuestionario capta aspectos tales como: funciones que realizan, instrumentos de trabajo y personal auxiliar que dependa de ellas.

El cuestionario se diseñó combinando los dos medios posibles para recabar las respuestas, es decir, abiertas y de elección forzosa, a fin de captar de la manera más fidedigna la información necesaria para alcanzar los objetivos de este seminario.

Desde el punto de vista de la forma del cuestionario podemos distinguir en él cuatro partes fundamentales:

- El encabezado, en el cuál se identifica el área y el puesto de la persona entrevistada, además de la fecha en que fue aplicado el cuestionario.

- La segunda parte destinada a captar las actividades que realizan las secretarias que integran el universo investigado.

- La tercera parte que tiene como objetivo conocer si las secretarías coordinan alguna actividad o tienen bajo su mando auxiliares que realicen algunas de las tareas que deben desarrollar en el desempeño de su puesto.

- La última parte del cuestionario fue diseñada para determinar los instrumentos que utilizan las secretarías para mecanografiar los escritos y para la toma de dictado a través de equipos auxiliares.

Como resultado de la información obtenida a través del cuestionario en la prueba piloto, las actividades que desarrollan las secretarías, para los fines de la investigación, se clasificaron en dos grupos, de manera que pudiera facilitarse su identificación y posterior compilación:

Trabajos Administrativos.- La información se refiere a los siguientes conceptos:

- a) Obtención de copias fotostáticas
- b) Atención del teléfono
- c) Archivo
- d) Correspondencia (Recepción y Envío)
- e) Revisión de trabajos mecanográficos elaborados
- f) Toma de dictado en taquígrafía
- g) Actividades externas
- h) Otras

Trabajos mecanográficos.- La información comprende la producción semanal, medida en líneas mecanográficas, derivadas de dictados tomados en taquígrafía, copia de manuscritos, llenados de formas impresas, composiciones

propias y repetición por correcciones; así como el tiempo utilizado en cada una de estas actividades, calculado con base en el tiempo promedio que se invierte en cada una de ellas.

De acuerdo a este criterio se elaboraron las formas para determinar las cargas de trabajo semanal, las cuáles se describen en el inciso siguiente.

2.2.1.3. DISEÑO DE FORMAS PARA DETERMINAR LAS CARGAS DE TRABAJO SEMANAL

En la segunda fase de la investigación, de acuerdo con los resultados obtenidos por medio del cuestionario, se diseñó un formato para determinar las cargas de trabajo por tipo de actividad que desarrolla cada una de las secretarias del área de estudio durante una semana laboral, tiempo considerado como base para los fines de este seminario.

Además de las formas mencionadas, se solicitó una copia de todos los escritos elaborados por las secretarias en el período en que se efectuó la investigación, de tal manera, que se pudiera conocer el número de líneas mecanografiadas en ese lapso, para poder determinar la producción mecanográfica de cada una de ellas en una semana.

Para la recolección y registro de la información se diseñó una forma que contuviera los datos referentes a las actividades realizadas por cada persona, tanto administrativas como mecanográficas (Anexos 2 y 3).

En el primer caso el formato utilizado enuncia cada una de las actividades administrativas que se realizan, como son: la obtención de copias fotostáticas, la atención telefónica, el control del archivo, la recepción y manejo de correspondencia, la revisión de los trabajos mecanográficos elaborados, además de la toma de dictado en taquígrafía y de las actividades externas u otras que se realizan. Se consideraron los cinco días laborales a la semana, señalando el tiempo empleado en su realización.

Para el caso de los trabajos mecanográficos se utilizó una forma similar señalándose los días de la semana y el volumen de líneas escritas, del mismo modo se enunciaron el tipo de líneas escritas dependiendo de su origen, siendo líneas de taquigrafía, de manuscritos, de formas impresas, líneas repetidas por revisión y de composición propia.

2.2.1.4. FORMAS PARA TABULAR LA INFORMACION

Con la utilización de las formas anteriores se captó una cantidad de información muy importante, pero que debe ser tabulada e interpretada para que resulte significativa para los objetivos del estudio, conforme a lo cual se elaboraron otros formatos y gráficas que presentan estos resultados de manera objetiva para poder formular conclusiones valiosas que aporten claridad y consistencia a los resultados de la investigación.

Para tales fines se diseñó una forma que presenta las cargas de trabajo semanales por cada área determinada, con lo cuál es posible observar el volumen de trabajo y el tiempo que se requiere para su elaboración, presentándose así el promedio de horas efectivas laboradas durante el período establecido y los tiempos muertos durante ese lapso, de tal manera que se pueda tener una visión más clara de la situación que se presenta en el sector elegido, en cuanto a la distribución, tanto del trabajo, como del tiempo, de las diferentes actividades del personal secretarial.

La presentación de estas formas se muestra en los Anexos 4 y 5.

2.2.1.5. PRUEBA PILOTO

Con el objeto de comprobar la validez del sistema utilizado para el desarrollo del estudio, se realizó una prueba piloto que pusiera en evidencia los puntos débiles del mismo, de tal forma que permitiera tomar las acciones correctivas para afinar la metodología propuesta y obtener resultados confiables.

La prueba piloto consiste en aplicar los elementos y los procedimientos antes descritos a una muestra del universo predeterminado, a fin de observar y evaluar el funcionamiento del sistema.

Se aplicaron los cuestionarios y las formas a un grupo de 5 secretarías de la misma empresa, que no pertenecían al grupo que se investigó. Los resultados que se obtuvieron fueron veraces ya que se consultó con los jefes de estas secretarías, comprobando la información que las mismas proporcionaron, resultando auténtica y además reflejaron las condiciones y obstáculos para desarrollar el estudio.

También se evaluaron las reacciones de las personas sometidas a la prueba piloto; así como sus opiniones y comentarios al respecto, siendo de gran utilidad para afinar y corregir el diseño y aplicación posterior del sistema.

Como resultados de la aplicación de la prueba piloto hubo necesidad de efectuar algunas modificaciones al cuestionario base, como lo referente al equipo utilizado por las secretarías, tanto mecanográficos como de dictado, lo que permite obtener la información respectiva a los instrumentos de trabajo.

2.2.1.6. APLICACION DEL CUESTIONARIO

La aplicación del cuestionario fue realizada conforme a la metodología que se comenta en los puntos anteriores de este capítulo, habiéndose desarrollado esta parte de la investigación sin contratiempos de mayor relevancia, por lo cual los datos obtenidos representan, con validez y confiabilidad aceptables, el comportamiento real del universo.

Sin embargo, es necesario mencionar que a fin de que las actividades que realizan las secretarías quedaran claramente definidas y cuantificadas con precisión, los anexos 2 y 3 que se presentan en este capítulo fueron utilizados complementariamente al cuestionario de la investigación.

El cuestionario fue aplicado a través de las siguientes etapas:

1. Explicación general a las secretarías, objeto de la investigación, a las cuáles se les reunió por las áreas en las que se encuentran trabajando.
2. Se les concedió el tiempo necesario para dar respuesta por escrito a los cuestionarios.
3. Validación de la información obtenida con el jefe directo de las secretarías entrevistadas.

Es importante destacar que las personas entrevistadas tuvieron

la oportunidad de consultar, durante la contestación del cuestionario, cualquier duda que pudiera surgirles.

La buena disposición de las secretarías y de sus jefes inmediatos hacia la investigación permitió que ésta se realizara en un tiempo muy corto, lo cual facilitó el desarrollo de ella en todas sus etapas.

A fin de que las respuestas de las secretarías reflejaran cuantitativa y cualitativamente sus actividades, objeto de la investigación, la validación otorgada por sus jefes inmediatos no aparece expresamente en el formato del cuestionario; pero fue obtenida en todos los casos.

Consecuentemente a lo ya expresado, consideramos que la investigación reúne los requisitos teoricotécnicos que dan una base firme a las conclusiones que posteriormente se presentan.

2.3. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

La tabulación de los datos obtenidos a través de la aplicación de los cuestionarios se realizó en los formatos que se presentan en el inciso 2.2.1.4 del presente capítulo.

En lo referente a las actividades que realizan las secretarias y la carga de trabajo semanal.

En lo relativo a las preguntas 2, 4 y 5, los resultados se presentan en el cuadro siguiente:

RESULTADOS DE LA INFORMACION COMPLEMENTARIA DE LA INVESTIGACION

- Ninguna de las secretarias tiene la responsabilidad de coordinar actividades de la oficina.
- No tienen auxiliares que les ayuden a desempeñar sus actividades.
- En lo que se refiere a las máquinas de escribir que tienen en uso, todas son de la misma marca, eléctricas y con una antigüedad de un año, por lo tanto en buenas condiciones mecánicas.
- Ninguna de las secretarias investigadas utiliza equipo de dictáfono o similar.

Del análisis de la información que se presenta en el cuadro precedente se concluye que en términos de que ninguna actividad debe ser coordinada por las secretarías adscritas a las áreas en las que se pretende que dé servicio el Centro de Servicios Secretariales y que no tienen personal auxiliar bajo su mando facilitará la integración, implantación y funcionamiento de éste.

Las máquinas en uso se encuentran rentadas, por lo cual su estado de funcionamiento es bueno y no presenta problemas que afecten el costo de mantenimiento o que interrumpan la fluidez del trabajo de oficina. Por otra parte, las secretarías están entrenadas en el manejo de máquinas de escribir eléctricas, lo cual facilitará su capacitación para el uso de sistemas de escritura que se utilizarían en el Centro de Servicios Secretariales.

Sin embargo, ninguna de las secretarías utiliza actualmente dictáfono o equipos similares, lo cual supone, en caso que se decidiera implantar el Centro de Servicios Secretariales, que sería necesario capacitarlas en el adecuado manejo de éstos.

A efecto de realizar un análisis integral de la información recabada a través de los anexos del cuestionario para determinar las cargas semanales de trabajo, que permita obtener conclusiones sobre la conveniencia o inconveniencia de implantar el Centro de Servicios Secretariales, fué necesario tabular los datos individuales y agruparlos por áreas de trabajo, de tal manera que pudiera efectuarse en planteamiento general para evaluar los beneficios y ventajas que ofrece este sistema a la empresa.

Esta compilación se muestra en los cuadros 1 y 2, cuyo análisis se muestra a continuación:

TRABAJOS ADMINISTRATIVOS
Cargas semanales por área

RESULTADOS ACUMULADOS DEL UNIVERSO INVESTIGADO

CLASE AREA	OBTENCION COP. FOT.		ATENCION TELEF.		ARCHIVO		CORRESPON DENCIA		REVISION TRA. MEC.		TOMA DE DICTADO		ACTIVIDA- DES EXT.		OTROS		TOTAL	
	MIN	HS	MIN	HS	MIN	HS	MIN	HS	MIN	HS	MIN	HS	MIN	HS	MIN	HS	MIN	HS
CONTRALORIA	105	1.75	1713	28.55	530	8.83	240	4.00	90	1.50	435	7.25	85	1.41	1565	26.08	4763	79.38
PRESUPUESTOS	149	2.48	202	3.36	258	4.30	129	2.15	334	5.57	631	10.51	210	3.50	846	14.10	2759	45.97
LEGAL	195	3.25	635	10.59	600	10.00	450	7.50	210	3.50	1410	23.50	600	10.00	625	10.42	4725	78.75
MERCADOTECNIA	335	5.58	1485	24.75	1005	16.75	740	12.33	520	8.66	95	1.58	600	10.00	1858	30.97	6638	110.63
RECURSOS HUMANOS	955	15.92	1805	30.08	2085	34.75	445	7.42	675	11.25	745	12.42	1090	18.17	505	8.41	8305	138.41
T O T A L	1739	28.98	5840	97.33	4478	74.63	2004	33.40	1829	30.48	3316	55.26	2585	43.08	5399	89.96	27190	453.14
% RESPECTO AL TIEMPO DISPONIBLE	3.18		10.70		8.20		3.67		3.34		6.07		4.73		9.88		49.79	

CUADRO No. 1 - TRABAJOS ADMINISTRATIVOS (Cargas semanales por área)

Determinación de la carga de trabajos administrativos de las 26 secretarías consideradas, tomando como jornada diaria de 7 horas, lo que equivale a un tiempo disponible de 910 horas semanales para dicho personal.

1. Obtención de copias fotostáticas - TOTAL: 1739 min. 28.98 hrs.

DISTRIBUCION	TOTAL MIN.	TOTAL HS.	% TIEMPO DISPONIBLE
Contraloría	105	1.75	0.19
Presupuestos	149	2.48	0.27
Legal	195	3.25	0.36
Mercadotecnia	335	5.58	0.61
Recursos Humanos	<u>955</u>	<u>15.92</u>	<u>1.75</u>
	1739	28.98	3.18

2. Atención telefónica - TOTAL: 5840 min. 97.33 hrs.

DISTRIBUCION	TOTAL MIN.	TOTAL HS.	% TIEMPO DISPONIBLE
Contraloría	1713	28.55	3.14
Presupuestos	202	3.36	0.37
Legal	635	10.59	1.16
Mercadotecnia	1485	24.75	2.72
Recursos Humanos	<u>1805</u>	<u>30.08</u>	<u>3.31</u>
	5840	97.33	10.70

3. Archivo - TOTAL: 4478 min. 74.63 hrs.

DISTRIBUCION	TOTAL MIN.	TOTAL HS.	% TIEMPO DISPONIBLE
Contraloría	530	8.83	0.97
Presupuestos	258	4.30	0.47
Legal	600	10.00	1.10
Mercadotecnia	1005	16.75	1.84
Recursos Humanos	<u>2085</u>	<u>34.75</u>	<u>3.82</u>
	4478	74.63	8.20

4. Correspondencia - TOTAL 2004 min. 33.40 hrs.

DISTRIBUCION	TOTAL MIN.	TOTAL HS.	% TIEMPO DISPONIBLE
Contraloría	240	4.00	0.44
Presupuestos	129	2.15	0.24
Legal	450	7.50	0.82
Mercadotecnia	740	12.33	1.35
Recursos Humanos	<u>445</u>	<u>7.42</u>	<u>0.82</u>
	2004	33.40	3.67

5. Revisión trabajos mecanográficos - TOTAL 1829 min. 30.48 hrs.

DISTRIBUCION	TOTAL MIN.	TOTAL HS.	% TIEMPO DISPONIBLE
Contraloría	90	1.50	0.16
Presupuestos	334	5.57	0.61
Legal	210	3.50	0.38
Mercadotecnia	520	8.66	0.95
Recursos Humanos	<u>675</u>	<u>11.25</u>	<u>1.24</u>
	1829	30.48	3.34

6. Toma de dictado en taquigrafía - TOTAL 3316 min. 55.26 hrs.

DISTRIBUCION	TOTAL MIN.	TOTAL HS.	% TIEMPO DISPONIBLE
Contraloría	435	7.25	0.80
Presupuestos	631	10.51	1.16
Legal	1410	23.50	2.58
Mercadotecnia	95	1.58	0.17
Recursos Humanos	<u>745</u>	<u>12.42</u>	<u>1.36</u>
	3316	55.26	1.36

7. Actividades externas - TOTAL: 2585 min. 43.08 hrs.

DISTRIBUCION	TOTAL MIN.	TOTAL HS.	% TIEMPO DISPONIBLE
Contraloría	85	1.41	0.15
Presupuestos	210	3.50	0.38
Legal	600	10.00	1.10
Mercadotecnia	600	10.00	1.10
Recursos Humanos	<u>1090</u>	<u>18.17</u>	<u>2.00</u>
	2585	43.08	4.73

8. Otros - TOTAL: 5399 min. 89.98 hrs.

DISTRIBUCION	TOTAL MIN.	TOTAL HS.	% TIEMPO DISPONIBLE
Contraloría	1565	26.08	2.86
Presupuestos	846	14.10	1.56
Legal	625	10.42	1.14
Mercadotecnia	1858	30.97	3.40
Recursos Humanos	<u>505</u>	<u>8.41</u>	<u>0.92</u>
	5399	89.98	9.88

TOTAL DE ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS - 27190 min. 453.14 hrs.

DISTRIBUCION	TOTAL MIN.	TOTAL HS.	% TIEMPO DISPONIBLE
Contraloría	4763	79.38	8.72
Presupuestos	2759	45.97	5.05
Legal	4725	78.75	8.65
Mercadotecnia	6638	110.63	12.16
Recursos Humanos	<u>8305</u>	<u>138.41</u>	<u>15.21</u>
	27190	453.14	49.79

TOTAL ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS -

ACTIVIDAD	TOTAL MIN.	TOTAL HS.	% TIEMPO DISPONIBLE
Obtención copias fotostáticas	1739	28.98	3.18
Atención telefónica	5840	97.33	10.70
Archivo	4478	74.63	8.20
Correspondencia	2004	33.40	3.67
Revisión trabajos mecnográficos	1829	30.48	3.35
Toma de dictado en taquigrafía	3316	55.26	6.07
Actividades externas	2585	43.08	4.73
Otros	<u>5399</u>	<u>89.98</u>	<u>9.89</u>
	27190	453.14	49.79

CUADRO NUMERO 1

En cuanto a las cargas semanales de los trabajos administrativos, es necesario destacar que actualmente las secretarías de las áreas investigadas le dedican el 40% del total del tiempo laboral; siendo en el área de Contraloría y de Recursos Humanos en las que el índice es más alto.

Dentro de las actividades de tipo administrativo a las que mayor tiempo se dedica, es la atención telefónica, que es a la que corresponde el 10% del total del tiempo laboral de las secretarías, es nuevamente en las áreas de Contraloría y Recursos Humanos en las que se presentan los índices más elevados.

El archivo es la segunda actividad a la que mayor tiempo se le destina, correspondiéndoles el 8% del total de las horas de trabajo semanales.

El área de Recursos Humanos y de Mercadotecnia son las que dedican mayor porcentaje de tiempo a esta tarea.

La toma de dictado en taquigrafía ocupa el 6% del tiempo laboral, siendo el Departamento Legal y Presupuestos en donde se realiza con mayor índice esta actividad.

El 3% de las horas de trabajo semanales se dedican a la recepción y distribución de la correspondencia de las áreas investigadas, destacando las de Mercadotecnia y Legal como las que destinan mayor cantidad de tiempo a esta actividad.

La revisión de trabajos mecanográficos elaborados absorbe el 3% del tiempo laborable de las secretarias, siendo en Presupuestos y en Recursos Humanos en donde esta actividad es realizada en mayor medida.

La obtención de las copias fotostáticas, las actividades externas y otras que desempeñan las secretarias de las áreas estudiadas, en conjunto representan el 17% del total de las horas de trabajo. Las áreas en las que se observan mayores índices en estas actividades son las de Contraloría y Mercadotecnia.

Es importante enfatizar que este tipo de tareas, en esencia no corresponden a las actividades que deben desarrollar las secretarias y que sin embargo, les están absorbiendo una parte significativa de su tiempo laboral en detrimento de su productividad.

TRABAJOS MECANOGRAFICOS

Cargas Semanales por Area

RESULTADOS ACUMULADOS DEL UNIVERSO INVESTIGADO

ORIGEN AREA	LINEAS TAQUIGRAFIA		LINEAS MANUSCRITO		L. FORMAS IMPRESAS		L. REPETIDAS POR REVISION		L. COMP. PROPIA		TOTAL LINEAS MECANOGRA.	
	NUM.	%	NUM.	%	NUM.	%	NUM.	%	NUM.	%	NUM.	%
CONTRALORIA	1053	6.16	595	3.49	526	3.08	1045	6.11	120	0.70	3339	19.54
PRESUPUESTOS	633	3.70	1577	9.23	13	0.07	197	1.15	398	2.32	2818	16.49
LEGAL	3232	18.92	609	3.56	60	0.35	248	1.45	-	-	4149	24.28
MERCADOTECNIA	188	1.10	1094	6.40	96	0.56	2	0.01	853	5.00	2233	13.06
RECURSOS HUMANOS	1028	6.01	1233	7.21	1562	9.14	529	3.10	200	1.18	4552	26.63
TOTAL	6134	35.89	5108	29.89	2257	13.20	2021	11.82	1571	9.20	17091	100.00

CUADRO NO. 2

CUADRO No. 2 - TRABAJOS MECANOGRAFICOS (Cargas semanales por área)

1. Líneas mecanografiadas originadas de la taquigrafía -
TOTAL: 6134

DISTRIBUCION	TOTAL	% TOTAL L. TAQUI.	% TOTAL L. MECA.
Contraloría	1053	17.17	6.16
Presupuestos	633	10.32	3.70
Legal	3232	52.69	18.92
Mercadotecnia	188	3.06	1.10
Recursos Humanos	<u>1028</u>	<u>16.76</u>	<u>6.01</u>
	6134	100.00	35.89

2. Líneas mecanografiadas originadas de manuscrito -
TOTAL: 5108

DISTRIBUCION	TOTAL	% TOTAL L. MANUSC.	% TOTAL L. MECA.
Contraloría	595	11.65	3.49
Presupuestos	1577	30.87	9.23
Legal	609	11.92	3.56
Mercadotecnia	1094	21.42	6.40
Recursos Humanos	<u>1233</u>	<u>24.14</u>	<u>7.21</u>
	5108	100.00	29.89

3. Líneas mecanografiadas originadas del llenado de formas impresas TOTAL: 2257

DISTRIBUCION	TOTAL	% TOTAL L. FORMAS IMPRESAS	% TOTAL L. MECA.
Contraloría	526	23.30	3.08
Presupuestos	13	0.58	0.07
Legal	60	2.66	0.35
Mercadotecnia	96	4.25	0.56
Recursos Humanos	<u>1562</u>	<u>69.21</u>	<u>9.14</u>
	2257	100.00	13.20

4. Líneas mecanografiadas repetidas por revisión -
TOTAL: 2021

DISTRIBUCION	TOTAL	% TOTAL L. REPET.	% TOTAL L. MECA.
Contraloría	1045	51.71	6.11
Presupuestos	197	9.75	1.15
Legal	248	12.27	1.45
Mercadotecnia	2	0.10	0.01
Recursos Humanos	<u>529</u>	<u>26.17</u>	<u>3.10</u>
	2021	100.00	11.82

5. Líneas mecanografiadas por composición propia -
TOTAL: 1571

DISTRIBUCION	TOTAL	% TOTAL L. COMP. PROPIA	% TOTAL L. MECA.
Contraloría	120	7.64	0.70
Presupuestos	398	25.33	2.32
Legal	-	-	-
Mercadotecnia	853	54.30	5.00
Recursos Humanos	<u>200</u>	<u>12.73</u>	<u>1.18</u>
	1571	100.00	9.20

TOTAL DE LINEAS MECANOGRAFIADAS - 17091

DISTRIBUCION	TOTAL	% LINEAS MECANOGRAFIADAS
Contraloría	3339	19.54
Presupuestos	2818	16.49
Legal	4149	24.28
Mercadotecnia	2233	13.06
Recursos Humanos	<u>4552</u>	<u>26.63</u>
	17091	100.00

DISTRIBUCION DEL TOTAL DE LINEAS MECANOGRAFIADAS CON RESPECTO AL ORIGEN DE LA MECANOGRAFIA:

ORIGEN	TOTAL	% LINEAS MECANOGRAFADAS
Taquigrafía	6134	35.89
Manuscrito	5108	29.89
Formas Impresas	2257	13.20
Repetidas por revisión	2021	11.82
Composición propia	<u>1571</u>	<u>9.20</u>
	17091	100.00

CUADRO NUMERO 2

En el cuadro número 2, referente a la evaluación de las cargas semanales por área derivadas de los trabajos mecanográficos, es necesario destacar los siguientes aspectos:

El 35% de los trabajos mecanográficos en el área objeto de estudio se originan por transcripción del dictado tomado en taquigrafía. Esto significa que existe un alto grado de posibilidades de error en la transcripción de los símbolos taquigráficos a palabras escritas, además de que es un proceso relativamente lento en comparación al sistema que se propone, debido a que pueden originarse retrasos porque la secretaria tome equivocadamente el dictado o tenga duda sobre alguno de los símbolos empleados.

La transcripción mecanográfica de trabajos manuscritos ocupa el siguiente nivel en cuanto al número total de líneas, representando el 29% del total de éstas en una semana. A este respecto es importante enfatizar que en las áreas en que se realizó la investigación, es en los Departamentos de Presupuestos y de Mercadotecnia donde se generan mayor número de este tipo de trabajos, debido a que en ambos casos es necesario elaborar un gran número de cuadros estadísticos o similares.

En la comparación entre ambos sistemas, el actual y el propuesto, podemos considerar que en el primer caso, la mecanografía de cuadros estadísticos o similares, es un proceso laborioso y que exige un alto grado de precisión de la secretaria para evitar errores que, incluso, pueden originar la repetición de todo el trabajo, en tanto que con los sistemas

electrónicos de escritura las prestaciones de este tipo de equipos facilita en gran medida la tabulación y encolumnación de acuerdo a un formato previamente diseñado, aún cuando éste no constituya una forma preimpresa, además de agilizar y simplificar la corrección de los errores cometidos en la digitación mecanográfica sin tener que repetir todo el trabajo.

En cuanto a la mecanografía en formas preimpresas, ésta genera el 13% del total de la carga semanal de trabajos mecanográficos. Este tipo de trabajo requiere precisión para colocar el formato correctamente en la línea de escritura, la cual en el sistema actual puede ser lento y/o provocar la interferencia de lo escrito sobre las líneas del formato.

Contrariamente a lo antes expuesto, los automatismos de los sistemas electrónicos de escritura facilitan el trabajo a la secretaria, logrando con ésto mayor velocidad y mejor presentación.

Un índice muy importante que se desprende del análisis del cuadro número dos es que más del 11% del total de líneas mecanografiadas en una semana se originan en la repetición de escritos para corregir las equivocaciones cometidas, ya sea por la secretaria o en alguna parte del proceso de la comunicación, considerando éste desde que el autor formula su mensaje, hasta que queda finalmente impreso sin errores. De lo anterior podemos concluir que la posibilidad que ofrecen los sistemas electrónicos de escritura, de memorizar textos en un soporte magnético, permite corregir fácilmente los errores cometidos, además de que el uso del dictáfono anularía una de las fuentes de error más frecuente que es la transcripción en taquigrafía y su traducción en lenguaje escrito.

La composición propia de las secretarías representa el 9% del

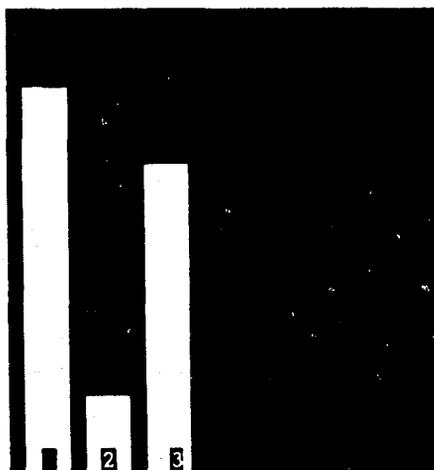
total de las líneas mecanografiadas en una semana. A este respecto consideramos que este índice se verá reducido substancialmente en el caso de implantarse el sistema propuesto, ya que existirían dos factores para que ésto sucediera.

Uno de ellos es la posibilidad de codificar los textos estandarizados que se utilizan con mayor frecuencia.

El segundo factor que reduciría el número de líneas por composición propia, radica en que la relación secretaria y ejecutivo no sería tan directa como en el sistema actual, por lo tanto tendría que ser éste quien dictara el texto respectivo.

Para finalizar el análisis de los resultados de la investigación se presenta el cuadro número tres en el que se muestra la distribución del tiempo disponible de las secretarias de las áreas investigadas.

DISTRIBUCION DEL TIEMPO DISPONIBLE



1. Cargas de Trabajo Administrativas	453.14 Hs.	49.79%
2. Cargas de Trabajo Mecnográficas	94.94 Hs.	10.43%
3. Tiempos Improductivos	361.92 Hs.	39.78%

CUADRO No. 3 - DISTRIBUCION DEL TIEMPO DISPONIBLE

CONCEPTO	HORAS	% TIEMPO DISPONIBLE
Carga de Trabajos Administrativos	453.14	49.79
Carga de Trabajos Mecanográficos	94.94	10.43
Tiempos Improductivos	<u>361.92</u>	<u>39.78</u>
	910.00	100.00

CUADRO NUMERO 3

Para la formulación del cuadro precedente se establecieron los siguientes parámetros:

DETERMINACION DE LOS ESTANDARES DE TRABAJO

Una secretaria normalmente desarrolla un promedio de 10,800 golpes por hora, relacionando este valor con el número de golpes promedio que contiene una línea mecanográfica que es de 60, podemos calcular el tiempo necesario para realizar el total de líneas mecanográficas que se presentan en el cuadro número dos, realizando las siguientes operaciones:

$$17,091 \text{ Líneas} \times 60 \text{ golpes} = 1,025,460 \text{ golpes}$$

$$\frac{1,025,460 \text{ golpes}}{10,800 \text{ golpes por hora}} = 94.94 \text{ horas}$$

Para calcular el total del tiempo disponible semanal lo obtenemos de multiplicar las horas diarias laborables por el número de secretarías adscritas a las áreas investigadas, multiplicando este factor por los 5 días:

$$7 \text{ horas} \times 26 \text{ secretarías} \times 5 \text{ días} = 910 \text{ horas}$$

La relación entre el total de horas laborables y el total de horas necesarias para la realización de las líneas mecanográficas semanales, se determina por la siguiente

operación:

$$\frac{94.94 \text{ horas}}{910 \text{ horas}} = 10.43\%$$

Para efectos de un más detallado análisis del tiempo necesario para elaborar los trabajos mecanográficos, se presenta a continuación el cuadro de distribución de tiempo, relacionado con el origen de las líneas mecanográficas:

DISTRIBUCION	TOTAL	HORAS	% RESPECTO TIEMPO DISP.
Taquigrafía	6134	34.07	3.74
Manuscrito	5108	28.37	3.12
Formas Preimpresas	2257	12.54	1.38
Repetidas por revisión	2021	11.23	1.23
Composición Propia	1571	8.73	0.96
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	17091	94.94	10.43

Como se puede observar en el cuadro número tres, las cargas semanales de trabajo mecanográfico absorben solamente el 10% del total del tiempo laboral disponible, el 49% se destina a trabajos administrativos y el 40% son tiempos improductivos, lo cual resalta la ineficiencia del sistema actual.

2.4. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACION

Del análisis de los resultados de la investigación destacan las siguientes conclusiones:

1. La investigación demostró, que del total del tiempo laboral disponible, el 40% se destina a actividades productivas y el 60% a actividades que no corresponden directamente a las funciones sustantivas de las secretarias, o que son desaprovechadas en la espera de que su jefe directo les encomiende algún trabajo específico, ya que existe una ineficiente distribución de las cargas de trabajo entre las diversas secretarias asignadas a las áreas estudiadas.
2. Los resultados obtenidos ponen de manifiesto que el 22% del tiempo que las secretarias destinan semanalmente a los trabajos administrativos son improductivos, en razón a que las actividades a las que se dedican pueden ser racionalizadas, ya sea por la utilización de equipos auxiliares que las faciliten (Dictáfonos) o porque las pueda efectuar una sola persona, en lugar de que cada una de las secretarias se distraiga en realizar parte de dicha actividad.
3. La concentración de los esfuerzos de las secretarias en la realización de las actividades que corresponden a sus funciones sustantivas, permitiría un importante incremento en la productividad de este personal y un mejor aprovechamiento de las inversiones y de los medios que la empresa ha puesto a su disposición para obtener una eficaz comunicación en su ámbito de interacción.

CUESTIONARIO

NOMBRE: _____ AREA: _____

PUESTO: _____ FECHA: _____

1.- Enumere y defina brevemente las actividades que realiza.

2.- Coordina Ud. alguna actividad? SI ___ NO ___ CUAL? _____

3.- Tiene auxiliares que le ayuden a realizar sus actividades?

SI ___ NO ___ CUANTOS? _____

4.- Instrumentos que utiliza para el desarrollo de sus actividades:

Indique las características de su máquina de escribir:

Manual _____ Eléctrica _____

No. Máximo de copias al carbón _____

Antigüedad (Años) _____

Condiciones que presenta la máquina:

Buena _____ Regular _____

Mala _____ Inoperante _____

5.- Para la toma de dictado utiliza equipo de dictáfono o similar? SI ___ NO ___

Condiciones que presenta el equipo:

Buena _____ Regular _____

Mala _____ Inoperante _____

Antigüedad (Años) _____

TRABAJOS ADMINISTRATIVOS
Cargas Semanales por Persona

Nombre _____

Area _____

Puesto _____

Fecha _____

DIAS DE LA SEMANA	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	TOTAL	PROMEDIO
ACTIVIDAD	TIEMPO-HS.	TIEMPO-HS.	TIEMPO-HS.	TIEMPO-HS.	TIEMPO-HS.	TIEMPO-HS.	
OBTENCION COPIAS FOTOSTATICAS							
ATENCION TELEFONICA							
ARCHIVO							
CORRESPONDENCIA							
REVISION DE TRABAJOS MECANOGRAFICOS							
TOMA DE DICTADO EN TAQUIGRAFIA							
ACTIVIDADES EXTERNAS							
OTRAS							
TOTAL							

TRABAJOS MECANOGRÁFICOS
Cargas Semanales por Persona

Nombre _____

Area _____

Puesto _____

Fecha _____

ORIGEN \ DIAS DE LA SEMANA	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	TOTAL	PROMEDIO
	VOLUMEN	VOLUMEN	VOLUMEN	VOLUMEN	VOLUMEN	VOLUMEN	
LINEAS TAQUIGRAFIA							
LINEAS MANUSCRITO							
LINEAS FORMAS IMPRESAS							
LINEAS REPETIDAS POR REVISION							
LINEAS COMPOSICION PROPIA							
TOTAL LINEAS MECANOGRAFIADAS							

TRABAJOS MECANOGRAFICOS

Cargas Semanales por Area

ORIGEN AREA	LINEAS TAQUIGRAFIA		LINEAS MANUSCRITO		L. FORMAS IMPRESAS		L. REPETIDAS POR REVISION		L. COMP. PROPIA		TOTAL LINEAS MECANOG.	
	NUM.	%	NUM.	%	NUM.	%	NUM.	%	NUM.	%	NUM.	%
CONTRALORIA												
PRESUPUESTOS												
LEGAL												
MERCADOTECNIA												
RECURSOS HUMANOS												
TOTAL												

TRABAJOS ADMINISTRATIVOS
Cargas semanales por área

CLASE AREA	OBTENCION COP. FOT.		ATENCION TELEF.		ARCHIVO		CORRESPONDENCIA		REVISION TRA. MEC.		TOMA DE DICTADO		ACTIVIDADES EXT.		OTROS		TOTAL	
	MIN	HS	MIN	HS	MIN	HS	MIN	HS	MIN	HS	MIN	HS	MIN	HS	MIN	HS	MIN	HS
CONTRALORIA																		
PRESUPUESTOS																		
LEGAL																		
MERCADOTECNIA																		
RECURSOS HUMANOS																		
TOTAL																		
% RESPECTO AL TIEMPO DISPONIBLE																		

CAPITULO 3 DESCRIPCION DEL SISTEMA PROPUESTO

3.1. LINEAMIENTOS GENERALES

3.2. ORGANIZACION

3.2.1. ESTRUCTURA

3.2.2. DEPENDENCIA Y AUTORIDAD

3.2.3. RECURSOS HUMANOS

3.2.4. FUNCIONES Y METODO DE TRABAJO PROPUESTO

3.2.5. EQUIPO QUE SE PROPONE

3.2.6. CONTROL INTERNO

3.3. DETERMINACION DE LAS CARGAS DE TRABAJO

3.4. EVALUACION FINANCIERA DEL SISTEMA PROPUESTO

3.5. VENTAJAS Y BENEFICIOS DEL SISTEMA

3.1. LINEAMIENTOS GENERALES

El Centro de Servicios Secretariales se origina como una respuesta a la situación que actualmente enfrentan las empresas en el desarrollo de sus labores secretariales.

El sistema tradicional que en el presente se utiliza, lo hemos analizado en los primeros capítulos de este Seminario, resultando ser poco funcional en negociaciones de magnitud como la que se ha venido observando, ya que la velocidad a la que han crecido las empresas repercute en el nivel de los requerimientos que debe cubrir el trabajo secretarial, de tal manera, que los medios y procedimientos utilizados resultan poco ventajosos, y en muchos casos, deficientes para absorber las labores generadas en la organización.

Generalmente en la actualidad las empresas tienen la tendencia a deshumanizarse y despersonalizar el trabajo, lo cual se refleja en una actitud poco satisfactoria por parte del personal secretarial que la integra, resultando perjudicial para el desarrollo individual y de la propia empresa.

Por tales motivos la creación de un Centro de Servicios Secretariales podría ser una alternativa de solución a las necesidades que hoy plantea el trabajo secretarial. Este sistema se basa en las siguientes premisas:

1. Lograr el desarrollo del personal a través de humanizarlo y proporcionarle el ambiente y los medios necesarios que coadyuven a alcanzar un mayor desenvolvimiento profesional dentro de la empresa y su plena realización

personal.

2. Lograr la especialización del personal secretarial, no como una medida enajenante, sino como base para alcanzar el dominio de su profesión, dándole una mayor proyección y el perfeccionamiento de su técnica.
3. Poner la tecnología moderna al servicio de la comunicación escrita dentro de la empresa, utilizando equipos más avanzados que permitan aumentar la productividad y la calidad de los trabajos que se elaboren. Este equipo se compone de Dictáfonos y Sistemas Electrónicos de Escritura que simplifican el trabajo rutinario, alentando la superación del personal.
4. Eliminar tareas secundarias de las actividades de las secretarías con la finalidad de que éstas se concentren en las funciones sustantivas de la comunicación en la empresa, logrando con esto un mejor aprovechamiento del tiempo y de los medios de que disponen para alcanzar las metas y objetivos del puesto que desempeñan.
5. Generar un cambio cualitativo en la concepción del importante papel que corresponde jugar a la secretaria en el contexto de la empresa en general, en el ámbito de la comunicación y en las responsabilidades laborales que teóricamente deben ser de su competencia.

3.2. ORGANIZACION

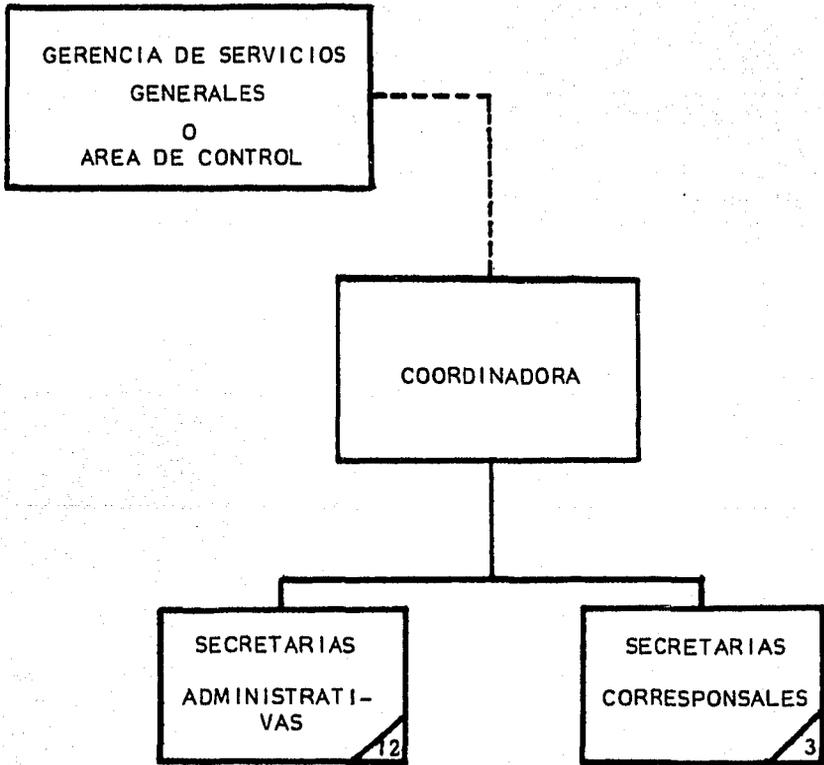
3.2.1. Estructura

Dentro de la estructura del Centro de Servicios Secretariales se requiere de una persona, que se propone sea secretaria de un nivel superior o especializada, que coordine y supervise al personal del centro y las actividades y funciones que éste realice.

De acuerdo con estudios que se efectúen en forma similar al realizado en este Seminario de Investigación, habrán de definirse las necesidades de la empresa y del área en particular a que proporcionará servicio el Centro, determinándose de esta manera el número de secretarías corresponsales, con el respectivo equipo necesario, y el número de secretarías administrativas que darán servicio compartido a los ejecutivos de la organización.

En el caso de que el número de secretarías integrantes del centro sobrepase de 15, será necesario aumentar un nivel jerárquico dentro de la estructura, a fin de evitar un tramo de control excesivo que impida un buen funcionamiento y supervisión del personal. Para el nivel intermedio se necesitará una Supervisora de Control de Calidad que coordine las actividades de las secretarías y coadyuve con la coordinadora en la dirección del centro.

ORGANIGRAMA



3.2.2. Dependencia y Autoridad

El grupo de secretarías que integran el Centro reciben órdenes e instrucciones directamente de la Coordinadora del Centro, o bien, de la Supervisora de control de calidad, en caso de que la haya.

Se sugiere que el Centro de Servicios Secretariales funcione independientemente de las demás áreas de la organización, debido a que es una unidad de apoyo, que por su misma naturaleza, debe realizar sus actividades fuera de toda influencia ajena, y que para su dirección dispone de la Coordinadora, quien será la intermediaria entre el Centro y las áreas a que da servicio.

Las funciones que se realizan dentro del Centro de Servicios Secretariales son de soporte a la comunicación escrita de la organización, y por lo mismo no intervienen directamente en la elaboración de la información que ha de procesarse para su mecanografía, de tal manera que no requieren de depender o formar parte de algún otro departamento de la empresa, o en su caso, de acuerdo a la estructura de la organización, dependería de una Gerencia de Servicios Generales u otra área de control a la cuál estén asignadas estas funciones.

Asímismo, el personal del centro que participa en el procesamiento de la información, conoce todos los documentos generados en las áreas a que da servicio, de tal modo que la información que maneje sea confidencial y por lo mismo deba mantenerse fuera del control de otra área.

Dentro del Centro de Servicios Secretariales debe haber diferentes categorías, las que serán cubiertas de acuerdo con las características personales de las secretarías, como son la preparación académica, la experiencia, la antigüedad en la empresa y el desarrollo de la persona dentro de la organización.

Es recomendable que existan estas tres categorías para cada tipo de secretaria, tanto corresponsales como administrativas, con la finalidad de promover a la persona, que por su desarrollo y eficiencia dentro del centro merezca alcanzar un nivel superior, ya que de esta manera se podrá estimular al personal hacia mejores niveles de desarrollo profesional y alcanzar un grado mayor de satisfacción y superación personal.

Las tres categorías que se sugieren serían:

Categoría C - Nivel Ejecutivo

Categoría B - Nivel Intermedio

Categoría A - Nivel Junior

Asimismo, en el caso de que dentro del Centro de Servicios Secretariales alguna de las integrantes deje su plaza vacante, o que por necesidades de crecimiento de la propia empresa haya que incrementar el número de elementos que compongan el Centro, la secretaria que presente mejores condiciones de desarrollo y que se encuentre en un nivel inferior podrá cubrir el puesto vacante elevando su categoría.

Cabe señalar, que aún cuando el puesto que vaya a ocuparse sea de secretaria corresponsal puede ser cubierto con una secretaria administrativa o viceversa. Esto es posible debido a la rotación permanente de puestos dentro del Centro de Servicios Secretariales que se efectúa con el fin de que todas las secretarías conozcan los puestos y puedan ocuparlos en el momento que se requiera.

3.2.3. Recursos Humanos

De los resultados de la investigación, referidos en el Capítulo anterior, se desprende la necesidad de reorganizar al personal secretarial y los sistemas que se utilizan, con la creación de un Centro de Servicios Secretariales que requiere de la Integración, en este caso particular, del siguiente personal:

1 Coordinadora del C.S.S.

Será una secretaria especializada, cuyo objetivo es la supervisión del personal secretarial del Centro, así como la distribución equitativa de los textos para mecanografía, a fin de que las cargas de trabajo sean similares para todas.

3 Secretarías Corresponsales

Su objetivo es elaborar los trabajos mecanográficos que les sean turnados por la Coordinadora, ya sea en documentos escritos o a través de cinta grabada.

11 Secretarías Administrativas

Su objetivo es realizar todas las actividades administrativas, tales como archivo, correspondencia, atención telefónica, revisión de los escritos mecanográficos elaborados y otras encomenda-

das por los ejecutivos a quienes dan servicio.

3.2.4. Funciones y Método de Trabajo Propuesto

La actividad secretarial dentro de la empresa genera diferentes tipos de trabajos que son:

1 Trabajos Mecanográficos

2 Trabajos Administrativos

- Obtención de copias fotostáticas
- Atención Telefónica
- Archivo
- Correspondencia (Recepción y Envío)
- Revisión de trabajos mecanográficos elaborados
- Toma de dictado en taquigrafía
- Actividades externas
- Otras

Para el sistema propuesto han de eliminarse algunas de estas funciones, las que serán delegadas en otra persona, como un Office Boy, quien se encargará de realizarlas. Estas funciones serían: la obtención de copias fotostáticas, algunas actividades externas como, acudir al banco, ir a la caja, desplazarse a otras áreas de la empresa en busca de informa-

ción, etc.

Así también se disminuirá notablemente la repetición de escritos mecanográficos por error o corrección, ya que se utilizarán Sistemas Electrónicos de Escritura. La toma de dictado en taquígrafía también habrá de eliminarse al utilizar equipos de dictado.

De los trabajos secretariales antes enunciados quedaría únicamente las funciones de atención telefónica, revisión, archivo, correspondencia y algunas otras actividades que serán desempeñadas por las secretarías administrativas.

En lo que se refiere a la atención telefónica se recomienda a los usuarios que se comuniquen personalmente cuando necesiten hacer llamadas locales.

La actividad de archivo será desarrollada por cada secretaria administrativa, quien será responsable del área que se le haya asignado para el control y mantenimiento del mismo.

La correspondencia será clasificada, registrada y distribuida por cada secretaria en su área asignada.

La revisión de los escritos mecanográficos será realizada por estas secretarías a fin de que, en caso de haber algún error, éste sea corregido.

Las secretarías administrativas realizarán también otras actividades que podrían ser: la atención a los ejecutivos a

quienes dan servicio, recibir a las personas que acudan a su área de trabajo por diversos motivos, etc.

Las funciones de mecanografía serán ejecutadas por las secretarías corresponsales.

Para la elaboración de cualquier trabajo mecanográfico será necesario que el autor lo entregue a la Coordinadora del Centro de Servicios Secretariales, ya sea en forma manuscrita o por medio del dictado en cinta.

Para el dictado de los trabajos que el autor requiera que sean mecanografiados, cada ejecutivo deberá utilizar el equipo de dictáfono para efectuarlo.

Todo usuario deberá solicitar el servicio a la Coordinadora del centro utilizando una forma de solicitud C-1 (Anexo 1), donde deberá indicar todos sus datos personales, tales como: nombre, teléfono, puesto, departamento, sección, división, etc., para que se facilite su identificación.

El autor determinará las instrucciones especiales para la realización de su trabajo en la primera parte de esta misma forma de solicitud.

La Coordinadora al recibir el trabajo y la solicitud para su elaboración determinará:

a) Prioridad para la elaboración del trabajo

- b) Persona que lo va a realizar
- c) Envío del trabajo al usuario respectivo

a) La prioridad estará determinada con base en:

Prioridad A: Esta prioridad se le dará a los trabajos que por excepción, deban elaborarse en el momento en que sean entregados a la Coordinadora, por la importancia o urgencia que presenten.

Prioridad B: Trabajos que deben efectuarse en el orden en que fueron recibidos por la Coordinadora.

b) La Coordinadora distribuye el trabajo a la secretaria corresponsal que en ese momento esté desocupada, misma que elaborará primero un borrador, el cual será enviado a su autor para que lo revise y haga las indicaciones y correcciones necesarias y lo regresa al centro para su elaboración definitiva.

c) El trabajo elaborado en forma definitiva le será entregado al autor.

3.2.5. Equipo que se propone

De acuerdo con las necesidades de servicios secretariales que se obtuvieron de la investigación, especialmente en lo que se refiere a trabajos mecanográficos, se determinó que se requiere de una producción de 15,070 líneas mecanográficas, mismas que se satisfacen con el siguiente equipo de dictado y mecanografía; además de lograrse un margen del 10% adicional para prever sobrecargas de trabajo.

Equipo de Dictado.-

Se investigaron los equipos de dictado que se comercializan en el país, resultando los que se describen, los más adecuados para el sistema que se propone, ya que sus características permiten que el ejecutivo que las utilice lo pueda llevar consigo, debido a que es portátil; lo que lo hace funcional, pudiendo realizar los dictados en cualquier parte y en el momento que le sea posible.

Con este mismo equipo puede tomar nota en juntas con otros ejecutivos o en conferencias.

De este equipo se requieren:

17 Máquinas de Dictar

4 Unidades Transcriptoras

Estas unidades transcriptoras serán destinadas para el uso del Centro de Sevicios Secretariales, especialmente para las Secretarias Corresponsales.

Estos equipos se proponen debido a que tienen aditamentos que aumentan su efectividad, ya que cuentan con control de pie para manejar el avance y retroceso de la cinta grabada, permitiendo regular la velocidad de transcripción de acuerdo a sus necesidades.

Asímismo, tiene audifonos por medio de los cuales se puede realizar la transcripción totalmente privada, confidencial y libre de interferencias y distracciones.

Equipo de Mecnografía.-

Para el equipo que se propone dentro del Centro de Servicios Secretariales, se han elegido Sistemas de Escritura, ya que éstos han sido diseñados para solucionar los problemas que se presentan en la elaboración de los trabajos mecanográficos, porque permiten:

- Memorizar en un soporte magnético los textos o informaciones
- Reducir al mínimo los errores
- Imprimir automáticamente los textos
- Lograr la compaginación deseada

- Composición de varios textos en uno solo
- Archivar la información

Un Sistema de Escritura está integrado por los siguientes elementos:

- Teclado
- Consola
- Display
- Unidad Central de Proceso
- Soporte magnético interno o externo
- Impresora

- 1) Teclado.- El teclado es alfanumérico de 46 teclas para 92 signos, igual al de una máquina de escribir tradicional electromecánica, lo que impide que la persona que la opere tenga confusiones en cuanto a la disposición de las letras y su manejo.

En algunos tipos de sistemas la pulsación de una tecla genera la impresión sobre el papel.

- 2) Consola.- Dispone de las teclas de programas, por lo general de servicio, registro, modificación e impresión.

Contiene además, una serie de teclas que permiten realizar diversas funciones como son la impresión o cancelación de párrafos, líneas o palabras, fijación de margen izquierdo,

margen adentrado, inicio y fin de las operaciones. La operación de estas funciones es muy sencillo, ya que las teclas permiten su identificación fácilmente.

- 3) Display.- El display es una pantalla luminosa que permite visualizar una línea o una página completa de la información que se está registrando en el sistema.

A través del display es posible realizar la corrección electrónica y la revisión de un texto completo, sin que éste sea impreso.

El display permite que los errores que son digitados sean corregidos antes de su impresión sobre papel, lográndose con ésto menor tiempo en la elaboración de los escritos mecanográficos y un ahorro considerable en el material que se utiliza, tanto en papel original como en papel copia.

- 4) Unidad Central de Proceso.- Este es el órgano en el cual se procesa toda la información para su registro en un soporte magnético o para la impresión sobre papel. Está dividida en dos partes: Unidad lógica, donde se realizan todas las operaciones lógicas y automáticas del sistema, y Memoria de acceso directo, donde se archiva toda la información y permite llegar directamente al lugar deseado dentro del texto memorizado.

En la unidad central de proceso se realizan automáticamente muchas de las operaciones que la secretaria debe realizar, con lo que se disminuye el tiempo en la preparación y elaboración de los escritos mecanográficos, aumen-

tando con ésto su productividad.

- 5) Soporte Magnético. Es el medio que utiliza el sistema para almacenar la información que es registrada, y pueden ser de dos tipos: Internos (fijos) y externos (Intercambiables).

Dentro de este tipo de soportes encontramos los siguientes:

	Capac.	Acceso	Modific.	Func. Edic.
Cartucho Magnético	120p.	Secuencial	s/Limit.	Amplias
Cassette Magnético	100p.	Secuencial	Limitadas	Limitadas
Tarjeta Magnética	3p.	Secuencial	Limitadas	Limitadas
Diskette Magnético	35p.	Directo	s/Limit.	Amplias
Floppy Disk	130p.	Directo	s/Limit.	Amplias

El soporte magnético puede ser utilizado como un archivo, ya que permite almacenar gran cantidad de información que puede ser accesible en cualquier momento, eliminando tiempo de búsqueda y selección de datos necesarios.

- 6) Impresora.- La impresora puede estar o no integrada al sistema, presentando diferentes tipos de impresión:

Portatipos: De canastilla, como las máquinas de escribir convencionales, con un solo tipo de letra y una velocidad de impresión de 15 caracteres por segundo.

Esfera o Bola: Elemento intercambiable en diferentes tipos de letra, dos espaciaturas (1/10 y 1/12), velocidad de impresión de 15 caracteres por segundo.

Margarita o Rueda: Elemento intercambiable en diferentes tipos de letra, tres espaciaturas (1/10, 1/12 y Proporcional), la velocidad de impresión es de 30 a 55 caracteres por segundo.

Para la elección de los equipos de mecanografía, es decir, sistemas de escritura, se eligió de la misma manera que para los equipos de dictado.

Se realizó una investigación dentro de los equipos de esta naturaleza que se encuentran en el mercado nacional, resultando los que se proponen los más convenientes para ser utilizados por el Centro de Servicios Secretariales.

3 Sistemas de Escritura con las siguientes características:

Configuración Desk-Top, o sea, que se colocan sobre el escritorio.

Teclado electrónico, desvinculado de la impresión, de fácil manejo.

Display con capacidad de 21 caracteres, a fin de visualizar la

información que se introduce al sistema, así como realizar la corrección electrónica.

Memoria de trabajo integrada con capacidad de 7,500 caracteres, donde la secretaria realice todas las funciones que el sistema le permite.

Minidisco como soporte de memoria externo, con capacidad para archivar 7,500 caracteres, intercambiable y reutilizable.

Unidad de impresión compuesta de un rodillo fijo de 17 pulgadas, con velocidad de impresión de 30 caracteres por segundo, con lo que se ahorra tiempo en la impresión de los trabajos mecanográficos.

Elemento impresor "Margarita", intercambiable, en diferentes tipos de letra y tres pasos de escritura, con lo que se obtiene una mejor presentación y calidad de los trabajos escritos.

Además de que el sistema puede realizar diversas prestaciones automáticas, tales como:

- Centrado de títulos
- Justificación a la derecha de fechas o firmas
- Margen Adentrado
- Subrayado

- Media Interlínea hacia arriba o abajo
- Puede utilizarse para elaborar cartas semiestándar, o sea, aquellas que se forman por textos fijos con datos variables.
- Impresión de carta circular unida a un directorio, lo que permite personalizar la correspondencia de oficina.
- Trazo vertical y alineación al punto decimal para la elaboración de tablas y reportes estadísticos.

En general, los automatismos que presenta el sistema permiten la elaboración de los trabajos mecanográficos con mayor velocidad, precisión y calidad, así como también incremento en la productividad del personal.

3.2.6. Control Interno

Para efectuar el control interno la Coordinadora deberá utilizar las formas diseñadas para registrar la producción mecano-gráfica semanal por cada secretaria corresponsal.

La forma C-2 (Anexo 2) contiene las datos referentes al nombre de la secretaria, la fecha y las características de los trabajos que se le encomiendan durante cada uno de los días de la semana, como son el nombre del autor, el número de orden con que ingresó al Centro, tipo de trabajo, hora de inicio y hora de término, número de líneas estándar y por repetición, devolución del trabajo por error, ya sea de la máquina, de la secretaria o del usuario, además de una columna para anotar la ausencia de la secretaria en caso de que esta ocurra.

Con este formato se podrá hacer un resumen de la producción global por semana y por mes, a fin de elaborar los informes de actividad del Centro de Servicios Secretariales.

Con base en esta información, la Coordinadora podrá evaluar el trabajo del personal y calificar su desarrollo y productividad dentro del Centro, con el objeto de que siempre haya un equilibrio en las cargas de trabajo, estimular a las secretarías que no se hayan desenvuelto satisfactoriamente, para alcanzar un nivel superior y promover al personal que por sus méritos y actuación pueda ocupar mejor categoría dentro del Centro.

3.3. Determinación de las Cargas de Trabajo

En el estudio realizado durante este Seminario de Investigación, se determinó que las cargas de trabajo realizadas por las 26 secretarías elegidas y la distribución del tiempo laboral disponible, equivalente a 910 horas, corresponden a los siguientes perfiles:

TRABAJOS ADMINISTRATIVOS

ACTIVIDAD	HORAS	% RESPECTO AL TIEMPO DISPONIBLE
Obtención copias fotostáticas	28.98	3.18
Atención Telefónica	97.33	10.70
Archivo	74.63	8.20
Correspondencia	33.40	3.67
Revisión Trabajos mecanográficos	30.48	3.35
Otros	89.98	6.07
Taquigrafía	55.26	4.73
Actividades Externas	43.08	9.89
T O T A L	453.14	49.79

TRABAJOS MECANOGRÁFICOS

ORIGEN DE LA MECANOGRAFIA	LINEAS MECANO- NOGRAFIADAS	HORAS
Taquigrafía	6,134	34.07
Manuscrito	5,108	28.37
Formas Impresas	2,257	12.54
Composición Propia	1,571	11.23
Repetición por Revisión	2,021	8.73
T O T A L	17,091	94.94

El tiempo empleado para la elaboración de los trabajos mecanográficos es de 94.94 horas, que corresponden al 10.43% del tiempo total disponible.

Distribución del tiempo total disponible:

CONCEPTO	HORAS	% RESPECTO AL TIEMPO DIS- PONIBLE
Carga de Trabajos Administrativos	453.14	49.79
Carga de Trabajos Mecanográficos	94.94	10.43
Tiempos Muertos	<u>361.92</u>	<u>39.78</u>
T O T A L	910.00	100.00

3.3.1. Determinación de las Cargas de Trabajo Semanal

Trabajos Administrativos

Para el sistema que se propone habremos de eliminar la función de toma de dictado en taquigrafía, que como obtuvimos en el Capítulo anterior, representa el 6.07% del tiempo disponible de trabajo semanal correspondiente a 910 Horas, o sea, de 55.26 horas semanales dedicadas a esta actividad.

Considerando la utilización del equipo de dictado propuesto, este tiempo representa un ahorro real de tiempo efectivo de trabajo.

Asimismo, las actividades externas que realizan las secretarías, a que se hace referencia en el capítulo citado, consistentes en salir al banco, ir a la caja, etc.; corresponden al 4.73% del tiempo disponible de trabajo de las 26 secretarías, o sea, 43.08 horas semanales, y la actividad de obtención de copias fotostáticas que requiere de 28.98 horas a la semana, que representan el 3.18% del tiempo, serán asignadas a un Office-Boy.

Con la eliminación de las funciones antes señaladas se obtiene una disminución de la carga de trabajo de la siguiente manera:

CONCEPTO	PARCIAL	TOTAL
Total de cargas administrativas actuales		453.14 Hrs.
MENOS:		
Tiempo de Taquígraffa (Absorbido por el equipo de dictar)	55.26	
Tiempo de actividades externas (Asignadas a un Office-Boy)	43.08	
Tiempo de obtención de copias fotostáticas (Asignada a un Office-Boy)	<u>28.98</u>	<u>127.32</u>
Total de horas Sistema Propuesto (Trabajos Administrativos)		<u>325.82 Hrs.</u>

Considerando que la carga de trabajo semanal por secretaria es de 30 horas, se necesitan para cubrir 325.82 horas un total de 11 secretarías.

$$\frac{325.82 \text{ horas trabajo administrativo}}{30 \text{ hs. trabajo semanal por secretaria}} = 11 \text{ Secretarías}$$

Trabajos Mecanográficos

Con los Sistemas Electrónicos de Escritura que se proponen, se evitará la repetición por revisión, en virtud de que trabaja mediante impresión magnética.

Como observamos en el Capítulo 2, las secretarías tienen que

repetir 2,021 líneas semanales por concepto de errores cometidos, ya sea por equivocación propia o del autor.

De tal manera que al utilizarse el equipo que se propone la carga mecanográfica se reducirá como se expresa a continuación:

CONCEPTO	LINEAS
Producción mecanográfica actual	17,091
MENOS:	
Repetición por revisión actual	<u>2,021</u>
Requerimiento neto mecanográfico	15,070
Semanal	

El equipo está integrado por tres unidades mecanográficas, cuya productividad media es de 1,100 líneas cada una, lo que proporciona una productividad de 16,500 líneas a la semana.

$$3 \text{ Unidades} \times 1,100 \text{ líneas} \times 5 \text{ días} = 16,500 \text{ líneas}$$

De modo que cada unidad debe ser operada por una persona, se requieren 3 secretarías corresponsales para el sistema propuesto.

3.4. EVALUACION FINANCIERA DEL SISTEMA PROPUESTO

Hasta el presente inciso se ha hecho un planteamiento de en qué consiste el sistema propuesto, qué tipo de organización se requiere implementar dentro de la empresa, qué método de trabajo se propone y cómo se distribuirán las cargas de trabajo de manera eficiente. Sin embargo, no debemos perder de vista que la finalidad última de toda empresa es constituirse en fuente generadora de utilidades atractivas para sus accionistas, sueldos y salarios remuneradores al esfuerzo de sus empleados y trabajadores, contribuir al bienestar de la comunidad a través de sus aportaciones por concepto de impuestos y cubrir oportunamente sus obligaciones financieras que haya contraído en favor de terceros.

Por lo tanto consideramos que para complementar este Seminario de Investigación es necesario evaluar, aunque sea someramente, los aspectos financieros que conlleva la decisión de implantar el sistema propuesto y sin la cual resultaría muy difícil elegir sobre la conveniencia o inconveniencia de éste.

Para tal efecto los elementos que tomaremos en consideración, por ser los que mayor peso monetario representan son los siguientes:

Inversión en equipo necesario.

Inversión en mantenimiento del equipo.

Gastos de adaptación del local.

Costo de la capacitación del personal.

Costos de los sueldos del personal adscrito al Centro de Servicios Secretariales.

3.4.1. Determinación del equipo necesario

De acuerdo al estudio realizado, basado en la producción de líneas mecanográficas que deben obtenerse en una semana de trabajo y la capacidad productiva del equipo seleccionado, se determinó que es necesario adquirir 3 Sistemas Electrónicos de Escritura, 17 Dictáfonos y 4 Unidades transcriptoras.

La configuración de estos equipos, no solamente permitirían alcanzar la producción que actualmente demandan las áreas a que daría servicio el Centro de Servicios Secretariales, sino que además se tendría un margen del 10% adicional en previsión de hacer frente a las eventuales sobrecargas de trabajo que pudieran presentarse y/o al incremento de los requerimientos dictomecanográficos que el desarrollo de la empresa necesariamente habrá de exigir.

El costo de cada uno de estos Sistemas es de \$235,000.00.

La utilización de este tipo de sistemas requiere de una previa capacitación para su adecuado manejo, misma que se proporcionará cuando el sistema sea instalado. El costo del curso de capacitación será pagado al adquirir los equipos, que es de \$ 7,500.00 cada uno.

Asimismo, los sistemas de escritura requieren de la adecuada

instalación, es decir, tierra física, línea directa y regulador de voltaje. Dicha instalación será realizada por los técnicos especialistas en estos equipos.

El costo de la instalación será pagado en el mismo momento de la compra de los equipos, que corresponde a \$ 3,160.00 por cada equipo.

Para el mantenimiento y asistencia técnica para los equipos se necesitará la adquisición de una póliza que se pagará cada año, el primer año se liquidará a la compra del equipo por la cantidad de \$ 16,513.00.

En el renglón referente a los equipos de dictáfono se determinó la necesidad de adquirir 17 máquinas de dictar, cuyo costo unitario es de \$ 4,350.00, así como 4 unidades transcriptoras que valen \$ 11,250.00 cada una.

Para la utilización de los equipos de dictáfono no se requiere un adiestramiento especial, ya que su manejo es sencillo y fácil.

Para la implantación del Centro de Servicios Secretariales utilizando, tanto los sistemas electrónicos de escritura como los equipos de dictáfono, es necesario adaptar el lugar donde serán instalados, ya que como se observa en el desarrollo de este capítulo, el Centro será un lugar independiente de trabajo y estará apartado de las demás áreas laborales. En este lugar estarán concentradas las secretarías corresponsales, con sus respectivos equipos, la Coordinadora del Centro y una Sala de descanso para las secretarías que integran todo el Centro.

Para su adaptación se requiere una cantidad aproximada de \$ 50,000.00.

El personal secretarial integrante del Centro de Servicios Secretariales estará formado por 16 secretarías, mismas que percibirán sus sueldos según su categoría, distribuyéndose de la siguiente manera:

Coordinadora del Centro	\$ 13,000.00
Secretarías Corresponsales	\$ 9,000.00
Secretarías Administrativas	\$ 9,000.00

Se considera este sueldo mensual, además del 34% sobre las percepciones anuales de prestaciones que otorga la Ley, tales como: aguinaldo, servicios médicos y sociales, fondos para vivienda, así como primas vacacionales.

Es necesario aclarar que tanto los sueldos como otros gastos como son el servicio técnico se irán incrementando proporcionalmente a través del tiempo, considerando un aumento del 10%, observándose algunos factores económicos como el alza del costo de la vida, la inflación, etc.

El cálculo de la inversión del sistema propuesto se considera a un período de cuatro años, mismos que la Ley Fiscal otorga para la amortización de equipos como los Sistemas Electrónicos de Escritura, como se cita en el Número 9, del inciso b, de la Fracción I del Artículo 21 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, que a continuación se expresa:

"9. Equipo de cómputo electrónico consistente en una máquina o

grupo de máquinas interconectadas conteniendo unidades de entrada, almacenamiento, computación, control y unidades de salida, usando circuitos electrónicos en los elementos principales para ejecutar operaciones aritméticas o lógicas en forma automática por medio de instrucciones programadas, almacenadas internamente o controladas externamente.....25%."

Los Sistemas Electrónicos de Escritura se ajustan a lo marcado por la Ley, por lo cual deben ser amortizados en cuatro años, es decir, aplicando el 25% anual.

Para los efectos de esta evaluación no consideraremos la amortización anual del equipo, sino solamente tomaremos el tiempo en que ésta se realiza, para la elaboración de los cálculos.

El monto de la inversión inicial, o sea, al momento de implantar el sistema, integrando todos los conceptos se presenta a continuación:

EQUIPO

3 Sistemas de Escritura (235,000)	\$ 705,000.00
17 Máquinas de Dictar (4,350.00)	73,950.00
4 Unidades Transcriptoras (11,250.00)	45,000.00
	<hr/>
	\$ 823,950.00
10% Impuesto al Valor Agregado	82,395.00
	<hr/>
TOTAL DE EQUIPOS	\$ 906,345.00

INSTALACION Y MANTENIMIENTO

3 Cursos de Capacitación (7,500.00)	\$ 22,500.00
3 Gastos de Instalación (3,160.00)	9,480.00
3 Servicio Técnico 1er. año (16,513)	49,539.00
	<hr/>
	\$ 81,519.00
10% Impuesto al Valor Agregado	8,152.00
	<hr/>
TOTAL INSTALACION Y MANTENIMIENTO	\$ 89,671.00

ADAPTACION

Gastos adaptación del local	\$ 50,000.00
-----------------------------	--------------

RECURSOS HUMANOS (Sueldos y prestaciones)

1 Coordinadora del Centro	13,000.00	\$ 13,000.00
3 Secretarias Corresponsales	9,000.00	27,000.00
11 Secretarias Administrativas	9,000.00	99,000.00
		<hr/>
		\$ 139,000.00

Prestaciones (34%)	47,260.00
	<hr/>
COSTO MENSUAL	\$ 186,260.00
COSTO ANUAL	\$ 2,235,120.00

El costo del proyecto para los cuatro años siguientes a la implantación del Centro de Servicios Secretariales se estima como a continuación se presenta:

AÑO	EQUIPO	INSTAL.	ADAP.	MANT.	SUELDOS	TOTAL
0	906,345	35,178	50,000	54,493		1,046,016
1				59,942	2,235,120	2,295,062
2				65,936	2,458,632	2,524,568
3				72,530	2,704,495	2,770,025
4					2,974,944	2,974,944
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	906,345	35,178	50,000	252,901	10,373,901	11,617,615

Al final de los cuatro años el costo total sería de \$ 11,617,615.00, distribuidos de la siguiente manera:

EQUIPO	\$ 906,345.00
INSTALACION	\$ 35,178.00
ADAPTACION	\$ 50,000.00
MANTENIMIENTO	\$ 252,901.00
SUELDOS	\$ 10,373,191.00

De manera de poder evaluar efectivamente el sistema propuesto es necesario determinar los costos originados en el sistema actual.

En los inicios de la investigación, en el Capítulo 2, se determinaron las áreas objeto de estudio, en las cuales se encuentran asignadas 26 secretarías, mismas que utilizan una máquina de escribir cada una, estas máquinas son alquiladas, por lo que, para continuar con este sistema se consideraría la compra de dichas máquinas de escribir, que tienen un costo unitario de \$ 20,000.00.

Para el mantenimiento de estos equipos se necesita una póliza de servicio con valor de \$ 2,500.00 para cada una de las máquinas.

Los sueldos y prestaciones al personal secretarial será de acuerdo al nivel jerárquico que ocupen dentro de la empresa, siendo para 7 secretarías de gerencia de \$ 10,000.00 y para 19 secretarías de \$ 7,000.00. Las prestaciones se calculan a 34% sobre el total percibido al mes.

Del mismo modo que en el caso anterior se incrementará un 10% sobre el costo total por el cargo del Impuesto al Valor Agregado. En lo referente a sueldos y gastos de mantenimiento serán incrementados en un 10% anual, por las mismas razones antes expuestas.

Para efectos de comparación entre ambos sistemas, los cálculos se harán a 4 años partiendo del momento de la adquisición de los equipos y la decisión de continuar trabajando con el mismo sistema.

El monto de la inversión en el sistema actual sería como a continuación se presenta:

EQUIPO

26 Máquinas de escribir (20,000.00)	\$ 520,000.00
10% Impuesto al Valor Agregado	52,000.00
	<hr/>
TOTAL INVERSION EN EQUIPOS	\$ 572,000.00

MANTENIMIENTO

26 Servicios de mantenimiento (2,500.00)	\$ 65,000.00
10% Impuesto al Valor Agregado	6,500.00
	<hr/>
TOTAL MANTENIMIENTO (1er. Año)	\$ 71,500.00

RECURSOS HUMANOS (Sueldos y Prestaciones)

26 Secretarias	
7 Secretarias de Gerencia (10,000.00)	\$ 70,000.00
19 Secretarias (7,000.00)	133,000.00
	<hr/>
SUELDO MENSUAL	\$ 203,000.00
34% Prestaciones	69,020.00
	<hr/>
SUELDO TOTAL MENSUAL	\$ 272,020.00
	<hr/>
SUELDO ANUAL (1er. Año)	\$ 3,264,240.00

El costo total para el sistema actual, en caso de adquirir los equipos sería, tomando igual que para el sistema propuesto, a

cuatro años, a fin de realizar una evaluación comparativa entre ambos sistemas en el mismo tiempo.

El costo estimado para el sistema actual se presenta en el cuadro siguiente:

AÑO	EQUIPO	MANT.	SUELDOS	TOTAL
0	572,000	71,500		643,500
1		78,650	3,264,640	3,342,890
2		86,515	3,590,664	3,677,179
3		95,166	3,949,730	4,044,896
4			4,344,703	4,344,703
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	572,000	331,831	15,149,337	16,053,168

Al término de los cuatro años el costo total del sistema actual sería de \$ 16,053,168.00, que estarían distribuidos de la manera siguiente:

EQUIPO	\$ 572,000
MANTENIMIENTO	\$ 331,831
SUELDOS	\$ 15,149,337

En una primera comparación entre ambos sistemas, podemos distinguir una diferencia considerable en el renglón referente a los sueldos, que resulta a favor del sistema que se propone; sin embargo, para realizar una evaluación más confiable y a fondo, es necesario utilizar otra técnica para determinar si la inversión es redituable.

Esta técnica es conocida como "Técnica del Valor Actual", que consiste en efectuar una proyección del costo de todos los elementos que integran el monto total de la inversión, en cada uno de los años durante los cuales se considera el ciclo de ésta.

Una vez obtenidos estos valores, por medio de cálculos de interés compuesto, se obtiene cuánto representaría a la fecha actual el dinero que se invertirá en el futuro.

Esto significa que la utilización de esta técnica nos permite hacer una comparación entre cuánto sería necesario invertir actualmente para cubrir el total de los costos de los elementos que integran el sistema actual y el sistema propuesto.

Como tasa de interés para el cálculo del valor actual se está utilizando el índice de inflación estimada, de acuerdo con las estadísticas proporcionadas por el Banco de México, S. A., y por el valor de la inflación proyectada a cuatro años, tiempo que estamos considerando para la evaluación de la inversión.

En el caso del sistema propuesto el cálculo del Valor Actual sería de la forma que a continuación se presenta:

AÑO	MONTO	INTERES	FACTOR	VALOR ACTUAL
0	1,046,016			1,046,016
1	2,295,062	20%	0.83333	1,912,544
2	2,524,568	16%	0.74316	1,876,158
3	2,770,025	13%	0.69305	1,919,766
4	2,974,944	11%	0.65876	<u>1,959,774</u>
				8,714,258

El cálculo del Valor Actual del sistema que en el momento de la investigación se utiliza, se presenta a continuación:

AÑO	MONTO	INTERES	FACTOR	VALOR ACTUAL
0	643,500			643,500
1	3,342,890	20%	0.83333	2,785,730
2	3,677,179	16%	0.74316	2,732,732
3	4,044,896	13%	0.69305	2,803,315
4	4,344,703	11%	0.65876	<u>2,862,116</u>
				11,827,393

Del análisis comparativo de los cuadros anteriores se puede observar una diferencia en el total de ambas inversiones traídas a Valor Actual de \$ 3,113,135.00, que significan un ahorro a futuro en cuanto al total de la inversión, o sea, que la inversión en el sistema propuesto a cuatro años nos costaría, con dinero de hoy, un total de \$ 8,714,258.00, en tanto que el continuar con el sistema que actualmente se utiliza costará \$ 11,827,393.00.

Es importante destacar que el renglón que más costo representa en el sistema actual es el correspondiente a los sueldos de las secretarías, mismos que se reducirán considerablemente en el sistema propuesto, ya que del total de las 26 secretarías empleadas actualmente, disminuiría a solo 16 de ellas, siendo las demás redistribuidas dentro de la organización.

3.5. VENTAJAS Y BENEFICIOS DEL SISTEMA

Del análisis del sistema que se propone, de implantar un Centro de Servicios Secretariales, podemos determinar que el cambio de instrumentos de trabajo representa un importante aumento de la productividad del personal, ya que permiten realizar funciones automáticamente, que de otra manera tendrían que hacer las propias secretarías, disminuyendo con esto el tiempo necesario para la ejecución de dichas funciones.

La mejor reorganización del trabajo, ya que se distribuyen equitativamente las cargas laborales, tanto administrativas como mecanográficas, que combinado con la reducción de personal, elimina tiempos de espera e improductivos y hay un mayor aprovechamiento, tanto del tiempo, como de los recursos humanos secretariales.

Del costo que representa la implantación del nuevo sistema de trabajo, podemos afirmar que no solo es un ahorro en cuanto al monto de la inversión comparada con el sistema actual, sino que va más allá, lo que significa que al aumentar la productividad del personal, el trabajo se hará en menos tiempo y con mayor calidad y presentación, que se refleja en la oportunidad en las comunicaciones y una imagen más impactante de la propia empresa hacia el exterior, así como un flujo de actividad en el ámbito interno de la organización que permite una mayor comunicación y productividad a nivel general.

Resumiendo estas ventajas podemos afirmar que obtenemos lo siguiente:

- Incremento en la productividad debido a la distribución equilibrada de las cargas de trabajo y a la especialización del personal secretarial.

- Aprovechamiento efectivo del tiempo de trabajo, tanto por una mejor organización, como por la eliminación de actividades que no corresponden a las funciones sustantivas de las secretarías.

- Desarrollo del ejecutivo

- Mayores posibilidades de desarrollo del personal dentro de la empresa al crearse una carrera secretarial.

- Disminución en los costos por cada escrito elaborado.

- Mayor cantidad y calidad en la elaboración de los trabajos escritos.

- Fomentar el desarrollo organizacional canalizando los recursos financieros ahorrados con la implantación de este sistema, hacia otros puntos de inversión más atractivos para la empresa.

(Anexo 1)

SOLICITUD AL CENTRO DE SERVICIOS SECRETARIALES

Nombre del Autor	Teléfono
Sección	Departamento
División	Puesto
Instrucciones especiales del autor	

Para uso exclusivo del C. S. S.

PROCESO	Hora	Día	Mes	Año	LINEAS			Cuart. o Dib.	Inic.	Term.
					Est.	Rep.	Tot.			
Entrada al C.S.S.					Asignación			—	Diagramación	—
Iniciación									Grabación	—
Término									Rep. Borrador	—
Salida del C.S.S.									Transferencia	—
Rep. Definitiva										
Vo.Bo. del Autor										

Originales	<input type="checkbox"/> Borrador	<input type="checkbox"/> Carta	<input type="checkbox"/> Relación/Informe
— Manuscritos	<input type="checkbox"/> Definitivo	<input type="checkbox"/> Oficio	<input type="checkbox"/> Instructivo/Manual
— Borradores	<input type="checkbox"/> Repetitivo	<input type="checkbox"/> Memorando	<input type="checkbox"/> Cuadro/Formato
— Dict. en Banda		<input type="checkbox"/> Forma esp.	<input type="checkbox"/> Llenar Formas
— Unid. dic. Band.			<input type="checkbox"/> Contrato/Extracto
Elaborar en: ___ Original ___ Copias ___ Repeticiones			

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El análisis de la información obtenida durante el desarrollo del presente Seminario de Investigación nos lleva a proponer las siguientes conclusiones:

1. La secretaria, como elemento fundamental de las comunicaciones dentro de la empresa, desempeña dos papeles relevantes, el primero en el aspecto sociocultural, en el cuál representa un símbolo de estatus y de éxito personal del jefe a que da servicio, así como su agente de relaciones públicas y confidente. En el otro aspecto, el formal, es la persona que desarrolla las funciones de auxiliar de su jefe en labores operativas de información, comunicación y control.
2. Debido a este relevante papel de los recursos secretariales en las empresas, con la finalidad de aumentar significativamente su productividad y lograr un mayor aprovechamiento de su tiempo laboral se ha propuesto el concepto de "Pool Secretarial", que consiste en que todas las secretarias de un área de la empresa se integran en una unidad de servicio, en la cual se realizarán las actividades de toma de dictado, mecanografía y trabajos administrativos complementarios que se producen en las áreas de la organización a las que atiende.

La premisa fundamental en que se basa el concepto de "Pool Secretarial", consiste en que la productividad deberá elevarse como resultado de una mejor organización de las actividades y del tiempo laboral, así como de la especialización del personal que se logra por la repetición

de las tareas.

3. Aún cuando el Pool Secretarial aumenta la productividad laboral, ésta se ve limitada ya que se continúan utilizando prácticas tradicionales de poco rendimiento, como son: la toma de dictado a través de taquigrafía y la utilización de máquinas convencionales que requieren de varias revisiones y correcciones sucesivas para que los trabajos queden satisfactoriamente elaborados.
4. El objetivo principal de este Seminario de Investigación consiste en proponer un sistema alternativo que permita la optimización de los recursos secretariales, mediante el uso de instrumentos y técnicas más modernos y avanzados y de la simplificación de sus funciones, logrando además, que las secretarías alcancen sus objetivos personales de autorrealización, desarrollo y satisfacción con sus propios resultados; es decir, que tengan la posibilidad de realizar un trabajo acorde con sus capacidades e intereses y obtener un nivel laboral, económico, cultural y social de acuerdo con sus aspiraciones.
5. Para ello se llevó a cabo una investigación en un área específica y representativa dentro de una empresa industrializadora de alimentos enlatados.
6. Las hipótesis que se establecieron para esta investigación fueron las siguientes:

Hipótesis A: El sistema utilizado actualmente por el grupo de secretarías investigado funciona a niveles satisfactorios, por lo que su estructura

organizativa y los equipos y procedimientos con los que desarrollan sus funciones son correctos, aún cuando puedan mejorarse.

Hipótesis B: Es posible crear otro sistema, en el cuál las tareas secretariales se organicen en torno a las premisas de lograr la especialización, el desarrollo y la productividad del personal, la optimización de la distribución de las cargas de trabajo, la integración al sistema laboral de equipos sofisticados que reducen los tiempos necesarios para la realización de las tareas y la eliminación de las actividades que no corresponden a las funciones sustantivas de los recursos secretariales.

7. El estudio se desarrolló de acuerdo a la metodología que se utiliza para la investigación de fenómenos administrativos, siguiéndose las etapas que a continuación se detallan: determinación de los objetivos de la investigación, planteamiento de las hipótesis, lista de la información necesaria, determinación del área donde se realizó la investigación, diseño y elaboración del cuestionario, diseño de las formas para determinar las cargas de trabajo semanal, diseño de las formas para tabular la información, prueba piloto, aplicación del cuestionario, compilación de la información, interpretación de los resultados, formulación de conclusiones y recomendaciones.
8. Considero que en las etapas y el desarrollo de la investigación me he ajustado a los lineamientos teóricos de la técnica de la investigación, de tal manera que los resultados obtenidos presentan la estandarización, confiabilidad

y validez que fundamentan las conclusiones de este Seminario.

9. Del análisis e interpretación de los resultados de la Investigación se destaca lo siguiente:

9.1 La investigación demostró, que del total del tiempo laboral disponible, el 40% se destina a actividades productivas y el 60% a actividades que no corresponden directamente a las funciones principales de las secretarías, o que son desaprovechadas en la espera de que su jefe directo les encomiende algún trabajo específico, ya que existe una ineficiente distribución de las cargas de trabajo entre las diversas secretarías asignadas a las áreas estudiadas.

9.2 Los resultados obtenidos ponen de manifiesto que el 22% del tiempo que las secretarías destinan semanalmente a los trabajos administrativos son improductivos, en razón a que las actividades a las que se dedican pueden ser racionalizadas, ya sea por que pueden usarse equipos auxiliares que las faciliten (Dictáfonos) o por que las puede efectuar una sola persona, en lugar de que cada una de las secretarías se distraiga en realizar parte de dicha actividad.

9.3 La concentración de los esfuerzos de las secretarías en la realización de las actividades que corresponden a sus funciones fundamentales, permitiría un importante incremento en la productividad de este personal y un mejor aprovechamiento de las inversiones y de los medios que la empresa ha puesto a su disposición para

obtener una eficaz comunicación en su ámbito de Interacción.

10. De acuerdo a las conclusiones de la investigación realizada, el sistema tradicional resulta poco funcional en las empresas cuya magnitud determina que el volumen de trabajo de tipo secretarial sea de grandes dimensiones, por lo cual deben proponerse otras alternativas de solución a las necesidades que hoy plantea el trabajo secretarial.

11. Aún cuando el concepto de Pool Secretarial permite incrementar la productividad de modo significativo por sí mismo no soluciona de manera óptima dichas necesidades, ya que deja de aprovechar el avance tecnológico que ha sido puesto al servicio de la comunicación escrita al interno de las empresas.

12. Por lo tanto se propone como alternativa un concepto diferente llamado "Centro de Servicios Secretariales", basado en las siguientes premisas:
 - 12.1 Lograr el desarrollo del personal a través de humanizar el trabajo y proporcionarle el ambiente y los medios necesarios que no solamente coadyuven a alcanzar un mayor desenvolvimiento profesional dentro de la empresa, sino que también contribuyan a su plena realización personal.

 - 12.2 Lograr la especialización del personal secretarial, no como una medida enajenante y utilitaria, sino como base para alcanzar el pleno dominio de su

profesión, dándole la oportunidad de obtener el perfeccionamiento en las técnicas de su área laboral y una posibilidad de mayor proyección en su carrera.

- 12.3 Poner la tecnología moderna al servicio de la comunicación escrita dentro de la empresa, utilizando equipos más avanzados que permitan aumentar la productividad y la calidad de los trabajos que se elaboren. Este equipo se compone de Dictáfonos y Sistemas Electrónicos de Escritura que simplifican el trabajo rutinario, alentando la superación del personal.
 - 12.4 Eliminar tareas secundarias de las actividades de las secretarías con la finalidad de que éstas se concentren en las funciones sustantivas de la comunicación en la empresa, logrando con esto un mejor aprovechamiento del tiempo y de los medios de que disponen para alcanzar las metas y objetivos del puesto que desempeñan.
 - 12.5 Generar un cambio cualitativo en la concepción del importante papel que corresponde jugar a la secretaria en el contexto de la empresa en general, en el ámbito de la comunicación en particular y en las responsabilidades laborales que teóricamente deben ser de su competencia.
13. De acuerdo a estas premisas, se requiere crear una unidad autónoma de trabajo que dará servicio a una área de la empresa integrada por secretarías corresponsales, cuya

función es la transcripción mecanográfica, y por secretarías administrativas, cuyas funciones son de archivo, atención telefónica y otras similares.

Esta unidad dependería, de acuerdo a la estructura de la empresa en la que se implante, de una Gerencia de Servicios Generales u otra área de control a la cual estén asignadas estas funciones. El Centro de Servicios Secretariales tendrá su propio nivel de supervisión y sus funciones son de servicio (staff) a los ejecutivos del área asignada.

14. En el capítulo referente a "Descripción del Sistema Propuesto", se plantean las funciones y el método de trabajo, los recursos humanos que se deben asignar a esta unidad, el equipo necesario y los instrumentos del control interno. Es importante destacar, en relación a las premisas en las que se basa el sistema que se propone, que los equipos necesarios para el correcto funcionamiento del Centro de Servicios Secretariales son fundamentalmente los Sistemas de Escritura y los equipos de dictado, cuyas características se mencionan en el inciso 3.2.5.
15. Para complementar las conclusiones de este Seminario se realizó una evaluación somera de los aspectos financieros involucrados en la decisión de implantar el sistema propuesto, llegándose al resultado de que en el sistema tradicional que actualmente se lleva en la empresa, en comparación con la inversión propuesta, de acuerdo a la técnica del Valor Actual en un plazo a cuatro años, se obtendría un ahorro de más de \$ 3,000,000.00, que representan el 26% de la inversión total en el sistema actual.

16. Las ventajas y beneficios derivados del sistema propuesto son:

- Incremento en la productividad debido a la distribución equitativa de las cargas de trabajo y a la especialización del personal secretarial.
- Optimización del aprovechamiento del tiempo de trabajo, tanto por una mejor organización de éste, como por la eliminación de actividades que no corresponden a las funciones sustantivas de las secretarías.
- Desarrollo de las habilidades de la comunicación escrita en el ejecutivo.
- Mayores posibilidades de desarrollo del personal dentro de la empresa al crearse una carrera secretarial.
- Disminución en los costos unitarios por cada escrito elaborado.
- Mayor cantidad y calidad en la elaboración de los trabajos escritos.
- Fomentar el desarrollo organizacional, canalizando los recursos financieros ahorrados con la implantación de este sistema, hacia otros puntos de inversión más atractivos para la empresa.

17. Concluimos en que los resultados de este Seminario de Investigación comprueban la hipótesis de que:

"EL USO ADECUADO DE EQUIPOS DE TECNOLOGIA SOFISTICADA PARA LA TOMA DE DICTADO Y LA TRANSCRIPCION MECANOGRAFICA, LA ELIMINACION Y/O RACIONALIZACION DE TAREAS SECUNDARIAS, DAR ENFASIS A LA CAPACITACION, ESPECIALIZACION, DESARROLLO Y PROFESIONALIZACION DEL PERSONAL SECRETARIAL, LA ORGANIZACION EFICIENTE Y LA OPTIMIZACION DE LAS CARGAS DE TRABAJO, COMO ENTORNO DE UN MEDIO LABORAL EN EL CUAL SE DE SU PLENO VALOR HUMANO A LAS SECRETARIAS, SE LES OFREZCA LA POSIBILIDAD DE UNA MAYOR PROYECCION PROFESIONAL Y LES ALIENTE A SU TOTAL AUTORREALIZACION PERSONAL, INTEGRARAN UN SISTEMA LLAMADO "CENTRO DE SERVICIOS SECRETARIALES", EN EL QUE LOS RECURSOS SECRETARIALES ESTARAN OPTIMAMENTE ADMINISTRADOS Y CUMPLIRAN CABALMENTE SU IMPORTANTE FUNCION DENTRO DE LA COMUNICACION ESCRITA EN LA EMPRESA".

18. Se recomienda que para la implantación de un Centro de Servicios Secretariales como el que aquí se propone, se realice una investigación acuciosa y profunda a fin de poder determinar las necesidades de la propia empresa, dependiendo del giro de sus actividades y requerimientos específicos, así como para poder definir los equipos y el personal que satisfaga los requisitos de la misma empresa para la realización de sus trabajos, ya sean administrativos o mecanográficos.

El modelo para efectuar dicho estudio podrá ser tomado del presente Seminario de Investigación, con sus adaptaciones o cambios funcionales de acuerdo a las necesidades y características del área objeto de Investigación.

BIBLIOGRAFIA

1. INTRODUCCION A LA TECNICA DE INVESTIGACION EN CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION Y DEL COMPORTAMIENTO
ARIAS GALICIA, Fernando
Editorial Trillas
3a. Edición
México, D.F. 1974

2. DATA WORD
Auerbach Publishers, Inc.
Pennsauken, N. J. U.S.A. 1978

3. PRONTUARIO FISCAL 1979
Ediciones Contables y Administrativas, S. A.
13a. Edición
México, D. F. 1979

4. ADMINISTRACION FINANCIERA DE EMPRESAS
WESTON, J. Fred
BRIGHAM, Eugene F.
Nueva Editorial Interamericana, S. A. de C. V.
2a. Edición
México, D. F. 1973

5. MANAGERIAL ACCOUNTING
MOORE, Carl L. & JAEDICKE, Robert K.
South-Western Publishing Co.
Cincinnati, Ohio 1976
p.p. 483 a 513 (H. 15, The Capital investment decisions)