

ESCUELA DE POSTGRADO NEUMANN

MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



**Propuesta de un plan de mejora de la gestión documental de
oficios ingresados en el sistema Quipux del área comercial de
CNEL – Esmeraldas, 2022.**

**Trabajo de Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en
Administración de Negocios

Autores:

Ing. Hurtado Perlaza, Gina Juana

Docente Guía:

Ernesto Leo Rossi

TACNA – PERÚ

2022

21 %
INDICE DE SIMILITUD

23 %
FUENTES DE INTERNET

5 %
PUBLICACIONES

11 %
TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

ÍNDICE GENERAL

Contenido

RESUMEN EJECUTIVO.....	6
INTRODUCCIÓN.....	8
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	11
1.1 Título del tema:	11
1.2 Planteamiento del problema	11
1.3 Objetivos de la investigación	11
1.4 Metodología.....	12
1.5 Justificación.....	13
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	14
2.1 Bases teórico – científicas.	14
2.1.1 Definición del plan de mejora y la importancia de su aplicación en las organizaciones.....	14
2.1.2 La gestión documental como base de la organización y respaldo en las empresas.	16
2.1.3 Sistema documental Quipux: definición y funciones.....	17
2.1.4 Funciones del área comercial dentro de las empresas y su conexión con la atención de calidad al cliente.	18
2.1.5 La calidad como parte de la gestión en las organizaciones.	21
CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL.....	24
3.1 Reseña histórica de CNEL.....	24

3.2	Filosofía organizacional.....	25
3.3	Diseño organizacional.	26
3.4	Productos y/o servicios.....	27
3.5	Análisis crítico.....	27
CAPÍTULO IV: RESULTADOS		29
4.	PROPUESTA DE MEJORA.....	29
4.1	DIAGNÓSTICO	29
4.2	DISEÑO DE LA MEJORA	35
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN Y SUGERENCIAS.....		52
5.1	CONCLUSIONES.....	56
5.2	RECOMENDACIONES	58
Bibliografía.....		59

ÍNDICE DE FIGURAS, TABLAS Y FORMATOS

Figura 1	Flujo actual del proceso área comercial de CNEL.....	32
Tabla 1	Procesos de gestión documental del área comercial de CNEL.....	34
Tabla 2	Presupuesto estimado para la implementación.....	36
Formato 1	Recepción de documentos.....	37
Formato 2	Plazo de conservación documental.....	38
Formato 3	Registro y control de trámites.....	39
Formato 4	Inventario general de documentos internos recibidos.....	40
Formato 5	Solicitud de acceso a la información pública.....	41
Formato 6	Archivo de documentos.....	42
Formato 7	Consulta de documentos.....	44
Formato 8	Conservación de documentos.....	46
Formato 9	Cuestionario de control interno.....	48

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación buscó desde su inicio proponer un plan de mejora de la gestión documental de oficios ingresados en el sistema Quipux del área comercial de CNEEL Esmeraldas, 2022. El problema nace en el área en mención, debido a la cantidad de documentos que ingresan, pero que, por varios factores, sobre todo, el escaso número de servidores públicos para atender las actividades de recepción de documentos, ingreso de los mismos a Quipux, y posterior despacho a los responsables del área, ocasiona cuellos de botella para la persona encargada de las actividades antes indicadas. Para lograr establecer una propuesta adecuada, fue necesario aplicar una entrevista estructura a la servidora pública responsable de la oficina, quien detalló algunos aspectos relevantes de lo que acontece en el área en temas de gestión documental. La investigación tiene un enfoque cualitativo, con alcance descriptivo, y un diseño no experimental – transeccional. Como resultado más relevante se tiene que, existe un problema de desorganización de la documentación, lo que, sumado a la sobrecarga de trabajo, ha ocasionado un colapso del manejo documental del área comercial de CNEEL Esmeraldas – Ecuador. La implementación de la presente propuesta no está en manos de la investigadora, no obstante, se plantea que se aplique a partir del segundo semestre del año 2023, una vez que se haya socializado este documento y se cuente con el aval de las autoridades de la institución. Para ello, se prevé un proceso de socialización durante el primer trimestre de 2023, luego, un plan de implementación piloto que duraría un mes (abril/2023). El presupuesto estimado asciende a \$ 8.340,00 (ocho mil trescientos cuarenta dólares 00/100 americanos), los que estarían destinados a pagos de sueldos de la persona encargada del manejo documental más gastos de materiales fungibles.

Palabras clave: Plan de mejora, gestión documental, sistema Quipux, área comercial.

INTRODUCCIÓN

Este estudio presenta la propuesta de un plan de mejora de la gestión documental de oficios ingresados en el sistema Quipux del área comercial de CNEL – Esmeraldas. La motivación para llevarlo a cabo está relacionada a dar una solución específica y oportuna al problema, debido al desempeño que se ha podido observar en esta importante área de la Corporación Nacional de Electricidad de la ciudad de Esmeraldas, Ecuador.

Cabe señalar que, debido a las renunciaciones por jubilación o movimientos de personal en otras áreas de la Corporación Nacional de Electricidad – Esmeraldas (CNEL), en el área de atención al cliente de la dirección comercial solo hay una profesional, quien es la encargada de atender todos los reclamos que ingresan por la plataforma del SAR en la provincia de Esmeraldas. La servidora pública se encarga de atender documentos de ciudadanos que ingresan mediante la ventanilla de secretaría y son cargados al sistema de gestión Quipux, por lo que existe un problema con la sobrecarga de trabajo, debido a que, como se mencionó antes, es la única profesional que está encargada de estos procesos.

Se agudiza la situación cuando los reclamos que ingresan demoran un tiempo determinado para ser respondidos, por lo que se realiza un análisis de los oficios ingresados y su tiempo de envío dentro del sistema. Por lo tanto, la atención a los documentos que ingresan mediante oficio por el Sistema de Gestión Quipux, tendrá un rango mayor en tiempo de atención para que lleguen al profesional que lo va a atender, muchas veces pasan entre cuatro y cinco días dependiendo del tiempo en

que se demore el administrador y el director en reasignar el documento. Por su parte, el reclamo que es ingresado por el SAR se debe atender en un máximo de dos días laborables.

Una vez señalada la problemática, es pertinente justificar el presente estudio. La justificación indica el por qué y para qué de la investigación exponiendo sus razones. Existen algunos criterios formulados por Ackoff (1973), que permiten evaluar la utilidad de un estudio propuesto. Estos criterios son conveniencia, relevancia social, implicaciones prácticas, valor teórico y utilidad metodológica (Miller y Salkind, 2002; citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Partiendo de lo expuesto, esta investigación se justifica porque tendrá el criterio implicación práctica, ya que la propuesta de un plan de mejoras de la gestión documental de oficios ingresados en el sistema Quipux del área comercial de CNEL Esmeraldas, permitirá que el alto número de oficios ingresados sea tramitado a tiempo, es decir, de manera oportuna y eficaz, lo que a su vez repercutirá en el área de atención al cliente.

Al solucionar los problemas de forma ágil y eficiente, los clientes se sentirán satisfechos por la atención recibida en el área comercial de CNEL, lo que se verá reflejado en buenas opiniones al trabajo que la institución brinda a la ciudadanía esmeraldeña.

Por lo expuesto, la presente investigación buscó proponer un plan de mejora de la gestión documental de oficios ingresados en el sistema Quipux del área comercial de CNEEL – Esmeraldas, de manera que los clientes (usuarios) del servicio sean atendidos de forma oportuna y eficiente, lo cual, repercutirá en un buen servicio al ciudadano, y una mejor imagen institucional.

Este trabajo tiene un alcance descriptivo y permitirá (en caso de ser considerado) lograr que el área referida cuente con una herramienta que optimice el manejo de documentos desde la plataforma Quipux. Se puede mencionar como una limitación el hecho de no tener el acceso a todos los funcionarios del área, sobre todo, por la sobrecarga de trabajo de quienes forman parte de ella.

La investigación está compuesta por cinco capítulos. El primero presenta los antecedentes del problema, en donde se señalan los objetivos de la investigación, los métodos de control de las actividades, y el objetivo de la propuesta de mejora. En el segundo capítulo se encuentra el marco teórico de la investigación, que redacta la información teórica de los procesos a seguir. Por su parte, el tercer capítulo es el marco referencial, que detalla aspectos propios de la institución investigada, en este caso la Corporación Nacional de Electricidad (CNEEL). El cuarto capítulo muestra los resultados del estudio, así como la propuesta de mejora planteada en el objetivo general. Y, por último, se presenta el quinto capítulo, en donde se plantea la discusión y sugerencias del trabajo.

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

1.1 Título del tema:

Propuesta de un plan de mejora de la gestión documental de oficios ingresados en el sistema Quipux del área comercial de CNEL – Esmeraldas, 2022.

1.2 Planteamiento del problema

Como se señaló en líneas anteriores, las renunciaciones por jubilación o movimientos de personal en otras áreas de CNEL – Esmeraldas, provocaron que quede una persona a cargo de atender la documentación que ingresa por concepto de reclamos. El problema se tornó mayor cuando los reclamos que ingresan tardan más tiempo del previsto en ser respondidos. Es así que, la atención a los documentos que ingresan mediante oficio por el Sistema de Gestión Quipux, tendrá un rango mayor en tiempo de atención para que lleguen al servidor público o funcionario responsable de dar solución.

1.3 Objetivos de la investigación

Para buscar una solución al problema generado en CNEL, como objetivo general se planteó proponer un plan de mejora de la gestión documental de oficios ingresados en el sistema Quipux del área comercial de CNEL Esmeraldas. Para lograr

el objetivo general fue necesario el planteamiento de objetivos específicos como: identificar los factores que impiden el buen manejo de la gestión documental, y, proponer un plan de mejora de la gestión documental.

1.4 Metodología

Por su parte, la metodología de la investigación es una disciplina que se encarga del diseño, elaboración y sistematización de las diferentes técnicas y métodos que se aplican en una investigación con el fin de alcanzar los objetivos (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). La presente investigación se llevó a cabo en el área comercial de la Corporación Nacional de Electricidad (CNEL), ubicada en el cantón Esmeraldas, país Ecuador.

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010) el enfoque cualitativo consiste en la descripción de hechos y fenómenos sin utilizar aspectos numéricos. Para el caso de esta investigación, su enfoque es cualitativo, porque se buscó proponer un plan de mejora de la gestión documental del área comercial de CNEL Esmeraldas, mediante la descripción de algunos aspectos relacionados al tema.

Por otro lado, esta investigación tiene un alcance descriptivo, el cual, abarca la realización de una descripción objetiva de la realidad actual en la que se desarrolla el problema. Adicional, el diseño de la investigación es no experimental – transeccional, porque no se manipularon variables, y se realizó en un solo momento (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Se utilizó la técnica entrevista, la misma que mediante su instrumento cuestionario de entrevista se aplicó a la servidora pública del área comercial que se encuentra encargada del manejo de la documentación mediante el sistema Quipux.

1.5 Justificación

El presente trabajo busca solucionar un problema que aqueja en la actualidad al área comercial de CNEL – Esmeraldas, por ello, desde el punto de vista de Hernández, Fernández y Baptista (2010), son varios los criterios que pueden considerarse al momento de justificar un proyecto o propuesta: valor teórico, conveniencia, implicaciones prácticas, relevancia social, entre otros. Para este caso se busca solucionar el problema de la gestión documental del área antes señalada, por lo cual, la propuesta que se presenta podría significar una implicación práctica y viable.

Adicional, como método de control efectivo de las actividades que deben desempeñar y de los objetivos de la propuesta de mejora, la base siempre debe estar enmarcada en las Normas de Control Interno establecidas por la Contraloría General del Estado Ecuatoriano. Partiendo de ello, como método de seguimiento y control de la gestión documental es necesario que de forma periódica, semestral o anualmente, se aplique el cuestionario de CGE, en donde se identifiquen los aspectos que se están cumpliendo dentro de los procesos establecidos, y aquellos en los que se viene fallando y no han presentado mejoras.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Bases teórico – científicas.

2.1.1 Definición del plan de mejora y la importancia de su aplicación en las organizaciones.

El mejoramiento continuo es una filosofía gerencial que busca mejorar un producto, un servicio, un proceso, o una organización de forma constante (Jacobs, 2000). Este mejoramiento trae consigo varios cambios que representan bienestar dentro de las organizaciones.

Por su parte, Harrington (1993), señala que el mejoramiento continuo está ligado a cambiar algo para hacerlo más eficiente, eficaz y manejable, sin embargo, cuando se quiere mejorar algo, el directivo debe tener claro qué y cómo hacerlo. Con lo antes citado se podría inferir que la mejora viene de la mano con la planificación, es decir, no se puede hablar de mejorar procesos, servicios, productos, si antes no se ha trabajado en una planificación de todo aquello que requiera un cambio efectivo.

De forma complementaria, para Massaki (1998) el mejoramiento continuo debe involucrar a todas las personas, y ese cambio debe significar gastos relativamente pequeños. Lo que se entiende como poco desembolso de recursos económicos, pero grandes resultados para las organizaciones.

Se ha mencionado el mejoramiento continuo en las líneas anteriores, definiciones basadas en autores célebres y padres de dicha teoría. No obstante, esa mejora está relacionada a planes, es decir, se reconoce el mejoramiento cuando se cuenta con un plan para llevarlo a cabo. En tal sentido, el término tiene similitud con lo mencionado por los autores antes citado, porque se busca mejorar la calidad de algo mediante una planificación.

Un plan de mejora es una estructura que busca solucionar algo de forma eficiente y eficaz. Dicho de otro modo, es una planificación que conlleva realizar ciertas actividades bajo un esquema o formato organizado, estructurado y de conocimiento de la persona o personas que ejecutan la actividad.

Toda organización debería contar con planes de mejora y planes de contingencia. En el caso del primero, como se ha mencionado antes, permite la solución de procesos o actividades que se vienen desarrollando de forma ineficiente, lo que podría desencadenar en acciones que la empresa tenga que lamentar más adelante. De allí que, la creación y puesta en marcha de planes de mejora es sustancial para el buen manejo de las organizaciones, evitando cuellos de botella o desperdicio de recursos que dejen como consecuencia la insatisfacción de los clientes o usuarios de los productos o servicios.

De la mano de un plan de mejora va la calidad. Varios autores consideran que la calidad del servicio es una noción abstracta debido a las características fundamentales del servicio. Para Betancourt (2010), la calidad es el enfoque sistemático de las empresas que permite analizar el posicionamiento de la misma en

un determinado entorno y establecer las bases para la elaboración de su plan estratégico, con eficacia, eficiencia y efectividad.

2.1.2 La gestión documental como base de la organización y respaldo en las empresas.

La buena gestión documental es el proceso de capturar, almacenar y organizar la gestión de documentos de una empresa, de manera que estos puedan ser localizados de forma fácil y ágil (Lemontech, 2020). Cuando se hace referencia a una buena gestión esto significa que la empresa tiene el respaldo de sus documentos en las diferentes operaciones que realiza, tanto cuando recibe documentos como cuando los despacha. (Flores, 2018)

Para la Universidad Regional Autónoma de los Andes (2017) la gestión documental es el manejo de un conjunto de documentos producidos y/o recibidos en el ejercicio de sus funciones por personas físicas, jurídicas, públicas o privadas en cualquier época o mediante cualquier soporte.

Los criterios antes mencionados tienen como base el soporte de las actividades y funciones que realizan las diferentes áreas de cualquier institución o empresa, entendiendo que la gestión documental va ligada con la calidad de estas. (Álvarez, 2015)

Al respecto, es pertinente indicar que existen herramientas funcionales dentro de la gestión documental, así tenemos: el control documental, la clasificación y ordenación, la descripción, la instalación y depósito, la valoración, la selección y eliminación, y, la transferencia de fondos (Castellanos, Ramírez, y Rodríguez, 2016).

En función de lo antes citado se puede inferir que, la gestión documental cumple una tarea neurálgica dentro de las organizaciones, porque es el respaldo de todo el archivo con el que cuenta la empresa (París, 2015). Constituye el soporte y la constancia de lo que se ha hecho, se hace, y se seguirá haciendo institucionalmente. De no existir la gestión documental y todo el contexto que ella implica, las organizaciones corren el riesgo del fracaso y la no evidencia de su razón de ser. (Font, 2015)

2.1.3 Sistema documental Quipux: definición y funciones.

Quipux es la plataforma informática de Gestión Documental oficial de la República del Ecuador. Software web que utiliza tecnologías y estándares abiertos, desarrollado por personal de la Subsecretaría de Gobierno Electrónico y Registro Civil, ahora parte del Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información MINTEL, el cual se pone a disposición de las instituciones públicas de la Función Ejecutiva del Ecuador y de la ciudadanía en general para su uso. (Gobierno de la República del Ecuador, 2021)

La plataforma Quipux permite el registro, control, flujo, organización y trazabilidad de los documentos digitales y/o físicos que se envían o reciben en una institución del Ecuador (Bateoja, 2017). Gracias a su funcionamiento las instituciones del sector público pueden mantener en el sistema los documentos que ingresan a sus departamentos, sean estos externos o internos, proceso que debe ser acompañado por planes de gestión documental internos en las organizaciones del Estado.

2.1.4 Funciones del área comercial dentro de las empresas y su conexión con la atención de calidad al cliente.

El área comercial de toda empresa cumple una función de primer orden, porque es la responsable directa de las relaciones con los clientes y de alcanzar los objetivos de venta en su calidad de fuente principal de ingresos en una empresa. (Londoño, 2017). Dicho de otro modo, las organizaciones no tendrían sentido de sus bienes externos si no contaran con un departamento o área comercial, porque, aunque tuviesen el mejor producto o servicio, si no tienen quién lo venda, tampoco tendrían clientes que lo compren.

La atención al cliente es el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra de manera que se pueda satisfacerlo, logrando de este modo cubrir sus expectativas. (Merchán, 2015)

Según Serna (2006) el servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes de mejor forma que sus competidores. Desde el punto de vista mencionado, el servicio al cliente es un conjunto de técnicas establecidas en las organizaciones, en base a los requerimientos y expectativas de los usuarios.

Por su parte, Zeithaml y Bitner (2001) plantean ciertas diferencias existentes entre el servicio entendido de forma general y el servicio al cliente. Para ellos, el primero es el ofrecimiento intangible resultado del proceso de producción de la organización, mientras que, el segundo, se proporciona con el fin de respaldar los productos básicos de las empresas, bien sean inmateriales o tangibles, el cual debe ser gratuito, por lo general.

De forma complementaria, García (2016) menciona que el servicio al cliente es un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar apropiado y se asegure de un uso correcto del mismo. El servicio al cliente es el conjunto de acciones que un proveedor brinda a su clientela con el fin de lograr que ese servicio que recibe signifique una diferenciación con el resto de las organizaciones que ofrecen servicios similares.

Los autores Zeithaml y Bitner (2001) sostienen que la organización debe entender el punto de vista de cada usuario, en cuanto a su interpretación particular sobre el servicio al cliente, ya que depende de las diferentes realidades de cada uno. Según los autores, para algunos consumidores consiste en tener acceso al servicio

cuando lo necesite, considerar aspectos formales como cumplimiento de horarios convenidos, brindar receptividad escuchando las necesidades del cliente, respetar el cumplimiento de las citas, ofrecer demostraciones favorables, entre otros.

Adicional, las empresas deben lograr un equilibrio entre lo que denominan paquete básico del servicio y el factor de sentirse bien. Esto significa que el servicio al cliente es el resultado de la mezcla ambos. Sin embargo, se debe ofrecer un alto nivel de calidad del servicio, pues si es deficiente, el usuario puede tolerarlo sólo por cierto tiempo, corriendo el riesgo de perder el cliente.

Para García (2016), son muchos los usuarios que toman sus decisiones considerando aquellas empresas que le brindan más ventajas, en cuanto al precio pagado, inclinándose por las que ofrecen un servicio superior al cliente. Las organizaciones deben considerar una mejora continua de su filosofía del servicio ofrecido al cliente, de manera que perciban esa optimización y el compromiso de la cultura interna de la empresa por cumplirlas.

Para una mejor comprensión, cabe hacer referencia sobre el denominado triángulo de servicio propuesto por Albrecht (2006), el cual contempla la interacción de tres elementos responsables de la optimización del servicio: las estrategias, los empleados y los sistemas orientados al cliente. (Citado por García, 2016)

En consecuencia, un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra, es intangible y no se puede poseer. Es decir, es todo lo que es

perceptible para el cliente y que produce un valor agregado, en el preciso momento en que se produce un aumento en la satisfacción.

En las organizaciones de atención al cliente se considera que las empresas de mayor tamaño suelen cuidar más el departamento de atención al cliente separándolo del resto de actuaciones comerciales, por lo que estas suelen tener un departamento de atención al cliente más desarrollado que la que venden bienes tangibles.

Por ende, al establecer todos estos argumentos sobre la atención al cliente en las organizaciones se puede determinar que es importante que esta área se mantenga en una empresa, y que se planteen métodos de mejora continua, debido a su responsabilidad de satisfacer las necesidades del cliente.

2.1.5 La calidad como parte de la gestión en las organizaciones.

Cuando se quiere hablar de calidad, la definición de calidad de servicios más extendida es la ofrecida por Reeves y Bednar (1994). La principal peculiaridad de esta clasificación es su naturaleza integral, en la cual se reflejan cuatro modos de concebir la calidad: excelencia, valor, ajuste a las especificaciones, y, satisfacción de las expectativas de los usuarios (Salvador, 2005). A continuación, se considera pertinente exponer cada uno de los términos antes mencionados.

Excelencia. - Se trata de lo mejor en sentido pleno o absoluto, esta categoría considera que las organizaciones deben concentrar sus esfuerzos para conseguir

óptimos resultados que eleven la imagen de calidad institucional y logren la aceptación y compromiso de los empleados. (Reeves y Bednar, 1994; citado por Salvador, 2005)

Valor. – Esta característica sostiene que la calidad viene determinada por varios factores, por ejemplo, el precio y la accesibilidad. Adoptar este planteamiento beneficia la eficiencia interna y efectividad externa, lo que a su vez, satisface las expectativas de los clientes. (Reeves y Bednar, 1994; citado por Salvador, 2005)

Ajuste a las especificaciones. - Se concibe la calidad de tal modo que su medida sirve para la consecución de objetivos en distintos momentos temporales. (Reeves y Bednar, 1994; citado por Salvador, 2005)

Satisfacción de las expectativas de los usuarios. - El principio básico que sustenta este aspecto indica que se alcanzarán altos niveles de calidad si se cubren las expectativas de los clientes o usuarios del producto o servicio. (Reeves y Bednar, 1994; citado por Salvador, 2005)

Complementariamente, la satisfacción es una consecuencia del rendimiento de la calidad del servicio, así, la calidad se enmarca dentro de una evaluación específica de creencias y experiencias, mientras que la satisfacción lo hace como una evaluación general de dicho constructo. (Duque, 2005)

Es pertinente considerar que, también la exigencia referente a la calidad que ofrece el área de atención al cliente aumenta por el motivo que la empresa quiera dar lo mejor a sus consumidores y que estos se sientan satisfechos con las respuestas,

porque al no aumentar las exigencias de un buen trabajo esto puede ocasionar fracasos en la empresa y dar una mala imagen de pésima calidad al tratar a los clientes. (Duque, 2005)

Por su parte, hay modelos que centran su atención en las estrategias y los procesos que las organizaciones pueden emplear para alcanzar un servicio de excelencia, el modelo y sus componentes pueden emplearse tanto para conducir las estrategias como para poner en práctica las decisiones. Uno de estos modelos se basa en la hipótesis de que el consumidor traduce sus expectativas en atributos ligados tanto al servicio base, el por qué de la existencia de la empresa, como a los servicios periféricos. (Salvador, 2005)

El modelo de las brechas sobre la calidad del servicio se menciona que el foco central del modelo es lo que se conoce como la brecha del cliente, esto es la diferencia que existe entre las expectativas y las percepciones del cliente, donde las expectativas son los puntos de referencia que los clientes han obtenido poco a poco a través de sus experiencias con los servicios. (Parral, 2013)

Y a manera de cierre de este apartado, se considera relevante mencionar lo que señalan Rojas, Niebles, Pacheco y Hernández (2020), sobre la calidad de la mano con la responsabilidad social, donde los autores consideran que esta segunda ha de incorporarse a la estrategia de la empresa, debe estar íntimamente ligada a su proceso de planificación estratégica y a su correspondiente control, con ello, se da paso a fomentar la calidad de servicio.

CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL

3.1 Reseña histórica de CNEL.

La empresa Corporación Nacional de Electricidad CNEL S.A. se constituyó mediante escritura pública de fusión otorgada el 15 de diciembre de 2008, ante el Dr. Humberto Moya Flores, Notario Trigésimo Octavo del cantón Guayaquil, debidamente inscrita en el Registro Mercantil del mismo cantón el 16 de enero del 2009, por medio de la cual se fusionaron las Empresas de Distribución Bolívar S.A., Regional El Oro S.A., Regional Esmeraldas S.A., Regional Guayas-Los Ríos S.A., Manabí S.A., Milagro C.A., Los Ríos S.A., Santo Domingo S.A., Península de Santa Elena S.A. y, Regional Sucumbíos S.A., disueltas por efectos de la fusión llevada a cabo; cuyo objeto social es la generación, distribución y comercialización de energía eléctrica, el 100% del paquete accionario corresponde al sector público siendo el único accionista, según los registros del Libro de Acciones y Accionistas, el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable MEER. (CNEL, 2017)

El Señor presidente Constitucional de la República, Econ. Rafael Correa Delgado, expidió con fecha 13 de marzo de 2013, el Decreto Ejecutivo No. 1459, mediante el cual creó la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, CNEL EP. En el cual se determina que el capital inicial de la CNEL EP, constituye la suma de las cuentas que conforman el patrimonio de CNEL Corporación Nacional de Electricidad S.A., subrogándose sus activos, pasivos, derechos y obligaciones.

El Directorio del CONELEC, mediante Resolución No. 013/13, adoptada en sesión de 21 de mayo de 2013, autorizó al Director Ejecutivo del CONELEC para que suscriba el Título Habilitante a favor de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, con el objeto de regularizar la situación operativa de la prestación de los servicios públicos de distribución y comercialización de energía. (CNEL, 2017)

3.2 Filosofía organizacional.

CNEL EP gestiona, desarrolla, y maximiza las competencias y habilidades del personal de la organización, considerando que son el activo más importante los ha involucrado en la construcción de la planificación estratégica de la empresa para lograr de forma colectiva el cumplimiento de los objetivos, basados en la realidad organizacional del día a día. La legitimidad, la recompensa y el reconocimiento son pilares fundamentales para el desarrollo del personal en la institución, así como garantizar un entorno seguro y un buen clima laboral en el que se puedan desenvolver las tareas diarias. Con el fin de seguir involucrando, desarrollando y aportando al capital humano de la institución deben de existir modelos de gestión que permitan la adaptación a todas las nuevas implementaciones técnicas de la institución, planteando lo siguiente: - Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo. (CNEL, 2017)

3.3 Diseño organizacional.

El modelo de Negocios de CNEL EP identifica una línea de negocio: Distribución y Comercialización de Energía. CNEL EP brinda el servicio de distribución y comercialización de energía eléctrica a través de 11 unidades de negocio, 162 agencias, 13.000 puntos de recaudación disponibles y expandidos en el país para la atención, captación y recaudación de clientes.

Con el fin de hacer visible las actividades de la organización se presenta el mapa de procesos de CNEL EP en el que se puede observar los procesos involucrados.

Procesos Gobernantes: Son aquellos que proporcionan directrices, políticas, planes estratégicos para la dirección y control de CNEL EP: direccionamiento estratégico, gerenciamiento estratégico, coordinación ejecutiva.

Procesos Agregadores de Valor: Son aquellos que realizan las actividades esenciales para proveer los servicios y los productos que ofrece a sus clientes. Los procesos sustantivos se enfocan a cumplir la misión de la institución: gestión técnica y gestión comercial.

Procesos habilitantes de asesorías: Son aquellos que proporcionan productos o servicios a los procesos gobernantes y sustantivos generalmente de la gestión de

planificación: planificación, asesoría de gerencia, asesoría jurídica, control y gestión, comunicación social, responsabilidad social, seguridad de la información.

Procesos Habilitantes de apoyo: Son aquellos que proporcionan productos o servicios a los procesos gobernantes y sustantivos generalmente de la gestión administrativa: desarrollo corporativo, área administrativa y financiera, tecnologías de la información, secretaría general, adquisiciones.

3.4 Productos y/o servicios.

CNEL brida energía eléctrica y alumbrado público general, y actividades de generación en el área de prestación de servicios asignada. Fue creada con el objetivo de crear una institución pública fortalecida que permita brindar a la ciudadanía un servicio público de energía eléctrica seguro, confiable, de calidad y calidez, con una gestión eficaz y eficiente, como medio que permita contribuir a alcanzar el buen vivir para todos los ecuatorianos.

3.5 Análisis crítico.

Del trabajo que viene realizando CNEL (como entidad fusionada), en sus casi quince años de servicio a la comunidad esmeraldeña, se considera que ha hecho un trabajo responsable, sin embargo, hay factores que conllevan a realizar una valoración

no eficiente en algunas de sus áreas. Una de ellas es el área comercial, básicamente en lo referente al manejo de su gestión documental.

Por lo expuesto, al momento de hacer un análisis crítico del presente estudio, se considera que es relevante y necesario, debido al contexto que atraviesa la corporación en el área mencionada. Por lo cual, esta investigación servirá de base para CNEL y para otras investigaciones que podrían suscitarse no sólo dentro de la organización, sino en otras distintas.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4. PROPUESTA DE MEJORA

4.1 DIAGNÓSTICO

Para lograr el diagnóstico de esta investigación, fue oportuno realizar una entrevista a la servidora pública que maneja la gestión documental del área comercial de CNEL. La persona entrevistada es la Ing. Dayra Miketta López, quien tiene siete años laborando como especialista en documentación del área mencionada. Para evitar nombrar a cada rato a la señora Miketta, se establece una codificación en la narración posterior, así pues, tendremos que se la denominará SGD1.

Como se indicó en la metodología de este trabajo, esta investigación es cualitativa, y no requirió la aplicación de entrevistas a otras personas, puesto que la servidora pública señalada es la única persona encargada de realizar este trabajo. Los temas abordados en la entrevista y sus respuestas fueron los siguientes:

Existencia de un sistema de gestión documental en el área.

Ante esta interrogante, SGD1 señaló que sí existe un sistema de gestión documental, denominado Quipux, el mismo que es ejecutado por ella dentro del área comercial desde hace siete años. El problema es que dicho sistema al ser digital, no

es funcional para el resguardo de información física, la misma que es fundamental al momento de atender auditorías.

Existencia de un manual de procedimientos para el manejo de los documentos.

SGD1 respondió que sí existe un manual, el mismo que permite definir directrices para la elaboración, manejo, distribución, y conservación de la documentación oficial recibida y generada en el área comercial de CNEL EP, sin embargo, está consciente que no siempre se aplica lo señalado en dicho manual.

Conocimiento de las normativas sobre este proceso.

SGD1 mencionó conocer las normativas de la gestión documental, como responsable del área. No obstante, señaló que, debido a la gran afluencia de documentos, no siempre se cumplen los procesos señalados por las normativas.

Número de capacitaciones al año sobre el manejo documental.

Se recibe una capacitación al año, ya que es responsabilidad de la matriz realizar dichas actividades cada vez que son actualizados los procedimientos.

Respaldo de los documentos recibidos y despachados desde el área.

Se los realiza mediante el sistema documental Quipux, es decir, no se cuenta con otro tipo de respaldo adicional.

Limitaciones que tiene esta área para localizar los documentos que ingresan o se despachan.

Las limitaciones que se tienen son las siguientes: falta de personal para operar en el área y, falta de organización de los documentos.

Existencia de un lugar adecuado para la conservación de la documentación.

No existe un lugar asignado para la documentación, debido a que la empresa no ha destinado recursos para ello.

Nivel de preparación para enfrentar una auditoría documental.

Lamentablemente el área no está lista para enfrentar un proceso de auditoría documental, porque no tiene la documentación organizada, lo cual impediría facilitar datos al momento de ser auditada.

Inconvenientes más notables en el manejo de la gestión documental.

Exceso de trabajo y desorganización total de la documentación.

Necesidad de ejecutar un plan de mejora de la gestión documental del área comercial de CNEL.

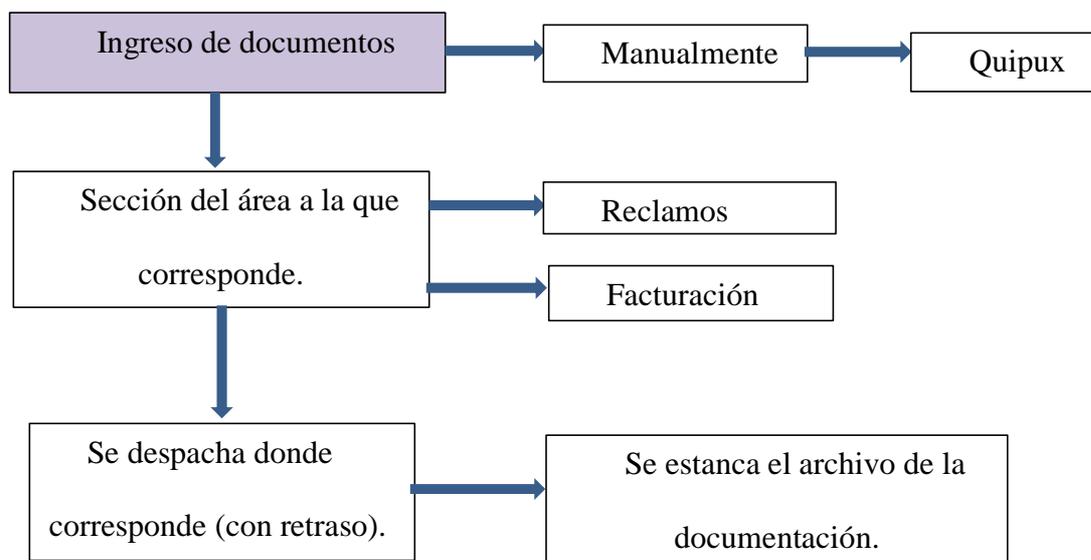
SGD1 señaló que sí es necesario ejecutar un plan de mejora para la organización de la gestión documental del área, porque considera que aunque el sistema Quipux cumple un manejo automático en el manejo de documentos internos, hay una cantidad

abrumadora de documentos manuales que ingresan por parte de los clientes de CNEL, lo cual, se escapa totalmente de sus manos y hace que el trabajo se multiplique, se retrase, y que ella no pueda con todo lo que implica la gestión de los documentos de forma eficiente y eficaz.

Adicional, y previo al diseño del plan de mejora, a continuación, se presenta el flujo actual del proceso de gestión documental:

Figura 1

Flujo actual del proceso área comercial de CNEL.



Nota. La figura muestra el proceso actual que se realiza para la recepción de documentos en el área comercial de CNEL. Fuente: Autoría de la autora.

Una vez detallado el flujo actual del proceso, se presenta un cuadro resumen (específico) de las actividades que el área encargada debe desarrollar para la

implementación: cronograma e indicador de la actividad. No aplica presupuesto, porque no se requieren recursos económicos adicionales para su puesta en marcha.

Es pertinente mencionar que, debido a la gran cantidad de documentos que actualmente están sin organizar, el cuadro resumen que se ha creado plantea que se inicie con esa información, de manera que los procesos que se detallan a continuación se apliquen primero en la gestión documental atrasada. En lo posterior, se recomienda que la documentación que vaya ingresando sea organizada y despachada en los dos días siguientes a su ingreso. Una vez que se atienda el pedido, reclamo o situación, se proceda a su archivo inmediato. Los procesos que contempla la propuesta son los siguientes:

1. Proceso 1: Recepción de documentos.
2. Proceso 2: Registro y control de trámites (organización y despacho).
3. Proceso 3: Inventario general de documentos internos recibidos.
4. Proceso 4: Solicitud de acceso a la información pública.
5. Proceso 5: Archivo de documentos.
6. Proceso 6: Consulta de documentos.
7. Proceso 7: Plazo de conservación documental.
8. Proceso 8: Conservación de documentos.

Tabla 1*Procesos de gestión documental del área comercial de CNEL*

Ítem	Descripción	Actividades	Responsable	Cronograma	Indicador
1	Recepción de documentos.	Recibimiento de documentos que ingresan por ventanilla.	Servidor/a público encargado de recepción de documentos en el área comercial CNEL.	No aplica, porque se organizará la documentación que ha ingresado a la fecha.	# documentos organizados / # documentos recibidos.
2	Registro y control de trámites.	Registro de los documentos recibidos. Seguimiento a la ruta del documento.	Ídem	Del 9 al 13 de enero/2023.	# de trámites registrados / # de trámites recibidos.
3	Inventario general de documentos internos recibidos.	Contabilización de la documentación.		Del 16 al 18 de enero/2023.	# documentos recibidos / # documentos inventariados.
4	Solicitud de acceso a la información pública.	Sellado y revisión en el Quipux informando sobre la solicitud.	Ídem	Del 18 al 24 de enero/2023.	# de solicitudes recibidas / # de solicitudes despachadas.
5	Archivo de documentos.	Guardado de documentos recibidos.	Ídem	Del 25 al 31 de enero/2023.	# de documentos recibidos / # de documentos archivados.
6	Consulta de documentos.	Gestionamiento de información de documentos de los cuales se requiere conocimiento.	Ídem	Se atenderá desde el 09/01/2023.	# de respuestas a documentos consultados.
7	Plazo de conservación documental.	Establecimiento de fechas de acuerdo a políticas de CNEL.	Ídem	Del 01 al 15 de febrero/2023.	# de documentos con plazo establecido.
8	Conservación de documentos.	Ídem	Ídem	Ídem	Ídem

Nota. La tabla muestra los procesos a gestionar. Fuente: Propia.

4.2 DISEÑO DE LA MEJORA

4.2.1 INTRODUCCIÓN

En el Ecuador, las instituciones públicas generan mucha información en sus actividades cotidianas. Dentro del área comercial de CNEL Esmeraldas todos los documentos deben ser atendidos, es decir, no hay la posibilidad de desechar la documentación que ingresa, porque se trata de una empresa al servicio de la colectividad esmeraldeña.

Una vez realizado un diagnóstico de lo que está sucediendo actualmente con el manejo documental del área objeto de estudio, y partiendo del hecho de que la entrevista fue realizada a la única persona responsable de esta actividad, se puede observar que es pertinente, pero, sobre todo, necesario presentar la propuesta de un plan de mejora de la gestión documental de oficios ingresados en el sistema Quipux del área comercial de CNEL – Esmeraldas.

El diagnóstico muestra los limitantes que actualmente afronta esta área, primero, debido a la gran cantidad de documentos que ingresan, segundo, no contar con el recurso humano suficiente para atender la demanda, y, tercero, la desorganización que se vive a diario como consecuencia de los dos limitantes antes mencionados. La propuesta del plan de mejora cuenta con formatos claramente detallados sobre los procesos que se aplican de acuerdo al tipo de documento, y, los mecanismos de control basados en normas de control interno.

4.2.2 TÍTULO DE LA PROPUESTA

Propuesta de un plan de mejora de la gestión documental de oficios ingresados en el sistema Quipux del área comercial de CNEL – Esmeraldas.

4.2.3 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

- Diseñar formatos para el manejo de la documentación que ingresa al área comercial de CNEL – Esmeraldas.
- Establecer mecanismos de control que permitan la organización de la documentación ingresada.

4.2.4 PRESUPUESTO ESTIMADO

Tabla 2

Presupuesto estimado para la implementación de la propuesta

Ítem	Detalle	Valor mensual	Valor anual
1	Remuneración mensual unificada servidor público responsable de la gestión documental.	\$ 675,00	\$ 8.100,00
2	Material fungible utilizado en la implementación.	\$ 20,00	\$ 240,00
	Total estimado para la implementación año 2023		\$ 8.340,00

Nota. La tabla muestra el presupuesto estimado. Fuente: Propia.

4.2.5 ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA

4.2.5.1 Modelo de fichas para el manejo de documentos recibidos.

Formato 1

Recepción de documentos.

<p>CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD</p> 					
<p>PROCESO: RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS</p>					
FECHA DEL PROCESO	REMITENTE	DEL	REFERENCIA	DEL	RECEPCIÓN
	DOCUMENTO:		DOCUMENTO:		DEL
					DOCUMENTO:
ELABORADO POR:			ENTREGADO POR:		

Nota. El formato muestra la propuesta a implementar. Fuente: Propia.

Formato 2*Plazo de conservación documental.*

<p>CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD</p> 			
<p>PROCESO: PLAZO DE CONSERVACIÓN DOCUMENTAL</p>			
DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO:	DEL PLAZO DE CONSERVACIÓN MESES:	DE EN	UBICACIÓN FÍSICA:
			OBSERVACIONES:
RESPONSABLE DEL ARCHIVO:			

Nota. El formato muestra la propuesta a implementar. Fuente: Propia.

Formato 3*Registro y control de trámites.*

CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD					
					
PROCESO: REGISTRO Y CONTROL DE TRÁMITES					
N° DE REGISTRO:	PROCEDENCIA Y REMITENTE:	DIRIGIDO A:	FECHA DE ORIGEN:	FECHA DE REGISTRO:	ASUNTO:
OBSERVACIONES:					

Nota. El formato muestra la propuesta a implementar. Fuente: Propia.

Formato 4

Inventario general de documentos internos recibidos.

<p>CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD</p> 					
PROCESO: INVENTARIO GENERAL DE DOCUMENTOS INTERNOS RECIBIDOS					
<p>Unidad administrativa:</p> <p>Responsable de elaboración:</p> <p>Serie documental a la que pertenece:</p> <p>N° de hojas:</p>					
N° DE REGISTRO:	FECHA DE DOCUMENTO:	DESCRIPCIÓN:	NÚMERO DE ANEXOS:	UBICACIÓN:	OBSERVACIONES:
OBSERVACIONES:					

Nota. El formato muestra la propuesta a implementar. Fuente: Propia.

Formato 5*Solicitud de acceso a la información pública.*

<p>CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD</p> 	
<p>PROCESO: SOLICITUD DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA</p>	
<p>Unidad administrativa:</p>	
<p>N° de hojas:</p>	
<p>DATOS DEL SOLICITANTE:</p>	
<p>Nombres y apellidos:</p>	<p>Cédula de identidad:</p>
<p>Dirección:</p>	<p>Teléfono de contacto:</p>
<p>Dirección de trabajo:</p>	<p>Correo electrónico:</p>
<p>DATOS DE CONSULTA:</p>	
<p>AUTORIZADO POR:</p>	<p>RECIBÍ CONFORME:</p>

Nota. El formato muestra la propuesta a implementar. Fuente: Propia.

4.2.5.2 Formatos de procesos de gestión documental

Formato 6

Archivo de documentos.

<p>CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD</p> 	
<p>PROCESO: ARCHIVO DE DOCUMENTOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO</p>	<p>Los aspectos para el adecuado archivo de documentos que deben ser considerados de parte del área comercial de CNEL EP, son los siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Clasificación de la documentación: revisar si ingresan de fuera o dentro de la institución; seleccionar por fechas de ingresos, lo ideal es colocarlos por meses; y, se ubican por día de llegada, desde el más antiguo al más reciente. 2. Organización de la documentación: una vez que se ha clasificado la documentación, se procede a una organización

	<p>cronológica. Para ello, es pertinente crear etiquetas que identifiquen la ubicación de cada documento que ha ingresado al área. Las etiquetas deben estar adheridas a los folders, e indicar las siguientes leyendas: procedencia interna o externa, numeración por intervalos, año, tipo de documento.</p> <p>3. Descripción de la documentación: este procedimiento contempla un análisis de la información, es decir, establecer los contenidos desde aquellos con mayor relevancia, hasta los de menor.</p>
--	---

Nota. El formato muestra la propuesta a implementar. Fuente: Propia.

Formato 7*Consulta de documentos.*

<p>CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD</p> 	
<p>PROCESO: CONSULTA DE DOCUMENTOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO</p>	<p>Para el proceso de consulta de documentos, el área comercial de CNEL EP debe proceder de la siguiente manera:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Creación de instructivo de la gestión documental: partiendo de la existencia de un manual para el manejo documental, la máxima autoridad del área debe crear un instructivo donde se definan los documentos a los que se puede acceder, aquellos a los que no, y la forma adecuada de manipular los documentos. 2. Manipulación de documentos: se debe establecer mediante memos internos, que las únicas personas autorizadas para la consulta de

	<p>documentos son: el/la jefe/a del área comercial y el/la servidor/a público/a con las responsabilidades y funciones a cargo de la gestión documental.</p> <p>3. Reintegro de documentos a su lugar oficial: Los empleados públicos antes mencionados deben devolver la documentación a su lugar oficial de forma inmediata, una vez realizada la gestión para la que fue solicitada.</p>
--	---

Nota. El formato muestra la propuesta a implementar. Fuente: Propia.

Formato 8*Conservación de documentos.*

<p>CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD</p> 	
<p>PROCESO: CONSERVACIÓN DE DOCUMENTOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO</p>	<p>Para efectos de evitar daños en los documentos gestionados dentro del área en relación, se propone:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Garantizar la seguridad de la documentación: los empleados responsables de la manipulación de documentos estarán en la obligación de responder frente a posibles daños o siniestros en el manejo documental. Dicha respuesta puede implicar desde multas y sanciones económicas, hasta suspensión de funciones. 2. Espacios físicos adecuados para la documentación: evidenciar la solicitud a la máxima autoridad de CNEL EP de espacios físicos

	<p>adecuados para la conservación documental. Si la respuesta fuese negativa, dejar sentado mediante informes tales respuestas, de manera que se tenga los respaldos ante posibles auditorías o exámenes.</p> <p>3. Elaboración de un plan de prevención ante siniestros: con ello se establece un plan de contingencias que señale cómo proceder frente a situaciones de fuerza mayor producidas por terceros o por la naturaleza.</p> <p>4. Ejecución de controles periódicos: el/la empleado/a responsable del manejo documental debe realizar controles semestrales que permitan garantizar tanto una adecuada gestión documental, como la conservación de la información.</p>
--	--

Nota. El formato muestra la propuesta a implementar. Fuente: Propia.

4.3 MECANISMOS DE CONTROL

Un mecanismo de control efectivo debe basarse en las Normas de Control Interno establecidas por la Contraloría General del Estado Ecuatoriano. Partiendo de ello, como método de seguimiento y control de la gestión documental es necesario que de forma periódica, semestral o anualmente, se aplique el cuestionario de CGE, en donde se identifiquen los aspectos que se están cumpliendo dentro de los procesos establecidos, y aquellos en los que se viene fallando y no han presentado mejoras.

Con la aplicación del cuestionario en mención (Anexo 2), se pueden determinar los niveles de riesgo y de confianza en los que se ubica el proceso de gestión documental del área objeto de investigación.

Formato 9

Cuestionario de control interno.

<p>CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD</p> 
<p>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</p> <p>COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</p> <p>INSTITUCIÓN: CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD</p> <p>TIPO DE EXAMEN: Evaluación de control interno</p> <p>DEPARTAMENTO: Comercial</p>

#	Preguntas	Respuestas					Observaciones
		SI	NO	N/A	POND.	CALIF.	
NORMATIVA INTERNA							
1	¿Se dispone de un reglamento interno actualizado que esté en conocimiento de los servidores de la entidad?						
2	¿Se dispone de un reglamento específico para el manejo documental en la entidad?						
3	¿Se dispone de un catálogo de procesos en el que se especifique los pasos a seguir en el manejo documental?						
4	¿Se sanciona el incumplimiento de normativas legales internas y estatales en el manejo documental?						
RESPALDO DE LA INFORMACIÓN							
5	¿Se han establecido procesos para la recuperación de						

	respaldos documentales?						
6	¿Existe un plan de recuperación de archivos en caso de desastres?						
7	¿Se han definido estrategias respecto a la protección de los respaldos documentales?						
8	¿Se guarda de forma periódica respaldo de la información y los programas fuera de la entidad?						
SEGURIDAD LÓGICA DE LA INFORMACIÓN							
9	¿Se han designado responsables para exigir el cumplimiento de políticas y procedimientos de seguridad de la información?						
10	¿Existen procedimientos para el respaldo de documentos digitales en las computadoras?						
TOTALES							
REVISADO POR:							

FECHA:		
VALORACIÓN DE FACTORES DE RIESGO		
PT= Ponderación Total		
CT= Calificación Total		
CP= Calificación Porcentual		
$CP = \frac{CT}{PT}$		
DETERMINACIÓN DE NIVELES DE RIESGO		
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

Nota. El formato muestra el cuestionario de control interno. Fuente: Contraloría General del Estado Ecuatoriano.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN Y SUGERENCIAS

Es fundamental que se proceda a la revisión de estudios relacionados o que se han realizado previamente al presente. Los estudios que se detallan más adelante permiten obtener un mejor panorama sobre el tema en relación, debido a que muestran el desarrollo de otras investigaciones realizadas en varios países y que sirven para comparar los resultados del presente estudio.

Por lo expuesto, a continuación, se presentan investigaciones con temáticas afín sobre la gestión documental en diferentes organizaciones.

En 2018, Olórtegui en su investigación se planteó como objetivo analizar la gestión del archivo de Contabilidad en la oficina de Procesos Electores de Lima, Perú, con la finalidad de conocer de qué forma se lleva a cabo la actividad archivista y la conservación de documentos en esa institución. Se presentó un enfoque cualitativo, mediante un análisis documental, aplicando la técnica fichaje, mediante el instrumento ficha documental. Como resultado principal se obtuvo que, el mal manejo documental ocasionó consecuencias negativas en la gestión de documentos institucionales. Además, se observa una carencia de comunicación para sobrellevar las actividades de forma adecuada.

Por su parte, en la investigación de Bateoja (2017) se buscó analizar las ventajas y desventajas del sistema de gestión documental para la PUCESE. La metodología utilizada tuvo un enfoque descriptivo, basada en una revisión documental básica, aplicando una entrevista semiestructurada a los encargados del manejo de

documentos de la institución. Los resultados señalaron que los encargados de esa área desconocen las normas para el manejo adecuado de documentos, además, que los procesos se cumplen de acuerdo a lo que cada uno cree que debe hacerse.

En la investigación de Álvarez (2015), el objetivo general estuvo encaminado a elaborar un modelo de gestión documental para el departamento de personal de la Dirección Provincial de Pichincha del Consejo de la Judicatura. Las técnicas de investigación utilizadas fueron la entrevista y la encuesta. La investigación fue de campo, bibliográfica y documental. Los principales resultados señalan que la gestión documental de la institución es deficiente debido a la manipulación inadecuada de los mismos, por lo cual, han perdido su valor legal.

En el caso de Flores (2018), en su investigación buscó describir la gestión documental de los archivos de habeas corpus en el Archivo de Historia del Distrito Metropolitano de Quito. Se utilizó una metodología aplicada que implicó un análisis documental de los archivos existentes. Adicional, la aplicación de ficheros para conocer el manejo de la documentación por parte de los responsables del área. Los resultados señalan que no existe un orden cronológico de los archivos, así como tampoco existe la categorización de los expedientes.

En 2014, los autores Paredes y Escobar publicaron un artículo que tenía como objetivo diseñar lineamientos estratégicos para la gestión de archivos universitarios en la Facultad de Humanidades y Educación de la Universidad de Zulia. La investigación tuvo un alcance descriptivo, de campo, apoyada en una revisión documental. Uno de los principales resultados indica que no existe planificación ni

organización de archivos, tampoco se procesan a tiempo los documentos, por lo cual, se retrasan los procesos universitarios.

En el artículo de Mercado (2011), se planteó como objetivo elaborar una guía para el diseño e implementación de un sistema de implementación de archivos para el Ministerio de Secretaría General de la Presidencia de Chile. La investigación presenta una metodología explicativa – analítica en donde se revisaron instructivos y documentos generales. Como resultado se obtiene que es urgente el diseño y la puesta en funcionamiento de un sistema de gestión de archivos en donde se regule su uso, organización, almacenamiento y transferencia.

De forma complementaria, en la investigación de Vivanco (2017) se estableció como objetivo analizar los manuales de procedimiento como herramientas de control interno en una organización. La metodología utilizada responde a una investigación de campo, en donde se procedió a revisar documentación relevante sobre el tema. Como resultado principal se obtuvo que los manuales de procedimientos tanto generales como documentales son sustanciales para el buen manejo de la información, además, de su importancia para temas de control interno en cualquier organización o área.

En el artículo de Rodríguez, Castellanos y Ramírez (2016), se buscó identificar los elementos, procesos y sistemas de información relacionados con la gestión documental. La metodología tuvo un enfoque cuantitativo, mediante la aplicación de encuestas para lograr datos sustanciales. Entre las principales conclusiones se

establece que la gestión documental es un proceso que garantiza el uso y manejo de archivos como evidencia dentro de las organizaciones.

Otra investigación valiosa es la de Font (2015), quien buscó en su estudio implementar un sistema de gestión documental para la Facultad de Ciencias de la Información y de la Educación en la Universidad Marta Abreu de Cuba. La investigación fue de tipo no experimental, descriptiva, con enfoque cualitativo. Como resultados se evidencia que la facultad no cuenta con un sistema de archivo. Además, no aplican ninguna técnica para la organización y gestión documental, lo que sumado a la falta de conocimientos sobre lo que establecen las leyes y reglamentos al respecto, agrava la situación institucional.

En 2015, París se propone diseñar un sistema de gestión documental y de archivo para la Universidad Jaume I en Castellón de La Plata, España. Se aplica una metodología con enfoque cualitativo, mediante la técnica de revisión documental. Se aplicaron entrevistas a funcionarios de la institución. Como resultados se evidencia que no existe un adecuado manejo de la documentación, ya que no se toman las características básicas de los documentos: autenticidad, fiabilidad e integridad.

Para finalizar, Rodríguez (2013) en su investigación buscó crear un sistema de gestión de archivos para organizar y clasificar documentos en la Universidad Nacional Agraria. La metodología presentó un enfoque cualitativo; se aplicó la técnica entrevista a funcionarios relacionados con el área. Como resultados se obtuvo que no se maneja de forma adecuada la documentación; adicional, no se ha capacitado al personal en manejo de archivo.

5.1 CONCLUSIONES

Una vez que se ha realizado el diagnóstico sobre el estado actual del manejo de la gestión documental del área comercial de CNEL EP, se pudo identificar que las principales limitantes para un adecuado manejo documental son: poco personal para llevar esas funciones en el área, y escasa organización de los documentos.

De acuerdo a lo mencionado por Hernández, Fernández y Baptista (2010), las conclusiones parten de los objetivos planteados. Para el caso de esta investigación, el primer objetivo está relacionado a identificar las limitaciones para llevar una gestión documental adecuada. Es así que, las dos primeras conclusiones hacen referencia al primer objetivo. En relación al segundo objetivo, se plantea la aplicación de la propuesta como tal y se incentiva a su aplicación. A continuación, las inferencias.

- Frente a la primera limitación, los empleados del área no tienen ningún control, debido a que la asignación de partidas de servidores públicos está determinada a nivel institucional en función del presupuesto general del Estado.
- Por su parte, en lo relacionado a la escasa organización de la documentación es responsabilidad de la servidora pública del área, por lo cual, es ella quien debe responder frente a auditorías de información documental sobre los procesos y actividades que se vienen desempeñando. Por lo que, no es excusa que la documentación se encuentre en altos niveles de

desorganización, lo que podría repercutir en llamados de atención, multas y/o sanciones.

- Por lo expuesto, se infiere que es pertinente aplicar la propuesta de mejora de la gestión documental de este departamento en donde se definen aspectos para el manejo, archivo, consulta y conservación de la información. Para ello, se propone iniciar con un plan piloto en el primer trimestre del año 2023, para su posterior implementación a partir del segundo semestre del mismo año, una vez que se haya socializado este documento y se cuente con el aval de las autoridades de la institución. El presupuesto estimado asciende a \$ 8.340,00 (ocho mil trescientos cuarenta dólares 00/100 americanos), los que estarían destinados a pagos de sueldos de la persona encargada del manejo documental más gastos de materiales fungibles.

- Con la aplicación de la presente propuesta se logrará organizar de mejor manera el área de gestión documental, la atención eficaz y eficiente de los diferentes reclamos, y la satisfacción de los clientes de la corporación.

5.2 RECOMENDACIONES

Luego del diagnóstico y de las conclusiones del presente trabajo de investigación, se recomienda la puesta en marcha del plan de mejora que se está presentando en este estudio, primero, porque se ha evidenciado la necesidad de organizar la documentación recibida en el área comercial de CNEL EP, sobre todo, de tipo física; y, segundo, porque dada la importancia de contar con los respaldos pertinentes de la gestión que se realiza, existe la obligatoriedad de encarar procesos de auditoría externa que podrían arrojar dictámenes severos en caso de no contar con una gestión documental eficiente y eficaz.

De forma complementaria, se recomienda socializar a las autoridades de CNEL la propuesta elaborada y presentada en la presente investigación, de manera que no quede en simple papel, sino que sea analizada dentro de la institución, y pueda aplicarse en el año 2023, lo que se reflejará en temas de organización tanto para los clientes internos como para los externos.

Y para finalizar, se recomienda en próximas investigaciones gestionar un alcance mayor de la gestión documental, es decir, que se amplíe este tipo de investigación a otras áreas de CNEL, de manera que la imagen institucional tenga un mayor alcance frente a sus clientes y usuarios.

Bibliografía

- Álvarez, W. (2015). Modelo de gestión documental para el Departamento de Personal de la Dirección Provincial de Pichincha del Consejo de la Judicatura. Recuperado de <https://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/7857>
- Bateoja, H. (2017). Análisis de las ventajas y desventajas del sistema de gestión documental Quipux para la PUCESE. Recuperado de <https://repositorio.pucese.edu.ec/handle/123456789/991?mode=full>
- Betancourt, P. (2010). Tecnologías y licencias de calidad. Recuperado de <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/2652/1/tm4341.pdf>
- Castellanos, A., Ramírez, Z., Rodríguez, J. (2016). Gestión documental, de información, del conocimiento e inteligencia organizacional: particularidades y convergencia para la toma de decisiones estratégicas. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-21132016000200007
- CNEL EP (2017). Plan estratégico. Recuperado de https://www.cnelep.gob.ec/wp-content/uploads/2017/10/cnel-plan_estrategico-2017-2021.pdf
- Duque, E. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales. Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/818/81802505.pdf>

- Flores, M. (2018). Propuesta de descripción documental de los expedientes de habeas corpus del Archivo Metropolitano de Historia. Recuperado de <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6248?mode=full>
- Font, O. (2015). Implementación de un sistema de gestión documental en la Universidad Central Marta Abreu de Cuba. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=58149>
- García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización de servicio al cliente. Universidad de Zulia. Recuperado de <https://www.marcialpons.es/libros/marketing-de-servicios/9789701033258/>
- Gobierno de la República del Ecuador (2021). Quipux Plataforma informática de Gestión Documental oficial de la República del Ecuador. Recuperado de <https://web.gestiondocumental.gob.ec/que-es-quipux/>
- Harrington, J. (1993). Mejoramiento de los Procesos de la empresa. Recuperado de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1903/13/UPS-GT000260.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2010). Metodología de la investigación. Quinta edición. Editorial McGrawHill. ISBN: 978-607-15-0291-9.
- Jacobs, R. (2000). Administración de Producción y Operaciones: Manufactura y Servicios. Recuperado de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1903/13/UPS-GT000260.pdf>

- Lemontech, B. (2020). ¿Qué es la gestión documental? Recuperado de <https://blog.lemontech.com/que-es-gestion-documental/>
- Londoño, J. (2017). Área comercial y competitividad de la empresa SEVENMINDS. Tecnológico de Antioquía. Recuperado de <https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tda/457/AREA%20COMERCIAL%20Y%20COMPETITIVIDAD%20DE%20LA%20EMPRESA%20SEVENMINDS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Massaki, I. (1998). Cómo implementar el Kaizen en el sitio de trabajo. Recuperado de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1903/13/UPS-GT000260.pdf>
- Merchán, H. (2015). Elementos clave del servicio al cliente. Bogotá. Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13310/leoooooooo123.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- París, M. (2015). Evidencia y memoria: La gestión documental en el archivo general de la Universidad de Jaume I. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=45335>
- Parral, M. (2013). Importancia de la calidad del servicio al cliente. Revista del departamento de contaduría y finanzas publicadas por instituto tecnológico de sonora. Disponible en: <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/pacioli-82.pdf>

- Rodríguez, M. (2013). Sistema de gestión documental de la Universidad Nacional Agraria de Nicaragua. Recuperado de <https://dspace.unia.es/bitstream/handle/>
- Rojas, C., Niebles, W., Pacheco, C., y Hernández, H. (2020). Calidad de servicio como elemento clave de la responsabilidad social en pequeñas y medianas empresas. ISSN 0718-0764. Recuperado de https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642020000400221&script=sci_arttext
- Salvador, C. (2005). La percepción del cliente de los elementos determinantes de la calidad del servicio universitario: características del servicio y habilidades profesionales. Revista Papeles del psicólogo. Madrid – España. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/778/77809001.pdf>
- Serna, H. (2006). Servicio de atención al cliente. Recuperado de https://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/servicio_cliente/contenido_u1_2.pdf
- Universidad Regional Autónoma de los Andes (2017). Manual de gestión documental y archivo. UNIANDES. Recuperado de https://uniandes.edu.ec/wp-content/uploads/2021/01/05_2017_2018_MANUAL_GESTION_DOCUMENTAL_Y_ARCHIVO_UNIANDES.pdf
- Zeithaml, V. y Bitner, M. (2001). Marketing de servicios: Un enfoque de integración del cliente a la empresa. Editorial McGrawHill. ISBN: 978-607-15-0291-9. Recuperado de <https://www.marcialpons.es/libros/marketing-de-servicios/9789701033258/>

ANEXOS

Anexo 1: Entrevista a servidora pública que maneja la gestión documental del área comercial de CNEL EP

- 1.- ¿Existe un sistema de gestión documental en esta área? Explique al respecto.
- 2.- ¿Existe un manual de procedimientos para el manejo de los documentos? Explique al respecto.
- 3.- ¿Los encargados del manejo documental conocen las normativas sobre este proceso? Explique al respecto.
- 4.- ¿Cuántas capacitaciones al año reciben los encargados del manejo documental?
- 5.- ¿Cómo se respaldan los documentos recibidos y despachados desde esta área?
- 6.- ¿Cuáles son las limitaciones que tiene esta área para localizar los documentos que ingresan o se despachan?
- 7.- ¿Se cuenta con un lugar adecuado para la conservación de la documentación? Explique al respecto.
- 8.- En caso de darse una auditoría documental. ¿El área se encuentra lista para enfrentar ese proceso?
- 9.- Mencione al menos tres inconvenientes que usted ha notado en la gestión documental del área comercial de CNEL.
- 10.- ¿Cree usted que sea necesario ejecutar un plan de mejora de la gestión documental del área comercial de CNEL? Mencione las razones de su respuesta.