

# Aprende a ser secretaria

Manual para el desempeño profesional de la  
secretaria



Amalia Taquechel Barreto  
Carmen Alina García Díaz  
.....



# **Aprende a se secretaria**

## **Manual para el desempeño profesional de la secretaria**

**Amalia Taquechel Barreto**

**Carmen Alina García Díaz**



651-Taq-A

Aprende a se secretaria. Manual para el desempeño profesional de la secretaria / Amalia Taquechel Barreto y Carmen A. Gracia Díaz. -- Ciudad de La Habana : Editorial Universitaria. -- ISBN 978-959-16-0654-9. -- 608 pág.

1. Taquechel Barreto, Amalia
2. García Díaz, Carmen A.
3. Servicios de oficina

Edición: Dr. C. Raúl G. Torricella Morales

Corrección: Luz María Rodríguez Cabral



Ministerio de Educación Superior, 2008

2 edición, Editorial Universitaria, 2008

La Editorial Universitaria publica bajo licencia *Creative Commons* de tipo *Reconocimiento No Comercial Sin Obra Derivada*, se permite su copia y distribución por cualquier medio siempre que mantenga el reconocimiento de sus autores, no haga uso comercial de las obras y no realice ninguna modificación de ellas. La licencia completa puede consultarse en:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ar/legalcode>

2 edición.

ISBN 978-959-16-0654-9

Editorial Universitaria

Calle 23 entre F y G, No. 564

El Vedado, Ciudad de La Habana

Cuba CP 10400

e-mail: [torri@reduniv.edu.cu](mailto:torri@reduniv.edu.cu)

Sitio Web: <http://revistas.mes.edu.cu>

## Nota a la Edición

La primera edición de esta obra: *Aprende a ser secretaria / Amalia Taquechel Barreto y Carmen Alina García Díaz*. -- Ciudad de La Habana : Editorial Universitaria, 2005. -- ISBN 959-16-0339-8. -- 292 pág. Ha batido el récord de consulta, al alcanzar más de 5 mil descargas en el último trimestre del 2007. Más del triple de las consultas de la obra que ocupó el segundo lugar en cantidad de descargas. La Editorial Universitaria tiene el placer de ofrecer su segunda edición corregida y actualizada y ampliada, con más de 600 páginas. Espero que tenga tanta aceptación como la anterior.

*El Editor*



## **Prólogo**

Antes de leer este libro, mi único conocimiento acerca de las funciones de una Secretaria se fundamentaba en la experiencia personal adquirida en mi trabajo como Cuadro de Dirección Docente en un Centro de Educación Superior.

Siempre valoré con alta estima el importante papel que puede jugar una Secretaria en cualquier organización si está debidamente preparada para las múltiples funciones que le compete realizar.

Las autoras en esta obra demuestran que poseen sólida formación y amplios conocimientos del contenido que exponen, que, a su vez, se enriquece con la experiencia personal que poseen en el ejercicio de las funciones como Secretaria. Los temas tratados son variados y abarcan un amplio horizonte del perfil de trabajo de quienes ejercen esta noble función o se forman para desempeñarla.

En menos páginas no se pueden dar más informaciones para apoyar o desarrollar los conocimientos que tenga el lector acerca del tema que presenta la obra. A mi juicio en esto reside uno de los aspectos más valiosos del material que se presenta, sobre todo en esta época en la que se necesitan Secretarios y Secretarias que tengan mentes abiertas y ágiles, así como una sólida formación para que puedan contribuir a la labor eficiente y eficaz que necesitan nuestras organizaciones.

Dra. Diana Mondeja González  
Ministerio de Educación Superior

## Al lector

Nuestro José Martí dijo: “...Emplearse en lo estéril cuando se puede hacer lo útil, ocuparse en lo fácil cuando se tiene bríos para intentar lo difícil, es despojar de su dignidad al talento. Todo el que deja de hacer lo que es capaz de hacer, peca ....”

Siguiendo el pensamiento martiano y aprovechando la máxima que expresa: que la base de la mayoría de las ideas nuevas proviene de tomar prestadas, combinar o modificar las antiguas y con el deseo de llegar a todos. Nos propusimos escribir este compendio denominado “Aprende a ser Secretaria”, para quienes se forman en esta bella profesión, y por qué no, a los que sin dedicarse a ella, tengan el noble deseo de conocer su interactuar que requiere de tanto empeño, estudio y preparación.

La Secretaria debe asumir funciones y responsabilidades muy diversas, en dependencia de las necesidades de la empresa. Por esta razón debe procurarse una formación integral que le asegure los conocimientos básicos en todos los aspectos relacionados con su trabajo y que a su vez le permita estar a la altura de la profesionalidad que requiere.

El papel de la Secretaria ha cambiado en los últimos años. Esa idea de una persona cuyo único trabajo es atender el teléfono y apuntar los recados, ha quedado desfasada en los tiempos que corren. La Secretaria se ha convertido en un eslabón fundamental dentro del organigrama empresarial.

Las competencias y las responsabilidades de la Secretaria se ha ido incrementando poco a poco hasta llegar a convertirse en personas imprescindibles en las empresas de hoy en día. Un ejemplo claro de esto es el hecho del aumento de requisitos exigidos a las personas que aspiran a este puesto.

El saber qué hacer y el saber cómo hacerlo es la combinación excelente para el éxito de tu labor.

Las autoras proponen que este libro pueda ser utilizado, además, en las escuelas de Secretariado, Cursos de Capacitación, así como para la carrera de Secretariado, que tenemos la esperanza se cree en nuestro país.

“Las expectativas altas son la clase del éxito”

“Para alcanzar el éxito no hagas cosas extraordinarias. Has cosas ordinarias extraordinariamente bien”.

Mayo del 2005

Las Autoras

*A Massiel, mi hija;  
Por estar cerca de mí  
Aguardándome con paciencia y amor*

*Amalia*

*A mi familia y compañeros de la Dirección de  
Formación de Profesionales del Ministerio de Educación  
Superior, de los cuales aprendí casi todo lo que se.*

*Carmen Alina*

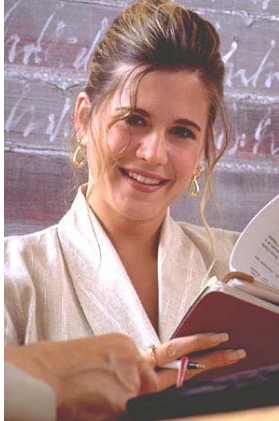
## Índice

Prólogo .....	1
Al lector.....	2
Dedicatoria.....	3
Capítulo 1      Orígenes del oficio .....	5
Capítulo 2      La Secretaria: una profesional del secretariado .. .....	15
Capítulo 3      ¿Cómo lograr una imagen personal y profesional correcta?.....	35
Capítulo 4      Protocolo y Relaciones Públicas .....	104
Capítulo 5      El Teléfono .....	192
Capítulo 6      Gestión del tiempo .....	212
Capítulo 7      Recordatorios y Sistemas de Seguimientos.....	227
Capítulo 8      La Reunión .....	246
Capítulo 9      Organización de los viajes de negocio .....	260
Capítulo 10     Prioridades, Toma de decisión y Resolución de problemas .....	269
Capítulo 11     La comunicación como proceso .....	288
Capítulo 12     La comunicación Escrita .....	308
Capítulo 13     Organización de la correspondencia .....	384
Capítulo 14     Gestión del Archivo .....	395
Capítulo 15     Elementos de Redacción y Ortografía .....	444
Capítulo 16     Ofimática .....	475
Capítulo 17     Elementos de Administración Gerencial.....	491
Capítulo 18     Elementos de Contabilidad y Finanzas.....	537
Capítulo 19     Elementos de Mercadotecnia .....	556
Agradecimiento.....	595
Bibliografía .....	597
Avales .....	601

## CAPÍTULO 1

# ORÍGENES DEL OFICIO DE SECRETARIA

## ORÍGENES DEL OFICIO



La profesión Secretarial, es uno de los empleos más antiguos en la historia de la humanidad.

En la búsqueda sobre los orígenes del oficio de Secretaria, las autoras consultaron diferentes materiales como la Biblia, libro más antiguo que se conoce; escritos sobre las historias del antiguo Egipto y otros documentos referentes a este tema.

En la Biblia, cuya existencia se remonta al siglo X AC, se encuentran varios versículos que evidencian la existencia de este oficio desde tiempos tan remotos. Según reza en el libro de Jeremías, en los capítulos del 36 al 45, Barúc, amigo del profeta, le ofrecía sus servicios como escribano, no se explica si recibía alguna remuneración por su trabajo, aunque tratándose de religiosos dedicados al servicio de Dios es de suponer que no. También en las historias del mundo antiguo se narra que al llegar la escritura a Egipto, los sacerdotes no demoraron en adaptarla a su propio sistema para expresar sus ideas.

Mucho de lo que hoy se conoce del antiguo Egipto proviene de los jeroglíficos encontrados en edificios, monumentos, libros, cartas, crónicas escritas en estilo manuscrito abreviado llamado “hierático”. Casi todos cuentan historias sobre faraones y sacerdotes. Estas historias eran transcritas por los escribanos, quienes eran educados desde edades muy tempranas para que dominaran el arte de escribir.

Los griegos amantes de las artes y las ciencias, tampoco se sustrajeron al uso de los secretarios, que en su marco desempeñaban todo tipo de funciones. Zeus, el señor del Olimpo, poseía a su servicio una especie de secretario divino, “Hermes, el mensajero de los dioses”.

Hasta el gran Beethoven, durante su vida contó con el servicio de varios secretarios, el primero de ellos fue su hermano, Caspar Van Beethoven.

La oficina antes del año 1870 era dominada por hombres; la correspondencia era escrita a mano; no existían los teléfonos; no había energía eléctrica, secretarios, máquinas de oficina, compañías de seguros o bancos y las cartas las dictaba una persona directamente a la otra. Las funciones del personal de oficina eran básicamente copiar documentos a mano, a una rapidez de diez palabras por minuto. La información fluía dentro y fuera de la oficina a un ritmo demasiado lento. La única competencia profesional requerida era la caligrafía y la disponibilidad para llevar los documentos a lugares cercanos.

Con los avances que trajo la Revolución Industrial, la correspondencia comercial, aumenta considerablemente. Para ganar tiempo y dinero es necesario escribir más rápidamente. Durante las décadas de 1850 - 1860 muchos inventores trataron de crear una máquina de escribir.

En 1870 se institucionalizó la plaza de Secretaria, pero como puesto de bajo nivel salarial y baja categoría laboral. Así poco a poco, las mujeres van a ocupar los empleos de Secretaria, comenzando a sustituir a los escribanos o secretarios.

Los años del 1870 al 1910 se caracterizaron por la incursión de grandes cantidades de mujeres en la oficina, debido a la introducción de las máquinas de escribir en las empresas y a que los hombres estaban participando en la Guerra Civil en los Estados Unidos.

Durante los años del 1910 al 1930 comenzó la introducción de máquinas para escribir, sumar, calcular y duplicar, telégrafos y teléfonos. Dichos instrumentos comenzaron a ser utilizados como herramientas de oficina en sustitución de la tinta y la pluma para escribir.

Las funciones y tareas que realizaba el personal de oficina incluían mecanografiar documentos, tomar dictado, contestar el teléfono, enviar mensajes a través del telégrafo, duplicar documentos, coleccionar y procesar datos y mantener los archivos limpios y ordenados.

En las décadas del 1930 al 1945, hubo un aumento en el énfasis hacia una mayor productividad y el uso más eficiente de los recursos humanos. El proceso mecánico de automatización de la oficina (1900-1920) fue seguido del proceso electromecánico (1920-1960) con la utilización de máquinas de escribir eléctricas, máquinas de calcular y máquinas de sumar. A través de la era mecánica y electromecánica de la automatización, se modificó la clasificación de empleos para los trabajadores de oficina.

En el 1960, el Negociado de Estadísticas de Empleo de los Estados Unidos (1986) separó la clasificación de empleo Secretarial de la clasificación de estenógrafo y mecanógrafo, hecho que permitió que se realizara una nueva clasificación de tareas para la profesión Secretarial. Como resultado de esta clasificación, se le asignó al personal de oficina otras tareas tales como organizar itinerarios, citas y reuniones, redactar cartas y brindar apoyo Secretarial al ejecutivo.

Desde finales del siglo XX el Secretariado se viene desarrollando como profesión a la par que evolucionaban las necesidades de la empresa y del empresario, de acuerdo con las nuevas tecnologías y los nuevos conceptos laborales.

En el transcurso del tiempo, estos cambios han generado nuevos perfiles y funciones en la profesión, proporcionando una visión diferente de la misma y dejando a un lado la imagen un tanto distorsionada que existía, y se sustentaba en un concepto erróneo del rol que debía ocupar el profesional del Secretariado en la empresa.



La trayectoria del Secretariado está involucrada con todas las áreas y jerarquías de una empresa, (áreas administrativas, financieras y jurídicas, de imagen y comunicación, etc.). Por tanto, es necesario un conocimiento del entorno laboral para la realización de todo tipo de gestiones, ya sean administrativas, de atención al cliente interno y externo, manipulación de documentación confidencial, además de un perfil específico en el que se incluyen habilidades emocionales, técnicas y sociales.

Todos estas novedades han llevado también a un cambio en la denominación del profesional del Secretariado, que antes se reconocía invariablemente bajo el término de Secretaria y que, en la actualidad, se conoce cada vez más con el nombre de asistente, concepto ligado al hecho de que la Secretaria es considerada cada vez más una pieza clave del entramado empresarial.

Luego de haber recorrido desde sus orígenes el oficio de Secretaria y llegar a nuestros días, se puede decir: que con el avance de la ciencia y la técnica, la profesión ha alcanzado una mayor importancia. La Secretaria se ha dotado de una sólida cultura general, ha ampliado sus conocimientos con Marketing, Relaciones Públicas, Contabilidad, Psicología, Computación, dominio de lenguas extranjeras. Todo lo cual contribuye a hacerla más profesional. Podemos entonces definir: que el Secretariado es una función esencial en cualquier tipo de actividad empresarial, tanto en el mundo de los negocios como en la industria.

## **ORÍGENES EN CUBA Y EN OTROS PAÍSES DE LATINOAMÉRICA**

Se conoce que la primera mujer a quien se le concedió el empleo de Secretaria en Cuba, fue Emilia de Córdova, combatiente del Ejército Libertador quien en 1899, laboraba en la Oficina del Estado Cubano.

En 1958 la señora María Luisa Rodríguez, Secretaria del Subdirector del Centro Industrial de Productividad (CIP), quien percibió la necesidad de que las Secretarias tuvieran una formación complementaria académica, para poder escalar a otros niveles, y sobre todo, mantenerse actualizadas, organizó el primer Congreso de Secretarias Ejecutivas, y más tarde el primer Seminario Internacional, auxiliada por dos profesionales en la materia, las señoras Irene Place y Nadine H. Daniela, de la Internacional Cooperation Administration.

La inquietud despertada entre las Secretarias por superarse condujo a la fundación de Secretarias Ejecutivas de México, A.C, el 9 de junio de 1960 cuya presidenta fue María Luisa Rodríguez. Más tarde surgieron asociaciones similares en Colombia y Panamá, fundadas por ella, a raíz de una invitación, de asociaciones de empresarios de dichos países, para instituir seminarios y cursos similares a los efectuados en México bajo su dirección.

La entonces subsecretaria de Asuntos Culturales (julio de 1960), de la secretaría de Educación Pública, doña Amalia Caballero de Castillo Ledón, simpatizó con la propuesta de instituir el Día de la Secretaria. Más tarde la Asociación decidió transferirlo al 24 de julio.

En Cuba no está instaurado el Día de la Secretaria, pero existen algunas entidades que celebran el 26 de abril como el “Día de la Secretaria”, fecha en la que se funda la Federación Interamericana de Asociaciones de Secretarias (FIAS).



En nuestro país no se puede hablar de Secretaria sin dejar de citar el ejemplo extraordinario de María de la Concepción Fernández Correa, nuestra Conchita Fernández. Su primer jefe fue Don Fernando Ortiz, de quien recibió la línea de conducta.

Después pasó a ser la Secretaria de Eduardo Chibás, función que desempeñó hasta la muerte de este. Allí en la Ortodoxia, conoció a nuestro Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz, siendo su Secretaria a partir del triunfo revolucionario y hasta su muerte en 1998.

Enrique Núñez Rodríguez la consideró “*Paradigma de Secretaria*”, y la calificó como “*La mejor Secretaria del pasado siglo en Cuba*”. También Miguel Barnet la inmortalizó como “*La Secretaria de la República*”.

### **ALGUNAS ORGANIZACIONES INTERNACIONALES QUE AGRUPAN A PROFESIONALES DEL SECRETARIADO.**

- ✓ **ABSE** - Asociación Boliviana de Secretarias
- ✓ **ADESU** - Asociación de Secretarias del Uruguay
- ✓ **ADOSEC** - Asociación Dominicana de Secretarias
- ✓ **AMECA** – Asociación Médica del Caribe. (Sección de Secretaria de la Salud. Cuba)
- ✓ **ANSE** - Asociación Nacional de Secretarias Ejecutivas de Costa Rica
- ✓ **APS** - Asociación Paraguaya de Secretarias
- ✓ **Aruba Secretaries Association**
- ✓ **ASES** - Asociación de Secretarias Ejecutivas Salvadoreñas
- ✓ **ASGUA** - Asociación Secretarial Guatemalteca
- ✓ **ASISEP** - Asociación Internacional de Secretarias Profesionales. España
- ✓ **ASPM** - Asociación de Secretariado profesional de Madrid
- ✓ **ASOH** - Asociación de Secretarias y Oficinistas de Honduras
- ✓ **Asosiashon Di Sekretaria Di Korsou**
- ✓ **Asociación Secretarias de Argentina**
- ✓ **ASSEMO** - Associação de Secretárias Moçambicanas
- ✓ **CADES** - Centro Administrativo de Desarrollo Colombiano
- ✓ **CEOS** - Confederación española obreros del Secretariado
- ✓ **Colegio de Secretarias de Chile**
- ✓ **COMASE** - Confederación Mexicana de Asociaciones de Secretarias Ejecutivas
- ✓ **CONFESSEP** - Confederación de Secretarias de Panamá

- ✓ **CONAPSE** - Confederación Nacional de Asociaciones Peruanas de Secretarias
- ✓ **European Management Assistants**
- ✓ **FES** - Federación Ecuatoriana de Secretarias
- ✓ **FENASSEC** - Federação Nacional de Secretários e Secretárias
- ✓ **FIAS** – Federación Interamericana de Asociaciones de Secretarias
- ✓ **FVS** - Federación Venezolana de Secretarias
- ✓ **IAAP** - International Association of Administrative Professionals
- ✓ **JSA** - The Japan Secretaries Association
- ✓ **PSA** - Professional Secretaries Association of South Africa

## LA MÁQUINA DE ESCRIBIR Y LA SECRETARIA



La idea de la máquina de escribir no es reciente. Las primeras máquinas son a esfera, lo que limita la velocidad de escritura: se gira la esfera hasta que la carta deseada llegue en el punto de impresión. Durante mucho tiempo estas máquinas van a servir para imprimir escritos personales, tales como cartones de invitación.

Fue en 1874, en los Estados Unidos, cuando el fabricante Remington, comercializa la primera máquina de escribir. La primera máquina portátil se inventa en 1877. Así la Remington le obsequio un reloj de oro como premio a M.A Saunders, por ser la primera mujer exploradora de la escritura a máquina.

En todas las primeras máquinas, la dactilógrafa no ve el texto que está escribiendo porque las cartas están impresas bajo del rollo de la máquina. Hay que esperar el año 1893 para que la empresa Underwood fabrique la primera máquina de "escritura visible". Se pone al punto máquinas reputadas silenciosas. Después de 1920, se inventa la máquina eléctrica.

Desde el fin del siglo XIX, los fabricantes de máquinas de escribir organizan campeonatos de dactilografía. Más allá de dos dactilógrafas, son marcas de máquinas las que compiten, pero también técnicas de tecleo.

En efecto, el orden de las letras en el tecleo cambia según los fabricantes. Durante largo tiempo se tecleaba con dos o tres dedos para poder adaptarse a todos los teclados. El "método de los diez dedos", aún utilizado, se impone al principio del siglo XX, con el "teclado universal" americano.

## **LA TAQUIGRAFÍA Y LA ESTENOTIPIA**

La **taquigrafía**, es «el arte de servirse de signos convencionales para escribir de una manera tan rápida como la palabra». Se desarrolla desde el fin del siglo XIX y permite ganar tiempo para la dictada del correo.

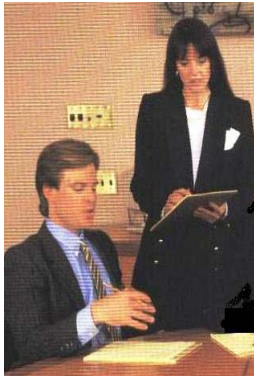
En el 1888, John Robert Gregg diseñó el sistema taquigráfico Gregg lo que permitió desarrollar la competencia de tomar dictado a una rapidez igual a la cual dicta o habla la persona.

Los primeros taquígrafos son periodistas o escribanos en los tribunales. La taquigrafía se generaliza en las oficinas al mismo tiempo que la máquina de escribir: el empleador dicta su correo a una «taquimecanógrafa» que lo apunta en estenografía y después lo escribe a su máquina. Los taquimecanógrafos son empleados muy calificados.

En 1910, se inventa la máquina de taquigrafiar: el **estenotipo**. Entonces, asistimos a un cambio en la profesión y a una división del trabajo: la estenotipista queda una empleada calificada que trabaja directamente con su patrón, mientras que las tareas de mecanografía están confiadas a las mecanógrafas del servicio de dactilografía.

## CAPÍTULO 2

# LA SECRETARIA: UNA PROFESIONAL DEL SECRETARIADO



## SECRETARIA

Según la Real Academia de La Lengua Española, “Secretaria es la persona a cuya discreción se confía un secreto. Sujeto encargado de escribir la correspondencia, de extender actas, dar fe de los acuerdos y custodiar los documentos de una oficina, asamblea o corporación. Persona que redacta la correspondencia de aquella otra a quien sirve para este fin.

Toda empresa está constituida por un grupo humano: hay dirigentes, técnicos, obreros, trabajadores de servicio, trabajadores administrativos; y dentro de este grupo se encuentran las Secretarias.

## IMPORTANCIA DEL SECRETARIADO

El secretariado ejerce una actividad de enorme importancia dentro del ámbito comercial, mercantil, administrativo y de ejecución; porque es un Secretaria ejecutivo que posee el dominio completo de las técnicas de la oficina, demuestra capacidad para asumir la responsabilidad que su jefe le ha delegado, con gran iniciativa en las labores diarias, aplica el sentido común para emitir un juicio acertado en los asuntos cotidianos y tomando decisiones dentro del margen de autoridad que se le ha asignado.

## ÉTICA PROFESIONAL

**Ética:** Se deriva de la palabra griega “*ethos*”, que significa “costumbre”. La ética es la parte de la filosofía que trata de la moral y de las obligaciones que rigen el comportamiento del hombre en la sociedad.

Según Aristóteles: Es el comportamiento efectivo del hombre que lo debe llevar a su perfeccionamiento personal. Es el compromiso que se adquiere con uno mismo de ser siempre más persona. Se refiere a una decisión interna y libre que no representa una simple aceptación de lo que otros piensan, dicen y hacen.



En términos prácticos, podemos aceptar que la ética es la disciplina que se ocupa de la moral, de algo que compete a los actos humanos exclusivamente y que los califica como buenos o malos, a condición de que ellos sean libres, voluntarios, conscientes. Asimismo, puede entenderse como el cumplimiento del deber.

**Ética profesional:** Ciencia normativa que estudia los deberes y los derechos de los profesionales. (Deontología profesional) Por lo tanto el objeto de la ética profesional es mucho más amplio de lo que comúnmente se supone. No es otra cosa que preguntarse: ¿Estoy haciendo con mi trabajo lo propio que beneficia a mi subordinado, jefe, compañero, sociedad donde estoy inserto, lo trascendente para mi país y para la raza humana? ¿Estoy participando de lo que tengo derecho?

**Código Ético:** Son las normas éticas que formulan los valores y principios. La posibilidad de normar las conductas profesionales surge cuando las personas con un determinado fin común, deciden establecer un código de ciertas restricciones que la persona sigue para mejorar la forma de comportarse en la vida. No se puede imponer. Una persona se conduce de acuerdo a un código de ética porque así lo desea o porque se siente lo bastante orgullosa, decente o civilizada para conducirse de esa forma. El código ético no suple la responsabilidad de la decisión personal, pero tiene que aspirar a ser verdaderamente regulador y debe proteger el interés público.

En Cuba no está establecido un Código Ético para las secretarías a nivel nacional. Aunque existen entidades que si lo tienen conformado. No obstante todo trabajador, se rige por el Código ético de la empresa en general.

**Ejemplo: Código de ética de los Cuadros del Estado Cubano**, se inscribe en el conjunto de acciones éticas a las que nos convoca la Revolución Socialista por su propia naturaleza popular y sus humanos objetivos estratégicos. Estos constituyen un culto a la dignidad y sensibilidad del hombre desde posiciones marxistas leninistas y en síntesis con la más avanzada tradición nacional que al sentir de José Martí, considera que “TODO HOMBRE ESTA OBLIGADO A HONRAR CON SU CONDUCTA PRIVADA, TANTO COMO CON LA PUBLICA, A SU PATRIA”

**Principios** son normas de conducta propias que la misma persona ha tomado y por las cuales rige sus actos.

**Valor:** Valor en sentido moral es una cualidad especial que contiene un acto humano y que lo hace bueno.

**Otra definición:**

Aquellas cualidades o características de los objetos, de las acciones o de las instituciones atribuidas y preferidas, seleccionadas o elegidas de manera libre, consciente, que sirven al individuo para orientar sus comportamientos y acciones en la satisfacción de determinadas necesidades.

En sentido humanista, se entiende por valor lo que hace que un hombre sea tal, sin lo cual perdería la humanidad o parte de ella, el valor se refiere a una excelencia o a una perfección.

Hablar de valores humanos significa aceptar al hombre como el supremo valor entre todas las realidades humanas y que no debe supeditarse a ningún otro valor terrenal (dinero, estado o ideología), por ello los valores están presentes en toda sociedad humana. La sociedad exige un comportamiento digno en todos los que participan de ella, pero cada persona se convierte en un promotor de valores, por la manera en que vive y se conduce. Los valores son guías que dan determinada orientación a la conducta y a la vida de cada individuo y de cada grupo social. Vivimos en una sociedad donde cuentan los valores y la integridad, por ello es indispensable que cada uno de los seres humanos debe tener dominio de sus valores y ponerlos en práctica.

**Moral:** Etimológicamente proviene de la palabra griega “mores”, que significa “costumbres”. En el habla corriente, ética y moral se manejan de manera ambivalente, es decir, con igual significado. Sin embargo, la moral tiende a ser particular y la ética tiende a ser universal.

Es por eso que se interpreta la ética como la moralidad de la conciencia. La moral puede definirse también como el código de buena conducta de los individuos y los grupos. La conducta ética incluye atenerse a los códigos morales de la sociedad en que vivimos.

Podemos inferir que no hay actividad desplegada o desarrollada por el hombre que no esté ligada a la ética o la moral. No basta tan sólo con aprenderlos sino en llevarlos a la obra para que seamos verdaderos seres humanos, no tan sólo para la sociedad sino para nuestros hijos que verán nuestro ejemplo y seguirán nuestros pasos.

La Secretaria que consiga destacarse por sus valores fortalecerá su imagen personal y profesional.

## **VALORES QUE DEBE POSEER UNA SECRETARIA**

### **Valores ético:**

#### **Discreción**

La secretaria, a diferencia del resto de los empleados, tiene normalmente conocimiento de temas reservados, por lo que se espera de ella una absoluta discreción. La discreción se referirá tanto a las noticias propias de la actividad de la empresa, como las que se refieren a la persona del jefe, sobre todo cuando se trata de aspectos puramente personales. Es una de las cualidades esenciales. Debe ser reservada con mucho respeto a la labor que se asigne y a las normas establecidas.

#### **Lealtad**

Es el valor más importante de la ética profesional. La secretaria debe ser leal a su jefe, su empresa, sus compañeros de trabajo y hacia ella misma.

#### **Fidelidad**

La secretaria debe ser fiel a sus principios, tener fe en lo que hace, serle fiel a su superior y no defraudar la confianza depositada en ella.

## **Confianza**

La confianza es indispensable para trabajar en sintonía y con perspectivas de mejora profesional. La relación de la secretaria con su propio jefe debe ser de colaboración, de una confianza a toda prueba.

**Entereza:** Debe reflejar integridad, rectitud, constancia y firmeza en el desarrollo de su labor diaria.

## **Educación y cortesía**

La secretaria debe ser cortés con todos y en todos los momentos, incluso y de forma especial con quien no lo es. Responder con cortesía a quien se muestra grosero puede ser un arma eficaz.

**Responsabilidad:** Deberá desempeñarse en forma responsable y eficazmente con la obligación moral de sacar adelante todo lo encomendado. Debe asumir los compromisos adquiridos y nunca comprometerse con algo que sabe que no va poder cumplir, ya que cuando esto pasa se pierde confianza en su profesionalidad.

## **Diplomacia**

Es una actitud sincera y leal que supone tacto, prudencia y previsión. Esto ayuda a mantener un mejor desenvolvimiento de las labores de la oficina.

## **Honestidad**

La honestidad debe caracterizarla en su manera de actuar, debe ser veraz ante cualquier situación y no deberá distorsionar la realidad. Debe ser honesta consigo misma y con los demás, con una conducta observada y respeto por el derecho ajeno, ya que es en la Secretaria Ejecutiva quién el jefe deposita toda su confianza.

## **Honradez**

Su correcto proceder, la integridad y rectitud reflejada en el cumplimiento de su deber la hace digna de toda confianza.

### **Modestia**

Debe comportarse con modestia en todo momento. Evitando la vanidad y el engreimiento, ofreciendo siempre una imagen agradable y accesible, facilitando las relaciones interpersonales dentro y fuera de la empresa.

### **Tolerancia**

Debe ser tolerante. Ha de respetar y considerar las opiniones o las actuaciones ajenas, aunque no coincidan con las suyas.

### **Valores profesionales**

#### **Disponibilidad**

El horario de una secretaria está estrechamente ligado a las exigencias de su jefe.

#### **Sentido común**

Saber afrontar con prontitud, un imprevisto o una situación.

#### **Autocontrol**

Tener siempre dominio sobre sí misma.

#### **Seguridad**

Cuanto más segura esté de sí misma, más confianza infundirá en quienes la rodean.

#### **Previsión**

La secretaria debe saber anticiparse a las necesidades que puedan surgir.

#### **Tenacidad**

La secretaria afrontará en su trabajo tareas que suelen ser monótonas, con resultados que sólo son apreciables a largo plazo, es aquí que debe aparecer su tenacidad, su perseverancia, para lograr los resultados deseados para esta tarea.

### **Adaptabilidad**

Suficiente flexibilidad para adaptarse a los cambios de ambiente, de trabajo y de normativas.

### **Objetividad**

Debe ser objetiva, enjuiciando las cosas con independencia de cualquier tipo de interés personal o valoración ajena, para regirse según las normas de la imparcialidad estricta.

### **Eficiente**

Cuando se le oriente algún trabajo, que no ha entendido del todo, lo más oportuno es que pida aclaraciones a quien corresponda; no puede olvidar verificar que ha comprendido bien el trabajo asignado.

### **Exactitud**

Es la ausencia de errores en el trabajo. La exactitud es fundamental y es la base del trabajo de una secretaria. Por ejemplo:

- Correspondencia: las cartas deben transcribirse sin errores ortográficos, con una puntuación y estilo correcto.
- Atención a la visita y al teléfono: proporcionar información exacta a los que llaman por teléfono o visitan la empresa
- Gestión del archivo: las cartas y documentos deben archivarlos bien, pues un documento mal archivado se puede dar por perdido
- Gestión de los mensajes; tomar bien los datos de las citas que se efectúan, etc.

## **Organización**

Para organizar el trabajo de oficina es preciso realizarlo; especificar materialmente sus partes y esto se logrará al conocer detalladamente la rutina de oficina, o sea, las actividades propias de ésta y el tiempo que nos llevará al efectuarlo. Evitar toda interrupción, teniendo a mano el material y la información, no cambiar de trabajo sin terminar el anterior. El orden es indispensable para trabajar sin estrés y sin pérdidas de tiempo.

## **Paciencia**

Debe saber mantener la tranquilidad cuando las cosas no marchan según lo esperado. El tono de voz no debe ser estridente, ha de aprender a controlarlo en cualquier momento y circunstancia.

## **Madurez**

Nos permite encontrar el justo equilibrio incluso en las situaciones más delicadas, ayuda a entender la importancia del propio trabajo y a evitar actitudes que no estén acorde con la propia situación.

## **Inteligencia**

Es la facultad de conocer, comprender y entender.

## **Buena Memoria**

Una secretaria sin memoria no tiene ningún futuro. Para evitar sobrecargar la memoria, se recomienda utilizar las agendas y anotar en ellas todos los datos; de esta forma es mucho más sencillo recordar las cosas principales y más importantes sin correr el riesgo de olvidar algo.

## **Interés por el propio trabajo**

Debe ser capaz de involucrarse a fondo en su trabajo, lo que la ayudará a saber tomar decisiones. Todo ello en el marco de las atribuciones que le corresponden.

Comprender lo que se hace permite trabajar con interés para llegar al final de la jornada satisfecha de haber alcanzado los objetivos trazados.

### **Pulcritud**

En cuanto a su trabajo debe realizarlo con esmero y cuidada presentación.

### **Puntualidad**

La Secretaria debe ser siempre puntual, tanto a la hora de entrar al trabajo como en el cumplimiento de los horarios y/o calendarios asignados a cada tarea.

### **Espíritu de colaboración**

Es evidente que la colaboración con el propio jefe debe ser constante por ejemplo:

- Recordarle con discreción sus compromisos, le ayudará a no representar un mal papel; informarle de las fechas de cumpleaños o de otros motivos de celebración de su empleados.
- Ejecutar oportunamente sus órdenes y anticipar, dentro de los límites de las propias capacidades y competencias, ciertos trabajos de rutina que le permitirán ahorrar tiempo como por ejemplo, reunir y clasificar todo el material útil para escribir una relación; escribir el borrador de respuestas a cartas sobre cuyos asuntos tiene ya la información o los datos pedidos.
- Redactar antes de sus viajes una memoria previa con los compromisos, las direcciones y números de teléfonos respectivos; además de todas las indicaciones necesarias del transporte a utilizar y el hotel en el que se hospedará.



## FORMACIÓN TÉCNICA Y PROFESIONAL

La secretaria debe tener una discreta base de cultura general, lo que le ayudará al uso correcto del lenguaje, facilitándole una expresión fluida y clara. Además debe dominar:

- Las técnicas de oficina (uso de agendas y sistemas de seguimiento, adecuado manejo de los modelos y documentos de oficina, gestión del archivo, manejo del teléfono como arma de trabajo, técnicas para el trabajo en equipo, técnicas para trabajar prioridades, la toma de decisiones)
- Conocimientos específicos de la actividad laboral de su jefe
- Mecanografía y Taquigrafía
- Computación
- Marketing
- Psicología
- Negociación
- Lenguas extranjeras
- Redacción y Ortografía
- Relaciones Públicas
- Protocolo empresarial
- Cálculo y Contabilidad
- Gerencia empresarial

En cuanto a su nivel de escolaridad, debe ser graduada de la Enseñanza Media Superior o Técnico Medio de la Especialidad de Secretariado, y haber sido instruida en cuanto a la profesión mediante la utilización de los cursos de capacitación para Secretarias.

## **FUNCIONES BÁSICAS DE LA SECRETARIA**

La secretaria puede en el ejercicio de su función desempeñar tareas a todos los niveles del organigrama de la empresa y en todos los departamentos. Es por esto que debe tener una formación amplia y capacidad para adaptarse a múltiples ambientes y funciones.

Los cometidos y las competencias de la Secretaria variarán en dependencia de las atribuciones del departamento al que haya sido asignada y del nivel jerárquico de su jefe, pero sea cual sea el lugar que la Secretaria ocupe en el organigrama de la empresa, debe conocer con la mayor precisión posible el tipo de organización empresarial. También debe conocer los objetivos de la empresa, los productos que fabrican o los servicios que presta.

No obstante en nivel en que se encuentre la Secretaria y su categoría, siempre debe mostrar un excelente espíritu de equipo y actuar con eficiencia para lograr el perfecto funcionamiento del organigrama de la empresa.

El trabajo de la Secretaria se percibe como algo muy fácil, la realidad dice todo lo contrario, es algo mucho más complejo. Su trabajo no sólo consistirá en realizar tareas burocráticas tales como colaborar en la confección de informes, memorandos o dossier, facilitar las relaciones con el exterior y filtrar información. Sino que también dirige, planifica, organiza, orienta, controla y tiene a la vez que desarrollar el arte de agradar.

La creciente complejidad de la vida en las organizaciones, fruto de la lógica evolución de las tareas administrativas, ha tenido como consecuencia que la Secretaria se encargue preferentemente de asistir a su jefe de manera más directa.

**Dentro de las funciones básicas podemos mencionar:**

**1. Representación personal de su jefe y de la empresa.**

La Secretaria es la primera imagen que se muestra de la empresa y de su superior, al ser la primera persona con la que se relacionan los visitantes. La impresión que reciban en su primer contacto dependerá en muchas ocasiones de la eficacia con que se desenvuelva la Secretaria.

**2. Ayuda a organizar y simplificar el trabajo del jefe.**

Una secretaria eficiente es la que facilita la labor del directivo y lo descarga de todo tipo de obligaciones que no sean las propias de su cargo, para que pueda dedicar todo su esfuerzo al mismo.

**Algunas consideraciones de cómo facilitar el trabajo del jefe:**

- Tratará con palabras y maneras no agresivas al que intenta interrumpir en momentos que no es conveniente para el jefe.
- Al llegar una visita inesperada identificará con claridad la gravedad del asunto por si se justifica la interrupción. En caso de no poder ser atendido el visitante en el momento, ofrecerá ayuda en la solución del problema para evitarle tener que esperar o le prometerá, y confirmará después, que hallará el momento para que pueda verlo.
- Organizará las visitas que sean de interés, facilitándoles entrevistas en los horarios previamente coordinados con su jefe.
- Actuará de filtro no sólo con las llamadas telefónicas y las visitas, sino también con la correspondencia que llega, resaltándole los aspectos fundamentales de cada uno para evitar que el jefe pierda tiempo en la lectura de todos y agilizar los trámites que estén a su nivel.
- Preparará las llamadas a las personas precisas y en el momento oportuno.
- Mantendrá informado al jefe sobre los compromisos internos y externos.
- Planificará, ordenará y actualizará la agenda de trabajo de su jefe y la suya para evitar omisiones y reiteraciones. Así como manejará las prioridades de las tareas de ambos.

- Llevará un seguimiento estricto de las tareas que tienen plazo de cumplimiento o están pendientes de respuestas.
- Trabajaré en equipo con su jefe coadyuvando a una mejor gestión del tiempo
- Tomaré decisiones y resolveré los problemas siempre teniendo en cuenta hasta donde delegaron autoridad y responsabilidad.
- Preparar de forma previa los documentos de la empresa, cuya redacción definitiva corre a cargo del superior.
- Organizaré un sistema de archivo apropiado al tipo de trabajo que se realiza. Creando condiciones para que en su ausencia, el jefe pueda encontrar un documento determinado.

### **3. Enlace y Coordinación.**

La Secretaria ejerce una labor de enlace y coordinación de la empresa, en la medida que facilita las comunicaciones de ésta tanto internas como externas.

#### **Comunicación interna**

La Secretaria actúa de enlace entre su superior y cualquier otra persona de la empresa.

#### **Comunicación externa**

Desempeña un papel importante en el terreno de las comunicaciones con el exterior (clientes, proveedores, instituciones oficiales y privadas, etc.)

#### **Comunicación del exterior**

Es la que le trasmite la Secretaria al superior. Aquí juega un papel fundamental las técnicas de la escucha activa y las técnicas para tomar mensajes.

## COMPETITIVIDAD

“La suerte es un pretexto para no asumir riesgos”

**Competitividad**: Característica de una persona, ya sea innata o adquirida, que está relacionada con la actuación de éxito en un puesto de trabajo.

Ernest & Young

## TIPOS DE COMPETENCIAS

1. Primarias o básicas: aptitudes, actitudes, rasgos de personalidad
2. Secundarias o complejas: agrupan varias competencias (liderazgo, capacidad de organización)

## CARACTERÍSTICAS DE LAS SECRETARIAS COMPETENTES

- Rasgos de personalidad, capacidades, aptitudes
- Conocimientos, habilidades, destrezas
- Conductas de alto desempeño

Ser **competente** conlleva a **Saber** y **Hacer**.

Saber	<u>Saber</u> : Conocimientos que posee la persona para desempeñarse con éxito.
	<u>Saber hacer</u> : Habilidad y aptitudes que se exigen en un puesto de trabajo.
	<u>Saber estar</u> : Rasgos de la personalidad como: valores, actitud, etc.
Hacer	<u>Querer hacer</u> : Sentir la motivación, el deseo, interés por la tarea, el oficio, etc.
	<u>Poder hacer</u> : Contar con los recursos materiales y condiciones ambientales para hacerlo.

## NIVELES DE COMPETENCIA

- ✓ Si la confianza del jefe con la secretaria esta establecida, ella puede tomarse algunas atribuciones en determinadas situaciones en las que haya que decidir. Estas decisiones jamás estarán por encima del nivel de competencia que le ha fijado su jefe.
- ✓ Si usted conoce que ante situaciones generales el jefe acostumbra a tomar una decisión, puede ser de ayuda que usted la asuma.
- ✓ Nunca tome una decisión que el jefe la realiza de forma puntual, si se necesita una decisión urgente y no esta dentro de su nivel de competencia, trasládela de inmediato a la persona que usted considere puede tener autoridad para asumirla, el fracaso y la perdida de confianza entre el jefe y su secretaria en no pocas ocasiones transita por tomarse atribuciones indebidas.

## DESARROLLO DE CAPACIDADES

**Capacidades:** Talento o disposición para comprender bien las cosas, que permiten desarrollar determinadas tareas y proporcionan conocimientos.

### - Capacidad de atención

En la labor de la Secretaria son vitales los pequeños detalles, por lo que deberá prestar la debida atención para evitar errores. La conciencia de esta necesidad y la práctica de cuidar los detalles formarán el hábito que se precisa.

### - Capacidad de trabajo e iniciativa

La Secretaria debe tener la visión de lo que conviene hacer y la energía para ejecutarlo. De esta manera se anticipa a las necesidades del jefe y actúa en consecuencia, por ejemplo: reúne información necesaria para el seguimiento de una carta de reclamación, averigua sobre los detalles que no se incluyeron en un informe.

- **Capacidad de asignación**

La adquisición y el desarrollo de esta capacidad precisa del conocimiento detallado de la organización y planificación empresarial y del organigrama completo de la empresa.

- **Capacidad operativa**

Esta capacidad es fundamental para saber orientar a las demás personas que, ante determinadas eventualidades, recurren a ella.

- **Capacidad de contextualización**

Esta capacidad permite desarrollar, la capacidad de jerarquización en la secuencia de un procedimiento.

- **Capacidad de armonización**

Consiste en saber interpretar si una información llega hasta su jefe o departamento desde un nivel de jerarquía superior o inferior, y si la comunicación o información que ella está transmitiendo va dirigida a un nivel superior, o a una persona o departamento de igual nivel o de nivel inferior.

- **Capacidad de contacto y de coordinación**

Habilidad y acierto para hacer coincidir diferentes agendas de trabajo y saber transmitir adecuadamente las órdenes, las solicitudes y las comunicaciones.

- **Capacidad de acción – reacción.**

Saber valorar la trascendencia y la significación de documentos, visitas, llamadas telefónicas, hechos, etc.

- **Capacidad de confidencialidad y diplomacia.**

Saber qué cantidad de información requiere cada persona y cuál debe ser la calidad de esta. Es decir, cómo y cuánta información debe darle según la persona que la solicite.

- **Capacidad autónoma de actuar.**

La Secretaria debe interactuar con el resto de los jefes subordinados o asesores, manteniendo la distancia correspondiente, pero logrando un clima de cooperación adecuado. Desarrollar la capacidad autónoma de actuar implica saber qué hacer y cómo hacerlo, ser proactiva. Lo que coadyuvará al desarrollo de su trabajo y a poder colaborar con su jefe como un verdadero equipo.

## **EXCELENCIA**

### **¿Qué es la excelencia?**

La excelencia personal se define como un camino, una actitud mental y una posición ante la vida, en donde el ser humano se siente capaz, buscando siempre lo mejor. En otras palabras se puede definir como la manera en que el individuo hace las cosas desarrollando todo el potencial posible, sin perder tiempo en buscar excusas y razones para demostrar que algo no se puede hacer.

### **Características de la secretaria de excelencia:**

- Es capaz
- Sabe vencer los obstáculos
- Sabe buscar soluciones
- Es una colaboradora eficaz
- Posee un perfil profesional
- Es creativa
- Asume riesgos
- Autoestima elevada
- Identidad con sus metas y propósitos profesionales
- Interés y amor por el trabajo
- Reputación
- Posee una cultura corporativa



- Posee valores éticos y humanos
- Tiene relaciones interpersonales positivas en su entorno laboral
- Está preparada para el cambio
- Se exige cada vez más
- Marca la diferencia

## **LIDERAZGO DE LA SECRETARIA**

**Lideres** son las personas que saben expresarse en forma completa, es decir, se conocen a sí mismas, saben cuáles son sus fortalezas y debilidades, y como desplegar totalmente esas capacidades y compensar sus faltas. Saben lo que quieren, porqué lo quieren y cómo comunicarles a los otros lo que quieren, a fin de lograr su cooperación y su apoyo. Así como también, saben alcanzar sus metas propuestas.

### **Características de la Secretaria líder:**

**Visión ganadora:** tiene una idea clara de que es lo que quiere hacer.

**Pasión:** debe amar lo que hace y hacerlo con pasión.

**Integridad:** la Secretaria Ejecutiva íntegra es aquella que se compromete con los valores de su cargo y fomenta el respeto por las personas y el trabajo que debe realizar en cada uno de sus ámbitos de acción. Cumpliendo consistentemente sus tareas con sentido de discreción y reserva.

**Sinceridad:** se basa en la honradez de pensamiento y acción, firme devoción a los principios y entereza fundamental.

**Confianza:** es un producto del liderazgo, es una cualidad que no se adquiere, se gana. Sin ella no puede funcionar un líder.

**Curiosidad y Audacia:** estar interesada por todo, estar dispuesta a arriesgarse, experimentar, ensayar cosas nuevas. No se preocupa de los fracasos, sino acepta los errores, sabiendo que de ellos se puede aprender.

**Otros:**

- Tener sentido de la misión
- Aprender continuamente
- Poseer vocación por servir
- Irradiar energía positiva
- Creer en los demás
- Dirigir su vida en forma equilibrada. Autocontrol
- Mejorar las situaciones y catalizar el cambio
- Ser capaz de renovarse en todo lo que sea necesario

**POR QUÉ SE DICE QUE SER SECRETARIA NO ES FÁCIL**

- Está sujeta a la misma avalancha de interrupciones que cualquier jefe, pero no dispone de Filtro
- El surtido de interrupciones es mucho mayor: los que desean interrumpir al jefe, y las que se generan con respecto a ella
- Tiene que trabajar con doble agenda
- Está inmersa en un ambiente de presiones y urgencias, donde por lo general el terminado final depende de ella
- Su planificación tiene que ser muy flexible, pues con frecuencia cambian las prioridades
- Debe poseer autoridad como cualquier otro dirigente, sin embargo, depende más de la autoridad natural que de la formal
- Sufre los problemas de papeles en mayor escala
- Hay que tener gran habilidad y capacidad para en breve tiempo hacer el trabajo de filtraje de documentación

## CAPÍTULO 3

# ¿CÓMO LOGRAR UNA IMAGEN PERSONAL Y PROFESIONAL CORRECTA?

**Refrán: “La forma en que los demás nos perciben puede abrirnos o cerrarnos muchas puertas”**

**LA IMAGEN:** según la Real Academia de La Lengua Española, es la representación grabada, pintada, dibujada o esculpida de una persona o cosa; es tan importante, que aún antes de mediar las palabras al presentarnos, ya estamos transmitiendo información a través de la manera de vestir, los gestos, el carácter, la forma de gesticular, de mirar, etc.

Las personas se crean predisposiciones con la imagen que captan de los demás. La imagen representa un valor estético importante, que muestra lo que somos, y tiene una enorme influencia en todo lo que nos rodea.

**Formas de la imagen:** Objetiva y Subjetiva

**Objetiva:** Aludiendo a un fenómeno exterior perceptible. Son los elementos visibles, el grafismo, la imagen visual. Todo ente, por el sólo hecho de existir y aunque no tengan la intención específica de comunicar. Ejemplo: vestimenta, arreglo personal, gestualidad, etc.

**Subjetiva:** Se forma a partir de representaciones mentales. La imagen mental constituye la unión entre lo objetivo y lo subjetivo. Puede ser reproductiva (me lo imagino) o representativa (me lo cuentan). La información llega como percepción.

**PERCEPCIÓN:** proceso por el cual nos llega la información del mundo exterior

### **Características de la percepción:**

- Subjetiva: las reacciones a un mismo estímulo varían de un individuo a otro.
- Selectiva: está condicionada por la atención
- Temporal: evoluciona a medida que se enriquecen las experiencias, o varían las necesidades y motivaciones de los mismos.
- Objetal. Se atribuye a los objetos propios de la realidad

### **Sistemas perceptivos fundamentales:**

- Sistema visual
- Sistema auditivo
- Sistema cutáneo – muscular
- Sistema olfativo – gustativo
- Vestibular

## **PERFIL PSICOLÓGICO DE LA SECRETARIA**

En la secretaria no sólo se valora la aptitud para el desempeño de las funciones propias de su cargo, sino también, y especialmente, la idoneidad de su perfil psicológico.

## **LA PERSONALIDAD**

¿Qué es la personalidad? ¿Cómo obtener personalidad? ¿Qué elementos la componen?

**Personalidad:** Diferencia individual que constituye a cada persona y la distingue de otra. || 2. Conjunto de características o cualidades originales que destacan en algunas personas.

***“La personalidad no es inmutable”***

La personalidad viene dada por la combinación de dos tipos de factores: los innatos y los aprendidos (no se alude cuando decimos aprendidos a conocimientos adquiridos, sino a experiencias vividas y hábitos adquiridos). Si nada cabe hacer para alterar o modificar los factores innatos, podemos mejorar constantemente los factores aprendidos. Todos tenemos personalidad, sólo hay que dejarla salir, y ésta va a surgir en el momento en que dejemos de estar preocupados por la impresión que estamos causando, cuando dejemos de tratar de caer bien, cuando dejemos de actuar como alguien que no somos. Creer en nosotros mismos, conocernos y reconocer nuestras cualidades, sin dudas es la base para construir nuestra propia personalidad.

<b>Aspectos psíquicos</b>	<b>Incidencia en la personalidad</b>
Instintos	Constituyen un conjunto de reacciones hereditarias, o sea, toda actividad que entra en juego espontáneamente, sin reflexión, experiencias o educación y son de condición innata. Los instintos más importantes son: el de la propia conservación, el de la nutrición, el sexual, el material, etc.
Herencia	Es un factor de orden interno que se perfila con una proyección de características físicas y somáticas (estructura del cuerpo) que se advierten de una generación a otra, características biológicas concretas como el color del cabello, de los ojos, color de la tez, etc.
Ambiente o medio	Es un factor externo que contribuye a determinar actitudes humanas frente a determinadas situaciones y circunstancias. El medio proporciona valores naturales, sociales y culturales existentes en el lugar y un momento determinado que influye en la vida material y psicológica del individuo (ambiente intelectual, ambiente peligroso, etc.)

Aspectos psíquicos	Incidencia en la personalidad
Hábitos	Modalidades por actos repetidos de diversa índole, que constituye un conjunto de disposiciones que tienden a suministrar a la personalidad variadas cualidades a un individuo y que por adquiridas dependen de cada persona y de la preocupación que ponga éste en adquirirlo y perfeccionarlo (hábitos higiénicos, de estudio, etc.)
Modales	Son maneras que se expresan en el lenguaje, trato, reacción, ademanes, gestos o comportamientos de un individuo frente a las diversas situaciones de la vida. Pueden ser bruscos o refinados.
Gustos	Preferencia de naturaleza adquirida hacia ciertos elementos y cosas que en alguna circunstancia se han conocido, pueden ser preferencias por música, prendas de vestir, etc.
Fobias	Reacciones de aversión de gran intensidad de parte de un individuo ante determinados estímulos externos como: la oscuridad, altura, encierro, etc.
Actitudes	Formas de costumbre, disposiciones mentales hacia una experiencia, tarea o modo de vida, ya sea positiva o negativa, de aceptación o rechazo hacia estas situaciones.
Criterio	Es el de menor grado de idoneidad que manifiesta una persona para emitir juicios e ideas frente a determinadas circunstancias.
Talento	Es la capacidad natural que tiene el individuo que unido a la adquisición de ciertos conocimientos le permiten alcanzar un desarrollo y grado de pericia en una actividad específica (literatura, pintura, artesanía, etc.)

<b>Aspectos psíquicos</b>	<b>Incidencia en la personalidad</b>
Aptitud	Son síntomas de capacidad para adquirir algún conocimiento o habilidad para aprender o ejecutar algo, a través de un entrenamiento.
Afectividad	Capacidad de reaccionar emotivamente frente a cosas, situaciones o personas. La reacción puede ser emoción (miedo, cólera, afecto), de sentimiento (crueldad, mentira, odio, lealtad), de pasión (que se traduce en una reacción absorbente).
Aspiraciones	Deseos permanentes de un individuo tendiente al logro de un objetivo. Pueden ser aspiraciones sociales, políticas, laborales, religiosas, económicas, etc.
Carácter	Conjunto de rasgos síquicos del individuo, maneras habituales de sentir y reaccionar propias de cada uno.
Inteligencia	Capacidad creadora dinámica potencial para actuar frente a situaciones problemáticas y alcanzar objetivos, fines o metas.

**Existen aspectos que tienen gran incidencia en la formación del secretariado, para que se desenvuelvan apropiadamente en su trabajo, como son:**

**Aspectos físicos:** La complexión o constitución, al tipo corporal, los rasgos, la apariencia física de la persona. El organismo humano sufre desgastes. Los cuidados y malos tratos que se le proporcionan pueden retardar o acelerar su gradual desgaste, por eso una de las cualidades humanas más importante es el bienestar físico o la salud que es la base para realizar con buen rendimiento y agrado cualquiera de las actividades a que se dedique.



**Aspectos intelectuales:** Este aspecto es de vital importancia y debe tenerlo presente no sólo la persona sino los empleadores. Quienes están en la obligación de solicitar los requisitos imprescindibles para ocupar una plaza determinada y además de coadyuvar para que los trabajadores se actualicen sistemáticamente. El desarrollo de las potenciales favorece al desempeño laboral y éste incide en la calidad del trabajo.

**Aspectos emotivos:** El equilibrio emocional es un aspecto muy importante en el funcionamiento de una oficina, pues el hombre es un ser eminentemente social y el contacto que se produce en esta socialización es la base de las relaciones humanas, pues éstas son el enlace existencial entre las personas con el objetivo de comunicar y repartir sus sentimientos, emociones, inquietudes e ideales.

**Algunas de las principales necesidades humanas en la oficina:**

**Necesidad de seguridad:** Toda persona necesita sentirse segura social, mental y físicamente. Para vivir y trabajar bien con otras personas, la gente precisa sentir que no está amenazada. En la oficina, este sentimiento de seguridad resulta el éxito y la autoconfianza que podamos sentir.

**Necesidad de aceptación:** A las personas no le gusta estar sola, por eso, tratan de identificarse con un grupo o con una organización. En la oficina, cada empleado gusta sentir que es un miembro de la compañía, que es aceptado por sus compañeros y que a estos le es grato trabajar con él. La productividad de una persona disminuye cuando se siente rechazada por los demás.

**Necesidad de reconocimiento:** Para cualquier persona resulta imprescindible pensar bien en si misma y saber que los demás piensen bien de ella. En la oficina el reconocimiento puede manifestarse por medio de una sonrisa de aprobación, de un elogio por el trabajo bien realizado, de un premio económico, de un ascenso, de una responsabilidad adicional, o simplemente mediante una prueba concreta de amistad.

La necesidad de reconocimiento hace que toda persona se sienta complacida cuando se le llama por su nombre, cuando se aprecian sus habilidades especiales y cuando se le elogia por haber efectuado un buen trabajo.

Necesidad de contribuir: La necesidad de producir algo beneficioso para todos constituye un deseo psicológico. Cuando trabajamos sentimos satisfacción al producir trabajo que directa o indirectamente beneficia a su jefe, a sus clientes o a sus compañeros.

Necesidad de sentirse necesario: El sentirse necesario es un deseo básico del ser humano. Aunque el trabajo de una persona no tenga gran trascendencia necesita pensar que su trabajo es importante y necesario. En la oficina, al igual que en todo sitio donde la gente trabaja junta, cada empleado necesita sentir que su trabajo contribuye a lograr los objetivos generales de la compañía.

Aspectos sociales: Pertenecer a un grupo exige al individuo que se ciña a ciertas pautas para el logro exitoso en el aspecto laboral y personal. Para ser corteses debemos seguir las reglas establecidas hasta asimilar el espíritu que motiva la conducta y con esto se logra el comportamiento ideal, el cual supone la combinación de saber que es lo que se debe hacer y como hacerlo en el momento y la situación propicia.

Algunas características de estas normas son:

- Creadas normalmente por la sociedad
- Propias de la vida real
- Relativas y cambiantes. No tienen el mismo valor para todos los tiempos y lugares.
- La sanción por el cumplimiento es la reprobación social.
- Expresiones tales como: se usa y se piensa, son formas de presentar estas normas.

**Aspectos relacionados con el trabajo:** El trabajo es la forma de servir a otros y obtener lo necesario para satisfacer nuestras necesidades. Se basa en el esfuerzo físico, la aptitud y la habilidad intelectual y artística del hombre. La remuneración de este factor es el Salario, el cual se determina en el mercado de trabajo entre la oferta y demanda.

El trabajo se puede mirar desde muchos ángulos: económico, político, social, etc., sin embargo, una de las facetas más importante es la Ética. Hay personas que trabajan porque si. El trabajo carece de valor constructivo en lo personal; es parte mecánica de un proceso productor; el hombre se ha convertido en una máquina. Es exigencia imperativa que el fin de su trabajo sea noble y pueda enriquecer la personalidad del que lo realiza.

La imagen personal puede ser interna (la que tenemos de nosotros mismos, autoimagen) o externa (la que los demás tienen de nosotros)

## **LAS EMOCIONES**

Son sentimientos que surgen como reacción a un hecho externo o interno, que sirven como mecanismo comunicativo y que afectan el pensamiento y las acciones de las personas.

### **Inteligencia emocional**

*“Es la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y de manejar bien las emociones en nosotros mismos y en nuestras relaciones”.*

Daniel Goleman

La inteligencia emocional es una forma diferente de sabiduría que nos permite saber cómo actuar, cómo relacionarnos, saber como nos perciben, saber como regular el comportamiento para que actúe a nuestro favor.

¿Se ha preguntado alguna vez por qué al más aplicado de la escuela no necesariamente es al que mejor le va en la vida? ¿Por qué algunas parejas se pelean y se separan, mientras que otros con los mismos problemas se mantienen unidos?

Esto se debe a que, en realidad, pensamos y tomamos nuestras decisiones, basándonos en nuestras emociones más que en la lógica.

La inteligencia emocional determina si una persona es o será exitosa en la vida. Con la emoción, la inteligencia no se puede usar adecuadamente. Toda la sabiduría del mundo se adquiere a través de la sensibilidad de interpretar y entender a las personas, es decir, tener inteligencia emocional, controlar nuestros impulsos y nuestro temperamento, manteniéndonos tranquilos y optimistas cuando nos vemos enfrentados a situaciones difíciles.

Veamos cuáles son las emociones más frecuentes en el trabajo:

- La satisfacción
- El entusiasmo
- La confianza
- La alegría
- El miedo
- La decepción
- La ansiedad
- La preocupación
- La frustración
- La culpa
- La tristeza
- Etc.

### **Dimensiones de la inteligencia emocional**

- Autoconocimiento
- Autorregulación
- Automotivación
- Empatía
- Habilidades interpersonales

Las dimensiones a su vez se dividen en intrapersonales e interpersonales. Las dimensiones intrapersonales abarcan la autoconciencia, el autocontrol y la automotivación. Así las dimensiones interpersonales contienen la empatía y las habilidades interpersonales.

**Autoconciencia o autoconocimiento**: nos permite observarnos mientras actuamos e influir sobre nuestras acciones para que resulten beneficiosos.

**Autocontrol**: el control de nuestras propias emociones nos permite comprenderlas y utilizar esa comprensión para enfrentarnos productivamente a las situaciones que nos presenten.

**Autoconfianza** “El no creer ocasiona duda y ésta lleva al fracaso y a la mediocridad”

¿Qué se interpone en nuestro camino para sentirnos completamente seguros de nosotros mismos? ¿Cómo obtener autoconfianza?

Creer en nosotros mismos. Santo Tomás decía: “Ver para creer”, nosotros tenemos que decir “Creer para ver”. Creer en nosotros, en nuestros logros, nuestros conocimientos, en nuestras capacidades, darnos valor para seguir adelante a pesar de las barreras, etc. Tener disciplina. La disciplina da seguridad. Nos hace sentir que tenemos el control de nosotros mismos. Asumir las actitudes que anhelamos.

A preguntas como ¿Cómo estás? Responda con una actitud positiva, aunque esté mal, asuma lo que desearía y responda que está bien. Si está nervioso, asuma que no lo está. El comportamiento cambia el pensamiento.

## **Eleva tu autoestima**

### El ganador:

- Busca la solución a cada problema
- Siempre está dispuesto a ayudar
- Piensa, siente y actúa analizando si lo difícil es posible
- Está bien consigo mismo
- Piensa que lo puede hacer
- Siempre ve la botella medio llena

### El perdedor:

- Encuentra un problema en cada solución
- Huye de ayudar a los otros
- Piensa, siente y actúa encontrando difícil todo lo posible
- Está mal consigo mismo
- Piensa que no lo hará
- Siempre ve la botella medio vacía

## **Dile “NO” a la mediocridad**

La mediocridad es causada por la ignorancia o falta de conocimiento y la insensatez. Todos somos ignorantes en algunas áreas de nuestras vidas, lo cual es demostrado por la naturaleza de nuestros actos. La forma más rápida de conocerla en un hombre, es en aquel que no se siente "ignorante" en alguna área de su vida, o que bien sienta que no necesita continuar su aprendizaje.

### **“Todo lo que te venga a la mano, hazlo con TODO empeño”**

No podrá salir de la "mediocridad" haciendo las cosas a un 50%, es más ni siquiera aún a un 90%, debe reconocer que para ser "extraordinario", sólo hace falta una sola cosa, y es hacer algo "extra" que el "ordinario" no esta dispuesto a hacer.

La mediocridad para mi es el resultado de medio-trabajar, medio-hacer, medio-amar, medio-estudiar, medio-avanzar... lo que nos da medio-resultados, medio-cobramos, medio-disfrutamos y hasta medio vivimos.

... **todo lo que tu mente pueda creer, tu lo puedes crear.** Todo... completamente todo... no existe limitaciones ni fronteras para tu mente, sólo aquellas que tu le pongas. ... **el gran secreto es seguir luchando hasta alcanzarlo.** Sigue adelante, nunca te detengas aún cuando los demás no crean en ti... pero lo más importante es... **¿crees en ti mismo?** Todo aquel que ha logrado grandes cosas, las ha hecho sin importar si los demás creen en él o no.... **pero ninguno lo ha logrado si no cree en si mismo.**

#### Utilice el principio de la sabiduría

Prepárese continuamente para lograr las metas propuestas. Nuestros resultados actuales son producto de lo que somos y de lo que hacemos con lo que somos. A mayores retos, mejor preparación.

¿Por qué será que los sabios siempre están aprendiendo si son sabios?

Recuerde siempre:

- Son nuestras decisiones las que gobiernan nuestro destino.
- Establezca límites a sus emociones y deseos, esto es AUTOCONTROL.
- La ignorancia es lo que degrada al hombre hasta hacerlo dependiente. Prepárese y mejore constantemente.
- La ignorancia es capaz de humillar y excluir al hombre, robándole toda posibilidad de ÉXITO y LIBERTAD.
- Sabio es aquel quien puede reconocer que todo ser humano es mejor que él mismo, en por lo menos un aspecto.
- El camino del necio es recto en su opinión.
- Recuerda que el peor enemigo de tu éxito... vive dentro de ti... algunos le llaman temores... reemplázalo y cámbialo por la fe y la persistencia y veras grandes cambios en tu vida...

### **Autosugestión:**

¿Cómo visualizarnos exitosos?

El poder de la autosugestión (hay que visualizarse llegando a la meta y ganando, llenar su mente de imágenes positivas de éxito) Como seres humanos sentimos y nos desempeñamos de acuerdo con lo que pensamos o visualizamos que somos. Esta es una ley fundamental de la mente.

**Habilidades interpersonales:** nos permite satisfacer las necesidades de cada cual, relacionarnos con los demás a lo largo del tiempo y compartir sentimientos, pensamientos e ideas.

### **AUTOIMAGEN**

¿Qué imagen damos? ¿Qué es lo que proyecta en una primera impresión?

¿Hace cuánto tiempo no se detiene a considerar cómo lo están percibiendo los demás?

La autoimagen es la valoración que hacemos de nosotros mismos y que influye en nuestra autoestima y personalidad. La confianza que tengamos en nosotros mismos incide en la imagen que proyectamos. Nuestra imagen afecta la manera en que los otros nos perciben, pero más importante aún es que influye en cómo nos percibimos a nosotros mismos, en nuestra autoestima. A la autoimagen la afecta el grado de confianza que tengamos en nosotros mismos.

### **ESTILO**

¿Qué es y cómo lograrlo?

¿Qué es lo que hace que una persona tenga estilo?

¿Cómo encontrar nuestro propio estilo?

¿Qué se necesita para tener estilo?

¿Qué es lo que hace que se vea bien vestida?

**Personas con estilo:** No se nace con estilo. Se va adquiriendo en la medida que vamos conociéndonos a nosotros mismos.



Para tener estilo debe:

- Tener gusto (escoger lo que nos queda mejor, saber combinar)
- Ser selectivo (al comprar una prenda preguntarse: ¿Me veo bien con ella? ¿Me hace verme confiable, elegante? ¿Me favorece?
- Vestirse de manera apropiada (tener en cuenta edad, ocasión, época del año y hora del día)
- Escoger pieza de vestir de calidad
- Audacia por ser único
- Evitar las exageraciones

**Tipos de estilos**

Estilo casual: Proyecta imagen de accesibilidad y amistad.

Estilo Tradicional: Proyecta imagen conservadora de lealtad y responsabilidad

Estilo Elegante: Proyecta imagen de refinamiento y alto status

Estilo Romántico: Proyecta imagen cálida, bondadosa y de encanto

Estilo Creativo: Proyecta imagen espontánea y original.

Estilo Seductor: Proyecta imagen atractiva y sensual

Estilo Dramático: Proyecta imagen dominante y sofisticada.

**LA CLASE**

**Personas con clase:** El tener clase no es algo estilista, ni tiene nada que ver con la condición, el apellido, ni la posición social. Sin embargo, definitivamente, tiene que ver con la integridad, la inteligencia, la discreción, la prudencia y la educación.

### **Elementos que la componen:**

- Lo que una persona dice
- La forma de decirlo
- Su aspecto o imagen
- Su comportamiento

### **El Porte**

Modo de gobernarse y portarse en conducta y acciones. Buena o mala disposición de una persona. Mayor o menor decencia o lucimiento con que se presenta o se trata. Es la expresión personal de cómo nos vemos a nosotros mismos y lo que proyectamos en nuestra forma de caminar.

### **¿Cómo lograr un mejor porte?**

- Sentirnos mentalmente muy atractivos
- Contraer el estómago constantemente
- Alargar el talle (Beneficio: 2 cm. de altura y 3 kilos más delgada)
- Caminar con la cabeza derecha
- Caminar con paso firme

### **CARISMA**

¿Qué es?

¿Qué poseen ciertas personas que por alguna razón atraen nuestra atención?

¿Por qué un gerente tiene que estar presionando a su personal mientras que otro con sólo apuntar la dirección, la gente lo sigue?

**Personas con carisma:** viene del griego y quiere decir regalo de dioses, o don de la profecía. Especial capacidad que tienen algunas personas para atraer o fascinar. Contiene liderazgo, tener ángel, personalidad, etc.

### **Tipos de carisma**

1. Pseudocarisma. Carisma falso, creado para prender un encanto cuando es necesario. Ej. Los actores, políticos, vendedores profesionales.
2. Carisma real situacional. Surge cuando verdaderamente nos sentimos bien con nosotros mismos en una situación particular. Las personas que poseen este carisma emanan una energía especial.
3. Carisma ingenuo. Las personas con este tipo de carisma son capaces de atraer a los demás y de influir en ellos porque proyectan lo mejor de su ser, y estrechan lazos con los demás, basados en el respeto y la comunicación honesta.

### **Características de una persona con carisma:**

- Es el centro de atención
- Todos disfrutan compartir con él
- Se busca su compañía
- Es seguido por todos sin necesidad de presionar a alguien.
- Son auténticos líderes

### **LA EMPATÍA**

**Personas empáticas:** La empatía es entrar al mundo de otra persona, viajar por el mismo camino y hacerle saber que lo entendemos, y al mismo tiempo sentirnos entendidos por ella.

### ¿Cómo ser empático?

Postura “eco” o “espejo”: Consiste en adoptar la postura del otro como un mensaje reflejo de aceptación. ¿Cuántas veces no hemos dejado de comprar un producto que deseamos o que necesitamos por falta de empatía con el vendedor?

#### Tipos de posturas “eco” o “espejo”

- Espejo corporal (adopta su misma postura) Ej. Su hijo llega triste del colegio. Usted lo percibe y automáticamente se va a inclinar o sentarse para quedar a su nivel (espejearlo). Esto hace que lo sienta a usted más cercano.
- Espejeo cruzado. Ej. La otra persona recarga el codo izquierdo sobre la mesa, usted recarga el derecho, si cruza la pierna derecha, usted cruza la izquierda, etc.
- Espejeo de la voz. Usted adopta el tono, ritmo y velocidad de la voz de la otra persona.
- Espejeo de la respiración. Observa la profundidad, frecuencia y amplitud de la respiración de la otra persona y lo imita.

### **SU ESCRITURA LO DELATA:**

Grafología: Ciencia que estudia el significado de los diferentes formas que escribe la gente, describiendo así su conducta y personalidad.

### Personalidad según su firma

<b>Personalidad</b>	<b>Firma</b>
Fuerte y sana autoestima	Subraya la firma
Dominante	Firma más grande en proporción al cuerpo de la carta.
Reservada y encerrada en sí misma	Firma muy chiquita en correspondencia con el cuerpo de la carta.
Dotadas para vender sus propias ideas a los demás, muy promotora	Firma garigoleada
Muy orgullosa de sí misma, un poco egoísta.	La primera letra tres veces más grande que el resto de la firma.
Acostumbrada a terminar los que empieza	Un punto o rayón firme al terminar la firma

### Personalidad según su escritura

<b>Personalidad</b>	<b>Escritura</b>
Extrovertida	Escriben las mayúsculas muy grandes
Introvertida	Letra extremadamente pequeñas y con mucha presión
Muy positiva	Escriben todo con letras muy grandes
Feliz	Letra fluida y pareja
Descontrolada emocionalmente	La escritura carece de ritmo, los espacios totalmente disparejos, unas letras en un sentido y otras en otro.
Muy tranquila y confiable	Escribe en línea recta
Falta de sinceridad	Comienzan escribiendo letras grandes y las va haciendo pequeña

### Personalidad según la presión en la escritura

<b>Personalidad</b>	<b>Presión en la escritura</b>
Persona sin dirección fija, bien está agotada o está enferma	Muy ligera
Tiene idea de la dirección y es medianamente exitosa	Mediana
Persona decidida, sabe lo que quiere, muy exitosa	Recargable

### Personalidad según los rasgos en la escritura

<b>Personalidad</b>	<b>Rasgos</b>
Difícil de convencer	Hacia abajo y con fuerza
Muy imaginativa	Hacia arriba
Disposición calmada y gusto por diseño	Los puntos en forma de círculos

## **LA SONRISA**

“La sonrisa es la miel de la vida” (Amado Nervo)

“Se puede matar con una sonrisa” (Shakespeare)

La alegría es el gran secreto del líder... ya que contagia las ganas de vivir.

### **¿Sabes reír?**

Una de las cualidades que debe poseer la secretaria es saber reír. Debe atender siempre a la visita y hasta el teléfono con una sonrisa. Reír es sinónimo de alegría y la alegría es una tendencia innata en nosotros. La alegría es prima hermana de la felicidad, por eso todos nuestros actos, impulsos y pensamientos tienden a la felicidad, aunque el entorno y la sociedad nos lo pongan difícil. Ser feliz es asumir la vida, es reír a pesar de... Hay personas a las que siempre se las ve con el ceño fruncido. Ni una leve sonrisa aparece en sus labios. Estas personas están tensas. Y la tensión es un caldo de cultivo en el que se potencian las enfermedades psicosomáticas. Cuando se está triste o alegre, todas las células del cuerpo terminan por saberlo y ese malestar se traslada a todo tu cuerpo. Por ello, es importante cuidar tus estados de ánimo.

La sonrisa es inaudible, pero cada tipo de sonrisa revela un claro mensaje. Cuando se sonríe se transmite confianza, aceptación y estímulo.

**Tipos de sonrisas:**

- Francas
- Contagiosas
- Coquetas
- Cautivadoras
- Enigmáticas
- Irónicas
- Despectivas
- Sarcásticas

**Beneficios:**

- Es una forma de mejorar nuestra imagen
- Es el mejor regalo que podemos dar a alguien
- Es la fuerza principal que nos detiene de convertirnos en malhumorados y negativos.
- Desvanece el disgusto
- Elimina los sentimientos negativos

**Curiosidades:**

- Esbozamos nuestra primera sonrisa, a los nueve meses de nacidos.
- Al sonreír movemos 38 músculos
- Al hacer un gesto de enojo, movemos 42 músculos

## LA EDAD

### Tipos de edad

1. Cronológica (fecha de nacimiento)
2. Biológica (la que aparenta)(Es una actitud ante la vida)  
Aspectos que la determinan: Sus signos vitales, sus órganos, sus tejidos, etc.  
“Cada quien se va transformando según el tipo de vida que lleve.
3. Psicológica (cómo nos sentimos)

El factor más eficaz para retrasar el proceso de envejecimiento es el ejercicio.

### Beneficios que reporta hacer ejercicios:

- Alivia la presión alta
- Remueve la grasa del cuerpo
- Mejora la tonicidad muscular
- Da histamina
- Apariencia saludable

### Factores que aceleran el envejecimiento

- Disgustos
- Actitud negativa ante la vida
- Descontrol emocional
- Vivir preocupado y no ocupado en las cosas
- Ser inestable
- Ser irritable



### Factores que retrasan el envejecimiento

- Vivir en armonía
- Sentirse satisfecho con uno mismo
- Capacidad de reír fácilmente
- Hacer y conservar amigos
- Darse el tiempo de disfrutar de un pasatiempo
- Tener una visión optimista del futuro

## **CÓMO VESTIR DE MANERA PROFESIONAL**

Una secretaria debe ofrecer la imagen adecuada, ya que muchas veces será juzgada en base a ella.

### **La apariencia personal**

El 90% de nuestro cuerpo va cubierto de ropas y sólo el 10% permanece al descubierto, el cual está conformado principalmente por el rostro, cabello, y extremidades tanto superiores como inferiores, es hacia esas zonas donde se enfocan la mayor parte de las miradas. Por lo que debemos tener especial cuidado para mantener dichas áreas corporales lo más pulcras y presentables posibles.

### Buena presencia

#### **¿Es necesario ser un Adonis o Venus, vestir ropas caras y exclusivas?**

Tener una buena presencia es sinónimo de ofrecer un aspecto cuidado, clásico y discreto, en sintonía con el entorno en donde se desarrolla el trabajo.

## **El vestuario**

El vestuario es el encargado de destacar las mejores cualidades físicas de las personas, pero éste debe ser de acuerdo al tipo de trabajo o actividad. La personalidad, la imagen, la educación, la pulcritud y la elegancia están directamente relacionadas con la vestimenta. A través del vestuario se revela mucho sobre el individuo: sexo, raza, costumbres, profesión, posición social, gustos, preferencias, estado de ánimo, nuestra estima, el respeto que tenemos por nosotros mismos y hacia los demás, y sobre todo, comunicamos si somos o no una persona de éxito.

El buen gusto es fundamental y éste no es cuestión de herencia, puede adquirirse, pero requiere de una cuidadosa atención, observación, y práctica de los cambios de vida. Para eso lo que es más importante es conocerse físicamente para poder adoptar las tendencias de la moda adecuada a nuestro físico y nuestra personalidad. El buen gusto se demuestra en la adecuación equilibrada del vestuario apropiado para la ocasión. El mal gusto generalmente se identifica con la combinación de colores poco adecuados, conjuntos en que se mezclan estilos (sport – formal), vestidos demasiados ajustados y uso excesivo de adornos y maquillaje. Hay que vestirse con sencillez y buen gusto para no desentonar con el ambiente que nos rodea, lo que contribuye a realzar la imagen personal. Todos estos detalles son los encargados de revelar a los demás a primera vista gran parte de su personalidad.

### La forma de vestir. Su influencia

Los hábitos y el campo cultural determinan la forma de vestir. De esta forma, una persona puede estar influida ideológicamente por el contexto en el cual se ha desarrollado y eso repercute en su forma de vestir. El "vestir" tiene la función de signo. Los gestos, las ropa son significantes que nos transmiten una serie de significados. Diríamos que las emociones son innatas, pero la forma de transmitir las o comunicarlas está determinada culturalmente.

Durante mucho tiempo, la indumentaria se ha utilizado como un medio de diferenciación entre clases sociales, ya que era la representación de los estatus y el nivel económico de las personas. Con la aparición de la sociedad de consumo, las clases bajas tienen recursos para igualarse a las clases altas sólo con los vestidos. Con la aparición de la sociedad de masas se producen cambios en la forma de la transmisión de la información. Mediante los medios de comunicación se divulga una moda cargada de significado que la gente quiere imitar. Para permitir imitar debe producirse, y entonces se consume más y eso sólo es posible en una sociedad de consumo. La moda juega un doble papel de diferenciación e igualdad social.

La preocupación por las apariencias y la constante atención sobre el propio look se ha convertido en un fenómeno generalizado (nos intentamos presentar a través de nuestra imagen, nos vestimos de una forma según somos o queremos parecer. Eso hace que el individuo pueda sufrir una separación entre el ser y el parecer (aparentar cierto estatus a través de la vestimenta)

### **¿Cuál es el estilo más adecuado para cada ocasión?**

Para vestir bien es necesario aprender a comprar y no comprar en forma compulsiva, para esto se debe elegir lo adecuado, combinando colores, prendas según su estilo, rasgos físicos, dictados de la moda y accesorios para formar un conjunto agradable y de buen gusto. Cuando se va a comprar una prenda de vestir hay que pensar primeramente en la ocasión que tendrá para usarla, si tienes otras prendas que hagan una combinación con ella, si le queda bien (teniendo en cuenta edad, figura, estatus social, etc.) Compre lo que realmente necesita y no lo que el vendedor le quiera vender, así también demuestra un rasgo de su personalidad.

Tipos de estilos al vestir

- Clásico
- Sofisticado
- Desenfadado
- Pops
- Retro, etc.

El estilo de la oficina, es el estilo clásico, profesional, sobrio, discretamente elegante, femenino y cómodo.

Aunque todos usemos un mismo uniforme cada uno desarrolla su propio estilo.

**¿Qué prendas de vestir elegir para vestir de forma profesional?**

1. El traje de chaqueta es una prenda clásica e infinitamente versátil que permite elegir entre distintos diseños y cortes, ya sea con falda o con pantalón. Ventajas: cómodo, elegante, mediante el cambio de complementos y accesorios permite ofrecer un aspecto distinto.

Al elegir debe:

- Preferir los colores sobrios de fácil combinación
- Preferir los tonos lisos a los estampados, resultaría más fácil para combinar
- Procurar que los diversos trajes sean combinados entre sí
- No abusar de las hombreras demasiado grandes ni chaquetas muy entalladas

3. La falda recta es otra de las prendas que no pasan de moda. Son elegantes y favorecedoras. Permiten múltiples combinaciones y se adapta fácilmente al estilo de cada mujer.

Al elegir debe:

- Tonos oscuros que combinen con diversos colores y estampados
- La tela debe tener buena caída y que no se arrugue demasiado
- No debe ser muy corta ni demasiado ceñida (resulta poco elegante)

#### 4. Blusa de corte camisero

- Sirve como complemento a la saya y el traje de chaqueta
- En cuanto a su colorido y estampado se admiten todas las posibilidades, a condición que combinen con las demás prendas.

#### **¿Qué prendas de vestir se deben evitar?**

- Ropas demasiado deportivas o informal
  - Ropas provocativas (faldas cortas, escotes pronunciados, blusas transparentes)
- La ropa provocativa trae como consecuencia mal entendidos, prejuicios machistas, ponen en tela de juicio su profesionalidad, enjuician el cómo pudo haber obtenido la plaza que ocupa, etc.

#### **Aspectos a tener en cuenta al seleccionar una prenda:**

- La estatura, el peso, las proporciones y entorno facial, que limitan lo que le sienta bien a una persona.
- Saber el efecto de los colores, por ejemplo: una prenda de un solo color alarga la figura.
- Las líneas verticales alargan la figura y la hacen ver más delgada
- Las líneas horizontales dan la sensación de anchura y acortan la figura
- La combinación de dos colores, en contraste, acortan la figura y la hacen parecer más baja y ancha.
- Los tonos pasteles proporcionan un aire delicado y refinado

## Sugerencias para la silueta

<b>Busto grande</b>	<b>Cintura ancha</b>
Use cuellos abiertos, mangas largas, detalles verticales Evite detalles horizontales, cuellos largos, bolsillos en el busto, bandas de cintura alta	Use estilo imperial, cintos anchos, cintos del mismo color y textura que la ropa que está debajo de la cintura Evite escotes bajos y cinturas altas
<b>Busto pequeño</b>	<b>Piernas cortas</b>
Use tejidos, líneas horizontales, lazos de mariposa o corbata, bolsillos en el busto, cuello tortuga, pliegues recogidos en el busto Evite escotes amplios, cintura alta	Use sayas largas, faldas y pantalones de cintura alta, pantalones a la rodilla, combine las medias con el color del dobladillo Evite diseños en los bordes del dobladillo, sayas plisadas largas, pantalones con bajos
<b>Cuello largo</b>	<b>Piernas largas</b>
Use bufanda amarrada al cuello, lazos de mariposas o corbata, collar ajustado al cuello, collares altos Evite escotes bajos, salvo que los acompañe con joyas	Use sayas cortas o por la rodilla, sayas largas plisadas, bajos en los pantalones, diseños y plisados en el borde de la ropa Evite sayas muy cortas, pantalones a la rodilla
<b>Cuello corto</b>	<b>Caderas anchas</b>
Use escote V o U, escotes abiertos, bufandas amarradas abajo Evite bufandas atadas al cuello, collares apretados	Use vestidos con cintos flojos, blusas grandes con cintos flojos, pliegues invertidos o centrados, colores sólidos y profundo en la parte de abajo, rayas Evite bolsillos y detalles en las caderas, jackets o topes que terminen en la parte más ancha de la cadera, sayas o pantalones con muchos colores, colores claros por debajo de la cintura

## La Vestimenta y los diferentes tipos de rostro y cuerpo

	<b>Rostro Angular Cuerpo Recto</b>	<b>Rostro redondeado Cuerpo Recto</b>	<b>Rostro Redondeado Cuerpo Curvo</b>	<b>Rostro Angular Cuerpo Curvo</b>
Pliegues	Prensados, cosidos, asimétricos, doblados	Prensados en tela suave	Suaves, sin prensar, recogidos	Suaves, sin prensar, recogidos, aflojados
Mangas	Hombreras, cuadradas, pliegues rectos, puños cerrados o estrechados	Ranglan, hombreras redondeadas	Recogidas, hombros caídos, ranglan, plisadas	Hombreras cuadradas, mangas plegadas
Solapas	Con muesca, punta, sin solapa	Muesca con borde redondo, telas suaves, chal, inclinado, sin curvas cerradas	Redondeadas, curvas, chal, no usarlas con ropa ajustada	Muescas o con puntas en tela suave o no usarla
Bolsillos	Bien definidos, cuadrados, picados	Parche de fondo redondo, tapas	Tapa redonda	Cortados, tapas cuadradas en tela suave

	<b>Rostro Angular Cuerpo Recto</b>	<b>Rostro redondeado Cuerpo Recto</b>	<b>Rostro Redondeado Cuerpo Curvo</b>	<b>Rostro Angular Cuerpo Curvo</b>
Telas	Tejido fino, poca o ninguna textura	Telas suaves, texturas medias y gruesas	Telas y diseños suaves, poca textura	Suaves, tejidos medios o máxima textura
Accesorios (joyas, carteras, bufandas, chals, cintos, hebillas, zapatos)	Escoja forma angular de acuerdo con el tamaño de su cuerpo y estructura ósea	Formas geométricas suaves, de material suave	Redondas, contorneadas y de forma suave	Formas geométricas en material suave
Espejuelos	Escoja marcos con diseño recto, a través de la parte superior o con bordes cuadrados para complementar los ángulos de la cara.	Bordes curvos o redondos	Con bordes redondos o curvos	Semicuadrados con líneas rectas en el borde

## Elegancia

La elegancia no es el resultado de poder económico, sino una actitud natural y tranquila. Si se conoce las reglas del vestir nos permitirá hacerlo con elegancia. La elegancia está en la sencillez, en la armonía en el vestir, en los gestos, en el andar, en el hablar y en una impresión general de seguridad y serenidad.



Recomendaciones:

- No usar más de tres colores lisos a la vez
- Repita siempre un color. (este detalle es el secreto para verse bien vestido.
- No más de siete materiales
- No usar más de tres accesorios

Diferencia entre moda y elegancia

<b>Elegancia</b>	<b>Moda</b>
Es difícil de describir, sin embargo es muy fácil de reconocer	Es obvia y pasajera
Callada y eterna	Es pasajera
La aprendes	La compras

**PRENDAS DE VESTIR PARA CEREMONIAS U OCASIONES ESPECIALES**

Curiosidad: ¿Dónde surgió la moda del Smoking?

Siglo XIX un señor de una de las familias más ricas de Nueva York viajó a Inglaterra para participar de una cacería. Impresionado por la elegancia de los Casacas Rojos, a su regreso a Nueva York se mandó hacer para él y sus hijos esas mismas casacas pero en negro, con las solapas de seda. Este diseño se utilizó y causó mucha sensación, bautizándose con el nombre de Tuxedo, debido al lugar donde se originó.

En 1920 el duque de Windsor se mandó hacer un tuxedo ligeramente diferente y lo bautizó con el nombre de “Smoking” (Esmoquin: Prenda masculina de etiqueta, de menos ceremonia que el frac, a modo de chaqueta sin faldones).

La modalidad de vestirse varía de un país a otro, observándose la tendencia de renunciar a la ropa clásica de gran ceremonia, por ejemplo al uso del esmoquin, chaqueta y frac. En muchos países, durante las ceremonias muy importantes se utilizan el traje negro o de color oscuro. Por ejemplo, a la ceremonia de presentación de las cartas credenciales en Francia, Italia, Alemania, Estados Unidos, Finlandia etc., se utiliza el saco negro. En otros países como Inglaterra, Bélgica, Austria, Noruega, Luxemburgo, Islandia, Chipre etc., se utiliza la chaqueta.

En las acciones organizadas en el extranjero por la parte rumana o la extranjera, deben respetarse las indicaciones sobre la ropa que se indican en la invitación. Si tal indicación no existe, se utiliza la ropa correspondiente a la práctica local para la acción. Por eso hay que conocer de antemano la práctica local para confeccionar la ropa correspondiente.

El esmoquin se compone de:

- Traje de único color, negro;
- Chaleco negro;
- Camisa blanca encopetada o plegada;
- Corbata negra (papillon);
- Cuello derecho o doblado;
- Sombrero blando negro;
- Calcetines negros;
- Zapatos negros de charol;
- Abrigo negro con solapas de seda o capa negra;
- Guantes grises o blancos de piel
- La chaqueta se compone de:
  - Chaqueta negra (saco  $\frac{3}{4}$  con la parte de atrás semejante a una levita, pero con las faldas redondas);
  - Pantalón rayado;
  - Chaleco negro o gris;
  - Camisa blanca;

- Corbata negra o gris;
- Cuello derecho;
- Guantes grises o blancos de piel;
- Sombrero de copa de seda;
- Calcetines negros;
- Zapatos negros;
- Abrigo negro:

El frac se compone de:

- Frac negro;
- Chaleco negro ( o blanco durante las comidas);
- Camisa blanca y encopetada;
- Corbata blanca (papillon);
- Cuello derecho un poco inclinado;
- Guantes blancos de piel de gamuza;
- Sombrero de copa de seda;
- Calcetines negros de seda, refinadas, con ligas;
- Zapatos negros de charol;
- Abrigo negro con solapas de seda o capa negra.
- La ropa para el modo de vestir especial se hace de paño de un solo color, negro.
- Las solapas del esmoquin y frac son de seda negra y los pantalones tienen un ribete también de seda negra.

Hay que respetar las siguientes reglas:

- Si el hombre se viste de esmoquin, su pareja debe de tener un vestido corto, sin mangas, sin sombrero y guantes (en algunos países, para las comidas que se organizan a horas avanzadas de la noche, se indica utilizarse vestido largo);
- Si el hombre se viste de chaqueta (normalmente durante las visitas oficiales de día), su pareja debe utilizar un vestido corto con sombrero y guantes;
- Si el hombre se viste de frac, su pareja debe utilizar un vestido largo, sin mangas y guantes largos.

- Es menester utilizarse la ropa indicada en el programa o en las invitaciones, durante todas las ocasiones oficiales protocolarias, como visitas, comidas, recepciones, cócteles, té etc. Si no hay tales indicaciones se van a utilizar las recomendaciones de esta guía.

## El Color

Conocer cuáles son los colores que más nos favorecen, de acuerdo con nuestro tono de piel, ojos y cabellos. El color no sólo afecta la manera en que nos sentimos, sino que influye en nuestra forma de pensar, en nuestra percepción del tamaño y el peso e incluso en cómo percibimos el tiempo.

### Curiosidad:

El ojo humano puede captar diez millones de colores que surgen solamente de tres colores primarios: amarillo, rojo y azul. Éstos se combinan y surgen los secundarios, terciarios hasta formar el círculo cromático.

### Asociación de los colores

Color	Representa
Azul	Lealtad, sabiduría, confiable, autoridad. Salud: reduce la presión cardíaca, el pulso, la temperatura, la actividad hormonal y la tensión muscular.
Rojo	Dinamismo, pasión, resaltar Salud. Eleva la temperatura del cuerpo, acelera el ritmo cardíaco e incrementa la actividad hormonal. Psicológicamente: Excitante, alarmante. Atrae a los hombres. Ideal para estimular las ideas. Decoración: es mejor para acentos discretos

Para vestir durante el día es aconsejable utilizar tonos claros, mientras que en las noches pueden ser utilizados los oscuros. Tampoco es recomendable combinar más de tres colores a la vez, así como el uso de colores llamativos o estampados exagerados.

El color encierra más misterio del que suponemos, y se ha demostrado que rebasa la simple experiencia estética.

El negro es considerado el color de la etiqueta. Combina con casi todos los colores, excepto con azul marino y carmelita. El carmelita y el marrón no resultan fáciles de combinar, sólo se combinan con beige claro, amarillo, blanco arena y algunos tonos de verde. El gris es el color clásico y serio por excelencia. De fácil combinación con distintos tonos de azules, verdes, rosa y negro. El azul marino es el color más tradicional. Se puede integrar perfectamente con distintos tonos de gris, blanco, rosa y otros. El blanco es un color muy fácil de combinar. Es ideal para la ropa femenina. Los hombres utilizan el traje de color blanco solo en ocasiones especiales.

### **Los complementos**

Dentro de los accesorios se encuentran cinturón, pañuelo, fular, joyas o bisutería.

#### Recomendaciones:

- Elegirlos con cuidado, ya que un complemento inadecuado puede desmerecer el traje más bonito, en vez de realzarlo.
- Evita aretes brillantes
- Accesorios demasiados aparatosos o vistosos
- Los complementos no deben entorpecer los movimientos

## **El calzado**

Dentro de la concepción del vestuario un lugar no menos importante lo ocupa el calzado.

### Recomendaciones:

- Se elegirán por su aspecto y por su comodidad (tacones muy altos o zapatos de horma estrecha se evitarán)
- Los zapatos profesionales son los clásicos (tacón medio y no muy fino)
- Los zapatos deben estar impecables, limpios y con suelas en buen estado
- Los zapatos y bolso deben combinar entre sí.

## **CUIDADO DE LA PIEL**

“Recuerde que cara sólo tienes una”

El cuidado de la piel a través del aseo personal, cremas limpiadoras, tonificadoras, hidratantes. Aplicación de tónicos.

### Descubre tu tipo de piel

Lo primero que debemos hacer es limpiar bien la cara y relajarla un ratito, ahora ya estamos preparadas para mirarnos bien al espejo.

Piel normal: Si tu piel tiene un aspecto sano y terso, no tienes poros abiertos, ni manchas, granos, puntos negros o acné,

Piel grasa: Presenta poros dilatados, espinillas o barros, y sueles tener la cara brillante.

Piel mixta: También puede ocurrir que tengas una piel grasa en la frente, nariz y barbilla, y en el resto de la cara una piel normal.

Piel seca- grasa: Si tienes la piel fina con pequeños poros, aunque sin puntos negros, y notas en ocasiones tirantez.

Piel seca-húmeda: Si por el contrario si que tienes puntos negros y notas una piel grasienta en frente, nariz y barbilla.

Piel envejecida: Cuando existe una gran sensación de sequedad, comiencen a aparecer arrugas e incluso manchas en los párpados y las sienes.

Piel sensible: es aquella que aunque de apariencia normal, tiende a la sequedad, se irrita con bastante facilidad y hasta se puede llegar a observar pequeñas venitas en la zona de la nariz.

### **Cosmetología en casa**

La base de una buena piel y de cualquier tratamiento de belleza exitoso es la limpieza profunda de la piel. Se aplican en capas sobre el rostro y limpian en profundidad la piel. Aunque son aptas para todo tipo de piel, se recomienda utilizarla hasta dos veces por semana en pieles grasas y una vez cada dos semanas en pieles secas. El peeling elimina las células muertas de las capas superiores de la epidermis.

#### **Cómo aplicarla:**

1. Elija una crema de limpieza para su tipo de piel. Aplíquela con masajes circulares para ablandar la capa superficial y remover las células muertas. Retire con abundante agua.
2. Sobre la piel ya limpia, realice un pulido para quitar las impurezas más rebeldes. Una fórmula ideal para todas las pieles es mezclar una cucharada de azúcar, una de miel y un chorrito de jugo de limón. Aplíquela masajeando durante 3 minutos la cara y el cuello y dejando libre la zona de los párpados. Enjuague con abundante agua tibia.
3. Coloque una loción tónica, que además de ayuda a extraer los restos de crema, humecta, suaviza y refresca.

### Recomendaciones:

- La loción antiséptica puede prepararse en casa con dos partes de alcohol mezcladas con una medida de agua hervida
- Nunca realice una limpieza tan profunda un rato antes de una salida importante, la piel puede quedar muy irritada.
- Todas las noches aplique una emulsión de limpieza para quitar los restos de maquillaje y luego la loción tónica.
- Si quiere revitalizar los tejidos, utilice antes de la crema humectante ampollas de colágeno y elastina.

## **EL MAQUILLAJE**

### **¿Qué significa la palabra maquillaje?**

Para muchas mujeres maquillarse quiere decir aplicarse productos cosméticos en la cara, pero el verdadero sentido del maquillaje es transformarte sin perder tu naturalidad, disimular pequeños defectos y resaltar las cualidades de un rostro.

### **Aspectos a tener en cuenta para aplicar el maquillaje:**

- Sentirte identificada con tu tipo de rostro.
- Crear armonías de colores entre los vestidos, los ojos y los cabellos.
- La ocasión del maquillaje (de fiesta, de día, de noche, etc.)

### **¿Qué debes hacer antes de maquillarte?**

- Limpieza de la piel
- Aplicación de crema hidratante
- Depilación de cejas



Tipos de rostros

# Ovalos faciales.



cara  
ovalada.



cara  
redonda.



cara en  
forma de pera.



cara  
alargada.



cara  
cuadrada

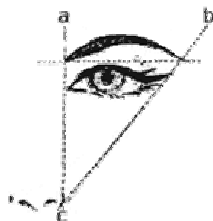


cara  
adiamantada



cara de  
corazon

### **Cómo depilar las cejas**



- Prepara la ceja
  - Realiza un cepillado de abajo hacia arriba varias veces. Esta operación tiene por fin ponerlas en forma y darles brillo.
  - Peina la ceja alisando las puntas para que recuperen su posición horizontal.
  - Coge un algodón y mójalo con un antiséptico (loción o alcohol) y aplícalo peinando la ceja.
- Antes de depilar imagínate los puntos que te marco
  - Traza o marca con un lápiz una línea imaginaria de la aleta de la nariz hasta el principio de la ceja. Elimina el pelo que sobre (lo que solemos llamar entrecejo).
  - Después traza otra línea imaginaria desde la aleta de la nariz hasta el rabillo del ojo. De nuevo elimina el pelo sobrante.
  - Por último, la línea deberá ir de la parte inferior del punto a hasta el punto b.

### **La base**

Lo mejor para que la base no se note es mantener la piel limpia. Si sientes la base pesada o muy grasosa sobre la piel, probablemente la crema hidratante que usas no sea la adecuada. Para que luzca natural, la base deberá tener un tono más claro que el de tu rostro. Si antes de comenzar con el maquillaje observas que tienes muchos granitos o imperfecciones, te conviene colocar mayor cantidad de base en la frente, pómulos, nariz y mentón, y luego, esfumarla con una esponjita de látex.

De esta manera lograrás disimular las imperfecciones. Un error común es elegir una base más oscura que el color de la piel para tapar "todo". Recuerda que no es el color de la base lo que se debe cambiar sino la manera de distribuir el maquillaje.

Piel mixta o grasa primero debes pasar una loción hidratante sin aceite y luego, coloque la crema en las zonas secas, luego, elige bases libres de aceite.

Piel es normal, pero brilla cuando colocas la base, decídate por una crema hidratante fluida. La clave para encontrar el color de base perfecto para tu piel es probar, probar y probar.

Maquillaje. Existen varios tipos de maquillaje, de día, de noche, de fantasía. Es por esto que debemos usar el maquillaje en dependencia de la ocasión, el lugar, la hora del día y la edad.

Maquillaje natural: Es el que se utiliza para la oficina. Tonos beige y rosados para el rostro. Poco intenso en los ojos y los labios escasamente pintados. Si se maquilla intensamente los labios, la condición es no cargar demasiado el maquillaje de los ojos y el rostro.

Recuerde: retocar siempre su maquillaje, pero esto debe hacerlo el cuarto de baño y nunca en la oficina.

### **Cómo corregir imperfecciones con el maquillaje**

Frente: Para achicar la frente, oscurece la zona cercana al nacimiento del pelo en los dos laterales de la cara.

Nariz Ancha: Para "estrechar" la nariz, coloca un poco de base o rubor de un color oscuro en los laterales de la misma.

Nariz larga: la puedes acortar aplicando un poco de base en la punta.

Mentón: Para achicar el mentón si este es alargado, aplica una base más oscura que la que usaste para el resto de la cara en el ángulo inferior del mentón.

### **El corrector** (Disimular las ojeras)

Para que el corrector dure todo el día, aplica polvo con pequeños golpecitos sobre las zonas donde pusiste el corrector, pero, no abuses del polvo porque corres el riesgo de que se acentúen las arrugas de la zona del contorno de los ojos. Si tienes piel grasa, debes elegir el corrector en lápiz. Si tu piel es seca, deberás elegir el corrector en polvo y en crema.

### **Cómo aplicarlo**

Maquilla el rostro con la base. Coloca un corrector de textura liviana marcando el círculo oscuro debajo del ojo, esfumándolo en forma pareja y uniforme siempre desde el lagrimal hacia el ángulo externo del ojo.

### **Error:**

- Usar corrector, sin aplicar base.
- Elegir colores mucho más claros u oscuros que el tono de tu piel.
- Elegir la textura que menos te favorece.

### **Uso del polvo facial**

Los polvos después de la aplicación del maquillaje y corrector, matizarán y ayudarán a asentar los productos utilizados. Podremos encontrar varios tipos, pero resumiremos en polvos sueltos o compactos.

- Polvos sueltos

Coge la cantidad que más o menos creas que es necesaria con una borla. Descarga una pequeña cantidad de polvo sobre tu mano y pasa la borla por toda la superficie de la piel, incluyendo la boca, cuello y orejas, dando golpecitos y ejerciendo siempre una ligera presión con el fin de que los polvos se adhieran a la piel. Si necesitas más producto, recoge el polvo que has descargado en tu mano y vuelve hacer la misma operación. Cuando hayas empolvado todo tu rostro coge un algodón y mediante toques suaves retira el exceso, si lo crees necesario.

- Polvos compactos

Es aconsejable que tengas una brocha grande para que el polvo quede mucho más esparcido. Coge la cantidad de producto que creas necesaria y descarga dando un pequeño golpe sobre tu muñeca, así el mismo exceso de polvo caerá de la brocha, y no correrás el riesgo de aplicar cantidad innecesaria. Si tu crees que has empolvado poco vuelve a repetir la misma operación.

### **Uso del colorete**

Podemos decir que el colorete es la mejor forma de modelar una cara con naturalidad, de animarla y darle luz, pero siempre de manera suave y sutil. Según el tipo de producto, su forma de aplicación será diferente:

- Los coloretes cremosos o en barra se aplicarán con una esponja humedecida.
- El colorete en polvo se aplicará con un pincel ancho. Son los más fáciles de trabajar.

### Corrige tu rostro con colorete

La aplicación será diferente según el tipo de rostro

- Cara redonda

Se aplicará el colorete de arriba abajo formando una tira vertical rectangular bajo la parte central del párpado inferior.

- Cara cuadrada

Aplicar el colorete del centro del pómulos en dirección a la sien, formando un pequeño triángulo.

- Cara triangular base ancha

Aplicar el colorete del lado externo del ojo a la sien, formando un rectángulo.

- Cara alargada

Aplicar colorete sobre el centro del pómulos formando un círculo.

- Cara en forma de triángulo invertido

Aplicar el colorete trazando un rombo que siga la dirección del pómulos a la sien.

- Cara en forma de diamante

Aplicar el colorete desde el centro del pómulos alcanzando el borde del párpado inferior en dirección a la sien.

## **Maquillaje de los ojos. La sombra**

### **Función:**

Una de las funciones de las sombras es dar profundidad, color y luminosidad.

### **Cómo elegir el color**

El color de la sombra debes elegirlo de acuerdo al color de tu piel, ojos y cabello.

- Los tonos neutrales, como vainilla, almendra, terracota o café quedan bien en todo tipo de pieles y se pueden usar tanto de día como de noche.
- El color ladrillo queda bien con ropa en los tonos rojizos.
- Todos los tonos del marrón combina con ropa color lila. Son ideales para marcar la profundidad y para hacer que los ojos se vean más grandes.
- La gama de los azules le queda muy bien a las pieles claras.

### **Cómo aplicarla:**

La sombra se aplica antes que el delineador, para no anular su efecto y antes que la máscara para pestañas, para que no queden residuos de polvo. Aplicar una sombra base en todo el ojo para unificar el color. Ten en cuenta que los colores cálidos favorecen a la mayoría de personas

### **Maquilla según tu forma de ojo**

#### **Ojos redondos y salientes**

Aplica la sombra clara en todo el párpado móvil. Dibuja el ángulo exterior punteado de sombra oscura, difumínala hacia el interior. Sombrea ligeramente el ángulo externo del ángulo inferior.

### Ojos hundidos

Aplica la sombra clara en toda la parte móvil superior. Sombrea con el color oscuro el ángulo externo del párpado superior.

### Ojos demasiado juntos

Aplica la sombra clara en toda la parte móvil del párpado superior e insiste en dar claridad en la zona del lagrimal. Sombrea con el color oscuro el ángulo externo del párpado difuminándolo hacia el interior. Dibuja con lápiz el ángulo externo del ojo, tocando las pestañas, y difumínalo.

### Ojos demasiado separados

Aplica la sombra oscura en el ángulo interno del ojo (zona del lagrimal) difuminándolo hacia el interior. Extiende la sombra clara desde el centro del párpado hacia el exterior. Haz un trazo fino con el lápiz en todo el párpado superior e inferior bordeando las pestañas.

## **El delineador**

Cómo aplicarlo:

Debes aplicar el delineador lo más cerca posible de la línea de las pestañas. Si el delineador es en lápiz, no presiones con demasiada fuerza. La línea del delineador no debe notarse. Esfúmala con un pincel o un hisopo seco y limpio.

### Consejos:

- Si tus ojos son azules o grises, utiliza delineador color azul, marrón, rosa, anaranjado, gris, o violeta.
- Si tus ojos son verdes, puedes maquillarlos con colores como el durazno, amarillo, verde, bronce, verde o beige.



- Para los ojos marrones, son ideales todas las gamas del tierra, los tonos almendra, beige, vainilla, durazno, negro y azul oscuro.
- Si tus ojos son negros, para el día, usa color marrón y para la noche, tonos plateados y dorados.

### **La máscara para pestañas**

#### **Cómo usarla:**

- La máscara para pestañas color negro le queda bien a todo tipo de ojos y se puede usar de día y de noche.
- La máscara color marrón da volumen sin endurecer la mirada. Es ideal para el día.
- La máscara color violeta queda muy bien en ojos oscuros o verdes.
- La máscara color azul resalta los ojos color almendra.
- Las máscaras transparentes son ideales para dar volumen y forma a las pestañas. Son excelentes para usar de día y lograr un look muy natural.

#### **Consejos:**

- Si se corre la máscara o se mancha tu piel mientras te estás aplicando la máscara, embebe un hisopo en desmaquillante de ojos no graso y frota suavemente hasta quitar todo resto de máscara.
- Si vas a aplicar máscara en las pestañas inferiores, asegúrate de que el aplicador no esté muy cargado. Hazlo trabajando desde adentro hacia afuera.
- Si las pestañas se pegan entre sí, o ves que hay un pedacito de máscara que ha quedado adherido, utiliza el peine separador de pestañas o un aplicador de máscara que ya no uses.
- Para evitar que el aplicador se pegotee, lávalo con agua con jabón, enjuágalo y deja que se seque antes de volver a usarlo.

- Para que tus pestañas no se peguen por tener mucha máscara, evita que el aplicador esté muy cargado, limpiándolo con papel

### **El maquillaje de los labios**

Es muy importante para dar equilibrio y belleza al rostro. La boca junto a los ojos, son las partes móviles del rostro y, por tanto, los que más atención atraen. Con tu rostro correctamente maquillado, pero con unos labios sin color, obtendrás un aspecto triste y desequilibrado.

#### **¿Qué debes utilizar para dibujar tus labios?**

La boca se debe perfilar para lograr una mejor perfección en el dibujo de la línea de los labios. Para ello debes utilizar un lápiz perfilador. Elige el color adecuado dependiendo de las tonalidades que has utilizado para maquillar tus ojos. Rellena tus labios utilizando un color con el cual no resalte demasiado el perfilador. Extiende el color de la barra con un pincel de labios, así el maquillaje aparte de ser más perfecto, te durará más tiempo.

### **Maquillaje según el tipo de labio**

Boca Perfecta: Puede decirse que, una boca es perfecta cuando el labio superior tiene el mismo tamaño que el inferior.

- Labios finos. Perfila el contorno por encima del borde natural, forzando levemente su anchura con tonos más claros y brillantes.
- Labios demasiados gruesos. Perfila el contorno por debajo del borde natural de los labios. Si lo que quieres es disimular tu grosor, no utilices nunca colores demasiado brillantes.
- Labios desiguales. Tapa con el maquillaje claro todo el labio y perfila rectificando sobre uno de los labios hasta conseguir la simetría deseada; si es demasiado grueso se hará más fino, y viceversa.

- Labios caídos. Disimula las comisuras con un maquillaje de fondo más claro que el utilizado para el cutis. Haz un trazo normal en el corazón del labio superior, extiéndelo hacia la comisura y acábalo 1mm antes de llegar a esta. Perfila el labio inferior y alarga el trazo hasta que se junte con el superior.

Algunas sugerencias para que tus labios luzcan sanos, humectados y muy bien maquillados:

Antes de comenzar con el maquillaje de labios, huméctalos con un poquito de vaselina o alguna crema hidratante. También puede utilizarse la manteca de cacao, sobre todo si están muy resecos.

Te recomendamos mantener la boca cerrada en el momento del maquillaje e ir levantando el labio con el pincel o el lápiz de labios a medida que lo vas maquillando.

Labios lastimados o resecos: evita maquillarlos. Solamente huméctalos.

Importante: la corrección debe ser lo más sutil posible, no debe notarse. Si el delineado quedó fuera del contorno o sin querer se manchó con el labial, limpia la zona afectada con un hisopo embebido en tónico. Si aún así, se sigue notando, aplica corrector del mismo color de la piel.

Las comisuras de los labios suelen ser un punto de sombra, por lo tanto, te sugerimos aplicar corrector en esa zona para iluminarla. Para maquillar las comisuras -que debe dejarse para el final- abre bien grande la boca y con un lápiz de punta bien fina o un pincel maquilla de afuera hacia adentro.

## **EL CABELLO**

**“Nada habla más de usted que su cabello”**

En la imagen que ofrece una persona, el peinado desempeña un importante papel, por lo que no se debe descuidar este aspecto.

Al asistir a la peluquera se debe tener en cuenta:

- Revisar forma de la cara y el tipo de corte que deseamos
- Que el corte nos quede bien, que sea un corte favorable

Recomendaciones:

- El pelo debe estar limpio y sano
- Elegir el peinado acorde con el tipo de cabello y la forma de la cara
- El corte del pelo debe ser fácil de mantener
- Si se tiñe, debe hacerlo con suficiente regularidad para evitar que se vea la raíz del otro color
- El pelo no debe caer en la cara
- El peinado debe ser sencillo

## **LAS MANOS**

Una de las partes del cuerpo que más llama la atención en una secretaria, son las manos, ya que ella pasa la mayor parte de su tiempo sentada detrás de su mesa, mecanografiando o manipulando documentos y objetos de escritorio. Abandonarlas es un riesgo que no debe correr. Es incuestionable que unas manos aseadas y arregladas añaden distinción.

**Cuidado de las manos**

- Aplicarse regularmente una crema hidratante (aspecto suave y terso)
- Unas limpias, recortadas y pulidas
- Si usa esmalte debe ser lo más natural posible

## USO DEL PERFUME

Basta con unas gotas, no es necesario vaciar todo el frasco (moderación). Los perfumes demasiados intensos pueden resultar agobiantes. Deberá preferir siempre fragancias frescas y suaves.

### El olfato y su influencia

La memoria olfativa es muy aguda y no se borra. A través del olfato percibimos mensajes, cambiamos las actitudes (ej. Si huele a limpio el impacto es favorable, todos quieren tratar con nosotros, si es al contrario, nos rechazan), el aroma revela rasgos de nuestra personalidad. El aroma de alguien puede ser un factor determinante para establecer una buena relación. Todos tenemos un olor específico que cambia de acuerdo con nuestro estado físico y mental.

Aromas verdes (muy frescos) La persona gusta de estar en el exterior. Probablemente sea atlético, deportivo.

Aromas secos: refleja una persona sofisticada, calculadora, práctica.

Los aromas que más se recomiendan son: sándalo, pachuli, ylang y el musk.

Los aromas influyen en el sentir, pensar, forma de comportarnos, estimula nuestras células sexuales.

## EL LENGUAJE GESTUAL O CORPORAL

Refrán: “Tus acciones hablan tan fuerte que no escucho tus palabras”

La comunicación humana se efectúa más, mediante gestos, posturas y posiciones que por cualquier otro método.

**El lenguaje gestual o corporal** es la comunicación donde no media palabra alguna. Se considera la primera forma que tuvo el hombre para hacerse entender. Su empleo paralelo a la comunicación verbal se deja entrever a partir de razones eminentemente enfáticas.

**Curiosidad:**

En una primera impresión lo que más afecta es el lenguaje no verbal

55% imagen                      38% el tono de inflexión de la voz                      7% las palabras

Las tablas 1 y 2 muestran algunos gestos y posturas que transmiten una imagen positiva o negativa, así como su significado.

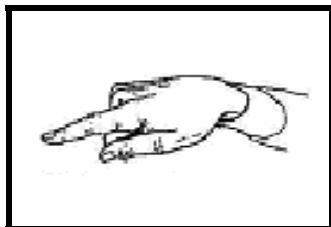
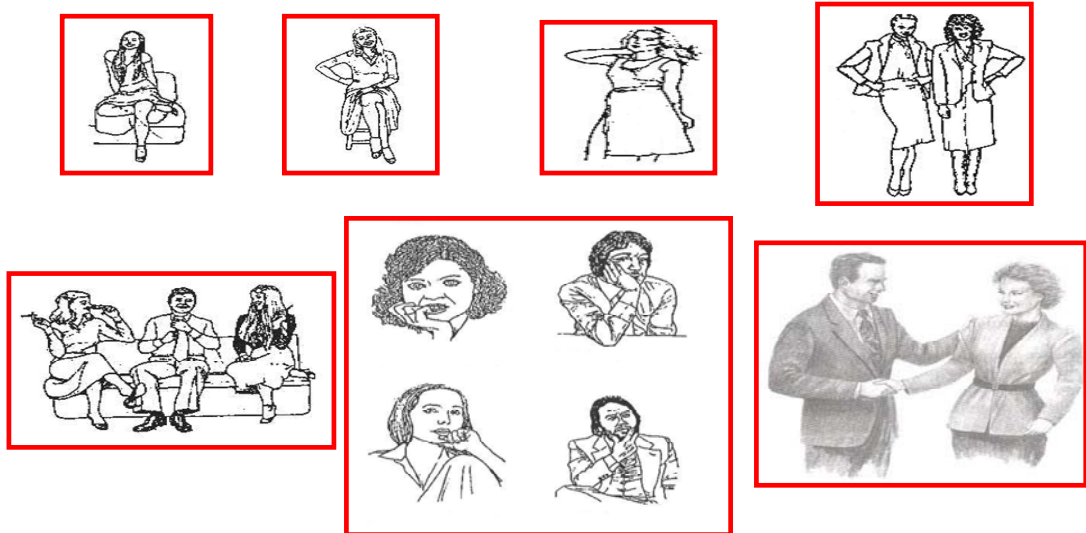
**Tabla 1**

<b>Imagen Positiva</b>	
<b>Gestos o posturas</b>	<b>Significa</b>
Postura erguida, al sentarse y al caminar.	Energía, voluntad, seguridad, autocontrol.
Mirar a los ojos del interlocutor.	Sinceridad, seguridad en uno mismo, interés por la otra persona, honestidad.
Brazos extendidos a lo largo del cuerpo.	Tranquilidad, confianza, seguridad en uno mismo, actitud positiva.
Manos cruzadas en actitud reposada.	Tranquilidad, confianza, seguridad en uno mismo.

**Tabla 2**

<b>Imagen Negativa</b>	
<b>Gestos o posturas</b>	<b>Significa</b>
No mirar a los ojos.	Inseguridad, falta de sinceridad, engaño, falta de interés.
Desviar continuamente la mirada.	Falta de interés, impaciencia, nerviosismo, inseguridad.
Mirar constantemente el reloj.	Falta de interés, nerviosismo e impaciencia.
Jugar con el pelo.	Inseguridad, inmadurez, nerviosismo.
Mirar por encima de los espejuelos.	Condescendencia, altanería, intolerancia.
Caminar con la cabeza gacha.	Cansancio, inseguridad, desmotivación.
Caminar arrastrando los pies.	Dejadez, falta de energía.
Tener los brazos cruzados.	Desconfianza, agresividad.
Mirar de arriba abajo al interlocutor.	Indiscreción, chismorreos, falta de respeto.
Caminar con la cabeza hacia atrás.	Presunción, altanería, condescendencia.
Taparse la boca al hablar.	Inseguridad, falta de carácter.
Bostezar.	Falta de interés, cansancio, aburrimiento.
Manosear constantemente algún objeto.	Nerviosismo, inseguridad.
Morderse las uñas.	Inmadurez, nerviosismo, falta de voluntad.

## Gestos y posturas que debe evitar



La figura nos muestra el dedo que señala, siendo uno de los gestos más irritantes que puede hacer una persona mientras habla.



La figura expresa dominio, superioridad y hasta agresividad.

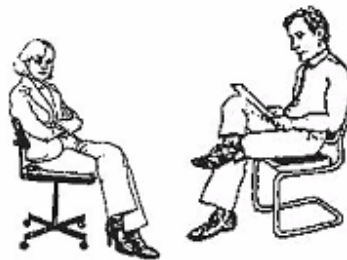
El gesto de las manos con los dedos entrelazados puede indicar frustración o una actitud hostil. Parece que existe una relación entre la altura a la que se sostienen las manos y la intensidad de la actitud negativa. El trato resultará más difícil cuantas más altas estén las manos.



Tiene tres posiciones principales:



Cuando se combinan el cruce de piernas con el de brazos, la persona se ha abstraído de la conversación. La posición es muy común en las mujeres en casi todos los países, en particular para demostrar su desagrado con el marido o el novio. El cruce de piernas indica que existe una actitud de competencia de discusión.



Para una Secretaria la sonrisa es la expresión facial más importante. Una Secretaria con expresión severa no logrará una comunicación fluida. Las personas amables y serviciales acostumbran acompañar sus palabras con una sonrisa (figura).



### ¿Cómo reaccionamos al ser observados?

Al ser observados disparamos una cadena de reacciones emocionales (estas emociones van desde la confianza hasta el miedo) en los demás. Estas reacciones son automáticas e inconscientes. Al hacer la entrada a un lugar debemos sentirnos seguros para poder mostrar a los demás esa seguridad.

Rasgos de nerviosismo: Poner algún objeto frente al cuerpo (portafolio, bolsos, carpetas, los brazos, etc.)

### ¿Cómo hacer una entrada triunfal?

- Entrar con el cuerpo abierto. La mano derecha debe quedar siempre libre para poder saludar.
- Convencerse que está seguro, que es importante
- Debe entrar despacio, pausadamente y viendo a las personas
- Relajarse, respirar hondo, enderezarse, sonreír

### Saber sentarse y caminar:



La elegancia y el porte de la persona se ponen también de manifiesto por su forma de sentarse y caminar. Las características temperamentales de cada cual, incluyendo otras educacionales junto al entorno, influyen en la forma que se adopte.

El saber sentarse así como el saber caminar, lejos de ser posturas rutinarias, son expresiones valiosísimas de autocuidado para nuestro cuerpo, como para nuestra imagen corporativa (porque somos una pequeña industria).

No solo tenemos la obligación de sentarnos bien o caminar de forma adecuada, para evitar futuras lesiones, sino que debemos hacerlo como una muestra de civismo, educación, distinción y respeto a los demás. Después de todo, si somos un ejemplo a seguir, veremos en el resto el reflejo de nuestra postura física.

#### Evitar:

- Arrojararse contra una silla o un sillón. Lo ideal es depositar suavemente nuestro cuerpo en la silla, y apoyar nuestra espalda en forma recta, las piernas deben ir ambas juntas, inclinadas levemente hacia un solo lado, es considerado un error cruzar una sobre otra.

#### **Lo que dice la forma de sentarnos**

Asientos (dicen según su tamaño, accesorios, altura, ubicación)

- Cuando una persona recarga la cabeza en el respaldo, pone el cuerpo derecho y se cruza de brazos, además de no ser muy cortés, está manifestando superioridad y dominio.
- Generalmente los altos ejecutivos prefieren los sillones de cuero con un respaldo alto.
- Cuando nos sentamos a la orilla de la silla, estamos expresando: que estamos lista para la acción, muestra de interés, que quiere comprometerse, que acepta y coopera. También expresa, en ocasiones, nerviosismo, tensión o ansiedad, esto es acompañado por gestos con las manos, los pies o colocándose objetos o los brazos delante del cuerpo.

### **¿Cómo proyectar personalidad y seguridad al sentarnos?**

Siéntese asimétricamente, ya sea con una pierna cruzada o recargue un brazo en el sillón. Separar los brazos del cuerpo, esto nos hace ver seguros, francos. La cabeza siempre en alto y una sonrisa en su rostro.

**Caminar:** Todo el mundo sabe cómo caminar, ¿no es cierto? Simplemente se coloca un pie delante del otro. Si estamos caminando para ponernos en forma, es un poquito más complejo. A diferencia de quien da un paseo relajado, nosotros estamos caminando con un propósito. Y cuestiones como el modo de hacerlo, el ritmo y la respiración se tornan muy importantes. Llegar a dominar una buena técnica para caminar toma algún tiempo. Pero, con práctica, pronto se torna instintivo.

### **Beneficios que reporta mantener una buena postura al caminar:**

- Caminar del modo correcto lo ayudará a caminar más rápido y por más tiempo, mejorando su estado físico más rápidamente.
- Se cansará menos
- Utilizará más los grupos musculares principales (estómago y espalda)
- Mejorará la eficacia general de su ejercitación.

### **Consejos para caminar bien:**

- Apoye el talón primero: Su talón debería contactar el suelo en primer lugar. Luego, en un movimiento continuo hacia adelante, vaya apoyando la planta del pie, hasta llegar a los dedos, con movimientos naturales al cambiar de un pie a otro.
- Dé pasos más cortos, en lugar de pasos más largos. Pasos cortos más frecuentes le permitirán ejercitarse mejor y no afectarán tanto sus articulaciones.

- Balancee los brazos: Doble los brazos a la altura de los codos, formando un ángulo de 90 grados, y balancéelos en un movimiento pendular a partir de los hombros. Tenga cuidado de no cruzar el eje central de su cuerpo con los brazos ni de doblarlos más de 90 grados. Balancear los brazos de esta manera le permitirá realizar un mejor trabajo aeróbico, quemar más calorías e involucrar más músculos del torso. También le permitirá moverse más rápido que si caminara con los brazos pendiendo a los costados del cuerpo. Mantenga las manos ligeramente cerradas, sin apretar los puños.
- Estire la columna vertebral. Mantenga una buena postura. Su cabeza debería descansar cómodamente alineada con su columna vertebral.
- Con la columna vertebral estirada hacia arriba, contraiga ligeramente los músculos del estómago y llévelos hacia arriba para contribuir con el esfuerzo realizado por los músculos de la zona lumbar.

## POSTURAS EN EVENTOS SOCIALES

### Reuniones de ejecutivos:



Generalmente se realizan en amplios salones, donde hay una gran y ovalada mesa, de modo que en estas situaciones nadie está pendiente de lo que hacen nuestros pies bajo la mesa, momento propicio para relajar un poco la posición y descansar el cuerpo sin olvidar que, de la cintura para arriba, somos perfectamente visibles, por lo que deberemos apoyar los brazos en la mesa desde su parte media, y entrecruzar las manos levemente, en una posición que denote atención hacia quien expone.

### **En un evento social:**



Las reuniones sociales o de camaradería suponen una actitud mas distendida y relajada, pero no por eso menos notoria. Aún cuando estemos compartiendo con colegas, compañeros de trabajo, con quienes tenemos cierta confianza, no debemos olvidar jamás nuestra postura social, que aunque relajada puede ser distinguida, elegante, fina, eso si será observado por los demás, y quienes nos rodeen se sentirán cómodos y orgullosos de estar a nuestro lado. Olvidar las risas grotescas, los gestos sin sentido, los ademanes groseros y las conversaciones a murmullos con otra persona, deben ser acciones sabidas y practicadas constantemente. La proyección de una imagen positiva, crea un plus en nosotros y nos brinda ventajas.

No sabemos quien nos observa, y si algún día nos encontraremos con “alguien” que estuvo en “esa” reunión social. Una actitud acertada, en el momento acertado, nos puede crear un posible trabajo, nos asegura una posible entrevista, el cierre exitoso de un negocio, o simplemente, y no menor, palabras de estímulo de nuestro superior directo.

## **LA PROXEMIA**

### **Curiosidad:**

En la época de Hitler se decía que para poder verlo había que subir una enorme escalera, pasar por varios salones y vestíbulos y subir otra escalera, para llegar a un salón enorme con un gran escritorio al fondo. La silla del dictador era enorme y estaba colocada más arriba de la del visitante, que a propósito era más pequeña.

**La proxemia:** Es la teoría de la proximidad. La forma en que el hombre hace uso de su entorno para comunicar algo, la forma en que manejamos ese entorno para transmitir mensajes, con los espacios y los colores. Ello refleja la personalidad de cada quien. La proxemia, estudia el uso del espacio, su diseño y cómo nos afecta.

### **El espacio vital**

Este espacio es sagrado y respetable, y en una cultura latina como la nuestra tiene un tamaño aproximado de un brazo de largo alrededor nuestro. Esto varía de acuerdo con las culturas. En la cultura anglosajona, por ejemplo, este espacio es más amplio.

- **Zona íntima aquella que abarca entre 15-45 cm.** Precisamente por constituir un área tan próxima, es que las personas la consideran de su exclusiva propiedad.
- **Zona personal se establece como norma estándar de 46 cm. a 1,20 m.** Es la distancia que separa a una persona de otra en una reunión social. Fluctúa por el tipo de cultura.
- **Zona social se entiende la que se abre entre 1-3 m.** Conformar la separación entre personas que no se conocen.
- **Zona pública se extiende por más de tres metros.** Es la distancia ideal para dirigirse a un grupo de personas.

### **¿Cuándo invaden nuestro espacio vital?**

- Cuando nos saludan muy cerca sin ser nuestro conocido
- Cuando alguien desconocido se nos acerca demasiado
- Cuando subimos a un elevador lleno de personas
- En las aglomeraciones (paradas, calles, tiendas, espectáculos, etc.)

- Cuando alguien que visita nuestro despacho, mientras espera comienza a tocar nuestras pertenencias (lapiceros, cuadro, u otros objetos que tenemos encima del escritorio)
- Cuando estamos leyendo algún documento y otra persona se nos encima para compartir la lectura con nosotros (En este caso, si debe ser del conocimiento de la otra persona, se recomienda sacarle una copia al documento).

### **Características de las personas según como aplican la proxemia**

Caso 1: Cuando visitas una oficina y quien lo recibe tiene un enorme escritorio por medio. Quizás busca defensa, seguridad o está marcando una diferencia de rango.

Caso 2: Si la persona que visitamos nos recibe en una mesa redonda, está diciendo que es una persona sencilla, conciliadora, lo ve de igual a igual. No marca diferencia.

Caso 3: Si lo invitan a sentarse en un sillón sin una mesa o barrera de por medio, significa que la persona es práctica, que va directo al grano, es abierta y sin complicaciones.

La proxemia se aplica en las entrevistas, atención a la visita, citas, reuniones, eventos, actos sociales, en la oficina, en la vida personal, etc. Invaden nuestro espacio en los elevadores, aglomeraciones, etc. El espacio vital varía según la cultura de cada país. Los latinos un brazo extendido. Cuando invaden nuestro espacio nos sentimos incómodos y amenazados. Cuando nos alejan demasiado nos sentimos rechazados.



## **Importancia del conocimiento del uso de la proxemia**

Es una herramienta que nos aporta elementos para poder leer qué nos está transmitiendo el otro y qué estamos transmitiendo nosotros.

## **¿QUÉ ES LA ASERTIVIDAD?**

Se define como: "la habilidad de expresar nuestros deseos de una manera amable, franca, abierta, directa y adecuada, logrando expresar nuestros deseos sin atentar contra los demás. Negociando con ellos su cumplimiento". Está en el tercer vértice de un triángulo en el que los otros dos son la pasividad y la agresividad. Situados en el vértice de la pasividad evitamos decir o pedir lo que queremos o nos gusta y así dejamos de defender nuestros derechos y no conseguimos lo que queremos, en la agresividad lo hacemos de forma tan violenta que vulneramos los derechos de los otros y así nos descalificamos nosotros mismos. Con la conducta asertiva pretendemos defender nuestros derechos sin atentar contra los de los demás. Dicho de otro modo, la asertividad permite actuar, pensar y decir lo que uno cree que es lo más apropiado para sí mismo, defendiendo sus derechos, intereses o necesidades sin agredir a nadie, ni permitir ser agredido. Esto se efectúa sin ansiedad.

La asertividad no es sinónimo de egoísmo ni de terquedad, sino el derecho de expresar la opinión de uno, aunque sea posible que no se tenga razón, y respetando los derechos o puntos de vista de los demás.

La asertividad es una actitud intermedia o neutra entre un comportamiento pasivo o inhibido y otro agresivo al reaccionar con otras personas, que además de reflejarse en el lenguaje hablado se manifiesta en el lenguaje no verbal, como en la postura corporal, en los ademanes o gestos del cuerpo, en la expresión facial, y en la voz.

Una persona asertiva suele ser tolerante, acepta los errores, propone soluciones factibles sin ira, se encuentra segura de sí misma y frena pacíficamente a las personas que les atacan verbalmente.

La asertividad impide que seamos manipulados por los demás en cualquier aspecto y es un factor decisivo en la conservación y el aumento de nuestra autoestima, además de valorar y respetar a los demás recíprocamente.

La asertividad es una de las habilidades sociales que puede ser enseñada por psicoterapeutas y expertos en desarrollo personal, y también es el tema central de muchos libros de autoayuda. Está enlazada con la autoestima y considerada como una importante habilidad social de comunicación.

Hay quien considera que asertividad y habilidades sociales son términos sinónimos. Sin embargo, vamos a considerar que la asertividad es solo una parte de las habilidades sociales, aquella que reúne las conductas y pensamientos que nos permiten defender los derechos de cada uno sin agredir ni ser agredido.

Analicemos esta definición a través de un ejemplo:

Usted se sienta en un restaurante a cenar. Cuando el camarero le trae lo que ha pedido, se da cuenta de que la copa está sucia, con marcas de pintura de labios de otra persona. Usted podría:

- a) No decir nada y usar la copa sucia aunque a disgusto.
- b) Armar un gran escándalo en el local y decir al camarero que nunca volverá a ir a ese establecimiento.
- c) Llamar al camarero y pedirle que por favor le cambie la copa.

Este ejemplo ilustra los tres puntos principales del continuo de asertividad:

**Estilo pasivo:** Coincide con la actitud del inciso a.

**Estilo agresivo:** Actitud del inciso b

Las formas de comportarnos en el inciso a y b, nos hace a veces ineficaces para la vida social, generándonos malestar.

**Estilo asertivo:** Se manifiesta a través de la conducta del inciso c. Con esta forma de actuar reducimos nuestro estrés y nos hace sentir bien con nosotros mismos.

Una de las razones por la cual la gente es poco asertiva, es debido a que piensan que no tienen derecho a sus creencias, derechos u opiniones. En este sentido, el entrenamiento asertivo no consiste en convertir personas sumisas en quejicas y acusadoras, sino a enseñar que la gente tiene derecho a defender sus derechos ante situaciones que a todas luces son injustas.

**Expongamos aquí una serie de ideas falsas y el derecho de la persona que es violado:**

<b>Situación</b>	<b>Cómo actuar de forma asertiva</b>
No hay que interrumpir nunca a la gente. Interrumpir es de mala educación	Usted tiene derecho a interrumpir a su interlocutor para pedir una explicación.
Hay que adaptarse a los demás, si no, es posible arriesgarnos a perder una amistad.	Usted tiene derecho a decir "NO".
Los problemas de uno no le interesan a nadie más y no hay que hacerles perder el tiempo escuchándolos.	Usted tiene derecho a pedir ayuda o apoyo emocional.
Cuando alguien tiene un problema hay que ayudarlo.	Usted tiene el derecho de decidir cuando prestar ayuda a los demás y cuando no.

Los casos en los cuales no es aconsejable defender nuestros derechos en ese preciso momento son aquellos en los cuales corremos peligro de agresión física o violemos la legalidad.

### **RECUERDE:**

- Para todo hay un momento, y saber encontrar el momento adecuado para decir las cosas es también una habilidad.
- Ser asertivo no significa querer llevar siempre la razón, sino expresar nuestras opiniones y puntos de vista, sean estos correctos o no. Todos tenemos también derecho a EQUIVOCARNOS.

### **Derechos asertivos**

Las situaciones que expresan la asertividad de las personas son:

1. Derecho a ser tratado con respeto y dignidad
2. Derecho a equivocarse y a ser uno responsable de sus propios errores.
3. Derecho a tener los propios valores y opiniones.
4. Derecho a tener las propias necesidades y que éstas sean tan importantes como las de los demás.
5. Derecho a ser uno el único juez de sí mismo, a experimentar y a expresar los propios sentimientos.
6. Derecho a cambiar de opinión, idea o línea de acción
7. Derecho a protestar cuando se es tratado de una manera injusta.
8. Derecho a cambiar lo que no nos es satisfactorio.
9. Derecho a detenerse y pensar antes de actuar.
10. Derecho a pedir lo que se quiere
11. Derecho a ser independiente
12. Derecho a decidir qué hacer con el propio cuerpo y con el propio tiempo y las propias propiedades.
13. Derecho a hacer menos de lo que humanamente se es capaz de hacer.
14. Derecho a ignorar los consejos de los demás

15. Derecho a rechazar peticiones sin sentirse culpable o egoísta
16. Derecho a estar solo aún cuando deseen la compañía de uno
17. Derecho a no justificarse ante los demás
18. Derecho a decidir si uno quiere o no responsabilizarse de los problemas de otros
19. Derecho a no anticiparse a las necesidades y deseos de los demás
20. Derecho a no estar pendiente de la buena voluntad de los demás.
21. Derecho a elegir entre responder o no hacerlo.
22. Derecho a hacer cualquier cosa mientras no se violen los derechos de otra persona.
23. Derecho a escoger no comportarse de una forma asertiva.

**LA ASERTIVIDAD. VENTAJA:** Proyectar una imagen más segura y profesional.

#### **CONSECUENCIAS QUE GENERA LA FALTA DE ASERTIVIDAD**

- Tensión innecesaria por reprimir sentimientos de enfado y frustración al tiempo que dice si y acepta las cosas en contra de su voluntad
- Crea desconfianza e inseguridad a su alrededor: puede transmitir su verdadera opinión a través de gestos corporales, voz, ánimo, etcétera.
- Su confianza y moral se verán afectadas negativamente si evita decir cosas tal como las ve y piensa.

## **CÓMO LOGRAR UNA IMAGEN PROFESIONAL**

- Actuar con naturalidad
- Sonreír
- Ser sincero
- Ser cortés
- Mantén informado al cliente
- Ten toda la información relevante encima de tu mesa
- Emplea el nombre y apellidos del cliente e identifícate
- Trato diferenciado
- Ser empático
- Prometer y cumplir
- Ser positivo
- Tener dominio del protocolo y el ceremonial

### **Lo que no debes hacer**

- Mantener al cliente en suspense
- Taparte la boca al hablar
- Hablar a la vez con otros compañeros
- Infravalorar a tu cliente
- Hacer promesas que no se puedan cumplir
- Enrollarte por teléfono
- Ser negativo

**Por qué decimos que la imagen juega un papel fundamental en la valoración previa que se hace de la secretaria.**

El cuidado del aspecto personal es de enorme importancia en la secretaria, porque es lo primero que los demás ven en ella, antes de conocer sus habilidades profesionales. En aspectos como la indumentaria, el peinado, el maquillaje y el uso de joyas y elementos de ornato, la discreción será siempre la norma por la que se rija la secretaria.

En la oficina y en el desempeño de sus funciones, la secretaria debe dar una imagen natural y de cierta elegancia, sin excesos pero perfectamente acorde con su rango laboral.

La manera de caminar, de sentarse, de cruzar las piernas, de sostener el teléfono, de escribir, de apoyar los codos en la mesa, de dirigirse a los demás, de utilizar unos u otros gestos deben ser objeto especial atención, ya que cómo haga todo ello, así será la imagen que los demás se formen de ella.

Para proyectar profesionalismo es indispensable tener la capacidad de transmitir con nuestro lenguaje verbal y no verbal lo que realmente somos y queremos ser. Arreglémonos, presentémonos lo mejor posible. Iluminemos cada uno de los colores de ese arcoíris que irradianos a nuestro alrededor. Cultivemos nuestro ser interno, sólo entonces lograremos la verdadera imagen del éxito.

## CAPÍTULO 4

# PROTOCOLO Y RELACIONES PÚBLICAS



## ORÍGENES



En la antigua Grecia, se denominaba Protokollon a una hoja que se fijaba a un documento, para hacerlo válido, de manera que fuera auténtico. Así se origina este vocablo.

Desde los inicios del hombre se pudieron apreciar diversas manifestaciones o ritos que daban significado a las ceremonias entre tribus o grupos. Uno de los primeros ritos protocolares fue el saludo, el tener una postura inicial y al mismo tiempo una clara señal de respeto hacia la persona que estaba frente.

Han pasado los años y, con ellos, siguen existiendo ritos y costumbres, transformándose en normas casi inquebrantables que se llevan a cabo cada vez que estamos en una ceremonia, actividad u organización. Lo que antes, para el hombre primitivo era sólo un saludo, ahora para nosotros significa un conjunto de prácticas, que nos permite planificar y desarrollar cualquier actividad que requiera de mayor preparación.

Existe una consistente diferencia entre la diplomacia que utilizaba la iglesia en la Edad Media, por ejemplo, y la diplomacia de nuestros días. Mientras la primera mantiene su tradición y evolución de las relaciones internacionales dentro de una Diplomacia Inorgánica, la Diplomacia Moderna flexibiliza en ciertos aspectos y otorga privilegios e inmunidades al Agente Diplomático, el que es considerado representante del estado.



La Diplomacia Moderna se inicia con el Congreso de Viena en 1815, a través de un “Código de la Cortesía Internacional”. A partir de ese año, el Agente Diplomático comienza a gozar de los privilegios mencionados en el párrafo que antecede. Además, durante este proceso secular, el Protocolo y Ceremonial Diplomático, basados en normas consuetudinarias, adquieren formas que se aplican hasta nuestros días.



**Reunión del Congreso de Viena en 1815, donde los representantes de las potencias europeas, que vencieron a Napoleón, decidieron como ordenar el continente europeo.**

El avance tecnológico, hace que diariamente vayamos perdiendo la noción y las buenas maneras de convivir. Todo pasa tan rápido, que no hay tiempo para adaptar los buenos modales a los nuevos requerimientos. Sin embargo, hoy se necesita de estas normas y reglas para no perjudicar a los demás y a uno mismo.

Hay que sacar el máximo provecho de todos los recursos comunicacionales: el modo de establecer contacto con los demás, la forma de saludarlos, la conversación, la vestimenta, los gestos, etc.

La revolución de las comunicaciones no debe ser sinónimo de comunicaciones frías e impersonales. Las reglas de cortesía siempre pueden ser puestas al día y adaptadas al mundo moderno.

En una sociedad dinámica y en un mundo globalizado, tiene especial importancia la formación de las nuevas generaciones, de manera de entregarles las herramientas necesarias para su exitoso desenvolvimiento en el terreno social y profesional futuro.

En la actualidad el protocolo y el ceremonial están presentes en todos los ámbitos en los que se desarrollan las relaciones humanas, facilitando así el proceso de comunicación entre las personas, los Estados y las instituciones. Todo acto e interacción está regido por reglas teóricas y oficialmente establecidas que indican procedimientos y ayudan a “saber estar” y “saber actuar” en determinadas circunstancias.

Los actos, ceremonias y eventos son acontecimientos que reflejan el modo de hacer de una organización y deben ser planificados, programados y organizados de acuerdo con las técnicas básicas que los rigen. Administrarlos adecuadamente, contribuirá con el desarrollo de una imagen positiva tanto para las personas que trabajan en la organización como para el público que entra en contacto con ella.

En el quehacer de la secretaria muchas veces nos vemos obligadas, a participar o preparar actos de carácter social, como ceremonias, actos públicos, recepción, cóctel, comida, almuerzo de negocios, desayuno de trabajo, o simples presentaciones que hacemos cuando llega a nuestra oficina un cliente/usuario que desea tener una entrevista con nuestro jefe.

Estos actos, aunque sociales, tienen una finalidad política o económica, por lo que hay que darles la importancia que merecen, por lo que es imprescindible determinar los objetivos que se persiguen, para qué público está dirigido y con cuáles recursos se cuenta.

Así mismo tengamos como base que la aplicación de normas de ceremonial contribuye a nuestra imagen personal y por ende a la imagen de la institución o empresa que pertenecemos y que, a veces, hasta representamos.

La imagen de nuestra empresa o institución se compone también de la sumatoria de las imágenes personales de sus integrantes.

De lo anteriormente mencionado deducimos que el cuidado de nuestra imagen, compuesta también por nuestro comportamiento, es no solo un derecho sino un deber como integrantes de una empresa o institución por cargar sobre nuestras espaldas la responsabilidad de la imagen institucional.

Hoy día, toda organización que se aprecie como tal, tiene su protocolo interno basado en la jerarquía de las autoridades que forman la misma; esto le permite llevar a cabo sus eventos privados o públicos, hacer y recibir invitaciones y retribuirlas, pues de acuerdo a sus principios y obligaciones dictan las pautas necesarias para proyectar la unidad e imagen de la organización.

El protocolo cuida los aspectos más variados y sensibles relacionados con el trato y precedencia de los personajes con jerarquía, pertenezcan estas, al medio Oficial, Diplomático, Eclesiástico, Militar o Social en general.



**CEREMONIAL:** Es el ambiente que rodea los actos oficiales y ceremonias, los enmarca. Es el conjunto de formalidades, para la celebración de un acto, de acuerdo a normas que en cada caso indica y prescribe el Protocolo.



**ETIQUETA:** se define como el conjunto de reglas del decoro, que guían el comportamiento humano.

La etiqueta es una parte esencial de la urbanidad, se refiere al ceremonial de los usos, estilos y costumbres que se observan en reuniones de carácter elevado y serio. La etiqueta varía según las costumbres de cada pueblo o de cada institución; y es de suma importancia someterse a los usos de la etiqueta que se encuentran establecidos en las diferentes naciones que visitamos.

La etiqueta social y la de negocios son similares, pero tienen un propósito distinto: mientras la etiqueta social está basada en el concepto de “las damas primero”, la etiqueta de negocios se basa en la jerarquía y el poder. Sin embargo la regla de oro sigue siendo “siempre tratar a los demás de la forma que a usted le gusta ser tratado”

## **PROTOCOLO**

Conjunto de normas preestablecidas que se aplican para el mejor desarrollo y realce de las actividades que se efectúan dentro de un grupo social determinado y que están encaminadas a mantener la armonía dentro del mismo y asegurar a cada participante las prerrogativas y privilegios a que tiene derecho.

### **Tipos de protocolo**

1. Empresarial
2. Estructural
3. Gestión
4. De atención o aseguramiento personal
5. Notarial
6. Médico

**El protocolo empresarial** Normas, indicaciones, instrumento clave para cualquier organización que pretenda dar un servicio eficaz y alcanzar una imagen corporativa (son visiones mentales que tienen las personas sobre una organización).

El protocolo ha adquirido en nuestros días una dimensión más allá del tradicional protocolo oficial. Ya no se limita a determinados eventos en los que participan autoridades civiles o militares, sino que nos encontramos cada vez más empresas sensibles a cumplir “las formas” en la organización de sus actividades.

Así cada vez cuidamos más los pequeños detalles que son los que nos distinguen en la recepción de clientes, en la preparación de un cóctel, la presentación de la compañía o de un producto, en una conferencia o jornadas, en la participación de algún representante de la empresa en algún acto público, etc.

El protocolo es de vital importancia en la actividad empresarial, ya que el mismo se convierte en un valor añadido a la imagen tanto personal como corporativa, mejora la calidad de vida y las relaciones interpersonales de todos los miembros, por lo que su conocimiento y aplicación deben formar parte de la estrategia de preparación de los recursos humanos.

**Protocolo estructural:** Crea las estructuras necesarias para el correcto desarrollo de un acto a celebrar, en el que aún no interviene ningún tipo de formalidad ó protocolo. Se considera la parte “material” del protocolo, ya que se trata de crear la organización de los elementos necesario apara que el evento desarrolle según lo previsto y de la forma más correcta posible.

**Protocolo de Gestión:** Es un apoyo al protocolo estructural mediante el que se controla y conduce todas las acciones que se van a llevar a cabo. Corresponde a la gestión humana que tiene lugar durante el desarrollo del acto.

- Ejemplo: Ubicación de invitados, discursos entre otros.

**Protocolo de Atención ó Asesoramiento Personal:** Especialización consistente en un desarrollo de actividades, acciones y gestiones, cuya finalidad es la atención completa de la persona o personas a nuestro cargo.

- Ejemplo: Programación de visitas de interés, significación de personal de seguridad etc.

**Protocolo notarial:** Una ordenada serie de matrices y otros documentos que un notario autoriza y conserva con ciertas formalidades.

**Protocolo médico:** Conjunto de informaciones que se escriben después de todo acto médico. Es decir, las pautas de tratamiento que establece el doctor para tratar una enfermedad.

Ejemplo: Autopsias, intervenciones quirúrgica, exámenes, etc.

**Axioma de las RRPP:**

**“HACERLO BIEN Y HACERLO SABER”**

**Errores que atentan contra el protocolo**

- No hacer uso de la precedencia correctamente
- Documentos mal redactados
- Visitante mal atendido
- Muestra de descortesía
- Vestir incorrectamente
- Falta de profesionalidad, etc.

### ¿Qué aspectos del protocolo debe dominar una secretaria?

Teniendo en cuenta que la secretaria en el ejercicio de sus funciones puede desempeñar tareas a todos los niveles del organigrama empresarial, además de ser la primera imagen que se muestra de alguna entidad con la que se hace contacto, necesita, para lograr un mejor desenvolvimiento de la actividad que realiza, no descuidar algunos detalles importantes como: el cuidado de la imagen, los modales, la forma correcta de recibir las visitas, cómo realizar las presentaciones, cómo agradecer, cómo de enviar una invitación, felicitación, mensajes de condolencia, la atención telefónica, la manera adecuada de saludar, brindar ayuda, cómo su jefe debe invitar a un almuerzo de negocio, saber qué regalos se pueden hacer y recibir y cualquier acción con espontaneidad, entre otros.

### Importancia del conocimiento del protocolo para la labor secretarial

- Contribuye a que sepa en cada momento como comportarse
- Inspira respeto a sí misma y a quienes representa
- Permite una adecuada conducta que evita hacer el ridículo y la extravagancia en sus acciones.
- Evita el estrés profesional

### LA CORTESÍA Y BUENOS MODALES

**Cortesía:** Acto de urbanidad, educación, finura, distinción, respeto, corrección, que tiene un individuo respecto de otro, o de una situación en particular.

#### Citas:

*“La urbanidad en la forma no excluye la vehemencia en las convicciones. La forma cortés se impone”*

*José Martí*



*“La cortesía es el más exquisito perfume de la vida, y tiene tal nobleza y generosidad que todos la podemos dar”*

*Amado Nervo*

*“Al hombre educado se le distingue por su comportamiento refinado, pues no hay mejor forma de conocer a una persona que por sus modales”*

*Edmundo Spencer*

*“Ser civilizado no cuesta mucho, pero no serlo puede resultar de alto costo para su entidad”*

Muchas veces la observancia de las normas de cortesía es subestimada o considerada como algo propio de la aristocracia. Nada más lejos de la realidad, ellas son una evidente muestra de cultura y buena educación que en nada afectan nuestra natural espontaneidad y mucho ayudan a expresar mejor la idiosincrasia de cada persona.

La forma correcta de conducirse es otro de los factores que influye en el éxito que pueda tener una secretaria en cualquier campo en que se desarrolle sus funciones. La no observancia de estas reglas puede causar un deterioro, a veces grave, en las relaciones de la empresa con sus públicos.

### **Importancia de la Cortesía**

- Facilita las relaciones humanas (las hace más flexibles, las humaniza y evita fricciones inútiles)
- Es una amplia consideración hacia los demás (es respeto a las personas, a su modo de ser, a sus costumbres, a sus ideas, es amor al prójimo).
- Contribuye en gran medida a la conservación de la paz, a la armonía entre las personas
- Hace más agradable la convivencia.
- Enriquece espiritualmente a quien la práctica

## **Cómo se manifiesta la cortesía**

**Buenos modales:** Porte y modales de una persona. Los buenos modales y el saber estar se rigen por pautas de conducta, que son claves para cohesionar los grupos sociales y fomentar una buena comunicación entre los miembros de la sociedad.

Acciones externas de una persona

**Urbanidad:** “Llámesse urbanidad al conjunto de reglas que tenemos que observar para comunicar dignidad, decoro y elegancia a nuestras acciones y palabras para otorgar a los demás el respeto que les debemos”. “La urbanidad consiste esencialmente en conducirnos de palabra y de obra, de modo que los demás se queden encantados de nuestra presencia y de nuestro trato”. Las reglas de urbanidad no se encuentran en códigos legales, sin embargo, ninguna sociedad podría preservarse sin ellas. Estas normas, en lo que se refiere a dignidad, honra personal, buenos modales; rigen en todos los países civilizados del planeta. Para llegar a ser realmente corteses no basta con conocer las normas de la moral y de la urbanidad, también es indispensable practicarlas constantemente para formar hábitos de buena educación.

## **Tacto**

¿Es una persona con tacto?

¿Posee usted esta habilidad?

Hay un momento para todo. Lo que nos parece apropiado en un determinado momento, se convierte en una imprudencia en otro. Esto se encuentra relacionado con la cortesía y los buenos modales. Quien posee esta virtud tiene gran inteligencia emocional. Esta habilidad es muy notoria tanto por su ausencia como por su presencia.

**Tacto Social:** “el tacto, refinamiento de la cortesía, es el arte de evitar a los demás, y así mismo, el sentirse incómodo en una situación embarazosa. El tacto social debe considerarse como el mayor grado de la cortesía, pues él supone un gran fondo de dignidad, discreción y delicadeza”.

Poseer tacto es tener una especie de sensibilidad hacia los demás que permite presentir y adivinar sus sentimientos, y estar en consonancia con ellos; utilizar el tono debido o tener la actitud precisa con cada persona en particular. Las personas de tacto son las que mejor conocen los medios de ocupar siempre en sociedad una posición ventajosa, las que tienen el don de agradar en todas ocasiones, las que atraen en todas partes el cariño de los demás; en fin, cuya compañía es siempre agradable y siempre se echa de menos.

#### Normas que sirven de base al tacto social

1. Respetar todas las condiciones sociales, considerando la dignidad y el valor intrínseco del hombre.
2. Respetar el carácter, el amor propio, las opiniones, las inclinaciones, los caprichos, los usos y costumbres, y aun los defectos físicos y morales de todas las personas.
3. Adaptarse con naturalidad en todas las situaciones sociales.
4. Elegir siempre la mejor oportunidad para cada acción y cada palabra, de manera que jamás se produzcan en los demás impresiones desagradables.
5. Evitar palabras molestas, observaciones, faltas de delicadeza, descortesías o demasiado personales.
6. No se debe hablar sin descanso, lo que equivale una descortesía hacia los demás, y menos acompañar nuestra charla con gestos que revelan un aspecto pretencioso.
7. Poseer tacto es no hacer preguntas indiscretas, lo que nos hará parecer excesivamente curiosos y disgustar a nuestro interlocutor; por otra parte, ciertas preguntas denotan falta de delicadeza.
8. La persona de tacto tiene consideración con el amor propio de los demás en forma natural y sencilla, no hiriendo sus sentimientos con respecto a su talento, éxito o posición social y económica.

9. Durante una conversación no se debe hacer comentarios sobre historia, ciencia, cultura o arte cuando no se conoce el grado de conocimiento de las personas que escuchan.
10. Es necesario contemplar en los demás las diferentes situaciones en que se encuentren observando siempre una conducta que sea propia de cada uno, como por ejemplo, al que se encuentra afligido no se le dice algo que pueda aumentar su aflicción.
11. Comportarse según la edad, la condición personal y social.
12. Tratar a los demás como uno mismo desea ser tratado.

**Educación:** Comportamiento exterior. Conocimiento que se adquiere a través de la vida.

**Fórmulas de cortesía:** Las fórmulas de cortesía son pequeñas frases hechas utilizadas muy a menudo en nuestra vida cotidiana (por favor, gracias, disculpe, bienvenido, etc.). Pueden ir acompañadas por gestos como: una sonrisa, una leve inclinación de cabeza. Las dos fórmulas más utilizadas son: **“POR FAVOR” Y “GRACIAS”**. La primera suele ser utilizada siempre con afirmaciones (¿Quiere una taza de café? Si, por favor.) Y la segunda suele ser utilizada mayoritariamente con negaciones (¿Desea tomar algo? No, gracias)

El “Por favor” y “Gracias”, son habilidades sociales, que generalmente utiliza el común de la gente, sin embargo, estas habilidades que aparentemente son fáciles de practicar, no se manifiestan en algunos individuos, ya sea porque cuando niños sus padres no les traspasaron ciertos modelos o pautas, o porque muchos adultos creen erróneamente que al niño no se le pide favores, se le ordena, y menos aún agradece.

Cuando pedimos “Por favor” las cosas, tenemos garantizada una respuesta favorable en un 80%, que si no lo pidiéramos de esa manera. Lo mismo ocurre si pedimos algo, y nos lo dan, y no sabemos agradecer. Al pedir un favor, si este se nos concede, el broche de oro es la palabra final “Gracias”, dicha en tono suave y con una sonrisa lo más probable es que si pedimos un nuevo favor, la persona este predispuesta en forma positiva hacia nosotros, tan solo por practicar estas sencillas reglas de urbanidad.



## **Puntualidad**

Es uno de los valores más preciados en las relaciones sociales y de trabajo.

### Refranes:

“La puntualidad es cortesía de reyes, necesidad en los negocios y costumbre de gente bien educada” “Lo máspreciado que tiene un ser humano es la vida, y la vida está hecha de tiempo. Y lo más valioso que podemos hacer por alguien es respetar su tiempo”

Ej. Cuando alguien acude tarde a una cita ya está en desventaja, porque llega ofreciendo disculpas, y si no lo hace, está aún en mayor desventaja. La impuntualidad se considera una falta de respeto.

Ej. Cuando alguien promete enviar un documento que necesita otra persona. Te lo mando mañana mismo, y el documento es enviado una semana después.

### Ventajas de las personas puntuales:

- Causan buena impresión
- Cumplen con lo prometido

La puntualidad es una actitud que se adquiere desde los primeros años de vida, mediante la formación de hábitos en la familia, donde las normas y costumbres establecen horarios para cada una de nuestras actividades.

También es un reflejo de respeto al tiempo de los demás, ya que en la escuela, oficina y en la vida social, llegar a tiempo es un signo de buena educación. Al ingresar a la vida escolar, se desarrollan todas las actividades de acuerdo a un horario que se establece en los reglamentos internos.

Estos horarios permiten tener un orden, además que ayudan a la coordinación de las clases y descansos; todo esto consolida la actitud aprendida en el hogar. Sin embargo, en algunos casos hay personas que constantemente llegan tarde y, generalmente presentan excusas, como por ejemplo: “No sonó el despertador”, “mi mamá me retrasó”, “no pasó a tiempo el transporte”, etc., y esto ocasiona un retraso para todos o distracciones que rompen con el orden de las actividades.

La puntualidad en general, es una regla que exige de la persona, ejecutar determinada acción en un tiempo determinado, ya que aunque la acción sea realizada satisfactoriamente, desequilibra el balance de tiempo de todas las demás. Ya sea en el trabajo, en la escuela, en una cita o en cualquier tipo de grupo social al cual asista, la puntualidad es algo que debemos cumplir, pues todas las personas merecen respeto.

### **Comportamiento en el área laboral**

La cortesía es indispensable en el ámbito laboral. Existe ciertas diferencias entre el comportamiento social y el que se utilizará en el lugar de trabajo, lo que no significa que el trato sea menos cortés, sino que es diferente. La cortesía se coloca en el tono de voz, en las actitudes hacia quienes nos rodean, más que en las fórmulas clásicas.

Dado la cantidad de mujeres que trabajan se ha modificado el tratamiento social que se les imparte, para pasar a ser tratadas prácticamente con la misma cortesía con la que un señor trata a sus colegas hombres.

Dentro de las empresas debe haber un gran respeto por las jerarquías (las relaciones entre superiores y subalternos, entre ejecutivos y clientes o proveedores). Los rangos estarán claramente diferenciados, siendo fundamental que cada persona conozca su posición y la haga respetar.

Podemos estar bien calificados o tener un currículum que avale nuestra experiencia laboral, pero si no tenemos buenas relaciones en el trabajo, no servirá de mucho. Pasamos la mayor parte del día en el trabajo, por lo que la etiqueta puede limar muchas asperezas y es imprescindible si quiere crear y mantener un grato ambiente laboral y una imagen positiva frente a sus superiores, sus clientes y colegas.

Algunos aspectos a tener en cuenta son los siguientes:

- Sea puntual y no haga que los demás se vean en la obligación de esperarlo.
- Establezca para las personas a su cargo cronogramas de tiempo razonables para el cumplimiento de las actividades.
- Celebre el buen desempeño de sus empleados.
- No se apropie el mérito de otros.
- Si debe corregir o reprobar el comportamiento de alguien, hágalo en privado.
- Evite gritarles a quienes discuten con usted un tema controvertido.
- No adopte el hábito de pedir prestado dinero para el almuerzo, el transporte o cualquier eventualidad. Es fácil olvidar pagar pequeñas cantidades, pero quien lo presta nunca lo olvida.
- Respete la privacidad de los demás. Nunca revise el material que se encuentra sobre el escritorio de otra persona.
- Si en su empresa está permitido fumar, asegúrese de que su cenicero permanezca limpio. En caso contrario no haga trampa y salga siempre a un lugar público destinado para tal fin.
- Mantenga el tono de voz bajo, particularmente en espacios modulares
- Ofrezca apoyo moral a sus colegas si lo necesitan y lo solicitan.
- Evite verse involucrado en chismes, o repetir sobre planes confidenciales de la Organización, en especial si pueden afectar de forma particular a algún empleado. Si hay rumores en relación con usted, acuda a su superior y pida que se los confirme o que le explique qué está ocurriendo.
- Procure mantener ordenado su escritorio
- No entre a las oficinas de los demás sin pedir permiso, así la puerta esté abierta.

- Si tiene poco trabajo, no busque a sus compañeros para distraerse.
- El sonido ambiental es el único adecuado para los sitios de trabajo. Sólo escuche la radio si ello hace parte de su labor diaria.
- Al llegarnos al escritorio de una persona, sin haber solicitado previamente una audiencia, si la encontramos ocupada en el teléfono o con algún tipo de documentación, deberemos esperar a que termine lo que está haciendo antes de comenzar con el tema que nos llevó a visitarla. Como contrapartida no es correcto recibir a una persona y hacerla esperar frente a nosotros mientras hablamos por teléfono, acortaremos la conversación y pediremos que no nos pasen llamadas a fin de concentrarnos en nuestro visitante.
- En general los subordinados deben aceptar y seguir lo que indiquen y decidan los superiores. Si hay alguna discrepancia o bien alguna idea que pueda mejorar la ejecución de la tarea, se expondrá el parecer con cortesía y en privado.

## **El saludo**

Esta forma de cortesía denota la educación elemental de una persona. Generalmente expresa buenos deseos, y está sujeto a ciertas normas. El saludo es una costumbre social que se confirma mediante gestos, miradas, palabras o cualquier acto con que se muestre atención a una persona al encontrarse o despedirse de ella. Saludar siempre y a todo el mundo de forma apropiada y cordial es la manera más elemental de mostrar la cortesía. El saludo es practicado en todas partes del mundo y aunque su forma varíe acorde con las épocas, regiones y tradiciones, siempre expresa buena voluntad.



### **Reglas fundamentales del saludo** (depende de la cultura de cada país)

- La persona que llega a un lugar es la que inicia el saludo
- Al marcharse de un grupo se debe despedir en general.
- El gesto común de saludo entre dos personas que se encuentran es estrecharse mutuamente la mano. Al realizar esta acción lo correcto es: Extender la mano derecha a nivel del codo con ademán firme y sin exageraciones, normalmente, no tan fuerte que lastime, ni tan blandamente que dé la impresión de pocos deseos de saludar.
- Mirar a la persona directamente, con gesto amable y leve sonrisa.
- No atraer la mano de otra persona hacia sí, ni retenerla
- . No dar la mano con guantes puestos, excepto cuando el saludo se realice en la calle. En algunos países es costumbre besar la mano a la mujer. Ella no la levantará para que la besen; será el hombre, en gesto de cortesía, quien se incline y roce ligeramente el dorso de su mano.
- Al encontrarse un hombre y una mujer, es él, el primero que inicia el saludo, pero debe esperar a que ella tienda la mano para estrecharla; si por alguna causa no lo hace, es igualmente correcto que responda con una sonrisa amistosa o una leve inclinación de cabeza. Pero si el hombre por desconocimiento de esta regla, extiende la mano primero, la mujer deberá estrecharla, pues dejar a una persona con la mano extendida es una descortesía y puede interpretarse como una ofensa. (Si la persona es de mucho rango o edad; la mujer extiende primero la mano).
- Los norteamericanos no son tan partidarios del beso social como los españoles, tampoco suelen estrechar la mano tan frecuentemente. Los asiáticos también tienen poco hábito del beso y el abrazo social, tienen una forma de saludar consistente en una inclinación y una pequeña sonrisa, no estrechan las manos, aunque progresivamente están adoptando las costumbres occidentales y lo pueden realizar por respeto a la otra persona. El estrechar las manos ha pasado a ser un saludo universal, aceptado por todas las culturas contemporáneamente.

- Tanto en los saludos como en las presentaciones o en una conversación, se debe tener en cuenta la distancia proximal, que es el espacio que hay que mantener entre dos personas. Si al ser presentados o establecer una plática nos aproximamos demasiado podemos causar molestias a nuestro interlocutor y si por el contrario nos mantenemos alejados igual puede resultar incómodo. Es por ello que la distancia prudente entre dos personas tanto para saludar, presentar o conversar deberá ser la de un espacio en el que quepa otra tercera, es decir más o menos medio metro.
- Debemos conocer cuando permanecer sentados y cuando es necesario paramos.
- No dar golpecitos en la espalda, tomar o sacudir el brazo de la persona.
- Se considera muestra de mala educación no saludar y no responder el saludo.
- Los besos y abrazos son muestras de afecto, pero es aconsejable que se reserven para la familia y amigos íntimos.

### **Precedencia en el saludo:**

#### **La mujer se pondrá de pie:**

- Ante una mujer muy anciana.
- Ante una figura de gran jerarquía.

#### **La mujer no se levantará:**

- Para saludar a un hombre de su nivel.
- Para saludar a una mujer de su edad o menor.
- Para una presentación normal.
- En una comida antes que el anfitrión.

### **El hombre se pondrá de pie:**

- Siempre para saludar.
- Cada vez que entre al salón una mujer, ya sea joven o anciana.
- Al ser presentado a otro hombre o mujer.
- Para ceder el asiento.

**Nota:** En la vida empresarial la mujer, según sus deberes por el cargo adquiere determinadas obligaciones. Si ella recibe una visita, deberá ponerse de pie en su papel de anfitriona y está obligada a tender la mano tanto a clientes como a proveedores u otras personas que traten con su entidad. Del mismo modo deberá acompañar hasta la puerta a visitas importantes y olvidar sus privilegios de cortesía como mujer ya que en ese momento representa a un grupo y adquiere derechos que conllevan (sin renunciar a su feminidad) a la responsabilidad de ser cortés por todos y con todos.

### **Situaciones tipo donde se ejerce la buena cortesía**

**Escaleras:** en toda clase de escaleras, el caballero subirá detrás de la dama y bajará delante de ella, en ambos casos para protegerla de una posible caída.

**Ascensores:** aunque no conozcamos a nuestros compañeros de ascenso/descenso, hay que saludar al entrar y al salir del ascensor. Apártese con cuidado para dejar salir a quienes se bajen antes que usted.

### **Qué debe evitar**

- Dejar a alguien con la mano extendida
- Bombear la mano como si estuviera sacando agua
- Hablar con otros mientras estrechamos la mano de una persona
- Saludar de mano a otra persona que en ese momento esta comiendo o tomando una copa. Se debe esperar a que termine.

## El tratamiento

La historia documental, los usos y las tradiciones, indican la antigüedad y la variedad de tratamientos con que se ha distinguido a personas e instituciones a lo largo de los siglos, sin límites fronterizos. Los tratamientos tienen carácter honorífico y van unidos al rango del beneficiario, o a título personal, pudiendo tener condición temporal o permanente (es decir, con carácter vitalicio); su uso contempla varios medios de utilización verbal o escrita.

En una sociedad donde interactuamos diariamente con otras personas, es necesario que sepamos cual será el comportamiento social que tendremos con esas personas.

Debemos recordar que, en cualquier circunstancia, los preceptos de la etiqueta nos recomiendan pecar de exceso de educación, antes que ser confianzudos y atribuirnos derechos que nuestro interlocutor no nos ha concedido.

El “tú” y el “usted”: una de las dudas más habituales y cotidianas para cualquier persona, es la del tratamiento que se debe dispensar a otras, a las que nos dirigimos verbalmente, en especial en los primeros encuentros.

¿Cómo tratarlos?, ¿de “tú” o de “usted”? Hay quienes consideran que el tuteo debe ser general, salvo en casos extremos, pues facilita la confianza y accesibilidad entre los interlocutores, mientras el “usted” coarta y enfría la conversación. Hay otros, en cambio, que creen que el “usted” debe ser regla general como lo exigen las buenas maneras, quedando el tuteo restringido a circunstancias muy concretas y particulares.

El trato profesional será siempre de “Usted”. De esta forma se disminuyen los posibles conflictos y facilita el respeto a la individualidad del otro. “Usted” es una expresión de respeto, consideración, reconocimiento. Da la impresión de distancia, jerarquía.

El trato de “Tú”, es una expresión de proximidad, generalmente amistad muy estrecha, de cariño, familiaridad.

La decisión de pasar del tratamiento de utilizar el apellido de una persona a usar su nombre de pila dependerá de quién tenga mayor jerarquía.

En el primer contacto comercial con otra persona será incorrecto usar el nombre de pila. Lo correcto es dar el mismo tratamiento recíprocamente, las excepciones están dadas por: cuando exista gran diferencia de edad; cuando el dependiente pida que lo llamen por su nombre de pila y cuando la relación entre jefe y subordinado sea informal; sin embargo delante de terceros se volverá al tratamiento formal clásico, que hace a la imagen corporativa.



### **Las presentaciones**

Saber presentar y presentarse son actos que enfrentamos a menudo. Si desconocemos las sencillas normas que nos exigen estas situaciones, es posible que quedemos en evidencia ante los demás.

La presentación es la forma de relacionarse socialmente y establecer un primer acercamiento entre personas desconocidas. Es un acto cordial que sirve para abrir las puertas de la amistad, y pueden ser casuales o especiales. Las primeras se hacen casuísticamente, sin un fin determinado, en encuentros fortuitos. Las otras se establecen con un propósito intencional. Dando la posibilidad de introducir algún nexo entre los presentados.

#### **Al ser presentado debe evitarse:**

- Mostrar exceso de felicidad.
- Hacer alguna petición o solicitar un favor.
- Hacer críticas al organismo, institución o país al que pertenece la persona presentada.
- Fumar durante la presentación.
- Evocar recuerdos desagradables.

**En el acto de la presentación se deben tener en cuenta ciertas normas:**

- Usar frases o palabras simples, expresarlas con brevedad y tono sincero.
- Responder siempre con una frase amable acompañada de una sonrisa amistosa.
- Los títulos permanentes deben preceder al nombre y apellidos y los cargos se indican después de haber mencionado el nombre (Doctor, Licenciado, Ingeniero y los diferentes Grados militares).

De modo que si usted presenta a alguien deberá tener en cuenta este ejemplo:

“El es el Doctor Juan Rodríguez, Gerente Principal de ECINIC S.A.”, de esta forma mencionó el título, su nombre y por último el cargo.

- Los títulos nobiliarios por orden de categoría son: Duque, Marqués, Conde, Vizconde, Barón y Señor.
- En el mundo empresarial los cargos son: Presidente, Director, Gerente, Subgerente y Especialista.
- Se puede señalar lo relativo a la ocupación u otro dato de interés común. Responder siempre con una frase amable: “Encantado”, “Es un placer”, “Mucho gusto”.
- Para presentar el cónyuge se debe usar la expresión “mi marido”, “mí mujer”, pero nunca “mi señora” o “mi esposo”.
- Se dice de forma clara los nombres y los apellidos y la función de las personas que se presentan. Estas saludan dándose la mano.
- Si en una reunión no hay otra persona que haga la presentación, puede hacerlo uno mismo dando nombre y apellido y en su caso la función que realiza cuando se trata de relaciones profesionales.
- Cuando caminando por la calle, o en un acto social, se está en compañía de alguien y se acerca algún conocido para saludar lo correcto es presentarlo a la persona que se acompaña.

- Al presentar a una mujer joven, se le presenta con su condición y su nombre de pila, Ej.: “Le presento a la Srta. Pilar”.
- Si la persona recomendada tiene varios títulos, se utiliza sólo el título mayor.
- Cuando se presenta una pareja se utiliza la formula: “el señor y la señora de Lores o el señor Lores y la señora, empezando siempre con el esposo.
- Si nos encontramos en grupo, sentados, y se acerca otra persona, nos planteamos varias situaciones:
  1. Solo las damas permanecen sentadas, a no ser que quien se acerca, sea una mujer mayor que ellas.
  2. Para ceder el asiento a la dama, bastará que uno de los caballeros insinúe el acto, aún cuando lo lógico es que se le busque una ubicación.
  3. Siempre toman asiento, primero, las personas de mayor categoría o jerarquía.
  4. En una reunión social, el anfitrión siempre tomará asiento lo más pronto posible, para evitar que sus invitados esperen por largo rato.
  5. En una fiesta con pocos Secretarias, el anfitrión debe presentar a todos y cada uno de sus invitados, esta acción crea familiaridad.
  6. Un buen anfitrión procura que cada invitado no se sienta incómodo, ni excluido de la reunión o fiesta.

**Hay algunas excepciones para las reglas de presentación:**

- Una mujer joven se va a presentar a un hombre mayor y no al revés.
- Si se presenta una personalidad política o bien conocida en la vida pública, se va a indicar sólo su título, no su nombre, por ejemplo: “el Señor Presidente del Senado” etc.

## **Autopresentación**

La secretaria se verá en la necesidad de realizar la autopresentación en diferentes ocasiones: al llegar una visita o visitar alguna entidad, cuando viaje junto a un desconocido y desea establecer conversación. Cuando acude al aeropuerto y el recién llegado no la conoce, etc.

La autopresentación es una práctica corriente entre las oficialidades y el cuerpo diplomático. En estas situaciones debe de evitarse (durante la autopresentación) utilizar fórmulas como “señor...” o “señora...” además de los nombres. Se puede utilizar, eventualmente, el cargo (ex. Embajador de...).

## **Tarjeta de presentación**

“Personas de negocios sin tarjetas de presentación, es como un soldado sin fusil en la guerra”

La tarjeta de presentación constituye una especie de comunicación latente y potencial. Todo profesional debe poseerla, pues además de ser una vía para la relación, genera distinción por la delicadeza que conlleva.

### Requisitos de la tarjeta de presentación:

- Nombre (puede colocarse en el centro)
- Categoría profesional (debajo del nombre)
- Dirección particular (esquina inferior izquierda)
- Teléfono, Fax y Email (esquina inferior derecha)

### Tarjeta de negocio:

Logotipo, nombre de la entidad, nombre del representado, cargo, dirección, teléfono, fax, email, sitio Web, etc.



### ¿Cómo y cuándo dar una tarjeta de presentación?

La tarjeta de presentación además de aportar nuestros datos, expresan mucho de su persona y de su empresa. Ella transporta la imagen de su empresa y esto debe provocarle una buena impresión a quien la entregue para que se sienta motivado a comunicarse con usted.

### Recomendaciones:

- La tarjeta debe tener buena calidad y diseño
- No ofrecer la tarjeta de inmediato cuando acaba de iniciar una conversación.
- Ser selectivo y oportunos, ya que en ocasiones pueden hacer mal uso de ella
- No imponer nuestra tarjeta, esperar que nos la soliciten
- En una conversación o situación social de trabajo, no hay que repartirla indiscriminadamente
- Entregar nuestra tarjeta sólo con quienes nos interese tener un futuro contacto
- Si imparte una presentación a un pequeño grupo, fuera de nuestra oficina, debe repartir la tarjeta de presentación antes de iniciar ésta para que sepan quién es usted.
- Cuando lo reciben en una cita por una persona a quien le solicitamos una entrevista, el primer acto debe ser saludar con la voz, con un firme apretón de manos y enseguida extender nuestra tarjeta.
- Cuando enviamos un obsequio para agradecer se debe usar la tarjeta personal y no la de la compañía

## PRECEDENCIA













**La precedencia:** Es el orden y ubicación que le corresponde a una autoridad, en un acto o ceremonia, de acuerdo a su categoría. La precedencia respeta jerarquías y categorías de las personas; en los actos protocolares establece ubicación y orden en la estructura de los mismos, y se transforma en el punto crucial y la base del ceremonial.

Desde tiempos antiguos y en todas partes del mundo, la precedencia es motivo de estrictas normas que, al no ser acatadas, pueden producir desavenencias y ofensas, y en el peor de los casos, hasta un conflicto internacional.

Los inconvenientes desagradables pueden surgir por desconocimiento del orden de precedencia, o simplemente por fallas en su aplicación o interpretación. La finalidad de la Precedencia se cumple cuando se reconocen las jerarquías. Ahora cuando hablamos de aplicar la Precedencia en actos protocolares, siempre el lugar preferencial será el centro, siguiendo en importancia inmediata del centro a la derecha, luego a la izquierda y así sucesivamente.

### **Precedencia en las presentaciones**

-  Una persona joven (menor) debe ser presentada a la persona mayor, Ej.: “Sr. Decano, le presento al alumno Fuente”.
-  El hombre es presentado a una mujer, salvo que éste sea mayor en edad o jerarquía.
-  La persona de menor categoría a la de mayor categoría jerárquica, Ej.: “Abogado López, permítame que le presente al Sr. Ministro de la Corte Suprema, Sr. Olegario Albornoz.”
-  En situaciones de igualdad de condiciones, el soltero es presentado al casado: “Joven Anselmo, este es el Sr. Arturo Zapata”.
-  Tanto el hombre, el joven, como el subordinado, que son nombrados primero en la presentación, deberán iniciar el saludo verbal, pero la persona de mayor jerarquía, la mujer y el anciano, han de extender la mano para saludar e iniciar la conversación.
-  Las mujeres, al ser presentadas entre sí no están obligadas a darse la mano, es suficiente con pronunciar una frase amable, una sonrisa o una leve inclinación de cabeza.

-  En los actos celebrados en honor a una personalidad, las presentaciones se les hacen al homenajeado.
-  Los anfitriones presentan a los invitados según llegan al lugar
-  En congresos y otras reuniones similares, los organizadores presentan a los participantes
-  En los actos oficiales los Secretarias son presentados a la autoridad que preside.

La persona que hace las presentaciones utiliza la formula: “**¿Me permite presentarle a....?**” Respondemos a las presentaciones con las siguientes frases: “**Encantado (a)**”, “**Mucho gusto**”, “**Me alegro en conocerle**”, “**Gusto en conocerle**”, “**Un placer conocerle**”, etc., por supuesto una sonrisa siempre mejora las situaciones.

### **Planos sobre aplicación de la precedencia**

(De acuerdo con el autor Mario Silva y Pablo Eyzaguirre)

#### **Ley de la derecha**

Se establece que el sitio de honor es el de la derecha de la persona que ocupa el lugar de más alta jerarquía en el lugar donde se realiza el acto, comida, visita o recepción.

Desde tiempos antiguos el lado derecho o lo diestro ha sido sinónimo de bueno, ya que los agoreros y adivinadores se basaban en esta tendencia para vaticinar si el augurio era bueno o malo (izquierda).

Desde el punto de vista eclesiástico, también definen los lugares de honor y de la distribución según la ley de la derecha. (Cuando, en la oración del Credo se dice que “Jesucristo subió a los cielos y esta sentado a la diestra de Dios Padre todopoderoso”, estamos reconociendo una norma de protocolo)

### **Prioridad de la izquierda**

La izquierda del lugar central. El valor de esta posición está dado por la proximidad al dueño de casa, o al invitado de honor, o al punto central. Es la tercera ubicación en importancia luego del centro y la derecha. (Se aplica en los países musulmanes)

### **Orden de antigüedad**

Por orden de antigüedad de entrada al país.

### **Orden lateral**

Cuando las personas están sentadas, paradas o caminan en una misma línea. Si son dos, el lugar de preferencia es el de la derecha. Si son tres, el centro lo ocupa el anfitrión; a la derecha de éste, va el invitado principal y, a la izquierda, el que sigue en importancia. Cuando son más, se sigue el orden establecido para las mesas protocolares. Si el número de integrantes es par, el lugar más importante será el de la extrema derecha.

### **Orden lineal**

Cuando las personas van una detrás de la otra, la de mayor jerarquía irá adelante, seguida por las otras en el orden de precedencia que le corresponda.

### **Orden Alternado**

Este orden se propuso en el siglo XVII, para que todos los monarcas tuvieran igualdad, pero se presentaban numerosas dificultades cuando dos monarcas tenían que firmar algún tratado. Luego, se llegó al acuerdo de crear el orden alternado, que consiste en que el original del tratado (el que corresponde a cada Estado) es firmado en primer término por el Jefe del mismo o su representante. Los funcionarios del ceremonial les intercambian los documentos para firmarlos a su vez. El orden aplicado a los demás firmantes, puede ser el alfabético. Este orden es aplicable a los acuerdos interempresariales y las transacciones de toda especie.

## **Orden Alfabético**

En las conferencias y congresos internacionales, se decide primero el idioma en que se considerarán los nombres de los países. En las Naciones Unidas el orden se rige por el idioma inglés. Este orden se utiliza para decidir precedencias cuando el orden de antigüedad no ofrece la solución deseada.

## **Precedencia en Actos institucionales**

Se establecen tres criterios:

- ☐ Si solo asisten autoridades y miembros de la propia empresa, el orden de precedencia estará dada por la ubicación que cada una de ellas tenga en el organigrama de la institución.
- ☐ En el caso de autoridades que tengan un mismo nivel jerárquico, la precedencia se determinará por la antigüedad de éstas en la empresa; de mantenerse la igualdad, se atenderá la naturaleza o carácter del acto.
- ☐ Si asisten autoridades públicas, se aplicará la precedencia dispuesta en el artículo 75 del Capítulo XIX del reglamento del Ceremonial Público, para las más altas autoridades, y después se alterna, con ejecutivos o directivos de la institución que organiza la ceremonia.

## **Precedencia en actos menores de familia y amistad**

Se definen las precedencias según:

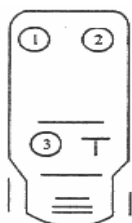
- ☐ Edad, de mayor a menor
- ☐ Por grado de amistad o confianza; a mayor grado de amistad, menor precedencia y a menor grado de amistad, mayor precedencia.

## Precedencia en los vehículos

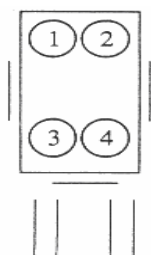
Los asientos se distribuirán en la siguiente forma:



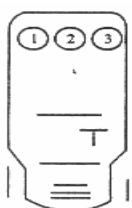
En el asiento del fondo, a la derecha, irá la persona de más alto rango, por ser el lugar de honor; a la izquierda el que siga en precedencia.



Si son tres las personas que ocupan el vehículo o carruaje, el de menor rango, irá en el asiento delantero, al lado del chofer.



Si los ocupantes son cuatro, el lugar más importante corresponde al fondo, a la derecha; el segundo, es el de la izquierda de éste; el tercero, frente al primero y el cuarto, frente al segundo.



Si las personas son tres, de rango equivalente, la de menor rango se ubicará al centro, esto es, entre quienes ocupan los lugares del fondo a la derecha y a la izquierda. Esto sólo resulta procedente si quien va a ocupar el lugar del centro es una señora (la esposa de alguno de los dos ocupantes de la derecha o la izquierda).

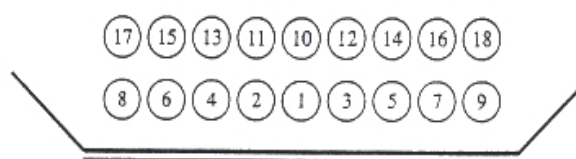
Si el vehículo está ubicado de modo que la persona que debe ocupar el lugar de honor queda al lado de la vereda, quien ocupa el asiento del fondo a la izquierda deberá subir por la puerta del lado de la calle, evitando pasar por delante de la persona de mayor rango.

Al llegar el vehículo, debe pasar por delante de la persona de mayor rango. Al llegar el vehículo, debe estacionarse de manera que la persona de mayor rango descienda en primer lugar.

Si la persona que conduce el automóvil no es un chofer sino el dueño de este, o alguien de rango protocolar semejante al de sus pasajeros, el lugar a la derecha de quien conduce pasa a tener una importancia diferente y puede constituirse, eventualmente, en el asiento de honor.

### **Precedencia en los estrados:**

En un estrado las personas pueden estar de pie o sentadas. Esto no influye para los efectos de la aplicación de la precedencia.



El lugar más importante es el centro; el segundo es la derecha de éste (izquierda del espectador); tercero, a la izquierda del centro y así sucesivamente alternándose de derecha a izquierda. En aquellos actos y ceremonias que se realizan en estrados: el Jefe de Estado acompañado de su señora, ella se ubicará a la derecha del Presidente. El resto de los funcionarios deberán ser ubicados inmediatamente detrás del Jefe de Estado.

### **Precedencia en los emblemas nacionales**

El protocolo de las banderas determina el orden en que deben situarse cuando los Estados soberanos concurren en conjunto a actos oficiales, y también el ordenamiento jerárquico de los símbolos que representan las instituciones territoriales que configuran la estructura interna de cada Estado.

El principio básico de las relaciones entre Estados es el respeto a la igualdad soberana entre ellas. Basándose en esto, las normas y usos internacionales, así como las disposiciones y reglamentos internos de las organizaciones intergubernamentales y las conferencias internacionales, han establecido una serie de reglas que recogen cual ha de ser el lugar y orden a ocupar por las banderas, tanto con carácter general como en casos concretos.

La Convención de Viena, sobre Relaciones Consulares, en su artículo 29, expresa:

El Estado que envía tendrá derecho a usar la bandera y su escudo nacionales en el Estado receptor, de conformidad con las disposiciones de este artículo. Podrá izar su bandera y poner su escudo en el edificio ocupado por la Oficina Consular y en sus medios de transporte, cuando éstos se utilicen para asuntos oficiales.



## LA CONVERSACIÓN

La conversación define a las personas en el mismo momento en que se conocen. Cuantas decepciones se sufren con aquellas que, manteniendo una apariencia física agradable despedazan una imagen en una conversación.

Cualquier reunión o acción protocolaria puede ponerse aburrida si faltan las conversaciones útiles e interesantes. Para crear una atmósfera agradable, el anfitrión debe pensar bien cuando escoge a los huéspedes, de tal modo que los mismos deben tener ciertos puntos de contacto, dado que trabajan en el mismo dominio de actividad o en dominios conexos, o por su formación intelectual.



Organizar tales acciones no debe de ser una finalidad en si. Las mismas deben constituir herramientas de trabajo, un elemento principal de la actividad diplomática, un componente principal de actividad de información y de relaciones.

El arte de la conversación no se puede aprender con fórmulas. Para el desarrollo de una conversación agradable y útil en la actividad de información se necesita una buena preparación política y profesional, varios conocimientos de cultura general, tino, atención, cortesía y otras habilidades que se necesitan y que se pueden conseguir con un trabajo asiduo, permanente de preparación multilateral.

En cuanto a la actitud durante una conversación, se dice que “no es cortés parecer más inteligente o más preparado que tu interlocutor”. Durante una conversación, el funcionario debe tener una actitud correcta, relajada, debe ser agradable durante la conversación y conducirla hacia los problemas de su interés.

Claro está, el respeto hacia las opiniones personales obliga a todos a escuchar con calma las tesis de su interlocutor. Ello no significa que no puede intervenir, incluso es recomendable intervenir de una manera cortés, pero firme, a explicar sus propias posiciones cuando las mismas son mal interpretadas.

El modo de tener una opinión opuesta debe de hacerse con tino y calma, sin situarse en una posición superior ostentativa o de burla. Se debe de evitar interrumpir al interlocutor con exclamaciones de tipo: “¡no tiene razón!”, “¡Que error!” etc.

Hay que evitar, dentro de lo posible, la tos o el estornudo ruidosos durante las conversaciones; si eso pasa, debe de hacerse lo más discretamente posible y todo el tiempo con la ayuda de un pañuelo, con el cuerpo volteado hacia un lado al respeto del interlocutor.

En las recepciones, cócteles es recomendable pasearse entre los invitados, no evitarse las conversaciones con ninguno de los participantes.

También existen reglas que pueden ayudar a sostener una conversación adecuada, como por ejemplo tratar de usted a toda persona que no conozca.

**En el transcurso de una conversación es importante:**

- Abordar temas agradables.
- Prestar atención al interlocutor.
- Ser afable y tolerante.
- Tratar de usted a la persona, espere que le autoricen el tuteo
- Mirar a los ojos y controlar el movimiento de las manos y de su cuerpo
- Permitir también que le hablen
- Prestar atención a la conversación
- Al conversar controlar los movimientos de los brazos. Buscar en ello ayuda a sus expresiones verbales y a como vigorizar la conversación o atenuarla, pero sin manoteos.

**Prohibiciones:**

- Hablar rápido, o lento.
- Hablar alto o muy bajo.
- Hablar al oído de otra persona.
- Comentar problemas personales.
- Criticar a otras personas.
- Utilizar palabras extranjeras que no son del conocimiento de la otra persona.
- Provocar discusiones inútiles.
- Ser posesivo en la conversación sin dejar participar a la otra persona.
- Interrumpir constantemente
- Participar en dos conversaciones a la vez
- Dar muestras de aburrimiento, cansancio, falta de interés
- Decir palabras obscenas
- Utilizar expresiones como bueno, entonces, vaya, comprendes.
- Decir “este”, al referirse a una persona

- Decir “usted no entiende”. Es más cortés decir “No me hago explicar” y repetir la información
- Mirar insistentemente el reloj

Nuestro tono al conversar: el primer factor a tener en cuenta es la entonación de la voz, cuya importancia es mucho mayor de lo que algunos piensan, siempre resultará mas grato escuchar a una persona que habla con riqueza de matices, a escuchar a otra que lo hace en tonos estridentes. Si no podemos cambiar el timbre, al menos podemos moderar su tono. Existen algunas técnicas que nos permiten desarrollar mejor nuestra voz, si diariamente practicamos estas técnicas, lo más probable es que mejoremos nuestra tonalidad al hablar.

Cuando una voz posee matices agradables al oído, es más fácil obtener la atención de los demás y podremos hacer que nos escuchen y que nos entiendan.

Una voz educada, venida de una persona educada, es admirada, además que nos garantiza grata conversación, actitud respetuosa, y nuestro constante interés.

## **BUENOS MODALES Y EL TELÉFONO CELULAR**

¿Por qué será que nos cuesta tanto mantener buenos modales cuando usamos los teléfonos celulares? Los teléfonos celulares son una bendición... pero también se pueden transformar en un gran dolor de cabeza.

Cada vez más, nos hemos acostumbrado al uso del celular, tanto para tratar asuntos personales como de negocios, es útil en las emergencias y nos da la seguridad de estar en contacto con nuestra familia. Sin embargo, no está de más recordar algunas normas, que harán más grata nuestra vida y la de las personas que nos rodean.

- En reuniones, durante las comidas, en cines y en lugares en los que se pide apagar el celular, la norma es simple, déjelo apagado.
- Si por esas cosas del destino, su teléfono suena en un momento o lugar inapropiado, apáguelo inmediatamente, no intente contestarlo.
- Si es su prójimo quién está en esa situación, use la empatía, no haga ningún comentario o gesto que pudiera hacer que se sienta aún más avergonzado.
- Si es inevitable dejarlo encendido, déjelo en modo “reunión” o de “vibración”, pero siempre avise a las personas que se encuentran con usted que está esperando un llamado. Cuando se realice, sea breve.
- Cuando hable, hágalo en un tono de voz regular, no suba el tono, no es necesario, a menos que ocurran interferencias en la comunicación, en cuyo caso, lo más sensato es llamar cuando cuente con mejor recepción.
- No gesticule cuando hable por su teléfono celular, su interlocutor no puede verlo.
- A menos que tenga un problema de audición, use tonos de llamada (ring) en un nivel medio. El tipo de tono o melodía, es a discreción personal.
- Devuelva todos los llamados. Si no puede, haga que su secretaria lo haga por usted aunque sea sólo para decir que recibió el llamado y que apenas tenga algo de tiempo, llamará personalmente.

## **EL FUMAR**

Una primera regla de cortesía impone que los no fumadores no sean incomodados por los fumadores.

### Se recomienda:

- Que un hombre no fume cuando esta cerca de una mujer
- Un joven cuando esta cerca de una persona mayor
- Un funcionario cerca de su jefe
- O si sabe que quienes nos rodean no soportan el humo.

En estas circunstancias, no se utiliza la formula: “¿me permiten fumar?”. Especialmente cuando se hace el gesto de sacar el cigarro del paquete o de prender el encendedor, no se utiliza esta pregunta, porque al interlocutor le va a ser más difícil responder negativamente. En estas situaciones, la abstinencia es la mejor solución.

Se deben tomar en cuenta otras reglas:

- No se saluda con el cigarro en la boca;
- No se habla con el cigarro o la pipa en la boca y no se coloca permanentemente el cigarro en la boca, resoplando del mismo;
- No se entra con el cigarro o la pipa prendida en la residencia donde estas invitado o en la oficina de los jefes.
- Se recomienda que las mujeres no fumen en la calle, o si fuman que no saquen el humo por la nariz.
- En la sociedad, el hombre ofrece el encendedor primero a las mujeres y después a los hombres.
- Una mujer puede ofrecer el encendedor a otras mujeres, pero no a los hombres.
- El uso de los ceniceros es obligatorio.
- No se puede utilizar al azar cualquier vaso como cenicero.
- El anfitrión no va a empezar a fumar antes de ofrecer cigarros a sus invitados;
- Los invitados no van a empezar a fumar antes de pedir la permisión del anfitrión.
- Durante una comida oficial no se fuma hasta el momento cuando se ofrecen cigarros de parte del anfitrión, normalmente antes de comer el plato principal, que corresponde a la carne asada.

## ACTOS Y EVENTOS

(Según Pablo Eyzaguirre)

**EVENTO.** (Del lat. eventus). m. acaecimiento. || **2.** Eventualidad, hecho imprevisto, o que puede acaecer. || **3.** Suceso importante y programado, de índole social, académica, artística o deportiva.

A veces la secretaria, por razones de trabajo, debe participar o preparar actos de carácter social. Estos actos tienen una finalidad política o económica, por lo que hay que darles la importancia que merecen. Si se va a ofrecer, es imprescindible determinar:

¿Qué tipo se presta para los objetivos que se persiguen?

¿Para qué público está dirigido?

¿Con cuáles recursos se cuenta?

El éxito de cualquier actividad depende del anfitrión, de las personas y las circunstancias; puede afirmarse que se logra cuando se determine, antes de comenzar, a donde se quiere ir y por qué.

Planificar implica realizar acciones, estableciendo previamente donde se está y a donde se quiere llegar, es decir, justificando la acción. Los factores principales del éxito de un evento son dos: la institución Patrocinadora (anfitrión) y el Coordinador del Evento.

La Institución Patrocinadora es la responsable de ofrecer el evento. Del reconocimiento que ella tenga en el medio al que pertenece depende casi siempre de la asistencia de un mayor o menor número de participantes, Así mismo, el peso político de la institución puede determinar el rumbo que ha de tomar el evento. En muchos casos el descrédito de la institución como organizadora, puede predisponer a los participantes y modificar el curso de las actividades.

La Coordinación es en estos momentos considerada como una profesión cuya principal tarea es planificar, administrar, orientar los procesos en grupo, transcribir, preparar originales, difundir, publicar, etc. También se requiere de conocimientos especializados sobre la comunicación de un evento. En realidad, la dirección de un evento supone el conocimiento de varias técnicas y procesos que deben combinarse adecuadamente para asegurar el éxito.

## **Fases del evento**

### **Primera etapa: recopilación de la información**

La fijación de objetivos determina el fin o meta que se persigue. Una acción inmediata es la investigación de todos los factores positivos o negativos, pasados, presentes o futuros, internos o externos, que influirán o afectarán la consecución de las acciones del proceso del evento.

La secretaria interviene desde que se está gestando la idea, pues inicialmente se encarga de recepcionar la información relacionada con el evento.

Veamos el proceso que se realiza, días antes del evento.

- Definir objetivos que se persiguen con la actividad
- Trabajo en conjunto (área de la empresa que tiene relación directa con el evento y el Departamento de Relaciones Públicas)
- Decidir fecha, examinando que no coincida con ninguna actividad importante
- Determinar el lugar físico adecuado, considerando si es reunión, conferencia, etc.
- Preparar lista definitiva de participantes con datos institucionales y personales.
- Invitar personalidades expertas en la materia
- Buscar empresas patrocinadoras para el evento
- Organizar reuniones de prensa sobre el evento
- Efectuar propaganda sobre el evento al público potencial.

- Tener presente los siguientes gastos: correo, fotocopidora, diplomas, credenciales, programas, material de oficina, transporte, regalos para los exponentes, hospedaje, comidas, tours, etc.
- Alojamiento
- Transporte (aéreo, terrestre)
- Lugar del Evento
- Acto Inaugural del Evento
- Desarrollo del Evento
- Logística
- Contenido de las mesas
- Tecnología y medios a utilizar
- Modalidad gastronómica

### **Segunda etapa: promoción del evento**

Se inicia con el anteproyecto. Cuando tenemos aprobada la idea empezamos con el proyecto, ya con los costos definidos, en los cuales se deben incluir, por supuesto, las variaciones que se puedan presentar.

- Preparar el proyecto o dossier del evento  
**DOSSIER:** El dossier no es más que un expediente o conjunto de documentos referidos a un asunto. **EL DOSSIER GENERAL:** Para preparar el Dossier General se prepararan dos proyectos detallados en los que se especifiquen todos los puntos que deben incluirse en cada uno y presentarlo para su aprobación.
- Preparar documentos promocionales para favorecer la participación del personal, según se requiera.
- Enviar las invitaciones pertinentes.



### **Tercera etapa: gestión**

Cuando ya todo lo anterior se ha cumplido y se tiene el cupo ya definido, empieza la preparación del evento. Para un buen desarrollo y un desempeño eficaz de las actividades se aconseja separar los trabajos en grupos y designar personas responsables para las tareas de cada actividad.

El primer paso de esta etapa es cerciorarse de que todo lo que se determinó en la primera y segunda etapa se mantiene. Luego se deberá:

- Revisar el local y puntualizar que esté listo para la hora prefijada.
- Cerciorarse de la organización y movimiento del mobiliario con el jefe de área correspondiente.
- Gestionar los medios técnicos necesarios y comprobar que se encuentren a disposición de la actividad.
- Gestionar con el área de gastronomía los productos que se ofertarán, estableciendo los horarios de este servicio.
- Enviar un recordatorio a los participantes.

### **Cuarta etapa: el día del evento**

La secretaria deberá estar en el lugar del evento aproximadamente 2 horas antes del comienzo de la actividad, para de esta forma:

- Revisar el local.
- Velar por la higiene.
- Garantizar el buen funcionamiento.
- Controlar que estén todos los medios necesarios, así como que estén bien conectados y funcionen perfectamente.
- Actuar frente a cualquier dificultad o eventualidad que pueda atentar contra el desarrollo exitoso de la actividad.

### **Quinta etapa: en el momento del evento**

La secretaria en la hora exacta deberá:

- Dar la bienvenida a los participantes.
- Facilitará a su jefe información necesaria durante la actividad, ejemplo: cómo se está comportando la asistencia.
- Colaborará con la manipulación directa con el responsable del área gastronómica para garantizar que se cumpla el programa acordado.

### **Sexta etapa: fin del evento (Post-Evento)**

En este momento, la secretaria aún juega un papel fundamental, puesto que entre otras cosas deberá llevar a cabo una serie de trabajos que permitirán dar por terminado el acontecimiento.

#### Recomendaciones:

- Controlar el estado de los equipos antes de su devolución y garantizar su regreso al lugar de origen.
- Garantizar la limpieza y ordenamiento del local utilizado.
- Recoger los documentos de su jefe y demás medios informáticos.
- Puntualizar con el jefe del área gastronómica las transacciones pertinentes e intercambiará impresiones sobre los resultados de la actividad.
- Recoger objetos perdidos que puedan ser reclamados.
- Recopilar los documentos sobrantes.
- Enviar cartas de agradecimientos.
- Editar discursos, puntos de discusiones, informe final, acta final y otros.
- Completar las carpetas para el archivo y consultas posteriores.

El cierre financiero de las actividades en cualquier entidad, debe hacerse en forma cuidadosa y detallada, ya que supone la presentación del informe del evento.

Si hacemos el evento privadamente, debemos saldar deudas y efectuar todos los pagos que hayan quedado pendientes. Es importante establecer el costo final del evento.

**Evaluación:** Evaluar el evento implica una doble finalidad:

- Mejorar la calidad de los eventos.
- Suministrar datos que permitan una mejor preparación y administración de los futuros eventos.

### **Tipos de actos**

Actos inaugurales o de clausura: pueden ser breves o ceremoniosos. El tiempo de duración es entre 10 y 45 minutos.

Mesas redondas: se caracterizan por la presencia de varios ponentes. Cada una de las ponencias puede tener una duración distinta, todo dependerá del reparto del tiempo. (Para hacer el cálculo hay que saber el tiempo total disponible y los ponentes que participaran).

Congresos: al igual que en las mesas redondas, se suele contar con varios ponentes, que exponen sobre diversas materias relacionadas con el congreso. Tiempo de duración de 45 a 60 minutos. Puede haber excepciones según el tema y el ponente. Es de carácter profesional, puede haber intercambio entre el ponente y los participantes.

Cenas y homenajes: por regla general sólo hay un homenajeado, quien una vez introducido por el anfitrión, se puede dirigir al público de forma breve (no más de diez minutos).

**Con el avance tecnológico han surgido nuevos modos de reunión y de participación como son:**

- **Videos – conferencias:** la parte escrita puede basarse en un guión previo, como si se interviniese en televisión. El tiempo de duración suele ser muy corto.
- **Audio – conferencias:** es a través de la voz

**Ejemplos:**

**- Actos solemnes:**

- ☐ Día institucional o celebración de las efemérides de la empresa
- ☐ Actos de inauguración y clausura de diferentes eventos de trabajo
- ☐ Ceremonias de inauguración de exposiciones y presentaciones de libros o de productos
- ☐ Firmas de convenios
- ☐ Premiaciones por años de servicios
- ☐ Actos de bienvenida a visitas oficiales

**- Actos o eventos institucionales o de trabajo:**

- ☐ Charla
- ☐ Conferencia
- ☐ Disertación
- ☐ Curso
- ☐ Taller
- ☐ Seminario
- ☐ Coloquio
- ☐ Mesa Redonda
- ☐ Panel
- ☐ Foro
- ☐ Encuentro

**Objetivo**

Exponer temas diversos, tratar asuntos de negocios, intercambiar ideas y experiencias, plantear y discutir problemas, o por motivo de enseñanza, capacitación o superación personal.

- ☐ Simposio
- ☐ Congreso
- ☐ Ciclo
- ☐ Jornada

#### **- Una fiesta institucional**

En el ámbito laboral, además de trabajo también hay tiempo para la recreación. En casi todas las empresas, se celebran comidas o cenas de Navidad, de despedida de un compañero, etc. Los motivos pueden ser diversos. Puede ser que, aunque se trate de una fiesta, no sea igual que las que celebra con sus amigos o familiares. No hay la misma complicidad y cualquier cosa que hagamos, aunque parezca que no, podría repercutir en nuestra imagen profesional. Por ello debemos tener un poco de cuidado en la forma de comportarnos.

#### **Recomendaciones:**

- Procure olvidar cualquier rencilla o "envidia" que haya en su oficina, disfrute y deje disfrutar a los demás. No aproveche este encuentro para dirimir diferencias, no es el lugar adecuado.
- Si hay que organizar o preparar algo, ofrézcase a colaborar.
- Si quiere tener una buena sintonía con sus compañeros y otros cargos de la empresa, acuda a estos encuentros y no trate de "saltarse" la fiesta con excusas ridículas
- Acepte las condiciones que se impongan para la misma. Es decir, si por ejemplo no se admiten parejas, no acuda con su novia o esposa
- Debemos conocer el tipo de vestuario a lucir en función del tipo de encuentro que se organice y donde se organiza. Si lo dudamos, lo mejor es consultar con las personas que se han encargado de organizarlo
- La puntualidad y las buenas maneras las debemos tener presentes en todo momento

- Por educación, debemos saludar a todos los presentes, aunque no es obligatorio que charlemos con todos ellos.
- A la hora de beber y comer lo haremos con moderación.
- A las fiestas de empresa no se llevan regalos, salvo que haya alguna tradición (como el intercambio de obsequios en Navidad).
- Si la fiesta no la organiza la empresa, debe aportar la parte proporcional que le corresponda de los gastos
- Si la fiesta es organizada por la empresa, agradezca a los representantes de la misma su invitación (sin ser exagerado en sus alabanzas.)
- Cualquier cosa que vea, no lo aproveche con posterioridad en su trabajo (un jefe un poco "bebido", un flirteo entre compañeros, etc.)
- Sea puntual, y no se marche al poco de llegar. Si va acompañado, presente a su acompañante.
- En la medida de lo posible no convierta la fiesta en un circo. Una cosa es animar la velada, y otra ser el "gracioso" de turno.
- Si tiene empleados a su cargo, no se olvide que esto no es la oficina. No debe mandarles, sino pedirles por favor. No se aproveche de su posición.

## **EL ARTE DE INVITAR**

La invitación posee la intencionalidad y caracterización que es la base de toda carta. Es decir, se debe escribir en ella lo mismo y en la misma forma que se diría de viva voz a la persona ausente. La tarjeta de invitación implica establecer un compromiso entre invitante e invitado, es por ello que se le debe respeto a la misma.

### **Recomendaciones:**

- ✓ Haga una lista de invitados con el nombre, teléfono y dirección, por si desea enviar invitaciones impresas.
- ✓ Confeccione la lista de invitados con personas de pensamiento e intereses compatibles.

- ✓ La cantidad de invitados está limitado por las posibilidades del espacio y las posibilidades económicas.
- ✓ Cuando organizamos una comida en la que queremos agasajar a alguien, antes de determinar la fecha consulte con esa persona que día le conviene.
- ✓ Constituirse en anfitrión SUPONE un planeamiento con varios días de anticipación. Recuerde que como anfitrión usted convoca para que todos los invitados disfruten.

### **Cómo redactar una tarjeta de invitación:**

- Objetivo de la invitación.
- Nombre y apellido del invitante
- Cargo del invitante
- Nombre de la organización que representa el invitante, si el caso así lo requiere.
- Nombre y apellidos del invitado
- Cargo del invitado
- Nombre de la organización que representa. Si el caso lo amerita
- Naturaleza del acto o ceremonia
- Tipo de acto o ceremonia a que se invita
- Lugar donde se desarrollará el acto.
- Fecha y hora en que se realizará el acto o ceremonia ( indicar horas límites en aquellos casos que lo requiera)
- Teléfono o dirección donde dar respuesta a la invitación, acompañado de la abreviatura S.R.C. (se ruega contestar)
- Si el caso lo requiere, indicar la tenida a usarse.
- Indicar la fecha de confección de la tarjeta

**Normas protocolares generales que debemos considerar al enviar tarjetas de invitación:**

Enviar y recibir las invitaciones representa el primer contacto del organizador de la comida con el invitado, de tal modo que este momento contribuiría o no al éxito de la acción. El envío de las invitaciones se hace una vez que, previamente, las personas a invitar fueron consultadas sobre la fecha y su disponibilidad de participar. El hecho de mencionar la ocasión o el propósito de la invitación representa un signo de respeto y consideración acerca del invitado.

El texto de la invitación se redacta en el nombre de la persona que ofrece la comida y se dirige a la persona no a la función del invitado. Según las normas locales, en la invitación se puede mencionar también el modo de vestir.

En las invitaciones enviadas a las personas que han aceptado ya la invitación se escribe abajo, en la esquina derecha, **PM** (pour mémoire – para recordar).

En las invitaciones enviadas a las personas que no fueron consultadas se va a escribir **RSVP** (répondez s’il vous plait – responder por favor). Por lo que deberá responder dentro de las 48 horas para permitirle al anfitrión, en caso de que no pueda participar, invitar a otra persona.

Es recomendable comunicar la respuesta usando una fórmula que incluya agradecimiento por la invitación. Todos tenemos el derecho de rechazar una invitación si no deseamos ir o si nuestra agenda esta saturada para esa fecha, pero debemos contestar inmediatamente, agradecer la invitación y excusarnos diciendo que tenemos otro compromiso. Nadie puede ser subrogado a una comida por otra persona, sin el previo aviso y la aceptación del anfitrión.

El tipo de despacho previo de una invitación es de 7 días hábiles, como mínimo y 21, como máximo.



Las invitaciones que soliciten la respuesta bajo la fórmula **S.R.C.** (se ruega contestar) debe darse en el lapso de 48 horas o de inmediato si la fecha está próxima.

### Tarjetas de visita

Son las tarjetas que acompañan las invitaciones, regalos, recomendaciones, etc.

Sigla	Significado
P.C	Dar un pésame, expresar condolencia
P.F	Felicitar
P.F.C	Presentarse. Poner en conocimiento
P.F.N.A	Felicitación por año nuevo
P.P	Presentarse
P.P.C	Despedirse
P.R	Agradecimiento

### Cómo escoger a los invitados

El éxito de las comidas y el alcance del propósito, dependen de la oportunidad de la acción, de la habilidad y el tino del anfitrión de escoger a los invitados, así como de recibirlos y atenderlos correctamente.

Escoger a los invitados, como nivel y número, está determinado por:

- La importancia de la persona o de la delegación en honor a quien se organiza la comida;
- El propósito que se debe lograr;
- El nivel de la acción.

El objetivo del anfitrión es que todos sus invitados disfruten del evento en un clima de cordialidad y armonía. Preparar la lista de invitados es una tarea que requiere un profundo análisis.

No corra riesgos con personas con este perfil:

- Los seductores excesivos. La coquetería es aceptada si se aplica bien dosificada, pero muchas veces el que ejerce la seducción lo hace en forma indiscriminada, por lo tanto resulta desagradable.
- Personas exhibicionistas. (Ejemplo: Una mujer que se presenta con un escote espectacular a una comida entre amigos y se sienta amorosamente en el brazo del sillón de un marido ajeno, mientras conversa de la deuda externa o de la exportación de la soja, puede provocar un huracán en cualquier evento.
- El Don Juan. (Ejemplo: Un señor de sesenta que le gustaría tener treinta y acosa a las damas presentes en presencia del novio, marido o pareja, puede resultar insoportable).

La gente aburrida, los agresivos, y el eterno borracho, ya sean hombre o mujer, no los tenga en cuenta en su lista de invitados para que el éxito de su evento no corra riesgos. La práctica demostró que cuando se escogen los invitados debe asegurarse un equilibrio entre el nivel y el número de los invitados, de tal modo que los participantes puedan encontrar temas de conversación de interés mutuo. Además debe tomarse en cuenta que los invitados se puedan entender en un idioma de circulación internacional, accesible para todos. Al huésped que no conoce ningún idioma de circulación internacional y su presencia es indispensable, se invita junto con su intérprete.

**Cómo transformarse en el invitado ideal**

Si usted pretende ser de esas personas inolvidables, que se destacan en las reuniones sociales por su calidad y estilo, siga estas pautas:

- Acepte la invitación con rapidez
- Llegue puntualmente
- Vestido correctamente, según la ocasión.
- Salude a todos por igual
- No pida cosas que no están a la vista
- No haga bromas y chistes de mal gusto

- Tome conocimiento de los códigos del grupo en que se mueve y use los mismos giros de las personas con que alterna
- Acepte de buen agrado cuando quieren presentarle a alguien
- No se entrometa entre dos que conversan
- Retírese a una hora prudente. Despídase discretamente de sus anfitriones.

## **EL LIBRETO DE UNA CEREMONIA**

Esta herramienta permite ordenar por escrito el programa de una ceremonia, por lo tanto, contiene la estructura del programa. El encargado de leer el libreto es el Maestro de Ceremonia, el cual debe poseer ciertas características tales como: buena pronunciación y dicción, gesticulación acorde, vestimenta adecuada a la ocasión.

El rol esencial del maestro de ceremonia es presentar a las autoridades que harán uso de la palabra, por lo tanto, no es principal actor, es por esto que jamás debe saludar a cada una de las autoridades usando los vocativos que están reservados sólo para los oradores, sino que saludar en forma general la presencia de ellas.

## **REDACTAR UN DISCURSO**

### **Composición básica**

Introducción: Exponer una breve entrada al tema principal, dando al oyente un adelanto de lo que va a escuchar y así poder captar su atención.

Desarrollo principal: Desarrollaremos el tema pormenorizado y detallado. La organización y desarrollo del tema se puede hacer por tópicos, cronológico, espacial, por categorías, por problemas/soluciones, por causa/efecto, etc.

Conclusiones: Es el resumen de todo lo expuesto a lo largo de la conferencia. Sintetizando de forma clara y precisa los aspectos más importantes del tema desarrollado.

Nota: El discurso debe estar bien constituido, no debe ser largo ni salirse del tema. Evite el tono familiar y cercano.

**Discursos breves** (entregas de premios, inauguraciones de obras, etc.)

### Composición

Agradecimientos: a quien organiza el acto (personas o instituciones)

Breve referencia: hacer referencia al acto o motivo

Despedida: un saludo a todos los presentes

Nota: el tono es familiar y cercano

### REGALOS DE EMPRESA



El regalo, es una forma de expresar la amistad y el agradecimiento. Los regalos por motivos de trabajo, al igual que los demás regalos deben hacerse con sentido común y con respeto a la dignidad de la persona a la que regalamos. Aunque los regalos se hacen en función del "presupuesto" que tengamos, eso no quiere decir que podamos "desairar" con nuestro poderío económico.



Los regalos más interesantes, son los pequeños detalles que mantienen la amistad y la cordialidad. Hay que saber tanto regalar, como recibir. Y siempre mostrando nuestro más profundo agradecimiento. Con logo o sin él. Una de las características de muchos regalos de empresa es la "personalización" de los mismos con el logo o marca insignia de la casa. Quien no posee una corbata, una cartera o cualquier otro objeto con el logo de una importante compañía (o no tan importante). En ocasiones, aunque hay sus excepciones, los regalos de empresa e institucionales suelen llevar algún tipo de "marca" que nos identifica la procedencia del regalo, bien sea una empresa privada o una determinada institución. Hay excepciones en las que se hacen regalos a personalidades, de forma totalmente anónima en cuanto a grabaciones en el mismo. Son de mejor gusto. Los regalos con logos, dan sensación de propaganda, más que de una muestra de agradecimiento. Si puede, evite los regalos marcados.

**Qué se regala. Aunque la gama de regalos es muy amplia, vamos a dar unas sugerencias:**

1. Regalar siempre algo original, de buen gusto y que pueda tener relación con nuestra empresa o profesión, o también con la cultura regional. También regalos especiales, como unas entradas para ver un importante partido de fútbol o para presenciar un determinado espectáculo (si sabemos de los gustos del obsequiado).
2. El regalo debe tener un valor razonable; no se pueden regalar objetos carísimos pero tampoco simples obsequios promocionales.
3. Si el regalo es para una persona o empresa extranjera, cuidado, debemos conocer perfectamente, sus costumbres. No sea que el regalo haga el efecto contrario al deseado.
4. Repetición. Si son personas o entidades que nos han visitado previamente, deberemos evitar la repetición de regalos.
5. Cuidado con los regalos en la primera visita. Pueden considerarse una especie de pequeño "soborno". Todo regalo tiene su razón y su momento.
6. La exclusividad. Cada día son más apreciados, en regalos de empresa, las series limitadas o numeradas. Se ha pasado de la cantidad a la calidad. (Es mejor regalar dos o tres buenas botellas de vino que una caja de otro vino más corriente).

## **ORGANIZACIÓN DE LAS COMIDAS**

La organización y participación en las comidas dejaron de ser una simple acción de cortesía y protocolo; llegando a ser una modalidad de trabajo, una herramienta, que utilizando el ambiente menos oficial en que se desarrolla, permite la realización de contactos más estrechos entre los participantes, el enfoque e incluso la solución de algunos problemas de trabajo.

## **Objetivos que se persiguen**

Generalmente, cuando se organizan las comidas se debe de seguir un objetivo específico, debe de ser una acción de trabajo que contribuya al mantenimiento y al desarrollo de la actividad del organizador, a la ampliación y el robustecimiento de los contactos con las personas invitadas.

### **Manifestaciones de tipo social con comidas**

#### ☐ **Manifestación de pie:**

**Cóctel:** Es muy parecida a la recepción, pero con un número menor de invitados y con un carácter informal. Se puede ofrecer en ocasión de la firma de un convenio, visita de una delegación, aniversario de la entidad. El número de platos por servir es menor que en la recepción, que puede ofrecerse mediante el servicio de un grupo de camareros que circulen con las bandejas entre los invitados. Generalmente el cóctel se ofrece en las últimas horas de la tarde. Se ofrece habitualmente desde las siete hasta las nueve de la noche, con todos los invitados de pie.

**Vino de honor:** Consiste en un brindis en horas del mediodía, con una duración que oscila entre una hora y hora y media. El número de invitados no debe ser muy grande. Se sirve champaña o vino espumoso y algunos bocadillos con un servicio de bandejas pasadas por camareros. Es ofrecido en honor de un visitante de cierto nivel o por algún acontecimiento especial.

**Copa de Champaña:** Al término de algún acto solemne

#### ☐ **Manifestaciones sentados**

**Desayuno de trabajo.** Está muy de moda. Se caracteriza por su sencillez y su carácter informal. Es frecuente a partir de las nueve. Se puede invitar a una o a varias personas con las que se requiere conversar sobre un asunto determinado o para una sesión de trabajo. Se debe escoger el lugar adecuado. Se sirven alimentos que puede variar de acuerdo con las costumbres del país.

**Almuerzos:** Al igual que el desayuno de trabajo, el almuerzo de negocio es bastante frecuente. Se invita a las 13:00 horas. A veces influye decisivamente en la consecución de un objetivo. De ahí que, cuando se hace una invitación, hay que ser muy cuidadoso, pues es una prueba a la que se somete el anfitrión. Es igualmente importante la elección del lugar. Si es un restaurante, debe ser de probada calidad, que no se halle muy apartado para evitar pérdida de tiempo en el traslado. De ser posible, el anfitrión conocerá las preferencias culinarias de sus invitados, sabrá de las especialidades que se sirven en ese lugar, tiempo de cocción de un plato determinado...

Al recomendar alguna especialidad evitará aquellas que son de elaboración complicada y que necesitan de cierta concentración para ser ingeridas.

Si la cita es en el restaurante, el anfitrión debe llegar quince minutos antes y asegurarse que todo está en orden, así como esperar a sus invitados cerca de la puerta y conducirlos, si así lo desean, al bar o directamente a la mesa.

En un almuerzo de este tipo la conversación principal, desde luego, debe girar sobre negocios. Evite las conversaciones que puedan llevarlos a discusiones inútiles, con lo que se malograría su objetivo.

Es conveniente comenzar con temas generales y esperar el momento oportuno para introducir las ideas principales de sus proposiciones, que puede ser entre platos, mientras esperan el postre o toman el café, los licores o fuman. Las ideas deben ser expresadas en forma precisa y clara, de manera que se pueda comprender de inmediato cuáles son los proyectos.

El anfitrión debe ser muy discreto al pagar la cuenta. Si es entregada en la misma mesa, no se apresure en verla, tómese algunos minutos antes de abrirla con discreción y mucha calma, sin interrumpir la conversación. No la examine detalladamente. Los invitados continuarán hablando sin prestar atención a cuando se está pagando.

**Té:** Las reuniones donde se sirve té son acciones protocolarias para crear un ambiente propicio para conversaciones amigables con el objetivo de fomentar relaciones. Estas acciones se organizan en la mañana, entre 10,30 – 11,30 horas o en la tarde, de 16,00 a 18,00 horas. Las invitaciones se hacen por teléfono. El té se sirve con limón, leche o crema y se acompaña de bizcochos y pasteles.

**Comidas:** También es ofrecida con mucha frecuencia. Persigue los mismos propósitos que el desayuno y el almuerzo: facilitar el estrechamiento de las relaciones, intercambio de opiniones e informaciones, y ayudar a crear un ambiente favorable para la consecución de objetivos. Se invita a las 21:00 horas

#### ☐ **Manifestaciones de Gala**

**Cena:** Se invita a las 22:00 horas.

**Banquetes:** Son comidas nocturnas que tienen un significado solemne, se ofrecen en honor de una autoridad. Se organiza cuando la cantidad de invitados es muy numerosa y casi siempre para hombres solos. Generalmente la mesa tiene forma de herradura.

#### ☐ **Manifestaciones mixtas**

**Recepciones o buffet:** Manifestación protocolar de 20:30 horas en adelante. Se inicia con cóctel y luego sigue con una comida. En las invitaciones se debe mencionar la ocasión con la cual se ofrece la recepción o cóctel.

Los invitados se deben saludar, a la llegada y a la salida, de parte del anfitrión y, eventualmente, uno de sus colaboradores. Una preocupación aparte la debe constituir la atención hacia los invitados, el anfitrión debe entretener a los invitados el mayor tiempo posible y especialmente con las personalidades importantes. Es recomendable que el anfitrión prepare con mucho cuidado los temas que quiere abordar, indicando cual de sus colaboradores enfocará uno u otro tema evitándose así que la misma persona responda a problemas similares a varios miembros de la institución.



**Comida- buffet:** Entre las comidas informales está la comida-bufé, que no requiere ningún tipo de ceremonia; permite la participación de un número mayor de invitados, que generalmente comen de pie, o si el espacio lo permite se pueden colocar mesas con sillas para cuatro o seis personas. Cada invitado se sirve directamente del bufé.

La comida-bufé requiere una esmerada preparación, buen gusto en la selección del menú más variado que en una comida de otro tipo y en la presentación de los platos. La gran variedad de platos ofrecidos en la comida-buffet no se debe expresar en una cantidad exageradamente grande de comida para una persona. Los gramos por persona deben ser iguales que para una comida regular, con la diferencia de que, en la comida-buffet se va a utilizar un número mayor de alimentos básicos para conseguir un menú muy variado, los invitados escogerán sólo los platos preferidos.

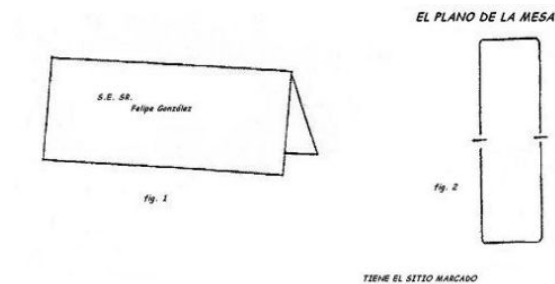
Esta comida ha alcanzado gran popularidad; incluso se puede hacer más formal aplicando ciertos detalles de la comida oficial o informal, como sería una mesa principal donde estarían sentados los anfitriones con los invitados de honor y los de mayor rango, y el resto en otras para cuatro o seis personas.

### **La recepción**

Es posible organizarla en ocasión de un evento importante, ya sea nacional o internacional, con un número alto de invitados. Puede ser en las primeras horas de la noche, aunque en circunstancias especiales también en horas del mediodía. Generalmente tiene una duración de dos horas. Los anfitriones recibirán a sus invitados en la puerta principal durante veinte o veinticinco minutos, en dependencia del número de invitados. Si hay uno de honor, puede recibir junto al anfitrión en la línea de recibimiento. También se puede ofrecer en ocasión de un aniversario significativo de la entidad, visita de una delegación importante, etc.

En toda recepción ha de ofrecerse un bufé. Quien corra a su cargo debe conocer a los proveedores con antelación. Por la magnitud del presupuesto no se limitará nunca su calidad. Generalmente siempre se calcula entre 80 y 85% los Secretarías. El bufé comenzará a servirse pasados los treinta o cuarenta minutos del inicio del evento. Los primeros en servirse serán los anfitriones con los invitados de honor o de mayor rango.

## El plano de mesa



Para una comida, ya sea oficial o informal, donde cada invitado tiene un puesto en la mesa de acuerdo con su rango, debe confeccionarse el plano a fin de evitar confusiones y desorganización en el momento de sentarse.

Para confeccionar el plano es necesario conocer el número de comensales y su rango, y establecer el orden de precedencia. Se prepara dibujando la mesa en la misma posición en que se halla situada en el comedor y marcando con una flecha la entrada. Comienza situando los asientos de los anfitriones que pueden ser en los extremos o en el centro de los laterales. A la derecha e izquierda de los anfitriones se colocan a los invitados, siguiendo su precedencia. Así se continúa con el resto: derecha e izquierda.

Cada puesto marcado en el plano debe aparecer con el nombre del invitado; se sitúa en un lugar visible donde pueda ser examinado por los participantes antes de pasar al comedor. En la mesa cada puesto tendrá colocada, frente al plato, una tarjeta con el nombre de la persona, según el plano confeccionado.

Tanto en las recepciones, cócteles, en las comidas, etc.; debemos ser muy cuidadosos en la actuación. Al servirse ha de hacerse con moderación y respetando las normas de buena educación. Recuerde siempre que hay personas observando nuestra conducta.

## Precedencia en mesas

(Se aplica para cenas de negocios o invitación a cenar en casa)



La mesa tradicional para una comida o banquete es la mesa rectangular, también llamada clásica o imperial.

En los casos en que la mesa rectangular no tenga la capacidad suficiente para el número de invitados, se utilizan mesas en forma de “T”, de “U” o de “M”. Aunque estas mesas no son consideradas como rigurosamente protocolares, son aceptadas.

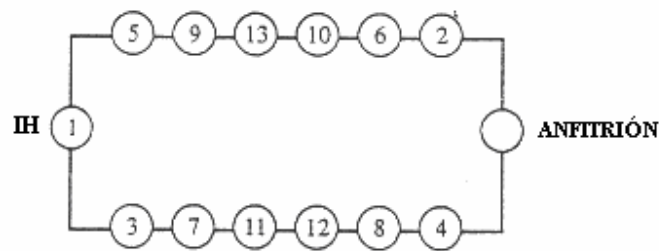
Actualmente se acostumbra colocar una mesa de honor, rectangular, con asientos sólo a un lado de ella y mesas redondas que pueden ser de seis, ocho o diez personas, para los demás invitados.

De acuerdo al protocolo inglés o francés, las cabeceras deben colocarse a los extremos o en los centros de la mesa, respectivamente. Si el número de invitados es múltiplo de cuatro, las cabeceras corresponde colocarlas en los centros de la mesa. Asimismo, las cabeceras deben colocarse en los extremos de la mesa cuando los invitados son 10, 14, 18, 22, etc.

### a) **Protocolo inglés:**

#### **Comida de hombres solos**

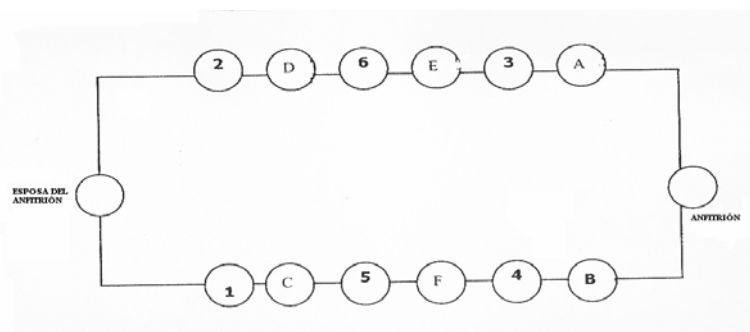
(La precedencia se indica con números consecutivos. Orden de precedencia derecha A – derecha IH; izquierda A – izquierda IH y así sucesivamente)



- El invitado de honor o el de mayor rango (en caso de no haber invitado de honor) se sentará en un extremo de la mesa frente al anfitrión.
- El invitado que siga en precedencia se sentará a la derecha del anfitrión;
- El que continúa, a la derecha del invitado de honor;
- El siguiente, a la izquierda del anfitrión;
- El siguiente, a la izquierda del invitado de honor,
- Y así sucesivamente en forma alternada.

### Comidas con señoras

(La precedencia de las señoras se indica con letras. Orden de precedencia derecha E – derecha A; izquierda E – izquierda A y así sucesivamente)



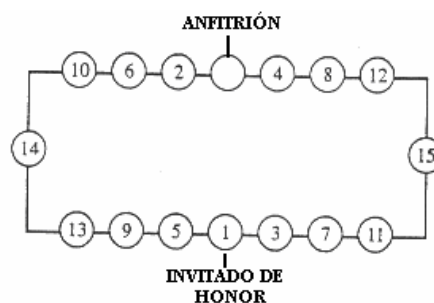
- El anfitrión se sentará en el extremo frente a la entrada principal. Su señora debe sentarse frente a él, al otro extremo de la mesa.
- El invitado de honor o el de mayor rango se sentará a la derecha de la señora del anfitrión. Su señora, o señora de mayor rango, si es soltero, se sentará a la derecha del anfitrión.

- El segundo invitado que siga en precedencia deberá sentarse a la izquierda de la señora del anfitrión. Su señora (o quien le corresponda protocolariamente en su ausencia) se sentará a la izquierda del anfitrión.
- El tercer invitado se sentará segundo a la derecha del anfitrión. Su señora se sentará segunda a la derecha de la señora del anfitrión.
- El cuarto invitado se sentará segundo a la izquierda del anfitrión y su esposa, se sentará segunda a la izquierda de la señora del anfitrión.
- Y así sucesivamente con el resto de los invitados.

## b) Protocolo francés

### Comida de hombres solos

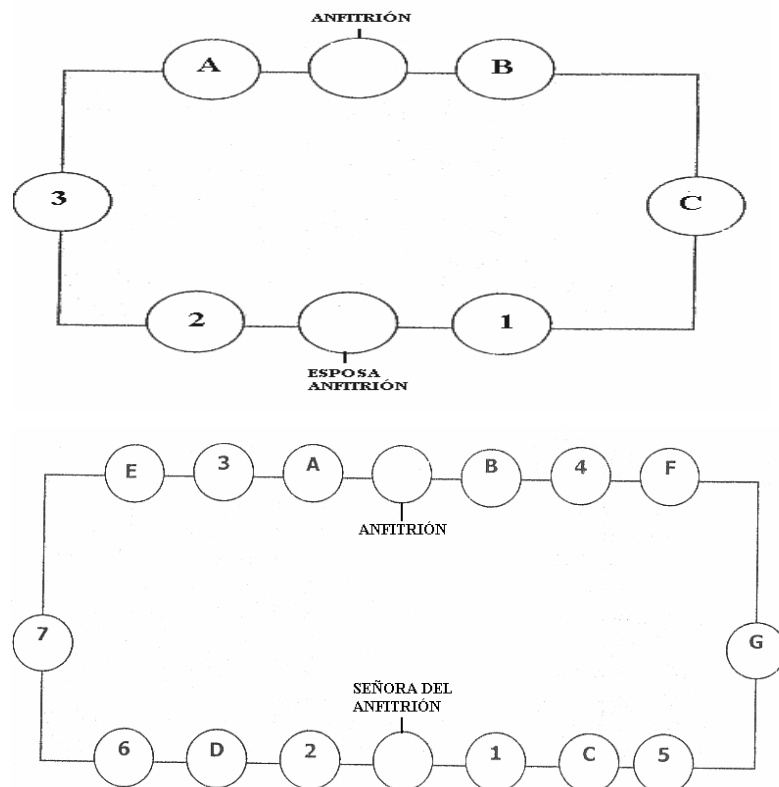
(La precedencia se indica con números consecutivos. Orden de precedencia. El anfitrión en el centro de la mesa. Derecha A – derecha IH; izquierda A – izquierda IH y así sucesivamente)



- El invitado de honor (o el de mayor rango) se sentará frente al anfitrión en el lado opuesto de la mesa.
- El invitado que siga en precedencia deberá sentarse a la derecha del anfitrión;
- El siguiente, a la derecha del invitado de honor,
- El siguiente a la izquierda del anfitrión;
- El siguiente, a la izquierda del invitado de honor
- Y así sucesivamente en forma alternada.
- En los extremos de la mesa se ubicará a los invitados de menor rango.

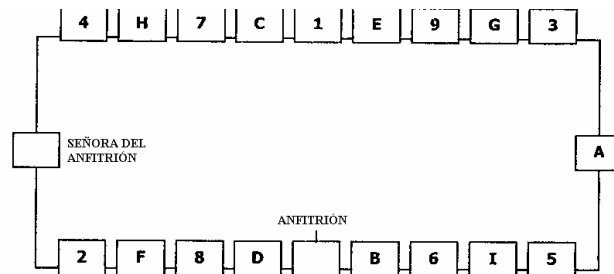
## Comida con señoras

(La precedencia de las señoras se indica con letras y la de los hombres con números. Orden de precedencia derecha E – derecha A; izquierda E – izquierda A, derecha A – derecha E; izquierda A – izquierda E; derecha E – derecha A; izquierda E – izquierda A, y el último invitado compartirá los extremos de la mesa con su señora)



- La señora debe sentarse frente al anfitrión, en el lado opuesto de la mesa.
- El invitado de honor deberá sentarse a la derecha de la señora del anfitrión. Su esposa (o la señora de mayor rango, si es soltero) se sentará a la derecha del anfitrión.
- El invitado que siga en precedencia deberá sentarse a la izquierda de la señora del anfitrión. Su señora (o quien corresponda según el protocolo) se sentará a la izquierda del anfitrión.
- Así sucesivamente hombres y señoras en forma alternada.

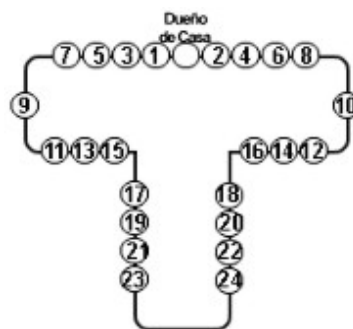
Mesa rectangular, con asistencia de personalidades de jerarquía similar, con señoras, se debe colocar cuatro cabeceras:



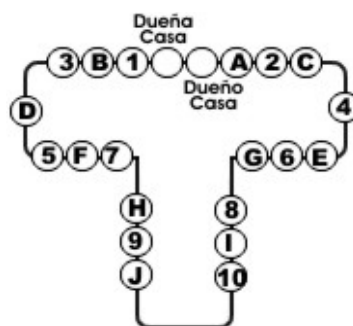
### Precedencia en Mesas en forma de T, U o M

#### En forma de T:

Mesa con forma de "T" solamente hombres.

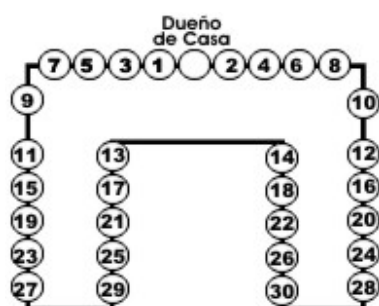


Mesa "T" con asistencia de señoras.

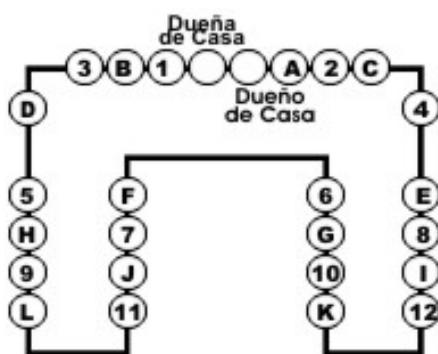


## En forma de U

Mesa con forma de "U" solamente hombres

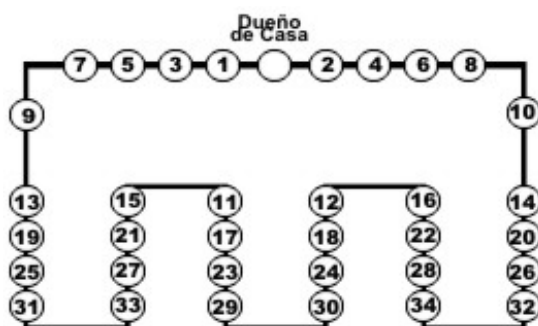


Mesa "U" con asistencia de señoras.



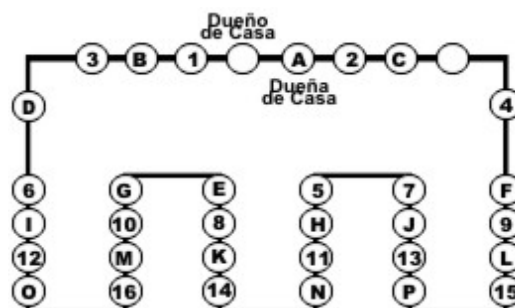
## En forma de M:

Mesa con forma de "M" solamente hombres.





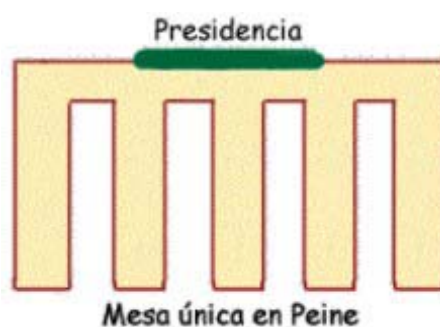
Mesa "M" con asistencia de señoras.



Cuando concurra un huésped de honor con su señora, la cabecera de las mesas en "T", en "U" o en "M", podrá modificarse así:



La Mesa Única en Peine muy usada en galas leonísticas.



## Mesas Circulares

En la mesa circular la precedencia sigue el orden alternado de la mesa rectangular. Es frecuente en comidas y banquetes de numerosos invitados.

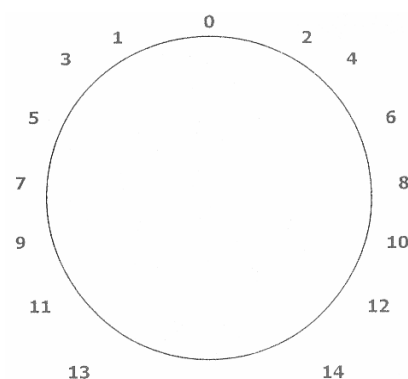
En una comida para diez personas, con señoras, se adapta el protocolo francés.

En un gran comedor, las mesas circulares complementan la mesa rectangular o mesa de honor que preside el evento.

Si la mesa de honor se encuentra en un extremo del gran comedor, es recomendable no emplear dos cabeceras a fin de que a ningún invitado se le dé la espalda.

La precedencia en mesas circulares es según su ubicación en el comedor. Cada una de ellas debe ir precedida, según su rango, por una personalidad.

Mesa circular para hombres solos con una sola cabecera



Mesa circular para hombre solos con dos cabeceras

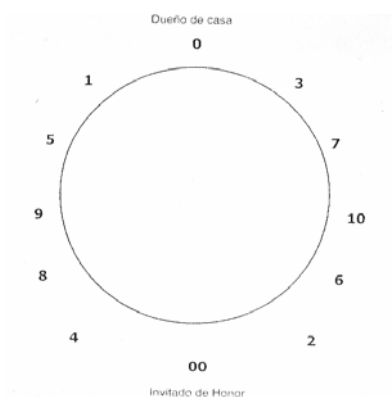


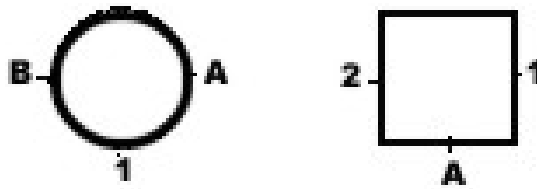


Diagrama de mesas de dos, tres y cuatro personas:

Dos personas.



Tres personas.



Cuatro personas.



## **Cómo levantarnos de la mesa**

Para levantarnos, finalmente, de la mesa, esperaremos a que se ponga de pie la persona que la preside; a menos que por algún accidente tengamos que retirarnos antes, lo cual no haremos, sin embargo, sin manifestar a los demás que la necesidad nos obliga a ello. En los hoteles y restaurantes, con excepción de los casos en que nos encontremos en reuniones de invitación, podemos levantarnos siempre libremente, sin esperar a que otros lo hagan primero, y sin excusarnos con nadie cuando tengamos que hacerlo durante la comida.

## **Protocolo y estilo: cómo montar una mesa formal**



Al celebrar una reunión en torno a una comida o cena formal, la disposición de la mesa debe seguir algunas reglas estrictas. Hay diferentes escuelas, que darán algunas notas distintas a la disposición de algunos utensilios.

- La mesa debe estar totalmente preparada cuando llegan los primeros invitados. Bajo ningún concepto se les hará esperar mientras se terminan de poner los utensilios en ella.
- La sala debe estar iluminada en forma adecuada: los comensales no deben quedar en la penumbra ni deslumbrados por un exceso de luz.
- La mesa se ha de cubrir con un mantel, a ser posible de hilo, de color blanco o crudo preferiblemente, excepto contadas excepciones. Nunca se usarán manteles individuales. Además, el mantel debe hacer juego con la vajilla y con la decoración del salón, y estar impecablemente limpio y planchado.
- No debe haber sobrecarga de objetos sobre la mesa. Se puede colocar un bonito centro de flores, pero cuidando que su altura no obstaculice la visión entre los convidados.

- Las sillas deben acomodarse a distancias apropiadas: no deben que estar demasiado cerca porque los vecinos se van a molestar recíprocamente durante el manejo de los cubiertos y tampoco demasiado lejos porque las conversaciones serían incómodas.
- La servilleta se dispondrá en forma de rectángulo o de triángulo a la izquierda del plato o sobre el mismo.
- Los platos donde se servirá la comida pueden estar ya colocados, aunque lo ideal será disponer de bajo platos, e ir colocando los demás platos a medida que se vayan a utilizar.
- Habitualmente, cada plato se come con cubiertos distintos. Por eso, los cubiertos se acomodan alrededor del plato, en el orden de servir la comida. La colocación de los cubiertos es: El cuchillo, la pala de pescado y la cuchara van a la derecha del plato de presentación, con el filo del cuchillo mirando al plato. Los tenedores se colocarán a la izquierda. Los cubiertos se disponen de tal forma que los primeros que se utilizan son los más alejados del plato, y los que se utilizan en último lugar son los más próximos al mismo. Los cubiertos de postre se colocan enfrente del plato (entre éste y las copas): el tenedor mirando a la derecha y la cucharilla o cuchillo mirando a la izquierda.
- Las copas se sitúan a la derecha del plato de presentación. El orden de las copas será, empezando de izquierda a derecha: primero la copa de agua, luego la de vino tinto y después la de vino blanco; entre estas dos últimas, un poco más atrás, se colocará la de cava o champagne.
- Frente al plato, un poco a la izquierda, se coloca el platito del pan, con un cuchillo pequeño encima para la mantequilla. Al comer, tome en cuenta que el pan se corta con la mano e intente que las migas caigan sobre el platillo.
- Coloque una sobria tarjeta con el nombre de cada comensal en el lugar que les corresponda. La tarjeta se pondrá en su sitio en un portatarjetas de plata o plaqué, o puede hacerse uso de una tarjeta doble que evitará la necesidad de otros elementos. En caso de que sea una reunión pequeña, el anfitrión memorizará el lugar de cada invitado, evitando así la confusión al momento de colocarlos en su respectivo lugar.

- Si la mesa es muy grande, es imperativo que el número de comensales sea par, de modo que todo el mundo tenga a su lado alguien con quien conversar.
- Finalmente recuerde que no se ponen ceniceros en la mesa antes de comer. Si hubiese fumadores entre los comensales, los ceniceros se colocarán al momento de servir el café.
- En la mesa podrán aparecer también saleros, palilleros, los que no deberán ser usados salvo extrema necesidad. La utilización del salero puede resultar una ofensa, pues la comida a la que usted ha sido invitado fue preparada con todos los ingredientes que supuestamente contiene el manjar.
- Se podrá encontrar en la mesa un tazón con agua y pétalos de rosas o limón para lavarse la punta de los dedos (finger bowl).
- No adorne la mesa con flores aromáticas. Sus olores intensos conspiran con el de los manjares.
- Al terminar el primer plato, este se retira e inmediatamente se sitúan aquellos que recibirán el próximo manjar.
- Al comenzar a comer el dependiente muestra el vino seleccionado al anfitrión, quien proceda a escanciarlo y aprobarlo. Servirá el vino por el lado derecho del comensal.

### **Confección del menú**

El éxito o fracaso de una actividad está, en muchos casos, en la elección del menú. Es casi imposible elegir el menú adecuado para un gran número de personas, pero si se tiene en cuenta una serie de aspectos, es posible aproximarse a la perfección, por eso es necesario elegir:

- ✓ Alimentos fáciles de comer.
- ✓ Alimentos fáciles de digerir.
- ✓ Alimentos adecuados a la hora del día y estación del año.
- ✓ Alimentos acordes con la edad de los comensales.

- ✓ Alimentos que se adapten a las costumbres del país, nacionalidad y diferencias culturales de los invitados.

El menú tiene que tener en cuenta a los huéspedes y la temporada. La preocupación mayor del anfitrión debe de ser la calidad de la comida y el modo de atender. Es preferible evitarse las comidas demasiado consistentes que implican un consumo exagerado de alcohol. En una comida (almuerzo, cena) no es indicado servirse, además del postre, más de dos platos, cuando son suficientemente consistentes o tres, cuando el menú es más ligero. Generalmente se sirve sólo un plato de carne. Sólo en los banquetes se puede introducir un segundo plato de carne.

La modalidad de **escoger el postre** depende del resto del menú: un postre ligero (ensaladas de frutas, helado), si los otros platos fueron consistentes y un postre más consistente (pastel, etc.) en el caso contrario. Las frutas se pueden servir como postre (frescas, en almíbar, en ensaladas) después del plato principal de postre, si los platos no fueron demasiado consistentes.

**Los vinos** se escogen tomando en cuenta la composición del menú. En una mesa no se van a servir más de dos tipos de vino (blanco, rojo).

El café con coñac (o licor etc.) se puede servir en la mesa o en un salón aparte. Si se sirve aparte, después de terminar la comida, el anfitrión-mujer se va a levantar primera, invitando a los huéspedes al salón correspondiente.

## Bebidas y licores

Enología: Viene de “enos” – vino, “logía” – tratado. Conjunto de conocimientos relativos a la elaboración de los vinos.





Saber comer es una distinción; saber seleccionar una bebida es un arte. No puede haber éxito sin la correcta combinación del menú con las bebidas.

Curiosidad:

¿Sabe usted cómo se asoció el comer pescado con vino blanco?

En el tiempo de los romanos no había refrigeración, y los pescados y mariscos se descomponían fácilmente. Los romanos entonces acompañaban estos alimentos del mar con vino blanco, así evitaban que les hiciera daño. Ya que la clorofila que contiene el vino blanco ayuda a destruir las bacterias.

Tipo de comida	Tipos de vinos que se recomiendan
<b>Pescado y otras botanas</b>	
Paté de hígado	Vino tinto ligero o bastante fuerte
Paté de hígado en gelatina	Champaña seca o vino blanco fuerte (seco, dulce o licoroso)
Pescado	Vino blanco seco o el mismo vino con cual se preparó la salsa
Crustáceos	Vino blanco fuerte, más o menos seco, dependiendo del gusto de los huéspedes, o un vino rosa seco y fuerte
Ostras	Vino blanco seco y ligero, champaña seca; no agua ni cerveza
Caviar	Champaña seca o vino blanco seco; vino dulce fuerte; agua fresca, vodca
Botanas	Vino blanco o rosa, vodca, cinzano o martín
Botanas agrias	Ningún vino
Huevos	Vino blanco seco o vino rosa, con la excepción del caso cuando los huevos están cocidos con vino tinto. En este caso se sirve vino tinto
Entrañas, chorizo, caracoles	Vino blanco, rosa o tinto, poco fuerte
Seso	Vino blanco dulce
Gelatina de gallina	Vino rosa o vino blanco dulce
Repollo cocido	Vino ligero o cerveza

Tipo de comida	Tipos de vinos que se recomiendan
<b>Sopas</b>	
Sopa (con la excepción de la sopa de pescado).	La mayoría de las veces nada. Pero se puede servir vino blanco seco o vino rosa, el mismo que se va a servir con el siguiente plato. Para comidas muy oficiales se sirve vino licoroso (porto o jerez); Más este vino muy fuerte impide la degustación del vino que sigue y que generalmente es menos fuerte.
Sopa de pescado.	Vino blanco seco o vino rosa fuerte.
<b>Carnes</b>	
Gallina con arroz.	Vino blanco dulce.
Carnes blancas asadas (becerro, borrego, pollo, conejo domestico).	Vino tinto ligero.
Carnes blancas fritas.	Vino rosa o tinto ligero.
Pollos asados.	Vino tinto o blanco muy fuerte.
Carnes rojas (res, oveja) o negras (palomas, patos).	Vino tinto fuerte.
Venado con sabor fino (codorniz, perdiz etc.).	Vino tinto fuerte.
Venado con sabor fuerte (gamuza, faisán, liebre).	Vino tinto fuerte.
Carne fría (de pollo etc.).	Vino blanco seco / dulce o vino tinto / ligero.
Gelatina y paté de venado.	Vino tinto fuerte.
Paté de hígado (al fin de la comida.)	Vino blanco dulce.
Tipo de comida regional.	Vino regional (tinto, rosa o blanco, dependiendo del tipo de la comida)
<b>Los quesos</b>	Se sirven con vino tinto o rosa
<b>Verduras</b>	
Espárragos.	Agua fría, inclusive gaseosa.
Lechuga.	-----
Champiñones fritos.	Vino tinto, rosa o blanco.
Champiñones con salsa, gratinados, rellenos.	Vino blanco (seco, dulce o licoroso).
Trufas frescas.	Vino tinto fuerte de calidad superior o champaña o vino blanco fuerte y licoroso.

Tipo de comida	Tipos de vinos que se recomiendan
<b>Postres</b>	
Cremas, helados.	Agua fría.
Dulces con chocolate.	Agua fría.
Productos de pastelería.	Vino licoroso. Cuando los productos son muy dulces o contienen chocolate, crema o mermelada no es tan recomendable.
Galletas.	Vino tinto ligero o vino blanco dulce.
<b>Frutas</b>	
Frescas, naturales, agridulces.	Agua fría o champaña.
Frescas, flameadas o naturales dulces	Vino blanco dulce o licoroso.

La temperatura de los vinos es un factor importante que incrementa las cualidades y los defectos de los vinos. La diferencia de algunos grados puede acentuar algunas características y atenuar otras.

**Regla general:**

- Los vinos tintos se sirven a la temperatura del salón.
- Los vinos blancos se sirven más enfriado si es más licoroso
- La temperatura ideal para servir los vinos de alta calidad, secos o un poquito dulces es entre 6 y 10°
- Los vinos muy dulces o licorosos se sirven a una temperatura más baja, entre 5 y 9°
- Los vinos rosas se sirven a una temperatura baja
- Los vinos rosas dulces se van a enfriar hasta los 5°
- El champaña y los vinos espumantes no se sirven a una temperatura más baja de 5° porque pierden su sabor; lo que sucede en realidad con todos los vinos tomados a una temperatura demasiado baja.

### **Algunos vinos de alta calidad**

Vinos Blanco. Duran 10 años, se sirven frío. Los más afamados son en su mayoría de la Borgoña, blancos españoles, los italianos y los del Rhin que son los más dulces.

Vinos Rosados. Se toman en el primer año o muy jóvenes. Se sirven fríos. Sirven para acompañar con diferentes comidas (ternera, pastas, platos ligeros)

Vinos Rojo. Es el más importante por la enorme variedad que hay y la cantidad de lugares en el mundo donde se cosechan. Los vinos rojos franceses más famosos son cosechados en tres regiones La Borgoña, Burdeos y el Valle de Rhin.

- Vinos franceses (Ej. Chateau Lafite, Chateau Aut. Brion)
- Burdeos blancos (cosecha 1924, 1926 y 1948)
- Burdeos tintos (cosechas de 1926, 1937, 1949 y 1942)
- Borgoña (Côte de Nuits tintos y Côte de Beaune)
- Borgoña tinto (cosechas 1929, 1945, 1947 y 1949)

### **Otras bebidas**

Champán, Sidra, Brandy, Coñac, Ginebra, Whisky, Vermú, Licor, Cerveza

### **Protocolo al descorchar y servir un vino de mesa**

- No hay que agitar el vino, ya que tiene 300 componentes equilibrados entre sí. Hay que dejarlo reposar, las sacudidas lo desarmonizan.
- Al servir el vino debe verse la etiqueta, no taparla con la servilleta.

- Es parte del protocolo que el mesero presente y deje a su alcance el corcho de la botella. Si usted es un experto, al olerlo podrá comprobar si está malo, bueno, enmohecido u oxidado. Los vinos, por lo general, en ciertas condiciones se vuelven opacos y turbios, pierden su transparencia y sabor.
- Si usted ve bien el vino, como sucede la mayor parte de las veces, dé las gracias sonriendo al mesero.
- Si le dan a usted a catar el vino, y no siente mucha seguridad en hacerlo, cédele el “honor” a otro comensal. Si usted quiere catarlo, lo correcto es pasear el vino por la boca, para sentir sus sabores. Se deglute el vino y hay que soltar el aire suavemente por la nariz para sentir si tiene el sabor residual que se encuentra en los vinos de calidad.

### **Tipos de servicios**

La mejor selección y calidad de los manjares, el orden armonioso del menú, la elección de los vinos y el refinamiento en el arreglo de la mesa, exigen por parte del anfitrión e mayor de los cuidados, el mejor trato y la mayor atención al comensal, así como el respeto a su precedencia.

- **Servicio a la americana:** a esta forma de servir también se le conoce como plateada o emplatada. Consiste en traer las comidas ya servidas en los platos individuales. El camarero se sitúa por detrás del cliente, con la mano izquierda retira el plato vacío y con la derecha coloca el lleno.
- **Servicio a la francesa,** consiste el servir y recoger el plato por la izquierda. Se denomina así también cuando el camarero sirve la comida desde una fuente, auxiliado de un carro (gueridón), donde se despina, deshuesa, trincha, mezcla o flamea el plato.
- **Servicio a la rusa:** se presenta la fuente para el propio comensal se sirva. En esta forma de servicio, se debe esperar que el dependiente llegue a su lado izquierdo y se incline, acercando las fuentes. En estas cenas generalmente el primer plato ya está servido cuando se llega a la mesa.

- **Servicio a la española, a la criolla, a la campesina o familiar.** Esta otra presentación de la comida, de menos formalidad aunque también ceremoniosa, es cuando se ponen las fuentes sobre la mesa. Para ello el anfitrión puede ir pidiendo los platos a los comensales para servirles, o estos ir solicitando las fuentes. No pase sus manos y brazos sobre los demás platos. Pida fuente sin pena alguna.

## LA PROPINA

“El agradecimiento figura entre las virtudes mayores y más dulces que pueda poseer el hombre de este mundo” (Girolamo Savonarola)

**Propina.** Agasajo que sobre el precio convenido y como muestra de satisfacción se da por algún servicio. || 2. Gratificación pequeña con que se recompensa un servicio eventual. ||

La propina no es más que una forma material de decirle a alguien “Gracias, realizaste muy bien tu trabajo”, o “Me di cuenta que hiciste algo extra por mi y te retribuyo”.

¿Dar o no propina?

¿Cómo dar una propina?

¿A cuánto asciende su máximo o cuánto es el mínimo?

Tipos de propinas: tangibles e intangibles

Además de la forma tangible de agradecer algo, hay formas intangibles quizás más valiosas de agradecer a alguien un favor o un servicio, que es la propina espiritual (enviar flores, una nota, una llamada telefónica, una mirada, un apretón de manos, etc.) Agradecer algo es una virtud que todos debemos hacer nuestra.

**Recomendaciones:**

- No es obligatorio dar propina, se ofrece en agradecimiento a un servicio brindado con calidad
- La propina debe ser digna
- Nunca debe ser dada de manera insolente
- Es ridículo dar una propina exagera
- Al dar la propina es importante mirar a los ojos de la persona y decirle unas palabras amables “Que bien me atendió”, “Que amable fue”, etc.

**Consideraciones generales sobre la conducta a seguir en los diferentes eventos.**

Toda persona debe conocer los elementos que conforman cada una de las actividades sociales a fin de ubicar exactamente la adecuada conducta en ello.

- La modalidad de vestir es la indicada en la invitación, tomando en cuenta la temporada y la hora de la comida, se debe vestir con un traje correspondiente, que puede ser de un color más claro si la comida es durante la tarde y de un color más oscuro si la comida es por la noche (gris oscuro, azul marino etc.). A cualquier comida los hombres deben de vestirse con una camisa blanca y zapatos, los calcetines en combinación con el del traje. Se debe tomar en cuenta que entre los calcetines y la corbata no haya un contraste fuerte. Para una comida en la tarde, las mujeres pueden ponerse un vestido de día, sencillo, bien hecho y adecuado a la edad (teniendo en cuenta el modelo y el color).
- En una comida de noche, se prefiere un vestido de seda o lana, de un color más oscuro, con un modelo simple. El vestido de noche (normalmente más largo, de un material más oscuro y más consistente) se usa nada más cuando el hombre utiliza el esmoquin o el frac. El uso del sombrero en la tarde es usual, también para un vestido casual. Especialmente para una comida de noche se utilizan guantes. La longitud y el color de los guantes dependen del estilo del vestido y del gusto personal.



- El comportamiento debe ser relajado. Las piernas se acomodan normalmente, para no incomodar a los vecinos. Los codos no se apoyan en la mesa. Durante la comida sólo la cabeza puede estar un poco inclinada sobre el margen de la mesa y no los hombros o el busto entero. El movimiento se ejecuta nada más con el antebrazo y las manos, sin los hombros y el brazo.
- La señal de empezar la comida la da la anfitrión-mujer, invitando a comer a los huéspedes. El anfitrión-hombre invita a tomar a los huéspedes. Si hay un solo anfitrión, éste dará la señal.
- Al comienzo de la comida la servilleta se coloca abierta en las rodillas. No se va a colocar la servilleta en el escote del traje o del vestido, ni colgado del cuello. Limpiar la boca con la servilleta se hace de tal modo que sea lo más discreto posible. Cuando termina la comida, la servilleta no se dobla otra vez, se recoge y se coloca cerca del plato.
- No se come rápido o con nervios. No es recomendable el gesto de tener el meñique arriba cuando se toma o se come.
- Durante la comida se van a evitar los ruidos inútiles y sin gracia: los tragos ruidosos, chocar los tenedores etc.
- Peinarse o maquillarse durante la comida no es cortés. El control de la posición del cuerpo se hace antes de la entrada en el salón.
- Durante la comida se puede decir a los vecinos “buen provecho”.
- El brindis se hace normalmente cuando se come el postre. Hay casos cuando el brindis se hace al comenzar la comida. Para esto la bebida debe ser colocada en los vasos. No se brinda con bebidas no alcohólicas. El vaso con el cual se brinda se levanta hasta el nivel de la cara y se juntan. Evitar chocar las copas y decir chin – chin. Si durante el brindis los hombres se levantan, las mujeres pueden permanecer sentadas. Ellas se van a levantar nada más después de un brindis oficial junto con los hombres.

- El uso del palillo es inadecuado. En caso de una emergencia, tome el palillo, levántese, excútese y diríjase al baño para que allí pueda utilizarlo.
- Cuando usted se sirva, hágalo medianamente, salvo en la sopa, que se podrá llenar el cucharón más de una vez sin llenar el plato.
- Trate de servir el asado y demás manjares en una primera ocasión.
- Tome el tenedor y cuchara de servir con las dos manos y sírvase colocándolos en la fuente con los mangos hacia fuera.
- Esperar a que el camarero le ofrezca la bebida. Si hay mujeres en el grupo, ellas deben servirse primero.
- Nunca extender el brazo por encima de otra persona para alcanzar una copa.
- Beba con moderación.
- No comer demasiado aprisa ni hablar con la boca llena.
- No ingerir líquido mientras mantenga alimentos en la boca.
- No hacer comentarios sobre lo que se está sirviendo.
- El vino ha de tomarse en pequeños sorbos.
- Un invitado puede informar previamente a sus anfitriones sobre el daño que le puede causar la ingestión de determinado alimento.
- Si el invitado es vegetariano, lo puede hacer saber a sus anfitriones tan pronto reciba la invitación.
- Los anfitriones no deben insistir para que sus invitados coman más de lo que deseen.
- No haga gestos de desagrado ante la presencia de algún alimento.
- Evite hacer comentarios agradables o desagradables sobre el servicio.

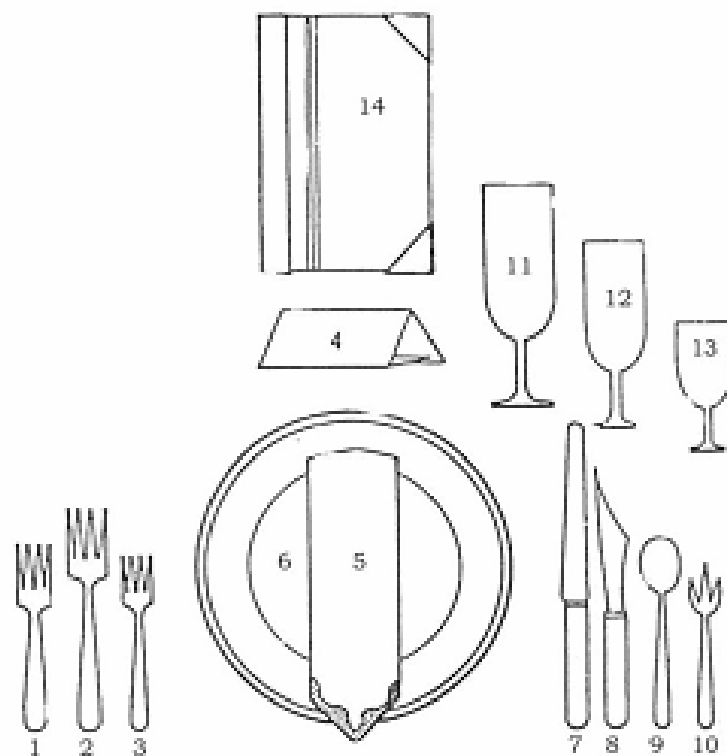
- Cuando el anfitrión da la señal de levantarse de la mesa, debe asegurarse que todos los invitados acabaron de comer. (Si existe una anfitriona, ella es la encargada de dar la señal)
- Sobre el uso de los cubiertos:
  - Los cubiertos se utilizarán invariablemente de afuera hacia adentro, pues en ese orden irán apareciendo los platos.
  - Existen dos modos de utilizar los cubiertos: el sistema americano y el europeo. Aunque es más usado el americano, donde la cuchara y el cuchillo se utilizan sólo con la mano derecha. El tenedor se utiliza con la mano izquierda cuando al mismo tiempo se utiliza el cuchillo. Cuando se utiliza nada más el tenedor, se puede utilizar la mano derecha. En el sistema europeo el tenedor siempre se maneja con la mano izquierda y el cuchillo se sostiene con la mano derecha todo el tiempo.
  - Si un cubierto cae al suelo, se levanta, se coloca en el margen de la mesa y se pide otro.
- Posición de los cubiertos dentro del plato durante la comida.
  - Por ejemplo durante la comida se sostienen arriba del plato sin levantar las puntas hacia arriba o gesticular con los mismos.
  - Al ingerir una bebida se colocan en forma de triángulo o uno cerca del otro en el plato. En ambas posiciones el cuchillo va siempre en la parte derecha y el tenedor en la izquierda con los dientes hacia arriba.
  - Al llevar el tenedor a la boca el cuchillo descansa en el borde superior de plato paralelo al comensal, con el filo hacia delante mientras el tenedor se cambia para la derecha.
  - Al terminar la comida, se colocan en el centro del plato, el cuchillo a la derecha y el tenedor a la izquierda pero con los dientes hacia abajo.

- Los cubiertos cruzados de modo que el cuchillo quede dentro de los dientes del tenedor significan insatisfacción.
- En la mesa bufé: No precipitarse sobre la mesa, no empujar a otras personas, esperar pacientemente que pueda servirse y hacerlo con los utensilios que han puesto para el servicio, no permanecer cerca de la mesa una vez que se haya servido, no vigilar al camarero para cuando salga con la bandeja de bebidas.

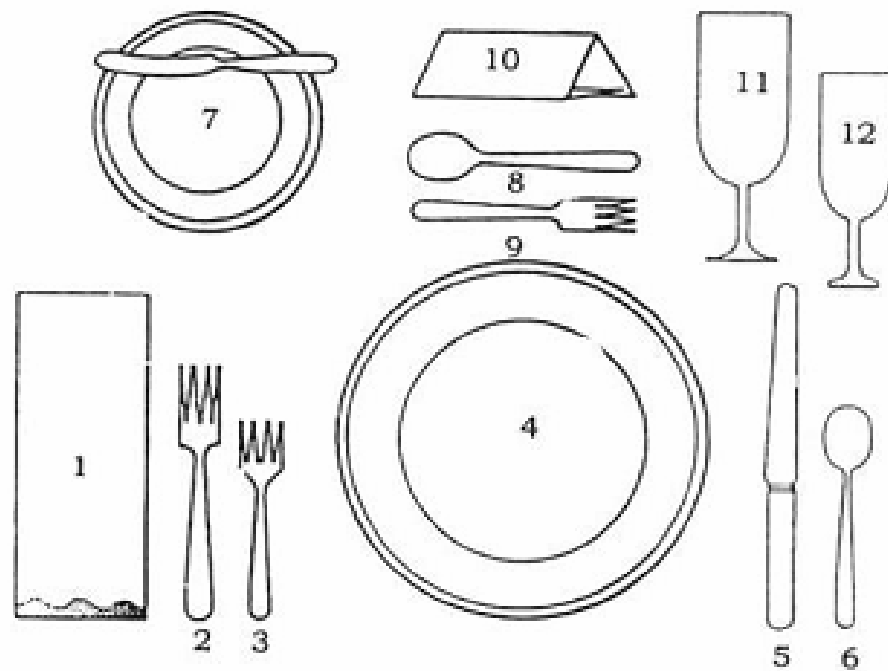
## **ROL DE LA SECRETARIA EN LA PREPARACIÓN DE EVENTOS**

- Asiste de forma directa e inmediata a la dirección ejecutiva encargada de la coordinación general del evento.
- Deberá estar atenta a todos los detalles e imprevistos de última hora, los que solucionará planeando de antemano situaciones alternativas para los mismos.
- Deberá prestar sus servicios para coordinar el trabajo de todos los miembros del comité organizador y canalizar las comunicaciones entre ellos.
- Entregará la información necesaria a todos los participantes y a los que lo soliciten. Para ello preparará y distribuirá los datos necesarios, ya sean de forma escrita, oral o visual.
- Dominará las normas de protocolo y ceremonial preestablecida, lo que demostrará en su papel de Relacionista pública en las diversas ocasiones que así lo requiera.
- Confeccionar y mecanografiar los siguientes documentos: cartas o tarjetas de invitación, planillas de inscripción, boletines de información, agenda o programa del evento.
- Atenderá los medios de comunicación que se deben utilizar en dicho evento (Correos, FX, Teléfono, Prensa, TV, computadora, datashow, etc.)
- Prepara el Dossier del evento (Memoria), lo que permitirá evaluar el cumplimiento de los objetivos propuestos. Pasándole una copia a los ejecutivos correspondientes.

### Posición de los cubiertos en la Comida Oficial

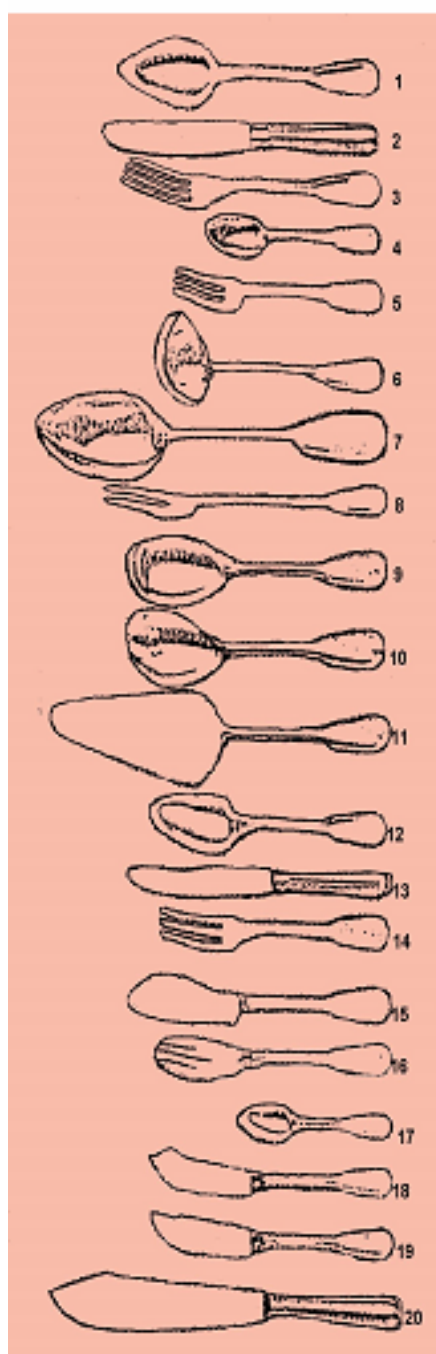


- |                           |                                |
|---------------------------|--------------------------------|
| 1. Tenedor para pescado   | 8. Paleta para el pescado      |
| 2. Tenedor para carnes    | 9. Cuchara para sopa o consomé |
| 3. Tenedor para ensaladas | 10. Tenedor para entrante      |
| 4. Tarjeta de mesa        | 11. Copa para agua             |
| 5. Servilleta             | 12. Copa para vino rojo        |
| 6. Plato de presentación  | 13. Copa para vino blanco      |
| 7. Cuchillo para la carne | 14. Tarjeta de menú            |



#### Posición de los cubiertos en la Comida Informal

1. Servilleta
2. Tenedor para asado
3. Tenedor para ensaladas
4. Plato de presentación
5. Cuchillo para carne
6. Cuchara para sopa o consomé
7. Plato y paleta para pan con mantequilla
- 8 y 9. Cubiertos para postre
10. Tarjeta de mesa
11. Copa para agua
12. Copa para vino



No.	Tipo de Cubierto
1	Cuchara de sopa
2	Cuchillos de carne
3	Tenedor de carnes
4	Cucharita de café o té
5	Tenedor de pasteles
6	Cuchara de servir salsa
7	Cuchara de servir
8	Tenedor de servir carnes
9	Cuchara de servir ensalada
10	Cuchara de servir ensalada
11	Cuchara de servir pasteles
12	Cucharita de postres
13	Cuchillo de postres o frutas
14	Tenedor de postres o frutas
15	Cuchillo de pescados
16	Tenedor de pescados
17	Cucharita de té o café
18	Cuchillo de mantequilla
19	Cuchillo de cortar quesos
20	Cuchillo para cortar pasteles

## CAPÍTULO 5

### EL TELÉFONO



## GENERALIDADES DEL USO DEL TELÉFONO



El teléfono viene siendo utilizado desde 1877 pero aún hoy muchos de nosotros tenemos una serie de reticencias en su utilización. Parece que las dificultades que tenemos en comunicarnos con los otros, se exageran cuando esta comunicación es establecida a través del teléfono. No puedes ver y no te ven las expresiones de la cara, no sabes si realmente te están escuchando. A veces, se te queda la mente en blanco y no sabes exactamente qué era lo que ibas a decir con lo que tienes que volver a llamar unos minutos después: "Disculpe, pero olvidé preguntarle....." Terminar conversaciones telefónicas de una forma correcta pero firme es un problema para mucha gente.

A pesar de todo esto, **¿por qué razones utilizamos el teléfono?**

La Secretaria debe tener en cuenta que el uso del teléfono en la oficina es, básicamente, un acto comunicativo de carácter funcional, que debe ajustarse a criterios de eficacia, es decir, de ahorro de tiempo y de logro de objetivos.

Este medio es la primera fuente de contacto, en algunos casos la única. El teléfono facilita mucho la labor diaria de la Secretaria que es ayudar al jefe. La Secretaria siempre hace de filtro y le pasa las llamadas que ella no puede resolver al jefe. Para ello hay que estar informada de la actividad que se lleva a cabo y mantener una fluida relación de trabajo, porque de ese modo la Secretaria puede tomar decisiones. Hay que saber cuándo algo es importante o cuándo es el momento idóneo para que le pase llamadas que no son de carácter urgente. Se trata de ser una Secretaria y no una telefonista.

El teléfono es una pieza fundamental en nuestro equipo de trabajo. Su importancia puede ser demostrada solamente pensando en los diferentes usos que puede tener: vender, comprar, explicar, informar, negociar, confirmar, discutir,... la lista es interminable en cuanto a negocios se trata.

## LA PERSONALIDAD TELEFÓNICA

**Contacto personal:** no hay contacto visual, pero a través de la voz podemos obtener información muy valiosa acerca de nuestro interlocutor, incluso podemos hacernos una imagen de la persona que estamos hablando. Lo mismo ocurre en el caso opuesto. **La voz:** debe ser: atenta, viva, natural, agradable, clara. En muchas ocasiones, la persona que está al otro lado de la línea sólo conocerá a la secretaria por su voz. Su sonoridad, timbre e inflexión pueden transmitir información sobre ella. En muchas ocasiones el público habla de una "excelente secretaria" sin conocerla, guiados solamente de la forma amistosa y cordial con que ha sido tratado por teléfono.

Para conseguir que nuestra conversación se escuche claramente, sea muy cuidadoso en la elección de sus palabras. La comunicación se facilita si usted emplea palabras sencillas y frases fáciles de entender. Hay que evitar la jerga y las expresiones locales, ya que pueden no ser fácilmente entendidas por sus clientes. Por este motivo puede resultar una pequeña desventaja tener algún acento al hablar. Emplee su acento sacándole el máximo partido, hablando claramente y empleando una pronunciación correcta; los acentos pueden dar a su conversación un auténtico estímulo, ya que son únicos y pueden parecer muy atractivos.

En caso de duda, deletree el nombre; emplee para ello el alfabeto fonético. La exactitud es fundamental, y el descuido puede conducir a un malentendido y a una pésima imagen. Letras como la P y la B, la N y la M, la B y la V suenan prácticamente igual por teléfono, por tanto, deletréelas fonéticamente.

Emplee una lista estándar internacional o créese una propia. Los clientes apreciarán su preocupación por la perfecta comprensión, y esta preocupación por la exactitud complementará su profesionalidad. Todo esto le ayudará a construir unas buenas relaciones con el cliente.

**Velocidad:** si se habla con rapidez no se entenderá, ya que las palabras se atropellan y no se deja bien expresado el pensamiento. Por otro lado, tampoco es correcto hablar con tanta lentitud y hacer que el que escucha espere pacientemente por cada palabra. Lo más convenientemente será una velocidad moderada, fácil; ni muy rápida ni muy lenta, es decir hablar de forma natural sin afectaciones.

**Tono:** los tonos de los sonidos son altos o bajos. Las voces masculinas son normalmente de tono bajo; las femeninas de tono alto. Si el tono es demasiado alto, la voz parece un chillido y es débil; si el tono es demasiado bajo, puede parecer antinatural.

**Es importante adaptar el tono de voz a las diferentes circunstancias para establecer una relación de coherencia entre lo que se dice y la forma en se dice:**

**Tono cálido:** amabilidad y empatía. La sonrisa refleja una actitud positiva de disposición a la ayuda. Este tono se utiliza en la presentación y en la despedida. Su objetivo es transmitir una imagen agradable tanto al comienzo de la conversación como al final.

**Tono tranquilo:** pausado, calculado. Refleja una actitud de control, de dominio de la situación. Se utiliza fundamentalmente para desviar objeciones y para tratar reclamaciones. Su objetivo es transmitir tranquilidad ante interlocutores que elevan el tono de voz o hacen una queja en tono fuerte.

**Tono persuasivo:** entusiasta y convincente. Refleja una actitud resoluta, de convencimiento propio. Se utiliza para establecer un compromiso con el interlocutor. Su objetivo es la aceptación de ese compromiso por parte del interlocutor.

**Tono sugestivo:** caracteriza y expone. Refleja una actitud dirigida a la sugerencia, al consejo. Se utiliza este tono cuando queremos argumentar en base a características o ventajas de nuestra idea, servicio o empresa. Su objetivo es aproximar a nuestro interlocutor nuestro punto de vista evitando la sensación de compromiso.

**Tono seguro:** directo, serio. Refleja una actitud de profesionalidad y seriedad. Se utiliza para sondear necesidades o potencial, para la obtención de datos. Su objetivo es conseguir la información necesaria para ofrecerle luego la solución, idea o servicio adecuado.

**Intensidad o volumen:** algunas personas tratan de hacerse oír por teléfono como si no hubiera cables por medio. Hay otras que hablan en tono tan bajo que apenas se les puede oír y hay que forzar la atención para entenderlas. Aunque no son convenientes esos extremos, tampoco es bueno emplear una intensidad constante y uniforme, ya que resulta aburrido.

**Feedback:** al contrario que en la comunicación escrita, el feedback establecido por teléfono es inmediato, y es este feedback el que cambia un estado o pregunta en una comunicación. Establecer una comunicación es, no solamente enviar un mensaje a otra persona, sino que también tienes que estar seguro de que esta persona lo ha recibido y entendido. Mediante el feedback puedes tener la certeza de que esto ha sucedido.

## **BASES PARA UNA BUENA COMUNICACIÓN**

Nos comunicamos con el fin de entender y ser entendidos; Esto son dos procesos distintos. Una buena comunicación requiere paciencia, habilidad y compromiso. Se requiere un mensaje para ser enviado a un receptor y ese mismo mensaje tiene que ser recibido y entendido. La forma de saber si ese mensaje ha sido recibido y entendido es mediante feedback. En otras palabras, la otra persona ha de decir: "Si, ya veo"; "Entiendo"; o ¿No entiendo¿ por lo que en este caso tenemos que tratar de hacer el mensaje más claro.

## TIPOS DE LLAMADAS

Además de las normales, hay otros tipos de llamadas:

- **Urgentes**, es decir, que tienen prioridad sobre las ordinarias.
- **Con aviso previo**. Son las que advierten al abonado del teléfono solicitado que alguien ha pedido una comunicación para una hora determinada, y se le pregunta si la acepta.
- **De cobro revertido**. Son llamadas que paga el abonado receptor de la llamada, siempre que acepte hacerse cargo del pago.

## LA ATENCIÓN DE LAS LLAMADAS

### Tipos de preguntas

- ✓ **Abiertas**: para conseguir información general. ¿Qué ocurrió con....?
- ✓ **De sondeo**: para conseguir información en detalle: ¿Qué ocurrió después de?
- ✓ **Cerradas**: generalmente se contestan con una palabra: Si ó No
- ✓ **Reflexivas**: son preguntas en las que repetimos lo que ya nos han comunicado y pueden servir para calmar un poco una situación tensa, aunque no nos proporcionen ninguna información: ¿Me está diciendo que no está contento con el camino que seguimos para realizar la mudanza?
- ✓ **Tendenciosas**: se utilizan bastante pero no sirven de mucha ayuda pues sólo sirven para reafirmarnos en alguna posición: Entiendo que Ud. lo comprobó primero?...
- ✓ **Hipotéticas**: puede ayudar a la persona a pensar desde otro punto de vista: ¿Qué hubiera pasado si.....?
- ✓ **Múltiple**: varias preguntas a la vez.

El método más válido para llevar un interrogatorio sería empezando por preguntas abiertas para situarnos e ir estrechando el camino con preguntas de tipo de sondeo o reflexivas o tendenciosas hasta llegar a preguntas cerradas para concretar exactamente los hechos.

### **Recomendaciones para una comunicación telefónica efectiva:**

- Ser claro y conciso
- No utilizar jergas
- Confirmar que entiendes y te haces entender
- Fijar los objetivos previos a cada llamada
- Confirmar lo que realmente quieres decir
- Infórmate antes de llamar
- Ser cortés y siempre educado
- No mostrar tus frustraciones en la voz
- Cuando sea apropiado utilizar los nombres
- Escuchar el tono de voz de la persona que está hablando
- Sonreír
- Llevar siempre el control de la llamada

### **Cómo obtener el número correcto.**

Mantenga los directorios telefónicos más usados cerca de su escritorio. En las ciudades pequeñas puede haber un solo directorio que contiene tanto el índice alfabético como el clasificado.

El directorio telefónico contiene el nombre, dirección y el número del teléfono. El directorio está arreglado alfabéticamente por el apellido del suscriptor. Consulte el índice impreso en la parte superior de las páginas.

Esta regencia, similar a la de los diccionarios, ofrece el primero y el último nombre de la página. El directorio telefónico también contiene otra información importante, como los números para llamadas de emergencia a la policía o a los bomberos, las tarifas para llamadas de larga distancia e instrucciones para usar el teléfono.

### **La lista de números personales o privados.**

Si tanto la secretaria como su jefe llaman con frecuencia a ciertos números, estos deben ser ordenados alfabéticamente por los nombres y mantenerlos cerca del teléfono.

La lista puede ser útil cuando se debe sustituir a la secretaria en sus ausencias temporales, también le sirve al jefe, por lo que es conveniente dejar una copia de esta lista en su escritorio. Si las llamadas frecuentes se hacen a números que por ser privados no están en el directorio estos números se deben colocar en la parte de atrás del índice en una lista separada.

Las comunicaciones son determinantes en la transmisión de la información que necesita toda empresa para su buen funcionamiento: sin embargo, si se investiga acerca de la comprensión de la información necesaria en un momento determinado, quizás nos impresionemos por su mala calidad. Esto se debe en la mayoría de los casos, no la deficiencia de la empresa, sino al mal uso de las comunicaciones.

### **Normas para el uso del teléfono**

Al iniciar una conversación telefónica, la secretaria deberá tener el mismo buen comportamiento como si ésta fuera personalmente, porque hasta los más pequeños detalles pueden ser percibidos por su interlocutor.

### **Recomendaciones generales:**

- Mantenerse erguida al hablar, si se inclina sobre el buró su voz decae.
- Procure que su voz sea agradable, con una dicción correcta, no elevando el tono
- Cualquier llamada se debe contestar rápidamente
- La cortesía telefónica: Al hablar por teléfono hay que mostrar al menos tanta cortesía como en las entrevistas personales, pero extremando la claridad de dicción.
- Llamar a los interlocutores telefónicos por su propio nombre, siempre que esto sea posible.
- Tratar de “usted” a todo el que llama.
- Si ha de comunicar algo a una segunda persona, no debe tapar el teléfono con la mano, pues quien está al otro lado oye igualmente lo que se dice y el efecto es entonces desastroso.
- No llame a gritos para avisar a alguien que lo llaman al teléfono
- Si sonríes seguro que lo oyen. Puede sonar a quimera, pero hay razones psicológicas y fisiológicas que apoyan esta aserción. Primero de todo, si sonríes influye en tu estado de ánimo. Es muy difícil seguir sintiéndote alicaído si estás sonriendo. En segundo lugar, la posición de tu boca al sonreír hace que el tono de la voz aumente y por lo tanto lo hace sonar más interesado.
- No mantenga conversación con otra persona mientras atiende al teléfono, ni siquiera si la persona que efectúa la llamada está en espera de comunicación. Si en algún caso se ve obligada a hacerlo, comuníquesele a su interlocutor, rogándole que disculpe la interrupción; luego, hable discretamente, lejos del alcance del teléfono.
- Debe responder al teléfono con un tono adecuado y vocalizando bien. Es muy desagradable no entender a quien nos contesta al teléfono. Hable despacio y repita si es necesario.
- Paciencia. La secretaria tienen que “aguantar” a todo tipo de personas. Nunca debe perder los buenos modales.



- Respecto al uso del contestador telefónico, lo más simple es tener un mensaje breve, evitando dar detalles que pongan en riesgo su seguridad.
- Las llamadas personales: Una de las peores costumbres que tienen las secretarias es la de usar el teléfono de la oficina para hacer o recibir llamadas personales innecesarias.

### **Cómo atender las llamadas que entran:**

- Al descolgar el auricular para atender la llamada se debe dar una respuesta siempre con palabras o frases amables, sencillas y directas y con una frase similar a: Ejemplo:
  - “Buenos días, empresa TEXLA, le habla Massiel la secretaria ¿En qué puedo servirle? O
  - Empresa TEXLA, buenos días, le habla Massiel, la secretaria ¿En qué puedo ayudarle?
- Al gestionar la recepción de las llamadas la primera regla es aislar la comunicación con la tecla correspondiente, y pasar la llamada especificando de quién se trata y si lo sabe, el motivo de la llamada.
- La persona que llama por teléfono debe identificarse lo antes posible. De lo contrario mediante la acción de filtro la secretaria será la encargada de obtener dicha información, y de ser posible el motivo de la llamada.
- Al hablar por teléfono, esfuérzate por dar a tu voz expresión animada y en consecuencia con el contenido de las palabras que pronuncias

### **Casos típicos:**

#### **- Cuando hay demora para poner en comunicación a la persona que le solicitan**

No se hace esperar mucho tiempo al cliente (o persona que llama) al teléfono. Si ve que se va a demorar mucho en ponerse al teléfono la persona solicitada, puede indicarle al interlocutor que llame más tarde o deje sus datos para llamarle con posterioridad.

#### **- Si tiene que “mentir”, cuidado con el orden de las palabras por ejemplo:**

“De parte de quien – El señor Díaz no está en estos momentos” o “¿De parte de quién? Un momento que voy a comprobar si está – Estas expresiones son un error: En el primer caso al identificarse primero se puede dar la impresión de que no está para él y el segundo además de dar la misma impresión, de que no lo quiere atender, demuestra falta de profesionalidad de la secretaria, pues ella debe saber cuándo está o no su jefe en la oficina. Lo correcto sería: “El Sr. Díaz no se encuentra en estos momentos, sería tan amable, me daría sus datos para llamarle de regreso” Es muy importante cuidar estos detalles, ya que si se descuidan causan disgusto y el cliente o la persona que llama se siente mal atendido o rechazado.

#### **- El jefe se encuentra en la oficina y lo llama un amigo**

Si la persona que llama es muy conocida para su jefe, puede transferirle la llamada inmediatamente, y para ello sólo debe darle un timbrado para que conteste en su propio teléfono.

#### **- El jefe está hablando por otra línea**

Si el jefe está ocupado en otra línea, avisar al interlocutor y preguntarle si prefiere volver a llamar o esperar en el teléfono (Ej. “Señor Pérez, en este momento el señor Díaz Cuesta está ocupado en la otra línea. ¿Puede usted esperar o llamar dentro de unos minutos? Si decide esperar y la conversación del jefe demora demasiado.

Después de unos minutos, se pone en línea y le dice: “Señor Pérez, me temo que la espera será larga. Es mejor que usted llame dentro de unos minutos, o si lo prefiere, le llamaré apenas el señor Díaz Cuesta esté libre”).

- **Su jefe está en la oficina pero no quiere ser interrumpido porque está ocupado en la elaboración de un informe o está reunido.**

Se le dice al cliente: “Lo siento señor, el señor Pérez está reunido en estos momentos. ¿Desea dejarle un mensaje? o si prefiere déjeme sus datos para llamarlo en cuanto el señor se desocupe. De esta forma evitará incomodar a la persona que desea obtener la comunicación.

- **Su jefe no está, pero puede ser localizado en otro teléfono:**

En tales circunstancias, solamente las llamadas más urgentes deben ser retransmitidas a su jefe. Asegúrese previamente si él desea ser interrumpido o no.

- **Su jefe no está en la oficina.**

La secretaria nunca debe divulgar el lugar donde se encuentra su jefe, a no ser que éste se lo haya orientado, pero debe ser cortés con el cliente. Usted puede decir: “lo siento, el señor Pérez no regresará hoy”, anotando el mensaje y haciendo los arreglos necesarios para devolver al cliente la llamada, tan pronto como regrese su jefe.

- **Las llamadas problemáticas.**

Por ejemplo:

a) El cliente que rehúsa dar su nombre o dice evasivamente: “mi llamada es personal”. Si usted no ha recibido instrucciones sobre la forma de atender estas llamadas personales, no diga: “lo siento, sin la información necesaria no estoy autorizada para comunicarlo”.

Esto puede irritar a la persona que llama y en ocasiones, puede acarrearle un mal rato a su jefe. Es mejor excusarse de la línea por un momento, oprimir el botón para mantener la comunicación y consultar a su jefe sobre la forma de atender al cliente.

b) Las personas desagradables o persistentes, cuyas llamadas no son bien recibidas por una u otra razón, deben a pesar de ello, ser atendidas con toda cortesía y amabilidad. La práctica y la experiencia harán más fácil el manejo de esas situaciones.

### Transmitiendo una llamada:

Evitar	Utilizar
<p>“Se lo paso enseguida” “Le paso el departamento”</p>	<p>“Un momento, por favor, le pongo en comunicación con el Sr. ...”  “Le pongo en contacto con el Sr. Ramírez que es el responsable de la atención del cliente”</p>

### Cómo realizar las llamadas

- Anotar los puntos que uno quiere tratar.
- Pensar en las “herramientas” que necesitará durante su conversación: un bloc de nota, bolígrafo, anuarios, tarifas, agenda, etc.
- Identifíquese: Diga su nombre y empresa. Se supone que quien la atienda se haya identificado primero.
- Preguntar por la persona con la que desea contactar de forma educada, anteponiendo el tratamiento de señor o compañero.
- Hable con un tono de voz adecuado y de forma clara, para que la puedan entender
- Si al marcar un número se equivoca, no cuelgue sin hablar. Debe ofrecer disculpas y decirle que marcó el número equivocado.
- El teléfono no es para mantener una conversación larga. El teléfono es para recados, comentar brevemente algún tema.

- Si su llamada tiene como objetivo devolver una comunicación anterior, debe hacerla en los términos que le hayan especificado (día, hora, etc.)
- No olvidar las fórmulas de cortesía: “Por favor” y “Gracias”.
- La etiqueta telefónica exige que la persona que hace la llamada sea la primera en colgar

### **Casos típicos:**

#### **- Llamadas complejas:**

Debe hacer un pequeño esquema con las cosas que tiene que decir antes de hacer la llamada. Escribir claramente el nombre de la persona a la que se le debe pasar el mensaje y el argumento de los temas que tiene que comunicar. Esto ayudará a no olvidar nada y a ser precisa en la comunicación de datos, cifras, horarios, etc. Tener cerca los documentos a los que se está refiriendo así como un bloc y un bolígrafo para tomar algunos apuntes.

#### **- Fijar entrevistas:**

Frecuentemente, la secretaria debe hacer llamadas para fijar las entrevistas de su jefe o para dar confirmaciones en su nombre. Como regla general, debe preguntar siempre por la secretaria de la persona a la que llama, aunque se trate de otro directivo de la misma empresa y se presentará como la secretaria del señor X. Ejemplo: Empresa TEXLA, Buenos días, soy la secretaria del señor Díaz Cuesta, ¿puede ponerme con la secretaria del señor Pérez?

#### **- Cuando no puede contactar a la persona deseada:**

Si la persona a la que llama está ausente, preguntarle a su secretaria cuándo puede llamar de nuevo, para estar segura de encontrarla.

#### **- Dejar recado en un contestador telefónico**

Al dejar mensajes en una casilla o contestador, lo primero es saludar, identificarse claramente, luego exponer el motivo del llamado y por último despedirse, poniendo cuidado en el tono de voz y dicción.

## FILTRADO DE LA LLAMADA

Se espera siempre que la secretaria ejercite una acción de filtro, es decir, que valore cuándo se le puede pasar una llamada y cuándo no, protegiendo a su jefe, evitándole las llamadas que no le están destinadas y permitiéndole elegir si quiere aceptar o no la llamada. No siempre es fácil distinguir las llamadas que desea que se le pasen enseguida de las que no desea recibir. La dificultad consiste en que, además de factores de valoración objetiva, entran también en juego los factores subjetivos del jefe y otros circunstanciales, que sólo conoce él y que la secretaria deberá aprender con el tiempo. La secretaria tiene que recibir la llamada de personas que, por un motivo u otro, desean hablar con su jefe. El jefe puede no estar siempre disponible para aceptar las llamadas por diversos motivos: está en una reunión, tiene un trabajo que hacer, no quiere hablar con determinada persona ahora, no la conoce y no quiere perder tiempo, etc. Saber mentir para ejercer una acción filtro quiere decir ser espontáneos y convincentes, aunque la excusa no sea de las mejores.

Para hacer un buen filtrado de llamada debe obtener el “Quién” y el “Qué” de manera suspicaz.

### Recomendaciones:

Buscas	Frases que debe evitar	Frases que puede utilizar
<b>EL QUIÉN</b>	¿De parte? ¿De parte de quién? ¿Quién es? ¿Quién esta en el aparato? ¿Qué?	¿Es la señora ....? ¿Es el señor .....? Sería tan amable de decirme su nombre, por favor. ¿A quién tengo que anunciar? (Esta frase se utilizará sólo cuando está seguro de poderlo poner al habla con la persona solicitada)
<b>EL QUÉ</b>	¿Para qué es? ¿Sobre que asunto?	¿En qué puedo ayudarlo Sr.?

### Reglas para realizar la acción de filtro

1. No ser prepotente o arrogante en las preguntas a quien insiste en hablar con el jefe.
2. Si ha llamado repetidamente, comuníquesele a su jefe.
3. No decir nunca “No puedo molestarlo”. A nadie le agrada ser tratado como un inoportuno.
4. Si alguien llama para conseguir una entrevista y no es conocido, es indispensable saber el motivo.

### EL REGISTRO DE LAS LLAMADAS

Mantener en la oficina un registro de todas las llamadas telefónicas que se reciban o se realicen es una buena práctica que puede ser valiosa para su jefe y para usted misma. Es especialmente importante llevar ese registro cuando trata de una llamada a larga distancia. Se puede hacer una anotación que sirva de recordatorio y que evite dudas al respecto, así como evita repetir una llamada.

#### CONTROL DE LAS LLAMADAS TELEFÓNICAS RECIBIDAS

FECHA	HORA	CONTACTO	TELÉFONO	E	OK	OBSERVACIÓN

#### CONTROL DE LAS LLAMADAS TELEFÓNICAS REALIZADAS

FECHA	HORA	CONTACTO	TELÉFONO	S	OK	OBSERVACIÓN

Este modelo se puede unir.

### CONTROL DE LAS LLAMADAS TELEFÓNICAS RECIBIDAS O REALIZADAS

FECHA	HORA	CONTACTO	TELÉFONO	E/S	OK	OBSERVACIÓN

#### Leyenda:

**Fecha:** Cuándo se recibió o se realizó la llamada

**Hora:** Hora de recibida o realizada la llamada

**Contacto:** Nombre y empresa de la persona que llamó o a la que llamamos

**Teléfono:** Número telefónico de la persona que llamó o llamamos

**E/S:** “E” si la llamada es recibida y “S” si la llamada la realizamos

**OK:** Marcamos con un “OK” en el caso de las recibidas si fue atendida por la persona que deseaban contactar y en las que realizamos, para evitar repetir la llamada.

**Observación:** En esta casilla se pone cualquier trámite que se deba hacer con las llamadas recibidas o realizadas. Ejemplo: Una llamada que se recibe y hay que llamar de regreso pues no pudo contactar con su jefe, o se le pasó a otro funcionario, colocándose en este caso el nombre del funcionario que la atendió.

Y en el caso de las que realizamos si hay que repetir una llamada porque no pudimos localizar a la persona. También cuando la llamada de respuesta sea necesario hacerse con algunos días de distancia es preferible anotarlo en el día correspondiente de la agenda. Basta poner una nota: “Llamar a....., teléfono.....”.

### LA RECEPCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Tomar correctamente nota de quien ha llamado y del eventual mensaje que ha dejado es muy importante.



### Cómo tomar un mensaje:

- Formular de nuevo el mensaje mediante el uso de la técnica “**Reformulación eco**” o bien “**Reformulación aclaración**”.
- A la hora de transcribir el nombre de quien ha llamado y su número telefónico, debe prestar mucha atención y repetir todos los datos, para estar segura que ha entendido y escrito correctamente.
- Ser precisa a la hora de escribir los mensajes y no dejar de escribir el día y la hora de la llamada. Es importante para evitar malentendidos.

Para un mejor control de los mensajes recibidos es recomendable utilizar el siguiente modelo. Evitando llenarle el escritorio a su jefe con hojitas que corren el riesgo de extraviarse.

### REGISTRO DE MENSAJES TELEFÓNICOS PERSONALES

<p><b>A:</b> _____</p> <p><b>De:</b> _____</p> <p><b>Empresa:</b> _____</p> <p><b>Teléfono:</b> _____</p> <p><input type="checkbox"/> Ha llamado</p> <p><input type="checkbox"/> Volverá a llamar</p> <p><input type="checkbox"/> Quiere que usted le llame</p> <p><input type="checkbox"/> Ha venido a verle</p> <p><input type="checkbox"/> Quiere que usted le visite</p> <p><input type="checkbox"/> Urgente</p> <p><b>Recibido por :</b> _____ <b>Hora:</b> _____ <b>Fecha:</b> _____</p>	<div style="border: 1px solid black; height: 200px; margin-top: 10px; position: relative;"> <div style="position: absolute; top: 5px; right: 5px; text-align: center;"><u><b>Mensaje</b></u></div> </div>
--	---

### **Leyenda:**

**A:** Nombre de la persona a quien se le deja el mensaje

**De:** Nombre de la persona que llamó

**Empresa:** Entidad donde trabaja la persona que llamó

**Teléfono:** Número telefónico de la persona que llamó

**Mensaje:** En la casilla de mensaje se redactará de forma correcta lo más exacto posible, el mensaje que se ha dejado. Para esto debe prestar una escucha activa cuando atiende la llamada, utilizando siempre la técnica reformulación aclaración.

**Recibido por:** Nombre de la persona que recibió el recado, generalmente el de la secretaria que es la encargada de la atención telefónica.

**Hora:** Hora en que se recibió la llamada

**Fecha:** Fecha en que se recibió la llamada

### **EL LISTÍN TELEFÓNICO**

Es un grupo de hojas que se encuentra, generalmente, al final de la agenda. Si tiene que salir del despacho por motivos de trabajo y no lleva más que una agenda en ella deben estar todos los datos que pueden ser de utilidad, si necesidad de llevar un listado aparte. En este tipo de listín se escribirán todos los datos de su jefe; su teléfono y dirección particular. También tendrá todos los números y direcciones de los colaboradores más cercanos a su jefe.

**Por ejemplo:**



Empresa	Nombre y apellidos	Cargo	Datos de la empresa (Teléfono, fax, email, dirección)	Nombre de la secretaria

## B

Empresa	Nombre y apellidos	Cargo	Datos de la empresa (Teléfono, fax, email, dirección)	Nombre de la secretaria

**En otra página se anotarán los números de uso frecuente:**

- Aeropuertos
- Terminal de ómnibus
- Terminal de trenes
- Taxis
- Servicios de correos

### EL DIRECTORIO TELEFÓNICO DE LA ENTIDAD

Llamado comúnmente guía telefónica, es una publicación de la empresa que nos ayuda a encontrar el número de teléfono al que deseamos llamar. Agrupa, por orden alfabético, los nombres de los usuarios de acuerdo con la función social que desarrollan.

## CAPÍTULO 6

# GESTIÓN DEL TIEMPO

## LA JORNADA LABORAL

Tiempo por el cual el trabajador está contratado en una empresa. La jornada laboral puede ser extensiva (cuando se prolonga la jornada laboral), o intensiva (cuando se utiliza la jornada eficazmente).

## EL TIEMPO

El tiempo es un recurso atípico, equitativo, indispensable, insustituible, medible, continuo e inexorable. El tiempo atendiendo a la jornada laboral, es la categoría menos elástica, porque está limitada en 24 horas y en 8 horas de trabajo.

Para controlar nuestra organización personal es imprescindible saber administrar nuestro tiempo, es decir:

**Prever:** empleo del tiempo personal

**Organizar:** establecer una lista de prioridades y clasificarla según orden de importancia.

**Decidir:** hacer, delegar, decidir pensando en los demás.

**Actuar:** con método, utilizando buenos elementos, con capacidad.

Cuando llegamos cada mañana a la oficina, sabemos (más o menos), lo que tenemos que hacer durante la jornada. También sabemos cuales son los trabajos urgentes y prioritarios. Sin embargo, todo esto a veces no es suficiente, y para mejorar nuestra organización, quizás sea necesario llevar más lejos nuestra reflexión y planificación de antemano nuestra jornada.

## **GESTIÓN DEL TIEMPO**

**Gestión del tiempo:** Estudio que se realiza para sacar el máximo provecho del tiempo. Su conocimiento por parte del jefe y la secretaria es indispensable, puesto que ésta desempeña y un papel destacado para ayudar a su jefe a organizar su agenda. Cuando llegamos cada mañana a la oficina, sabemos (más o menos), lo que tenemos que hacer durante la jornada. También sabemos cuáles son los trabajos urgentes y prioritarios. Sin embargo, todo esto a veces no es suficiente, y para mejorar nuestra organización, quizás sea necesario llevar más lejos nuestra reflexión y planificar de antemano nuestra jornada.

### **Principios generales para la gestión del tiempo**

#### **1. Elaborar un plan de trabajo**

La jornada laboral de la secretaria debe adaptarse siempre a la de su jefe, por lo tanto para lograr una jornada laboral eficaz es necesario crear las acciones, teniendo en cuenta la calidad de cada una. El plan de actividades puede ser sencillo o muy detallado y minucioso dependerá de las necesidades concretas de cada oficina. En cuanto al período que controla puede ser diario o recoger las actividades programadas a corto y medio plazo.

#### **2. Ayudar a su jefe a planificar y organizar su trabajo**

La secretaria debe llevar el control de la agenda de su jefe, coordinando de ante mano todas las actividades del día, racionalizando metódicamente el tiempo y distribuyendo todas las tareas según un orden lógico. El jefe decide las líneas básicas de actuación; la secretaria le ayuda a ponerlas en práctica y a coordinarlas con todas las demás actividades.

### **3. Definir prioridades**

No siempre resulta tan fácil definir las tareas prioritarias. Para esto se necesita tener una planificación del trabajo con el objetivo de saber qué tarea merece prioridad.

### **4. Ser asertiva (Aprender a decir “No”)**

Muchos jefes no están conscientes de la cantidad de trabajo que recae sobre sus secretarias y en ocasiones les piden más de lo que éstas pueden abarcar. En consecuencia la secretaria debe aprender a ser asertiva.

#### Asertividad de la secretaria

- La negativa no puede ser arbitraria, sino que debe estar motivada por razones de peso.
- Ofrecer siempre que sea posible una solución alternativa
- Si la secretaria prevé que no podrá tener acabado a tiempo el trabajo, lo avisará cuanto antes, y no esperará al último momento para hacerlo

### **5. Coordinar actividades y compaginar esfuerzos**

La secretaria establecerá un acuerdo con su jefe de realizar despachos a primera hora de la mañana.

Importancia: Permite plantear y resolver dudas y problemas, realizar pequeños ajustes o cambios en la planificación, así como comentar las incidencias que se hayan producido y que obliguen a modificar el plan previamente trazado.

#### Objetivos:

- Despachar la correspondencia
- Preparar las respuestas de la correspondencia
- Despachar los mensajes telefónicos

- Listado de las llamadas a devolver
- Chequeo del plan de actividades del día
- Relación de las citas o visitas que han sido concertadas o canceladas
- Recepción de instrucciones
- Etc.

## **6. No convertirse en un esclavo del reloj**

Otorgar la importancia debida a la gestión del tiempo, no significa trabajar constantemente sin tiempo para realizar pausas ni descansos.

### Observaciones:

- Las personas necesitan tiempo para descansar y reflexionar
- El ritmo acelerado afecta la calidad del trabajo y la salud (agotamiento y estrés)

Una secretaria eficaz no es la que está siempre corriendo de un lado para el otro de la oficina y que realiza todas las tareas con suma rapidez. La hiperactividad laboral afecta la calidad del trabajo.

**7. Hacer una sola cosa a la vez** (dedicarle toda la concentración a la actividad que se realiza). Existen secretarias que consideran que tienen el don de la ubicuidad y que poseen más de dos manos, ya que realizan varias actividades a la vez, corriendo el riesgo de que todas o alguna salga mal y le haga perder tiempo al tener que repetirla.

**8. Terminar siempre una tarea antes de pasar a la siguiente.** Las personas desorganizadas tienden a empezar varias tareas a la vez pero no acaban ninguna. Dejar una tarea a medio empezar equivale prácticamente a no hacer nada, ya que no permite cumplir ningún objetivo ni avanzar en la programación. Reanudar una tarea dejada a medias supone un esfuerzo añadido para recordar en que punto se estaba.



## 9. No aplazar el trabajo.

“No dejar para mañana lo que se puede hacer hoy”. Esto es una condición indispensable para que no se acumule el trabajo. Para cumplir el programa previsto es necesario realizar cada tarea en el momento previsto.

## 10. Agrupar las tareas del mismo tipo

Al agrupar las tareas afines se ahorra tiempo y esfuerzo. (Ejemplo: archivar, realizar o devolver llamada telefónicas, mecanografiar, enviar mensajes)

## Factores que atentan contra la gestión del tiempo

De carácter externo	Autogenerados
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interrupciones telefónicas</li> <li>- Reuniones</li> <li>- Visitas sociales</li> <li>- Errores cometidos por otros</li> <li>- Papeleo e informes</li> <li>- Insuficiente comunicación</li> <li>- Actividades realizadas fuera de la oficina</li> <li>- Atención a problemas de otros empleados</li> <li>- Atención las quejas presentadas por los clientes</li> <li>- Exceso de sucesos imprevistos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No mantener una agenda</li> <li>- Falta de una buena organización</li> <li>- Postergación</li> <li>- Mala estimación del tiempo para la realización del trabajo</li> <li>- Tratar de hacer más de lo que es posible</li> <li>- Falta de la debida planificación</li> <li>- Incapacidad para decir “No”.</li> <li>- Prioridades confusas e intercambiables.</li> <li>- Falta de un programa diario de trabajo.</li> <li>- No imponerse plazos de trabajo.</li> <li>- Tendencia al trabajo frenético y desordenado, y el perfeccionismo como fin en sí mismo.</li> <li>- Improvisación</li> <li>- Tomar decisiones sobre la marcha</li> </ul>

## **PLANIFICACIÓN DE LAS TAREAS**

**Planificar**: Controlar la situación, saber en todo momento lo que hay que hacer, qué tareas vienen a continuación de otras y cuál es la forma más eficaz de llevarla a cabo.

### **Capacidad organizativa de la Secretaria**

La secretaria debe ser muy relevante en su gestión, ya que a través de ella circula una gran cantidad de información, por eso dentro de sus variadas habilidades o competencias, está la de planificar con efectividad todos los pasos necesarios para cumplir con los objetivos propios de su rol. Al no existir esta organización, la función que desempeñemos en cualquier ámbito laboral, puede resultar realmente agotadora, desgastadora y poco productiva, ya que nos debemos esforzar más de la cuenta sin lograr los objetivos esperados.

### **Habilidades organizativas**

- Controlar y registrar el tiempo real que se emplea en cada actividad que se realiza durante el día para ganar en claridad y precisión al planificar con posterioridad tareas o actividades similares. Planificando un tercio más del tiempo que se requiere para cada tarea se prevén los imprevistos que se puedan presentar.
- Elaborar un plan de acción o lista de planificación para el día, en él aparecerán las tareas que han de ser terminadas y el nivel de prioridades. El orden en nuestra planificación es un aspecto que no debemos dejar pasar, ya que es un aspecto que nos ayuda a ser más eficientes y a tener dispuestos los trabajos en el momento que son requeridos.

**La secretaria para la planificación de las tareas debe procurar plantearse los siguientes aspectos:**

- a) ¿Cuál es la proporción del tiempo que dedico a los asuntos complejos e importantes y cuál a los trabajos corrientes y de rutina?
- b) ¿Cuál es el fraccionamiento de mi actividad?
- c) ¿No resulta excesiva?
- d) ¿Cuáles son los asuntos en los que con frecuencia me encuentro con dificultades (en especial con respecto a los plazos a observar)? ¿Razones?
- e) ¿Qué puedo hacer para remediar ciertas contrariedades y utilizar de forma más racional mi tiempo?
- f) ¿Como registrar y reducir al mínimo las interrupciones que entorpecen mi trabajo (Visitas, llamadas telefónicas, petición de datos)

**Objetivos de la planificación de las tareas**

- Conocer la importancia de una eficiente administración del trabajo en la oficina.
- Apoyar a través de su desempeño, la gestión de los demás integrantes de la organización.
- Desarrollar con eficiencia, eficacia y efectividad las labores propias de la gestión de la Secretaria Ejecutiva.
- Jerarquizar adecuadamente los problemas que se deben enfrentar y las formas para resolverlos correctamente.

**Cómo planificar las tareas**

La programación del tiempo es una actividad que debe acabar siendo habitual y diaria. Adquirir hábitos eficaces en su realización le ayudará a hacerla cada vez más fácil y cómoda.

### Pasos a seguir:

#### **1: Planifique sus tareas diarias, a medio y largo plazo**

##### Diarias:

- ✓ Conforme su “Plan de Acción o Lista de planificación” para el día. Haga una lista de todas las tareas que deben ser realizadas. (Calendario diario).
- ✓ Recuerde que debe establecer un tiempo aproximado para cada una.
- ✓ Tener en cuenta que estas tareas deben intercalarse con las rutinarias.
- ✓ Al programar las tareas debe tener en cuenta las características de cada una y el momento idóneo para realizarlas.
- ✓ Establezca las prioridades de su lista, manténgala al día, incorpore las nuevas tareas y tache las ya ejecutadas.

##### Tareas a medio y largo plazo

Revisten mayor complejidad que las tareas diarias por lo que es importante planificarlas de forma detallada. En esta programación hay que tener en cuenta las diferentes fases para su cumplimiento y las personas que deben intervenir.

##### Recomendaciones:

- ✓ Trabajar a partir de una fecha final o de entrega, que se subdividirá en distintas fases de realización.
- ✓ Listado detallado de todas las actividades preparativas que se han de llevar a cabo, especificando las que se realizarán en cada una de las diferentes fases de realización.
- ✓ Establecer un plan de seguimiento o de control para comprobar el cumplimiento de los casos establecidos.

#### **2: Delege y concluya tareas**

Delege aquellas tareas que con seguridad pueden llevar a cabo sus colaboradores. Mantenga el seguimiento y control sobre cada una y valore la calidad del resultado obtenido al concluirse el proceso.

### **3: Fundamente sus logros**

Realice al finalizar el mes, un informe acerca de sus logros, problemas y oportunidades relacionadas con su equipo de trabajo.

#### **Ventajas que ofrece la planificación de las tareas**

- Aumenta el rendimiento.
- Supone una racionalización y simplificación de las tareas.
- Reduce el nivel de estrés y evita respuestas emocionales ante situaciones conflictivas.
- Permite tener el trabajo al día, evitando retrasos e incumplimientos.
- Permite trabajar de forma mucho más relajada.
- Permite afrontar las tareas futuras con serenidad, y saber exactamente en qué consisten.

#### **Períodos u horizontes para la planificación de las tareas:**

- El año
- El mes
- La semana

#### **Clasificación de las tareas según su frecuencia:**

Las tareas de la secretaria estarán en dependencia de la actividad a que se dedique su empresa, pero existen un grupo de tareas que son comunes para todas.

- **Tareas diarias:** no tienen horario fijo, solucionan en el momento y no es necesario reflejarlas en la agenda.

- **Tareas diarias en horarios preestablecidos:** requieren de un recordatorio, pueden ser despacho de la correspondencia o cualquier otro trabajo administrativo.
- **Tareas ocasionales:** se pueden programar con antelación, por ejemplo: la preparación de un consejo de dirección. Para este tipo de tareas se requiere tener anotada la fecha en que se efectuará y un recordatorio a largo plazo.

### **Períodos de eficiencia.**

En unos momentos la actividad es excelente y en otras decae. Puede ser muy interesante conocer cuál es la curva correspondiente. Esto nos ayudaría posteriormente a situar las actividades más complicadas en las zonas de máxima eficacia y dejar, para menos, las tareas más rutinarias, repetitivas o sencillas.

### **Las tareas según el horario en que se realizan se dividen en:**

#### **Tipo A** (En las primeras horas de la mañana)

1. Planes de acción
2. Organización
3. Cuestiones importantes
4. Proyección y Desarrollo

#### **Tipo B** (Después de almuerzo)

1. Cuestiones de rutina
2. Gestión itinerante
3. Cosas prácticas

### **Tipo C (A media tarde)**

1. Proyectos en curso
2. Acciones de control

### **Principales tareas de la secretaria:**

1. Organizar el despacho del jefe. Al acomodar la mesa o escritorio del jefe debe realizar las siguientes tareas:
  - Guardar el material de oficina que el jefe haya utilizado ese día.
  - Revisará si su jefe necesita reponer material de oficina o las tarjetas de visitas.
  - Vaciará las bandejas de documentos que van destinadas a ella, y dejará sobre la mesa sólo la correspondencia pendiente por revisar por el jefe.
  - Pondrá al día el calendario.
  - Actualizará la agenda de trabajo del jefe.
2. Coordinar el trabajo personal y de equipo, agendas, calendarios y planes de trabajo.
3. Despachar la correspondencia. Al recibir la correspondencia, luego de asentarla en el registro de control, pasarla al jefe cuando vaya a despachar con él. Este despacho deberá ser en los primeros 15 minutos de la jornada laboral, donde se aprovechará para recordarle todas las actividades del día.
4. Preparar diariamente un listado de las actividades que debe hacer durante el día, (despachos con el jefe, clasificación de la correspondencia, tareas de archivo, mecanografiado de cartas, llamadas pendientes y cualquier otra actividad administrativa), detallando todas las actividades y ordenarlas según la prioridad. Se seguirá el plan previsto, introduciendo las eventualidades que se pueden presentar durante la jornada. El resto de las actividades se ordenarán según su urgencia. Determinar para estas tareas un horario fijo funcional que incluya las costumbres de la empresa, y calcular el tiempo de estas.

5. Confeccionar una lista de las visitas que se esperan recibir.
6. Atender a las comunicaciones de orden interno y externo.
7. Preparar las condiciones para posibles reuniones
8. Preparación de viajes de negocios
9. Actualización del archivo
10. Hacer una lista de las rutinas semanales y mensuales, escribir en caso que sean compromisos fijos, el día que se tiene previsto resolverlos.

## **CÓMO SOLUCIONAR IMPREVISTOS**

Imprevisto (algo imposible de prever). Las cosas no siempre suceden como las habíamos previsto.

¿Qué hacer cuándo falla un elemento básico y es necesario hacer un cambio a última hora?

- Saber aceptar lo imprevisto (no empeñarse en cumplir a toda costa el plan inicial si ya no es posible)
- Tener en cuenta que la planificación sea lo suficientemente flexible como para permitir un plan alternativo

## **LAS INTERRUPCIONES**

En nuestro trabajo diario son frecuentes las interrupciones. Probablemente si hacemos un análisis de estas, nos daremos cuenta de que son inevitables. Puede que una gran parte de estas interrupciones provengan de nuestros propios compañeros de trabajo. La mayoría de las veces nos será difícil hacerles comprender con claridad que tenemos un trabajo urgente y que no podemos permitirnos el interrumpirlo. Nada más fácil que decirles con toda amabilidad que estamos muy ocupados y proponerles un momento más adecuado. Para que esto, la secretaria, debe tener la autoridad y el entrenamiento adecuado y sobre todo el apoyo y protección de su jefe.



En cuanto a la planificación del plan de actividades la secretaria tendrá en cuenta la necesidad de añadir un margen de tiempo superior en previsión de las interrupciones.

### **Clasificación de las interrupciones:**

- **Legítimas:** llamadas, visitas o asuntos que no pudieron prevenirse ni predecirse.
- **Delegables:** interrupciones que pudieron ser atendidas por su secretaria o por un colaborador.
- **Rutinarias:** son llamadas, visitas o asuntos que pudieron postergarse o controlarse.
- **Recordatorias:** interrupciones para recordarle algunas cuestiones que no han sido resueltas todavía.
- **Demandantes:** llamadas o visitas para solicitar algún consejo, apoyo o información.

### **Efectos que causan las interrupciones:**

- ✓ Dejar de atender asuntos importantes.
- ✓ Dilación de otros asuntos.
- ✓ Genera inestabilidad.
- ✓ Provoca desconcentración mental, agotamiento y estrés.
- ✓ Afecta a otras personas e intereses.

### **Cómo atender las interrupciones**

- Debe saber retener al que intenta interrumpir en momentos en que el jefe no puede abandonar lo que está haciendo.
- Debe usar palabras claras y no agresivas, identificando con claridad la gravedad del asunto por si se justifica la interrupción.
- Tomar nota y ofrecer su ayuda en la solución del problema, localizando al jefe del área subordinada que pudiera resolverlo o indicar una solución inmediata. Ofrecer su ayuda en la solución del problema para evitarle tener que esperar. Sugerir una hora más apropiada si esto fuera posible.

- Si desean tratar con su jefe solamente y para evitar incomprensiones, explicarle que se lo informará de inmediato y le avisara cuando indique una solución o su localización. Prometer (y confirmar después), que hallará el momento para que pueda verlo.

## CAPÍTULO 7

### RECORDATORIOS Y SISTEMAS DE SEGUIMIENTO

La función de la Secretaria está íntimamente relacionada con las tareas de organización, no sólo respecto a su labor, sino también a la de su jefe.

Existen dos requisitos básicos que la Secretaria deberá cumplir para lograr éxitos en su trabajo:

- Ordenar las tareas de la jornada
- Trasladar el plan de trabajo a la agenda, planning o cualquier otro instrumento de planificación

**Recordatorios:** Son controles de consulta previa, que pueden ser a corto o a largo plazo. La Secretaria los debe preparar para que su jefe los tenga a mano en todo momento. Se utilizan también para controlar el desarrollo de un determinado asunto. Para que la Secretaria tenga en su trabajo resultados positivos, deberá dominar a fondo los distintos instrumentos existentes destinados a la planificación del trabajo, como son las agendas, los calendarios, el plan de trabajo o planning, los recordatorios, etc.

La Secretaria debe tener en su escritorio los siguientes documentos:

- Agenda de trabajo
- Agenda de Mesa o Calendario donde refleja las actividades del plan de trabajo del jefe
- Carpeta Consecutivos (contiene una copia de toda la correspondencia emitida)
- Carpeta Seguimiento o Fichero Calendario
- Carpeta para los documentos pendientes de firmar
- Carpeta pendiente de archivo

## **TIPOS DE RECORDATORIOS**

Los recordatorios se dividen en tres grandes tipos, según el período de tiempo que abarcarán:

### **1. Calendario diario**

Hoja de papel donde la Secretaria anota las tareas que se deben realizar durante el día, y se confecciona con la ayuda de las notas de la agenda y del tarjetero – calendario.

### **2. Calendario Semanal**

Agenda donde la Secretaria anota las visitas y los compromisos del jefe, y las tareas que ella ha de realizar y que precisan de un recordatorio. Es el más usual de los recordatorios.

### **3. Calendario Mensual**

Se utiliza para anotar aquellas tareas que precisan de más tiempo, como por ejemplo: viajes, eventos, etc. Esta agenda permite apreciar globalmente los trabajos que hay que realizar durante un mes. Su diseño se compone de hojas en las cuales aparece impreso el mes, dividido en cuatro semanas.

## CALENDARIO DIARIO



SEPTIEMBRE

LUNES

Hora	ACTIVIDADES	OBSERVACIÓN
8.00		
9.00		
10.00		
11.00		
12.00		
13.00		
14.00		
15.00		
16.00		
17.00		

## CALENDARIO SEMANAL

MARZO						
L	M	M	J	V	S	D
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			

2005

ABRIL						
L	M	M	J	V	S	D
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	

Hora	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO
8.00						
9.00						
10.00						
11.00						
12.00						
13.00						
14.00						
15.00						
16.00						
17.00						

## **CONTROL DE LOS ASUNTOS URGENTES Y PENDIENTES**

**Los asuntos urgentes** son aquellos documentos que demanden una respuesta urgente y a los cuales debe responderse obligatoriamente ese mismo día o en los días siguientes, ya se trate de fechas de cumplimiento vencidas o no, o de solicitudes de niveles de jerarquía superiores a los de su jefe, a los cuales debe responder inmediatamente.

**Los asuntos pendientes** son los documentos no urgentes, que tengan fecha de cumplimiento por una semana, 15 días, 1 mes o más, a los cuales se puede dar una respuesta no inmediata, pues no son asuntos de mucha premura o que esperan por la información de otras áreas subordinadas para poder consolidar la respuesta final. También ahí se pueden guardar los proyectos a largo plazo. Además se guardan aquellas tareas a las cuales debe darse seguimiento, es decir, aquellas que el Jefe pasa a sus subordinados, dándoles una fecha tope para su respuesta. Acuerdos de reuniones o del Consejo de Dirección, asuntos que demandan respuesta del Jefe antes determinada fecha, tareas de cumplimiento sistemático, etc.

## **INTRUMENTOS DEL SISTEMA DE CONTROL Y SEGUIMIENTO.**

### **CARPETA DE "ASUNTOS PENDIENTES".**

- Colocar en ella las fichas o dossier pendientes de cumplimentar, resolver, en orden decreciente de urgencia: arriba lo que hay que hacer en primer lugar. Así, al abrir esta carpeta aparecerán ordenadas según deben ser realizados asuntos a resolver:
- Cada nueva tarea ocupará en la carpeta el lugar adecuado, en función de su propio grado de urgencia y en comparación con la urgencia de las demás tareas ya clasificadas en la carpeta.
- En cuanto se este disponible, se realizarán/resolverán los asuntos contenidos en esta carpeta, atendiendo al orden de urgencia establecido.
- Una vez a la semana, al menos, se revisará esta carpeta, se considerará la carga de trabajos en curso, y se adaptará el empleo del tiempo a ellos, asegurándose que el orden de urgencia sea o no modificado (simplemente descolocando fichas o dossier), en función de nuevos hechos o circunstancias surgidas.



De esta manera, la programación del trabajo se hace automáticamente, dejando la mente libre para poder centrar la atención en la tarea en curso.

### **CARPETA " PENDIENTE DE RESPUESTA".**

- Cuando se trata de atender o resolver una cuestión cualquiera, es frecuente necesitar informaciones o directrices. Éstas se solicitan mediante nota, carta, teléfono o verbalmente. Mientras no se ha conseguido la respuesta, la tarea no puede progresar entonces se saca de la carpeta "ASUNTOS PENDIENTES", en donde ya no tiene por qué estar, y se coloca en la carpeta "PENDIENTE DE RESPUESTA".
- Una vez por semana, al menos (lunes por la mañana) se revisará esta carpeta de "PENDIENTE DE RESPUESTA", sacándose las fichas o dossier para chequear su estado.

### **CARPETA "SEGUIMIENTO" O “FICHERO CALENDARIO”**

Contendrá los asuntos urgentes y pendientes. Esta carpeta debe ser revisada, a primera hora. Contiene las fichas o dossiers correspondientes a:

#### **Podemos clasificar como asunto de seguimiento constante a:**

- La correspondencia, los memorandos u otros documentos que deben contestarse
- Trabajos que dependen de otros departamentos de la empresa
- Contratos diferidos y temporales
- Propuestas profesionales con fecha definida

### **Cómo utilizar eficazmente el Fichero Calendario o Carpeta Seguimiento**

- Incorporar en la carpeta la fotocopia reducida de los documentos que interesan, o una síntesis de los mismos, con las fechas de entrada y de resolución.
- Distribuir los asuntos pendientes en el transcurso de los días del mes.
- Eliminar las copias del material caducado o ya despachado
- Transferir a la semana siguiente las gestiones que no tienen fecha asignada. Repetir la operación hasta que se les adjudique fecha.



**Agenda:** (Del lat. *agenda*, cosas que se han de hacer). 1. Libro o cuaderno en que se apunta, para no olvidarlo, aquello que se ha de hacer.

La agenda no es un instrumento pasivo de las citaciones del jefe, sino un instrumento organizativo.

### **Importancia del uso de la Agenda.**

La Secretaria tiene que trabajar con una doble agenda, la suya propia y la de su Jefe. La agenda de mesa es idónea para el trabajo de la Secretaria. La agenda de mesa debe ser siempre revisada para avisar a su Jefe, con la debida antelación, de las entrevistas o reuniones de la semana o del siguiente día.

### **Reglas a tener en cuenta para programar la agenda**

- No confiar nunca en la memoria. Apuntar cada uno de los compromisos o tareas pendientes. Para no olvidar ningún detalle, se anotará de inmediato
- Las anotaciones deben realizarse con la letra bien clara, de modo que no pueda inducir a confusión
- Debe consultarse siempre a primera hora de la mañana o incluso el día anterior, a última hora de la tarde
- Volcar las tareas del Plan de Trabajo Mensual que afectan a su área y las pendientes del mes anterior que tengan fecha de cumplimiento durante el mes en curso
- Al anotar una cita o reunión, se indicará no sólo el nombre de la persona interesada, sino también su teléfono y dirección
- Reflejar las entrevistas solicitadas al jefe durante el mes y que éste apruebe
- Relacionar las citaciones que le lleguen y a las cuales él vaya a asistir, recordando poner siempre el lugar de la reunión. Si enviara a un sustituto, se debe reflejar en la agenda, para así controlar la asistencia de esa persona y que no haya incumplimiento.

- La agenda debe estar al día, es decir, que debe reflejar los sucesivos cambios producidos en la programación. De lo contrario, no servirá de nada
- Las anotaciones se harán de forma sintética, aunque sin escatimar ningún dato importante, como son los relativos a la hora, lugar o persona que se han de contactar
- Poner delante de las tareas que ya se realizaron una pequeña señal para poder visualizar con rapidez el trabajo pendiente

Por otra parte, su propia agenda estará relacionada con la mecanografía, archivo, redacción, operación de la computadora, atención al público y otras actividades que adecuará priorizando para la primera hora de la mañana los problemas urgentes o con fecha de cumplimiento inmediata.

## **EL PLANNING O PLAN DE TRABAJO**

Modelo de plan de actividad mensual, trimestral, semestral o anual. Permite planificar día a día las actividades más importantes del año.

## **CITA**

Día, hora y lugar en que convienen encontrarse dos personas o más para tratar algún asunto.

### **La organización de las citas**

- Si no puede consultar en el acto a su jefe, acordará la cita de forma provisional y tras hablar con él, comunicará la confirmación
- Las citas deben ser comunicadas al jefe con antelación, de modo que se puedan cambiar en caso de imprevistos urgentes
- La Secretaria debe tomar nota de la cita o compromiso en su propia agenda, para conocer en todo momento la disponibilidad de su jefe

- Cuando la Secretaria acuerda una cita o una reunión, lo hará de la forma más completa posible, sin olvidar apuntar el nombre, la empresa y el teléfono de las personas citadas
- Cuando la cita o reunión es organizada por iniciativa del jefe, la Secretaria tendrá en cuenta las preferencias personales de éste y el momento más idóneo para su celebración
- La Secretaria preverá la duración aproximada de la cita o reunión para determinar el plan de trabajo. Siempre añadirá un margen de tiempo extra, en previsión de posibles retrasos o prolongaciones

### **Confirmación o cancelación de las citas**

- Se enviará la confirmación cuanto antes, no se hará esperar inútilmente a la otra persona
- Si para acudir a una cita o reunión el jefe se debe desplazar a otra provincia, es conveniente que la Secretaria solicite la confirmación por escrito
- Para evitar malentendidos, se confirmarán la dirección y la hora de la cita o compromiso
- Cuando la Secretaria deba cancelar un compromiso, procurará hacerlo siempre cuanto antes, de forma que la cancelación suponga el mínimo de contratiempo para la otra persona. Igualmente, pedirá disculpas en nombre de su jefe y explicará brevemente los motivos de la cancelación. Intentará concertar una nueva cita

**Despachos:** Se utilizan para abreviar o concluir un negocio u otra cuestión. También para resolver y determinar algún asunto o negocio. En dependencia del nivel de dirección del dirigente así van a ser los despachos.

### **Requisitos para despachar con el jefe:**

1. Asuma estrategia
2. Sea puntual
3. Tenga una carpeta para despachar
4. Prepárese para el despacho
5. No prometa lo que no puede cumplir
6. No oculte información
7. Lleve control de lo pendiente
8. Tome nota
9. Asegúrese que ha entendido
10. Sea concreto
11. Su jefe no es un ser perfecto

### **EL DOSSIER**

**Dossier:** El dossier no es más que un expediente o conjunto de documentos referidos a un asunto que conlleva un seguimiento.

Cada vez que tengamos que preparar un evento o viaje negocio se exige la preparación de un dossier.

### **EL DOSSIER GENERAL**

Para preparar el Dossier General se prepararan dos proyectos detallados en los que se especifiquen todos los puntos que deben incluirse en cada uno y presentarlo para su aprobación. El Dossier General se divide en dos:

**Primer dossier:** Abarcará lo referente a los aspectos que le sirven para llevar el control de las actividades a desarrollar.

**Segundo dossier:** Contendrá los aspectos antes mencionados pero ya con una confirmación o trámites realizado.

*Ejemplo:* Si en el primer dossier se plantea el chequeo de los productos que se llevarán para la exposición; entonces el segundo dossier tendrá las muestras de éstos, los listados de precios y toda la información necesaria sobre los productos.

## **ESTRÉS**

- Tensión provocada por situaciones agobiantes que originan reacciones psicosomáticas o trastornos psicológicos a veces graves.
- Condición dinámica en la cual una persona se enfrenta con una oportunidad, una restricción o demanda relacionada con lo que desea y para lo cual el resultado se percibe como incierto a la vez que importante.
- “Estado vivencial displacentero, sostenido en el tiempo, acompañado en mayor o menor medida de trastornos psicofisiológicos, que surgen en el individuo como consecuencia de la alteración de las relaciones con el ambiente, el cual le imprime al individuo demandas que objetiva y subjetivamente resultan para este amenazantes, desbordantes de sus recursos y sobre los cuales tiene o cree tener poco o ningún control”.

**Los fantasmas del tiempo.-** El mundo en que vivimos hoy es estresante. El estrés comienza todos los días, cuando al amanecer se inicia una verdadera lucha por llegar a la oficina: atascos, colas,...

Puede parecer que el fenómeno del estrés está siempre en lo colectivo, que es un rasgo característico de la sociedad en que vivimos. Y eso sería un error. El estrés tiene mucho de personal. Por eso, los remedios del estrés tenemos que buscarlos también en la propia dimensión de la persona.

## CAUSAS Y CONSECUENCIAS GENERALES DEL ESTRÉS

1. El entorno
2. La organización
3. El propio individuo

En lo relativo al individuo pueden intervenir aspectos tan disímiles como el hereditario, el modo y estilo de vida entre otros.

También debe considerarse que para que el estrés, llegue a convertirse en estrés real, depende además de factores individuales: la experiencia laboral y la personalidad del individuo.

## SÍNTOMAS DEL ESTRÉS

Por su parte los síntomas y consecuencias pueden manifestarse de manera fisiológica, psicológica y conductual.

**Fisiológicos:** Cefaleas, infartos, trombosis, úlceras, gastritis, artritis, asma, psoriasis, impotencia, inapetencia sexual

**Psíquicos:** Tensión, ansiedad, irritabilidad, desconcentración, aplazamientos, aburrimiento, olvido

**Conducta:** Baja productividad, ausentismo, rotación, trastornos de alimentación, consumo cigarros, drogas, insomnio, habla rápida, agitación

## **TIPOS DE ESTRÉS**

### **Estrés agudo**

Podemos tener una reacción de ansiedad extrema, ante un hecho puntual éste estrés puede llevarle a intentar luchar contra lo que tiene, o huir. En la primera reacción, el exceso de activación, hace que sea dificultoso tomar decisiones acertadas, que lleven a enfrentarse a la realidad del sujeto de una forma provechosa. Esta percepción de intentos fallidos de solución generará más estrés.

En la segunda reacción, aparece lo que en psicología llamamos refuerzo negativo. El escapar de los problemas, el no enfrentarme, produce disminución del nivel de ansiedad, porque se aleja del/los foco/s de activación de la ansiedad. Obtengo beneficios, de no resolver el problema.

### **Estrés crónico**

Este ya es más problemático aún porque se trata de un "modo de vida", de una forma determinada de reaccionar ante las diferentes situaciones que se nos plantean. Es la activación más o menos permanente, es como estar de guardia 24 horas. Todo es recibido como amenazante y hay que estar "en guardia". Vivir en condiciones estresantes durante un periodo de tiempo puede resultar muy pernicioso para el individuo que lo sufre.: dolor de cabeza, de estómago, problemas intestinales, molestias en el pecho, vómitos, temblores, sacudidas.



**Para el estudio del estrés las personas se dividieron en dos grupos:**

Las personas de Tipo A participan de manera agresiva en la lucha crónica e incesante por alcanzar más y más, en menos tiempo y de ser necesario oponiéndose a las actividades de otras personas.

**Estas personas se caracterizan por:**

- ✓ Se están moviendo siempre, caminan y comen con rapidez
- ✓ Se sienten impacientes ante la velocidad con la que ocurren la mayor parte de las cosas
- ✓ Luchan por hacer (o piensan) en más de 2 cosas a la vez
- ✓ Tienen dificultades para manejar su tiempo libre
- ✓ Están obsesionadas con los números y miden su éxito en términos de la cantidad de todo lo que adquieren

**Las personas de Tipo B**, rara vez son impulsados por su deseo de obtener una cantidad mucho mayor de cosas o de participar en una serie interminable de eventos en una cantidad de tiempo cada vez menor.

**Estas personas se caracterizan por:**

- ✓ Jamás padecen de la sensación de urgencia del tiempo, con la impaciencia que la acompaña
- ✓ Jamás siente la necesidad de manifestar o discutir sus logros o realizaciones, a no ser que la situación lo exija
- ✓ Juegan para divertirse y relajarse y no por manifestar su superioridad al costo que sea
- ✓ Se pueden relajar sin sentir culpa

Se pensaba hasta hace poco que las personas de Tipo A tenían más riesgos de padecer de estrés y sus consecuencias negativas. Sin embargo se ha comprobado que solo la hostilidad y la ira asociada a la conducta Tipo A guardan relación real con serios trastornos cardiovasculares y/o digestivos.

## FUENTES DEL ESTRÉS

Varios estudios apuntan que las mujeres, padecen más las situaciones de estrés que los hombres y muestran más malestares psicológicos que ellos, tanto en el centro laboral como en su espacio privado, por la sobrecarga de tareas, insatisfacciones con su familia, su pareja y problemas cotidianos. El estrés es un motivo frecuente de inestabilidad laboral.

FUENTES	CAUSAS
<b>AMBIENTE FISICO</b>	Insuficiente espacio Pérdida de privacidad Plan abierto Mucho calor o frío Asiento inadecuado Mucho ruido Pobre ventilación
<b>LA ORGANIZACIÓN</b>	Insuficiente personal para la carga de trabajo Pobre coordinación entre departamentos Insuficiente entrenamiento para la tarea Insuficiente información Descontrol sobre la carga de trabajo Procedimientos rígidos de trabajo Falta de tiempo para ajustarse a cambios
<b>LA DIRECCIÓN</b>	Estilo y enfoque inconsistente de jefes Énfasis en la competencia Frecuentes crisis de administración Le niegan información Constantes cambios de procedimientos Mucho trabajo extra
<b>EL ROL</b>	Su rol está ambiguamente definido Grandes conflictos de interés en su rol Muy poca responsabilidad No participación en la toma de decisiones Falta de apoyo de la dirección Gran responsabilidad de personas y cosas
<b>RELACIONES</b>	Pobres relaciones con jefes Pobre relaciones con colegas y subordinados Dificultades en delegar Conflictos personales No retroalimentación de jefes o colegas Conflicto con exigencias familiares Conflicto entre sus necesidades y las exigencias organizacionales

FUENTES	CAUSAS
<b>DESARROLLO DE CARRERA</b>	Inseguridad en el trabajo Nivel de incompetencia Subutilizada Grandes ambiciones Cargo con insuficiente status Salario inferior a lo que otros ganan en tareas similares
<b>EQUIPO</b>	Carencia de equipos Viejo o en malas condiciones Mal mantenimiento o frecuentes roturas Requiere postura inconfortable Es ruidoso o despidе calor
<b>EL HOGAR</b>	Muerte de un miembro de la familia Matrimonio, separación o divorcio Nacimiento de un niño Problemas con parientes Problemas de salud en la familia Los hijos dejan el hogar Desprecio a la pareja Cambio de casa

## ESTRATEGIAS FRENTE AL ESTRÉS

**Percibir:** supone tomar conciencia y buscar las causas que producen el agobio.

**Prever:** hay que acostumbrarse cada día al ejercicio de la previsión. Buena parte de las sorpresas que nos llevamos se podrían haber previsto.

**Organizar:** dedicamos poco tiempo a la organización y por eso mismo perdemos mucho tiempo. Una mala organización es uno de los peores enemigos del tiempo.

**Eliminar:** estamos acostumbrados a conservar. Nos cuesta trabajo romper un papel, pero si no lo rompemos, serán los papeles quienes terminarán agobiándonos.

## **CÓMO ANTICIPARSE A SITUACIONES DE ESTRÉS**

- Despierte con un enfoque positivo
- Prepárese
- Imagínese el acontecimiento estresante.
- Analice sus diálogos internos
- Relájese antes del acontecimiento
- Descargue energía nerviosa
- Imagínese el final de ese acontecimiento
- ¿Puede usted enfrentarse a lo peor?
- Espere la existencia de un cierto stress
- Planee descargar su stress después que haya terminado
- Lecturas que le inspiren

## **EL ESTRÉS EN LAS CONVERSACIONES**

### **Evite:**

- Echar leña al fuego
- Estar en descontrol de sus emociones
- Culpar o amenazar
- Interrumpir
- Devaluar al otro

### **Practique:**

- Escucha activa
- Claridad de los mensajes
- Tonos neutrales
- Despersonalizar el problema
- Respeto y reconocimiento del interlocutor

## ¿CÓMO COMBATIR EL ESTRÉS?

- Deténgase y relájese cuando lo necesite
- Enfurézcase cuando lo necesite
- Diga “No” cuando lo desee
- Comparta sus sentimientos
- Mejore su dieta
- Haga ejercicios por placer :

Ejercicios físicos: No competitivo, más bien aeróbico, trote, caminata, etc. Esto aumenta la capacidad cardiaca y proporciona distracción mental.

Ejercicios de relajación: Las personas pueden aprender a relajarse por medio de técnicas como la meditación, entre otras. El objetivo es llegar a la relajación física. Unos 15 –20 minutos de relajación profunda, libera tensiones y proporciona una agradable sensación de paz y tranquilidad, acompañada de cambios importantes en el ritmo cardíaco, tensión arterial y otros parámetros fisiológicos.

## CAPÍTULO 8

### LA REUNIÓN

**La reunión** se define como una forma de intercambio de información y experiencia de trabajo entre el jefe, trabajadores y dependencias estructurales del aparato empresarial.

La reunión más importante que se puede convocar en una empresa es la Junta General de Accionistas, (que en otras empresas estatales se denomina Consejo de Dirección), que es la reunión plenaria de socios o accionistas.



Antes de cada reunión hay que atender numerosos aspectos relacionados con los preparativos, para garantizar que se realice con rapidez, sin dificultades y que se logren los objetivos propuestos.

### **Tipos de reuniones**

1. **Informativa:** El dirigente se reúne con un colectivo de colaboradores y les informa sobre algunas decisiones ya tomadas con las que deban familiarizarse y darlas a conocer a los eslabones que dirigen. En estas reuniones habla el gerente y no hay discusiones.
2. **Administrativa:** El dirigente plantea el cumplimiento de decisiones ya tomadas que no pueden ni deben ser objeto de discusión. En estas reuniones esclarece sus decisiones y plantea tareas de importancia a los distintos colaboradores.
3. **Consultivas:** En este tipo de reunión, el colectivo de colaboradores debe ayudar al dirigente a escoger la variante que conduzca a la solución más correcta. Esta reunión exige una preocupación tanto por parte del gerente como por parte de los colaboradores participantes.

- 4. Coordinación:** Esta reunión se convoca, generalmente cuando es necesario concordar las actividades entre los distintos eslabones o colaboradores de la empresa. Lo específico es que el gerente exige una información previa detallada por parte de sus colaboradores, su valoración analítica y sus proposiciones concretas. Al final se toma una decisión.

**La reunión se pueden clasificar también según su carácter y ésta puede ser:**

**Ordinaria:** Las planificadas según el plan de trabajo

**Extraordinaria:** Aquellas que se convocan fuera de plan debido a la urgencia de un tema determinado.

**Reunión en privado**



Una reunión privada puede ser con diversas personalidades tanto políticas como empresariales. Este tipo de conversaciones tienen un carácter más íntimo y no por ello dejan de tener una gran importancia. Cuando la persona que nos recibe, es de cierta importancia, su servicio de Protocolo nos indicará todos los pasos a seguir para la visita.

**Requisitos:**

- Calcular nuestro tiempo, ya que por norma general, quien nos recibe tiene una agenda para el día, y corremos el riesgo de no ser recibidos, o que nuestro tiempo de exposición se vea seriamente mermado.
- No debemos anticiparnos, poniendo en un aprieto al servicio de Protocolo, o encontrándonos con no está todo preparado aún.



- Debemos llevar un esquema o guión del que trataremos no apartarnos.
- Ser discretos. Las cuestiones tratadas en estas reuniones no deben trascender más allá de lo acordado. Son privadas como su nombre indica, y no se debe pecar de indiscreción, si queremos seguir siendo bien considerados. Si llega el caso, y se pacta, se puede convocar una rueda de prensa para dar la información pertinente
- Aunque la reunión sea de carácter privado, habremos de mantener los tratamientos que por su cargo o méritos tenga la persona o personas con las que nos reuniremos.
- Evitar a toda costa molestas interrupciones (por ejemplo, las llamadas al móvil).
- Determinar el motivo de la visita, para preparar el desarrollo de la misma. Si es personal o de carácter profesional, los temas a tratar y preparar serán muy distintos.

## **PROCESO DE LA REUNIÓN**

1. Preparación
2. Conducción y realización
3. Conclusión

### **1. Preparación de la reunión**

*Reunión Eficaz:* es una reunión bien preparada, con objetivos claros y personas bien preparadas.

La secretaria sigue teniendo mucha importancia, pues se ocupa de todos los detalles del proceso organizativo del acto.

### Requisitos para lograr una reunión eficaz

- ✓ Saber si es necesaria (objetivos que persigue)
- ✓ Preparar la reunión
- ✓ Mantener la disciplina en la reunión
- ✓ Atender a lo que se dice y quieren decir
- ✓ Identificar a los indeseables y combatirlos
- ✓ Lograr acuerdos concretos y prácticos
- ✓ Chequear y controlar los acuerdos
- ✓ Aprender a descubrir cuándo termina una reunión
- ✓ Acordar y anunciar con tiempo el objetivo y el orden del día Interrupciones por distintas razones
- ✓ Cumplir con el orden del día previamente determinado
- ✓ Definir quiénes son los que deben participar según los temas acordados
- ✓ Seleccionar el local adecuado para la reunión

### Ventajas de la planificación del tiempo de la reunión

- ✓ Ejerce una acción movilizadora
- ✓ Eleva el sentido de la disciplina
- ✓ Compromete tanto al dirigente como a sus subordinados con calidad de los preparativos para la reunión
- ✓ Permite a todos los participantes organizar bien su día de trabajo

## **2. Conducción y realización de la reunión**

En el desarrollo de la reunión existen dos personajes que cumplen un rol fundamental.

**El Facilitador** es el encargado de dar la palabra y seguir el orden de las solicitudes para intervenir.

**El Registrador** es el que anota lo que habla cada una de las intervenciones en la reunión. El registrador no puede intervenir en los temas que se debaten. Ésta función la realiza en muchas ocasiones la secretaria.

El Dirigente, en la reunión se concreta sólo al contenido de la misma.

### **3. Conclusión**

En esta fase de la reunión la secretaria juega también un papel fundamental, ya que ella será la encargada de mecanografiar el acta, por lo que deberá tener el conocimiento necesario.

## **PAPEL DE LA SECRETARIA EN EL PROCESO DE LA REUNIÓN**

### **Antes:**

- Objetivos a alcanzar
- Determinación del lugar, momento y hora en que se va a desarrollar la reunión
- Designación del que va a levantar el acta
- En la citación poner asunto a debatir (Orden del día)
- Participantes. Número de participantes. Citación de los participantes (como mínimo con 72 horas). Nivel de dirección de los participantes. Decir a todas las personas que otras personas participarán
- Determinación de la duración de la reunión. Ponerle a cada punto el tiempo preciso de duración. Colocar un reloj a la vista de todos
- Preparación de la sala. Distribuir las sillas de manera que todos se vean. Distribuir medios de apoyo (libreta, presillas, lápices, y otros.), de manera que puedan ser utilizados por todos.

- Preparación de los materiales que se van a utilizar. Material de archivo (tomar del archivo aquellas carpetas, con informes o documentos, que se necesiten consultar)
- Datos (copias de documentos o informes que deben tener disponibles los participantes. Deben colocarse en una carpeta para cada uno de ellos)
- Si la reunión comprende una elección es necesario proporcionar las papeletas para la celebración de la votación, aunque sean hojas de tamaño pequeño de papel en blanco
- Despachos previos con las personas que tienen acuerdos pendientes

**Durante:**

- Estar atenta al desarrollo o de la reunión para poder brindar ayuda oportunamente
- Cumplir eficazmente el rol de registrador

**Después:**

- Circular los acuerdos
- Establecer el seguimiento sobre el cumplimiento de los acuerdos

**AGENDA:** || 2. Relación de los temas que han de tratarse en una junta o de las actividades sucesivas que han de ejecutarse.

La celebración de reuniones supone preparar una agenda u orden del día, citar a los que deben asistir, utilizando para esto la convocatoria, acopiar y organizar los materiales que se requieran, tomar todas las notas necesarias sobre acuerdos y resoluciones, y elaborar el acta que resume esta actividad. Después de elaborada la agenda, uno de los primeros pasos a dar es citar a los que tienen que asistir.

### **Estructura de la Agenda u Orden del día**

(Refleja los puntos a tratar en una reunión. Es parte imprescindible de la convocatoria).

Ejemplo:

#### **ORDEN DEL DÍA**

1. Chequeo de los acuerdos anteriores.
2. Análisis de la situación financiera
3. Control de los recursos
4. Análisis del plan de estímulos salarial

**La Convocatoria:** Es un documento que se utiliza para citar a una serie de personas para que asistan a una reunión. Puede estar dirigida a todos los integrantes de la Junta Directiva o Consejo de Dirección de la empresa o a un grupo determinado. El objetivo de las citaciones o convocatorias, es avisar a los interesados y lograr el quórum, que representa la asistencia mínima requerida para poder efectuar la reunión. La citación o convocatoria debe ser por escrito y conviene ser completada, de ser posible, según el carácter de la reunión, con un aviso telefónico.

### **Estructura de la convocatoria**

- Membrete de la empresa que hace la convocatoria
- Lugar y fecha de emisión de la convocatoria
- Datos y dirección de la (s) persona (s) que se convoca (n)
- Fecha, hora y lugar de la reunión
- Agenda u Orden del día (parte imprescindible de la convocatoria)
- Firma del secretario de acta

En caso en que la persona convocada no pueda asistir a la reunión, ésta deberá adjuntar a la convocatoria una carta donde se especifiquen los motivos de la falta de asistencia, y en algunos casos deberá delegar el voto, informando quien será la persona que lo sustituirá.

Para que el desarrollo de la reunión se efectúe con la mayor eficacia posible, es recomendable que los temas o asuntos a tratar se preparen con anticipación.

A tal fin, los informes, propuestas o documentación relativa a los mismos se deben distribuir con la convocatoria, para que los temas sean conocidos y analizados individualmente y de forma previa a la reunión, pudiéndose centrar ésta en el debate de soluciones u opciones, y en la toma de decisiones o establecimiento de acciones correctoras.

Gracias a las ventajas de la red, resulta muy efectivo cursar las convocatorias por correo electrónico, salvo que se trate de una reunión muy formal o para la que por razones jurídicas o de otro orden, se exija remitirla por correo.

<b>CONVOCATORIA</b>	
<b>REUNIÓN</b> [CITAR, SI PROCEDE, DE QUÉ REUNIÓN SE TRATA, POR EJEMPLO "COMITÉ DE DIRECCIÓN", "COMISIÓN RECURSOS HUMANOS", ETC...]	
<b>Fecha:</b> [FECHA REUNION]	<b>Asistentes:</b> [RELACION ALFABÉTICA DE LOS ASISTENTES, CITANDO LA EMPRESA CUANDO NO SE TRATE DE UNA REUNIÓN DE CARÁCTER INTERNO]
<b>Hora de Inicio:</b>	
<b>Hora de finalización:</b>	
<b>Lugar:</b> [DIRECCIÓN COMPLETA, PISO, PUERTA, ETC,)	
<b>ORDEN DEL DÍA (O AGENDA)</b>	
1. [PUNTOS A TRATAR]	
2.	
3.	
.....	
<b>NOTA:</b> Se adjunta la documentación correspondiente a los puntos del orden del día. (SI PROCEDE)	

**NOTA:** Para confeccionar la convocatoria para una reunión también se estila utilizar un modelo de MEMORANDO.

**TEXLA**

# Memorando

**Para:** MIEMBROS DEL CONSEJO DE DIRECCIÓN

**De:** DIRECTOR

**CC:** SECCIÓN SINDICAL Y PCC

**Fecha:** 16 septiembre 2007

**Asunto:** CONSEJO DE DIRECCIÓN AMPLIADO

---

Se convoca al Consejo de Dirección para el próximo lunes 23 de marzo del presente año, a las 9.00 AM en el salón de reuniones de la empresa.

## AGENDA

1. Chequeo de los acuerdos anteriores
2. Análisis de la situación financiera de la entidad
3. Informe de auditoria

Luis Díaz Cuesta

## EL ACTA

**Quórum:** Antes de dar comienzo a la reunión, debe comprobarse si hay suficiente número de participantes. Cuando el número de asistentes llena este requisito, se dice que hay quórum. El quórum puede ser, generalmente, de la mitad más uno de todos los miembros.

**Minuta del acta** es el borrador o apuntes que toma el secretario en la reunión y le sirven de base para levantar el acta.

**Acta** es un documento oficial, firmado por los participantes y que deberá rendir cuenta fiel, de las intervenciones que hayan tenido lugar.

### Objetivo del acta

Dejar constancia escrita de las cuestiones más importantes tratadas, así como de los acuerdos adoptados.

El acta de los Consejos de Dirección de las empresas, o Consejos de Administración y de Accionistas en las Sociedades Anónimas, resulta un documento de elaboración obligatoria.

En Cuba por ejemplo existe un reglamento del Consejo de Dirección, donde se expresa que se designa un secretario de acta, que es el encargado de redactar, chequear los acuerdos y es el que firma.

De forma excepcional, la secretaria puede desempeñarse como secretaria de acta. En el caso de las compañías, las juntas del Consejo de Administración, se ocupará del acta el secretario de la junta, que suele tener conocimientos legales.

La secretaria sigue teniendo mucha importancia, pues se ocupa de todos los detalles del proceso organizativo del acto.



**Para preparar la reunión, la secretaria debe aportar ciertos documentos:**

- Copia del orden del día
- Acta de la reunión anterior, para que pueda ser consultada, revisada y, en su caso, aprobada
- Reglamento interno de la empresa (de ser necesario)
- Copia de la legislación vigente que afecte a la propia reunión o relacionada con los temas que han de tratarse.
- Documentos para ser consultados
- Informes, iniciativas y/o propuestas de los departamentos
- Carpeta con los documentos necesarios para la reunión.

**Requisitos para la elaboración del acta**

1. Debe tener presentación pulcra, sin tachaduras, enmiendas, defectos de escritura, etc.
2. Ha de ser fiel transcripción de lo expresado en la junta, y su contenido no debe dar lugar a confusiones.
3. Las actas tienen que escribirse en un libro llamado “Libro de Actas”, que es un documento con valor legal.

**Estructura general del acta**

**Encabezamiento**

- Nombre del colectivo que celebra la reunión, organización y organismo a que pertenece
- Fecha, hora y lugar en que se celebra la reunión
- Nombre de los miembros presentes y ausentes
- Nombre del que la preside

### **Recapitulación del Orden del día**

- Se escribirá el Orden del día, de la misma manera en que fue redactado en la convocatoria a la reunión

### **Resúmenes de las diferentes intervenciones de los asistentes**

- Especificando quién intervino. Éste punto tiene la máxima importancia, ya que debe ser un reflejo lo más fiel posible de lo dicho
- Acuerdos y decisiones adoptados
- Firma del secretario de la reunión en la parte inferior derecha
- Visto bueno del presidente, a la izquierda

En la estructura del acta, pueden surgir cambios. Pudiera variar de la siguiente manera:

- Cuando el nombre de la sociedad aparezca en una cláusula introductoria, se puede omitir su inclusión en el encabezamiento.
- Si la Junta es de carácter plenario, en algunos casos se puede obviar la lista de los asistentes.
- La fecha se puede trasladar al final del acta, donde se hacen constar las resoluciones.
- Si el orden del día es muy escueto, se puede omitir
- La extensión de los resúmenes puede variar en función de la importancia que tenga la información aportada o la opinión expuesta.

En la actualidad se puede utilizar la grabadora en las reuniones, esto tiene la ventaja de registrar todo lo que dicen los que intervienen y facilita el trabajo del secretario de acta, o la secretaria, a la hora de redactar el acta. Si es necesaria la revisión por parte del jefe, la secretaria se encargará de preparar con antelación los borradores de estos escritos.

Para tomar notas se recomienda el siguiente cuadro de preparación.

Puntos de referencia	Quién	Resumen	Comentario
Tema de la intervención (Orden del día)	Nombre de la persona que interviene	Resumen del tema que se analiza.	Se anotan los acuerdos tomados, fechas de cumplimiento u otros datos referentes al tema en cuestión.

## CAPÍTULO 9

# ORGANIZACIÓN DE LOS VIAJES DE NEGOCIO

Los viajes forman parte de la agenda de muchos ejecutivos. Para esto el jefe espera que su secretaria se ocupe personalmente de los preparativos y haga lo posible para que su estancia sea lo más cómoda y fructífera posible, evitándole molestias y pérdidas de tiempo innecesarias.

## **Organización del viaje. Pasos a seguir.**

### **1. Despacho con su jefe**

Objetivo definir:

- El lugar de destino
- Fechas de salida y de llegada
- Duración de la estancia
- Finalidad principal del viaje
- Las personas que desea contactar y actividades previstas
- Presupuesto asignado
- Preferencias personales a la hora de viajar (ubicación: ventana – pasillo, tipo de habitación en el hotel, tipo de dieta, etc.)

### **2. Preparar el viaje**

a) Reservar el boleto. Para esto tener en cuenta el plan de trabajo previsto por su jefe

Recomendaciones:

- Trabajar siempre con la misma agencia
- Comunicarle correctamente los datos del viaje (fecha de salida y llegada, las preferencias del jefe) Para la fecha de salida es mejor fijar el día anterior a su primera cita.
- Solicitar la confirmación de las reservaciones por escrito
- Comprobar personalmente los boletos de viaje
- Solicitar el listado actualizado de las tarifas y horarios de vuelos
- Informarse sobre el equipaje (peso máximo establecido)

b) Reserva de alojamiento

Si trabaja con una agencia, ésta realizará los trámites necesarios. De lo contrario el trámite lo puede hacer por la Internet o vía FAX

Recomendaciones:

- Ubicación del hotel respecto a los lugares que debe visitar su jefe
- Facilidad de acceso desde el aeropuerto
- Categoría del establecimiento
- Servicio del que dispone el hotel
- Posibilidad de alquiler de automóvil, etc.
- Solicitar por escrito la confirmación de la reserva (FAX)

c) Material de trabajo que necesitará el jefe

- La secretaria deberá tener especial atención con el tema de la documentación. Anotará en su agenda la fecha de caducidad de los documentos de identidad de su jefe, así como los trámites que se exigen para su renovación. Conservará una fotocopia de cada uno de los documentos para poder agilizar los trámites en caso de pérdida.
- Ordenará la documentación que su jefe llevará en función al plan de actividades previsto para el viaje y conservará una copia de este
- Ayudará a su jefe a preparar el material de trabajo (contratos, catálogos, lista de precios, informes, auditorias, etc.)
- Hará una lista de todos los documentos que necesitará su jefe y comprobará que la lleve consigo.
- Chequeará que su jefe lleve suficientes tarjetas de visita y que tengan la calidad necesaria
- Le separará el material de oficina necesario (papel, bolígrafos, memoria flash, etc.)
- Comprobará que todo el equipaje lleve el nombre y dirección del jefe (Precaución en caso de extravío)

- Si el jefe viaja con su computadora realizará los trámites necesarios en el aeropuerto.
- Preparará un dossier con toda la información necesaria y hará una salva

d) Programa de viaje

Cuando ya se haya trazado el itinerario, hecho las reservaciones (transporte y hotel) y confinado las citas, se plasmará toda esta información en el programa de viaje.

Requisitos:

- El programa debe ser mecanografiado en una cuartilla de un folio
- Se dedicará una hoja a cada uno de los días de duración del viaje
- Se incluirán los datos del vuelo (hora de salida y llegada, Terminal del aeropuerto, compañía aérea, número de vuelo, tiempo de antelación, y si es el caso, persona que lo esperará)
- Los datos del hotel (teléfono, fax, email)
- Información completa de las citas (hora, empresa, dirección, teléfono, nombre de la persona de contacto, medio de transporte)
- Se reagruparán aquellas citas que tengan lugares en sitios cercanos en una misma mañana o tarde.
- Se evitará dejar demasiado tiempo entre cada cita.
- Se necesitará tener un plan de trabajo alternativo por si alguna de las citas o compromisos se cancela a última hora.
- Al final del programa se adjuntará un listado con teléfonos y direcciones de interés (embajada, policía, aeropuerto, hotel)
- La secretaria conservará una copia del programa de viaje para saber en todo momento dónde se encuentra su jefe y cómo contactarlo

### **Otras gestiones:**

- Si es necesario vacunarse. La secretaria buscará información al respecto ante las autoridades sanitarias o los consulados y no dejará este trámite para el último momento. Ya que la mayoría de las veces son administraciones con 30 días de antelación y pueden producir diversas reacciones.
- Si el viaje se anula, la secretaria comunicará la cancelación cuanto antes al establecimiento y ofrecerá una breve explicación.

### **DOSSIER DE UN VIAJE DE NEGOCIO**

A la hora de organizar los viajes de trabajo del jefe se deben tener en cuenta algunas reglas fundamentales:

- Para estar en condiciones de organizar lo mejor posible el viaje, deberá confeccionar un dossier, por lo que debe tener en su despacho, los horarios de los principales medios de transporte, tarifas de las principales agencias de alquiler de carros, guías de hoteles y restaurantes, planos de carreteras y geográficos, por si decide hacer el viaje en su carro.
- Escribir el programa detallado de sus traslados y sus compromisos.
- Reservar con tiempo los pasajes, para evitar que la espera sea muy larga.
- Elaborar un listado de toda la documentación de trabajo que necesitará su jefe y preparar estos documentos con la debida antelación.
- Si el viaje es al extranjero, debe informarse sobre los documentos necesarios y preocuparse por hacer a tiempo todos los trámites del pasaporte y la solicitud de dieta.
- Sobre el lugar de destino

La secretaria buscará los datos necesarios y los colocará en una carpeta para entregar a su jefe. La información además de la Internet puede solicitar en las oficinas de turismo, cámaras de comercio, consultorías y embajadas.



Datos a buscar:

- Documentos de identidad y Visa necesaria para el lugar de destino
- Licencia de exportación
- Divisa y cambio del lugar de destino
- Horarios comerciales y de funcionamiento de las oficinas
- Calendarios de fiestas locales
- Clima previsto durante la estancia del jefe
- Costumbres locales (pautas de comportamiento)
- Lugares de interés turístico y cultural
- Idioma oficial
- Población
- Actividad económica
- Principales ciudades
- Diferencia horaria, etc.

**¿Cómo prepararse para un viaje de negocio?**

- Empacar lo más ligero posible
- Empaque trajes profesionales
- Revise los zapatos que llevará
- Prepare los objetos de aseo personal
- No lleve paquetes en la mano
- Cuando recline su asiento, hágalo con cuidado
- Cuando termine el vuelo, procure dejar su asiento ordenado
- Averigüe el tipo de cliente que le espera
- Llegue correctamente vestido

La secretaria deberá guardar una copia de del dossier, para que en caso de un imprevisto, pueda prestar ayuda.

Agenda donde recogerá los principales datos para la planificación del viaje de su jefe.

## JUEVES 10 MARZO

<b>Destino</b>	
<b>Hora</b>	
<b>Avión</b> <b>Tren</b> <b>Ómnibus</b>	
<b>Teléfono, fax de la agencia de viaje</b>	
<b>Hotel</b> <b>(nombre y teléfono, fax)</b>	
<b>Documentos que debe llevar</b>	
<b><u>Observaciones:</u></b>	

## LA OFICINA EN AUSENCIA DEL JEFE

En la mayoría de las empresas existe una persona subordinada al jefe que asume sus funciones cuando éste se ausenta. La secretaria pasará a depender directamente de ésta. Resulta también frecuente que en ausencia del jefe, la secretaria deba asumir, de cierta forma, la dirección de la oficina.

### **Para ello debe tener en cuenta las siguientes recomendaciones:**

- Continuar con su trabajo aunque el jefe no esté.
- Mantener actualizada la correspondencia, delimitar las prioridades a la hora de tramitarla.
- Al presentarse alguna situación, antes de tomar alguna decisión, pensará cuál es la forma habitual de resolverla.

- Por lo general al viajar el jefe, disminuye el trabajo de la secretaria. Nunca deberá aprovechar esto para dejar acumular tareas como el archivo, sino dedicarse a aquellas que normalmente carecen de tiempo.

## **REGRESO DEL VIAJE**

Se realizan los informes: (incidencias, viaje y gastos). Para esto se realizará un despacho jefe – secretaria.

### **Informe de incidencia**

Informe que se hace al regresar el jefe luego de un período de ausencia, ya sea por viajes de negocios o vacaciones. Para esto cuenta con la persona que dejó a cargo de la empresa y con su secretaria. El informe puede hacerse verbal o por escrito.

### **Para confeccionar el informe pueden seguirse los siguientes pasos:**

- La secretaria se reunirá con su jefe a primera hora para ponerlo al corriente de las incidencias. Para esto realizará un pequeño resumen de lo acaecido cada uno de los días en que estuvo ausente, reseñando los asuntos más importantes y aquellas otras incidencias, que aunque sean de menor importancia, puedan presentar algún interés.
- Le expondrá las decisiones que ha tomado o la forma en que ha resuelto los problemas que se fueron presentando, así como las razones que la han llevado a actuar de determinada manera.
- A continuación le expondrá en primer lugar aquellos asuntos urgentes que no admitan demora.
- Le presentará la correspondencia recibida por orden de prioridad.
- Le presentará un listado de la correspondencia y de las llamadas por responder.
- Lo actualizará sobre los nuevos compromisos de su agenda, así como cancelaciones o modificaciones ocurridas en su ausencia.

## **Informe del viaje**

Se realiza con el objetivo de dejar constancia de todo lo acordado en la negociación, así como los compromisos adquiridos.

**Para ayudar a su jefe a realizar el informe del viaje puede seguir los siguientes consejos:**

- Tomar nota de todas las gestiones pendientes que se deriven de lo sucedido durante el viaje.
- Anotar en la agenda todos los compromisos contraídos durante el viaje.
- Recopilar y ordenar las tarjetas de visitas recibidas por su jefe durante el viaje.
- Enviar notas de agradecimiento y cuando proceda, los pequeños obsequios que su jefe le indique.

## **Informe de gastos**

Luego de un viaje de negocio se realizan los informes de gastos, donde se deja constancia de los gastos incurridos.

## **Procedimientos para realizar el informe de gastos**

- Se anotará en primer lugar los pagos efectuados antes del viaje (Ejemplo: la compra de los pasajes, así como los trámites de inmigración y aduana, entre otros).
- Se reseña por separado los pagos efectuados con cheques y los realizados al contado.
- Para justificar los pagos efectuados, se entregarán todos los comprobantes de los mismos, ordenados cronológicamente.

## CAPÍTULO 10

# PRIORIDADES, TOMA DE DECISIÓN Y RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS



## **LAS PRIORIDADES**

No siempre resulta tan fácil definir las tareas prioritarias. Generalmente tenemos más cosas que hacer que las que podemos cubrir cada día. ¿Qué hacer? Establecer prioridades definiendo lo importante y lo urgente en cada caso.

**Priorizar:** Anterioridad de algo respecto de otra cosa, en tiempo o en orden. Es decidir de las tareas a realizar cuáles son las más importantes.

### **Criterios para determinar prioridades**

**Urgente:** Son las tareas que deben ser realizadas cuanto antes. Significa que no admite demora.

**Importante:** Las tareas importantes son actividades que no se pueden dejar de hacer, ya que ello provocaría serios problemas a la institución. Son tareas que resultan básicas para el funcionamiento de la empresa y están relacionadas directamente con un objetivo prioritario. Su valor y prioridad estarán determinadas por el jefe o la secretaria.

### **Cómo definir las prioridades**

- ¿Es realmente necesario realizar esa tarea de inmediato?
- ¿Qué papel desempeña esa tarea en relación a un objetivo principal?
- ¿Cuál es el momento más apropiado para llevarla a cabo?
- ¿Qué consecuencias puede tener su aplazamiento?
- ¿Qué puede dejar de hacerse sin que pase nada?

## Importancia de fijar prioridades

Determinar las cosas más importantes, así como las rutinas de trabajo, es decir, las actividades que se realizan cada día, cada semana, cada mes.

## Prioridades según el tipo de tareas

Tipos de tareas	Cómo proceder
<b>Crisis (Zona A)</b>	Contiene las tareas urgentes e importantes a realizar prioritariamente. Hacerlas cuanto antes. Controlarlas a fondo si requieren la intervención de otros.
<b>Activas (Zona B)</b>	Contiene las tareas importantes y menos urgentes. Para hacer a continuación, son tareas de riesgo, futuras “catástrofes” si no se hacen a tiempo. Se deben planificar para evitar que caigan en el olvido. Establecer objetivos sobre ellas.
<b>Reactivas (Zona C)</b>	Contiene las tareas urgentes pero menos importantes. (Se decide deliberadamente no hacerlas hasta después de las más urgentes entre las tareas B, ya que pasarse de plazo no comportará consecuencias muy graves debido al hecho de su menor importancia). Delegarlas si es posible. Buscar caminos rápidos y sencillos para su ejecución. Agrupar las prioridades al máximo
<b>Triviales (Zona D)</b>	Contiene las tareas urgentes pero menos importantes. (Se decide deliberadamente no hacerlas hasta después de las más urgentes entre las tareas B, ya que pasarse de plazo no comportará consecuencias muy graves debido al hecho de su menor importancia). ¿Se pueden evitar?, Reconvertirlas, Enriquecerlas, Cambiar el método de trabajo.

### Método para determinar las prioridades. Método del cuadrante

<p><b>ZONA A</b> <b>Importantes y Urgentes</b> Act. Estresantes (Es necesario resolverlas)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Crisis</li> <li>✓ Problemas apremiantes</li> <li>✓ Proyectos cuyas fechas vencen</li> </ul>	<p><b>ZONA B</b> <b>Importantes y No urgentes</b> Act. Desarrolladoras (Requiere de una gestión eficaz)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Prevención</li> <li>✓ Construcción de relaciones</li> <li>✓ Reconocimiento de oportunidades</li> <li>✓ Planificación</li> <li>✓ Recreación</li> </ul>
<p><b>ZONA C</b> <b>No importantes y Urgentes</b> Act. Molestas/frustrantes (Hay que atenderlas, pero pueden delegarse)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Interrupciones</li> <li>✓ Algunas llamadas</li> <li>✓ Algunos informes</li> <li>✓ Algunas reuniones</li> <li>✓ Algunos correos</li> <li>✓ Cuestiones inmediatas</li> </ul>	<p><b>ZONA D</b> <b>No importantes y No urgentes</b> Act. Deteriorantes (Debe tenerse mucho cuidado ya que pueden hacer perder tiempo).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ajetreo inútil</li> <li>✓ Algunas llamadas</li> <li>✓ Algunas cartas</li> <li>✓ Trivialidades</li> </ul>

En el cuadrante 1 están las tareas que ocupan el primer lugar de la lista. En el cuadrante 4, las que ocupan el último lugar de la lista y en muchas ocasiones pueden hasta aplazarse. El riesgo se corre al tener que decidir el orden de las tareas que están en los cuadrantes número 2 y 3.

### Ventaja de trabajar con prioridades

- ☐ Mejorar la gestión del tiempo
- ☐ Planificar de forma eficaz y real el trabajo diario
- ☐ Conocer el tiempo de ejecución necesario para cada tarea
- ☐ Reflexionar sobre la forma en que se programa las actividades



## **LAS DECISIONES**

### **“Quien no sepa asumir riesgos no sabe decidir”**

**Decidir:** es optar por una línea de acción que se asume voluntariamente ante más de una alternativa. Cuando no tenemos alternativas o alguien nos compulsa a hacer algo, no se puede hablar de decisión.

Las decisiones siempre se relacionan con el futuro. No se decide lo que ya pasó. El futuro nunca es del todo predecible y por tanto cuando se decide se corre el riesgo de que la evolución que tengan los acontecimientos y el resultado real de nuestra decisión no se corresponda con el que esperábamos. Consecuentemente el riesgo es algo consustancial a la decisión.

Podemos concluir que Decidir es el programa de acciones expresado en forma directiva, la cual define el objetivo a alcanzar (qué hacer), los medios (opciones) y la forma de coordinación para alcanzarlo (criterios).

### **“Mañana es la mentira piadosa con que se engañan las voluntades moribundas”**

Las decisiones para ser eficaces deben ser oportunas, no se pueden dilatar en el tiempo. De lo contrario corremos el riesgo de que la vida se encargue de decidir por sí misma y cuando esto pasa se ha perdido la posibilidad de influir en los acontecimientos.

### **Errores que se cometen cuando se trata de tomar decisiones**

- ✓ Emotividad: Corazonada, primera idea, sentimientos, etc.
- ✓ Incertidumbre: Situaciones sin antecedentes para establecer analogías, desconocimiento del comportamiento de los implicados, etc.
- ✓ Objetivo equivocado: Identificación errónea del problema.
- ✓ Análisis no sistémico: No tomar en cuenta todos los factores implicados y consecuencias posibles.
- ✓ Situación no madura: No se cuenta con todos los elementos, no se ha manifestado el problema, no se dispone de los medios necesarios para acometer las acciones, etc.

- ✓ Falta de políticas: Aumenta el riesgo de errores en la decisión, posibilidad que se tomen decisiones contradictorias en la organización, etc.
- ✓ Asesoramiento ineficaz.
- ✓ Escasa información, información incompleta.
- ✓ Poco tiempo, etc.

### **Cómo tomar decisiones de forma óptima**

- Confirmar que se necesita una decisión.
- Identificar los criterios necesarios para tomar la decisión.
- Asignar ponderaciones a los criterios. (Priorizar)
- Encontrar y seleccionar la mejor alternativa
- Identificar los cambios más rápidos.
- Conocer los valores (creencia estable en el tiempo donde un determinado modo de conducta es preferible a su opuesto, valorar el entorno, costumbres, etc.).
- Evaluar la información disponible.
- Predecir las consecuencias.
- Determinar el riesgo más aceptable y que supone un curso de acción.
- Experiencia y conocimiento sobre el problema.
- Saber escuchar. Escucha activa

### **Tipos de decisión**

Las decisiones, en términos de dirección, pueden dividirse en dos grupos:

#### **1. Estandarizadas.**

Son aquellas en las que al presentarse una situación ya se sabe lo que hay que hacer y se actúa de acuerdo con lo establecido.

#### **2. No estandarizadas.**

Corresponden, por lo general, a problemas nuevos, de diferente naturaleza y variabilidad, que no permiten la sistematización y uniformidad de sus soluciones.

Enfocándonos en la búsqueda de efectividad en las decisiones no estandarizadas, podemos analizar en ellas dos dimensiones: Calidad y Aceptación.

### **ALGUNAS FUNCIONES DE LA SECRETARIA**

(TOMADO DEL CALIFICADOR DE CARGOS TÉCNICOS DEL MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL)

- ☐ Decide y resuelve cuestiones administrativas y de otra índole que se le encomienden.
- ☐ Efectúa trámites y gestiones.
- ☐ Recibe y efectúa llamadas telefónicas y atiende solicitudes.
- ☐ Realiza comprobaciones de datos y rectifica errores haciendo los ajustes pertinentes.
- ☐ Atiende solicitudes, quejas, reclamaciones y orienta e informa al público.
- ☐ Atiende y orienta a visitantes, evacua consultas relacionadas con sus funciones.
- ☐ Realiza coordinaciones a fin de garantizar el cumplimiento de su trabajo fundamental.
- ☐ Atiende y resuelve problemas que surjan en la gestión.

Podemos resumir que con el personal y los recursos técnicos que hoy tenemos a nuestra disposición, la tendencia es a incorporar la toma de decisiones como parte del trabajo de las profesionales del secretariado en todos los niveles de dirección de las organizaciones.

#### **Para ello es necesario:**

- Que el jefe delegue responsabilidad y autoridad en la secretaria
- Por parte de las secretarias: Información y capacitación

## **Ventajas**

- Se refuerza el compromiso del personal de trabajo
- Eleva la motivación
- Más flexibilidad y agilidad en las actividades
- Es una fuente de eficacia, etc.

## **MANEJO DE CONFLICTOS**

**Conflicto:** desacuerdo, rivalidad, oposición, desavenencia, pugna, dificultad, disputa, enfrentamiento.

### **Papel de la secretaria ante los conflictos**

El manejo de conflictos es una habilidad que debe poseer una Secretaria para el adecuado logro de su gestión, y ésta se basa principalmente en la capacidad de resolver problemas y en la toma de decisiones.

### **Tipos de conflictos**

#### Conflicto laboral:

Enfrentamiento mediante la discusión o controversia sobre condiciones laborales.

#### Vida social

- Por las presiones de los diferentes grupos sociales
- La sociabilización del niño
- Inadaptación social (delincuencia, prostitución, consumo de drogas)

#### Salud

- Enfermedades mentales
- A nivel emotivo (una impresión fuerte causa reacciones viscerales incompatibles con la digestión)

### En la comunicación

- Cuando un individuo desea decir la verdad pero tiene miedo ofender.
- En la comunicación entre el hombre y la mujer:

<b>Mujer</b>	<b>Hombre</b>
Busca relacionarse con los demás	Busca el reconocimiento de los demás
Le gusta la interdependencia y la cooperación	Busca su independencia y autonomía
Comparte sus problemas	Más reservado
Se centra en los sentimientos	Se enfoca en los hechos
No duda en pedir ayuda o consejo	Es más reacio a pedir ayuda o consejo
Piensa mucho antes de tomar una decisión	Decide más rápidamente
Buscan la aprobación de los demás	Buscan el respeto de los demás
Añora la intimidad	Añora su espacio
Busca entender los problemas	Busca solucionar los problemas

### **Resolución de Conflictos**

Cuando un conflicto es enfrentado desde su inicio, existe la posibilidad de mejorar las relaciones dentro de la institución, porque al enfrentarlo, discutirlo y solucionarlo, se crece, se establecen relaciones más profundas y comunicaciones más efectivas, es decir, se logra un aprendizaje y se evitan crisis, por lo tanto, el conflicto se convierte en una instancia positiva.

### **Cómo prevenir los conflictos**

- Definir los deberes y funciones
- Establecer claramente los objetivos
- Mantener un buen flujo de información
- Delimitar las responsabilidades frente a cada cargo
- Aceptar el conflicto como algo natural y desear la solución del conflicto.

## **RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS.**

El problema es cualquier situación que, en forma imprevista o no, afecte el desarrollo de las funciones y dificulte la gestión de la que somos responsables.

El problema es un evento que genera dificultades, y no necesariamente un impedimento insalvable, ni tampoco un conflicto.

**Problema** es toda situación con la que no estamos conformes y que deseamos y podemos cambiar. Es la brecha que separa el estado actual de la condición deseada.

Hay problemas previsibles que son los más manejables, y los que generan mayor dificultad son los problemas imprevisibles, ya que nos obligan a arbitrar soluciones para resolverlos.

Dentro de las múltiples características de la Secretaria está la resolución de los problemas poniendo en práctica todas las capacidades, imaginación y creatividad, además de actuar con decisión y seguridad en el proceso mismo de resolver problemas.

### **Potencialidades de la secretaria respecto a la resolución de problemas**

- Saber identificar las diversas instancias problemáticas
- Ser capaz de identificar los problemas que surgen en la institución
- Descubrir los imprevistos que entorpecen la gestión
- Resolver conflictos de carácter interpersonal
- Establecer determinados criterios para el enfrentamiento y posterior resolución de conflictos.
- Diferenciar entre conflicto y problema

## **PROCESO DE SOLUCIÓN DE PROBLEMAS (PSP).**

### **¿Qué es un Proceso de Solución de Problemas (PSP)?**

Muchos directivos identifican este proceso como “la lucha constante por la eliminación de los obstáculos y dificultades de diferente naturaleza que limitan la obtención de los resultados deseados”.

Otro nombre que se le da a la toma de decisiones es Solución de Problemas, pues el factor que activa el proceso de la toma de decisiones es darse cuenta que existe un problema. En términos generales pudiéramos decir que es un camino a seguir para lograr cambios de situaciones alrededor de un problema.

El PSP puede desarrollarse tanto individualmente como en grupo, ya que de cualquier forma se puede transitar por los mismos pasos o fases que, como en todo proceso, pueden separarse en más o menos pasos.

### **Características generales del Modelo PSP.**

- Es un proceso cerrado de 6 pasos; permite retroalimentación.
- Su división en pasos es metodológica ya que es un proceso interactivo.
- En cada paso debemos responder una serie de preguntas, conjuntamente con la utilización de técnicas asociadas en cada uno de ellos que nos permiten desarrollar el PSP.
- Cada paso contiene procesos de expansión y contracción del pensamiento. Las expansiones son las etapas que generan ideas –momentos en los cuales el grupo explora la diversidad y creatividad de sus miembros. Las contracciones son etapas de selección y clasificación de ideas –momentos en los cuales el grupo evalúa las ideas y manifiesta su acuerdo con las mejores.
- Se utilizan “filtros” para concluir un paso y pasar al siguiente.
- Se apoya en una variedad de técnicas de Dirección.

## **Enfoque del PSP**

El PSP debe partir de implicar a todo el que tenga relación con el problema que queremos abordar y pueden identificarse en cuatro grupos de implicados claves:

- los que toman las decisiones.
- los que, por la posición que ocupan, pueden frenar o apoyar la posible decisión.
- los expertos (aquellas personas con experiencia en el tema que se va a tratar).
- los que ejecutarán las acciones para la solución del problema.

## **Pasos para desarrollar el PSP**

### **1. Identificación y selección del problema**

La definición del problema debe describir la situación que se desea cambiar como realmente existe y de la forma más objetiva posible. No debe contener ni causas ni soluciones. Para contrapesar el “como realmente existe” se especificará una condición deseada –una descripción del estado que se desea alcanzar mediante la solución del problema.

De este paso depende en gran medida el éxito en la solución del problema, ya que si no se identifica bien cuál es el problema, se estará trabajando en una solución que no va a resolverlo.

#### **¿Qué deseamos cambiar?**

- Identifique un problema general, o áreas de problemas, o situación problemática.
- Divida el problema general en partes más pequeñas o subproblemas, si es muy grande y/o difícil de trabajar.
- Reduzca el listado hasta un número manejable.



- Seleccione un problema utilizando criterios filtros y describa la condición deseada de forma clara y concisa.
- Tenga en cuenta: la amplitud del problema, el poder y control del grupo para resolverlo y la posibilidad de obtener los datos requeridos para el análisis.

## **2. Análisis del problema**

Para el desarrollo de este paso la obtención de datos e informaciones son un elemento fundamental. La confianza en datos –en oposición a las opiniones- es uno de los grandes pilares en que se sustenta el proceso de solución de problemas.

Toda la recolección y el análisis de los datos se basa en dos preguntas aparentemente simples:

- ¿Qué quiere usted conocer?
- ¿Cuándo lo conozca qué va a hacer?

### **¿Qué nos impide adentrarnos en el problema?**

- Busque información, recopile datos para confirmar que el problema existe. Los mismos datos pueden también indicar cuándo y dónde el problema es más grave.
- Cambie la ubicación del problema (individuo, grupo, situación) para adentrarse más en este.
- Identifique las causas potenciales y seleccione las más importantes para su verificación
- No se debe pasar por alto los aspectos positivos que están contenidos en el problema.
- Revise la definición del problema.

### **3. Generación de soluciones potenciales.**

Para esto podemos hacernos las preguntas siguientes:

- ¿Cómo pueden eliminarse las causas del problema?
- ¿Cómo pueden reducirse las fuerzas negativas?
- ¿Cómo pueden aumentarse las fuerzas positivas?
- ¿Qué otras ideas novedosas pueden hacer desaparecer el problema?.

En este paso lo más importante es tener muchas ideas relacionadas con las preguntas anteriores.

¿Cómo podríamos hacer el cambio?

- Generar ideas, tantas como sean posibles, que conduzcan a soluciones.
- Utilice la experiencia pasada.
- Esclarezca las sugerencias.
- Haga participar a personas ajenas al grupo.
- Comparar las soluciones potenciales con los pasos 1 y 2.

### **4. Toma de decisiones y planes de acción.**

¿Cuál es la mejor forma de hacer el cambio?

- Establecer criterios y comparar las soluciones potenciales con ellos.
- Tomar decisiones y comparar estas con los pasos 1 y 2.
- Elaborar planes de acción (divida la solución en pasos secuenciales fácilmente manejables).
- Asegúrese de que todos conozcan lo que deben hacer (defina con claridad objetivos evidentes y medibles o definiciones de tareas para todos los que vayan a participar en la ejecución de la solución).

- Desarrolle una estrategia de compromiso (¿a quién es necesario comprometer y cómo asegurar este compromiso?)
- Establezca un sistema de control (Ponga en práctica un sistema de control para detectar si las tareas se están llevando a cabo, si los objetivos a corto plazo se están alcanzando según lo planeado.
- La ejecución de la solución generará cambios y es esencial disponer de los mecanismos de recolección de datos y de medición establecidos para la evaluación general.
- Determine los planes de contingencia a partir de:  
¿Qué problemas específicos pueden aparecer? ¿Qué probabilidades pueden tener? De ocurrir, ¿qué impacto producirían? ¿Qué podemos hacer para evitar que ocurran estos problemas potenciales? ¿Qué acción contingente permitirá disminuir los efectos perjudiciales o incrementar los efectos beneficiosos si se produce el problema?

## **5. Implementación de la solución**

La característica fundamental del quinto paso es la atención permanente para que se lleve a cabo lo que se ha planeado. Se debe dividir la ejecución en etapas controlables para su monitoreo.

## **6. Evaluación de la solución.**

La solución de problemas con círculo cerrado incluye en uno de sus pasos el proceso de evaluación para asegurarse de que el problema ha desaparecido.

¿Que resultados se obtuvieron?

¿Se resolvió el problema?

## **PSP: TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

- Para generar ideas y recopilar información.
- Para acercarse al consenso.
- Para analizar y presentar datos.
- Para planear las acciones.

## **Instrumentos para generar ideas y recopilar información.**

### **- Tormenta de Ideas.**

La tormenta de ideas es una técnica para la generación de ideas que consiste en que un grupo de personas las va exponiendo en la medida en que le van surgiendo, de modo que cada uno tiene la oportunidad de ir perfeccionando las ideas de otros.

La disciplina en la tormenta de ideas se mantiene gracias a cuatro reglas básicas. No obstante, la informalidad del proceso genera una atmósfera de libertad. Las reglas son las siguientes:

- No evaluación.
- Aliente las ideas atrevidas.
- Tome las ideas de otros y contribuya a ellas.
- Luche por la cantidad.

### **- Entrevistas.**

La entrevista es una técnica estructurada para recopilar información a partir de individuos o grupos. Si usted tiene acceso a las personas que tienen la información que necesita, la entrevista puede ser un medio muy eficiente para la obtención de datos.

¿Cómo realizar la entrevista?

- Antes de la entrevista, elabore una lista de preguntas.
- Al realizar la entrevista anote las respuestas.
- Verifique si ha comprendido bien las respuestas de su entrevistado.

**- Encuesta.**

Realizar una encuesta es hacer una entrevista a través de una hoja de papel. En vez de responder a un entrevistador, se responden los tópicos en un cuestionario. La mayor ventaja es que puede obtenerse una gran cantidad de información a partir de muchas personas de forma muy económica. La desventaja es que las personas pueden interpretar las preguntas de manera diferente a su intención original; asimismo, las respuestas pudieran ser ambiguas y no hay posibilidad de comprobar la comprensión.

**Instrumentos para acercarse al consenso.**

**- Reducción de Listado.**

La reducción del listado es una forma de procesar la producción de ideas de la sesión de tormenta de ideas. El objetivo de la reducción del listado es esclarecer las opciones, de manera que todos los miembros del grupo las comprendan y puedan reducirse posteriormente a una cifra manejable.

**- Hojas de Balance.**

Las hojas de balance permiten al grupo identificar y revisar los pros y los contras de una variedad de opciones. Como otros instrumentos para acercarse al consenso, las hojas de balance no toman decisiones. No obstante, estas permiten organizar la información y facilitar la discusión entre los miembros del grupo. La hoja de balance es un medio rápido de referencia para los pros y los contras de una o más elecciones; su propósito no es tan analítico. Más bien es conducir al grupo para acercarlo a una toma de decisión.

### **- Votación Ponderada.**

La votación ponderada es una forma de cuantificar las posiciones y preferencias de los miembros del grupo. No se emplean factores o criterios de decisión, se registran los votos de los miembros individuales y no hay discusión ni esfuerzo por llegar a un acuerdo sobre ninguna puntuación. Como norma general el número de votos debe ser aproximadamente una y media veces el número de opciones. Posteriormente, cada miembro del grupo decide como distribuir sus votos entre las opciones para indicar sus preferencias relativas. La votación ponderada es muy útil para “tomar temperatura” del grupo e ir acercándose al consenso donde se identifica la posición del grupo y sus prioridades.

### **Instrumentos para analizar y reflejar datos.**

#### **- Análisis de Causa-Efecto.**

Este análisis se presenta usualmente en forma de diagrama. Los diagramas de causa y efecto se conocen también como espina de pescado (debido a su forma) o como diagramas de Ishikawa por el nombre de su autor. El análisis de causa y efecto es una forma sistemática de enfocar las causas que crean o contribuyen a crear efectos. Los efectos pueden ser problemas –la definición “cómo es” de la situación que usted desea corregir.

#### **- Análisis de Costo-Beneficio.**

El análisis de costo-beneficio permite a un grupo calcular los costos y beneficios para una solución de bajo consideración. El análisis incluye el cálculo o la estimación de los costos conocidos y de los beneficios potenciales asociados a la solución propuesta. Este requiere, frecuentemente, realizar suposiciones.

## **Instrumentos para planear las acciones**

### **- Diagramas de Gantt.**

El diagrama de Gantt permite registrar la programación, sucesos, actividades y responsabilidades necesarias para cumplir un proyecto o poner en práctica una solución propuesta por un grupo.

Aunque existen muchas variantes, todos los diagramas de Gantt reflejan lo que va a ser ejecutado, por quién y cuándo. Este diagrama permite también al grupo comprobar las suposiciones que se han tenido presentes en los planes de puesta en práctica.

### **- Diagrama de Pert.**

Aplicable a proyectos en cualquier campo, particularmente a los complejos o novedosos, los diagramas de Pert tienen como objetivo controlar el tiempo y los costos. Fue la primera entre las numerosas técnicas utilizadas en gestión, como por ejemplo, el Método de la Ruta Crítica.

Para elaborar el diagrama de Pert, se debe:

- Identificar las actividades necesarias.
- Determinar las interrelaciones y orden de prioridad.
- Calcular el tiempo requerido para cada actividad.

## CAPÍTULO 11

# LA COMUNICACIÓN COMO PROCESO



La palabra **comunicación** proviene del latín *comunicare* que significa “*transmitir*”, lo que establece el propósito de la comunicación, que es poner a todos los seres en común conocimiento y sentimientos con respecto a una o un conjunto de particularidades.



A continuación se presentan algunas definiciones con el objeto de lograr una mayor comprensión del concepto.

**Aristóteles:** “El objeto principal de la comunicación es la persuasión; es decir, el intento que hace el orador de llevar a los demás a tener su mismo punto de vista”.

**Aranguren:** “Comunicación es la transmisión de un mensaje mediante un emisor, una conducción y un receptor”.

**Andrés Martinet:** “Es la utilización de un código para la transmisión de un mensaje de una determinada experiencia en unidades semiológicas con el objeto de permitir a los hombres relacionarse entre sí”.

**David K. Berlo:** “Es el proceso mediante el cual un emisor transmite un mensaje a través de un canal hacia un receptor”.

## **ORÍGENES DE LA COMUNICACIÓN**

Una pincelada histórica.....

El lenguaje y la escritura se presentan como instrumentos primitivos de comunicación oral y escrita, supeditados a las limitaciones y distancias entre el emisor y el receptor. La invención del alfabeto, como punto máximo de la primitiva codificación de la comunicación fue propiciada precisamente por los pueblos de mayor desarrollo social y de mayor interpelación con otros pueblos.

El alfabeto funcionó como clave de intercomunicación y de penetración cultural entre los pueblos de la antigüedad que propiciaron las rutas del comercio marítimo y terrestre. Se desarrollan sistemas paralelos de comunicación, mediante la escritura, en todas las civilizaciones con un sistema similar de organización social y desarrollo cultural. Esto provocó el desarrollo tecnológico que mejoró los soportes de la escritura.

- Los egipcios emplearon el papiro como soporte, la caña afilada como instrumento para escribir y como tinta una solución de hollín, goma y ácido para darle fijación al papiro.
- Los griegos aceptaron el alfabeto fenicio y como no tenían el papiro emplearon habilidades de madera recubiertas de cera.
- Los romanos readaptaron nuevos soportes de escritura como el pergamino (piel curtida de oveja y cabra) o la vitela (piel de ternera)
- El papel llegó a Europa a través de los árabes en el siglo XI y no comenzó a utilizarse normalmente hasta el siglo XIV, mientras que China disponía de él desde el año 105 AC.

La lengua escrita surgió mucho tiempo después que la oral, cuando el pensamiento humano ya había evolucionado lo suficiente y sus necesidades de intercomunicación se fueron complicando, especialmente en el desarrollo de actividades económicas.

Largo y paulatino fue el camino recorrido por la humanidad para llegar hasta el lenguaje escrito. Los egipcios, por ejemplo, desarrollaron los jeroglíficos que no son más que una escritura pictográfica que al evolucionar se convirtió en ideográfica y así pudieron comunicar los acontecimientos de los faraones, las inundaciones del Nilo e información científica.

Otra forma de escritura de la antigüedad fue la cuneiforme, empleada por los escribas mesopotámicos y que en sus inicios fue también pictográfica. Luego, evolucionó hacia la fonetización, o sea, la representación de los sonidos del lenguaje mediante letras o signos gráficos. Este avance fue importante para el desarrollo de la escritura alfabética.

En la antigüedad existía la leyenda de que los fenicios fueron los inventores del alfabeto y que Cadmo, Rey de Tebas, lo había llevado a Grecia. De acuerdo con los datos históricos, los fenicios fueron un pueblo semita que utilizaron los 22 ideogramas egipcios para representar los sonidos de su lengua, lo que dio origen a la escritura fonográfica.

Todos los alfabetos que existen en la actualidad provienen del semítico o del griego, que dio paso al romano y del cual derivaron las lenguas romances y en consecuencia sus alfabetos.

Podemos concluir que la creación del lenguaje oral, que antecede al lenguaje escrito, forma parte crucial de la evolución del pensamiento humano y representa la conciencia desarrollada en el hombre y su afán de solucionar sus necesidades de todo orden, incluido la comunicación.

## **LA COMUNICACIÓN**

**Comunicación:** Proceso de interacción social creativo y complejo en el que participan al menos dos personas y en el que se establecen intercambios de información, mensajes e influencias.

### **Importancia**

Al igual que nuestra apariencia, la expresión oral adquiere una importancia vital, ya que en dependencia de la forma en que nos expresemos será la buena o mala impresión que causaremos en nuestros semejantes. El lenguaje que usamos debe conservar también brillo, lustre y limpieza.

Aprender a comunicarnos, es escuchar al otro, a diseñar conversaciones, es una competencia cada vez más necesaria, tanto a nivel personal como profesional y empresarial.

Las conversaciones que mantenemos determinan nuestras relaciones. Lo que hablamos y escuchamos, lo que nos decimos a nosotros mismos, determina el mundo de acciones que es posible para nosotros, por ello el desarrollo de nuestras competencias conversacionales puede llevar a nuestra vida mayor efectividad y bienestar.



### **Análisis del modelo:**

Antes de que pueda tener lugar la comunicación se necesita un propósito, expresado como un mensaje a transmitir. Tiene lugar entre una fuente (el emisor) y un receptor. Se codifica el mensaje (convertido en símbolos) y se envía por algún medio (canal) al receptor, quien vuelve a traducir (decodifica) el mensaje iniciado por el emisor. El resultado es una transferencia de significado de una persona a otra. Este modelo está compuesto de siete partes: (1) la fuente de comunicación; (2) la codificación; (3) el mensaje; (4) el canal; (5) la decodificación; (6) el receptor; y (7) la retroalimentación.

**Fuentes de distorsión:** Por desgracia, la mayoría de los siete componentes en el modelo del proceso tienen la capacidad de crear distorsiones y, por tanto, inciden sobre la meta de comunicarse perfectamente. Estas fuentes de distorsión explican por qué el mensaje que es decodificado por el receptor, rara vez es el mensaje exacto que había intentado transmitir el emisor. El receptor representa la última fuente potencial de distorsiones. Sus prejuicios, conocimientos, capacidad perceptual, límite de atención y cuidado al decodificar son factores que pueden dar como resultado una interpretación diferente de lo que pensaba el emisor.

### **Elementos que intervienen en el proceso de la comunicación**

1. **EMISOR** o fuente. Es quien emite el mensaje.

#### **Requisitos que debe poseer la fuente para una comunicación efectiva**

**Creíble:** una persona parece más creíble cuando ésta nos da un mensaje sin ninguna intención oculta, es decir, la vemos sincera y por eso nos lo creemos. Se nota en gran medida, cuando defiende un argumento que no le aporta nada más, o cuando el argumento le puede perjudicar. También cuando, al ver la fuente, le atribuimos una serie de características y creemos que es de una manera... y cuando habla vemos que es diferente a lo que nos pensábamos. Entonces la vemos más creíble.

**Atracción:** cuando una persona es atractiva tiene más poder de persuasión que cuando no lo es, ya que delante de las personas atractivas nos identificamos, consciente o inconscientemente, queremos ser como ellos, o queremos estar más cerca de su forma de ser. A veces, cuando la fuente es demasiado atractiva, estamos tan atentos de su atractivo que nos pasa desapercibido el mensaje, y es contraproducente.

**La intención de influir:** si notamos que alguien nos quiere influenciar y lo detectamos lo que hacemos es generar resistencia para no ser manipulados. Si la fuente nos dice desde un principio que me quiere hacer cambiar de opinión, haremos mucha resistencia, pero si nos avisa de que nos quiere manipular o influir, y nos trata de igual a igual ("mira, me gustaría que...), puede ser que haya persuasión porque hay más sinceridad.

Cuando vendemos, y somos nosotros quienes vamos a buscar al cliente, es difícil que el usuario no perciba esa intención. Por eso, cuanta más sinceridad haya en el mensaje y más personalizado sea, mejor.

**Competencia:** cuando creemos que la fuente es competente es más fácil que nos convenzamos porque creemos que tiene más experiencia, más conocimientos sobre lo que nos explica.

**La indumentaria** posee un importante valor simbólico por encima del valor funcional. Podemos decir que la indumentaria asume el valor de signo. La indumentaria es un tipo de texto a partir del momento que el cual la gente puede interpretar una ideología determinada, una forma de pensar, un estilo determinado... Por este motivo, decimos que la indumentaria posee una cierta intertextualidad.

**Las actitudes** su importancia reside en el procesamiento de la información, es decir, en cómo procesamos la información que nos llega. Las actitudes intervienen en tres momentos muy importantes:

Selección de la información: cuando percibimos las actitudes nos llevan a hacer más caso a la información que nos da la razón, que va en la línea que nosotros pensamos, y tendemos a no hacer caso a la información que nos lleva la contraria.

A la percepción y valoración de la información: las actitudes influyen en la valoración de lo que percibimos. Es por un principio de asimilación. Cuando una persona tiene una actitud parecida a la nuestra tendemos a percibirla como mucho más parecida de lo que en realidad es. Al contrario, por contraste, si una persona tiene una actitud diferente a la nuestra, nosotros lo percibimos como mucho más diferente de lo que es en realidad. Esta información que se parece a la nuestra la valoramos muy positivamente, y si es diferente a la nuestra la valoramos más negativamente. También existe una cierta tendencia a recordar en la memoria la información que va a favor de nuestra creencia y olvidar más fácilmente la que es contraria a mi opinión/creencia.

Las actitudes son importantes porque son un marco de referencia a partir del cual interpretamos el mundo. Este marco de referencia que creamos de pequeños nos hace percibir el mundo de adultos, pero somos nosotros quienes controlamos y filtramos la información. Seleccionaremos la información que viene del entorno según nuestras actitudes. Estas primeras actitudes, que ayudan a crear, entre otros, la familia son muy importantes de cara a nuestra posterior interpretación del mundo.

2. **RECEPTOR** es quien recibe el mensaje, y que puede ser una persona, un animal y hasta un objeto.

Influir en el auditorio depende de:

Posición inicial: hace referencia a la forma de pensar de la persona antes de recibir la persuasión. Si la fuente emite un mensaje muy lejano a nuestra idea, lo vemos demasiado difícil y no estamos atentos, por lo tanto, no influye.

Manifestación pública: si las personas a las que se quiere persuadir han manifestado públicamente su actitud, costara más que cambie la actitud que si no lo hubiera manifestado.

Autoestima: si las personas tienen una autoestima baja es más fácil persuadirlas debido a la inseguridad que tienen (son más dependientes de los otros). Pero si tienen una autoestima alta, será más difícil.

La inoculación: Este proceso se ha extrapolado a las actitudes. Teniendo en cuenta esto, se vio que si las personas que tenían unas actitudes determinadas se enfrentaban a argumentos contrarios (a estas actitudes), pero si eran débiles, rápidamente podían hacer contra argumentaciones (podían machacar estos argumentos). Además, esto reforzara más su forma de pensar y las harán más fuertes delante de otros argumentos que vinieran más fuertes. Entonces se harán más fuertes, más impermeables en caso de que se les pretenda persuadir.

3. **MENSAJE** es la información que se transmite.

El mensaje es el QUE, el contenido. Lo más importante es que sea inteligible (que entendamos el mensaje). Los psicólogos quisieron saber qué era mejor para producir un cambio de opinión, si dan los argumentos a favor o en contra. Se concluyó que si el auditorio no tiene mucha información sobre el producto, le hemos de dar información a favor, ya que si no se arma un lío. Si tienen un nivel de instrucción alto, es mejor dar los argumentos a favor y en contra, ya que sino pueden pensar que les escondemos algo. En las ventas tenemos que tener en cuenta el grado de conocimiento del producto por parte del cliente.

También se estudia la forma de dar el mensaje: si se dan dos mensajes seguidos, sin intervalo de tiempo entre ellos, el mensaje que recordamos más y el que influye más es el primero. Se llama “Efecto de Primacia”. Si damos un mensaje, pasa un tiempo, y después un segundo mensaje, al medirlos el que más influye es el segundo.

Por otro lado, se estudia el estado de ánimo del cliente potencial. Es mucho mejor que esté de buen humor ya que será más fácil de convencer.

También se vio que se podían enviar mensajes a las emociones de las personas. El que más se utiliza es el mensaje del miedo. Se observa que el miedo podía ser persuasivo siempre que después de dar miedo se dijera que se tenía que hacer para evitar aquello que daba miedo. De este modo, la persona con estas pautas que se le dan puede hacer un cambio de actitud.

4. **CANAL** es la vía seleccionada por donde transita el mensaje (estos pueden ser sonoros por ejemplo: lenguaje oral, música, sirena, entre otros; y visuales: lenguaje escrito, gráfico, señales de tránsito,...)



**5. Codificación.** En la codificación debemos ser congruentes con nuestro lenguaje no verbal. Ejemplo a través de:

- La mirada
- La expresión facial
- Los gestos con las manos
- La postura corporal
- Los desplazamientos
- El Tono y volumen de la voz
- La velocidad con que hablamos

**6. Decodificación.** Es la interpretación que hace el receptor del mensaje. Esta función es la más importante del proceso, ya que da paso o no a la retroalimentación o feedback.

**7. Retroalimentación.** Es la información que se le otorga a una persona, es una guía para saber si sigue o no el camino adecuado en relación con cierto objetivo que esa misma persona pretende lograr.

#### Problemas que surgen al dar retroalimentación

- ✓ Dependencia excesiva de la retroalimentación negativa.
- ✓ Rechazo a la retroalimentación negativa por parte de otras personas.
- ✓ Retroalimentación inoportuna.
- ✓ Falta de claridad del mensaje o confusión, porque las palabras son demasiado generales o tienen distintos significados.
- ✓ Resistencia y actitud defensiva de parte del receptor.

### Retroalimentación eficaz

- ✓ Usa un lenguaje apropiado al receptor.
- ✓ Es personalizada “yo pienso qué...”
- ✓ Es expresada de una manera que aumenta la posibilidad de recepción.
  - Es descriptiva.
  - Es respetuosa
- ✓ Demuestra interés en conocer la reacción del receptor.
  - Escuchar activamente
  - Hacer preguntas.

### **Funciones de la comunicación**

**Función informativa:** constituye un proceso interactivo de intercambio de información, donde los sujetos participantes se orientan hacia las motivaciones, actitudes, afectos, etc. Presentes en cada uno de ellos.

**Función regulativa:** proceso de intercambio de acciones entre sujetos y la influencia que ejerce uno sobre otro en la organización de su actividad conjunta.

**Función afectiva:** proceso de comprensión mutua, de percepción interpersonal, donde intervienen las emociones de los comunicantes.

### **Reglas de oro de la comunicación**

- ✓ **Empatía.** Capacidad de ponernos en el lugar del otro. Identificarnos, comprometernos con él. Esfuerzo conciente que deben cultivar y desarrollar todas las secretarías, es racional, intelectual y emocional. Ponernos en el lugar del otro no significa renunciar a nuestras necesidades y expectativas, porque de lo que se trata es de intercambiar, dialogar para obtener un resultado.
- ✓ **Tolerancia.** Está asociado a aceptar de la otra parte tenga un criterio distinto, sin rechazarlo, subestimarle, se hace necesario respetar la opinión ajena.

- ✓ **Congruencia:** Significa ser congruente con lo que uno dice, ser honesto en la comunicación, si se entra en contradicción con facilidad se pierde credibilidad en lo que se dice. Es necesario e importante tener claridad en sí mismo, con nuestras motivaciones, criterios y conductas.

### **Competencia comunicativa**

- Lingüística (conocimientos del sistema de la lengua)
- Socio – lingüística (habilidad para ajustar la comunicación al contexto social)
- Discursiva (conocimiento desde el punto de vista gramatical)
- Estratégica (empleo de procedimientos comunicativos para lograr un objetivo. “Pensar en lo que se va a decir y cómo decirlo”)

### **Tipos de comunicación**

**Comunicación verbal:** Es el proceso de emisión de signos que pueden ser reflejos y articulados (lingüísticos), su característica más distintiva es la utilización del lenguaje.

#### **Tipos de lenguaje verbal**

- **Expresión oral.** Se emplea en conferencias. El discurso oral no deja mucho lugar a la participación del interlocutor.
- **El diálogo.** Supone intercambio directo, inmediato y recíproco, de información entre dos o más personas en el cual la función de emisor y receptor se alterna constantemente.
- **El monólogo.** El emisor y el receptor son una misma persona

**Comunicación no verbal**: Es la transferencia de significados sin intervención de sonidos simbólicos. Se le conoce como lenguaje silencioso. Comprende tres subdisciplinas:

**Proxémica**: es el estudio de las formas de cómo el hombre estructura inconscientemente el microespacio.

**Kinésica**: es el estudio de los movimientos corporales como: los gestos de las manos, movimientos de cabeza, expresión facial, mímica, posturas y posiciones que asumen los sujetos en comunicación.

**Paralingüística**: es el estudio del conjunto de emisiones sonoras, cualidades de la voz, intensidad, tono, pausas, ritmo, tartamudeo, silencio, que acompañan al habla y sirven como reguladores o intensificadores de su contenido.

**Funciones de la Comunicación no verbal.**

- Comunicar actitudes y emociones.
- Apoyar la Comunicación Verbal.
- Reemplazar al lenguaje en determinadas situaciones de interacción.

**Comunicación escrita**: Forma de expresar a los demás nuestras ideas por medio de la escritura.

**Nota:**

Existe el **lenguaje interiorizado**, pero éste no tiene función eminentemente comunicativa, sino es un recurso instrumental del pensamiento. (Ej. Permite elaborar borradores para documentos escritos). Es una etapa previa de composición de las ideas en la mente del sujeto, tanto de forma escrita como oral.

### **Habilidades comunicativas**

- Saber comunicar
- Saber escuchar
- Saber preguntar
- Saber usar el silencio
- Saber ordenar en el ambiente profesional
- Saber corregir a los colaboradores

### **Barreras comunicativas**

**Semánticas:** Diferencias de lenguaje, de significados que un símbolo, palabra o escritura puede tener, provocando deformación del mensaje.

#### **Administrativas:**

- Distanciamiento físico
- Competencia desleal
- Falta de contactos entre jefes y subordinados.

**Fisiológicas:** Deficiencia física del emisor y/o receptor (visual, auditiva o verbal).

**Física:** Causadas por deficiencias temporales o permanentes de los canales por los cuales se transmite el mensaje.

#### **Otras:**

**El filtrado:** El emisor: Manipula la información, no sabe condensar y sintetizar la información que va a pasar, desconoce cuál y cuánta información debe ofrecer según el nivel de jerarquía, desconoce el interés del receptor por la información que va a recibir.

**Percepción selectiva.** Los receptores en el proceso de comunicación ven y escuchan selectivamente, con base en sus necesidades, motivaciones, experiencia, antecedentes y otras características personales.

**Emociones.** Conocer el estado de ánimo del receptor en el momento de la recepción de una comunicación influirá en la forma como la intérprete.

**Ruido:** Todo aquello que se oponga a la buena recepción de los mensajes. Pueden ser de índole objetiva (problemas físicos) o subjetiva (problemas psicológicos). Los ruidos pueden estar en el emisor, en el receptor o en el mensaje.

Tipos de ruidos:

- Distracciones externas: ruidos, las actividades de compañeros, demasiado frío o calor, etc.
- Distracciones personales: indigestión, sueño, hambre, ansiedad, etc.
- Soñar despierto: al menos que estés realmente concentrado, las palabras pueden sonarte muy lejanas o llevarte a miles de kilómetros.
- Mal comunicador: puede ser que la persona con la que estás hablando no tenga la facilidad de palabra que se requiere para hacer entender claramente el mensaje, por lo que en estos casos nuestro esfuerzo tiene que ser el doble.
- No escuchar: una persona perezosa para escuchar es aquella que con anterioridad al mensaje ya lo ha clasificado como no interesante, demasiado técnico, aburrido o demasiado conocido, por lo que ya no va a escuchar.
- Interrupciones: las personas que interrumpen frecuentemente la persona que está tratando de comunicarnos algo porque han asumido que ya saben lo que esta persona va a decirles, por lo que dejar de escuchar.

**Contexto:** lugar donde se dicen los mensajes.

**Forma:**

- a. Verbal (tono y ritmo tienen que ser adecuado),
- b. No verbal (lenguaje extraverbal). Esta forma es importante a la hora de las negociaciones.
- c. Táctil: contacto personal

**Espacio:** condiciones que hay que crear para la comunicación

**Problemas que se derivan del mal uso de las comunicaciones**

- **Mensajes mal expresados**

Son aquellos que expresan defectos como: mala selección, frases y palabras vacías, omisión por descuido, falta de coherencia, mala organización de las ideas, vocabulario inadecuado, repeticiones que no tienen sentido, jerga y falta de capacidad para aclarar los conflictos.

- **Interpretaciones defectuosas**

Con frecuencia no es suficiente transmitir una comunicación palabra por palabra, esta debe ser expresada a través de vocablos apropiados de acuerdo con el medio en que se desenvuelve el que recibe el mensaje o debe responder a una interpretación que debe ser comprendida por este.

- **Falta de atención**

En las comunicaciones orales, los que no escuchan, con frecuencia no lo hacen porque están preocupados por problemas personales o porque no pueden esperar a expresar lo que piensan. No saber escuchar es un defecto muy frecuente. En cualquier caso, el esfuerzo para comunicarse con alguien que no escucha fracasa.

## Cómo mejorar la comunicación

1. **Busque algo común:** La meta de la comunicación es conectarse con otra persona. Para que esto sea posible primero debe saber de dónde viene y qué hace.
2. **Escuche:** Nos dieron dos orejas y una boca por una razón. Recuérdelo. Hable sólo medio tanto cuando usted escucha. No pierda tiempo pensando que va a decir, o en qué momento lo va a decir mientras la otra persona está hablando. Usted, tiene que concentrarse totalmente en lo que la otra persona está diciendo de forma verbal, física y emocionalmente.
3. **Evite distracciones:** sea disciplinado, evite interrumpir, permita que la otra persona termine de pensar. No termine sus frases o ponga palabras en su boca. Sea paciente y muestre respeto genuino ante ellos. Evite la tentación para dar un consejo no deseado. Eso puede percibirse como protagonismo y se perderá la conversación.
4. **Sea claro:** Hay numerosas maneras de guardar la mudanza de la conversación diplomáticamente. Nivele el volumen de su voz para asegurarse que escuchó lo que pensó. No asuma nada. Sea sincero.
5. **Mantenga credibilidad:** Sea en su diálogo. Diga lo que quiere decir y sea congruente con o que dice. Sea abierto, honrado y franco. Si usted no sabe la respuesta, dígalo. Si usted dice que va a hacer algo, hágalo. Permita a sus acciones apoyar sus palabras. En otras palabras, bajo la promesa, entregue.
6. **Manténgase tranquilo:** Ante lo que podría percibirse como un ataque personal, permanezca tranquilo. No tome las cosas de manera personal. El humor de la otra persona o la contestación probablemente estará basada en el miedo o frustración que está sobre usted un individuo. No responda, pero intente solucionar el problema de raíz.



7. **Sea positivo:** No hable de los demás a sus espaldas. Si usted lo hace, ganará una reputación en el futuro sobre este tipo de conducta y perderá la confianza y respeto de otros. Evite el uso de idioma ofensivo, chistes y comentarios fuera de lugar, humor étnico o racial o algo que podría ofender a alguien más.
8. **Coordine sus acciones con sus palabras:** No es sólo lo que usted dice, sino, como lo dice. Los estudios muestran que de lo que usted dice (sus palabras) cuenta sólo el 7% para o que otros perciben de usted. El 93% depende de la comunicación visual, expresión facial, y tono de la voz. Reconozca las barreras no-verbales a la comunicación eficaz, y asegúrese de que el tono de su voz, su postura, sus gestos y sus movimientos apoyan sus palabras.
9. **Hable teniendo en cuenta las necesidades del que lo escucha** así es más probable que el mensaje sea recordado.
10. **Obtenga cierta retroalimentación del receptor** para cerciorarse que el mensaje es entendido y aceptado.
11. **Respalde sus palabras**, en lo posible, con acciones.

### **Saber preguntar**

- La pregunta es uno de los instrumentos más poderosos de la comunicación
- “Quien pregunta dirige”
- En la pregunta está la fuerza y el poder de la influencia
- Para progresar en una negociación, la mejor herramienta es la pregunta
- Para comprometer el mejor secreto es preguntar
- Resulta vital para la toma de decisiones
- La pregunta es imprescindible en disuadir tensiones latentes
- Saber preguntar es más eficaz que tener todas las respuestas de todos los problemas.

## LA COMUNICACIÓN ORAL. VENTAJAS Y DESVENTAJAS

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejor para expresar sentimientos y emociones</li> <li>- Más personal</li> <li>- Da lugar a una mayor interacción</li> <li>- La retroalimentación es inmediata</li> <li>- Puede producir un impacto mayor</li> <li>- Generalmente es más barata que la escrita</li> <li>- Le permite corregir y ajustar sus mensajes en vista de la retroalimentación que recibe del lenguaje no verbal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En la comunicación oral es más difícil pensar mientras se habla</li> <li>- Una vez que se dicho algo, no puede ser borrado</li> <li>- Es efímera</li> <li>- Es difícil hacer referencia a ella o archivarla</li> </ul>

## PAPEL DE LA SECRETARIA EN LA COMUNICACIÓN

El rol de la secretaria en la comunicación, es facilitar la comunicación y optimizar el trabajo, a través de todas las herramientas y recursos que participan en los procesos de la empresa. La secretaria es uno de los vínculos más importantes entre el directivo y su entorno, entre su jefe y los colaboradores. La secretaria es la encargada de que el flujo de información entre las personas sea efectivo, y fluya adecuadamente, convirtiéndose en una facilitadora de la comunicación institucional.

Para que la comunicación sea efectiva, la secretaria en su desempeño deberá cuidar especialmente el contenido de sus mensajes verbales, prestar especial atención a la manera y el modo en que se está comunicando y tener en cuenta el tipo de relación que se establece en función de su rol.

Dentro del perfil de la secretaria está ser confiable, ya que dentro del conjunto de la información que maneja, debe ser capaz de discriminar su grado de confidencialidad y asumirla de manera responsable.

También para que cumpla bien su rol, debe ser asertiva en la comunicación con los demás, lo que equivale a decir sólo lo adecuado, en el momento preciso, a la persona idónea y de la manera correcta.

### **¿Qué comunican las secretarias?**

- Información
- Ideas
- Significados
- Imagen
- Motivaciones
- Conductas
- Conocimientos
- Relaciones, etc.

La comunicación efectiva es el pilar fundamental de la secretaria, para que su función sea altamente eficaz, lo que equivale a mejorar el clima organizacional y cohesiona al equipo de trabajo.

## CAPÍTULO 12

# LA COMUNICACIÓN ESCRITA

## LA COMUNICACIÓN ESCRITA

La escritura apareció hace poco más de 5.000 años. Así los hombres tenían la imperiosa necesidad de disponer de un modo con el que solventar las reivindicaciones conflictivas de diversos grupos, necesitaban técnicas con las que registrar y dar fe de los acuerdos establecidos, técnicas que supliesen los extravíos de la memoria y el corto alcance de la voz humana. Y la escritura vino a satisfacer tales necesidades, como todos los inventos importantes, la escritura fue un producto de su época.

El lenguaje escrito es la forma de expresar a los demás nuestras ideas por medio, únicamente, de la combinación de palabras, ya que no estamos presentes para imprimirles un énfasis, ni podemos aclarar si algo no se entiende

La comunicación actual entre dos personas es el resultado de múltiples métodos de expresión desarrollados durante siglos. Los gestos, el desarrollo del lenguaje y la necesidad de realizar acciones conjuntas tienen aquí un papel importante.

### LA COMUNICACIÓN ESCRITA. VENTAJAS Y DESVENTAJAS

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejor para hechos, opiniones, mensajes difíciles o complicados.</li> <li>- Puede ser revisada</li> <li>- Útil cuando se necesita llevar un registro al que hacer referencia posteriormente</li> <li>- Puede planificarse cuidadosamente y estudiarse antes de transmitirla</li> <li>- Pueden eliminarse sus errores antes de transmitirla.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es más cara y hay que dedicarle más tiempo</li> <li>- No hay retroalimentación inmediata</li> <li>- Carece de pistas no orales (lenguaje no verbal) que ayuden a interpretar</li> <li>- Hay personas que no saben leer</li> <li>- Hay personas que no les gusta leer</li> <li>- Le falta calor y carece de individualidad</li> </ul>

## **COMUNICACIÓN INTERNA O DE RÉGIMEN INTERIOR**

Se denominan así por tener como finalidad transmitir una información dentro de la misma empresa. La forma más usual en que se realizan es la escrita, pero también puede realizarse mediante la utilización del teléfono, los intercomunicadores o simplemente una transmisión oral entre dos personas.

Todo esto implica que la secretaria tenga un amplio conocimiento sobre la disposición estructural de las diferentes modalidades de documentos, ya que en la mayoría de los casos, el jefe se limitará a indicarle que envíe a un departamento de la empresa un memorando, un comunicado interno, etc., con relación a un determinado asunto, del que le orientará las líneas generales, y a ella le corresponderá redactar el texto teniendo en cuenta la forma del documento en cuestión, el que una vez concluido someterá a la aprobación de su jefe.

### **Clases de comunicación interna**

Las cartas comerciales representan el grueso de los documentos que la secretaria debe redactar, pero existen otros destinados al uso interno de la empresa como son: memorando, Nota o “Inter – Office”, Comunicado Interno, Memorias, Boletines, Informe, Órdenes de Servicio, los Avisos, etc.

### **Memorando o comunicado interno**

La comunicación interna en la empresa se considera, a menudo, como un asunto de menor importancia, sin embargo, constituye el vehículo de información sobre asuntos que deben tratarse dentro de la empresa. El memorando es una forma de comunicación interna. Los mensajes que se expresan en él deben ser sencillos y concisos.

## **Objetivos y usos**

El memorando se utiliza para la comunicación interna entre distintos departamentos de una misma empresa. Por ejemplo realizar pequeños informes, solicitar información, hacer anuncios diversos acerca de múltiples asuntos; desde cambios en las líneas estratégicas de la entidad, hasta nuevas políticas de recursos humanos.

Debe contener asuntos expresados con brevedad y claridad. Puede usarse para solicitar o suministrar datos, informes, modelos, para citar a una reunión, para recordar el cumplimiento de alguna actividad, etc.

En la actualidad con el uso de la computadora, podemos obtener diferentes tipos de plantillas, como por ejemplo: cartas, memorando, informe, fax, boletines, etc., utilizando las opciones de Plantillas del menú Archivo, del programa Microsoft Word.

Las empresas que disponen de sistemas de correo electrónico están sustituyendo gradualmente el típico memorando por mensajes, que en realidad cumplen la misma función, excepto en cuanto a su archivo; ya que todavía la mayoría de nosotros no hemos adquirido el hábito de conservar con orden y método los mensajes de correo electrónico, por supuesto, salvo excepciones.

## **Formato**

Generalmente, las notas internas o memorando se escriben en papel con el logotipo de la compañía, sin que sea necesario que figuren el resto de los datos (dirección, teléfonos, fax, etc.). Actualmente, es bastante habitual disponer del logotipo de la compañía en formato electrónico que se puede insertar con facilidad en cualquier documento que se genere en el ordenador personal.

Las empresas suelen tener un formato establecido de nota interna, que con ligeras variables se ajusta a las características que se indican a continuación:

### **Encabezamiento**

En primer lugar figura el **título** de la comunicación, destacado y centrado entre los márgenes izquierdos y derecho del papel. A continuación, deben figurar la fecha y nombre del emisor y receptor. Finalmente el asunto o referencia del memorando.

### **Cuerpo del documento**

En el cuerpo del documento se expone la información que se debe transmitir, redactado de forma sencilla, evitando utilizar formalismos y con un lenguaje lo suficientemente cuidado como para que no se preste a mala interpretación o confusiones.

### **Cierre**

En el cierre figura la despedida, que aunque no es necesario que sea tan formal como en una carta, debe ser cortés.

Generalmente, y dado que en el encabezado figura ya el nombre del emisor, no es necesario incluir la antefirma, salvo en aquellos casos en que en el encabezado se haya consignado exclusivamente el nombre del departamento que emite la nota.



**EJEMPLO**  
**COMUNICADO INTERNO O MEMORANDO**  
**(Trámite administrativo)**

---

LOGOTIPO  
DE LA COMPAÑÍA

**MEMORANDO**

Fecha:

De:

A:

Asunto: **SOLICITUD DE MATERIAL**

Estimado Sr. López:

Adjunto relación de las necesidades de material de la Dirección Comercial para el próximo mes de agosto. Como observará, el pedido es bastante menor de lo previsto al principio del año, esta desviación se corregirá durante el próximo trimestre.

Quedo a la espera de su respuesta y a su disposición para cualquier aclaración al respecto.

Atentamente,

FIRMA MANUSCRITA

Anexo: Documento citado.

---

**TEXLA**

**MEMORANDO**

**Para:** Reinaldo Rodríguez  
**De:** Director  
**Asunto:** Respuesta del estudio de mercado  
**Fecha:** 16/09/2007  
**CC:** Jefe de Producción

---

Como refiere el asunto, le envío mis valoraciones. El estudio es concreto y creo que fue realmente a nuestro público. Por tal motivo considero que debe ponerse en contacto con los abastecedores y proceder a la firma del nuevo contrato.

Sin otro particular,

Luís Díaz Cuesta

### **Destino del original. Número de copias y sus destinos**

El original del memorando se remite al destinatario y la copia o duplicado se destina al archivo de la oficina que lo envíe. En el memorando no es frecuente la necesidad de más copias que la del archivo.

## **MEMORIAS**

Son documentos generalmente de las Sociedades Anónimas (S.A). Su objetivo es informar sobre los resultados que ha obtenido la sociedad.

### **Característica**

Deben ir siempre acompañadas de los correspondientes estados financieros.

## **BOLETINES**

Son publicaciones que circulan dentro de la empresa con el objetivo de informar al personal sobre diferentes asuntos. Constan de pocas páginas y se utiliza en las grandes empresas. En este boletín se puede tratar los siguientes temas:

- Cómo marcha la empresa
- Relacionados con el personal
- Asuntos personales

### **Características**

Generalmente, constan de pocas páginas y se utilizan en grandes empresas.

## **ÓRDENES DE SERVICIOS**

Es un documento interno que se utiliza para comunicar una decisión o acuerdo de la dirección al conjunto de sus empleados y para incorporar una orden o directiva que entrará en vigor en un plazo muy breve.

### **Forma correcta de estructurar una orden de servicio**

- En el encabezamiento debe aparecer la palabra orden de servicio, escrita en mayúsculas y centrada.
- El texto debe ser breve y conciso.
- Finaliza con el bloque de la firma, que incluye la firma manuscrita y, debajo, el cargo del autor.

### **AVISO**

Se utiliza para comunicar un mensaje muy breve al conjunto de la empresa. Su estructura es muy similar a la de la orden de servicio, de la que se diferencia por no llevar una orden implícita.

### **Partes del Aviso**

- Fecha de redacción
- Destinatario
- Mensaje
- Lugar
- Hora
- Fecha de realización
- Firma

### **Recomendaciones:**

- Determinar el tema
- Definir el público o lector al cual esté dirigido
- Título atractivo
- Escribir el mensaje con todos los datos, evitando las palabras innecesarias

**DIRECCION MUNICIPAL DE HIGIENE Y EPIDEMIOLOGIA**

**AVISO**

A: Director Empresa TEXLA

Dificultad detectada:

Desbordamiento de aguas albañales en el patio de la fábrica y establecimiento, con peligro para el área de producción.

Próxima visita: 25 de julio del 2004

**Nota:** Se le recuerda que, de acuerdo con las disposiciones vigentes, de no eliminarse la causa de posible contaminación en 48 horas, procederá al cierre de la entidad afectada.

Inspector: Roberto Pérez

Fecha: 10/7/04

## ➤ **EL INFORME**

El informe es la descripción, oral o escrita, de las características y circunstancias de un suceso o asunto. El mismo es entre todos los documentos destinados a la correspondencia interna, el que más trabajo requiere, por su complejidad y extensión.

La gestión y dirección de una empresa requieren la elaboración constante de informes, sobre cuestiones rutinarias o sobre cambios estratégicos para el futuro de la empresa. Tanto es así, que ninguna decisión importante se suele adoptar sin elaborar antes un informe.

El papel de la secretaría en cuanto al informe es importante porque, aunque no interviene casi nunca en la redacción del mismo, su tarea es pasarlo en limpio y darle una forma atractiva que permita que su lectura sea clara y amena.

### **Características del informe**

- Debe ser preciso
- Estar bien dispuesto
- Ser de lectura fácil y sencilla

### **De forma general un informe consta de las siguientes partes:**

- Parte introductoria
- Resumen
- Texto
- Parte final

### Parte introductoria

Incluye distintos elementos como son: la portada, la página en blanco, (llamada también página de cortesía), la página de título y una pequeña introducción.

En la portada se indica el nombre del informe. A continuación se añade la página en blanco. Tras ella la página del título que incluye además del título del informe, el nombre de la empresa, el del autor o autores, su cargo en la empresa. Seguidamente, se ofrece una breve introducción al tema tratado en el informe y, si procede, se expresa el agradecimiento a las personas que hubieran colaborado para su realización.

### Resumen

No es obligatorio, pero resulta muy práctico incluir a continuación de la parte introductoria un resumen del informe de aproximadamente una hoja de extensión, para que cualquier persona pueda tener una idea clara de su contenido sin tener que leerlo enteramente.

### El texto

Debe estar mecanografiado a un espacio, dependiendo de la extensión del informe. Se numerarán secuencialmente los distintos apartados y subapartados para clasificar su lectura, así como se utilizarán varias tipografías y tamaños de letras para diferenciar los distintos niveles de la narración.

### Parte final

Debe incluir los elementos siguientes: un índice o sumario, una relación de notas si las hubiera, la bibliografía y una relación de tablas y gráficos.

Los índices a utilizar pueden ser temáticos o alfabéticos. El índice temático recoge por orden los títulos de los distintos apartados y subapartados de que consta el informe e indica la página en la que aparecen. El índice alfabético no reproduce la estructura del informe sino que ofrece una relación ordenada alfabéticamente de los términos más importantes o significativos que aparecen en éste. (Este tipo de índice, sólo resulta útil en caso de un informe muy extenso, que utilicen una terminología especialmente técnica o compleja).

### Recomendaciones para presentar el índice

- Debe redactarse una vez finalizado totalmente el informe, ya que cualquier modificación o ampliación de última hora modificará la paginación.
- Puede ir centrado en la página o bien alineado a la izquierda. Entre el apartado reseñado y la indicación de la página en que aparece se utiliza una línea de puntos.

### Notas

Son aclaraciones de algunas palabras o expresiones empleadas en el texto. La forma correcta de introducirla es añadiendo un número volado (Ejemplo: efímero<sup>1</sup>), a continuación de la palabra que debe ser explicada. Esta nota puede aparecer a pie de página o en la parte final del informe, numerando secuencialmente todas las notas que aparecen en el informe.

### Bibliografía

Se reflejará la fuente de información, es decir, si para la redacción del informe se ha consultado una o varias publicaciones, es preciso indicarlo. Las obras citadas deben constar de forma completa, con el título de la obra en cursiva, el nombre del autor y la fecha de publicación del libro.

### Relación de tablas y gráficos

Cuando el informe posee un contenido técnico o económico, se suele ilustrar el texto con diversas tablas y gráficos. Las que deben estar relacionadas al final del informe, indicando su título y la página en la que aparece. Esta relación se mecanografiará en bloque, separando el título de la tabla o gráfico del número de página en la que aparece mediante una línea de puntos.



## LA COMUNICACIÓN EXTERNA. LA CARTA COMERCIAL

La palabra **carta** se deriva del latín *charta* y significa: **papel escrito que se manda a una persona para darle cuenta de algo**. Recibe también los nombres de: epístola, misiva o comunicación.

La escritura, es uno de los medios de comunicación más antiguos de la humanidad. La carta a través de la correspondencia, es un medio de comunicación utilizado por el hombre desde hace muchos años para comunicarse entre sí a larga y corta distancia con un motivo variado.

Tomando en cuenta la forma de su redacción, la carta es realmente una conversación. Por eso, todas las normas y requisitos exigidos por esta, son también necesarios para las cartas.

Con el avance de la informática, la utilización de los correos electrónicos (E-mail), se ha desplazado en un gran porcentaje a la tradicional correspondencia. Esta sin embargo, continúa con vigencia. Ya que en muchos casos, en especial los legales, se necesita la evidencia documental.

Actualmente, la correspondencia comercial ha perdido parte de la función que ejercía en épocas anteriores como único contacto entre una compañía y sus clientes u otras firmas, ya que se suele acudir a métodos más rápidos y directos de comunicación, pero no por ello hemos de creer que pierde importancia.

La carta y la correspondencia son medios de comunicación utilizados por el hombre desde hace muchos años. A lo largo del tiempo se han ido perfeccionando sus normas y sus estilos hasta llegar a nuestros días que existe el e-mail que es la forma más rápida de enviar y asegurarse que la información llegue al destinatario.

Las nuevas tecnologías puede que hayan cambiado los medios, pero no el contenido. Seguimos escribiendo cartas, aunque sea por medio de un teclado y se llamen "e-mails" o correos electrónicos. Seguimos escribiendo memorandums, informes, etc. Pero como decimos, lo que ha cambiado es el medio, pero no el contenido. Se envía información digital a través de nuevos medios como Internet, o redes privadas de datos, pero no tenemos por que obviar las reglas con las que antes se escribía y se debe seguir escribiendo.

## **LA CORRESPONDENCIA**

**La Correspondencia:** es el trato recíproco entre dos personas mediante el intercambio de cartas, esquelas, tarjetas, telegramas, catálogos, folletos, etc. En las empresas se considera que la correspondencia es el alma del comercio y de la industria.

### **Clasificación de la correspondencia**

La correspondencia tiene muy variadas formas, con características especiales que las distinguen según la fuente de emisión, la intención de sus contenidos, estilos de mecanografiados y tramitación de su envío o despacho; de acuerdo a su clasificación se mencionan las siguientes:

#### **1. Por su Destino**

Publicas: contienen información general a través de medios de comunicación (prensa, radio, TV, carteles, pancartas).

Privadas: tratan de información de interés y carácter particular, comercial y oficial.

#### **2. Por su Contenido**

De primera clase: su contenido es solo de información: cartas, tarjetas, postales, documentos de negocios, periódicos, etc.

De segunda clase: esta correspondencia esta relacionada con paquetes, bultos, muestras, valijas, etc.

### **3. Por su Tramitación**

Postal: cuando se envían a través de servicios de correos, pueden ser ordinarias o certificadas.

Telegráficas: cuando se envía a través del servicio telegráfico. Pueden ser tele radiograma y cablegramas.

### **4. Por su forma**

La correspondencia se divide en 4 clases:

1. Correspondencia Comercial: se refiere a la cruzada entre comerciantes, industrias, banqueros, etc. y su finalidad es promover y agilizar las diversas transacciones comerciales.

2. Correspondencia Familiar y Amistosa: La finalidad de esta correspondencia es muy variada, cualquier asunto particular entra en ella.

3. Correspondencia Oficial: Se refiere a la correspondencia cruzada entre los distintos organismos y oficinas de los gobiernos nacionales, municipales, estatales, etc.

4. Correspondencia Comercial: Esta correspondencia se subdivide en dos clases:

- Las Ordinarias o Normales: son las que se efectúan por medio de cartas, memorandum y tarjetas postales.
- Las Urgentes o Rápidas: Son las que se efectúan por medio del correo electrónico y el fax.

## **La Carta**

La Carta: es un medio de comunicación escrito donde se plantean situaciones relacionadas de acuerdo al contenido que ésta contenga, ya sea una carta comercial, o una carta oficial.

### **Carta Comercial o Mercantil. Definición.**

Es aquella cuyo contenido esta relacionado con operaciones comerciales, negocios, compras, ventas, propaganda, etc. Pueden ser entre otras, de acuse de recibo, solicitud de empleo, de crédito, de cobro, etc. Una carta comercial es un mensaje escrito con un fin específico: vender, comprar, agradecer, cobrar, reclamar, invitar, etc.

### **Características que debe poseer un documento comercial**

- Presentación irreprochable
- Exposición clara de la información
- Corrección de la ortografía y de la sintaxis

### **Importancia de la comunicación escrita**

- La fiabilidad del mensaje escrito.
- Se convierte en una prueba fehaciente que la información ha sido comunicada al interesado.
- La permanencia. La persona que lo emite se queda con una copia que podrá ser archivada y utilizada para próximas consultas.
- Puede planificarse cuidadosamente y estudiarse antes de transmitirla

### **Presentación de los documentos**

En la profesión de secretaria una de las tareas más representativas es sin duda el mecanografiado de documento de todo tipo, ya sean, cartas, circulares, informes o simples notas internas.

Normalmente, la secretaria no es quien redacta estos documentos, aunque si es responsable de su mecanografiado y resultado final. Por lo que deberá tener presente la claridad de la expresión de las ideas, la estructuración de la información en distintos apartados, la utilización de un estilo sobrio y directo, la pulcritud de su presentación teniendo en cuenta la ortografía, el centrado y armonía del texto en relación con los bordes del papel son aspectos que hará que el mensaje llegue de forma mucho más eficaz a su destinatario. Además de que ponen a prueba, de forma muy visible, su profesionalidad.

### **Importancia de la presentación**

La presentación de los documentos enviados revierte gran importancia ya que el destinatario no dejará de valorar, aspectos como la calidad del papel, el diseño del anagrama, la pulcritud del mecanografiado, la corrección ortográfica, la claridad de las ideas expuestas. Lo que se convertirá en indicativos de la competitividad de la empresa y de la profesionalidad de la secretaria. Sin lugar a dudas, una carta mal presentada, con faltas de ortografía o con borrones inspira desconfianza sobre la empresa y difícilmente conseguirá el propósito expresado en ella.

### **Cartas de más de una página**

En las cartas muy extensas, que requieran más de una página, es conveniente que las siguientes a la primera se identifiquen haciendo constar en el encabezamiento, en forma abreviada, el nombre del destinatario y la fecha. También se hace constar en el centro de la hoja, precedido y seguido de un guión, el número de la página. La primera no debe numerarse.

**Ejemplo:** Sr. Juan Ramos      - 2 -      15 de julio de 2005-08-25

Debe tenerse en cuenta que la última página de cualquier carta tenga por lo menos dos renglones antes de la despedida final y la firma.

## **ESTRUCTURA DE LA CARTA COMERCIAL**

### **1. Encabezamiento**

- Membrete de la empresa
- Fecha
- Dirección interior del destinatario
- Línea referencia (optativo)
- Línea de asunto (optativo)
- Fórmula del saludo

### **2. Cuerpo o Texto de la carta**

- Introducción
- Desarrollo
- Conclusión

### **3. Cierre**

- Fórmula de la despedida
- Antefirma
- Firma
- Posdata (si lo hubiese)
- Anexos (si se requiere)
- Iniciales de identificación (optativo)

**EMPRESA TEXLA** (1)

**Fax 55 3055 E- mail [telxla@confecciones.cu](mailto:telxla@confecciones.cu)**

Ciudad de La Habana, 30 julio de 2004 (2)

Luis Díaz Cuesta (3)  
Director

Asunto: Control de la calidad de materia prima (4)

Compañero: (5)

(6)

Necesito me tenga al tanto de cuándo se va a comprar Fibra Esponjosa para el tejido **TEXLA-SUAVE** que se va a exportar, pues **CUBATEX** es muy exigente con la calidad de los productos que exporta y en evitación de problemas, quisiera comprobar la calidad de Fibra Esponjosa que nos suministrará, pues desconozco su procedencia.

Sin más, atentamente. (7)

Alberto Cabrera Roca (8)  
Jefe de Producción (9)

Anexo: Carta de CUBATEX (10)

AC/at (11)

**Leyenda:**

**1 al 5 Encabezamiento de la carta**

**6 Cuerpo del texto de la carta**

**7 al 11 Cierre de la carta**

**Ahora veremos que contiene cada uno de los apartados de la carta comercial:**

## **1. ENCABEZAMIENTO**

Es la parte introductoria de la carta comercial y su inclusión es obligatoria ya que ofrece una información básica sobre la persona a quien va dirigida, la fecha de la carta, la línea de referencia o el asunto tratado en la misma. Su contenido puede ser más o menos completo, según las necesidades de cada caso. Algunos de sus datos son obligatorios, como la fecha o la dirección interior, otros son optativos, como el número de referencia o la línea de asunto.

### **Partes de encabezamiento**

- ***El membrete***, figura en la parte superior de la carta. Hay empresas que lo tienen impreso y el tipo de papel que usa se denomina: papel timbrado. El logotipo incluye el nombre comercial de la empresa, su dirección completa y los números de teléfono y fax. Muchas veces, junto al nombre de la empresa figura un anagrama, que corresponde al símbolo gráfico elegido para representarla.
- ***La fecha***: es un elemento esencial de la carta; permite situar en el tiempo su mensaje o significado.

### **La forma correcta de introducir la fecha es la siguiente:**

- Se escribe generalmente en el ángulo superior derecho de la carta, alineada con el margen derecho, es decir, que finaliza a unos 2 cm. del borde del papel. Esta regla no se aplica en el estilo simplificado, bloque y semibloque, en que aparece alineada en el borde izquierdo.



- La fecha nos proporciona una información muy útil por eso es importante que esté completa; debe incluir el día, el mes, el año y el lugar de expedición del documento.
- Recordar que el nombre del mes no va con inicial mayúscula, sino que se escribe en minúscula.
- El lugar de expedición se escribe con mayúscula inicial y no debe cerrarse nunca con un punto sino con una coma. Si ya apareciera en el membrete de la carta, no es necesario repartirlo.
- La fecha se puede transcribir de las formas siguientes:
  - Ciudad de La Habana, 01.09.2004
  - Ciudad de La Habana, 01/09/2004
  - Ciudad de La Habana, 1 de septiembre de 2004. (Esta forma es la más empleada)

- **Destinatario o Dirección interior:** es el apartado de la carta en el que se indica la dirección del destinatario.

**La forma correcta de escribir la dirección interior es la siguiente:**

- Debe constar exactamente de la misma manera que aparece en el sobre, con la excepción: si la carta va dirigida al extranjero, el país de destino se escribe en mayúsculas en el sobre, pero sólo con inicial mayúsculas en la dirección interior.
- Se sitúa en el ángulo superior izquierdo y alineada con el margen derecho, normalmente justo después de la fecha, de entre 2 a 12 espacios más abajo.
- En la primera línea, se consigna el nombre del destinatario. En la segunda, el nombre de la empresa y su cargo en la misma. En la tercera, se indica la calle, avenida o plaza. Finalmente en la cuarta, la población y el código postal, la provincia y el país.
- No se admiten las abreviaturas para indicar el nombre del destinatario, sea un particular o una empresa.

- **Línea de referencia:** sirve para indicar el número de archivo de la carta, dato muy útil cuando es preciso clasificar y distribuir un gran volumen de correspondencia. La inclusión de un número de referencia no es obligatoria, pero si supone un considerable ahorro de tiempo cuando la persona que abre la carta no es la destinataria de la misma.

**La forma correcta de introducir esta línea es la siguiente:**

- La línea de referencia se sitúa debajo de la fecha, alineada con ésta por la derecha.
  - En algunas empresas, sobre todo en las grandes, se tiene por costumbre añadir las iniciales del autor de la carta y de la persona que la ha mecanografiado. Ejemplo: REF: AM – at /525, indica que la carta ha sido redactada por Antonio Martínez, mecanografiada por Amarilis Torres y que su número de archivo es el 525. De este modo, si posteriormente la carta es tema de controversia o contiene algún error, consta la persona que la ha redactado y se puede aclarar con más facilidad lo sucedido.
- **Línea de asunto:** tal como su nombre indica, en este apartado se expresa de forma resumida el asunto que trata la carta. Es un elemento facultativo aunque, por su gran utilidad, recomendamos incluirla siempre.

**La forma correcta de introducir la línea del asunto es la siguiente:**

- La línea del asunto se sitúa normalmente entre la dirección interior y el saludo, dejando dos líneas entre ambos.
- La palabra asunto puede ir escrita en mayúsculas o minúsculas, pero siempre seguida de dos puntos.
- Al finalizar la línea del asunto, no se añadirá ningún signo de puntuación.
- La inclusión de la línea del asunto es obligatoria en el estilo simplificado

- **El saludo:** es una muestra de cortesía hacia el destinatario de la carta. Es un elemento obligatorio en todos los estilos de cartas, excepto en el estilo simplificado, en el que se pasa directamente al texto. Aún tratándose de relaciones puramente comerciales. Existen diferentes fórmulas de saludo, que evidencian mayor o menor formalidad y confianza. La secretaria deberá adaptarse al estilo propio que su empresa posee.

**Formas correctas de escribir el saludo:**

- Se escribirá con letra inicial mayúscula
- No se deben abreviar los tratamientos señor o doctor cuando se utilizan en una fórmula de saludo: éstos se han de escribir completos y con letra inicial mayúscula.
- La fórmula de saludo debe cerrarse siempre con una coma excepto si se ha optado por el sistema de puntuación abierto, en cuyo caso no se utilizará ningún signo de puntuación. Algunas fórmulas de saludo se encuentran disponibles en el programa Microsoft Word en el menú Insertar Autotexto:
  - Querido/a amigo/a
  - Apreciado/a amigo/a
  - Señor/señora o Señores/señoras
  - Muy señor/a mío/a o muy señores/as míos/as
  - Distinguido señor (a):
  - Estimado señor o señora:
  - Estimado cliente:
  - Estimado (a) compañero (a):

Cuando son personalidades (carta de carácter oficial), se utilizarán Excelentísimo señor, Honorable señor, etc.

Estas frases se pueden usar en singular o plural, así como en el femenino o masculino, según corresponda.

### **Partes en que está estructurado el texto:**

#### **→ La introducción**

Mediante la introducción, normalmente muy breve, se anuncia el tema que se va a tratar o se recuerdan los antecedentes del caso.

Ejemplo:

- Tal como acordamos en nuestra reunión del pasado...,
- La celebración de la próxima feria textil será en el marco adecuado para...
- Tras exponer su solicitud al consejo de administración de nuestra sociedad, siento comunicarle que hemos decidido...
- La presente tiene por objeto el comunicarle....
- En respuesta a su carta del día 6 del presente mes...
- Acusamos recibo de carta del ...
- Le suplicamos sírvanse ponerse en contacto ...
- De conformidad con su atento pedido de fecha ...
- Sentimos mucho no poder contestar afirmativamente a ...
- Confirmándole nuestra carta del día 8 del corriente ...
- A nuestro pesar nos vemos obligados a reclamarles el envío urgente de ...
- Me es grato comunicarle que ...

#### **→ Exposición del cuerpo de la carta (El desarrollo)**

El cuerpo de la carta es la exposición lógica, ordenada y concreta del contenido de la misma. El contenido de la carta no debe tratar más de un tema. La redacción debe ser concisa, concreta y cortés.

El desarrollo es la parte principal del texto en la que se expone el tema de la carta.

Para una exposición lo más clara posible, se procurará seguir estas recomendaciones:

- Ir directamente al núcleo del asunto, sin circunloquios innecesarios.
- Estructurar la información en párrafos.
- Utilizar el punto y aparte cuando se inicia otro punto.
- Argumentar las opiniones formuladas.

La exposición del texto consta de tres partes:

Introducción: en ella se dirá algo que atraiga como un potente imán la atención del lector. Una vez leída, no le quedará más remedio que seguir adelante. Procure que este inicio sea excelente, pues es el punto donde muchas cartas son echadas a un lado.

Desarrollo: en esta segunda fase se exponen los datos que pueden despertar el interés del lector. Argumentos, hechos y beneficios, debidamente ordenados, conducen al interés por el objeto, que debe transformarse en el deseo de obtenerlo.

Conclusión: por último, hay que lograr incitar al lector a actuar, ya sea comprar un producto, para una cuenta o mudar de opinión.

## **2. CIERRE DE LA CARTA**

### **La despedida**

Atendiendo a las reglas de cortesía la carta debe concluir mediante una fórmula de despedida. Su inclusión es obligatoria en todas las cartas, excepto en el estilo simplificado en el que se pasa directamente del texto al bloque de la firma.

Como en el apartado del saludo, para esta ocasión también le recomendamos usar el Menú Insertar Autotexto del programa Microsoft Word.

**Al incluir una fórmula de despedida se tendrán en cuenta los aspectos siguientes:**

- La fórmula de despedida estará en consonancia con la fórmula empleada para el saludo. Así, si hemos introducido la carta mediante un sobrio “Señor Torres”, la concluiremos con un “Atentamente” y no con un “Reciba nuestro más afectuoso saludo”.
- Si se conoce previamente al destinatario o se mantiene con él una relación de amistad, se escogerá una de estas fórmulas: “Cordialmente” o “Saludos Cordiales”.
- Si por el contrario, no se conoce al interlocutor o éste es una persona importante, se utilizan, entre otras: “Atentamente”, “Un atento saludo de...”, “Sin otro particular, le saluda...”, “A la espera de su conformidad, le saluda...”.
- La ubicación de la fórmula de despedida debe ir por lo menos dos líneas por debajo del texto de la carta, a la derecha, alineada con la fecha excepto si se utiliza el estilo de bloque, en cuyo caso irá alineada con el margen izquierdo.
- Se escribirá con mayúsculas inicial e irá cerrada por una coma.
- Debe aparecer siempre en la misma página que el bloque de la firma.
- Puede ir precedida de una frase que guarde relación con el contenido de la carta, como por ejemplo: “A la espera de sus prontas noticias, le saluda atentamente...”. “En espera de sus noticias, muy atentamente”.
- Al igual que con el bloque del saludo, se seguirá el estilo propio de la empresa, y en su defecto el marcado por el destinatario.

Las fórmulas de cierre y despedida deben ser breves y recogerse, de ser posible, en dos frases.

**Bloque de firma**

La firma es un requisito indispensable para autenticar la carta y se hará siempre de puño y letra, sobre la antefirma, con tinta azul. (Evite el uso de bolígrafos o tintas de otro color).

### Forma correcta de escribir el bloque de la firma:

- Dado que muchas firmas manuscritas son difíciles de descifrar, es costumbre añadir debajo de ellas la denominada aclaración de la firma, es decir, el nombre y el apellido del firmante. Además de su nombre se suele añadir su cargo en la empresa, a menos que ya figure en el membrete de la carta.
- El nombre y el cargo del firmante van normalmente en líneas separadas, excepto en el estilo simplificado en que ambos elementos pueden escribirse en una misma línea.
- Entre la fórmula de despedida y la aclaración de firma se dejará el suficiente espacio para poder firmar la carta (más o menos unas 4 líneas).
- El bloque de la firma debe ir alineado por la derecha con la fórmula de despedida. El espacio entre estos elementos dependerá del estilo de carta comercial utilizado.
- Cuando la persona que firma la carta no es la autora de la misma sino un apoderado, se debe indicar esta circunstancia mediante las iniciales **p.p o P.P**, que significa por poder.
- En algunos casos el jefe puede autorizar a su secretaria o a otro empleado de la empresa a que firme las cartas en su nombre. Según el tipo de delegación de que se trate, el firmante añadirá delante de su firma las iniciales **p.a**, que significa por autorización o **p.o**, por orden.

### Posdata

Se utiliza para incluir algún tipo de información o comentario a una carta ya terminada. En algunos casos, puede no estar estrictamente relacionada con el contenido de la carta o bien utilizarse para atraer la atención del lector sobre un aspecto en particular.

### **Forma correcta de introducir la posdata:**

- Debe situarse de 3 a 5 líneas por debajo del último elemento del bloque de la firma, alineada siempre con el margen izquierdo.
- El texto de la posdata irá precedido de las iniciales **P.D**, seguida de dos puntos.
- Tras ella, el autor debe firmar nuevamente la carta pero esta vez sólo con sus iniciales,

### **Anexos**

Se utiliza cuando se envían uno o varios documentos anexos. De esta manera el destinatario con una simple lectura, sabrá exactamente cuál es el contenido del sobre.

Para hacer una correcta reseña de los anexos se deben tener en cuenta los aspectos siguientes:

- Se escribirá la palabra Anexo en letras mayúsculas, seguida de dos puntos, dos líneas por debajo del bloque de la firma y alineada con el margen izquierdo.
- Luego se describirán los distintos documentos adjuntos, debidamente enumerados, por ejemplo:

ANEXOS: 1. Copia contrato de compraventa.  
2. Factura gastos notario.

### **Iniciales de identificación**

Incluye las iniciales del nombre del que dicta la carta y del que la mecanografía. En mayúscula, las iniciales del que dicta y en minúsculas la de la mecanógrafa. Se dividen por una barra (/) o por los dos puntos (:)



## **Menciones especiales**

- Si la carta llevara alguna mención especial como: personal o confidencial, se anotará cuatro líneas por encima de la dirección interior, a continuación de la fecha, alineada con el margen izquierdo.
- Las menciones especiales se escribirán preferiblemente en mayúsculas. En el sobre, irán dos líneas por encima de la dirección, en la parte izquierda o bien escritos transversalmente a mano en el ángulo superior izquierdo.

## **CLASIFICACIÓN DE LAS CARTAS**

### **1. POR SU DISTRIBUCIÓN**

La distribución de la carta comercial nos es más que el estilo que se utilice en su confección. Existen varios modelos estándares de cartas comerciales que se diferencian entre sí por el grado de complejidad de su presentación. Los más utilizados son el estilo bloque y el bloque modificado, aunque existen también el estilo simplificado, el ejecutivo y el sangrado o escalonado.

La secretaria tendrá en cuenta el estilo propio de su empresa. En la mayoría de los casos, la elección de uno u otro estilo obedece a preferencias estéticas, la extensión del texto, o al tiempo disponible.

#### **- Estilo En Bloque**

También llamado Bloque Extremo o Estilo Cerrado. Permite una presentación muy sencilla.

#### Características

- Todos los elementos son presentados en bloque, es decir, alineados al margen izquierdo. En la computadora se utiliza la alineación Justificar.

- Según la extensión de la carta, entre sus distintos apartados se dejarán de 2 a 4 líneas.
- Si el texto incluyera alguna lista o enumeración, también deberá disponerse en bloque, pero dejando un margen izquierdo más amplio, destacándose así del resto del texto.

### **- Estilo Bloque Modificado o Compacto**

Es un estilo más elaborado que también resulta muy práctico y rápido. Su diferencia o modificación respecto al estilo en bloque es que todos los elementos de la carta están alineadas a la izquierda excepto: la fecha, la línea de referencia o asunto, la fórmula de despedida y el bloque de la firma.

#### Características

- La fecha se alinea con el margen lateral derecho y, determinará la de los otros tres elementos (línea de referencia o asunto, fórmula de despedida y el bloque de la firma), que irán alineados verticalmente con la primera letra de la fecha.
- Una pequeña variante de este estilo consiste en situar la fecha a la derecha, pero no alineada con el margen derecho, sino a cinco espacios del centro de la línea. En este caso, la fórmula de despedida y el bloque de la firma también han de ir alineados verticalmente con la fecha.

La fecha y la línea de referencia se mecanografían a dos espacios; dos líneas por debajo del margen superior. La fórmula de despedida y el bloque de la firma aparecen alineados con los dos anteriores, dejando dos espacios entre cada uno de estos elementos.

### **- Estilo Semibloque o Semicompacto**

Este estilo presenta una única variante respecto al anterior el principio de cada párrafo se desplaza hacia la derecha, mediante un sangrado de unos 5 ó 6 espacios o bien usando el tabulador (En la computadora se selecciona en el Menú Formato, la opción párrafo, y se hace clic en sangría de primera línea). Si el texto incluyera algún listado o relación, debe disponerse en bloque, desplazado hacia la izquierda, de modo que sobresalga claramente sobre el resto, a unos 12 espacios.

### **- Estilo Sangrado o de entrada**

Presenta un aspecto bastante más elaborado, su presentación resulta muy apropiada para la correspondencia publicitaria o promocional.

#### Características

Este tipo de escritura se emplea cuando la carta es muy corta. Las líneas de la dirección, la despedida y la firma van sangradas cinco espacios a la derecha de la primera letra de la línea anterior. En la primera línea de cada párrafo se deja sangría de cinco espacios. Los demás elementos van alineados al margen izquierdo.

### **- Estilo Colgante**

Se usa, principalmente, en cartas o circulares publicitarias. La fecha, la fórmula de despedida y la firma se escriben alineadas al margen derecho. La primera línea de cada párrafo comienza en el margen izquierdo, pero las siguientes llevan una sangría de cinco espacios. Esta sangría es conocida como sangría francesa. Este estilo también se usa en algunos documentos legales (resoluciones, instrucciones, circulares, etc.)

### **- Estilo Simplificado**

Permite una presentación de gran sencillez y un considerable ahorro de tiempo y energía.

#### Características

- Su principal característica es que carece de fórmula de saludo y despedida. El texto empieza directamente a continuación de la dirección interior o, en su caso, de la línea del asunto.
- La firma manuscrita se inserta a continuación del texto, unas cuatro líneas por debajo de éste. La aclaración de firma puede escribirse en una sola línea: el nombre del firmante y su cargo en la empresa se separan mediante un guión.
- Todos los apartados de la carta sin excepción aparecen alineados con el margen izquierdo.

### **- Estilo Ejecutivo**

Tiene el mismo formato del estilo semibloque, pero la fecha se coloca al final, antes de las iniciales de cierre.

### **- Estilo Mixto**

Tiene el mismo formato del Estilo Bloque Extremo, con la diferencia que el texto tiene sangría de primera línea.

#### OTROS:

Existen otros nombres asignados a estos mismos estilos como son:

- Moderno (Bloque extremo)
- Moderno modificado: (Bloque modificado)
- Profesional (Semibloque)
- Evolucionado: (Simplificado)

## EMPRESA TEXLA

Ciudad de La Habana, 10 de marzo de 2004.

Lourdes Díaz Fernández  
Vice Directora Económica

Compañera:

Como conoce, habitualmente en este trimestre del año, la empresa confronta dificultades financieras a causa de los problemas que se producen a inicios del año y la situación financiera de las empresas compradoras.

Es por ello que he realizado, conjuntamente con el Departamento de Contabilidad y el Analista de Crédito de la Sucursal del Banco, una evaluación de la situación financiera de la empresa la cual evidencia que, de no tomarse medidas urgentes, la empresa caerá en situación de “Crédito Vencido” a mediados del mes de agosto con el consiguiente incremento de los intereses, y las restricciones para recibir nuevos créditos.

Por esta razón, le propongo el plan de medidas adjunto, con el cual podría atenuar o evitar esta situación. Por otra parte de caer en “Crédito Vencido”, servirá para presentar al Banco, como corresponde hacer en esos casos.

Queda de usted, atentamente.

Jorge Vizcaya  
Director de Finanzas

JV/at

Anexo: Plan de medidas

## EMPRESA TEXLA

Ciudad de La Habana, 3 de mayo de 2004.

Luis Díaz Cuesta  
Director Empresa

Compañero:

Le informo el resultado de las gestiones realizadas, cumpliendo con el acuerdo del Consejo de Dirección pasado, en relación con el aseguramiento del suministro de fibra esponjosa para la producción de *TEXLA-SUAVE* que nos proponemos en este año.

Hemos obtenido la posibilidad de adquirir de inmediato el producto fibra esponjosa de la Empresa FIBRANEX, pero la misma, debido a dificultades financieras, exige el pago mediante Cheque Nominativo.

La empresa sólo nos da la posibilidad de servirnos el producto en una sola entrega antes del 25 del presente, por lo que le ruego me indique si procede firmar el contrato.

Saludos,

Francisco Díaz Aguilar  
ATM

FD/at

**REPÚBLICA DE CUBA  
PODER POPULAR**

Ciudad de La Habana, 15 de julio de 2004.

Luis Díaz Cuesta  
Director  
Empresa TEXLA

Estimado compañero:

Le estamos citando para la reunión que se efectuará el próximo día 24 del corriente, a las 2.00 PM. en el teatro del Consejo Municipal. Para conocer sobre la participación de su empresa en la exposición de las producciones del municipio, que se montará en saludo al aniversario del Moncada.

Le rogamos traer a esta reunión la propuesta de tipos de producciones a exponer, espacio requerido, trabajadores que realizarán el montaje y los expositores.

Saludos cordiales,

Aldo Pérez García  
Presidente

AP/at

**CARTA ESTILO SEMIBLOQUE MODIFICADO**

Ciudad de la Habana, 27 de enero de 2005.

Luís Díaz Cuesta  
Director General  
Empresa TEXLA

Asunto: Agradecimiento

Estimado señor:

Queremos hacerles llegar nuestro más sincero agradecimiento por el apoyo que, durante todos estos años, han dado a la compañía. Igualmente, les indicamos que, en caso que tengan algún asunto pendiente, podrán localizarnos en nuestras oficinas, que permanecerán abiertas hasta el mismo día 31 de enero.

Atentamente,

Antonio Salgado  
Director General  
Confecciones Habana

AS/at



Ciudad de La Habana, 20 de julio de 2004.

Sr. John Calhoun  
Gerente General  
Cia. Navieras Verano

Estimado Sr. Calhoun:

Le agradezco la oportunidad de entrevistarme con su compañía en el día de ayer. Estoy sumamente interesada en el puesto de recepcionista sobre el cual conversamos.

Mi reciente experiencia como recepcionista, en la cual desarrollé mis actuales habilidades en programas de computación, me ha preparado muy bien, para el puesto de recepcionista que ustedes ofrecen.

Espero noticias tuyas pronto. Si necesita cualquier información adicional, siéntase en libertad de comunicarse conmigo al (537) 556210, ó por correo electrónico, al: [mperez@jaler.com](mailto:mperez@jaler.com). Nuevamente, gracias por su tiempo.

Atentamente,

María Pérez Pereira

CARTA ESTILO COLGANTE

## CUBATEX

Ciudad de La Habana, lunes 25 de enero de 2004.

Luis Díaz Cuesta  
Director  
TEXLA

De acuerdo a lo conversado con usted, en días anteriores, le informamos que a partir de ahora su empresa será responsable de la entrega mensual de la mercancía que se expendirá a las compañías cinematográficas de Cuba y el Caribe.

Pedro Dominitti - Director

PD/at

**TEXLA S.A.**

Calle 2 No. 512 e/ 21 y 23

[texla@confeccionestextil.cu](mailto:texla@confeccionestextil.cu)

Cuba

Ciudad de La Habana, 3 de enero de 2004.

Sr. Cónsul de la República de China

Estimado señor:

Doy fe, que el señor Carlos Stuart, con pasaporte 34 564 675M, es funcionario de nuestra empresa y viaja a la República de China con el objetivo de cerrar un negocio.

Se solicita legalizar la presente nota y la documentación adjunta, a fin de que se realicen los pertinentes trámites para la salida.

Respetuosamente,

Luis Díaz Cuesta  
Director

LD/at

Adjunto: Documentos personales

CARTA ESTILO MIXTO

## **EMPRESA TEXLA**

Lourdes Díaz Fernández  
Vice Directora Económica

Compañera:

Como conoce, habitualmente en este trimestre del año, la empresa confronta dificultades financieras a causa de los problemas que se producen a inicios del año y la situación financiera de las empresas compradoras.

Es por ello que he realizado, conjuntamente con el Departamento de Contabilidad y el Analista de Crédito de la Sucursal del Banco, una evaluación de la situación financiera de la empresa la cual evidencia que, de no tomarse medidas urgentes, la empresa caerá en situación de “Crédito Vencido” a mediados del mes de agosto con el consiguiente incremento de los intereses, y las restricciones para recibir nuevos créditos.

Por esta razón, le propongo el plan de medidas adjunto, con el cual podría atenuar o evitar esta situación. Por otra parte de caer en “Crédito Vencido”, servirá para presentar al Banco, como corresponde hacer en esos casos.

Queda de usted, atentamente.

Jorge Vizcaya  
Director de Finanzas

Ciudad de La Habana, 10 de marzo de 2004.

JV/at

## 2. POR LA PUNTUACIÓN

Existen tres estilos de puntuación que pueden ser empleados en la carta comercial: el abierto, el completo o corriente y el mixto.

**La puntuación abierta:** es un estilo donde se puntúa únicamente el cuerpo de la carta y se ponen dos puntos tras el saludo. Se utiliza sobre todo, en las cartas en bloque.

**La puntuación cerrada o completa:** es un estilo con pautas muy concretas a lo largo de todo el contenido de la carta como son:

- En la fecha se colocará una coma, tras el nombre de la ciudad en la que se expide la carta.
- Detrás de cada línea del destinatario, lleva una coma, y un punto en la última.
- Después del saludo, van dos puntos.
- Todo el cuerpo de la carta va puntuado y detrás de la despedida se coloca una coma.

**La puntuación corriente:** es el estilo de puntuación que utilizamos en Cuba. Consiste en poner una coma después del nombre de la ciudad donde se emite la carta, al final de la fecha lleva un punto. Después del saludo lleva dos puntos y al finalizar la fórmula de despedida se coloca una coma.

## **EMPRESA TEXLA**

Ciudad de La Habana 10 de abril de 2004

Luis Díaz Cuesta  
Director Empresa TEXLA

Compañero:

Le informo del resultado de las gestiones realizadas por el acuerdo del Consejo de Dirección pasado, en relación con el aseguramiento del suministro de fibra esponjosa para la producción de TEXLA-SUAVE que nos proponemos en este año.

Hemos obtenido la posibilidad de adquirir de inmediato el producto fibra esponjosa de la Empresa FIBRANEX, pero la misma, debido a dificultades financieras, exige el pago mediante Cheque Nominativo.

La empresa sólo nos da la posibilidad de servirnos el producto en una sola entrega antes del 25 de mayo, por lo que le ruego me indique si procede firmar el contrato.

Saludos cordiales

Francisco Díaz Aguilar  
ATM

FD/at

**CARTA ESTILO PUNTUACIÓN ABIERTA**

***CUBATEX***  
**EMPRESA CUBANA EXPORTADORA DE PRODUCTOS TEXTILES**

*DCA – 43/CI/89*

Ciudad de La Habana, 18 de julio de 2004.

Luis Díaz Cuesta,  
Director,  
Empresa TEXLA.

Estimado compañero:

En relación con el Convenio APPF-389-88, firmado con nuestra empresa para la comercialización en el extranjero del producto SEDA TROPICAL, tenemos a bien informarle que hemos recibido un fax del comprador extranjero, informando que necesita disponer del primer lote del producto en su país a mediados del mes de septiembre.

Le ruego nos responda a la mayor brevedad sus posibilidades de cumplimiento, a fin de realizar las coordinaciones necesarias con CUFLET, para le embarque, así como responder al cliente.

En espera de su respuesta, queda de usted,

Fraternalmente,

Maritza Rosales Balladares,  
Directora Comercial,  
CUBATEX.

MR/at

## EMPRESA TEXLA

Ciudad de La Habana, 20 de julio de 2004.

Luis Díaz Cuesta  
Director

Compañero:

Como le he informado anteriormente, durante el pasado año se han venido confrontando dificultades con los inventarios de materiales de oficina de la Subdirección Administrativa.

La recién concluida inspección arrojó una importante diferencia con relación a los registros, lo que convierte en no confiable la información sobre los inventarios.

Le propongo sostener una reunión para delimitar las responsabilidades en esta situación y tomar las medidas necesarias para impedir su repetición, de manera de evitar las consecuencias negativas en que esto implica a la empresa.

Atentamente,

Elsa García Pérez  
Jefa Departamento Contabilidad

EG/at

CC. Subdirección Administración

CARTA ESTILO PUNTUACIÓN CORRIENTE



### 3. POR SU EXTENSIÓN

Las cartas pueden ser por su extensión, es decir, por la cantidad de palabras, cortas, medianas o largas.

- Cortas: cuando su contenido se extiende hasta 100 palabras.
- Medianas: cuando su contenido comprende desde de 100 hasta 200 palabras.
- Largas: cuando su contenido comprende desde 200 hasta 300 palabras. Son cartas de un pliego las que contienen hasta 200 palabras. Más de 300 son cartas de varios pliegos.

### 4. POR SU CONTENIDO

1. Carta Comercial: es aquella comunicación escrita que surge del trato que tienen los comerciantes entre sí, sobre cosas de comercio.

2. Carta Oficial: es aquella carta expedida por funcionarios o empleados de instituciones gubernamentales, estatales, municipales; la cual es utilizada para tratar asuntos concernientes a las gestiones de la administración pública.

### CARTA COMERCIAL. CLASIFICACIÓN.

**1. Cartas de Relaciones Públicas:** Son aquellas que se escriben para crear, mejorar o recuperar las relaciones comerciales. Entre ellas: las invitaciones, las felicitaciones, los agradecimientos, los nombramientos, etc.

**a) Cartas de agradecimiento.** Son aquellas en las que expresamos nuestras más sinceras gracias por un favor realizado, por una ayuda prestada, por una hospitalidad recibida, etc. Aunque el teléfono ha dado al traste con la mayor parte de ellas.

**b) Cartas de disculpa.** Aquellas cartas que escribimos para disculpar cierta incorrección, actitud o error cometido en el transcurso de un encuentro. Generalmente se da la razón por la que cometió el error o por la falta de asistencia.

**c) Cartas de felicitación.** Si desarrollamos una mínima vida social, hay múltiples ocasiones en las que poder felicitar. Desde el nacimiento de un nuevo bebé, hasta un ascenso en el trabajo, la obtención de un título académico, etc. Aunque la mayoría de ellas comparten una estructura común, podemos encontrar diferentes maneras de expresarlo por medios escritos.

**d) Cartas de invitación.** Se envían con el objetivo de invitar para almuerzo o cenas, a los miembros o colaboradores de la empresa o a los asociados de negocio y las empresas que tienen relaciones comerciales.

#### **Reglas para redactar una carta de invitación**

- Se redactan siempre en estilo formal y en tercera persona.
- Deben ir impresas o confeccionadas de manera especial.
- Se remite con la suficiente antelación para que el invitado tenga tiempo de aceptarla o no.
- Tienen que figurar la fecha, la hora y el lugar del acontecimiento.
- Cuando la invitación es para una cena, la costumbre es detallar el tipo de vestimenta que se requiere para el acto.

La respuesta de una invitación también se redacta en tercera persona.

#### **e) Cartas de disculpa**

Se denominan cartas de excusa, exculpatorias o de justificación. Se redactan por ejemplo: en caso de un error en un envío de mercancía determinada.

#### **f) Cartas de reconocimiento o premios**

Se envían a los asociados de negocios o a las empresas con los que se mantiene relación comercial con motivo del logro de importantes ascensos profesionales, etc.

#### **g) Cartas de pésame y condolencia**

Al igual que la anterior se le envía a los asociados de negocios o a las empresas con los que se mantiene relación comercial con motivo de un fallecimiento.

**2. Carta de Ventas:** es aquella comunicación que se envía a los probables clientes, con el fin de inducir una acción que será la de la compra - venta. Entre ellas podemos mencionar: los pedidos, de cobranzas, de reclamación, de remesas, etc.

**a) Cartas de pedidos**

En las empresas, generalmente, se utiliza modelos específicos, pero van acompañados de una carta de pedido donde se detallarán las condiciones del pedido.

**b) Cartas de reclamaciones**

Sirven para manifestar el incumplimiento de un acuerdo, ya sea en su totalidad o en alguna parte. Deben ser claras y en ellas tendrán que detallarse cuál ha sido la causa (por ejemplo: retraso en la recepción, mercancía defectuosa o equivocada, etc.).

Así como exponer los daños ocasionados. Este tipo de carta debe ser enviada lo más pronto posible a su destinatario.

**c) Oferta de servicios de un particular a una empresa o carta de solicitud empleo.**

La carta puede ser la contestación a un anuncio de oferta de empleo o bien un intento del interesado por conseguir trabajo en una empresa. El escrito debe reflejar los intereses del particular, a la vez que ha de causar buena impresión en el receptor. No olvide que la carta le está representando, usted tiene que cuidar el estilo y la forma además del contenido, pues está creando un contacto con la empresa y éste ha de ser favorable.

En ocasiones nos presentamos ante un empleador con los documentos que nos solicitan más una carta de recomendación.

**Cartas de recomendación**

Esta práctica ha caído casi en el olvido, y ha sido sustituida por una llamada telefónica o cualquier otro moderno medio de comunicación. La misma consiste en "remarcar" la gran calidad profesional y personal del portador de la misma, esperando poder ayudarlo a situarse en su nuevo ámbito social o conseguir un determinado puesto en una empresa u organización.

También puede darse el caso de que el empleador nos solicite una carta de referencia.

### **Carta de Referencia**

Es aquella carta la cual se envía a petición de alguien que desea mayor información acerca de una persona en particular.

#### **d) Ofertas de trabajo. (Servicio que brinda una empresa a otra o a personas en particular).**

Se usan para realizar ofertas de trabajo, donde se especifiquen claramente las condiciones que la empresa exige para ocupar el puesto de trabajo.

En la mayoría de los casos es un medio de promoción, además no siempre las cartas van remitidas a un cliente o individuo en particular, sino que son más impersonales, dirigiéndose a la población en general, Sin selección. Son las, corrientemente, denominadas "propaganda".

Al contrario de lo dicho hasta el momento sobre la brevedad del estilo comercial que caracteriza la correspondencia comercial, este tipo de escritos suelen emplear párrafos largos, pues deben detallar los servicios que ofrecen. Suelen ser demasiado repetitivos.

La oferta de empleo está un poco al margen de la correspondencia comercial, pues no se trata de una carta. Normalmente, cuando una empresa necesita personal, realiza la demanda por medio de un anuncio en uno o varios periódicos. Estos anuncios suelen redactarlos o bien la editorial del periódico, o bien la empresa en cuestión.

Los anuncios pueden dividirse en dos grupos, dependiendo del espacio que ocupan:

- Anuncios breves: muy concisos, tan sólo se explicita el tipo de empleo que se ofrece y dónde deben acudir los interesados.
- Anuncios largos: son más explicativos, solicitan unos requisitos y, la mayoría de las veces, aportan información sobre remuneración y ventajas que ofrece la empresa.

## **2. Ofertas comerciales**

Se diferencian de las ofertas de servicios porque, generalmente, lo que ofrecen son productos, mercancías. Las grandes empresas envían este tipo de correspondencia a sus clientes para informarles de las innovaciones que sacarán al mercado, es una forma de promocionar el nuevo género. El planteamiento de la carta no es muy diferente de las ofertas de servicios de la empresa, muchas veces se interrelacionan.

### **Normas prácticas:**

- Sobre todo no deje transcurrir mucho tiempo entre el momento en que ha detectado problemas con los envíos y el momento de enviar su reclamación. Es importante que estos trámites se realicen sin demora. Además si, en su queja, existe la posibilidad de una retirada y/o cambio de mercancías el tiempo que tarde en enviar la reclamación le perjudicará en cuenta propia -perderá beneficios.
- Detalle al máximo su reclamación (número de factura, clase de género, modelo, número de referencia, etc.) para que no vuelvan a surgir problemas. También debe especificar los motivos por los que reclama.
- El tono de la carta debe ser cortés pero exigente -se está usted quejando, no saludando a la empresa.
- Aunque esté muy descontento de la empresa a la que enviará su reclamación no lo demuestre en la carta. En principio usted no pretende enemistarse con ella. Por lo tanto sea exigente y muy claro en sus quejas.

La empresa que recibe una reclamación tiene el deber de enviar una respuesta. Ésta se llevará con la mayor rapidez posible, si no el reclamante volverá a insistir y, teniendo en cuenta que se trata de un cliente y una situación comprometida, hay que evitar al máximo la pérdida de tiempo.

Si la empresa acepta su culpa la carta que remitirá será de disculpa, intentando solucionar el/los problema/as con la mayor rapidez. También es aconsejable que se explique la causa del equívoco. Si, por el contrario, la respuesta es negativa deberá enviar al algún representante para que solucione el problema.

La empresa que no está muy convencida de una queja ha de asegurarse de ella. La mejor solución es enviar al representante se la zona.

Sobre todo discúlpese siempre de los problemas y demoras que ha podido ocasionar al remitente se la reclamación. El estilo de la carta ha de ser muy correcto o cortés sino correrá el peligro de perder un cliente.

## **OTROS DOCUMENTOS COMERCIALES**

### **Documentos Bancarios**

Los bancos se han convertido en una de las entidades más solicitadas por el comercio y la industria. Actualmente los bancos son una de las entidades que más facilitan la actividad comercial de las empresas -y también de los particulares -, pues a través de ellos se pueden tramitar muchos de los temas que, antes, se consideraban internos a la empresa. Facturas, pagarés, moneda extranjera, comercio exterior, crédito, etc., son algunas de las prestaciones de la banca que ayudan en la economía y agilizan los trabajos.

### **Cartas administrativas**

Se dirigen al banco con instrucciones sobre pagos o cobros y diversos asuntos de la empresa relacionados con la contabilidad.

La correspondencia bancaria es bastante reducida. Hemos de tener en cuenta que las cartas remitidas por los bancos suelen ser siempre impresos especiales y formularios (son notificaciones, información sobre intereses, extractos, recibos, operaciones realizadas en una cuenta...).

Ejemplo de impreso:

- Dichos formularios impresos son informativos y mantienen al cliente al corriente del estado de su(s) cuenta(s).
- Algunas cartas, también previamente impresas, acompañan a algunos de los impresos.

En resumen, la correspondencia bancaria se reduce a aquellos escritos remitidos por particulares o empresas en solicitud de algún servicio de los que ofrece el banco.

Podemos citar algunos de estos ejemplos:

- Petición de créditos
- Anulación de cuenta corriente
- Domiciliación de pagos
- Extractos
- Anticipos de letras
- Solicitud de transferencias
- Petición de talonario, etc.

El banco puede responder bien mediante una carta breve y concisa, bien mediante algún tipo de formulario que el remitente deberá rellenar con sus datos.

Recuerde: sea concreto, conciso y breve en sus peticiones. Sobre todo incluya las referencias de n° de cuenta corriente o libreta de ahorro, de esta forma evitará posibles equívocos y los trámites se realizarán más rápidamente. Si el banco del que Ud. es cliente le envía un escrito citándole, debe acudir siempre a la cita - nunca se sabe lo que pueden comunicar.

Para las solicitudes de apertura de cuentas corrientes el banco suele disponer de unos formularios impresos a tal efecto que tan sólo deben cumplimentarse con los datos del solicitante.

Ejemplo de carta de felicitación:

..., 6 de septiembre de ...

*Estimado Sr. López:*

*Con gran placer nos enteramos de su nombramiento como Presidente del Consejo de Administración. Creemos que nadie mejor que usted podría ocupar ese puesto.*

*Estamos seguros de que su nombramiento contribuirá a hacer aún más fácil el desarrollo de nuestras relaciones comerciales, y deseamos enviarle nuestros mejores deseos en el desempeño de su futuro trabajo.*

*Afectuosamente.*

Ejemplos de invitación:

*El Sr. Cárdenas  
tiene el placer de invitar a*

*.....*

*a*

*un cóctel que se celebrará en el  
Hotel Presidente,  
el domingo, 18 de junio de....  
entre las 14 h. y las 14,30 h.*

Ejemplo de cómo aceptar una invitación:

*El Sr. y la Sra. Llorca agradecen al Presidente y al Comité del Colegio de Abogados su amable invitación a la cena que tendrá lugar en el Hotel Presidente, a las 8:30 p.m. del viernes 15 de diciembre de ....., la cual tienen el placer de aceptar.*



*..., 25 de abril de ...*

*Estimado Señor Martín:*

*Hemos recibido un envío de 200 relojes modelo «Estrella», en lugar de los que habíamos pedido, modelo «Sol».*

*Por lo visto, ha habido un malentendido.*

*Les devolveremos este envío para que lo cambien.*

*Rogamos nos reembolsen los costes de transporte.*

*Atentamente,*

Ejemplo de cómo declinar una invitación:

*El Sr. y la Sra. Llorca agradecen al Presidente y al Comité del Colegio de Abogados su amable invitación a la cena que tendrá lugar en el Hotel Presidente, a las 8:30 p.m. del viernes 15 de diciembre de ....., pero lamentan no poder aceptar por tener otro compromiso para esa misma noche.*

Ejemplo de una notificación de fallecimiento:

*..., 18 de marzo de ...*

*Estimados señores:*

*Tengo el triste deber de informarles del fallecimiento, tras larga enfermedad, del Sr. Carlos Rodríguez, socio de este negocio desde hace 20 años. Su ausencia será muy sentida, tanto por sus colegas como por sus asociados.*

*Reciban un cordial saludo.*

Ejemplo de respuesta de condolencia:

*..., 19 de marzo de ...*

*Muy señores nuestros:*

*Hemos quedado profundamente afligidos al conocer la triste noticia del fallecimiento del Sr. Carlos Rodríguez. Lamentamos el vacío que dejará entre sus colegas y queremos expresar nuestro más sincero pésame por tan grave pérdida. Les rogamos que hagan extensivas nuestras condolencias a su familia.*

*Cordiales saludos.*

## **FRASES COMERCIALES MÁS USUALES EN LA REDACCIÓN DE LA CARTA COMERCIAL.**

### **Para el encabezamiento**

- Apreciado señor
- Distinguido señor
- Estimados señores
- Estimado señor Pérez
- Apreciada Sra. María Luisa
- Apreciado compañero

### **Fórmulas introductorias (Texto)**

- Mencionan ustedes en su carta....
- En contestación a su carta....
- Acabamos de recibir...
- Acabamos de firmar...
- Le agradecemos su carta de....
- Estamos interesados en....
- Acusamos recibo de...
- El informe adjunto...
- Agradeceríamos....
- Nos complacería....
- Nos complace enviarle...
- Tengo el placer de informarles...

### **Fórmulas de cierre y despedida**

- Le saluda atentamente
- Reciba un cordial saludo
- Muy atentamente
- Muchas gracias por .....
- Agradezco .....
- Cordialmente...

- Saludos cordiales...
- Atentamente ...
- Un atento saludo de...

### **Cartas de reclamación**

- Envíen tan pronto como sea posible....
- Envíen sin demora....
- Envíen una copia....

### **Cartas de disculpa**

- Lamentamos que....
- Debido a la creciente demanda....
- No se halla disponible en este momento....

### **FRASES QUE DEBE EVITAR EN LA REDACCIÓN DE LA CARTA COMERCIAL.**

<b>Fórmulas introductorias</b>	<b>Fórmulas de despedida</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- No es grato ...</li> <li>- Aprovechamos la ocasión</li> <li>- La presente tiene como objeto</li> <li>- Por este medio le informo</li> <li>- La misma tiene el objetivo de</li> <li>- Por medio de la presente</li> <li>- Mediante la presente</li> <li>- Le suplicamos</li> <li>- Le anunciamos</li> <li>- Le informamos</li> <li>- Nos reiteramos gustosos</li> <li>- Ponemos en su conocimiento</li> <li>- Tengo el gusto de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agradeciendo por anticipado</li> <li>- Les anticipamos las gracias</li> <li>- Quedamos a su disposición</li> <li>- En espera de</li> <li>- Quedo de usted</li> <li>- Espero verme honrado</li> <li>- Quedo a sus órdenes</li> <li>- Quedamos a la espera</li> <li>- Sin más por el momento</li> <li>- Quedo atento y seguro servidor</li> <li>- Rogándoles</li> </ul>

## **FALLOS EN LA REDACCIÓN COMERCIAL**

- La información superflua
- Uso de las muletillas
- Mal uso del gerundio
- Uso de las llamadas “frases de doble refuerzo”
- Uso indiscriminado de las abreviaturas

## **LA CORRESPONDENCIA OFICIAL**

Se denomina documento oficial al emitido por cualquiera de los órganos de la Administración Pública o a los documentos que las entidades o los ciudadanos dirigen a dicha Administración en cuanto y desde el momento en que exista un expediente administrativo así como aquellos que con carácter oficial se intercambian entre los distintos departamentos de la propia Administración.

Este tipo de correspondencia exige un tratamiento específico que la secretaria debe conocer. Casi todas las comunicaciones burocráticas se resuelven mediante fórmulas e impresos concretos.

Antes de redactar un documento oficial, es imprescindible informarse exactamente de la persona a quien va dirigido y del departamento o la entidad que ha de recibirlo. Además, hay que proveerse de la documentación que es ineludible adjuntar al documento oficial.

### **Clases de documentos oficiales**

- Resoluciones
- Directivas
- Instrucciones
- Circulares
- Cartas circulares
- Certificaciones
- Hago Constar

### **Resoluciones:**

Son disposiciones que dictan los ministros, relacionados con la política administrativa, organización general del ministerio o comité estatal, relaciones o compromisos con otros organismos, evaluación, nombramiento de personal dirigente y otras cuestiones que, por su importancia, deban adoptar esta forma. Casi todas se publican en la Gaceta Oficial de la República.

#### **Estructura de la resolución**

- Número de la Resolución.
- Por cuanto.
- Resuelvo.
- Lugar, fecha y Año.
- Nombre del editor.

#### **Estructura del nombramiento:**

- Resolución que lo ampara.
- Resuelvo.
- Nombre del asignado.
- Notificación.
- Lugar, Fecha y Año.
- Nombre y Cargo.

### **Instrucciones:**

Son documentos que, por lo regular, reglamentan lo establecido por las resoluciones y otros asuntos que afectan al trabajo conjunto de dependencias adscriptas a viceministros, direcciones nacionales y departamentos independientes. Generalmente las emiten los viceministros o directores. Algunas se publican en la Gaceta Oficial.

### **Circulares:**

Se refieren a cuestiones operativas, aclaraciones, orientaciones de tipo general o aspectos concretos relacionados con la aplicación de una resolución o instrucción de un frente de trabajo alternativo. Las pueden dictar ministros, viceministros o directores.

### **Cartas Circulares:**

Son comunicaciones con un texto común, que cada destinatario puede saber o no, está dirigido a varias personas.

### **Formas de elaboración:**

Ej. A Viceministro, Directores, Jefes de Departamentos e Inspectores del Organismo Central

Ej. A: Secretarios generales de los Comités municipales del SNTEC.

Secretarios generales de los buros sindicales

Secretarios generales de las secciones sindicales

### **Las Certificaciones:**

- **El Certificado**
- **El Hago Constar**

Documento en el que se da fe de algo. Tiene valor legal y pueden ser de servicios prestados, de estudios realizados, de pagos, etc.

### **Características generales**

- El escrito es en sentido vertical con el siguiente orden:

- **Encabezamiento**

Se coloca en la parte superior del certificado, con margen izquierdo de unos 3 cm., margen superior amplio. Está constituido por: nombre y apellidos de la persona que lo expide; con la especificación de su cargo. Esta primera parte se escribe en mayúsculas.

- **Cuerpo del escrito**

Si se escribe en tercera persona va precedido del término CERTIFICA, escrito en mayúsculas, seguido de dos puntos. Si se redacta en primera persona debe ser la palabra CERTIFICO.

- **Lugar y fecha**

Se escribe con letras, suelen constar junto a ella los efectos por los que se expide el documento.

- **Firma y cuño**

Se sitúan al pie y a la izquierda de la hoja.

### **Certificaciones:**

Las certificaciones se redactan con la finalidad de hacer conocer bajo responsabilidad oficial algo sobre lo que el interesado ha solicitado constancia. Se confeccionan en papel timbrado del organismo que la otorga.

### **Hago Constar:**

Se redacta de forma similar al Certificado, pero tiene menos requisitos que este. Se encabeza con el nombre y el cargo del que hace constar, y por o regular no lleva ni visto bueno, ni nombre del que confronta los datos.



## HAGO CONSTAR

Marcelo Martínez Castro, Director del Instituto Tecnológico “Mártires de Caracas” sito en Obispo y Cuba, Ciudad de La Habana.

**HAGO CONSTAR:** Que el compañero MIGUEL CABRERA RAMIREZ, participó en el trabajo productivo en la zafra en el Central Bolivia, Regional Morón, provincia de Camagüey, desde el día primero de febrero hasta el quince de mayo del dos mil dos.

Y para que así conste, se expide el presente en La Ciudad de La Habana, a los diez días del mes de julio del dos mil cinco.

Marcelo Martínez Castro  
Director

MM/at

## CERTIFICACIÓN

Juan Herrera Díaz, Director del Instituto Tecnológico “Martínez de Girón”.

**CERTIFICA:** Que el compañero Rolando Pérez Álvarez, Profesor de Matemática, prestó sus servicios en este centro, desde el día 1 de julio del 2000 hasta el 30 de julio del 2005.

Y para que así lo acredite ante la superioridad, se le expide la presente certificación en la Ciudad de La Habana, a los dos días del mes de agosto del dos mil cinco.

Juan Herrera Díaz  
Director

JH/at

## **OTRAS COMUNICACIONES ESCRITAS**

### **RESUMEN**

Es la síntesis de ideas y pensamientos fundamentales a que puede reducirse lo expresado en un párrafo, capítulo, libro, clase o exposición en general.

#### Extensión del resumen

Mientras mayor es la necesidad de brevedad, más exigente tiene que ser la búsqueda de ideas fundamentales a que puede reducirse un escrito. La extensión de un resumen está en relación directa con el objetivo que persigue el que lo redacta.

#### Técnica del resumen

La técnica de resumen necesita dos pasos fundamentales:

b) La jerarquización de las ideas contenidas en el escrito

En esta fase tienen que leer y analizar el documento o comunicación y encontrar la idea central de cada párrafo, para darles una prioridad de acuerdo con su importancia.

c) La integración de las ideas

En esta fase integramos de nuevo las ideas jerarquizadas, seleccionando de ellas solo las indispensables para el objetivo que nos hemos propuesto.

### **EL ESQUEMA**

Es una técnica de redacción que revela la estructura de un trabajo la estructura de un trabajo y establece las relaciones jerarquizadas entre sus ideas.

Ejemplos: Esquema de un informe

- Título
- Autores
- Resumen
- Introducción
- Parte experimental
- Fundamentación
- Resultados y discusión
- Conclusiones
- Bibliografía

#### Técnica de esquema

- Se definen las ideas que van a ser objeto del trabajo y se anotan.
- Se establecen las relaciones entre las ideas, entre el todo y las partes.
- Se titulan las ideas seleccionadas (designación)
- Se dispone el esquema en la forma adecuada a nuestros propósitos.

## **EL FAX**

Los faxes deben de elaborarse tan cuidadosamente como las cartas, hay que revisar la ortografía y evitar los errores gramaticales.

Es costumbre generalizada el crear una portada para el envío de documentos a través del fax. Generalmente, las empresas tienen un modelo de portada preestablecido.

Esta portada, puede ser más o menos formal, ajustarse a determinados criterios estéticos o ser incluso absolutamente simple; en realidad su aspecto no es relevante, sin embargo, es sumamente importante incluir la información necesaria y de la manera más exacta posible.

## **Estructura**

Datos del emisor.

Datos del remitente.

El asunto al que hace referencia el mensaje.

Fecha y hora de envío y su grado de urgencia.

Confidencialidad o condiciones de distribución.

Número de páginas que se envían, y;


Una nota o pequeño texto comentando qué es lo que se remite.

En algunos casos esta pequeña nota conforma precisamente la información que desea transmitirse. El principal objeto de la portada es evitar confusiones, errores o pérdida de información.

El estilo debe ser similar al del resto de la correspondencia empresarial, aunque no resulta incorrecto un estilo menos formal, dado el carácter de inmediatez de este medio de comunicación.

Hay que tener en cuenta que actualmente los estatutos de las sociedades y asociaciones admite, la validez de los documentos transmitidos por fax.

Es conveniente confirmar la recepción de los documentos importantes.

	<h2>Remitente del fax</h2> <p><b>[Nombre de la compañía]</b> [Información de contacto]</p>
<p><b>Para:</b> El texto presentado no puede ocupar más de 100 caracteres. Número de fax:</p>	
<p><b>Fecha:</b> 16/09/2007</p>	
<p><b>Asunto:</b> [Haga clic <b>aquí</b> y escriba el asunto]</p>	
<p><b>Comentarios:</b></p>	

## EL SALUDO

El saluda es un escrito breve que se utiliza para transmitir notificaciones, invitaciones, felicitaciones y en general comunicaciones que tienen un carácter ceremonioso. Tiene unas particularidades que lo distinguen del resto de las comunicaciones usuales en el mundo empresarial.

### Estructura

No va firmado por la persona que lo remite.

Generalmente se redacta en tercera persona.

No figura la dirección del destinatario.

Tiene un formato establecido.

En el *encabezamiento* consta el cargo de la persona que lo remite, a continuación figura la palabra SALUDA, centrada y destacada utilizando un tipo de letra mayor que el usado para el resto del texto y en muchos casos, de distinto tipo.

*Cuerpo del documento*: Nombre de la persona invitada, centrado y diferenciado. A continuación, se expone el objeto de la comunicación.

*El cierre* se compone con el nombre y apellidos del remitente y una frase cortés, del tipo "Aprovecha esta oportunidad para ofrecerle su consideración más distinguida", adecuada al motivo de la comunicación y finalmente, la localidad y fecha.

*Pié*: en el que se indicarán los teléfonos donde confirmar la asistencia y, en su caso, la etiqueta exigida en cuanto a atuendo (traje oscuro, chaqué, cóctel, etc.).

LA COMERCIAL DE TEXLA S.A

***SALUDA***

*a Doña María Urquiaga  
Directora de Confecciones Habana*

Y tiene el placer de anunciarle la inauguración de la exposición de obras textiles "VERANO 2005" que tendrá lugar el próximo 31 de julio, a las 20 horas en la sede social de la compañía.

Massiel Machin

Aprovecha esta oportunidad para ofrecerle su consideración más distinguida.

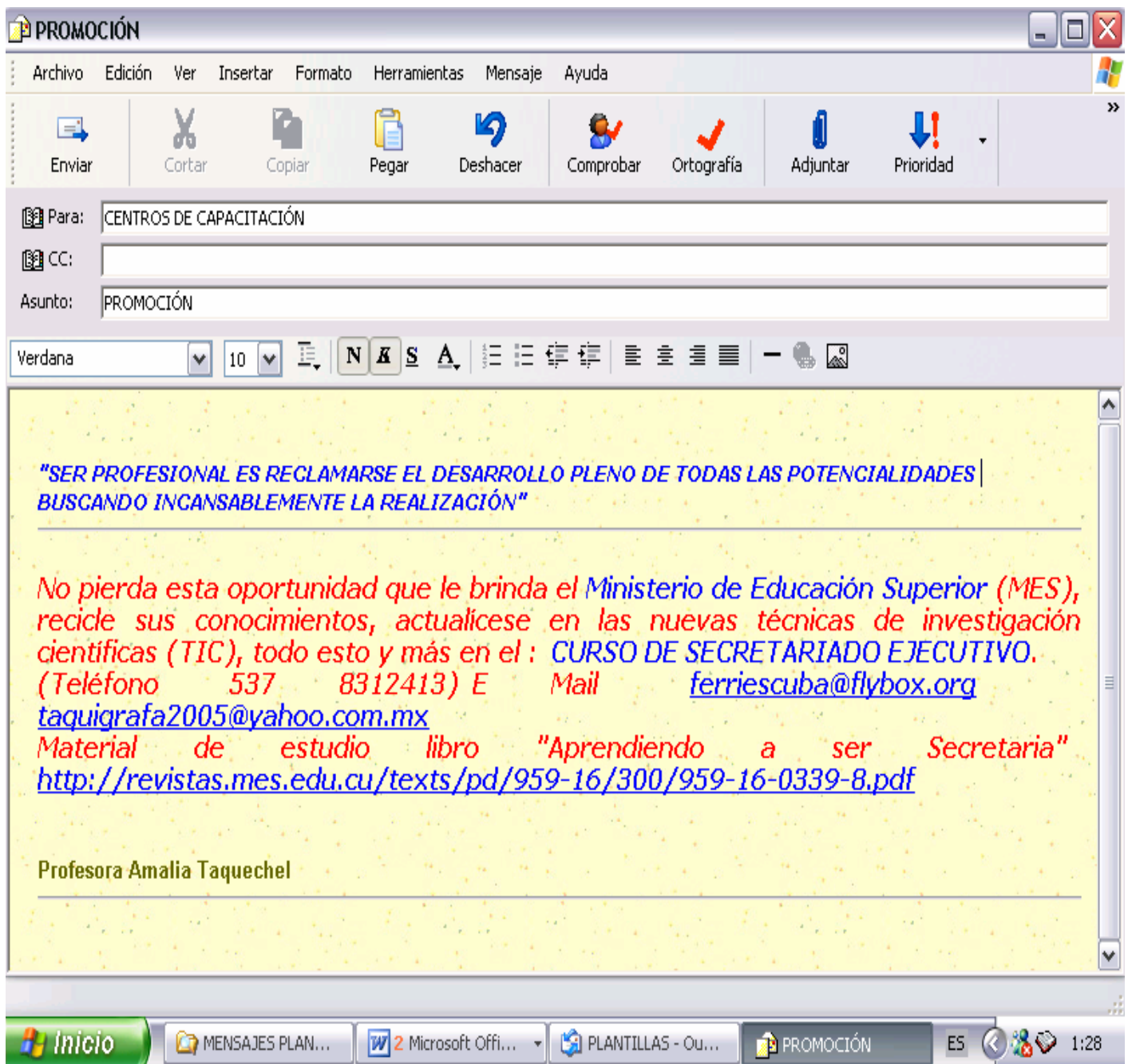
Ciudad de La Habana 15 de julio de 2004

Calle 23,  
10400 Plaza

Confirmar asistencia  
Antes del día 25 de julio de 2004  
Teléfono: 537 8312413



## EL CORREO ELECTRÓNICO (EMAIL)



## **ELABORAR UN MENSAJE DE CORREO ELECTRÓNICO**

**Al escribir un mensaje de correo electrónico nos haremos las mismas preguntas que nos hacemos ante cualquier otro tipo de comunicación:**

- ¿Cuál es el motivo del mensaje?
- ¿Quiénes son los destinatarios del mensaje?
- ¿Qué queremos obtener de ellos?
- ¿Por qué deben estar de acuerdo con nosotros?

### **Recuerde.**

- No hay que olvidar que el correo electrónico, si bien consigue la inmediatez de la comunicación oral, también presenta la permanencia de la comunicación por escrito.
- No hay que escribir nada en un mensaje que no incluiríamos en un memorando.

### **El motivo del mensaje.**

Dada la facilidad de envío del correo electrónico, resulta fácil caer en la trampa de enviar mensajes sin pararse a pensar si son importantes o no, o a quién no. Esto lleva a pérdidas de tiempo, tanto a nosotros como al receptor del mensaje, en el caso de que el mensaje no hubiera debido enviarse en absoluto.

Por otro lado, una frase de título resulta mucho más importante en un correo electrónico que en cualquier otro tipo de comunicación. El título le permitirá al receptor reconocer el tema del mensaje y decidir si abre ese mensaje de inmediato o bien si abre cualquier otro de su buzón de correo.

### **Recuerde.**

Una frase de título electrónica es aquélla que resume de manera telegráfica el tema y el contenido del mensaje

## REDACCIÓN DEL MENSAJE

Imaginemos que somos el vicepresidente de una empresa, y que hemos programado una reunión para discutir el aumento de gastos en varios departamentos y el modo de reducir esos gastos. A la reunión deben asistir tres jefes de departamento, los que tienen exceso de gastos. Otros dos jefes de departamento asistirán para aprender y compartir diferentes modos de reducción de gastos, pero en su caso la asistencia no es obligatoria.

El mensaje que podríamos enviar para convocar la reunión sería parecido a éste:

### Ejemplo:

Para: Todos los jefes de departamento

De: El vicepresidente de la división

Asunto: Reunión para tratar sobre el exceso de gastos

Se celebrará una reunión, obligatoria para los jefes de los departamentos A, B y C, el 2 de junio de 14.00 a 16.00 horas en la Sala 1 con el objeto de discutir el exceso de gasto observado en esos departamentos. Los demás jefes de departamento pueden asistir a la reunión, o enviar a algún representante, para compartir ideas que conduzcan a la reducción de gastos. Pero en su caso, la asistencia no es obligatoria. Se ruega confirmación de la asistencia por correo electrónico.

---

Si bien este mensaje incluye la información necesaria, resulta ser menos eficaz de lo que podría. Empleando unos pocos minutos más se podrían enviar mensajes por separado a los dos grupos de jefes de departamento. El primer mensaje podría ser así:

---

Para: Los jefes de los departamentos A, B y C  
De: El vicepresidente de la división  
Asunto: Reunión obligatoria sobre el exceso de gastos

Se ruega confirmación, mediante la respuesta a este mensaje, de la asistencia a la reunión obligatoria para discutir el exceso de gastos en sus departamentos y el modo de reducirlo. Fecha: 2 de junio. Hora: de 14.00 a 16.00

---

Este es el segundo mensaje que podría escribir:

Para: Los jefes de los departamentos D y E  
De: El vicepresidente de la división  
Asunto: Reunión voluntaria sobre la reducción de gastos

Reunión con los jefes de los departamentos A, B y C para discutir los excesivos gastos producidos en dichos departamentos y el modo de reducirlos. Puede que encuentren interesante la asistencia a nuestra reunión; si es así pueden participar en ella, o enviar a algún representante para que asista a la última hora de la reunión, momento en que se discutirán los medios para reducir gastos. Fecha: 2 de junio, hora: 14.00 a 16.00, lugar: Sala de conferencias

---

En el segundo ejemplo, la petición es mucho más clara que en el mensaje original.

**Consejo.**- Si queremos utilizar diferentes caracteres y tipos de letra para hacer que nuestro mensaje resalte, podemos escribirlo con algún programa de tratamiento de textos y enviarlo como documento adjunto.

## LOS DESTINATARIOS

Una de las grandes ventajas del correo electrónico es la facilidad para enviar un mensaje a varias personas simultáneamente. Sin embargo, esta ventaja no está exenta de riesgos. **No hay que caer en la tentación de enviar mensajes a una persona simplemente porque resulte fácil hacerlo.** Debemos considerar primero si todas las personas de nuestra lista de correo necesitan de verdad la información contenida en el mensaje. De este modo, lograremos evitar saturar el buzón de correo de los demás con mensajes irrelevantes, y evitaremos saturar nuestro propio buzón con las respuestas que no necesitaban recibir esa información.

**No hay que dar por hecho que los destinatarios han leído nuestro mensaje, sobre todo si lo hemos enviado a varias personas.** Al igual que nosotros nos saltamos algunos mensajes, debemos pensar que los demás hacen lo mismo. Si adoptamos la costumbre de enviar los mensajes únicamente a aquellas personas a quienes les interesa de verdad, los receptores de nuestros mensajes terminarán por darse cuenta de que nuestros mensajes merecen la pena ser leídos en cuanto se reciban.

Recuerde.-

**La lista de correo, o lista de distribución, es la lista de las personas a quienes se envía el mensaje.**

Siempre hay que recordar que si nosotros no sabemos lo que queremos de los destinatarios del mensaje, es poco probable que ellos lo sepan, con lo cual nuestro mensaje les supondrá una pérdida de tiempo. **Por tanto, es importante que seamos concretos acerca de lo que esperamos que cada destinatario haga con la información que le enviamos.**

Asimismo, no debemos dar por hecho que los receptores harán lo que nosotros pretendemos que hagan. Si les pedimos alguna actuación, debemos solicitar la confirmación de que han leído el mensaje y de que están de acuerdo con hacer lo que se les pide.

### **Recuerde.-**

Hay que tener mucho cuidado al enviar gráficos por correo electrónico. Algunos programas de correo electrónico transforman los caracteres de los gráficos, modificando considerablemente su aspecto.

## **RESPUESTA A LOS CORREOS**

Existen varias pautas a seguir para responder a un correo electrónico que ahorrarán tiempo y evitarán la saturación del buzón de correo, tanto del nuestro como del de los destinatarios del mensaje.

**Sólo hay que responder cuando se necesite una respuesta.** Por ejemplo, si nos han enviado una información que vamos a necesitar para un documento en el que estamos trabajando, no será necesario responder al mensaje. El hecho de que esa información aparezca en nuestro documento ya indica que lo hemos recibido y que hemos hecho uso de la información que contenía.

Para responder a un correo electrónico del que somos uno de los muchos receptores, **no debemos enviar una respuesta a todos los nombres de la lista de correo.** En muchos casos, sólo unos cuantos necesitarán conocer la respuesta. Al enviar el mensaje sólo a las personas a las que les pueda interesar, conseguiremos evitar saturar el buzón de correo de los demás.

Tras varias idas y venidas del mensaje, el título ya no hará referencia a la información contenida en el mismo. En ese caso, **debemos cambiar el título por otro más adecuado.**

**La mayoría de los programas de correo electrónico adjuntan el mensaje original a la respuesta.** Sin embargo, podemos, y debemos, eliminar las partes del mensaje original que no sean relevantes para nuestra respuesta. Con ello acortaremos el mensaje.

Aunque no tenemos que incluir todo el mensaje original, sí deben aparecer todas las frases que sean relevantes para la respuesta de modo que los destinatarios tengan claro siempre a qué estamos contestando exactamente. **No podemos dar por hecho que todos los destinatarios se acuerdan del mensaje original.**

**Para las respuestas breves, debemos usar el título para enunciarlas**, aunque luego las incluyamos en el mensaje, ya que muchas personas abren los mensajes sin leer su título.

## CAPÍTULO 13

# ORGANIZACIÓN DE LA CORRESPONDENCIA

### ORGANIZACIÓN DE LA CORRESPONDENCIA



El control de la correspondencia es una de las funciones principales de la secretaria.

## **CLASIFICACIÓN DE LA CORRESPONDENCIA**

La correspondencia es un medio de comunicación en el mundo de los negocios. Se clasifican de dos formas internas y externas.

**Internas:** Es la que circula dentro de la propia empresa.

**Externas:** Es la que genera la empresa para enviarla a otra y la que se recibe de esta.

Las peculiaridades de cada oficina marcarán la forma más lógica de clasificar la correspondencia, pero de forma general se pudieran seguir las siguientes pautas:

- Si la secretaria es la encargada de distribuir la correspondencia a varios departamentos, deberá clasificarla en atención a la persona a quien va dirigido.
- Ordenará la correspondencia por grandes grupos: cartas comerciales, cartas certificadas, telegramas, publicaciones, publicidad, recibos varios, etc.
- Los recibos irán directamente al archivo sin necesidad de pasarlos al jefe.
- En cuanto al correo urgente y el certificado se le dará una atención especial; colocándose en un lugar destacado y procurará no mezclarlos con las otras cartas.
- Si de la lectura de una carta se desviara alguna tarea por realizar, la secretaria la anotará en su agenda cuanto antes.

## **CÓMO PRESENTAR LA CORRESPONDENCIA AL JEFE**

La secretaria le presentará a primera hora la correspondencia que va dirigida a su jefe, para que pueda proceder cuanto antes a elaborar su respuesta o a realizar las gestiones oportunas.

Recomendaciones:

- El jefe recibirá la correspondencia a primera hora.
- Extraer las cartas de sus sobres y desplegarlas.
- El correo urgente siempre debe ir encima con las demás correspondencia, para que el jefe pueda leerlo en primer lugar.
- En último lugar se situarán las publicaciones periódicas y la publicidad, (las publicaciones, únicamente la que pueda ser de su interés).
- En caso de cartas muy largas, resulta útil subrayar aquellos apartados de más interés o en las que se resuma el contenido de las mismas.
- Si las cartas constaran de varias hojas, se presillarán o unirán con un clip para facilitar su consulta y evitar que se traspapelen.
- Si alguna de las cartas hiciera referencia a un documento o dossier anterior, la secretaria se la adjuntará al presentarla para facilitarle a su jefe la comprensión de la misma o para que pueda elaborar su respuesta.

## **PROCESO DE INGRESO Y REGISTRO DE DOCUMENTOS**

### **Primera etapa: Recepción**

La correspondencia puede llegar por correo tradicional o recepción directa (“Por mano” o “Entrega personal”).

- Diferenciar la correspondencia: correo ordinario, cuentas, certificados o documentos oficiales. Los documentos oficiales no se abren, se entregan directo a la persona que trabaja con la documentación secreta.
- Cuentas de consumo: Gas, agua, electricidad, etc. Esta documentación se le pasa directamente al económico.
- Se recibe la documentación y se revisa que esté completa. Puede darse el caso que al leer una carta se haga referencia a un cheque, documento anexo, etc., que

no ha llegado con la carta; en este caso se procederá a anotarse su falta y se le informará al remitente de la misma.

- Se timbra con fecha y hora (original y copia) La copia es de la persona que la trajo.
- Si dentro de la correspondencia recibida llegara una con la dirección equivocada se devolverá a la dirección del sobre.
- La correspondencia clasificada como “Privada”, “Confidencial” o “Personal”, no deben abrirse sin autorización. Éstas se entregarán de inmediato al jefe, solo se fechará el sobre.
- Cuando es un envío se comprobará que la cantidad concuerde con lo mencionado en la carta. Si hubiese un faltante también se le informará al remitente y se anotará el faltante.

### **Segunda etapa: Codificación**

- La correspondencia se clasifica por origen, el tipo de documento y materia sobre la que versa.
- Correo ordinario: Se controla a través del Registro de entrada y salida de la correspondencia.
- El documento ya timbrado con fecha y hora se le asigna un número de consecutivo según el Registro de la correspondencia.
- Al documento se le asigna también el número del file donde se archivará una vez terminado el trámite, si éste pertenece a su oficina.

Existen diversos modelos de Registro de la correspondencia, éstos dependen de las necesidades de control de cada oficina. (Ver anexos)

### **Tercera etapa: Gestión**

#### **Gestión dentro de la empresa**

- La documentación se revisa para saber si tiene antecedentes que deban ser adjuntados y se buscan éstos para entregar ambos y evitar pérdida de tiempo.
- Si el documento que llega tiene plazo para su trámite se le asignará, luego de su primera gestión, como archivo la Carpeta “Seguimiento” o “Fichero Calendario”.
- Si el documento recibido conlleva un trámite fuera de la oficina se le sacará una copia y ésta será la que se tramite, quedando el original en su archivo (Carpeta Seguimiento)

#### **Gestión para la salida de la correspondencia**

- Tener un horario planificado para esta tarea.
- Chequear que los datos consignados en el sobre sean los correctos.
- Dar un orden de prioridad a la salida de la correspondencia.
- Si la empresa lleva el Libro especial de franqueo, colocará en él los gastos por este concepto.
- Clasificar la correspondencia y los envíos según su destino, los que pudieran ser interno, nacionales o internacionales.
- Tener a la mano los folletos de los códigos postales.
- Asegurarse que la correspondencia llegue a su destino, pudiera solicitarse acuse de recibo.

**Cuarta etapa: Archivo.** Luego de realizado los trámites pertinentes, los documentos se archivan según la clasificación realizada previamente.

## MODELOS REGISTRO DE ENTRADA Y SALIDA DE LA CORRESPONDENCIA.

Con el fin de controlar la correspondencia se utiliza el Registro de Entrada y Salida de la correspondencia, en el que se anotan en orden consecutivo las informaciones de las cartas que se reciben y de las que se envían.

### Modelo 1

#### Registro de la Correspondencia de Entrada

No.	Fecha Recepción	Hora	Fecha del Doc,	Procedencia	Tema o materia	Observación		
						File Archivo	Carpeta Seguimiento	Tipo de documento

#### Registro de la Correspondencia de Salida

No.	Fecha Enviada	Hora	Destino	Tema o materia	Observación			Vía		
					Tipo de documento	Adjunto	Con Copia	O	E	EP

#### Leyenda:

**No.** – Número del consecutivo

**Fecha:** En dependencia si es recibida o enviada

**Hora:** En dependencia si es recibida o enviada

**Procedencia:** Nombre de la entidad o persona que envía la correspondencia

**Destino:** Nombre de la entidad o persona que se le envía la correspondencia

**Tema o materia:** idea central del tema que versa el documento

**File archivo:** Número de file donde se archivará el documento una vez realizado los trámites pertinentes

**Carpeta seguimiento:** Se coloca una cruz (X) si el documento está en ese archivo

**Tipo de documento:** Si es una carta, informe, resolución, etc.

**Tramitada con:** En ocasiones la correspondencia debe ser tramitada con alguien más. Se coloca el nombre de la persona a quien se le entregó el documento

**Adjunto.** Si la correspondencia que se envía lleva adjunto se coloca una cruz (X)

**Con copia:** Se coloca una cruz (X)

**Vía:** O – Correo ordinario, E – Correo electrónico, EP – Entrega personal

### Modelo 2

#### REGISTRO DE ENTRADA DE LA CORRESPONDENCIA

No.	Fecha Recibida	Procedencia	Tema o Asunto	Observación

## REGISTRO DE SALIDA DE LA CORRESPONDENCIA

No.	Fecha Enviada	Destino	Tema o Asunto	Observación

### Legenda:

**No.:** se colocará el número de consecutivo de entrada y salida de la correspondencia.

**Fecha:** se escribirá la fecha en que se le da salida o se recibe la correspondencia.

**Procedencia:** se escribirá el nombre, cargo y empresa del que envía la correspondencia.

**Destinatario:** se escribirá el nombre, cargo y empresa al que se le envía la correspondencia.

**Tema o Asunto:** breve reseña del asunto que se trata en la carta.

**Observación:** se escribirá la vía por donde llegó la correspondencia (correo ordinario, personal, fax, e-mail).

## ORGANIZACIÓN DEL SERVICIO DE CORREOS

Los tres principales requisitos del servicio de correos en toda oficina deben ser la prontitud, la velocidad y la precisión, ya que las comunicaciones que entran, las que salen y las interiores fluyen a través de este servicio. El correo que llega influye en muchas de las actividades cotidianas de la oficina de ahí que sea importante entregarlo rápidamente a los departamentos y dirigentes adecuados. El correo que sale debe ser despachado con prontitud y precisión, para dar servicio a los usuarios, cursar órdenes a suministradores y mantener las actividades normales de la unidad.

Primera clase	Abarca las cartas y las tarjetas postales que se envían cerradas a la inspección.
Segunda clase	Periódicos inscriptos impuestos por el editor. Abiertos a la inspección.
Tercera clase	Impresos, circulares, libros, material de propaganda, publicaciones no inscriptas impuestas por sus editores y publicaciones impuestas por particulares. Abiertas a la inspección.

## EL SOBRE

El sobre es el envase portador de la carta, constituye la presencia exterior de la misma.

### Clasificación

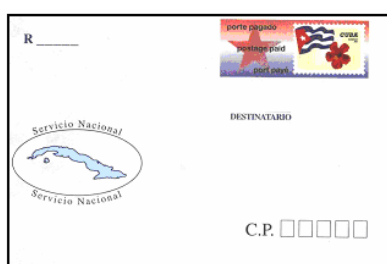
**Por su tamaño:** corto y largo

**Por su uso según la vía:** aéreo y ordinario

**Por su confección:** con ventana y sin ventana

El tamaño del sobre es el que sirve de guía para el doblado de la carta. El método que se use debe economizarle tiempo al que la dobla y facilitárselo al que la desdobla.

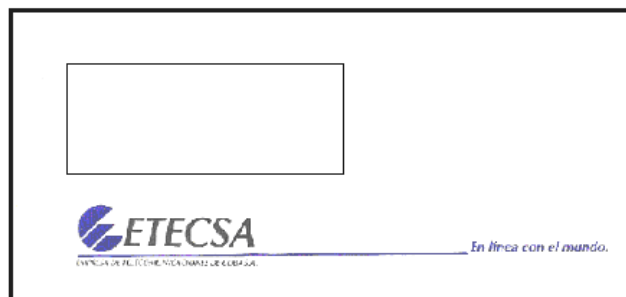
En las figuras se muestran los diferentes tipos de sobres.



**Sobre corto**



**Sobre Largo**



**Sobre con ventana.**

## **ESCRITURA DEL SOBRE**

Para la escritura en el sobre hay que tener en cuenta su tamaño. En la primera línea se escribe el nombre del destinatario; en la segunda, la calle y número o apartado, y en la tercera, la ciudad, provincia, departamento o estado y el país.

En los sobres con ventana el nombre del destinatario y la dirección van en el papel de la carta, de modo que estas líneas quedan perfectamente visibles a través de la ventana sobre. La dirección debe ser exacta y clara. Este es uno de los aspectos que requiere más cuidado, ya que cualquier error podría hacer que la carta no llegara a su destinatario.



### **Reglas para el mecanografiado de la dirección.**

- Debe aparecer en el ángulo inferior derecho del sobre, dejando el suficiente espacio en la parte superior para la colocación del sello.
- La forma más usual de mecanografiar la dirección es a un espacio y alineada por la izquierda.
- El bloque de la dirección debe ser paralelo al borde inferior y superior del sobre.
- Cada uno de los elementos de la dirección, como la calle, la ciudad o el país, han de ir mecanografiados en líneas separadas.
- Para facilitar su lectura, la dirección irá siempre en letras mayúsculas, preferentemente a máquina, a menos que el sobre sea de gran tamaño, en cuyo caso es correcto escribirlo a mano, con un rotulador grueso.
- Cuando se deba enviar una cantidad considerable de cartas, es conveniente usar una base de datos enfatizada que almacene los nombres y direcciones de los destinatarios y los imprima en etiquetas adhesivas. (Siempre comprobando su capacidad de adherencia).
- Al introducir la carta en el sobre, se comprobará que la dirección mecanografiada en éste y la dirección interna de la carta coincida.
- Las menciones especiales como “Urgente” o “Confidencial”, se mecanografiarán o escribirán a mano transversalmente en el ángulo superior izquierdo, preferente con un rotulador de color rojo.

### **DOBLADO DEL PAPEL PARA EL SOBRE CORTO O NO. 6 (PAPEL CORTO)**

Coloque la carta con la escritura hacia arriba. Tome la parte inferior de la hoja y llévela hacia arriba dejando  $\frac{1}{4}$  de pulgada en el borde superior. Tome el borde derecho y dóblelo, dejando la tercera parte de la carta hacia la izquierda. Doble la parte de la izquierda y lleve el borde al nivel del doblado de la derecha. Tome el sobre con la dirección hacia abajo, y la carta con el último doblado en dirección a la izquierda y la abertura de la carta hacia arriba e insértela en el sobre.

### **DOBLADO DEL PAPEL PARA EL SOBRE LARGO NO. 6 (PAPEL CORTO)**

Coloque la carta con la escritura hacia arriba. Tome el papel por el borde inferior y dóblele una tercera parte hacia arriba. Tome el borde superior y dóblelo sin que llegue al borde de los dobles anteriores. Tome el sobre con la dirección hacia abajo, y la carta con el último dobléz hacia la izquierda y la abertura de la carta hacia arriba e insértela en el sobre.

En los casos en que se utiliza papel largo o legal (8½ x 13) y un sobre corto, es aconsejable que se doble el papel a la mitad del borde inferior al superior, dos veces y después se dobla el margen derecho hacia el izquierdo una tercera parte.

Cuando un papel legal se usa sobre largo o No. 10, se procede de la forma anterior, pero sin el último dobléz de derecha a izquierda.

## CAPÍTULO 14

# GESTIÓN DEL ARCHIVO



Curiosidad: en el sarcófago de Tut Anj Amón o Tutankamón, faraón egipcio, se encontró escrito: “He visto el pasado conozco el futuro”. Lo que evidencia que la ignorancia del pasado compromete la capacidad de entender el presente y construir el futuro. Esta expresión resalta que una nación que olvida su pasado no tiene futuro, y que nadie puede probar su verdad si no la tiene escrita. La veracidad de la documentación de archivo radica precisamente en su reflejo como documentos originales y únicos.

## **LOS ARCHIVOS EN CUBA**

En Cuba se promulgó el 8 de agosto del año 2001 el Decreto Ley No. 221 de los Archivos de la República de Cuba, mediante el cual se establece las normas y principios que rigen la actividad archivística en el territorio nacional, se crea el sistema nacional de archivos, definiendo las funciones y atribuciones de las instituciones que lo integran y se instituye el Fondo Estatal de Archivo y sus registros de documentos, facultándose al Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA), para proponer, dirigir y controlar la política en materia de archivos.

## EL ARCHIVO



Desde el momento en que comienza el trabajo en una oficina se empiezan a generar documentos, que no surgen por la voluntad del hombre, sino que surgen a partir del deseo de satisfacer una necesidad, cumplir con una determinada función. Pero cuando el número de esta documentación comienza a incrementarse, resalta la interrogante de cómo guardarlos, bajo qué principios, y sobre todo, cómo encontrarlos de una manera rápida y eficiente a la hora de la búsqueda. En este punto de partida, se crea la necesidad de un Archivo.

### ¿Qué es un Archivo?

Existen varias acepciones de la palabra, como puede ser:

- ❑ Lugar o espacio físico donde se guardan los documentos (estantes, archivos metálicos, gaveteros),
- ❑ Institución que conserva y maneja la documentación (ejemplo: el Archivo Nacional),
- ❑ El papel como documento en sí.

**ARCHIVO** (en archivística) se define como: Un conjunto orgánico de documentos producidos y/o recibidos por una persona física o jurídica, o entidad pública o privada, en el desarrollo de sus funciones o de su actividad.

## IMPORTANCIA DE LOS ARCHIVOS

Los Archivos constituyen **Patrimonio, Memoria, Identidad y Conocimiento**.

**Los Archivos son Patrimonio:** porque son la constancia, en soportes duraderos, de todo aquello que constituye un reflejo de la actividad económica, política, social o cultural de un país. Se crean de manera espontánea con la voluntad de justificar derechos y propiedades, y convertirlos en medios legitimadores de poder.

**Los Archivos son Memoria:** es la atribución más común e inmediata ya que la sociedad valora la función de los archivos como elementos que garantizan la posibilidad de promover, o en su caso recuperar la memoria colectiva o histórica buscando aplicar una filosofía común: la necesidad de construir el futuro sobre las sólidas bases de un conocimiento amplio y crítico del pasado.

**Los Archivos son Identidad:** la recuperación y fortalecimiento de las identidades, sean locales o nacionales, es un movimiento en auge en el ámbito local, nacional y mundial que avanza frente a los peligros de homogenización que puede traer el proceso de globalización. Un aporte de la investigación histórica, es dar a conocer sus orígenes personales o de la sociedad donde han de desarrollar su vida e interrelaciona de manera casi inseparable los conceptos de memoria e identidad. En la mayoría de los casos la destrucción de la memoria escrita conlleva una pérdida de la identidad del colectivo afectado.

**Los Archivos son Conocimiento:** es importante reconocer que los archivos son centros que atesoran un gran capital informativo. Lo que se busca es favorecer el acceso de los ciudadanos a la información y a la cultura mediante la explotación de las inmensas posibilidades que ofrece la gran pluralidad de fuentes escritas ó en imagen existente en los archivos. Aquí la gama de servicios que puede ofrecer un archivo se puede plasmar en productos y materiales para mejorar su nivel cultural.

## **NIVELES DE ARCHIVOS**

Las entidades encargadas del cuidado y la organización de los Archivos se han visto en la necesidad de crear **niveles** que eviten que las oficinas se amontonen de papeles y estos sean trasladados de un lugar físico a otro, sin ningún tipo de cuidado, o pasen a ser materia prima de fábricas, sin tener en cuenta la importancia de esos documentos.

Es por ello que es necesario que la secretaria conozca cómo funcionan estos niveles para poder mantener viva la memoria de la entidad sin correr estos riesgos. Los niveles de Archivo en nuestro país son los siguientes:

- ❖ **Archivo de Gestión, Administrativo o de Oficina**: Es donde se generan los documentos, en los que se guardan con carácter temporal aquellos sometidos a continua utilización y consulta por las propias oficinas. Es un archivo vigente, activo. En nuestra legislación se considera que los documentos deben estar en las oficinas por un período de tiempo de hasta 5 años.
- ❖ **Archivo Central**: Cuando la consulta del documento de archivo haya dejado de ser frecuente en los archivos de gestión, son transferidos al Archivo Central, que no es un espacio físico sino una organización que recibe, organiza y guarda dicha documentación por un plazo de hasta 25 años, así como coordina el funcionamiento del Sistema Institucional de Archivos de la organización a la que pertenece.
- ❖ **Archivo Histórico**: Es aquel al que se han de transferir desde los Archivos Centrales la documentación que deba conservarse permanentemente. También puede conservar documentos históricos recibidos por donación, depósito, adquisición, entre otros.

Para que la documentación pase de un nivel de Archivo a otro es necesario que ocurra el proceso de Transferencia.

Internacionalmente existe otro nivel de archivo que es el Archivo Intermedio, que es aquel al que se han de transferir los documentos de los archivos centrales cuando su consulta por los organismos productores es esporádica y en el que permanecen hasta su eliminación o transferencia al archivo histórico. No pueden conservar documentos que superen los 50 años de antigüedad. La legislación cubana no contempla este tipo de archivos.

## CICLO DE VIDA DE LOS ARCHIVOS

Archivo	Edad	Valor	Duración	Local
Archivo de gestión	Primaria	Primario	5 años	Oficina productora
Central	Segunda	Primario	25 – 30 años	Archivo central de la institución.
Histórico	Tercera	Secundario	Permanente	Archivos históricos

## FUNCIÓN DE LOS ARCHIVOS

- Reunir de manera ordena toda la documentación que genera la empresa.
- Guardar el material de forma segura, es decir, protegido contra el fuego, la humedad, el polvo, la mala utilización, el desgaste, etc.
- Asegura la conservación de los documentos reunidos. Esta función se logra disponiendo de los medios necesarios: armarios, clasificadores, estanterías, ficheros, etc.
- Facilitar la máxima rapidez en el envío de los documentos solicitados. La eficiencia del archivo depende precisamente de la rapidez con que se conteste y tramite la documentación.

## FUNCIÓN DE LA SECRETARIA RESPECTO AL ARCHIVO

- La **función de recopilar**: En el caso de un archivo de empresa, se trata de reunir toda la documentación que llegue a sus manos.
- La **función de conservar**: En cuanto al almacenamiento, tendrá que guardar o conservar materialmente los documentos.



- **La transmisión de los documentos:** Ésta función es la difusión de los documentos, o lo que es lo mismo, proporcionar un servicio a los usuarios a través de la comunicación de la información que contienen dichos documentos.
- **La organización:** es la referente a la organización de un archivo.

## **VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL ARCHIVO**

### **Ventajas**

- Conservar toda la documentación de interés para la empresa.
- Determinar qué documentos carecen de interés y pueden ser eliminados.
- Ordenar y clasificar la documentación de modo que pueda ser rápida y fácilmente consultada.
- Si el archivo está al día costará menos trabajo completarlo a medida que lleguen los documentos.

### **Desventajas**

- Cuanto más se retrase la tarea de archivo, más documentos se irán acumulando y, por lo tanto, más costará clasificarlos y ordenarlos.
- No archivar un documento puede provocar su pérdida o traspapeleo.

## **FINALIDAD DEL ARCHIVO**

Deben establecerse con claridad los fines con que se efectúa el proceso de archivo, ya que conociéndolos es siempre posible encontrar un sistema que permita lograr el mayor rendimiento con el menor esfuerzo posible.

## **PROCESO DE ORGANIZACIÓN DE ARCHIVO**

- Separación de los documentos según su clase
- Separación de los documentos por tipos (textuales, gráficos, imágenes, sonoros, legibles, etc.)
- Separación de los documentos por origen
- Ordenación de los documentos por secciones (organigrama)
- Ordenación de los documentos en las series (cuadro de clasificación)

## **GESTIÓN DEL ARCHIVO**

### **Recomendaciones para ejecutar la tarea de archivar**

- Al recibir o enviar un documento se debe asentar en el Registro de Entrada y Salida de la Correspondencia.
- Una vez que se ha estructurado el esquema básico del archivo, se deben elegir los archivadores y métodos más adecuados para cada tipo de documento, el archivo debe ponerse continuamente al día y mantenerse en el orden inicial.
- Si no desea archivar los documentos según van entrando, debe usar la bandeja para archivar. Recuerde que ésta debe tener sólo el material del día y, por tanto, antes de dejar el despacho se archivarán cada uno de los documentos en su lugar.
- No permitir que todo el mundo pueda utilizar libremente el archivo, ya que se perdería el control sobre él y todo el trabajo inicial habría sido inútil.
- Si se desea consultar un documento que ya está archivado, se colocará en su lugar la Guía Falta, donde se refleje la fecha, hora, lugar y nombre de la persona que lo solicita.

## **SISTEMA INSTITUCIONAL DE ARCHIVO**

El Sistema Institucional de Archivo (SIA) es el sistema que debe existir en cada institución integrado por todos los Archivos de Gestión y el Archivo Central de la misma, que debe funcionar como un todo único, en estrecha relación, para que se garantice el seguimiento de la documentación desde su origen hasta su valoración final.

Para comprender el concepto de Sistema Archivístico se debe tener en cuenta que el documento es el mismo desde que se produce en la oficina como soporte físico de una gestión determinada hasta que es depositado en un archivo histórico, donde es considerado, además de como testimonio al servicio de los ciudadanos, como fuente primaria de investigación.

En un primer momento el lugar de conservación de los documentos serán los *Archivos de Gestión* y estos quedarán ubicados dentro del mismo edificio donde tenga su sede el organismo productor (oficinas), mientras que su utilización sea constante, y en un segundo momento los documentos se conservarán en el *Archivo Central*, cuando la utilización sea menos frecuente.

## **ARCHIVO DE GESTIÓN**

El Archivo de Gestión constituye la primera etapa en el ciclo vital de los documentos, pues es donde se origina la documentación, pero también se archiva documentación recibida por otras oficinas de entidades diversas. Por su frecuente consulta y utilización es imprescindible que haya una casi perfecta organización, pues ello garantiza la agilidad en el trámite encomendado y por tanto, la eficiencia del trabajo de esta oficina o entidad.

**Entre las actividades que conciernen al archivo de gestión se encuentran:**

- Impedir la dispersión o eliminación indiscriminada de documentos.
- Formación correcta de las series documentales, evitando el fraccionar un expediente según los pasos en el trámite o la agrupación de distintos tipos documentales por referirse a un asunto común.
- Estar en contacto permanente con el Archivo Central, tanto para solicitar recomendaciones y ayudas, como suministrar la información que el Archivo Central precise para la perfecta identificación de las series documentales.
- Preparar las transferencias de acuerdo con las normas existentes.
- Controlar las salidas y entradas de documentos y expedientes mediante un Registro de préstamos y Libros de Entradas y Salidas.
- Solicitar y devolver correctamente al Archivo Central los documentos, que siendo ya transferidos, su consulta sea necesaria para la unidad administrativa.
- Facilitar la información que tanto los ciudadanos como la Administración solicite respecto a los documentos que custodia.
- Elaborar los instrumentos que faciliten el acceso a la información y a la documentación.
- Elaborar un Registro de las transferencias realizadas al Archivo Central.

**Instrumentos de que debe disponer el Archivo de Gestión**

1. **Guía de Archivo:** Es una guía que registra la organización de las series documentales con su codificación (Cuadro de Clasificación).
2. **Manual de Normas:** Redactado por el Archivo Central, en el que figurarán entre otros los datos referentes a los plazos de permanencia de las distintas series documentales en cada uno de los archivos del sistema, lo que permitirá al Archivo de Gestión conocer en cada momento la documentación que tiene que transferir al Archivo Central.

3. **Registro de Transferencias:** Formado con el ejemplar de la Relación de Entrega que el Archivo Central devuelve debidamente cumplimentado al Archivo de Gestión.
4. **Instrumentos de Control:** Son los Registros de Entrada y Salida, así como Registro de Préstamo.
5. **Instrumentos de Búsqueda:** Son los documentos que permiten ubicar rápidamente la documentación en el Archivo. Esto incluye los índices de materias, nombres, lugares geográficos, entre otros, que sean necesarios para recuperar la información contenida en distintos expedientes y de esta forma poder atender adecuadamente las consultas.

## DOCUMENTO

Es el testimonio de la actividad del hombre fijado en un soporte perdurable que contiene información. Es un objeto que conserva la huella de la actividad humana; que sirve para dar noticia de un hecho, quedando esta noticia fijada en el objeto. Se presenta en un soporte material (piedra, pergamino, papel, cinta, disco) en el que un medio (escritura, pintura) fija el contenido, la noticia (información).

## ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO

**Soporte:** puede ser el papel, papiro, pergamino, celuloide, lienzo, madera, piedra, disco, etc.)

**Medio:** para fijar el contenido en el soporte puede ser la escritura, gráfico, colores, notas musicales.

**Contenido:** información

## DOCUMENTO DE ARCHIVO

Es el que contiene información, de cualquier fecha, forma y soporte material, producido o recibido por cualquier persona física o moral y por toda institución pública o privada en el ejercicio de su actividad.

## DOCUMENTO DE APOYO INFORMATIVO

Son los que ayudan a las oficinas a informarse para la instrucción o resolución de un expediente relacionado con la gestión. Son ejemplares múltiples. Ej.: boletines oficiales, revistas, fotocopias de documentos.

## CARACTERÍSTICAS DE LOS DOCUMENTOS DE ARCHIVO

- **La propia génesis u origen**, nace dentro del proceso natural de las actividades llevadas a cabo por personas físicas o jurídicas, por lo tanto son el testimonio material de las funciones que lleva a cabo su productor.
- **Los documentos de archivo son únicos, exclusivos**, responden a la actividad concreta de un productor, se refiere a un asunto o persona diferente.
- Al ser creados como **soporte material del acto administrativo** llevado a cabo por un órgano **como prueba o testimonio fehaciente del mismo**, contienen los elementos de validación necesarios mediante la incorporación de signos y marcas (firma o rúbrica de su autor, sellos, registros, etc.)

## CLASES DE DOCUMENTOS

### a) Según la manera de transmisión de información se tienen:

**Documentos Textuales:** transmiten información mediante texto escrito Ej. Los manuscritos, los impresos, los listados y según el procedimiento manual o mecanizado puede ser manuscritos, mecanografiados o impresos. El soporte suele ser papel, pergamino. El formato hojas, folios, formando cuadernillo, o en forma de libros.

**Documentos gráficos:** cuando la información está representada por formas y colores Ej. Mapas, planos, dibujos.

**Documentos en imagen,** pueden ser las fotografías, diapositivas, películas.

**Documentos audiovisuales,** son aquellos que transmiten la información a través de la imagen o del sonido Ej. Los discos, película

**Legibles por máquina,** el microfilm, disquete.

### b) Según el autor o productor

**Documentos públicos:** producidos por instituciones públicas en el ejercicio de sus funciones. Según el ámbito de producción podrán ser de la administración central, autónoma o local.

**Documento privados:** producidos por instituciones privadas o por particulares.

### c) Según la edad y frecuencia de consulta

**Documento activo:** documento que por su corta edad guarda un valor administrativo para su productor y para el ciudadano. Se encuentra en la primera etapa de su producción y su frecuencia de consulta por parte del productor es aún alta. Se encuentra en el archivo de gestión.

**Documento semiactivo:** se encuentra en su segunda etapa, la frecuencia de consulta con fines administrativos comienza a descender dado que con el transcurso de los años va perdiendo su valor primario y comienza a adquirir un valor secundario e histórico. Se encuentra en los archivos centrales e intermedios.

**Documento inactivo:** el documento se encuentra en su etapa final desde el punto de vista administrativa, no existe frecuencia de consulta por parte del productor, tiene un valor histórico o secundario es consultado con fines de investigación.

**d) Según el tipo documental:**

**Dispositivos:** son aquellos en que la autoridad asienta su voluntad con intención de ser obedecidos. Ej. Leyes, decretos, resoluciones, sentencias, ordenanzas, reglamentos.

**Testimoniales:** aquellos en que la autoridad asienta una información o acepta la información de otro, garantizando su veracidad con el fin de que sirva de prueba legal o jurídica, como ser: actas del registro civil, balances anuales, diplomas, certificados o contratos legalizados.

**Informativos:** son aquellos documentos que se utilizan en las distintas unidades Administrativas para establecer una comunicación. Ej. Cartas, circulares, edictos.

## **VALOR DEL DOCUMENTO**

**Primario,** referido desde su nacimiento y tiene como principal objetivo servir de garantía o de prueba de algo y es el que se denomina valor administrativo o valor legal es decir sirve como testimonio.



Por otra parte, este valor inicial comporta una serie de valores paralelos que varían según el tipo documental:

- El documento de archivo nace como una herramienta de la administración con la finalidad de mantener informada la continuidad de gestión o continuidad administrativa, a pesar del cambio natural de sucesivos gestores, **valor administrativo.**
- Cuando el documento sirve de recaudo a la justificación de cuentas (entradas y gastos) y un presupuesto financiero, **valor contable.**
- Para demostrar cómo se obtiene, cómo se gasta y cómo se justifican los tributos públicos, **valor fiscal.**
- Para tener referencias sobre personas, lugares o asuntos en caso necesario, **valor informativo.**
- Para salvaguardar derechos y obligaciones de patrimonios, derechos y rentas, **valor jurídico.**
- Para cumplir con las exigencias de una ley, **valor legal.**
- Para reconstruir y revisar el pasado, **valor histórico y cultural.**

**Secundario**, cuando llega un momento en que los derechos y obligaciones garantizados por testimonios escritos prescriben se da el valor secundario. El documento ha cumplido ya su proceso vital en el aspecto administrativo, ha dejado de ser activo y a partir de ese momento el documento cumple otro rol el de servir de fuente para la historia.

## CICLO VITAL DE LOS DOCUMENTOS

Primera edad	Segunda edad	Tercera edad
<p>La documentación forma parte de los archivos de gestión.</p> <p>Momento de planificación y tramitación del documento.</p> <p>El documento está cerca del funcionario responsable de su tramitación, en su mesa, en archivadores, al alcance de su mano para su manejo frecuente.</p>	<p>La documentación forma parte del archivo central.</p> <p>Momento de vigencia (disponer, probar, informar).</p> <p>En esta edad una vez recibida la respuesta o solución al asunto empezado, el documento o expediente que lo testimonia ha de seguir guardado para ser objeto de consulta, pero no con la frecuencia de la primera edad.</p>	<p>La documentación forma parte del archivo histórico.</p> <p>Fase permanente o histórica (patrimonio documental, consulta).</p> <p>El documento será consultado por su valor cultural e informativo con fines de investigación.</p> <p>Su archivo y conservación serán definitivos.</p>

## ORGANIZACIÓN

Los documentos de un archivo se producen como soporte material de la actividad de un sujeto. Por tanto, su organización consiste en respetar la formación de las series documentales, que son sus componentes básicos. Cada serie estará constituida por expedientes, los cuales deberán ser individualizados, puesto que cada uno se refiere a la resolución de un asunto concreto, manteniendo agrupados todos los documentos que los integran en el orden en el que se han producido.

Para la correcta organización de los documentos de archivo se deben llevar a cabo tres pasos en el siguiente orden que permitan ir conformando los expedientes y las series documentales. Estos pasos son:

- ♣ Definir la estructura y funciones de la organización productora de los documentos.
- ♣ Identificar el tipo documental.
- ♣ Identificar la serie documental.

### **Estructura y funciones**

Para definir la estructura y las funciones se debe buscar el organigrama de la institución, que no es más que el reflejo esquemático de la estructura de la organización donde está enmarcada la oficina que está siendo analizada, y que le permitirá conocer el nivel de subordinación que tiene la misma, es decir, a quien está subordinada, qué relaciones tiene con otras oficinas o dependencias, tanto en el orden vertical como horizontal. Se trata de definir qué lugar ocupa dicha oficina dentro de esa estructura.

Otro aspecto importante que se debe tener en cuenta son las funciones que debe cumplir la organización a la que pertenece así como de su oficina en particular. Las funciones deben estar legisladas en un documento desde la creación de la institución y/o de la oficina en particular.

Estos dos aspectos, estructura y funciones, deben ser de conocimiento de la secretaria, no solo para la organización de los archivos, sino para poder cumplimentar con eficiencia las tareas que se le asignan, ya que es la única forma de poder conducir correctamente el trabajo de una oficina, teniendo en cuenta su relación con el resto de la institución.

Este primer paso conduce al punto de partida para la elaboración de la **Guía de Archivo o Cuadro de Clasificación**, instrumento imprescindible con que debe contar todo Archivo de Gestión.

## SISTEMAS DE CLASIFICACIÓN

Para la clasificación de la documentación existen diferentes sistemas, y por uno de ellos se debe definir el trabajo de identificación. Estos sistemas de clasificación son:

- ❑ **Orgánico:** establece los distintos grupos de acuerdo a la procedencia de la documentación, por lo tanto refleja la estructura orgánica de la institución. Resulta ser sencilla de aplicar ya que responde al organigrama de la institución, pero a la vez es rígida pues no recoge los cambios que haya podido sufrir. Su empleo se recomienda para organismos poco complejos en su estructura o de poca duración, o bien para un primer momento en la elaboración del cuadro, de manera que a medida que va conociendo más la institución, podrá hacerse un cuadro más elaborado que recoja la evolución a lo largo del tiempo.
- ❑ **Funcional:** establece la separación entre los distintos grupo tomando como base las funciones y actividades de la institución. Este método resulta más complicado ya que requiere un estudio profundo de la institución, pero resulta ser más flexible, debido a que no se estanca en las denominaciones de las dependencias administrativas de un momento determinado. Se emplea para organismos de larga duración en el tiempo y que hayan podido variar a menudo su estructura.
- ❑ **Orgánico-Funcional:** toma en consideración los sistemas anteriores, combinando la estructura y funciones en dependencia de la conveniencia del trabajo con las series documentales. Es el más recomendado.

## TIPOS DE ORDENAMIENTO

- ❑ Alfabético (Onomástico)
- ❑ Numérico
- ❑ Cronológico
- ❑ Mixto

## 1. Alfabéticos

En el sistema alfabético o directo la documentación se ordena tomando como base el apellido de los individuos, los nombres de organismos, o asuntos, según el orden alfabético.

### Se utiliza:

- Para expedientes que se forman según individualización por personas y que permanecen abiertos grandes períodos de tiempo.
- Cuando se clasifica por asuntos y la documentación no es demasiado voluminosa.
- En la clasificación por materias, se puede utilizar los elementos personas, lugares, materias u organismos.

### Métodos del sistema Alfabético

- **Alfabético simple (onomástico):** Se ordena la documentación alfabéticamente por apellidos de personas.

### Unidad de Archivo

Un factor muy importante que debe considerarse al disponer los documentos según el orden de las letras del alfabeto, tal como aparecen las palabras en un diccionario, es la unidad o unidades de archivo de que consta el nombre. Cada palabra, cada letra aparte, cada inicial, cada abreviatura en el nombre de un individuo, empresa, institución, constituyen una unidad.

Al ordenar alfabéticamente se tendrán en cuenta la unidad o unidades, teniendo presente que siempre se ordena por el primer apellido, que en el caso de coincidir, se deberá analizar el resto de las unidades que componen el nombre.

**Ej.** Martínez Álvarez, José A.

Martínez Álvarez, Armando

**Se ordenaría:**

Martínez Álvarez, Armando

Martínez Álvarez, José A

## Reglas para ordenar alfabéticamente

### a) Nombres de personas

**Regla número 1:** Inviértase el nombre poniendo primero el apellido o apellidos, luego el nombre o inicial, y en tercer término el nombre intermedio o inicial, indicando la inversión del nombre por medio de una coma.

Ejemplo:

Primera Unidad	Segunda Unidad	Tercera Unidad	Cuarta Unidad
<b>Ramos</b>	<b>Pérez,</b>	<b>José</b>	<b>A.</b>

**Regla número 2:** Todas las unidades deberán ordenarse en correcto orden alfabético de la A a la Z, considerando cada unidad separadamente. Este orden se seguirá no solamente con respecto a la letra inicial sino también a las sucesivas.

Ejemplo:

Primera Unidad	Segunda Unidad	Tercera Unidad	Cuarta Unidad
<b>Alemán</b>	<b>Batista,</b>	<b>Pedro</b>	
<b>Ávila</b>	<b>Batista,</b>	<b>Alina</b>	

**Regla número 3:** Siempre que tres vocablos, usados unas veces como nombres y otras como apellidos, se reúnan para formar el nombre y apellidos de una persona, se considerarán como apellidos el segundo y tercer nombres y como nombre el primero.

Ejemplo:

Primera Unidad	Segunda Unidad	Tercera Unidad	Cuarta Unidad
<b>Felipe</b>	<b>Alonso,</b>	<b>Gonzalo</b>	
<b>Lorenzo</b>	<b>Jorge,</b>	<b>Benito</b>	

**Regla número 4:** Siempre que dos vocablos usados a veces como nombres se combinen con un tercero usado como apellido, se considerará el apellido y después los nombres.

Ejemplo:

Primera Unidad	Segunda Unidad	Tercera Unidad	Cuarta Unidad
<b>Felipe</b>	<b>Acuña,</b>	<b>José</b>	<b>A.</b>
<b>Esteban</b>	<b>Sarduy,</b>	<b>Lorenzo</b>	<b>A.</b>

**Regla número 5:** Los apellidos o títulos sencillos deben preceder a los mismos nombres que usan iniciales o primer nombre.

Ejemplo:

Primera Unidad	Segunda Unidad	Tercera Unidad	Cuarta Unidad
<b>Rodríguez</b>			
<b>Rodríguez,</b>	<b>R</b>		
<b>Rodríguez,</b>	<b>Ricardo</b>	<b>A.</b>	

**Regla número 6:** Una inicial precede a un nombre si comienza con la misma letra.

Ejemplo:

Primera Unidad	Segunda Unidad	Tercera Unidad	Cuarta Unidad
<b>Gómez,</b>	<b>G.</b>	<b>B.</b>	
<b>Gómez,</b>	<b>Gustavo</b>		

**Regla número 7:** Los prefijos tales como De, Des, Del, La Los, etc., escritos con mayúscula, se unen al apellido que les sigue, formando parte de la palabra de orden y cuando se escriben con minúscula se unen al nombre.

Ejemplo:

Primera Unidad	Segunda Unidad
<b>D' Acosta,</b>	<b>José</b>
<b>De Sevilla,</b>	<b>Mario</b>
<b>La Rosa,</b>	<b>Eduardo</b>
<b>Valle,</b>	<b>Manuel del</b>

**Regla número 8:** Los apellidos compuestos, con guión o sin él, se consideran como una sola unidad.

Ejemplo:

Primera Unidad	Segunda Unidad
<b>Montes de Oca García,</b>	<b>Juan</b>
<b>Prieto – Solís González,</b>	<b>María</b>

**Regla número 9:** Los títulos o grados académicos del individuo, que sigan o precedan al nombre, no se considerarán al ordenar alfabéticamente, pero se escriben entre paréntesis después del nombre o iniciales.

**Se exceptúan** en el caso de aparecer dos nombres exactamente iguales y diferenciados únicamente por estos títulos o grados académicos, dichos títulos o grados se considerarán para determinar el orden alfabético.



Ejemplo:

Primera Unidad	Segunda Unidad	Tercera Unidad	Cuarta Unidad
<b>Figueroa,</b>	<b>Antonio</b>	<b>(Dr.)</b>	
<b>Pérez</b>	<b>Gómez,</b>	<b>Juan</b>	<b>(Cap.)</b>
<b>Pérez</b>	<b>Gómez,</b>	<b>Juan</b>	<b>(Dr.)</b>

**b) Nombres de personas**

**Regla número 10:** Los artículos nunca forman palabras de orden aún cuando estén al principio del nombre y se refieran al nombre de una organización, sociedad, empresa, o institución. Para la ordenación correcta a los fines del archivo, el artículo se coloca al final del nombre, entre paréntesis y no se considera como una unidad al determinar el orden alfabético.

**Ej.** El Globo y Los Dos Osos

**Se ordena:**

Primera Unidad	Segunda Unidad
Dos Osos (Los)	
Globo (El)	

**Regla número 11:** Los nombres de organizaciones, sociedades o instituciones se ordenan tal como se escriben, excepto cuando incluyen el nombre completo de un individuo que se invierte según la regla número 1.

**Ej.** Circulo Social Obrero “Patricio Lumumba”

Comités de Defensa de la Revolución

**Se ordena:**

Primera Unidad	Segunda Unidad
Comités de Defensa de la Revolución	
Lubumba, Patricio	(C.S.O)

**Regla número 12:** En los nombres de organizaciones, sociedades e instituciones que incluyen un nombre geográfico compuesto de dos o más palabras, cada una de ellas se considera como una unidad.

**Ej.** Hotel Habana - Riviera  
Granja Holguín Oriente

**Se ordena:**

Primera Unidad	Segunda Unidad	Tercera Unidad
Granja	Holguín	Oriente
Hotel	Habana	Riviera

**Regla número 13:** Los nombres geográficos con prefijos o artículos no se considerarán compuestos y por lo tanto constituyen una sola unidad.

**Ej.** Regional La Habana Marianao

Primera Unidad	Segunda Unidad	Tercera Unidad
Regional Habana (La) Mariano		

**Regla número 14:** Las conjunciones y preposiciones, cuando aparecen en el medio de los nombres, no se consideran al hacer la ordenación alfabética, pero se incluyen entre paréntesis, dejándolas en el mismo sitio en que aparecen. Por tanto, las conjunciones, preposiciones y artículos no forman unidad de archivo y no determinan en la ordenación alfabética.

**Ej.** Cuerpo de Bomberos  
Casa de las Américas

**Se ordena:**

Primera Unidad	Segunda Unidad	Tercera Unidad
Casa (de) (las)	Américas	
Cuerpo (de)	Bomberos	

**Regla número 15:** Cualquier abreviatura en el nombre de un individuo, sociedad o institución, se considera como palabra completa no abreviada al ordenar alfabéticamente.

**Ej.** Empresa de Acopios, INRA  
Empresa de Prefabricados, DESA

**Se ordena:**

Primera Unidad	Segunda Unidad	Tercera Unidad
Empresa (de)	Acopios,	INRA
Empresa (de)	Prefabricados,	DESA

**Regla número 16:** Los nombres de departamentos, negocios, divisiones o agencias de gobiernos extranjeros se orden y se archivan del modo siguiente:

Primero: Nombre del país; Segundo: Ministerio, departamento o agencia y Tercero: negociado, junta, autoridad, comisión, división, sección u oficina.

**Ej.** Relaciones Exteriores  
(División Latinoamericana)  
México

**Se ordena:**

Primera Unidad	Segunda Unidad	Tercera Unidad
México,	Relaciones Exteriores	(División Latinoamericana)

**Regla número 17:** Cuando haya que agrupar los nombres de organismos y sus empresas en Cuba, para su orden de archivo, se utilizará el siguiente método:

Primero: Nombre del organismo,

Segundo: Direcciones, departamentos, divisiones, oficinas y secciones y

Tercero: Empresas, regionales y unidades.

Esta regla se aplicará sólo en el caso de que haya necesidad de mantener un archivo de los Organismos y todas sus dependencias en orden consecutivo.

**Ej.** Ministerio de Relaciones Exteriores

3ª y G Vedado

La Habana

**Se ordena:**

Primera Unidad	Segunda Unidad	Tercera Unidad	Cuarta Unidad
Ministerio de Relaciones Exteriores	3ª y G	Vedado	La Habana

**Regla número 18:** En el caso en que se empleen abreviaturas después de nombres exactamente iguales y diferenciados únicamente por estas palabras o abreviaturas, se consideran las mismas para determinar el orden alfabético.

**Ej.** Colorado Rafael, padre

Colorado, Rafael, hijo

**Se ordena:**

Primera Unidad	Segunda Unidad	Tercera Unidad
Colorado,	Rafael	hijo
Colorado,	Rafael	padre

**Regla número 19:** Los nombres con números se ordenan y archivan como si los números estuviesen escritos con letras, y se considera el número como unidad. Los números romanos para archivarse se consideran como segundo, tercero, etc.

**Ej.** 5ª Avenida Miramar

La 2ª de Regla

Oliver Smith, II

**Se ordena:**

Primera Unidad	Segunda Unidad	Tercera Unidad
Quinta	Avenida	Miramar
Segunda (de)	Regla (La)	
Smith,	Oliver II	

**Regla número 20:** Cuando la dirección de un individuo, sociedad, institución y organización tienen nombres idénticos sin diferencia de títulos, se considera primero la ciudad o pueblo; si son del mismo pueblo o ciudad, el nombre de la calle; si residen en la misma calle, el número. En este caso el número se considerará como si estuviera escrito con letras y según lo establecido en la regla anterior. El estado o país se considerará únicamente cuando hay duplicidad de pueblos o ciudades, o cuando se crea conveniente.

**Ej.**

Granja Santa Cruz

Pinar del Río

Granja Santa Cruz

Camagüey

**Se ordena:**

Primera Unidad	Segunda Unidad
Granja Santa Cruz	Camagüey
Granja Santa Cruz	Pinar del Río

**Regla número 21:** Existen determinados asuntos bajo los cuales se archiva sin tener que tomar en consideración la persona o firma que escribe o a quien se escribe.

**Ej.**

Solicitudes de empleo, Profesores

**Se ordena:**

Primera Unidad	Segunda Unidad
Solicitudes (de) empleo,	Profesores

**Regla número 22:** La correspondencia entre oficinas interdepartamentales se ordena y archiva bajo el nombre del departamento o bajo el título oficial del que escribe, si éste es el jefe inmediato de dicho departamento. Nunca se archiva bajo el nombre del individuo.

Dirección Nacional Educación de Economía y Administración

Dirección Nacional Educación Agropecuaria

### c. Nombres geográficos y palabras extranjeras

**Regla número 23:** En nombres de cualquier otro idioma que no sea inglés o español, el artículo se considera como una unidad y el orden del nombre no se altera.

Ej.

Les Champs Elyseés	La Bella Maison
La Bella Maison	Les Champs Elyseés

**Regla número 24:** Los nombres geográficos compuestos se ordenan en las guías telefónicas por sus unidades separadas. Esta solución, aunque es la más corriente, no es la más racional, ya que es mucho más rápido clasificar un nombre compuesto como si se tratara de una sola palabra.

Ej.

Las Minas	Cayo del Medio
La Palma	La Palma
Sierra Maestra	Las Minas
Cayo del Medio	Punta Las Orillas
Punta Las Orillas	Sierra Maestra

**Regla número 25:** Los títulos extranjeros o religiosos y nombres de individuos se considerarán en el orden en que se escriben cuando sólo se incluye el título y parte del nombre, bien sea el primer nombre o el apellido.

Ej.

Dr. Christian Barnard	Barnard Christian, Dr.
Duquesa de Alba	Duquesa de Alba
Rey Felipe II	Monseñor Pérez Serantes
Monseñor Pérez Serantes	Pérez Serantes, Evelio, Mons.
Monseñor Evelio Pérez Serantes	Rey Felipe II

**Regla número 26:** Los nombres raros, desconocidos, extranjeros, que no podamos interpretar o determinar si son nombres de individuos, de instituciones o de artículos, se archivarán tal como aparecen sin alterar su orden.

- **Alfabético de organismo:** se ordena la documentación por orden alfabético de los nombres de instituciones, centros, organismos u oficios. Se suele utilizar este criterio para archivar la correspondencia ordenándola por orden cronológico dentro del año en curso pero haciendo agrupaciones ordenadas alfabéticamente por el nombre de las entidades con las cuales se mantiene la comunicación.
- **Alfabético de materias:** se ordena los expedientes por el asunto o temática de su contenido. Se suele utilizar en el caso de la documentación administrativa en forma de dossier, informes, estudios y memorias.

## **2. Numéricos**

El sistema numérico es aquel en que se adoptan números para identificar los distintos tipos de documentos existentes en un archivo, constituyendo la manifestación más notable y de mayor alcance de la clasificación simbólica. Es un tipo de orden rápido. Resulta ser cómoda, pero sin embargo requiere de la existencia de índices auxiliares que permitan localizar la información contenida en los expedientes.

### **Métodos del sistema numérico**

- Método numérico simple
- Método simbólico
- Método por asunto: decimal



### **Usos del sistema numérico:**

- Para ordenar documentos contables (facturas, datos bancarios, cartas de pedidos, etc.)
- Como subclasificación dentro de otra clasificación, por ejemplo alfabética.
- Como alternativa a la clasificación alfabética, cuando el volumen de documentos es tal que ésta resultaría demasiado complicada. En estos casos, se asigna un número a los distintos documentos y se archivan secuencialmente.

### **3. Cronológico**

La clasificación cronológica ordena los documentos en función de su antigüedad. Dada la insuficiencia de este criterio para clasificar documentos de distinto tipo, se utiliza siempre como subclasificación dentro de otra clasificación, como por ejemplo la alfabética que ordena la correspondencia según el nombre del remitente. En todo caso, es preciso recordar que los documentos más recientes se deben ordenar en último lugar, para tener un fácil acceso a los mismos. El sistema cronológico tiene por base la resolución de un problema de ordenamiento tomando el tiempo como elemento primordial. Como su nombre lo indica este archivo utiliza las fechas y tiene como objetivo servir de recordatorio.

### **4. Mixto**

La clasificación mixta o alfanumérica es la que combina los dos sistemas alfabético y numérico. En este caso, la clasificación alfabética subdivide numéricamente de forma que cada letra se descompone en varios grupos, por ejemplo, A1, A2, A3. Para poder utilizar este sistema es preciso realizar un índice que indique la correspondencia entre el documento y su clasificación alfanumérica. Por ejemplo, de la letra A hasta AF se le asignará la combinación A1.

### La Clasificación debe ser:

- ✎ **Sencilla**, para que pueda ser utilizada por todo el mundo sin necesidad de que sea un entendido en técnicas documentales.
- ✎ **Flexible**, para que se pueda variar cuando sea necesario recogiendo los cambios que toda institución en funcionamiento sufre a lo largo de su vida.
- ✎ **Eficaz**, para garantizar la recuperación correcta de la información.

### TIPOLOGÍA DOCUMENTAL

Este tema es uno de los más polémicos, sobre todo a la hora de clasificar la documentación, pues reconocer qué tipo de documento poseemos es la clave para poder saber posteriormente dónde y cómo archivarlo.

El **tipo documental** es el carácter o atributo de un documento que, originado en la actividad administrativa a la que sirve, se manifiesta en una diagramación, formato y contenido distintivos que sirven como elemento para clasificarlo, describirlo y asignarle categoría diplomática. El tipo documental, surge como la plasmación física de la gran variedad existente de actividades llevadas a cabo por distintos productores, de manera que, serán tantos como variadas son estas actividades.

En un Archivo de Gestión se encuentra una diversidad de tipología documental ya que podemos encontrar la documentación de apoyo informativo, cuyo interés de conservación es por la información que contiene y que carece de ningún valor testimonial, administrativo, jurídico o legal; y la documentación de archivo, que deriva de las propias actividades de la oficina, materializado en expedientes, registros, cartas, entre otros.

Para poder identificar los tipos documentales se deben tener en cuenta sus caracteres externos e internos, los cuales marcan las diferencias entre los mismos.

### **Caracteres externos**

- Tipo documental: Identificar si es una carta, resolución, entre otros.
- Soporte: Configuración física del documento, depende de los materiales utilizados para su composición y manipulación para crearlo. Ej: Soporte papel, fotográficos, magnéticos, ópticos.
- Formato: Volúmenes, unidades, pieza documental.
- Cantidad, número de unidades. Ej. Número de páginas, folios, metros lineales.
- Forma: original, copia

### **Caracteres internos**

- Entidad productora: persona o institución que produce el documento
- Origen funcional: función administrativa que en relación a una actividad, materializa esa función de acuerdo a un procedimiento o trámite.
- Fecha y lugar de producción
- Contenido: asunto de que trata, aún cuando deriva de una misma función, se refiere a personas y asuntos diferentes.

## **AGRUPACIONES DOCUMENTALES**

En los archivos los documentos no se encuentran aislados, sino agrupados de diferentes formas que permiten realizar su búsqueda. Estas agrupaciones pueden ser naturales y facticias:

### **Naturales**

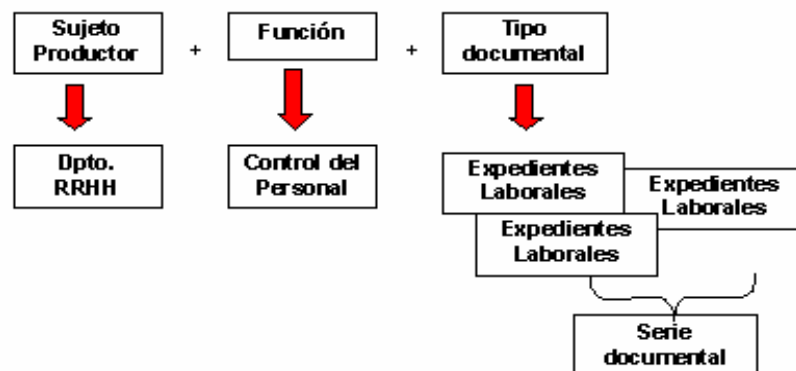
**1. Unidad documental:** es el elemento indivisible de una serie documental.

Puede ser:

- **Simple:** está constituida por un tipo documental. Ej. Informe, carta.
- **Compleja:** está constituida por un conjunto de documentos generados, orgánica y funcionalmente por un sujeto productor en la resolución de un mismo asunto. Ej. Expediente

**2. Serie documental:** Conjunto de documentos producidos por un mismo sujeto productor, en el desarrollo de una misma función, que se ha reflejado en un mismo tipo documental. Ej. Expedientes laborales de los trabajadores de un área específica, Consejos de Dirección.

El siguiente esquema lo ejemplifica:



**3. Secciones:** pueden ser por la función o por la estructura orgánica. Es parte del todo, del fondo, y como tal está integrada a él para efectos de organización y descripción.

**4. Fondo documental:** totalidad de la documentación producida o recibida por una institución o persona, que suele estar conservada en el archivo de dicha institución o persona.

## **Facticias**

### **Pueden ser:**

- **Colecciones:** Por lo general se encuentran en los archivos como resultado de una donación o compra. Su origen no responde al resultado de una gestión institucional sino a la voluntad de alguien. Suelen ser documentos cuya unión y relación entre ellos la determina un tema o asunto, el coleccionista o autor de la colección. Ej. Las gacetas oficiales.
- **Secciones facticias o fácticas:** son agrupaciones realizadas voluntariamente en los archivos a partir de sus fondos y responden a motivos de conservación o instalación determinados habitualmente por soporte o grafía.

Ej. Planos, sellos. (Los planos y otros materiales se archivan independientemente de los documentos que lo acompañan en la serie, pues debido a su tamaño o a los requisitos que conllevan de conservación, como el hecho de que no se pueden doblar, deben archivarse en condiciones especiales, pero deben tener una referencia que los asocie con la serie, referencia cruzada.)

## **EXPEDIENTE**

Un expediente es un conjunto ordenado de documentos que materializan las actuaciones y diligencias encaminadas a la resolución administrativa de un asunto determinado.

El expediente se inicia y resuelve en el organismo que tiene la competencia específica en relación con el tema de que se trate, independientemente de que intervengan para su resolución diferentes unidades u organismos administrativos. Esta norma de actuación se conoce como principio de unidad del expediente.

Nunca se podrán encontrar en un archivo de oficina documentos sueltos, si ocurre esto, sólo puede deberse a dos circunstancias: o bien a que el documento está fuera de su expediente o bien a que se trata de un expediente incompleto que no ha seguido su desarrollo normal por alguna razón.

Los documentos de un expediente están unidos entre sí por una relación causa-efecto, son eslabones de una cadena que se forma con un fin determinado: la resolución administrativa de un asunto.

Cuando un documento es extraído de su contexto pierde en gran parte su razón de ser y el expediente queda incompleto. Este proceder no sólo supone una mutilación de los expedientes, sino que además dificulta la recuperación de cualquier dato, pues en cada caso, en vez de recurrir directamente a un expediente, habrá que buscar entre los miles de documentos que integran la colección formada artificialmente para dar con el que se busca.

Dentro de un expediente se pueden encontrar documentos producidos por la propia unidad administrativa y documentos procedentes de otros organismos o de particulares. En el primer caso, gran cantidad de ellos serán enviados fuera y, en consecuencia, se conservarán las minutas. En el segundo, estarán los primeros originales.

Por el carácter de su contenido, hay que diferenciar dos tipos de documentos dentro de cada expediente: unos cuyo contenido se puede considerar esencial -informes, dictámenes, resoluciones, etcétera - y otros cuya finalidad es servir de nexo, por lo que se pueden llamar documentos de enlace -oficios de remisión, notas interiores, etc.

No es correcto organizar la correspondencia por Entrada o Salida, ya que este criterio rompe la unidad de los escritos e impide saber lo que se contestó en cada caso. Por el contrario, cada respuesta debe ir unida al documento que la originó, y sucesivamente se le deben ir agregando todos en una carpetilla perfectamente individualizados.

## Normas de carácter práctico para la formación de expedientes

Todos los documentos que integran un expediente deben estar en una carpetilla o file, en cuya solapa deben figurar los siguientes datos:

ORGANISMO PRODUCTOR: Departamento de Personal

TIPO DOCUMENTAL: Expediente laboral.

ASUNTO: D. JOSE GARCIA FERNANDEZ.

CONTENIDO:

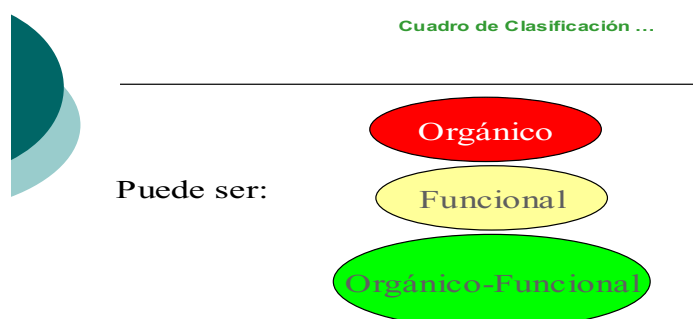
Documento	No.	Fecha	Contenido
“	1	“	“
“	2	“	“
“	3	“	“

Los documentos se irán añadiendo en el orden en que se produzcan, de abajo hacia arriba, por lo que al abrir el expediente encontraremos como primer documento el último que se produjo.

## CUADRO DE CLASIFICACIÓN

Instrumento de consulta que refleja la organización del fondo documental y aporta los datos esenciales de su estructura.

### Tipos de Cuadro de Clasificación:



### **Cuadro de clasificación orgánico:**

Los Cuadros de Clasificación que siguen el organigrama de una institución resultan muy sencillos de elaborar una vez que se identifican las series, pero sólo están aconsejados para el supuesto de un organismo de crecimiento o mutación muy pequeña. La principal desventaja que presentan es la obligación de cambiar el Cuadro a medida que se producen cambios organizativos.




### **Cuadro de clasificación funcional:**

Los cuadros de clasificación basados en las funciones y actividades de una institución ofrecen la enorme ventaja de que éstas no suelen cambiar con excesiva frecuencia. Pero confeccionar un Cuadro de Clasificación funcional no siempre es tarea sencilla. En primer lugar es necesario conocer perfectamente todas las funciones y actividades de toda la institución para que el Cuadro sea un instrumento duradero. En este caso será necesario detectar la función principal de esa oficina, para a continuación pasar a estudiar las actividades que se llevan a cabo.

### **Cuadro de clasificación orgánico – funcional:**

Toma en consideración los dos sistemas, combinando la estructura y funciones en dependencia de la conveniencia del trabajo con las series documentales.

### **Cuadro de Clasificación. Elementos a tener en cuenta.**

-  Estructura y funciones
-  Tipos documentales
-  Series documentales

### **Para elaborar un cuadro de clasificación deben seguirse los siguientes pasos:**

- Analizar la estructura orgánica de la institución, para saber cuáles son las unidades administrativas que forman parte de la institución, qué lugar ocupan éstas dentro de la jerarquía y cuáles son los vínculos existentes.



- Analizar las funciones y competencias de cada una de las unidades administrativas que la forman, para conocer las diferentes actividades desarrolladas a lo largo del tiempo, las cuales se plasman en las series.

### Ejemplo de Cuadro de Clasificación (Guía de Archivo)

Si se tratase de la Oficina de la **Dirección General** de la Empresa de Servicios Informáticos Especializados para el Turismo (GET), y analizando la estructura y las funciones de esta Dirección, se podría elaborar el siguiente Cuadro de Clasificación o Guía de Archivo, del cual se muestra un fragmento:

### Organigrama



### **Cuadro de Clasificación o Guía de Archivo**

#### **1. Dirección General**

- 1.1 Correspondencia
- 1.2 Objetivos y funciones
- 1.3 Objetivos de Trabajo
- 1.4 Afectaciones y Plan de trabajo
- 1.5 Consejillos
- 1.6 Consejos de Dirección
- 1.7 Reunión de Cuentas por Cobrar
- 1.8 Comisión de Cuadros
- 1.9 Medios Básicos
- 1.10 Vales de Almacén
- 1.11 Proveedores
- 1.12 Clientes
- 1.13 Reuniones con organizaciones políticas
- 1.14 Documentos elaborados para reuniones en el MIC
- 1.15 Documentos de apoyo informativo

#### **Nota:**

Los números enteros consecutivos (2,3,4....) de esta Guía corresponderán a todas las organizaciones estructurales que posee la empresa y que están subordinadas a la Dirección General, y los subniveles dentro de ellas corresponderán a las funciones propias de cada una de ellas.

### **FICHA FALTA**

**En el archivo se producen ausencias de dos clases:**

- **Breves**, por circunstancias de trabajo del personal que labora en la entidad.
- **De mayor o menor duración**, por prestación de documentación para la consulta.

La “Ficha Falta” se emplea para marcar el lugar de donde sacamos la carpeta o documento solicitado, debe reunir los siguientes datos:

**FICHA FALTA**

Carpeta Solicitada: \_\_\_\_\_

Entregado A: \_\_\_\_\_

Fecha de salida: \_\_\_\_\_

Entregado por: \_\_\_\_\_

Recibido por: \_\_\_\_\_

Fecha de devolución: \_\_\_\_\_

Entregado por: \_\_\_\_\_

Recibido por: \_\_\_\_\_

## **TRANSFERENCIA DOCUMENTAL**

Aunque este epígrafe está mas relacionado con el trabajo del Archivo Central que con los Archivos de Gestión, pues cada Archivo de Gestión deberá regirse por los procedimientos y orientaciones del Archivo Central de su organización, se introduce en este manual como conocimiento general y para la comprensión del proceso de transferencia de la documentación, que en ocasiones para las secretarías no queda muy claro.

### **Concepto**

La Transferencia Documental es el procedimiento mediante el cual los documentos pasan de un archivo a otro del sistema a medida que va disminuyendo la frecuencia de consulta por parte de las oficinas productoras, como consecuencia de la pérdida paulatina de sus valores administrativos.

[Archivos de Gestión ➡ Archivo Central ➡ Archivo Histórico]

Esto implica que cuando ya la documentación que se encuentra en su Archivo de Gestión u Oficina ha perdido su consulta frecuente y ya no es importante mantenerlo en la oficina, atraviesa por un proceso de revisión, organización, descripción, entre otros, para ser conservado en otro nivel de archivo (Archivo Central). En este proceso de transferencia debe haber un binomio Archivo de Gestión-Archivo Central para que la documentación sea transferida correctamente y permita su localización rápida en momentos posteriores en que el Archivo de Gestión la solicite.

Los procedimientos para la Transferencia documental deben estar reflejados en las Normas de transferencia que deben ser elaborados por el Archivo Central de la institución. Para la elaboración de las normas de transferencia han de tenerse en cuenta todas aquellas recomendaciones técnicas que existan sobre el tema, las cuales, suelen partir de los órganos con competencias en materia de patrimonio documental.

### **Aspectos que deben contemplar las normas de transferencias**

1. Características de la documentación que se transfiere  
Ejemplares únicos y no múltiples.
2. ¿Cuándo debe ser transferida la documentación?  
Cuando la frecuencia de consulta por parte de la oficina sea escasa.
3. ¿Cómo se debe preparar la documentación?  
Revisión de la documentación.  
Acondicionamiento e identificación de expedientes.  
Clasificación y ordenación de series.
4. Condiciones físicas de las unidades de instalación  
Normalización de cajas de archivo para realizar transferencias.
5. Descripción de la documentación  
Normalización del modelo de impreso utilizado.
6. Información complementaria que se puede acompañar  
Toda aquella que ayude al archivo central a identificar y valorar las series documentales ingresadas.
7. Ingreso de la documentación

Procedimiento a seguir para el traslado y descarga de la documentación.

**Datos que deben constar en los documentos de entrega**

- a) Archivo remitente: Se debe consignar el nombre de la unidad administrativa u organismo que realiza la transferencia. Se especificarán siempre las unidades de rango jerárquicamente superior de las cuales dependa.
- b) Organismo productor: Cuando el organismo productor de la documentación no coincide con el que realiza la transferencia.
- c) Tipo documental /serie documental: Destinado a establecer el nombre de las series y previa identificación describir su contenido.
- d) Función: Campo de información destinado a identificar si las series documentales transferidas responden generales o funciones específicas.
- e) Número de orden: (de cada paquete, caja) Destinado a consignar el número correlativo que le corresponde a cada unidad de instalación para su identificación, dentro de la transferencia.
- f) Fechas extremas: Destinado a poner la fecha o fechas extremas de cada uno de los expedientes incluidos en cada caja.
- g) Contenido: En este campo se describe el contenido de las series.
- h) Signatura del archivo remitente: Solo completar con aquellas unidades administrativas que tengan un sistema organizado de archivo de depósito.
- i) Fecha de caducidad administrativa: Constar el plazo de prescripción de las series de acuerdo a la vida administrativa que les reconoce la legislación.

### **Datos que deben ser completados por el archivo central**

- a) No. de registro general: Debe ser independiente de cada año o bien correlativa a lo largo de todos los años.
- b) Fecha de la transferencia: Es la fecha de entrada de la documentación en el archivo.
- c) Código de clasificación: Debe ser el mismo del establecido en el cuadro de clasificación.
- d) Signatura: (del archivo central) Numeración correlativa que se le asigna a cada caja o unidad de instalación en los depósitos del archivo central.

### **Tabla de plazos de conservación**

Los plazos de conservación de los documentos no son más que el tiempo que permanecerán estos en cada nivel de Archivo (de Gestión o Central). La propuesta de estos plazos de conservación se realiza desde el Archivo de Gestión, pero son aprobados por la Comisión Nacional de Peritaje, que tendrá sus subniveles a escala de la institución o entidad, que a la vez puede estar descentralizada en varias comisiones.

Ninguna persona está autorizada a eliminar ningún documento, porque hasta el proceso de depuración es decisión de las Comisiones de Peritajes correspondientes. En el paso de la documentación del Archivo de Gestión al Archivo Central solo se podrá realizar la limpieza de las series documentales que consiste en eliminar la documentación que no constituye documento de archivo en sí, como por ejemplo, las copias de documentos originales.

La tabla de Plazos de Conservación es un documento en el que se asientan los nombres de las series documentales y los plazos de conservación, vaciando la información obtenida del inventario de series documentales.

## **CONSERVACIÓN**

El tema de la conservación es muy amplio, pero como elemento importante se debe destacar que para mantener el Patrimonio Documental de la nación es necesario el buen manejo de los documentos desde su origen.

La Conservación Documental consiste en mantener la integridad física del documento tanto en soporte electrónico como en texto a través de la implementación de medidas de prevención y restauración.

**Se deben tener en cuenta algunas medidas de prevención tales como:**

- Evitar el uso indiscriminado de material metálico que deteriore el documento: presillas, grapas.
- Uso adecuado de unidades de archivamiento: Cajas archiveras, files Manila, legajos, empastados, file de palanca.
- Mantenimiento de mobiliario: estanterías, armarios, archivadores
- Elaboración de un plan de prevención de siniestros, estableciendo las condiciones mínimas de seguridad en los archivos: uso de extintores de polvo químico, verificación de instalaciones eléctricas y sanitarias.
- Mantener restricciones de acceso a los depósitos de documentos.

## **TRATAMIENTO DE LA GESTIÓN DOCUMENTAL ELECTRÓNICA EN LOS ARCHIVOS DE GESTIÓN**

En el entorno internacional se debate cada día el tema de los Archivos Electrónicos. "La oficina sin papeles" fue una frase acuñada hace años por la industria de las tecnologías de la información, para definir el sistema de trabajo que se impondría en las empresas. Desde su aparición, coincidiendo con los primeros sistemas basados en imagen, se vaticinaba un futuro sin carpetas, papeles, etcétera, en la mesa de trabajo.

La realidad, sin embargo, es que el consumo de papel aumenta año tras año, las fotocopadoras están presentes no ya en la empresa sino en cada departamento, y los archivos se multiplican día a día. La sofisticada tecnología de aquellas soluciones estaba reservada a grandes entornos de producción. Actualmente, la competencia entre los diferentes proveedores de estas soluciones, el incremento de aplicaciones de las nuevas tecnologías en la empresa, junto a una notable disminución del costo de estos productos está cambiando la dinámica del mercado.

En este tema se pretende mostrar desde un terreno neutral, los beneficios y problemas asociados a la Gestión Documental Electrónica, pues es sin dudas un tema muy polémico, sobre el que se han ido tomando algunas decisiones que permitan la conservación de la documentación y de la información, y haciendo lo posible por no eliminar los valores de memoria, patrimonio e identidad inherentes a los documentos de Archivos, y por consiguiente, a la pérdida de nacionalidad de los pueblos.

## **Gestión Documental Electrónica**

### **Beneficios:**

1. Disminución del espacio, ya que en soporte papel se cuenta con numerosas cantidades de metros lineales de papel, que en ocasiones estorban en las oficinas, mientras que en soporte electrónico solo ocupan las dimensiones una microcomputadora y el espacio que puedan ocupar los disquetes o discos compactos con copias de seguridad.
2. Disminución del tiempo de localización y recuperación de los documentos, al ser accesible desde el propio puesto de trabajo, auxiliados por bases de datos o software destinados a este fin.
3. Disminución del tiempo en tratamiento y gestión, el usuario no tiene que rearchivar cada documento al trabajar con él en pantalla.



4. Distribución, los documentos pueden ser distribuidos por vía e mail, fax, etcétera, sin necesidad de ser transportados por una persona física o depender de un transporte para ello.
5. Eliminación de los documentos duplicados.
6. Mayor control y seguridad, ya que el acceso a ellos puede restringirse a determinados usuarios definiendo niveles de acceso y confiabilidad.
7. Mejora la calidad del servicio ofrecido, los clientes reciben una respuesta “in situ” a sus demandas de documentos pudiendo recibir copia de los mismos en el acto.
8. Mejora de la gestión, la respuesta del sistema es más ágil y eficaz, permitiendo una ventaja competitiva a la empresa.
9. Disminución de los costos, pues reduce los costos de papel, tinta, files, etc.

### **Problemas:**

A pesar de que los problemas asociados a la Gestión Documental Electrónica se pueden resumir cuantitativamente en solo tres, cualitativamente constituyen una gran preocupación para todos, los que de una u otra forma se relacionan con el tema de los Archivos

Estos problemas son:



**Longevidad:** está demostrado que el papel puede durar cientos de años, lo cual se puede constatar en la documentación que atesoran los Archivos Históricos, sin embargo, aún se desconoce el tiempo de duración de los soportes electrónicos, por ejemplo, la vida estimada de un CD-ROM es de 30 años, a lo que habría que añadir la vida de los equipos (ordenadores y periféricos).

En muchas ocasiones se pasa por el mal momento de perder una información muy importante por pérdida o destrucción del soporte en que estaba reflejado.

**Legalidad:** uno de los valores que se resalta de los documentos de archivo es que son únicos y exclusivos, lo cual está dado por su originalidad y autenticidad. Por ello los documentos electrónicos, aunque posean firmas digitales, no están catalogados como documentos que prueben veracidad de los hechos, no ofrecen cobertura legal.

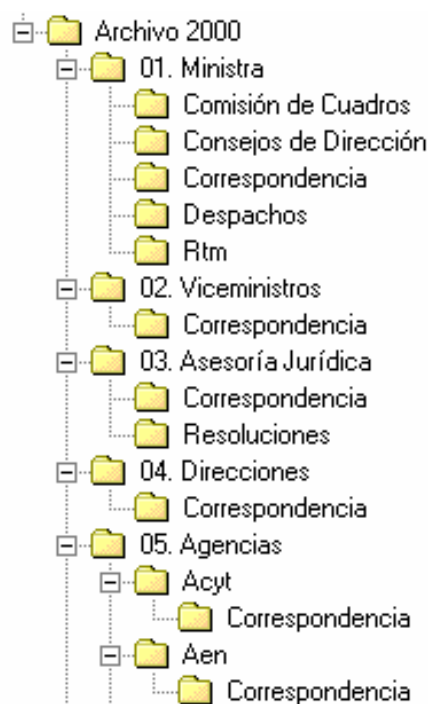
**Cambio cultural:** este es uno de los problemas más difíciles de vencer, pues la humanidad está habituada al uso del papel, y para ello solo basta con saber leer y escribir, sin embargo para poder tener acceso al trabajo con los documentos en soporte electrónico, es necesario tener los conocimientos básicos de este tipo de soporte, lo que en ocasiones dificulta el correcto manejo de la documentación y la eficiencia laboral. A esto se suma que la informática avanza a pasos agigantados, por lo que a medida que surgen nuevas plataformas y soportes electrónicos, surge la problemática de cómo migrar la información, es decir, dentro de 40 años, tal vez los documentos escritos en Windows 95 ya no se podrán leer, así como los que están salvados, por ejemplo en disco Floppy.

### **Recomendaciones para el tratamiento archivístico de los documentos en soporte electrónico**

- Los documentos se organizan bajo los mismos principios de los archivos en soporte papel, es decir de acuerdo a un único Cuadro de Clasificación o Guía de Archivo. Esto significa que se debe organizar la documentación dentro de su disco duro en tantas carpetas y subcarpetas como se resguardan en soporte papel,

- Debe existir un archivo único por cada unidad estructural, que registre y tramite la documentación oficial de la misma. Es decir, aunque cada especialista perteneciente a una oficina X tenga copia de sus documentos en sus microcomputadoras, deberán estar archivados todos en una sola microcomputadora con copias de seguridad de los mismos. Si el Archivo de Gestión es responsabilidad de la secretaria, deberán estar los documentos en soporte electrónico, también bajo su custodia.
- Si se utilizan programas informáticos, software de gestión de documentos, estos deben permitir la organización archivística de la documentación y se debe garantizar la salva periódica de la información y su inviolabilidad.

**Ejemplo de Organización en los Archivos electrónicos siguiendo los mismos principios que en soporte papel**



## CAPÍTULO 15

# ELEMENTOS DE REDACCIÓN Y ORTOGRAFÍA



***“La tinta más pálida es el mejor recuerdo”***

Proverbio chino

**Escritura:** método de intercomunicación humana que se realiza por medio de signos visuales que constituyen un sistema. Un sistema de escritura puede ser completo o incompleto; es completo el que puede expresar sin ambigüedad todo lo que puede manifestar y decir una lengua determinada.

Los primeros sistemas de escritura son de carácter pictográfico, ideográfico o una combinación de ambos entre éstos está la escritura cuneiforme de los babilonios y los asirios, la escritura jeroglífica de los egipcios, los símbolos de la escritura china, japonesa y los pictogramas de los mayas. Lo que distingue a estos sistemas de un silabario o de un alfabeto es que el signo deja de representar un objeto o una idea y pasa a representar un sonido. Normalmente, el sonido es el sonido inicial de la palabra hablada indicada por el pictograma original.

**ALFABETO:** serie de signos escritos que cada uno representa un sonido o más de uno que se combinan para formar todas las palabras posibles de una lengua dada. La palabra alfabeto es de origen griego formada a partir de *alpha* y *beta*, nombre de las dos primeras letras de su abecedario.

## **TIPOS DE ALFABETOS**

### **Alfabeto del semítico septentrional**

Es el primer alfabeto conocido. Surgió en lo que hoy es Siria y Palestina entre el 1700 a.C. y el 1500 a.C. Aparece como una combinación de los símbolos cuneiformes y jeroglíficos. El alfabeto semítico sólo tenía 22 consonantes. Los sonidos de las vocales había que sobreentenderlos porque estaban predeterminados.

Los alfabetos hebreo, árabe y fenicio tienen este origen, por lo que carecen de representación para sus vocales, que se pueden indicar por medio de unos puntos y rayas que se colocan encima, debajo o junto a la consonante. La escritura se realiza de derecha a izquierda.

### **Alfabetos griego y romano**

Entre los años 1000 y 900 a.C. los griegos habían adoptado la variante fenicia del alfabeto semítico y a sus 22 consonantes habían añadido dos signos (en algunos dialectos varios signos más), sin contar unos caracteres con los que representaron las vocales. Después del año 500 a.C. el griego ya se escribía de izquierda a derecha.

Su alfabeto se difundió por todo el mundo mediterráneo y de él surgen otras escrituras como la etrusca, osca, umbra y romana. Como consecuencia de las conquistas del pueblo romano y de la difusión del latín, su alfabeto se convirtió en el básico de todas las lenguas europeas occidentales.

### **Alfabeto cirílico**

Hacia el año 860 d.C. unos religiosos griegos idearon un sistema de escritura conocido como alfabeto cirílico, nombre tomado de uno de sus creadores, san Cirilo, apóstol de los eslavos. Procede este alfabeto, como el romano, del griego y la escritura del siglo IX toma como base el estilo uncial. No obstante, para reproducir determinados sonidos que existían en el eslavo se crearon algunos caracteres que no existían en griego.

Las variantes del alfabeto cirílico son las escrituras que corresponden al ruso, ucraniano, serbio y búlgaro, pero no es al caso polaco, checo, eslovaco o esloveno, que se escriben en caracteres procedentes del alfabeto romano.

### **Alfabeto árabe**

También tiene su origen en el semítico y quizá surgiera en torno al siglo IV de nuestra era. Lo emplearon las lenguas persa y urdu, y es a su vez la escritura que utiliza todo el mundo islámico. El árabe se escribe con dos modalidades, la cúfica, de tipos más rígidos, delineados y fijos que se atestigua hacia finales del siglo VII, y la násquica, forma cursiva, antecedente de la escritura árabe moderna. Prácticamente carece de vocales, como el alfabeto hebreo: de las 28 letras que posee, únicamente tres se emplean para las vocales largas, las demás vocales se representan por medio de marcas diacríticas.

### **Alfabetos artificiales**

Proceden de otros más antiguos, han sido creados para proporcionar un mecanismo gráfico a los pueblos cuya lengua no tenían forma escrita; en ese caso no son evoluciones propias, sino que aceptan alfabetos de origen foráneo. Ése es el caso del armenio, alfabeto que inventó san Mesrob en el año 405 y que todavía está vigente.

Otro caso es el silabario del cherokee inventado en 1820 por el jefe indio Secuoya. Los misioneros crearon también otros silabarios para las lenguas indígenas americanas, cuyo origen era el alfabeto romano y el cirílico para las tribus asentadas en el noroeste estadounidense. En la actualidad podemos citar: los alfabetos artificiales para sordos, para ciegos y el alfabeto semáforo.



## LA REDACCION COMERCIAL

**Redactar:** Según la Real Academia Española es poner por escrito cosas sucedidas, acordadas o pensadas con anterioridad.

Para redactar hay que tener en cuenta:

- Superestructura del texto
- Cuidar la concordancia entre género, número y persona.
- Considerar el estilo de acuerdo al género y al destinatario

## NORMAS DE REDACCIÓN

### El texto

Cada texto tiene una superestructura. Una carta requiere un saludo, un planteamiento o solicitud, un desenlace y una despedida. Si alguna de estas partes no aparece o se presenta en el momento impreciso la redacción es incorrecta o incompleta. En todo proceso de comunicación escrita es necesario que el emisor tenga alguna información que comunicar, y que organice el mensaje de un modo que sea comprensible para el receptor. Al mismo tiempo, el receptor debe estar dispuesto a recibir y comprender el mensaje, y debe existir un medio físico que permita que se concrete la comunicación. También, la información debe atraer la atención, resultarle entretenida e interesante.

### Clasificación

Al mensaje o conjunto de mensajes entregados por el emisor, lo llamamos texto. A menudo, se enfrenta a distintos tipos de textos.



### Clasificación de los textos:

- **Textos literarios**, en los que predomina la función estética. En estos textos, el emisor puede respetar un orden lógico o apartarse de él.
- **Textos informativos**, que cumplen una función instrumental. En los textos informativos, el emisor se esfuerza por ordenar la información en una secuencia lógica, y son los que generalmente se usan en la Administración Pública.

### **DIFERENCIAS ENTRE COMPONER Y REDACTAR**

<b>Componer</b>	<b>Redactar</b>
Hace pensar en la invención y disposición (creación y estructura retórica). Al componer reconocemos que se quiere producir placer estético y conmover.	Hace pensar en el ordenamiento lingüístico y su definitiva organización en palabras y oraciones. Al redactar perseguimos un objetivo práctico.

### **COMPOSICIÓN FORMAL O REDACCIÓN**

Aquella composición en que la invención o creación se reduce a la menor parte, mientras la organización de las ideas y la elocución adquieren mayor importancia.

### **TIPOS DE COMPOSICIÓN FORMAL**

- La carta y sus variantes
- El memorando
- El aviso
- La convocatoria
- El telegrama y sus variantes
- El informe
- El acta
- Otros documentos oficiales de carácter resolutivo como la instrucción, la circular y la resolución.

## **FUNCIÓN DE LA SECRETARIA**

La secretaria debe ser capaz de redactar documentos a partir de breves orientaciones de su jefe, así como dar respuesta a los problemas rutinarios, consolidación de informes, llenado de planillas, etc. Es muy importante que redacte en un estilo parecido al del jefe y con una ortografía impecable, pues así mantendrá su prestigio y le hará ganar tiempo. Esto puede hacerse a partir de borradores o notas que le dicte su jefe, se puede dar el caso de algunos dirigentes que en vez de redactar un borrador para responder a alguien, anotan en una esquina de la carta recibida: “Dile que no puede ser” o “Dile que sí”, o simplemente “OK”. Con esta nota de su jefe y la carta recibida se redactará la respuesta que debe ser con la mayor cortesía y que pudiera iniciarse así: “Dando respuesta a su atenta carta de fecha tal”, etc., o si no: “En referencia a su carta de tal fecha donde nos solicita, etc..... tenemos el gusto de informarle que....”

## **CARACTERÍSTICAS DE LA REDACCIÓN COMERCIAL**

### **1. Presentación atractiva.**

Un escrito bien presentado equivale a una persona pulcra y elegantemente vestida.

La limpieza en el texto: equivale a un papel de calidad, a presentar el trabajo sin tachaduras o borrones.

Distribución del texto: El texto debe quedar lo más al centro posible, es decir, los márgenes laterales deben ser aproximadamente iguales y debe quedar tanto espacio en blanco entre el primer reglón y el borde superior de la hoja, como entre el último y el borde inferior.

## OTROS REQUISITOS A TENER EN CUENTA

### Configuración del papel:

Calidad del papel. Debe ser blanco, el tamaño más utilizado es A4 y Letter, En documentos legales se utiliza también el modelo Oficio.

Fuentes a utilizar: Arial, Times New Roman y Tahoma. Tamaño de la fuente 12, en algunos casos 14. No debe utilizar más de dos tipos de fuentes.

Márgenes y sangrías: Margen superior e inferior 2,5 cm., margen derecho e izquierdo 3 cm. En caso de un informe o un documento que se engargola o lleva presillas debe dejarse al menos 1 cm. de encuadernación. La sangría puede ser de primera línea o francesa, esto dependerá del estilo de carta seleccionado.

## **2. La redacción**

Una carta perfectamente redactada debe ser:

Clara: Principal cualidad. Las ideas deben estar definidas y organizadas. Exponer primero el motivo de la carta y destacar los puntos más importantes.

Concisa: La concisión significa brevedad y precisión, requiere un trabajo previo, saber distinguir entre los detalles accesorios y los fundamentales de un problema.

Concreta: Ir directamente al asunto, procurar informar sobre algo sin interferencia de otros temas que pueden dispersar la atención del destinatario.

Cortés: La cortesía de una carta debe quedar reflejada en tres formas:

- El estilo atento del cuerpo de la carta
- La fórmula del saludo y despedida
- La presentación general, limpia y correcta

### **3. Adaptación**

- Tener en cuenta a quién va dirigida la carta.
- Adaptar el vocabulario y el estilo al tipo de lector

### **4. La ortografía**

El mismo mal efecto que produce una mala presentación de la carta lo causan las faltas de ortografía. Se debe revisar cuidadosamente las comunicaciones redactadas y comprobar que no se ha incurrido en ningún tipo de error.

## **REDACCIÓN EFICAZ DE DOCUMENTOS DE EMPRESA.**

Por las actividades que realiza, la Secretaria Ejecutiva debe expresarse oralmente y por escrito con fluidez y propiedad. Uno de los factores que lo propician es dominar un vocabulario amplio. Su escasez hará que su expresión sea pobre, monótona, deslucida ante su jefe y otras personas; igualmente la tarea de hablar o de escribir le será más difícil y tediosa. Si logras enriquecer tu vocabulario, tu expresión será más amplia, fluida, dinámica y amena.

Al escribir, mucha gente intenta impresionar. Utiliza frases largas y complicadas juntamente con palabras enrevesadas. De hecho, estas frases no impresionan en absoluto, más bien lo contrario. La lectura debe resultar fácil y directa, para así poder concentrarse en el contenido, en lugar de en el estilo. El secreto de una buena redacción pasa por conseguir una propuesta sencilla y fácil de leer.

Por lo tanto la primera regla de una buena redacción es escribir de forma sencilla:

- Párrafos cortos
- Frases cortas
- Palabras cortas

Algunas palabras son las culpables de que ciertas propuestas resulten difíciles de entender, como por ejemplo Conectores ("hasta este momento", "a pesar de" y "etcétera"). Términos pomposos ("de ahora en adelante", "de este modo" y "sucesivamente"). Nunca intentes impresionar mediante la jerga. Utilízala sólo cuando no dispongas de otro recurso. Y en este caso, añade una explicación entre paréntesis, a menos que tus lectores sean buenos conocedores de la jerga en cuestión. Si tienes que utilizar a menudo la jerga, adjunta un glosario al final.

## **EL PÁRRAFO. SUS CUALIDADES**

El párrafo está integrado, generalmente, por varias oraciones, íntimamente relacionadas entre sí, que desarrollan un tema determinado. En todas las oraciones que componen un párrafo se dicen ideas que se refieren a un mismo asunto. Por eso se escriben una a continuación de la otra, es decir, dentro de un mismo párrafo. Cada idea separada por punto y seguido expresa un pensamiento completo, aunque en cada una de ellas, se expresa algo diferente relacionado con el asunto principal. Cada párrafo desarrolla una idea fundamental, vinculada con el párrafo que le antecede o con el que le sucede. Esta ilación (relación o dependencia que guardan ciertas cosas respecto a otras. Enlace normal de las partes de un discurso) sólo se consigue si de modo previo se organizan las ideas.

## **Errores que atentan contra la unidad y la coherencia del párrafo**

### **UNIDAD**

- Cuando repetimos la idea central sin que ello tenga carácter enfático.
- Cuando dejamos la idea central inconclusa.
- Cuando perdemos la idea fundamental que deseamos desarrollar.
- Cuando fragmentamos la idea central porque en el párrafo siguiente hablamos de esa misma idea.

## COHERENCIA

- Cuando hacemos mal uso de pronombres o empleamos una palabra cuyo significado no es el apropiado.
- Cuando utilizamos mal los tiempos verbales.

## NORMAS GENERALES A TENER EN CUENTA EN LA REDACCIÓN DE LOS TEXTOS ESCRITOS

- **Haga frases cortas**

Intente decir lo mismo con menos palabras. Las frases cortas tienen mayor probabilidad de ser comprendidas que las frases largas. Hacen la lectura clara y rápida.

Incorrecto	Correcto
Se les comunica que para realizar este trabajo lo deben hacer en colaboración con sus compañeros. Si tiene algún problema no duden en preguntárselo a los compañeros de la otra sección puesto que, dada su formación, es bastante posible que les puedan ayudar. La fecha tope de entrega de este trabajo es para dentro de una semana. No debe ocupar ni mucho ni poco, unos 10 folios estarían bien.	Deben realizar este trabajo en grupo. Pregunten a los compañeros de la otra sección si tienen dudas. La fecha de entrega del mismo es para dentro de una semana. La extensión debe ser de 10 folios como máximo.

- **Escoja palabras corrientes**

Se pueden decir las mismas cosas con frases simples y palabras de uso común. El uso de palabras complicadas puede conducir a la falta de significado, significado distorsionado, pérdidas de tiempo y distracciones del mensaje que se trató de comunicar.

<b>Incorrecto</b>	<b>Correcto</b>
La autognosis facilita la relación con los demás y el psitacismo ayuda a recordar las cosas durante más tiempo.	El conocimiento de uno mismo facilita la relación con los demás y la enseñanza que se basa exclusivamente en el ejercicio de la memoria ayuda a recordar las cosas durante más tiempo.

- **Utilice verbos activos**

Resulta más fácil visualizar lo sucedido en oraciones en voz activa. Las oraciones en voz pasiva contienen menos información, especialmente cuando no incluyen el nombre de quien realiza la acción; son más largas que las activas; y son menos vividas.

<b>Incorrecto</b>	<b>Correcto</b>
Una orden ha sido firmada por el jefe de la sección de pinturas.	El jefe de la sección de pinturas ha firmado una orden.

- **Construya oraciones que tengan unidad**

Una oración no tendrá unidad si incluye ideas que no están relacionadas entre sí.

<b>Incorrecto</b>	<b>Correcto</b>
Un doctor, antes de tomar una determinación quiso consultar con la familia del enfermo a las diez de aquella mañana, y Luis tomó el ómnibus para ir a la casa del doctor, que estaba situada en las afueras de la ciudad, en un barrio pobre, junto al edificio del asilo, en donde están recogidos los ancianos que no tienen familia ni pueden valerse por sí mismos.	El doctor, antes de tomar una determinación, quiso consultar con la familia del enfermo aquella mañana, y Luis tomó el ómnibus para ir a la casa del doctor, situada en las afueras de la ciudad, en un barrio pobre.

- **Evite los detalles excesivos**

No incluya demasiadas ideas o detalles en una sola oración. Aunque se trate de ideas muy ligadas entre sí, no las incluya en una sola frase si con ello puede confundir al receptor.

<b>Incorrecto</b>	<b>Correcto</b>
Al comprender que necesitaba una mayor especialización en el campo de las ciencias fisicoquímicas, que él consideraba muy importante para su formación, se matriculó en la Facultad de Ciencias, que está situada en la Universidad de La Habana, en el municipio Plaza de la Revolución y que es una de las zonas más céntrica de La Habana.	Al comprender que necesitaba una mayor especialización en el campo de las ciencias fisicoquímicas se matriculó en la Facultad de Ciencias en La Universidad de La Habana.



**- Utilice oraciones positivas**

Una oración positiva es la que destaca lo agradable en lugar de lo desagradable, lo favorable sobre lo desfavorable. En general, las oraciones positivas tienen dos ventajas principales sobre las negativas: dan información más completa y producen mejor efecto, contribuyendo, por tanto a crear una relación armoniosa.

<b>Incorrecto</b>	<b>Correcto</b>
Para estar sano tanto en lo físico, en lo mental como en lo social, es imprescindible no aislarse de los demás, no incomunicarse y no actuar individualmente, tanto en el trabajo como fuera de él.	Para estar sano tanto en lo físico, en lo mental como en lo social, es imprescindible relacionarse con los demás, comunicarse y cooperar con ellos, tanto en el trabajo como fuera de él.

**- Respete el orden normal de la frase**

El orden normal es: sujeto, verbo y complemento. Cuando el que escribe se desvía de este orden, sus frases resultan más difíciles de asimilar con rapidez.

<b>Incorrecto</b>	<b>Correcto</b>
La comprometida situación la resolvió el jefe con gran serenidad.	El jefe resolvió la comprometida situación con gran serenidad

**- Utilice una construcción paralela al redactar sus frases**

Evite la confusión que puede crear el cambiar de voz, de tiempo, de modo o de persona gramatical en una misma oración. Cuando no se utiliza la construcción paralela, el lector encuentra difícil seguir el hilo de la idea expuesta.

Incorrecto	Correcto
En la reunión <u>se trató</u> el tema de la capacitación de las secretarias. La exposición <u>fue realizada</u> por el director del instituto que <u>afirma</u> que éste es un grave problema, y también <u>analizaron</u> sus consecuencias.	En la reunión <u>se trató</u> el tema de la capacitación de las secretarias. El director del instituto, que <u>realizó</u> la exposición, <u>afirmó</u> que éste es un grave problema y <u>analizaron</u> sus consecuencias.

## VICIOS DE CONSTRUCCIÓN.

Según Orestes Cabrera Díaz, en Temas de redacción y lenguaje los vicios del lenguaje son varios: *barbarismo*, *solecismo*, *vulgarismo*, *impureza*, *arcaísmo*, *extranjerismo*, *impropiedad*, *redundancia*, *anfibología*, *cacofonía*, entre otros. En esta unidad estudiarás algunos para evitar esas incorrecciones en tu comunicación.

**Barbarismo** es toda falta contra la recta pronunciación, los accidentes o las escrituras de las palabras.

**Solecismo** es la falta contra alguna regla de la sintaxis, bien en la concordancia, el régimen o la construcción.

**Anfibología** es la oscuridad de la frase, que hace equívoca la interpretación de su sentido.

**Cacofonía** es el encuentro o repetición muy cercana de sílabas o letras iguales o semejantes.

## **USO DE LAS PALABRAS “COSAS”, “ALGO”, “ESO” Y “ESTO”.**

### **“COSAS”**

Es un término impreciso: puede expresar lo que detestamos, aquello que no podemos definir, lo que no nos gusta, nos asquea, lo que no recordamos; también se emplea para evitar una enumeración extensa. Ejemplo: ¿Ya preparaste tus cosas para el campismo?

### **“ALGO”**

Es un pronombre indefinido, solo debes usarlo cuando quieras darle a la frase un sentido indeterminado o cuando desees mencionar algo, sin precisar lo que ese “algo” sea.

### **“ESTO Y ESO”:**

Los pronombres demostrativos “esto” y “eso” se introducen cada vez más en nuestro idioma debido a la influencia francesa (galicismos). Si quieres emplear bien el español, la oración quedará más elegante (o más castellana) al utilizar los pronombres relativos QUE, CUAL, o los pronombres demostrativos ESTE, ESTA, ESA, ESE, seguidos de un sustantivo.

## **USO DE LOS LLAMADOS “VERBOS FÁCILES”: HACER, TENER, DAR Y OTROS.**

“**HACER**” es sinónimo de verificar, efectuar, realizar, practicar; sin embargo, se escucha o se lee:

1. Él va a hacer la música para ese filme.
2. Haremos un viaje a Cienfuegos.
3. Le hicieron una mala pasada.

En su Curso de redacción, Gonzalo Martín Vivaldi formula, como regla general, pero no absoluta, la siguiente: “Emplearemos correctamente el verbo HACER, siempre que nos refiramos a una acción manual, de manipulación o artesanía. Así podremos decir: “hacer una mesa”; “hacer bolas de nieve”; “hacer una silla”, “hacer pan”, “hacer pompas de jabón”, etc.”

“**TENER**” implica posesión, pertenencia; no obstante, se escribe o se lee:

1. Ella tiene el tercer puesto en la cola.
2. Este archivo tiene dos metros de alto.
3. Aún tengo la esperanza de que regreses.

“**DAR**” es un sinónimo de donar, entregar, conceder, otorgar; sin embargo, se emplea así:

1. El grupo “Moncada” dará un concierto.
2. Entristeció cuando le dieron la noticia.
3. El susto le provocó un infarto que le dió la muerte.

Las sustituciones de los llamados “*verbos fáciles*” no son estrictamente necesarias en la lengua hablada cotidiana, cuando converses con familiares o amigos, pero si adquieres el hábito es mejor. Si son indispensable en tu centro de trabajo; además, te recomendamos que sí sustituyas cuando escribas, sobre todo cuando emplees el estilo funcional de trabajo o profesional.

**HOMÓFONOS** son palabras o construcciones que tienen un sonido semejante, pero difieren en su significado y grafía por ejemplo: Es indispensable hacer la tarea con calidad, pero va a ser difícil por el poco tiempo con que contamos. Lo intentaremos. Como habrás apreciado es el contexto quien marca la diferencia en el significado de hacer y a ser el primero como infinitivo y el segundo forma verbal.

**HOMÓGRAFOS** son aquellas palabras cuya pronunciación es igual o de sonido y grafía igual pero significado diferente por ejemplo: La lima es un cítrico. Necesito una lima para las uñas.

Las **PALABRAS PARÓNIMAS** son las que tienen sonido de grafía muy similar y por supuesto significación diferente:

Ejemplo:

- Vigía: persona que vigila algo.
- Bujía: pieza mecánica fundamental para el buen funcionamiento de motores.

## USOS DE LA MINÚSCULA Y LA MAYÚSCULA

### MAYÚSCULA

Se escribe con inicial mayúscula:

- 1) Cualquier palabra que comience un escrito o un párrafo y las que vayan después de un punto.
- 2) Los nombres propios de:
  - a) personas, animales y cosas
  - b) apodos y sobrenombres
  - c) dioses y personajes de ficción
  - ch) lugares
  - d) accidentes geográficos.

Ejemplo: Sierra Maestra, Cordillera de los Andes, Cayo Hueso.

- 3) Nombres y adjetivos que constituyen el nombre de una institución, corporación, establecimiento comercial, industrial, de servicio, docente y otros.
- 4) Sustantivos y adjetivos que forman parte de nombres de periódicos y revistas.
- 5) Letras de la numeración romana, excepto cuando se trata de siglos.
- 6) La primera palabra (género), de los nombres científicos en latín, de animales y plantas.

Ejemplo: Moharra rhombea, Gladiolus communis

- 7) Nombre de fiestas, épocas, períodos festivos, históricos, literarios, conmemoraciones de carácter político e histórico.
- 8) Nombre de los puntos cardinales cuando se emplean como denominación, en su simbología o cuando forman parte de un nombre propio.

Ejemplo: Habana del Este, América del Sur, el capitalismo de Occidente

N (norte), NE (noreste), SE (sureste)

- 9) Cuando el apellido tiene dos partículas y se omite el nombre, se utiliza la mayúscula en la primera partícula.

Ejemplo: De la Luz y Caballero, José

- 10) Símbolos químicos y de grados de temperatura.

Ejemplo: Na sodio O oxígeno °C grado Celsius K grado Kelvin

- 11) Símbolos de unidades de medidas, derivadas de nombres propios.

Ejemplo: P poise V volt Pa pascal

- 12) Símbolos de unidades de monetarias.

Ejemplo: \$ CU peso cubano DDM marco alemán democrático  
RBL rublo US \$ dólar (Estados Unidos)

- 13) Nombres tanto simples como compuestos, de las disciplinas docentes, utilizadas como tales.

Ejemplo: La enseñanza de las asignaturas Física y Matemática requiere profesores altamente calificados.

Las asignaturas Control de la Calidad, Historia del Arte, Geometría Analítica son impartidas en la enseñanza superior.

Se acentúan las mayúsculas que tengan acento ortográfico, exceptuándose los casos de letras usadas en forma ornamental para cubiertas de libro, portadas, portadillas y comienzo de capítulos.

## MINÚSCULAS

Se escribe con minúscula:

- 1) Nombre de los días, los meses y las estaciones del año.
- 2) Nombre de las monedas.
- 3) Nombres de los objetos que han recibido el nombre de su inventor o creador.
- 4) Nombres de los vientos.
- 5) Los tratamientos cuando se usan con todas las letras, tanto si van solos como acompañados de sus respectivos nombres. Ejemplo: Discípulo de Félix Varela, don José de la Luz y Caballero, sería el continuador de su obra.

- 6) Los gentilicios.
- 7) Nombres de razas y tribus.
- 8) Nombres de oficios y profesiones.
- 9) Nombres de títulos, dignidades y grados militares.
- 10) Nombres genéricos usados en mitología.
- 11) Nombres de las formaciones económico-sociales.
- 12) Nombres de los movimientos artísticos, así como de los estilos arquitectónicos.
- 13) Partículas de los apellidos cuando van precedidos del nombre.
- 14) Denominaciones de cargos oficiales y no oficiales.  
Ejemplo: a) El ministro de Relaciones Exteriores.  
b) El secretario de finanzas.
- 15) Nombres de adeptos a religiones.
- 16) Denominaciones religiosas y los nombres de los miembros de órdenes monásticas y religiosas.  
Ejemplo: En el altar están las imágenes de la virgen María y de san Juan Bautista.  
El monje y el fraile se encontraban orando.
- 17) Denominaciones de dignidades eclesiásticas.  
Ejemplo: El asesinato del obispo Arnulfo Romero causó hondo pesar en el pueblo salvadoreño.
- 18) Nombres de los puntos cardinales, excepto en los casos planteados en 4.1.1.8  
Ejemplo: Al este de la ciudad; el occidente de Madrid.
- 19) Símbolos de las funciones trigonométricas.
- 20) Nombres de los períodos o estratos geológicos, así como los nombres de las eras y los adjetivos que pudieran acompañarles.  
Ejemplo: paleolítico superior      cuaternario antiguo

- 21) Nombres geográficos comunes, que preceden su nombre propio. Se exceptúan los casos de los cuales este nombre geográfico forma parte del nombre propio.

Ejemplo: El río Almandares; la playa Santa Fe.

- 22) Adjetivos en denominaciones geográficas, que no forman parte del nombre propio.

Ejemplo: Europa occidental, Europa oriental.

- 23) Nombres de las disciplinas docentes cuando se refieren a la ciencia en general.

## LA ACENTUACIÓN

La ortografía es un aspecto de los mensajes escritos que tiene relación con la corrección. Así, decimos que una persona tiene "buena ortografía" cuando es capaz de escribir aplicando las reglas correspondientes al idioma. Como el idioma es amplio y variado, estas reglas se agrupan en áreas diferentes para poder abarcar distintos aspectos del idioma. Es por eso que existen la ortografía acentual, la ortografía literal, y la ortografía puntual.

**Acento ortográfico** es la rayita o virgula con caída de derecha a izquierda que se coloca sobre la vocal en que recae el acento de intensidad, de acuerdo con las reglas de las palabras agudas.

**Acento hiático** es el acento ortográfico que indica que se pronuncian en sílabas separadas las vocales contiguas. Este acento vulnera las reglas fundamentales de acentuación.

**Acento diacrítico**: es el acento ortográfico que se coloca a una palabra en contra de las reglas establecidas, con el objetivo de distinguir diferentes significados en ella, así como su función. Ej: él – el      sé- se



- Las palabras que llevan la fuerza de pronunciación en la última sílaba se llaman **agudas**. Estas palabras llevan tilde cuando terminan en **n, s,** o **vocal**. Ejemplo: Huracán, interés.
- Las palabras que llevan la fuerza de pronunciación en la penúltima sílaba se llaman **llanas**. Generalmente llevan tilde cuando terminan en cualquier consonante distinta de **n** o **s**. Ejemplo: árbol, carácter.
- Las palabras que llevan la fuerza de pronunciación en la antepenúltima sílaba se llaman **esdrújulas**. Todas las palabras esdrújulas llevan tilde. Ejemplo: regímenes, ámbito.
- Las palabras que llevan la fuerza de pronunciación en cualquier sílaba anterior a la antepenúltima sílaba, se llaman **sobresdrújulas**. Ejemplo: cómpramelo.
- Las palabras **monosílabas**, o sea, las que tienen una sola sílaba, generalmente no llevan tilde, ya que en ellas no es necesario señalar cuál de las sílabas es la de mayor intensidad. Algunos monosílabos llevan tilde para diferenciar la función gramatical que realizan. Ejemplo: Él se fue; yo sé ruso.
- Los adverbios compuestos de un adjetivo más la partícula –mente, llevarán tilde si el adjetivo la tenía antes de formar la nueva palabra.
- Hay palabras compuestas que se escriben con guión intermedio, porque denotan oposición o interrelaciones geográficas. En este caso, si llevan tilde cuando son simples, la mantienen al formar la nueva palabra. Ejemplos: teórico y práctico, teórico-práctico, árabe e israelí, árabe-israelí.

- Muchas palabras compuestas se escriben sin guión intermedio. Esto se debe a que expresan la fusión de entidades geográficas, éticas, políticas e ideológicas. También cuando expresan dos ideas que se unen para fundirse en una sola. En estos casos, el primer elemento del compuesto formado se escribe sin la tilde, que como simple le habría correspondido. Ejemplos: Río de la Plata, rioplatense; décimo y séptimo; decimoséptimo.

**La ortografía literal** Las reglas de la ortografía literal rigen sobre las letras que se deben utilizar para escribir las palabras de nuestro idioma. Para tener buena ortografía literal no basta con saber las reglas, ya que la mayoría de las palabras de nuestro idioma se escriben de la forma en que lo hacen sin que exista para ello regla alguna, más que su origen. Por esto, para incrementar nuestra ortografía literal, es necesario leer mucho, practicar constantemente, y no dejar ninguna duda sin despejar. Para esto último son útiles las normas, para poder asegurarnos en los casos en que no sabemos cómo se escribe una palabra, o para memorizar el uso de aquellas letras que nos son más difíciles.

**Ortografía puntual** Para lograr una comunicación óptima en forma escrita también necesitamos distribuir las palabras en frases y oraciones coherentes, que tengan la entonación y separación necesarias para que quien lea pueda comprender el mensaje que se le entrega. Tenemos signos para otorgar al texto la entonación que necesita, como los paréntesis, las cremillas, y los signos de interrogación y exclamación. Por otra parte, las separaciones entre idea e idea las hacemos a través de los puntos, las comas, el punto y coma, y los puntos suspensivos.

## LOS SIGNOS DE PUNTUACIÓN

Los signos de puntuación sirven para marcar las pausas, aclarar el sentido de lo escrito e indicar algunos matices de la expresión. Esos signos facilitan la comprensión de lo que se escribe y se lee; por eso se llaman también signos auxiliares de la lectura y la escritura.

### La coma (,)

Es el signo de más frecuente uso; nos indica una pausa menor en la lectura. Se emplea, principalmente, en los siguientes casos:

- Para separar el vocativo.
- Para separar los elementos análogos de una serie.
- Para indicar la supresión de un verbo que se sobreentiende.
- Al intercalar palabras o frases explicativas.
- Para separar del resto de la oración, expresiones como las siguientes (sin embargo, por último, finalmente, por consiguiente, en efecto, sin duda, es decir, en fin, no obstante, etc.).

### Otros usos de coma:

- Para separar un sujeto largo del predicado.
- Para separar una cita directa del resto de la oración.
- Al comienzo de una carta, para separar el lugar de la fecha.
- Antes de etcétera (etc.).
- En las cartas, después de la despedida.

### El punto (.)

- El punto y seguido expresa una pausa igual o algo mayor que la de la coma. Se usa para separar oraciones dentro de un mismo párrafo.
- El punto y aparte se utiliza cuando se da por terminado un párrafo e indica el término de un pensamiento completo.
- El punto final se usa cuando se ha concluido un texto o escrito.

- Puede usarse punto también después de abreviaturas (Comp., Dr., Mtro.)
- El punto y coma indica una pausa algo mayor que la de la coma y se usa, principalmente, para separar, dentro del párrafo, oraciones largas relacionadas entre sí, que pueden llevar o no coma.
- En las enumeraciones, cuando los elementos de la serie son muy largos o contienen alguna coma intermedia.

### **Los dos puntos (:)**

La pausa que determinan es igual o muy semejante a la del punto y seguido.

### **Los dos puntos se usan en los siguientes casos:**

- Para exponer citas textuales.
- Después de frases explicativas (por ejemplo, a saber, tales como).
- Después del encabezamiento de un documento, discurso, conferencia, declaración.
- Después del saludo en las cartas.
- Antes de una enumeración.
- Entre dos ideas, cuando la segunda sirve de explicación a la primera.

### **Puntos suspensivos (....)**

Son tres puntos escritos uno a continuación del otro, que indican una pausa larga, indefinida, que puede expresar:

- Que se ha dejado suspenso o inconcluso el sentido de una expresión.
- Duda, sorpresa, indignación.
- Que una cita no se ha tomado en toda su extensión.

### **Las Comillas (“ “)**

Este signo se usa en los siguientes casos para:

- Llamar la atención sobre determinadas frases o palabras.
- Destacar refranes o frases hechas, y para indicar que lo que escribimos ha sido dicho por otro autor.
- Evitar la repetición de una misma palabra

- Señalar frases o palabras extranjeras usadas en nuestro escrito, y para destacar nombres propios de establecimientos, marcas comerciales, etc.
- Destacar en nuestros escritos los títulos de películas, libros, obras teatrales, etc.

### **El paréntesis ( )**

Se emplea el paréntesis cuando en un texto queremos intercalar un dato o nota aclaratoria. Si suprimimos esta nota no se altera el sentido de lo escrito.

- En las obras teatrales, para indicar lo que debe hacer el actor.
- Para encerrar la fecha de nacimiento y de la muerte de alguna persona, espacio de tiempo, etc.
- Para encerrar operaciones matemáticas indicadas, llamadas, signos ortográficos y fórmulas químicas.

### **El guión (-)**

- Para dividir palabras en sílabas.
- Cuando la palabra se divide o parte al final de línea.

### **La Raya ( \_ )**

- Empleamos la raya para distinguir, en los diálogos, lo que cada uno de los interlocutores dice.
- Empleamos la doble raya para sustituir los diferentes puntos finales que encontramos en las copias o documentos. También, como signo de igualdad en las operaciones matemáticas.

### **La Llave o Corchete { } [ ]**

Usamos la llave para comprender las diferentes partidas de una cuenta, los términos de una clasificación, los diversos modificadores de una palabra, etc.

## Signos de interrogación y exclamación ¿? ¡!

Los signos de interrogación y exclamación sirven para indicar los matices de entonación que caracterizan a las expresiones interrogativas y exclamativas, respectivamente. Es decir, que al principio y al final de una pregunta directa debes colocar los signos de interrogación y todas las expresiones que indican alegría, dolor, sorpresa, temor, angustia, asombro, burla, duda, se encierran entre signos de exclamación o admiración.

## REGLAS ESPECIALES

1. Para distinguir entre sí los siguientes **MONOSÍLABOS HOMÓNIMOS**, unos llevan tilde y otros no:

Él	pronombre	el	artículo	
Tú	"	tu	posesivo	
Mí	"	mi	posesivo	Mi nota musical
Sí	"	si	conjunción	
Sí	adverbio	si	nota musical	
Más	"	mas	conjunción	
Sé	vbo. saber y ser	se	pron. refl.	
Dé	vbo. dar	de	preposición	
Té	Té de tomar	Te	pronombre	

No todos los monosílabos homónimos se distinguen por el acento: sol (astro y nota musical); la (artículo, pronombre y nota musical); di (imperat. de decir y pretérito de dar); ve (imperat. de ir y presente de indicativo de ver).

Obsérvese que la conjunción (**o**) no lleva acento entre letras, pero sí entre cifras: dos o tres; 2 ó 3.

## 2. La Real Academia Española en su Ortografía (1974) dice:

La partícula aun llevará tilde (aún) y se pronunciará como bisílaba cuando pueda sustituirse por todavía sin alterar el sentido de la frase: aún está enfermo. En los demás casos, es decir, con el significado de hasta, también, inclusive (o siquiera, con negación), se escribirá sin tilde: aun los sordos han de oírme; no hizo nada por él ni aun lo intentó.

### La palabra solo señala:

La palabra **solo**, en función adverbial, podrá llevar acento ortográfico si con ello se ha de evitar una anfibología: le encontrarás solo en casa (en soledad, sin compañía); le encontrarás sólo en casa (solamente, únicamente).

## 3. Para distinguir algunos PRONOMBRES DEMOSTRATIVOS de los adjetivos demostrativos (determinantes demostrativos), los pronombres pueden llevar tilde:

Pronombres demostrativos	Determinantes demostrativos
Éste	este
Ése	ese
Aquél	aquel

Igual ocurre con sus plurales y femeninos. Se podrá prescindir de la tilde cuando no exista riesgo de confusión. Las formas neutras esto, eso, aquello, nunca llevan tilde.

## GENERALIDADES DE LAS REGLAS ORTOGRÁFICAS

### USOS DE B Y V

#### Con B:

- Se escribe con **B** toda palabra en la que el sonido que esta letra representa vaya delante de otra consonante.
- Se escriben con **B** las palabras que comienzan con las sílabas **bu, bur, bus**.
- Se escriben con **B** las palabras terminadas en **–bilidad**, excepto **movilidad y civilidad**.
- Las terminaciones **–bundo, -bunda** se escriben con **B**.
- Se escriben con **B** los prefijos **bi-** , **bis-** , **biz-** , que quieren decir dos.
- Se escriben con **B** los verbos terminados en **–bir** y todos sus tiempos. Se **exceptúan hervir, servir, vivir y sus derivados**.
- Se escribe con **B** la terminación **–aba** del copretérito de indicativo de los verbos de la primera conjugación.
- El copretérito de indicativo del verbo ir se escribe con **B**.

#### Con V:

- Los adjetivos terminados en **-ava, -avo, iva, -ivo**, se escriben con **v**.
- Las palabras que empiezan con **adv-** , y **div-**.
- El prefijo vice (**vi, viz**) que quiere decir en lugar de.
- Las palabras terminadas en **viro, -vira** y en **–ivoro, ivora**: con la excepción de **víbora**.
- El pretérito de indicativo, el pretérito y el futuro de subjuntivo, de los verbos, **estar, andar, tener y sus derivados**.

### USOS DE S, C, Z Y X

#### Con S:

- Las terminaciones **–oso, -osa**, de los adjetivos.
- Las terminaciones **–ísima, ísimo**.
- Los gentilicios terminados en **-es** y en **–ense**.



- Se escriben generalmente con **S** las terminaciones **-ersa, -erso**. Se **exceptúan almuerzo, ejerza, fuerza, tuerzo**.
- Los sustantivos y adjetivos terminados en **-esca, -esco y -usco**. Se **exceptúan negruzco, blanduzco y blancuzco**.
- De los verbos terminados en **-der, -dir, -ter, -tir**, puedes formar sustantivos derivados que generalmente se escriben con la terminación **sión**.

#### Con C:

- Solo unos pocos sustantivos derivados de los verbos terminados en **-der, -dir, -ter, -tir se escriben con -ción**.
- Las palabras terminadas en **z**, cambian la **z** en **c** para formar el plural.
- Generalmente, antes de **e, i** usamos **c**. Sólo unas pocas palabras de nuestro idioma se escriben con **ze** o **zi**.
- Los adjetivos terminados en **-acea, -aceo**.
- Los diminutivos pueden llevar una de estas terminaciones: **-cito, -cillo, -cilla, -cecito, -cecita, -cecillo, -cecilla**.
- De muchos verbos terminados en **-ar** puedes formar sustantivos derivados, que se escriben con **-ción**.
- Los verbos terminados en **-er, -ir**: Se exceptúan **ser, toser, coser, asir**.
- Se escriben con **c** las terminaciones **-cio, -cia**, que se pronuncian formando sílaba. Son excepciones de esta regla: **magnesia, iglesia, gimnasia, epilepsia, anestesia, adefesio, antonomasia** y algunos nombres propios, como **Asia, Dionisio, Gervasio**.
- Las palabras terminadas en **-ancia, -encia**.

#### Con Z:

- Las palabras terminadas en **Z** cambian la **Z** en **C** para formar el plural.
- Los adjetivos terminados en **az, izo, iza**.
- Los verbos terminados en **-izar**.
- Las terminaciones **-anza**. Se exceptúa la palabra gansa.
- Las terminaciones **-azo, -aza**, que expresan golpe o aumento.

- Las terminaciones **-ez** de los sustantivos femeninos agudos.
- Con la terminación **-eza** se escriben sustantivos femeninos que se derivan de adjetivos y que expresan una cualidad.
- Los verbos terminados en **-cer, -cir**, presentan **z** antes de **c** en algunas personas del presente del indicativo y del subjuntivo.

### Usos de G y J

- Se escribe con **g** en el grupo **gen**, forme sílaba única o no. Esta regla tiene pocas excepciones.
- Las palabras como maneje, tejen, procedentes de infinitivos que se escriben con **J**, utilizan esta letra para su escritura.
- Se escriben con **G** los infinitivos terminados en **-ger, -gir** y todas las formas de estos verbos en la que la **g** vaya delante de **e, i**; cuando va delante de **a, o**, hay que sustituir **G** por **J** para no alterar la pronunciación.
- Se escriben con **J** las palabras que terminen en **-aje**, excepto ambages, garage y otras de poco uso.
- Se escribe **J** en los pretéritos de los verbos cuyos infinitivos terminan en **-decir, -ducir y -traer**.

### Usos de H

- Las palabras que comienzan con los diptongos **ue, ie** se escriben con **H**.
- Se escriben con **h** las formas de los verbos **haber y hacer**.
- Se escriben con **h** las palabras que comienzan con **hidro, hepta, hemo, hipo, hom, hum, hosp, hexa**.
- Hay palabras que comienzan con **h** y que tienen una homófona que empieza con vocal.
- Algunas interjecciones llevan **h** en su escritura.

### Usos de Y y LL

Las palabras terminadas en **-illo, -illa, -ecillo, -ecilla**, se escriben con **LL**

Los verbos terminados en **-uir**, llevan **Y** en el presente del indicativo y en el presente del subjuntivo.

## CAPÍTULO 16

### OFIMÁTICA

## LA OFICINA

La oficina es básicamente, el centro procesador y distribuidor de la información que se requiere en los distintos niveles organizativos y el canal del sistema de comunicación interno y externo, lo que constituye un factor fundamental para la realización de las tareas de tipo administrativas.



### Objetivos

Proporcionar todos los elementos de juicio para que una información adecuada se ofrezca, en tiempo y forma a los niveles de dirección que correspondan, como resultado del procesamiento y exposición de los datos que representan los fenómenos económicos ocurridos, y mantener el constante flujo de las comunicaciones.

### Funciones

Dentro de las funciones de la oficina podemos citar:

Implementar el sistema de comunicaciones de la entidad, tanto interno como externo.

Conservar la información mediante el archivo organizado y funcional.

### Condiciones funcionales de trabajo

- Buena distribución del espacio interior
- Iluminación y color apropiado
- Ventilación y temperaturas adecuadas
- Bajo nivel de ruido ambiental
- Mobiliario adecuado

## TIPOS DE OFICINA

Tipos de oficina	Ventajas	Desventajas
<b>Oficina cerrada:</b> Los espacios son independientes, separados por puertas y tabiques. Se denomina como oficina clásica o tradicional.	Ambiente acogedor, intimidad, control ambiental acústico.	Sensación de agobio, desperdicio del espacio útil en tabiques, separaciones y pasillos de acceso, dificultad en los cambios de distribución e instalación.
<b>Oficina abierta:</b> Permite ampliar la visión del espacio, sin el agobio de paredes próximas y sensación de encierro que originan los ambientes reducidos y mucho personal. Denominada también oficina – paisaje, que se puso de moda a principios del siglo XX.	Flexibilidad y aprovechamiento del espacio, facilidad de acceso, comunicación visual, posibilidad de trabajo en equipo, economía y rapidez de instalación.	Falta de intimidad, dificultad en el acceso a la luz natural.
<b>Oficina integrada:</b> Es un sistema que integra las ventajas que ofrece la oficina abierta y las propias de la oficina cerrada.	Espacios propios y personalizados, intimidad, control ambiental acústico, flexibilidad en la distribución del espacio, facilidad de acceso, comunicación visual, posibilidad de trabajo en equipo.	

## ERGONOMÍA

Término que fue utilizado por vez primera en Oxford en 1949, que plantea que la ergonomía es el estudio cualitativo y cuantitativo de las condiciones de trabajo que se dan en la empresa, y su objetivo es establecer técnicas para la consecución de un incremento de la productividad y, al mismo tiempo, la integración en el trabajo de los asalariados.

Dentro de las principales funciones de la secretaria no está la de asumir el diseño de la oficina. Aunque, ocasionalmente, deberá intervenir en la elección o la distribución del mobiliario de oficina, de modo que es necesario que tenga una información de tipo general respecto a las condiciones y las características del entorno en que se desenvuelve y desarrolla su actividad profesional.

El mobiliario de la oficina proyecta la imagen corporativa de la empresa debiendo reflejar una estética cuidada, funcional, moderna y eficiente. Para esto se contará con los programas modulares de mobiliario actual, que pueda crecer y transformarse en función del espacio disponible y de las necesidades particulares del usuario.

La eficacia funcional de todos los elementos y la armonía estética, de modo que el ámbito laboral sea a la vez agradable y práctico, ha de ser la premisa que presida la elección de los muebles con que se equipará la oficina.

Todo lo anterior nos hace concluir que las condiciones que deben satisfacer los elementos del mobiliario de oficina son: estética agradable, ergonomía, elementos modulares, módulos electrificables, dimensiones adecuadas, condiciones ecológicas y modernidad.

## **ORGANIZACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO.**

### **- LA MESA DE ESCRITORIO**

El escritorio es sin dudas la parte más importante del área de trabajo de la secretaria. Es el verdadero centro de operaciones de su trabajo. El funcionamiento de la oficina, con especial atención al orden, depende en gran medida de la secretaria. Trabajar en una mesa abarrotada de papeles es imposible. Provoca estrés, pérdida de tiempo y de energías.

## Sobre la mesa

- Sólo deben estar los instrumentos y objetos indispensables.
- El dossier sobre el que se trabaja.
- El teléfono: situado, si es posible, a la izquierda, de modo que permita tener libre la mano derecha para tomar apuntes.
- La agenda.
- Bandejas o cajones portadocumentos: se colocarán en el ángulo de la derecha, de modo que sea fácil acceder a ellos. Tres unidades son más que suficientes y se utilizarán para:
  - **Urgencias:** asuntos que se han de resolver en el día.
  - **Pendientes:** asuntos o gestiones sobre los que se espera respuesta. Cuando la información que se espera no llega en el tiempo acordado, es obligación de la secretaria solicitarla en el lugar requerido.
  - **Para archivar:** contendrá los expedientes e informes que se han utilizados o que ya ha estudiado su jefe. Esta bandeja se debe vaciar cada tarde para reponer los informes en su respectivo lugar o para asignar un sitio adecuado a los nuevos documentos.
- Bloc para apuntes y mensajes telefónicos: no pueden faltar a la derecha del escritorio.
- Organizadores con los lapiceros, marcadores y otros útiles. Se recomienda para tener más espacio, utilizar para esto una de las gavetas de la mesa.
- Flores: si las dimensiones de la mesa lo permiten, podrá tener una pequeña planta o alguna flor.

## **OFIMÁTICA**

Equipamiento (máquinas de escribir, dictáfonos, fotocopadoras, equipos telefónicos y calculadoras, entre otras), que se utiliza para generar, almacenar, procesar o comunicar información en un entorno de oficina. Esta información se puede generar, copiar y transmitir de forma manual, eléctrica o electrónica.

En la oficina de una secretaria debe existir una mesa de escritorio con los instrumentos indispensables para su trabajo como la máquina de escribir o la computadora, el teléfono, el fax, la fotocopadora, intercomunicadores, un armario que sirve de archivo, etc.

### **Objetivos de la Ofimática**

La ofimática tiene como objetivos básicos la mejora en la calidad de los resultados, pero también reducir los costes de mantenimiento de oficinas y despachos, empleando a tal fin tecnologías informáticas y/o telemáticas. La adopción universal de sistemas informáticos y la utilización masiva de ordenadores y periféricos en este entorno laboral ha conllevado un descenso notable en los costes, y se ha traducido además en una mayor potencia y polivalencia de los equipos instalados.

### **Aplicaciones informáticas y técnicas propias.**

Cuando la Secretaria dispone de una computadora, las posibilidades se amplían notablemente. Existan aplicaciones informáticas para prácticamente todas las necesidades. Muchas de estas aplicaciones pueden ser muy importantes para mejorar la organización personal del trabajo de la Secretaria y del jefe, entre ellas tenemos los **Procesadores de textos**, posiblemente la más popular de todas. El procesador de textos permite preparar documentos escritos con gran rapidez, calidad estética y funcional, además de la posibilidad de incorporarles cambios con suma facilidad.



Los procesadores de textos cuentan con numerosas herramientas complementarias que reducen la carga de trabajo, tales como correctores ortográficos y gramaticales, diccionario de sinónimos, escritura automática de frases utilizadas con frecuencia, generación de tablas de índice y de contenido, combinación de correspondencia que permite enviar cartas personalizadas a numerosas personas a partir de una carta tipo, posibilidad de remitir el documento vía correo electrónico o fax y muchas más.

Las Hojas de Cálculo son muy importantes para la elaboración de tablas de cualquier tipo y complejidad, creación de gráficas a partir de contenidos de dichas tablas, elaboración de documentos con formatos estructurados, creación de catálogos de productos o servicios, cálculos de tipo financiero, etc.

Cuando la Secretaria dispone de un sistema informático en red, donde su computadora está conectada con la de su Jefe, las posibilidades de apoyo a su trabajo se multiplican. Con algunos acuerdos estratégicos entre ambos, La Secretaria puede afectar o no la agenda del Jefe, manejar su correo electrónico, redireccionar por la red algunos asuntos a otros miembros del Consejo de Dirección o subordinados de su área de trabajo y otros elementos más que correspondan a su carga de trabajo.

A través de la red el Jefe puede acceder a los archivos contenidos en la máquina de su Secretaria y por tanto consultar información en su ausencia, sin tener siquiera que levantarse de su escritorio.

## **COMPUTADORAS O PROCESADORES DE TEXTOS**

A principios de la década de 1980 aparecieron los procesadores de textos, es decir, computadoras diseñadas exclusivamente para el tratamiento de textos. Las computadoras han sustituido prácticamente a las máquinas de escribir. Utilizándose para registrar los documentos de oficina, por ejemplo: cartas, hojas de cálculo, informes y facturas.

Los procesadores de textos específicos, al igual que el software de tratamiento de textos de los ordenadores personales, presentan muchas funciones de edición que facilitan el manejo del texto, como la capacidad de insertar texto en cualquier punto de un documento, de borrar, de cortar y pegar texto (mover bloques de texto a otro punto) y de buscar y sustituir partes del mismo.

## **REPRODUCCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE DOCUMENTOS**



El texto editado se envía a una impresora para producir un documento en papel (copia impresa). O se almacena en un disco magnético o similar para su uso posterior. Aunque gran parte de las empresas siguen almacenando sus documentos en papel en archivos.

## **MICROFILM Y MICROFICHAS**

A pesar de que los documentos que se generan por computadora se suelen almacenar como ficheros en cinta magnética o disco, tanto estos documentos como los de papel se pueden almacenar también en microfilm o en microfichas. El espacio que para ello se necesita es muy reducido y el manejo y la recuperación se simplifican cuando se utiliza el microfilmado, pues reduce fotográficamente las imágenes y crea transparencias en miniatura que se pueden ampliar para su lectura o impresión.

## **DICTÁFONOS**

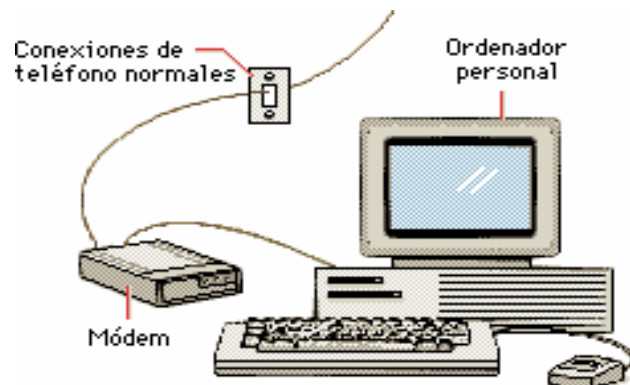
Los dictáfonos utilizan un micrófono y un dispositivo de grabación/reproducción para introducir voz electrónicamente, con el fin de almacenarla en una cinta u otro medio magnético para que después un mecanógrafo transcriba el mensaje. El equipo suele incluir un dispositivo que se acciona con el pie y que permite al mecanógrafo parar, retroceder, avanzar o escuchar una cinta, quedando así sus manos libres para escribir en el teclado.



## EL FAX

Es el precursor del correo electrónico. La transmisión facsímil (fax) se realiza con ayuda de equipos capaces de transmitir información gráfica a través de una línea telefónica normal. Una vez marcado el número del fax y establecida la conexión telefónica, los documentos se introducen en la máquina que emplea entre uno y seis minutos en explorar y convertir la información en impulsos eléctricos. Estos impulsos viajan por las líneas telefónicas y el equipo receptor convierte los impulsos de nuevo a texto, produciendo una copia, o facsímil, del documento en el equipo emisor. Sobre todo en el entorno de las transacciones comerciales de carácter urgente, la comunicación por fax se convirtió en una alternativa al correo urgente, ya que es más rápido y por lo general más económico; sin embargo, cada vez se utiliza en mayor grado el correo electrónico, que resulta más rápido y barato que el fax.

Durante algún tiempo, el principal uso comercial de la transmisión por fax consistió en la distribución de imágenes periodísticas, pero el incremento de la velocidad y la disminución de los costes propiciaron su difusión en el mundo empresarial y otras entidades durante las décadas de 1970 y 1980. Dicha tecnología se utiliza actualmente, por ejemplo, para distribuir imágenes de satélites meteorológicos, y a menudo se emplea también para imprimir en facsímiles de alta calidad, periódicos y revistas, enviadas desde lugares remotos. Si bien el uso del fax sigue siendo muy amplio, se ha visto mermado por las nuevas capacidades que prestan las redes como Internet y, más concretamente, la mensajería electrónica en general.



## CORREO ELECTRÓNICO (E-MAIL)

El correo electrónico se ha convertido en un elemento imprescindible en las redes de comunicación de la mayoría de las oficinas modernas. Permite transmitir datos y mensajes de una computadora a otra a través de la línea telefónica, de conexión por microondas, de satélites de comunicación o de otro equipo de telecomunicaciones, y mandar un mismo mensaje a varias direcciones. El correo electrónico se puede enviar a través de la red de área local (LAN) de la empresa o a través de una red de comunicación nacional o internacional. Los servicios de correo electrónico utilizan una computadora central para almacenar los mensajes y datos y enviarlos a su destino.

El usuario de un PC que desee enviar y recibir mensajes escritos o hablados sólo necesita suscribirse a una red de correo electrónico pública, actualmente conectarse a Internet, y disponer de un módem y un teléfono. Dado el enorme volumen de correo electrónico potencial que se puede generar, se han desarrollado sistemas capaces de particularizar el correo para cada usuario.

El **correo de voz**, que es un tipo especial de sistema de correo electrónico, utiliza una tecnología relativamente simple en una computadora para registrar, almacenar, recuperar y enviar mensajes telefónicos. Se denomina correo de voz porque los mensajes se graban y se almacenan en un buzón de voz. El teléfono actúa como una computadora, pero la información, en lugar de visualizarse en una pantalla, es leída utilizando un vocabulario de voz pregrabada.

Los sistemas están basados en chips y en *software* informático específico para convertir la voz humana en bits de código digital. Estas voces digitalizadas se almacenan en discos magnéticos y pueden recuperarse instantáneamente. El usuario puede escuchar cualquier mensaje, dejar mensajes en un buzón de voz o acceder a enormes bases de datos.

Las **conexiones electrónicas** entre el personal de una oficina moderna pueden ser ampliadas más allá de los límites de la oficina, hasta llegar a personas que trabajan en casa o en otras sucursales de la empresa. Este hecho ha supuesto un gran incremento de la teleconmutación.

## EL TÉLEX

Sistema de intercambio de teleimpresión de marcación directa, y el TWX (*Teletypewriter Exchange*) son dos ejemplos de aplicación de la tecnología del correo electrónico. En Estados Unidos el TWX se utiliza normalmente para la transmisión interna de mensajes y el télex para la transmisión internacional. En ambos casos se introduce un mensaje en un terminal tipo máquina de escribir para su envío a través de una red de líneas telegráficas a un receptor compatible. El receptor imprime en papel el mensaje recibido sin necesidad de operador. Algunos procesadores de textos también pueden preparar mensajes para enviarlos a terminales TWX o télex o a otros procesadores de texto. Los sistemas de correo electrónico basados en computadoras son una alternativa a las comunicaciones telefónicas o al correo interno convencional de oficina.



## EL ESCÁNER

Permite introducir directamente en una computadora texto impreso o gráficos. Para leer el texto, primero hay que utilizar un *software* de reconocimiento óptico de caracteres (OCR), que convierte electrónicamente los documentos impresos en ficheros legibles por la computadora. El escáner evita tener que escribir el texto impreso para introducirlo en la computadora.



## MULTICOPISTAS O FOTOCOPIADORAS

Las máquinas de oficina para reproducir documentos en toda su integridad se denominan multcopistas o fotocopadoras y están diseñadas para hacer copias. Las empresas siguen almacenando sus documentos en papel, en archivos, aunque gran parte de éstos se almacenan ya electrónicamente o en película.



## **IMPRESORAS**

En las oficinas se reproduce un gran volumen de papel por medio de las impresoras conectadas a las computadoras. Entre las primeras impresoras utilizadas con PCs en el entorno de oficina se encontraban las impresoras de margarita y las de dedal. Más tarde fueron sustituidas por impresoras matriciales de puntos, de chorro de tinta y láser. La impresora de chorro de tinta, que supone un avance frente a la matricial de puntos, proporciona una resolución alta (cuanto más alta es la resolución, mejor es la calidad de impresión) y un funcionamiento silencioso. La impresora láser, que es el último gran avance, utiliza una tecnología similar a la de una fotocopidora, ofrece velocidad, una alta resolución de más de 1.000 puntos por pulgada y un funcionamiento silencioso, que la hacen prácticamente imprescindible en los procesos de autoedición.

### **- Otros avances de automatización**

Aunque todavía se siguen utilizando algunos equipos puramente mecánicos, los modelos más avanzados de muchas máquinas ya contienen componentes electrónicos. Estos dispositivos incluyen equipos para manejar el correo (como franqueadoras, básculas, máquinas para abrir, doblar e introducir las cartas en sus sobres), equipos de direccionamiento automático, sistemas de mensajería vocal, cortadoras, encuadernadoras y grapadoras de papel, cronógrafos y equipos para el manejo de monedas (clasificar, contar, envolver).

Las calculadoras electrónicas, tanto portátiles como de sobremesa, han sustituido prácticamente a las máquinas antiguas puramente mecánicas. Disponen de una CPU e incorporan una pantalla de cristal líquido, un teclado y, en algunos modelos, una función de impresión en papel. Las calculadoras diseñadas para tareas estadísticas, de ingeniería y científicas están programadas para realizar secuencias predeterminadas de operaciones matemáticas de forma automática.

## **REVOLUCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

Las **nuevas tecnologías de la información (IT)** basadas en la microelectrónica. El ritmo de adopción de nuevas IT ha sido muy rápido, mucho más que el de otras tecnologías revolucionarias del pasado.

A menudo, las nuevas IT se han introducido en sistemas de trabajo o de vida bien establecidos sin alterarlos radicalmente. Por ejemplo, la oficina tradicional con secretarías que trabajan en teclados, notas escritas sobre papel e intercambio manual de documentos, se ha mantenido sorprendentemente estable aunque las máquinas de escribir hayan sido sustituidas por ordenadores.

La tecnología que suele ganar aceptación es la que encaja más fácilmente con las formas tradicionales de hacer las cosas. Por ejemplo, el FAX, que podía aceptar documentos manuscritos o mecanografiados, y cuyo uso se delegaba a menudo a una secretaria, tuvo un gran éxito en la década de 1980. A comienzos de esa década se había predicho que el fax desaparecería pronto y sería sustituido por el correo electrónico, pero eso demostró ser un cambio organizativo demasiado grande.

La tendencia a adaptar una nueva tecnología a las estructuras establecidas, en lugar de empezar desde cero, se ha documentado en numerosas ocasiones. Es una de las razones por las que no se produjeron las inmensas pérdidas de empleos administrativos que se predecían a finales de la década de 1970 y principios de la siguiente, cuando se empezaron a utilizar los procesadores de textos a gran escala.



A finales de la década de 1990 se puso de manifiesto la integración de las IT de oficina: cada vez se intercambiaba más material por correo electrónico (que por fin se estableció firmemente); muchos profesionales empleaban ordenadores o computadoras personales directamente (a menudo en casa o durante los viajes, además de en la oficina). Sigue siendo objeto de debate si esto llevará a una pérdida de empleos administrativos. Algunos analistas consideran que la destrucción de empleos en sectores basados en oficinas, como los servicios financieros, que emplean las IT de forma intensiva, son un indicio de lo que se avecina. Otros argumentan que los problemas de desempleo de las sociedades industriales están más relacionados con los cambios políticos y económicos que con el uso de nuevas tecnologías. De hecho están surgiendo nuevos servicios relacionados con la información, lo que crea nuevos empleos. Aunque es posible que hayan desaparecido algunos empleos en las oficinas, otros empleos administrativos tradicionales han aumentado de nivel para incluir funciones adicionales, que son posibles gracias a las nuevas IT, tales como la autoedición, la gestión de bases de datos o determinados servicios al cliente.

Ha habido un debate similar en torno a la calidad de la vida laboral. La revolución de la información, ¿ha aumentado o disminuido la cualificación de los trabajadores? ¿Ha mejorado las condiciones de trabajo o las ha degradado? Los datos de que se dispone hasta el momento indican un panorama de claroscuros. Desde luego, hay algunas áreas en las que han empeorado las condiciones y se ha perdido cualificación, y han aparecido muchos empleos poco cualificados. Sin embargo, también existe una tendencia a aumentar de nivel ciertos empleos, y hay una gran demanda de nuevas capacidades técnicas y de combinaciones de estas capacidades. No ha habido una reducción masiva en la cualificación.

## **TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y EL CONSUMIDOR**

A un ritmo variable, las IT están penetrando en los hogares. La expansión de las IT de consumo está asociada con cambios en la forma de trabajar (por ejemplo, el teletrabajo), de jugar (nuevos sistemas de juegos domésticos), y de aprender (productos multimedia de distintos tipos, la enciclopedia, etc.).

Las IT también se pueden utilizar para controlar funciones corporales (termómetros, pulsímetros o tensiómetros digitales) y para proporcionar un seguimiento y asesoramiento sanitario y de estilo de vida (recomendación de niveles de ejercicio, revisiones médicas o dietas). Hace tiempo que existen teléfonos de consulta que ofrecen asesoramiento y servicios médicos; éstos y otros servicios se ofrecen ya en Internet, a veces en formas rudimentarias.

## **PROBLEMAS DE LA REVOLUCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

La revolución de la información implica sobre todo un cambio en el papel que desempeña en nuestra sociedad el procesado de la información. No es sorprendente que se estén planteando cuestiones fundamentales sobre el acceso a información de tipo íntimo o valioso, y sobre el uso que se hace de la misma.

El resultado de la revolución de la información dependerá de las acciones y decisiones sociales, no sólo de los avances tecnológicos. Igual que las sociedades industrializadas adoptan diversas formas en todo el mundo, y existen muchas formas de vida dentro de las mismas, es probable que en el futuro haya una amplia gama de sociedades de la información. No obstante, como las nuevas IT permiten una comunicación más internacional, y hay cada vez más empresas que actúan en el mercado planetario, hay unas fuerzas muy potentes para que los elementos de distintas culturas del mundo se compartan en una escala sin precedentes.

## CAPÍTULO 17

# ELEMENTOS DE ADMINISTRACIÓN GERENCIAL

## GENERALIDADES

### La aparición de la empresa.

Al principio de la historia, los bienes para satisfacer las necesidades humanas se producían en el seno de cada familia en régimen de autoconsumo. Todos sus miembros colaboraban en la fabricación de todo lo necesario para subsistir. La familia era una unidad de producción y de consumo autosuficiente. Dentro de cada grupo familiar, los individuos más capacitados para realizar una determinada tarea o actividad se fueron especializando paulatinamente en la obtención de un producto útil para los demás. Así apareció una primera división del trabajo. Poco a poco, el nivel de producción fue aumentando y se producía más de lo que se necesitaba para vivir en el seno familiar. En esta segunda fase, los excedentes obtenidos dentro de una familia se dedicaban al intercambio, en el contexto de una economía de trueque, para cubrir otras demandas no satisfechas. Los excedentes de bienes producidos se intercambiaban por los de otras unidades familiares. Las familias continuaron siendo simultáneamente unidades de producción y consumo, pero, poco a poco, fueron perdiendo este carácter. Esta situación forzó la aparición de la figura del comerciante, que compraba los bienes que sobraban a unas familias y los intercambiaba con los de otras familias. Esta triple relación hizo posible la aparición del mercado, que se desarrolló con la utilización generalizada de la moneda en las transacciones. El capitalismo comercial de los siglos XVI y XVII hizo posible un auge de la producción de mercancías y de la circulación entre América y los principales puertos del Mediterráneo y del norte de Europa. Así se formó un comercio mundial, aparecieron unas industrias urbanas artesanas y se aceleró la circulación monetaria con el crecimiento de los intercambios.



En el siglo XVII se consolidan en Holanda, Inglaterra, Italia y Francia las primeras entidades bancarias modernas y se forman las primeras compañías por acciones dedicadas al comercio marítimo.

En el plano de la producción, paulatinamente se pasó del sistema doméstico, del comerciante que iba en busca de la mano de obra que suministraban las economías domésticas, al comerciante-fabricante que acumulaba capitales y empleaba a artesanos que trabajaban en sus propios domicilios («sistema de encargados», putting-out o Veriagsystem), a los que proporcionaba las materias primas. Entre fines del siglo XVIII y la primera mitad del XIX, fue pasándose del taller doméstico a la gran factoría, del trabajo a escala reducida al trabajo a gran escala, del uso de las Máquinas manuales a las mecánicas movidas por el vapor, de la utilización de pequeños capitales a su empleo masivo, una vez producida la necesaria acumulación previa. Con la Revolución industrial nació la nueva empresa capitalista, en el centro neurálgico del nuevo modo de producción.

### **Funcionamiento de la empresa.**

Las empresas son unidades económicas de producción de bienes y/o servicios. Son la forma más típica de sociedad comercial, organizaciones que se dedican a una o más de estas tres actividades básicas:

- Fabricar
- Comprar y vender mercancías
- Ofrecer un servicio al público o los clientes

La empresa está integrada por dos elementos fundamentales como factores de la producción, el capital (el dinero) y el trabajo (las personas y los sistemas que lo mueven). En ellas se combinan de manera sincronizada todos estos elementos para producir bienes o servicios destinados al mercado de consumo.

### **Las empresas según su función se clasifican en:**

- Por su *aspecto jurídico* pueden ser individuales o sociales; éstas a su vez pueden ser colectivas, comanditarias, de responsabilidad limitada, anónimas o cooperativas.
- Por su *carácter económico*, es decir, por la propiedad del capital, pueden ser públicas o privadas.
- Por su *actividad económica* se clasifican en productivas, comerciales y de servicios.
- Por su *finalidad* pueden ser lucrativas o no lucrativas.

### **Las empresas según su aspecto jurídico.**

- Empresas individuales. Pertenecen a un solo empresario y éste asume toda la responsabilidad de su gestión con todo su patrimonio. Mantiene un capital limitado, está sujeto a las leyes del comercio y del Estado y debe llevar una identificación de responsabilidad propia bien definida.
- Empresas sociales. La sociedad permite reunir un grupo de personas con una finalidad común: «la explotación de una empresa». De esta forma es posible repartir el capital, el riesgo y la actividad entre varias personas o socios. Estas sociedades se clasifican en:
  - Personalistas, en las cuales los socios llevan personalmente la gestión social y responden de forma personal de las deudas (sociedades colectivas y comanditarias);
  - Capitalistas, que limitan la responsabilidad de los socios a lo efectivamente aportado o comprometido (sociedades anónimas, sociedades de responsabilidad limitada);
  - Cooperativas, que se constituyen por la mutua ayuda entre sus socios.

**A continuación se describe más detenidamente cada una de estas sociedades.**

- Sociedad colectiva. Actúa en nombre colectivo y bajo el principio de responsabilidad personal e ilimitada. La participación en las ganancias es de acuerdo a las aportaciones de cada socio. La persona a quien se confiere la administración de la sociedad será quien debe llevar a cabo todo tipo de gestiones y contratos con terceros. La razón social puede ser el nombre y apellidos seguidos de «y Compañía» S.C.
- Sociedad comanditaria. En ella existen dos tipos de socios: los colectivos, que responden en forma ilimitada, y los comanditarios, que lo hacen en forma limitada. La sociedad actúa, bajo nombre colectivo. Es una sociedad de carácter personalista. Los socios comanditarios no tienen derecho a participar en la gestión de la sociedad, ésta la realizan los socios colectivos.
- Sociedad anónima. Es una sociedad capitalista que, teniendo un capital propio dividido en acciones, funciona democráticamente y bajo el principio de no responsabilidad limitada de los socios. Los socios tienen derecho a participar en las ganancias (dividendos) fijadas por la junta de accionistas y tienen la obligación de realizar la aportación de capital (dividido en acciones). Los socios tampoco participan directamente en la gestión de la sociedad. En la razón social el nombre de la compañía va seguido de las siglas S.A.
- Sociedad limitada. En ella, el capital no puede ser superior a una cantidad determinada (50 millones, en España), está dividido en participaciones y sus socios no pueden ser más de un número determinado (50 en España). Tampoco responden de forma limitada por las deudas. Es una sociedad típica de pequeñas y medianas empresas.

Los socios tienen derecho a un dividendo proporcional a su participación. En el momento de constituirse la sociedad, se debe hacer la aportación total del capital. La razón social es el nombre de la compañía seguido de «Soc. Lim. ».

- Sociedad cooperativa. Se constituye por la mutua asociación de sus socios para satisfacer sus necesidades económicas.

### **Las empresas según su carácter económico.**

Según este apartado las empresas pueden ser públicas y privadas. La empresa puede estar formada por personas particulares o privadas o estar constituida por un grupo de personas o entidades de carácter público.

- Empresas públicas. En líneas generales las empresas públicas son aquellas que pertenecen al Estado, Comunidad Autónoma, Ayuntamientos, Diputaciones o a algún otro tipo de organismo público. En la mayoría de los países esta figura de empresa pertenece a numerosos sectores productivos: actividades agrarias e industriales (siderurgia, minería), servicios, comunicaciones, finanzas (cajas y bancos), servicios públicos (gas y electricidad). La existencia de la empresa pública es una necesidad de la economía de un país para garantizar el crecimiento económico, mediante la actuación en sectores estratégicos, la consecución de un estable nivel de empleo y precios y una equitativa distribución de renta. La experiencia ha demostrado que las empresas públicas suelen ser menos competitivas que las privadas, ya que presentan debilidades organizativas derivadas de su situación monopolista en el mercado.
- Empresas privadas. Están integradas por personas particulares o privadas, y poseen la característica fundamental de la existencia de un estímulo, que es el interés privado o beneficio.



### **Las empresas según su actividad y su finalidad económicas.**

Según la actividad las empresas se pueden clasificar en productivas, comerciales y de servicios. Estas actividades se describen al tratar de los sectores productivos.

Por su finalidad, pueden ser lucrativas y no lucrativas. Las primeras persiguen la obtención de un beneficio para sus socios. Las segundas no persiguen el lucro, como, por ejemplo, las fundaciones, las cajas de ahorro, cuyos excedentes o ganancias están destinados a obras de carácter social.

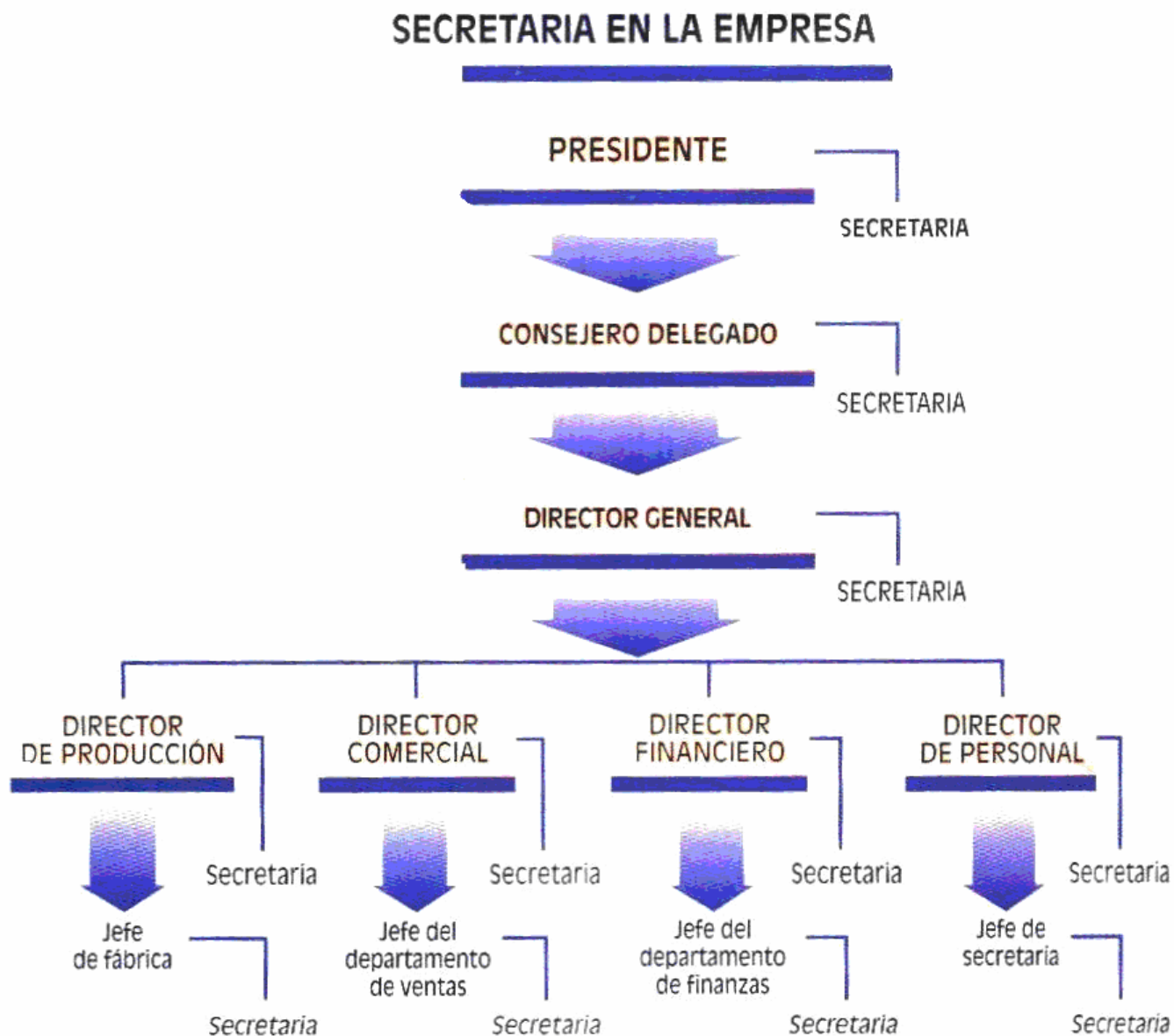
### **EL ORGANIGRAMA**

El organigrama empresarial es la representación gráfica de la estructura organizativa de una empresa. Los organigramas pueden confeccionarse de forma vertical, representando los puestos de trabajo de la organización de arriba abajo en función del nivel de mando; de forma horizontal, en que aquéllos están representados de izquierda a derecha; y, circularmente, cuando el mando se coloca en el centro.

Se propone la estructura plana para que llegue las funciones y exigencias más rápido a la base. En las empresas de futuro la estructura es plana. Las empresas pueden ser estructura por grupos, colectivos o equipos. Estos últimos dan un nivel de desarrollo más amplio.

Las principales ventajas de los organigramas son que definen las funciones y relaciones de los distintos órganos de la empresa. Sin embargo, también presentan algún inconveniente, como puede ser la excesiva simplificación de la información que contienen. Dado que las empresas suelen estar siempre en un continuo proceso de cambio a fin de adaptarse a las modificaciones del entorno, los organigramas han de ser revisados de forma periódica.

Veamos un ejemplo de organigrama general:



## **NOCIONES SOBRE SISTEMA DE LA EMPRESA**

**Sistema:** un todo formado por varias partes que caracterizan su complejidad, estas partes al unirse manifiestan cualidades que no tienen por separado; las alcanzan cuando se interrelacionan de determinada forma.

### **Subsistema de una empresa:**

**SSR** - Subsistema Rector o Sujeto: Lo forman todos los gerentes que tienen como función dirigir y regular el funcionamiento del sistema e influir sobre el subsistema dirigido (SSD).

**SSD** - Subsistema Dirigido u Objeto: Forman parte los trabajadores, los obreros, los talleres básicos y auxiliares que tienen que actuar y cambiar su estado de acuerdo con la influencia del SSR.

### **Vínculo directo SSR – SSD:**

Ejemplo: Resoluciones, Circulares, Contratos Laborales, que se utilizan por el SSR para dar órdenes, enviar información, instrucciones, etc. al SSD.

### **Vínculo inverso SSD – SSR:**

Ejemplo: Informe, cartas, se utiliza para enviar información a la gerencia (informando determinados datos, además el cumplimiento de las tareas previamente establecidos).

### **Retroalimentación:**

Las empresas tienen funciones, objetivos y tareas todas estas emanadas de la retroalimentación que se recibe por los subsistemas SSR y SSD.

En este proceso tanto el SSR como el SSD, uno que da la orden y el otro que la recibe e informa constantemente, complementan este proceso.

**- “LA EMPRESA DEL FUTURO”. CARACTERÍSTICAS.**

- Informatizada
- Pequeña, achatada, flexible y rápida
- Especializada y con alta cooperación
- Desburocratizada y descentralizada
- Centrada en el cliente y en la sociedad
- Creativa e innovadora
- Participativa e implicar a sus trabajadores
- Colectivo flexible y de alto rendimiento
- Ecológicas
- La calidad es inherente a toda actividad

**QUÉ SE ESPERA DE LA SECRETARIA O ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA.**

Un buen administrativo/a puede definirse como un colaborador eficaz, discreto y de plena confianza. Poseedor de las cualidades y capacidades necesarias que contribuye con su dedicación personal a la buena organización y positivo funcionamiento de su departamento y de la Empresa y que mantiene positivas relaciones interpersonales en su entorno profesional. La cultura corporativa, la estructura organizativa, los estilos de mando, entorno empresarial, son algunas cuestiones que condicionan considerablemente el trabajo de la administración en la empresa.

El trabajo administrativo implica una función delicada que exige de quien la desempeña diversas cualidades; en especial, de carácter intelectual y humano.

**Un excelente administrativo responderá a la mayor parte de los siguientes requisitos:**

**Formación general**

- Información y conocimiento, a cierto nivel, de su entorno social, económico o cultural.

**Formación profesional**

- Actualización de los conocimientos adquiridos.
- Formación continuada en función de las necesidades y conveniencias de la empresa.

**Desarrollo y experiencia**

- Adecuada aplicación/puesta en práctica de los conocimientos adquiridos.
- Eficaz ejecución de las tareas y misiones encomendadas.
- Utilización racional de los medios organizativos y materiales disponibles.
- Estar alerta, aprender y mejorar continuamente ante los acontecimientos acaecidos, cambios previos e instrucciones recibidas.
- Aprender de las experiencias vividas. Aprovechar lo esencial y estar atenta a cuanto pueda ayudarle a realizar el propio trabajo con la máxima eficacia y satisfacción personal.
- Identificar los estilos de mando en una empresa.

**MISIÓN, VISIÓN Y ESCENARIO DE LA EMPRESA**

**Visión**

- Es ver a lo lejos.
- Es la imagen que se tiene del futuro.
- Es un estado final que estamos tratando de lograr.
- Es el sentimiento de vivir en el futuro.
- Es una forma de sorprender al futuro antes de que el futuro nos sorprenda.
- Es la forma de comprometernos con el futuro que queremos crear con el corazón y los sentimientos

### **Requisitos para la elaboración de la visión**

1. Formulada por los principales dirigentes
2. Formulada de manera participativa, es compartida con el equipo de dirección para apoyarla
3. Se formula sin criticar ni evaluar ideas
4. El grupo debe estar desinhibido y desprejuiciado
5. Debe trabajarse en un lugar tranquilo y sin interrupciones
6. Tiene que tener un horizonte predeterminado
7. Debe ser simple y clara para que todos los comprendan y se comprometan
8. Debe ser soñadora pero objetiva
9. Debe ser positiva y alentadora
10. No se expresa en cifras
11. Se expresa en tiempo presente porque actuamos como si la hubiéramos logrado
12. Debe ser evaluada, al final, en términos de impacto/costo

**Misión** (La misión de la empresa debe definir los objetivos de ella y debe tenerla divulgada para conocimientos de los trabajadores y sus cliente. Sin su definición clara ninguna organización puede progresar)

- Es la razón de ser de la organización, la meta que moviliza nuestras energías y capacidades.
- Es la base para procurar una unidad de propósitos en dirigentes y trabajadores con el fin de desarrollar un sentido de pertenencia.
- Es el aporte más importante y significativo a la sociedad.

### **Características de la misión:**

- Expresa el servicio que presta, no el producto que vende
- Orienta al exterior (hacia las necesidades de los individuos y de la sociedad)
- Orienta hacia el futuro (no responde a los cambios, los promueve)
- Tener credibilidad (Trabajadores y Clientes, del conocimiento de todos)

### Objetivos de la misión:

- ❖ Prever los cambios que ejercerán una profunda influencia sobre la organización.
- ❖ Brindar a empleados, clientes u otros, una identidad y un entendimiento de las direcciones de crecimiento.
- ❖ Brindar un vehículo para generar y proyectar opciones estratégicas.

### Escenario

Es una adaptación del francés (scenario), que significa guión de una obra teatral sobre el futuro, en la cual actuarían los gerentes económicos y sociales. Un escenario es una descripción de los posibles entornos con que debe funcionar una organización durante un futuro de mediano plazo y que puede ejercer cierta influencia en su comportamiento. Construir un escenario sobre el futuro es una obra creativa, a la que implícita o explícita, contribuyen todos aquellos que han de tener decisiones a largo plazo. El escenario es el entorno donde una empresa lleva a cabo su misión y su visión. Antes se analizaba sólo los problemas internos de la empresa, ahora se analizan los internos y los externos. El *entorno*, es el lugar donde está enclavada la empresa. Se analizan los problemas que afectan el entorno como por ejemplo: cambios económicos, políticos, etc.

Una pregunta que sirve para valorar nuestro entorno sería: ¿Qué pasa en el entorno que me está afectando?, a partir de aquí trazarnos un plan de acciones para salir adelante.

### Para hacer un plan de acciones debemos tener en cuenta:

- Situación climatológica que se presenta
- Estado actual que tiene la empresa y lo que desea para un futuro
- Una técnica muy empleada es la Matriz **DAFO**, (D- debilidades, A-amenazas, F-fortalezas, O-oportunidades). Las amenazas y las oportunidades vienen del entorno, y las dificultades y fortalezas es el punto de vista interno de la empresa.

## **LOS OBJETIVOS**

Los objetivos son el estado futuro de un sistema deseado y potencialmente realizable.

### **Formulación de los objetivos:**

1. Empezar con el infinitivo de un verbo de acción
2. Especificar una única cualidad a cumplir
3. Fijar el plazo de cumplimiento
4. Cuantificar de forma absoluta o relativa
5. Proyectar su control periódico y el momento de su evaluación

### **Criterios de evaluación:**

1. Medible
2. Estable
3. Tenso
4. Audaces
5. Sensato

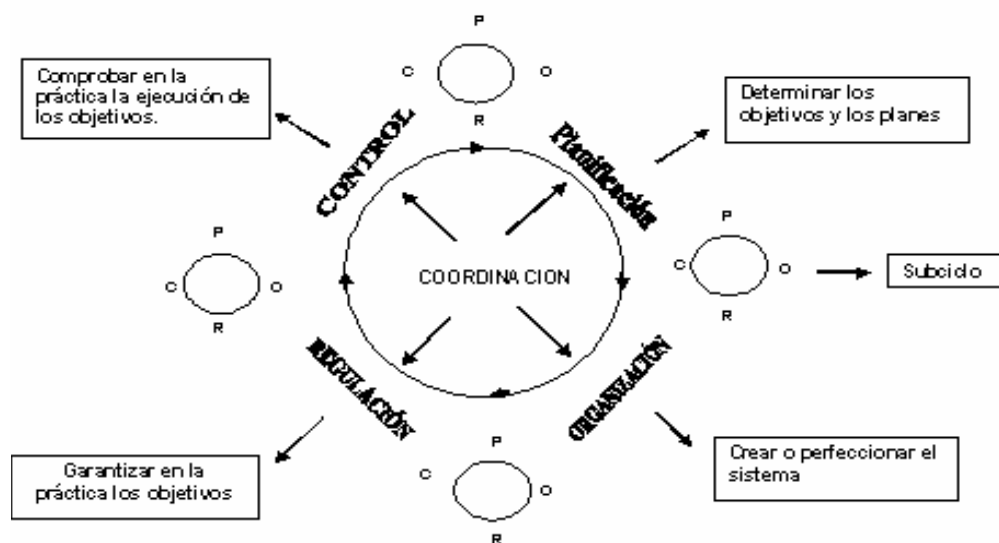
### **Importancia de los objetivos:**

1. No puede existir actividad humana la cual no esté dirigida a la realización de un objetivo o grupos de objetivos.
2. Expresan el punto de partida del proceso de gerencia
3. Su realización sirve de base, de indicador, de la efectividad de la actividad de las personas.
4. Determinar la dirección y el comportamiento del objeto gerencial
5. Su formación constituye el punto de partida y su logro el punto final de la actividad de la gerencia.



6. Determinan los fines y metas a lograr, las funciones a ejecutar, la estructura a adoptar, la influencia sobre los recursos materiales y humanos y por tanto los resultados finales.

## - EL CICLO GERENCIAL



Ciclo: Es la secuencia lógica de la realización de las funciones generales de la gerencia.

Subciclo: Nos plantea que en cada función hay que planificar, organizar, regular y controlar.

1. **Planificación:** determinan los objetivos a realizar en el futuro.

### Contenido de planificación:

- Determinar las necesidades
- Precisar las posibilidades
- Balance entre las necesidades y posibilidades
- Determinan los objetivos
- Implementar la planificación

- Elaborar los planes (estos pueden ser: anual, de contingencia, acción, producción y servicio, inversiones, trabajo y salario, financiero, tiempo para la ejecución de los planes).

**2. Organización:** adecuar el sistema organizativo, que permita el logro de los objetivos de la organización.

**Contenido de la organización:**

- Crear o perfeccionar la estructura organizativa del sistema
- Establecer las relaciones de subordinación, coordinación y cooperación.
- Determinan: autoridad y responsabilidad, las tareas, cantidad de cuadro, reglamentos, establecer la comunicación y el flujo de información.
- Elaboración de la tecnología de la gerencia.
- Determinar el cumplimiento de las funciones y elegir los medios técnicos.
- Preparar y desarrollar a los cuadros
- Determinar las formas organizativas del trabajo del gerente.

**3. Regulación:** garantiza operativamente la realización en la práctica de los objetivos.

**Contenido de la regulación:**

- Conservar, mantener y perfeccionar el sistema.
- Poner en movimiento la ejecución del plan.
- Dominio cabal del trabajo que hay que emprender: La comunicación de reuniones, despachos, visitas, delegación de autoridad (en lo vertical y horizontal).
- Líder. Liderazgo y estilo: se miden las capacidades, temperamento, carácter, motivos y necesidades.
- Información y decisión (el gerente con información tiene el poder. Todo se analiza mejor teniendo la información).
- Cambio. Comportamiento y desarrollo organizacional.

- Creatividad. Todo gerente debe ser creativo, innovador, sonador objetivo y flexible para llevar a cabo su actividad.
- Utilización de las técnicas y métodos gerenciales.

**4. Control:** es la comprobación del cumplimiento de los objetivos trazados.

**Contenido del control:**

- Precisar los puntos básicos del control
- Registrar la información de la ejecución
- Determinar las desviaciones, causas y magnitudes
- Retroalimentar la función de regulación y de planificación.

**FUNCIONES DEL GERENTE**

Está afectado por las funciones generales, las específicas, independientemente de la esfera, actividad y el nivel, es decir: en dependencia de la esfera donde se encuentre el dirigente, la actividad, que puede ser educativa o industrial y el nivel socio-económico que puede ser medio o de base.

**Actividades del Gerente:**

Se puede definir como movimiento, acción necesaria para cumplir sus funciones. Podemos citar algunas como:

1. Revisión y procesamiento de la correspondencia
2. Reuniones de trabajo
3. Confección de los planes trimestrales
4. Consultas regulares
5. Despachos con los trabajadores
6. Asistencia a cursos

7. Reuniones fuera de la empresa
8. Viajes en misión de trabajo
9. Desarrollar a los trabajadores
10. Fijar objetivos y determinar como alcanzarlos

### **Tareas del Gerente:**

Se puede definir como la operación más concreta del trabajo del gerente.

1. Elaborar la misión y propósito de la empresa
2. Propiciar que los empleados sean productivos
3. Alcanzar la visión de la empresa
4. Manejar los impactos y las responsabilidades sociales
5. Elaborar iniciativas e informar claramente a los trabajadores
6. Aclarar y analizar los intereses en la empresa

### **Valores en la dirección**

El valor es la significación positiva adquirida en el marco de las relaciones sociales por los objetos, las conductas y las ideas al representar la actividad humana y sus resultados en correspondencia con los intereses y necesidades del individuo, grupo social o la sociedad en su conjunto.

### **Valores compartidos**

Constituyen el Fundamento del conjunto de preceptos, normas, patrones de conductas, que caracterizan la cultura organizacional y que condicionan o guían las conductas de los individuos y que son compartidos, consciente o inconscientemente por todos los miembros de la organización. Están estrechamente relacionados con la Misión y la Visión. Los valores constituyen la base de la cultura organizacional existente y sostienen el proceso de toma de decisiones. Los valores compartidos unen a las personas y las comprometen a trabajar juntas por los objetivos comunes. Los valores sirven como cauce estratégico para lograr las metas u objetivos de la organización.

### **Tipos de Valores**

- Lealtad a los principios de la Revolución
- Humanismo y solidaridad
- Consagración y abnegación
- Moral y ética
- Liderazgo y prestigio
- Honestidad, desinterés y modestia
- Responsabilidad y profesionalidad
- Sentido de la crítica y la autocrítica
- Iniciativa y creatividad
- Internacionalismo

### **Valores Gerenciales:**

Son las actividades y principios que definen el comportamiento de la empresa.

1. Respeto al individuo
2. Comportamiento
3. Servir al cliente con el amor
4. Calidad para todos
5. Honestidad
6. Creatividad

### **Principios Gerenciales**

Son las reglas que deben seguirse para obtener buenos resultados en la gerencia y alcanzar correctamente los objetivos.

1. Unidad de mando. Establece que un subordinado debe tener un solo jefe, por lo que la planificación y el control de su trabajo debe ser realizado por una sólo persona.
2. Unidad de dirección. Expresa que toda actividad debe tener un solo jefe al nivel de decisión ejecutiva.

3. Mínimo de niveles. En toda organización debe existir el número de los niveles mínimos entre el nivel de decisión y el nivel de ejecución.
4. Escalón de mando. Establece que toda decisión, información, orientación, consulta, etc., deberá seguir los niveles de dirección existente.
5. Separación de las actividades de control de la ejecución. Establece que los departamentos encargados del control no pueden estar subordinados a los responsables de ejecutar la acción.
6. Correspondencia entre la autoridad y la responsabilidad.
  - **Autoridad:** es la posibilidad de utilizar determinados recursos como materiales financieros y humanos.
  - **Responsabilidad:** es la obligación que tiene al que le otorgan una autoridad
7. Paralelismo. Establece que en la gerencia se presenta muchos problemas los cuales se deben, o sea, desarrollarlos todos.
8. Continuidad. Establece que las actividades y tareas a desarrollar deben tener la misma preparación de trabajo.
9. Ritmicidad. Establece que se debe mantener el ritmo constante de trabajo.
10. Carácter directo e inverso de los procesos de dirección.

## ESTILOS DE MANDOS

Para cualquier persona que desarrolla un trabajo administrativo, es importante conocer el estilo de mando que existe en una empresa. Una breve descripción de las características de cada uno de estos estilos de dirección es:

**Participativo:** Este tipo de directivo recurre a la consulta continua a sus subordinados. El líder procura de forma activa, que el grupo se implique y participen en los intereses y objetivos de la empresa. Las decisiones se adoptan en consenso. Se estimula la creatividad del personal.

**Consultante:** Es un estilo parecido al anterior. El líder consulta al grupo sobre los asuntos que son del interés específico de estos, pero se reserva siempre la decisión final que debe de ser acatada por el personal sin ningún tipo de discusión.

**Autócrata:** Este tipo de líder es aquel que asume todas las responsabilidades y decisiones del personal que tiene bajo su mando y el control de todas las operaciones. El resto del personal no participa y la única vía de comunicación es descendente. No se valora la creatividad del personal.

**Burocrático:** Fundamentan la dirección de la empresa en el cumplimiento de los reglamentos, el mantenimiento de la situación, el respeto a los niveles jerárquicos. Se coarta la participación del grupo, la creatividad no se valora y la única vía de comunicación es descendente.

**Permisivo:** El líder se limita a señalar las directrices generales y delega toda la autoridad en el grupo, para que estos organicen y tomen las decisiones utilizando sus propios criterios.

Se han realizado innumerables observaciones y estudios para tratar de determinar la productividad de cada uno de los estilos de dirección, obteniendo mayor productividad los estilos por siguiente orden; Permisivos, seguidos por Participativos y quedando siempre en último lugar los Autocráticos.

### **Papel de la secretaria en la comunicación empresarial**

El éxito total en la comunicación personal de las secretarias incluye también, las habilidades de hablar, leer, escuchar y razonar., Nuestras actitudes influyen en nuestro comportamiento. Tenemos ideas preconcebidas sobre numerosos tópicos, y nuestras comunicaciones se ven afectadas por estas actitudes.

La secretaria es uno de los vínculos directos más importantes entre los directivos y su entorno, entre su jefe y los colaboradores. Por tanto, ella no sólo es fuente de la información, sino que origina mensajes y es, sobre todo, vía de la comunicación por donde corre el torrente sanguíneo de la información de la empresa. Lo mismo que ningún grupo puede existir sin la comunicación, tampoco las empresas pueden existir sin ella. A su vez, en el entorno de hoy la comunicación empresarial no puede ser eficiente sin las secretarías.

## LA COMUNICACIÓN EMPRESARIAL

### Niveles de la comunicación

- Comunicación consigo mismo
- Comunicación interpersonal
- Comunicación organizacional

### Clases de comunicación organizacional

#### 1. Comunicación interna o de régimen interior

Se le denominan a aquellas comunicaciones que tienen como objetivo transmitir una información dentro de la propia empresa.

La comunicación interna según el nivel que ocupe en el organigrama empresarial puede ser **horizontal o vertical**.

**Comunicación horizontal:** El fin de la misma es promover el intercambio de datos e impresiones sobre un mismo nivel jerárquico o de su mismo grupo.

**Comunicación vertical:** Se efectúa entre dos personas que ocupan cargos de diferente nivel dentro de la empresa. Pueden ser de dos tipos, **ascendente o descendente**, según la dirección en que se transmitan.



**Comunicación descendente:** Cuando se transiten de un cargo superior a un cargo inferior y comprende las órdenes, los objetivos, las tareas, las informaciones, las explicaciones, instrucciones, conocimientos, indicaciones, planes y los procedimientos a aplicar. La comunicación descendente es más fluida que la comunicación ascendente.

**Comunicación ascendente:** Va de los subordinados a los dirigentes. Tiene como fin comunicar datos, noticias, opiniones, aspiraciones, sugerencias, informe de lo realizado, respuesta a los mensajes. Se utiliza en empresas donde existen ambientes participativos y democráticos. Se pone de ejemplo a través de las sugerencias, procedimientos para manifestar inconformidad, etc.

Ejemplo:

<u>Escritas</u>		<u>Orales</u>
Memorando	Instrucción	Entre Personas
Boletín	Informe	Teléfono
	Circular	Intercomunicador
	Tabla	

## 2. Comunicación externa

Se crearán estructuras de comunicación que favorecerán las informaciones esenciales para los accionistas, socios financieros, proveedores, distribuidores, electores locales, clientes, medios de enseñanzas, poderes públicos y medios de comunicación.

Ejemplo:

<u>Externa escritas</u>	<u>Externa orales</u>
Carta, Informe, Tarjeta postal, Telegrama, Cablegrama, Fax , Telex, Teletipo y el Correo electrónico	Teléfono Radio Televisión

### 3. Comunicación transversal:

Se hace entre personas de diferentes niveles y es para acelerar el flujo de información, eliminar la incomprensión y coordinar esfuerzos para lograr los objetivos de la empresa.

#### Naturaleza de la comunicación

La comunicación puede ser unilateral (una dirección) o bidireccional (ambas direcciones).

La **comunicación bidireccional** tanto ascendente como descendente es una necesidad para que las compañías se comuniquen con sus empleados. Esta es una manera fácil, pero no muchas las llevan a cabo.

### Otras formas de comunicación bidireccional

- **Las encuestas** de opinión pública (empleados, accionistas, comunidad) El encuestador no sólo capta el pensamiento, sino que también proporciona la oportunidad de expresarse.
- **Las cartas** que se envían al editor, al cual se le proporcionan respuestas cuidadosas. Cuando se escucha al escritor, otras personas que tienen las mismas ideas sienten que se les está contestando a ellos, este personaje siempre tiene que estar preparado para responder todo tipo de respuestas.

### Principios esenciales para llegar a una comunicación bidireccional:

- ✓ Humanice, identifíquese, de ser posible, en términos entendibles para las personas.
- ✓ Adecue el mensaje y los medios de comunicación al público.
- ✓ Hable la lengua del receptor.
- ✓ Sea oportuno.
- ✓ Dramatice las comunicaciones.
- ✓ Empleo comunicación bidireccional.
- ✓ Diríjase primero a su propia gente.
- ✓ Enfréntese a los hechos, aunque sea difíciles hacerlo.
- ✓ Realice un servicio público necesario.
- ✓ Señale los beneficios positivos.
- ✓ Repita si es necesario
- ✓ Concéntrese en los líderes de opinión
- ✓ Mantenga todas las comunicaciones en armonía.

### Redes de la comunicación

Las redes de comunicación definen los canales por los que la información fluye. Tales canales son de una o dos variedades: formales o informales.

Las **redes formales** suelen ser verticales, siguen la línea de mando y están limitadas a comunicaciones relacionadas con las tareas.

La **red informal**, mejor conocida como rumor. El rumor se define como una información que parte de una o más personas, sobre algunos acontecimientos aún no confirmados, que se transmiten oralmente dentro de un grupo de personas, o de una persona a otra. Los rumores se refieren a fenómenos importantes para un grupo social determinado y responden a las tendencias de sus necesidades e intereses. Está libre para moverse en cualquier dirección, brincar los niveles de autoridad, y es probable que satisfaga las necesidades sociales de los miembros del grupo y que al mismo tiempo facilite la realización de tareas. Con frecuencia se supone que los rumores comienzan porque representan chismes sustanciosos. Rara vez es el caso. Los rumores tienen por lo menos cuatro propósitos: estructurar y reducir la ansiedad; dar sentido a la información limitada o fragmentada; servir de vehículo para organizar a los miembros del grupo, y para señalar el estatus del remitente.

Para que el rumor circule es necesario que el asunto tenga cierta importancia para las personas de la empresa. Por ejemplo: Cambios salariales, Cambios de horarios, Movimientos de los jefes, etc.

## **ESTILOS DE COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN MODERNA**

### **Estilo I**

#### **Conversación Breve**

Cuando la gente comparte información rutinaria de su vida diaria antes de caer en cuestiones de trabajo.

Fin: socializar, crear confianza, relajar

Importancia:

- Permite conocer los gustos e intereses de los demás y los suyos propios
- Permite establecer relaciones interpersonales satisfactorias
- Permite aligerar tensiones
- Recomendada al inicio de reuniones

### **Conversación de Taller**

Cuando la gente comparte información rutinaria del trabajo.

Fin: recoger y dar información, monitorear flujo de información y establecer contactos

Importancia:

- Mantener a todos informados
- Actualizar a las personas que hayan estado alejadas de la organización
- Monitorear proyectos

### **Conversación de Control**

Estilo activo que permite hacerse cargo y pasar a la acción

Fin: dirigir actividades, fijar expectativas, reforzar conducta deseada, lograr acuerdo o compromiso.

Importancia:

- La necesidad de orientación en la organización
- Saber orientar genera respeto y confianza

## **Estilo II**

### **Conversación de Pelea**

Estilo activo que utiliza lenguaje directo y agresivo en posición de no acuerdo

Fin: forzar el cambio, defenderse, intimidar, ocultar temores

Importancia:

Enmascara su miedo

### **Conversación de Resentimiento**

Estilo pasivo que utiliza una agresividad indirecta en posición de no acuerdo

Fin: protegerse, resistir el cambio, crear sentimiento de culpa en los demás, desquitarse

Importancia:

El individuo trata de protegerse cuando siente falta de poder

## **Estilo III**

### **Conversación de Búsqueda**

Cuando la gente comparte información no rutinaria del trabajo de forma racional y objetiva

Fin: lograr una visión global, pedir consejos, generar opciones, evaluar alternativas

Importancia:

- Ayuda a incrementar la información acerca de una cuestión
- Mejora armonía y confianza entre las personas

## **Estilo IV**

### **Conversación Directa**

Cuando la gente comparte información no rutinaria del trabajo intercambiando ideas y sentimientos de manera directa y honesta

Fin: comprometer, colaborar, comprender, no controlar

Importancia:

- Cuando compartimos pensamientos y sentimientos sin experimentar represiones la confianza crece
- Crea soluciones colaborativas que comprometen a todos los participantes en el debate
- Conlleva a la acción

### **¿Por qué las personas no usan conversación directa?**

- Es demasiado riesgosa
- Temor a ser dañados
- Temor a involucrarse o comprometerse con los planes de acción
- No es segura

### **Conversación persuasiva.**

Fin: lograr un entendimiento, comprometer, convencer a otros sobre nuestros puntos de vista.

## PROBLEMAS EN LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

- ✓ Inadecuado uso de canales formales
- ✓ Uso excesivo de vías informales
- ✓ Énfasis en comunicaciones descendentes
- ✓ Escasa verificación de entendimiento
- ✓ Escasas instancias de retroalimentación entre jefatura y empleado

### Consecuencias

#### Para la Secretaria

- Siente que no es escuchada por sus superiores.
- No conoce claramente los criterios que se han establecido para evaluar sus conductas en el trabajo.
- Siente que no es comprendida por su superior.
- No recibe información acerca de su desempeño en el trabajo, lo que no permite modificarlo en caso necesario.
- Baja satisfacción laboral.

#### Para la Jefatura

- No reciben información acerca de los reales problemas que aquejan a los trabajadores en su desempeño laboral.
- Los mensajes de la jefatura no son comprendidos o bien su contenido es distorsionado.
- Pérdida de tiempo para la jefatura cuando no ha existido verificación de entendimiento. (debe repetir muchas veces lo mismo)



### Para la Organización

- Dificultad para trabajar en equipo y/o colaboración.
- Problemas de Relaciones Humanas.
- Mal manejo de información (rumores, supuestos, dichos, etc.)
- Problema de productividad y calidad del trabajo.
- Falta de compromiso de las personas.
- Problemas de clima laboral.

## **TRABAJO EN EQUIPO**

El trabajo en equipo es un grupo de personas trabajando de manera coordinada en la ejecución de un proyecto. El equipo responde del resultado final y no cada uno de sus miembros de forma independiente. Cada miembro está especializado en un área determina que afecta al proyecto. Cada miembro del equipo es responsable de un cometido y sólo si todos ellos cumplen su función será posible sacar el proyecto adelante.

### **Características del Trabajo en Equipo**

**Complementariedad:** cada miembro domina una parcela determinada del proyecto. Todos estos conocimientos son necesarios para sacar el trabajo adelante.

**Coordinación:** el grupo de trabajo, con un líder a la cabeza, debe actuar de forma organizada con vista a sacar el proyecto adelante.

**Comunicación:** el trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre todos sus miembros, esencial para poder coordinar las distintas actuaciones individuales.

**Confianza:** cada persona confía en el buen hacer del resto de sus compañeros. Esta confianza le lleva a aceptar y anteponer el éxito del equipo al propio lucimiento personal. Cada miembro trata de aportar lo mejor de si mismo, no buscando destacar entre sus compañeros sino porque confía en que estos harán lo mismo; sabe que éste es el único modo de que le equipo pueda lograr su objetivo.

**Compromiso:** cada miembro se compromete a aportar lo mejor de si mismo, a poner todo su empeño en sacar el trabajo adelante.

### **Beneficio que le reporta al jefe el trabajo en equipo con su secretaria**

- Sentirse mejor
- Aligerar su trabajo
- Incrementar su eficacia
- Dedicarse a los objetivos principales de la empresa
- Delegar responsabilidad y autoridad
- Proyectar una imagen de auténtico ejecutivo dentro y fuera de su entidad

## **GESTIÓN DEL CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES**

### **Los cambios pueden referirse a cualquier aspecto o factor en la organización:**

- Cambios en la base de la organización
- Cambios en las tareas y actividades
- Cambios en la tecnología utilizada
- Cambios en la estructura y en los procesos
- Cambios en la cultura organizacional
- Cambios en el desempeño de la organización
- Cambios en la imagen de la organización
- Cambios en las personas

### **¿Por qué resistirse al cambio?**

- Falta de convicción de que el cambio es necesario.
- Disgusto con el cambio impuesto. A la gente no le gusta ser tratada como un objeto pasivo.
- Disgusto con las sorpresas. La gente no quiere que la mantengan en la oscuridad, sin conocer los cambios que están siendo preparados.
- Recelo por lo desconocido. Básicamente la gente no quiere vivir en la incertidumbre y prefiere un presente imperfecto a un futuro desconocido e incierto.
- Resistencia a enfrentarse con aspectos impopulares. Algunos directivos a menudo tratan de evitar realidades no confortables y acciones impopulares, incluso cuando ellos saben que no podrán evitarlas totalmente.
- Recelo al fracaso y a no poder adaptarse. Mucha gente duda de su habilidad para adaptarse al cambio; mantener y mejorar sus resultados en una nueva situación de trabajo.
- Contradicciones entre las relaciones, hábitos y prácticas. Cambios organizacionales pueden volver obsoletos los antes bien establecidos y bien conocidos métodos de trabajo y prácticas asociadas, incluyendo también las relaciones familiares que pueden destruirse.
- Falta de respeto y confianza en las personas promotoras del cambio. La gente desconfía de los cambios propuestos por los directivos en las que ellos no confían y no respetan profesionalmente;
- Algunas de estas causas de resistencia al cambio se deben a la naturaleza humana. Sin embargo, son reforzadas por la experiencia

## **¿Cómo se genera e implementan los cambios en las organizaciones?**

1. Cambios no planeados
2. Cambios planeados
3. Cambios impuestos
4. Cambios participativos
5. Cambios negociados

### **Condiciones que demandan el cambio en las personas.**

La condición esencial para cualquier programa efectivo de cambio es que ***“los que deban cambiar quieran cambiar”***.

### **Premisas**

- Para lograr cambios profundos y duraderos en las personas no es suficiente tratar de modificar las conductas y las actitudes, la esencia está en lograr los cambios en los valores, que son los que condicionan las conductas y las actuaciones.
- Hacia el reforzamiento de los valores deseados es hacia donde hay que dirigir el trabajo educativo y político-ideológico entre los cuadros y en el pueblo en general.
- El reforzamiento y el cambio de valores son un trabajo profundo que requiere tiempo y hay que acometerlo con sistematicidad y profundidad.
- Para formar valores es preciso ser consecuentes en el comportamiento, que la conducta sea la expresión de lo que se piensa y de lo que se dice.

## **Cambios en la denominación de las profesionales del secretariado**

Pasan de ser “Secretaria” a:

- Secretaria Ejecutiva
- Secretaria de Dirección
- Asistente de Dirección
- Asistentes Ejecutivas
- Asistentes Administrativas
- Ayudante de Dirección

## **COMPETENCIAS**

"La capacidad, conocimiento, habilidad adquirida y desarrollada en un proceso sistemático de aprendizaje que predispone a los seres humanos a realizar actividades concretas" en su quehacer social con un buen nivel de desempeño.

## **Cualidades esenciales a demostrar en los resultados de la actividad laboral**

*“Conocer, es importante. Conocer y saber hacer, es más importante aún, conocer, saber hacer y actuar en todo momento como se necesita, esa tiene que ser la meta”*

**Saber**, entendido como la posesión de los conocimientos científicos y tecnológicos más actualizados de los procesos que se producen en el campo de acción y esfera de su actuación profesional y ocupacional. Quien no sabe no puede desempeñarse adecuadamente en actividad laboral alguna.

**Saber hacer**, entendido como la posesión de las capacidades, habilidades y destrezas necesarias para llevar a cabo los procesos correspondientes a su campo y esfera de actuación laboral.

**Querer hacer** entendidos como la posesión de las actitudes y valores que predisponen al ser humano a utilizar el saber y el saber hacer.

**Saber estar**, entendidos como la posesión de las capacidades que permiten mostrarlo las competencias que se poseen en los resultados del desempeño de su actividad laboral en diferentes contextos y situaciones concretas.

### **¿Qué es la competencia laboral?**

Existen múltiples y variadas definiciones en torno a la competencia laboral. Un concepto generalmente aceptado la establece como una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución del trabajo, es una capacidad real y demostrada.

### **Surgimiento de la competencia laboral**

El surgimiento del enfoque de competencia laboral está relacionado plenamente con la estrategia de competitividad, dada la necesidad de la empresa por diferenciarse en el mercado a partir del desarrollo de sus recursos humanos.

### **¿Por qué la gestión de los recursos humanos se basa en competencia laboral?**

- Es una herramienta para mejorar la productividad y mantener un clima positivo en las relaciones con sus colaboradores.
- Mejorar los niveles de productividad y competitividad mediante la movilización del conocimiento y de la capacidad de aprender de la organización.
- Tendencia de revalorización del aporte humano a la competitividad organizacional.

### **¿Qué ventajas obtiene una empresa de la formación basada en competencias?**

- Reconocer que su principal fuente de diferenciación y competitividad es su gente
- Orientar sus esfuerzos competitivos a fortalecer su activo humano.
- Generar ambientes propicios a la innovación y al aprendizaje para el desarrollo de competencias laborales.
- Aclarar el proceso para la selección de personal, el cual puede apoyarse ya no sobre diplomas sino sobre capacidades demostradas.
- Fácil identificación y provisión mediante mecanismos de evaluación de las competencias disponibles que facilitan la identificación de aquellas competencias a desarrollar y por tanto de las acciones de formación requeridas. Muchos programas de capacitación empresarial caen en la fácil e ineficaz fórmula del recetario que, por repetitivo, solo logra dar cuenta de recursos en tiempo y dinero pero no significan mayor avance a los ojos de los trabajadores.
- Algunas empresas con sistemas de competencia laboral han logrado conectar sus políticas de remuneración e incentivo con modelos de gestión de recursos humanos basados en competencia laboral.

### **Errores directivos que pueden dañar a la organización**

#### **1.- Olvidarse de la necesidad de la motivación de sus colaboradores**

El dirigente tiene que ser un educador, una fuente de información y de estímulo, un apoyo que permita que los subordinados se desarrollen tanto en lo personal como en lo profesional. Tiene entonces que interesarse por ellos, por sus necesidades y problemas, debe escuchar sus ideas y sugerencias y adoptar sus propios mecanismos de estimulación moral, vinculando estos al trabajo bien hecho, a los logros personales y grupales, incluso, a los más pequeños. Lograr ser bueno requiere el aval de los demás, y en este sentido, los cuadros de dirección son un factor clave.

## **2.- El exceso de amistad**

Cuando una persona tiene responsabilidades de dirección, tiene que procurar ser amable, amistoso, preocupado por cada uno de los subordinados, a quienes deberá conocer individualmente, para poder definir sus potencialidades. Cuando se intima mucho con los colaboradores, pueden crearse nexos afectivos fuertes que en ciertas circunstancias y con ciertos colectivos, pueden restar autoridad a la gestión del directivo, que puede en ciertas circunstancias, dar una imagen de favoritismo. Un exceso de amistad que se vincule con el trabajo puede interferir en la relación entre jefes y subordinados.

## **3.- Tolerar la incompetencia laboral**

Cuando los trabajadores cuentan con los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias, por lo general hacen bien su trabajo, evitan los errores y no pierden el tiempo en repetir tareas mal ejecutadas, cumpliendo con la calidad requerida sus actividades, en relación con los objetivos propuestos. Es imperdonable que el directivo se permita estar rodeado de ineptos, algo fatal para el trabajo y la organización. En virtud de esto, no se debe permitir la incompetencia por ninguna razón, pero igualmente, será un error muy grave reprimirla en forma autoritaria, crítica o que resulte humillante para el subordinado, pues cada uno de ellos, es parte del capital humano con el que cuenta y que tiene el deber de desarrollar. En este caso deben establecerse las políticas apropiadas para desarrollar el talento de cada uno de los colaboradores con que cuenta para su trabajo. Cuando el talento de cada cual se vincula con el desempeño, cuando cada cual sabe lo que se espera de él y está preparado para ello, cuando tiene la oportunidad de destacarse en aquello para lo cual tiene talento, cuando se han establecido expectativas de resultados ayudando a cada cual a encontrar la concordancia entre las funciones y el desempeño, solo entonces podremos hablar de acercarnos a la excelencia.



#### **4.- Poner en segundo plano las necesidades de formación.**

La gestión de Recursos Humanos no puede entenderse de forma mecánica en la que se busca un perfil de competencias de acuerdo con las tareas de cada puesto, algo que resultando necesario, no es suficiente', ya que para desempeñar eficazmente un trabajo, los individuos tienen que tener ciertas competencia, motivaciones y valores. Hay que asumir la formación y capacitación de los subordinados como una importante inversión estratégica en un mundo donde los cambios suceden a enorme velocidad y el conocimiento se ha convertido en un importante activo. Nunca se debe poner como excusa la carga de trabajo para no atender esto ya que la preparación debe ser permanente a lo largo de la vida. Con estas concepciones, se sientan las bases para el éxito no solo en la gestión laboral propia, sino de la organización en su conjunto pues hoy en día, no se trata solo de saber como expresión concreta de conocimientos, sino de saber hacer y saber estar, que son las verdaderas competencia laborales.

#### **5.- Dar y aceptar excusas o justificaciones**

El directivo debe ser celoso y exigente en el cumplimiento de los acuerdos, y trabajar sobre la base de crear compromisos con sus colaboradores respecto a los resultados del trabajo a los que se aspira, siendo el mismo un ejemplo en ese sentido. Un mando eficaz no usa las excusas ni las tolera, habla directamente y con claridad, emplea preguntas con las cuales la otra persona tenga que dar respuestas concretas y comprometidas. Aquellas personas que usan y abusan de las justificaciones, no tienen suficiente responsabilidad respecto a su trabajo específico, siendo así que se niegan a si mismas la suficiente fuerza, energía, empuje e implicación en sus actividades

## **6.- Usar el tiempo del directivo en revisar trabajos o repetir tareas mal hechas**

Es injusto e inapropiado que el dirigente de una determinada actividad tenga que rehacer el trabajo de cualquiera de los subordinados, en primer lugar, por lo precioso que tiene que ser el tiempo del directivo de acuerdo con el número de actividades que tiene que lograr que se hagan. Es una pérdida de tiempo y en muchos casos de recursos. El directivo tiene que lograr entrenar a sus colaboradores en hacer las cosas bien desde la primera vez, estableciendo el principio de cero defectos para acercarnos a patrones de efectividad superiores. Para esto hay que lograr crear toda una cultura de la calidad en el sentido que cada uno de los subordinados sienta el orgullo del trabajo bien hecho, en la certeza, que en todo momento y lugar, les serán reconocidos

## **7.- No ser capaz de cortar de raíz el chisme, o los rumores mal intencionado**

Es inadmisibles que en una organización determinada se permita hablar mal de jefes o subordinados en presencia de otros. Hay que evitar promover chistes o risas satíricas referidas a otras personas por el daño que provoca en el clima organizacional y en las propias relaciones interpersonales y grupales. El dirigente no debe permitirlo ni mucho menos practicarlo y si en su presencia un día apareciese la burla, el rumor maligno o el chisme, corte la comunicación de forma amable pero tajante, y trate siempre de identificar las fuentes para desenmascarar a elementos que en forma conciente, o quizás inconcientemente hacen daño. La transparencia en las relaciones interpersonales, es una fuente de salud para cualquier entidad, por ser muy buen antídoto contra lo que, de tolerarse, se podría convertir en algo maligno.

## **8.- No establecer límites y normas claras.**

Los límites y normas claras dan confianza y seguridad al colectivo. Si esto no está adecuadamente establecido, los subordinados no saben a que atenerse, y por tanto puede ocurrir que no sepan que hacer, o hasta donde llegar, creándose falta de confianza, temores y conducir a la parálisis.

Cuando hay normas, el primero que deberá cumplirlas es el jefe, siendo ejemplo en este sentido, haciéndolas válida para todos. El dirigente tiene que saber enfrentar con toda energía el favoritismo si existiera realmente, o la apariencia del mismo, lo cual puede ser muy grave, también las actitudes dubitativas, la prepotencia e incluso, las amenazas que sería lo extremo.

### **9.- La falta de funciones claras para cada cual**

Cada persona en un centro de trabajo necesita saber que se espera de ellas, cuales son sus funciones y atribuciones, hasta donde puede llegar, cual es su campo de decisión, que puede o no puede hacer. El dirigente deberá establecer un método adecuado para describir y controlar funciones, y desde luego, atenerse a el. No es concebible que todo esto no se defina con la suficiente claridad, sobre todo, en trabajadores nuevos en la organización, como parte esencial de su introducción en el colectivo.

### **10.- Criticar y nunca dar reconocimientos.**

El jefe, sobre la marcha y con la periodicidad requerida, debe dar la información que necesitan los subordinados sobre su trabajo, esto es normal y adecuado, pero en ocasiones, producto de trabajos mal hechos, incumplimientos de los compromisos contraídos, hay directivos que recurren a reproches, insultos, reprimendas públicas, gritos e incluso, faltas de respeto a sus colaboradores. Esto constituye un grave error, que provoca desmotivación, erosiona el clima laboral existente y hace que se multipliquen los errores involuntarios. Es cierto que cada jefe debe observar y controlar aspectos claves, estratégicos, los que resulten decisivos, pero nunca debe perseguir a la gente. El jefe inteligente, que sabe lo que quiere, debe ser amplio en el reconocimiento, y en cuanto a indicar errores, lo hará en el momento que se requiera y sin perder la calma, recordando que la crítica surte mejor efecto siempre que se haga en privado, comenzando por escuchar al subordinado, lo cual permite establecer vías de solución y compromisos al respecto.

También debe reconocer y felicitar el trabajo bien hecho, incluso públicamente, y de ser posible, utilizar actos simbólicos que sirvan de estímulo a unos y soporte educativo a otros.

## **11.- La manipulación de las personas**

Nunca un directivo deberá comprometerse con cosas que no pueda cumplir, por eso, debe hablar claro siempre y bajo ninguna circunstancia mentir, ya que es vital que los colaboradores mantengan la confianza en su jefe, para que siempre sepan a que atenerse respecto a la información proveniente de la dirección. El subordinado tiene que sentir que se le considera y valora adecuadamente, que es parte importante del proceso, pero no que se le utiliza solamente como fuerza de trabajo, pues recuérdese que es una persona con sentimientos, criterios, puntos de vista y mayor o menor conocimiento de la actividad específica. Hay que hacer que los subordinados se sientan colaboradores, parte esencial y necesaria del proceso productivo o de servicios, que pueden aportar ideas y que se les tiene en cuenta.

## **12.- Creer erróneamente que siempre los empleados tienen que estar a su disposición**

Cuando un directivo recurre a un trabajador una y otra vez, para que asuma determinadas tareas que están por encima de su propio plan, sus funciones, etc., el jefe tiene que conocer bien la técnica de la delegación de autoridad, que no es precisamente designar un trabajo específico a uno u otro subordinado, sino como lo hace, a quien y para que tarea concreta, tener en cuenta la preparación que tuvo que alcanzar, por el tiempo dedicado a la tarea o actividad, los mecanismos de control que serán utilizados, y el tiempo probable para alcanzar el objetivo. Tendrá que pensar en el reconocimiento, por la dedicación, el esfuerzo por cumplir la encomienda, sin afectar las funciones y obligaciones de su puesto. Si no se le reconoce, esa persona se agota y estalla.

El directivo debe respetar el tiempo de los subordinados y tener en cuenta los recursos que pueden involucrarse en las tareas delegadas, y lo menos que puede esperarse es que se le reconozca en lo individual y en el seno del colectivo.

### **13.- La falta de una adecuada planificación del trabajo.**

Los directivos generalmente tienen muy claro lo que pretenden alcanzar, adonde necesitan llegar, para fijar los objetivos y elaborar un plan de acción concreto para alcanzar estos, pero no siempre se materializa que se tengan en cuenta aspectos claves que más tarde saldrán como fantasmas para entorpecer supuestamente los resultados a los que se aspira. En la planificación habrá que tenerse en cuenta, las medidas a ejecutar, los medios materiales que se involucran, las personas responsables y ejecutoras, pero sobre todo, el tiempo en que esto debe lograrse, con la flexibilidad necesaria por los imponderables que se pudieran presentar.

### **14.- No delegar tareas, acaparando información, o persiguiendo las mismas.**

La delegación de autoridad es una importantísima técnica de dirección que lamentablemente no se emplea con la frecuencia que se debe en nuestro contexto, hay que saber hacerlo, para que de el resultado esperado, escogiendo bien a la persona a la que se le van a delegar ciertas tareas o actividades propias del jefe, explicándole en detalle que es lo que se aspira a lograr. Nunca deberá entonces perseguir la tarea, o pretender que se haga como el dirigente quiera, pues limitará la capacidad creativa del subordinado, en todo caso, acuérdense los patrones de calidad que debe tener la tarea encomendada, y permita que el subordinado desarrolle toda su creatividad al respecto. La tarea fundamental de los directivos es pensar, planificar, apoyar, colaborar, educar, formar equipos, etc.

Si el jefe personalmente tiene que hacer las cosas, la culpa es suya, que ha sido incapaz de crear un buen colectivo de trabajo, si delega pero acapara información, limitará la comunicación, y centralizará actividades que no solo van a recargar su trabajo, sino que se aislará, disminuirá la creatividad del grupo y fomentará la desmotivación.

### **15.- Violación de la unidad de mando**

Cada directivo debe tener como principio, no pasar sobre otro jefe inferior, dando órdenes, asignando tareas, o rectificando trabajos asignados por el responsable directo. Nunca deberá hacer valer su posición, para dar orientaciones a colaboradores de otros departamentos, ni atender a subordinados de otros mandos, sino remitirlos directamente a sus jefes. Esto es un problema ético, y si un jefe. Erróneamente cae en esos errores, rompe normas, viola flujos de trabajo y coordinaciones. Eso es dañino para cualquier organización, crea malestar entre colegas y produce confusión entre los subordinados, que pueden entonces aprovechar la situación creada, para incumplir con sus obligaciones.

### **16.- Descuidar la calidad integralmente.**

La calidad ha entrado a jugar un importante papel en el proceso de la producción y los servicios, por lo que ahora es mucho más apreciada que hace uno años, incluso, en la misma se incluye ahora también, la gestión, la competencia de los trabajadores, el clima laboral existente y la imagen que proyecta la organización. Los jefes en este sentido tienen que estar al día en cuanto a las técnicas, ponerlas en práctica y cuidar que sean cumplidas sobre la base que la gente esté sensibilizada, involucrada y motivada para lograrlo. No es un camino fácil ni mucho menos simple, pero hay que lograr que la calidad se convierta en toda una cultura en una parte importante de la propia competencia laboral, haciendo que cada trabajador sienta el orgullo de su trabajo bien hecho.

### **17.- Mostrar favoritismo por alguno.**

El directivo tratará de no favorecer a unas personas por simpatía o amistad, así como tampoco destinará las tareas más duras a otras como castigo. Con esto creará el descontento, favorecerá la injusticia, y promoverá la inconformidad y el resentimiento. El jefe deberá ser justo y ecuánime, deberá repartir las tareas sin favorecer a unos, ni perjudicar a otros, recordando que necesariamente tiene que contar con todo el equipo para crear una conciencia de colectivo.

### **18.- No ser fiel a la palabra empeñada.**

El jefe siempre tiene que ser cuidadoso en cuanto a promesas y compromisos propios, y nunca se comprometerá en aquello que no está específicamente en su zona de influencia. Si actúa de forma equivocada corre el riesgo que los trabajadores lo tachen de mentiroso, le perderán la confianza y se relacionarán lo menos posible con este tipo de dirigente.

### **19.- No tener una conciencia clara que los trabajadores tienen que cometer errores.**

Cuando alguien comete un error en su trabajo, sabe de primera mano lo que sucede al tomar cierto paso; tendrá idea de cuando es posible hacer caso de las reglas y cuando no, por lo que tendrá que poner a prueba los límites del proceso. Muchos errores surgen porque no se sabe como hacer el trabajo en forma correcta, o también por estar en un trabajo repetitivo y distraerse momentáneamente. Esto es humano y la gente aprende, pero sobre todo, con los errores de los demás, mas que con los propios. Siempre que se detecte un error hay que hacer una evaluación de las consecuencias reales o potenciales del mismo, antes de decidirse a intervenir.

El jefe partiendo de la propia organización del trabajo en su área, tratará de que no se cometan errores, sobre todo, si estos tienen que ver con la seguridad de los trabajadores, la preservación de recursos y medios, pero intervendrá decididamente para evitar que suceda algún descuido, cuando el desacierto es muy costoso, y provoca alteraciones graves.

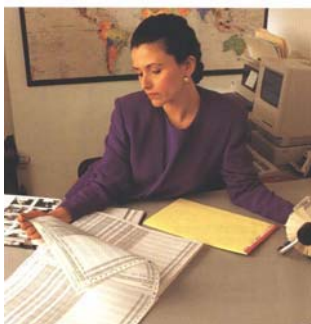
## **20.- Esperar la evaluación anual para hablar de mejorar el desempeño.**

La evaluación del desempeño es un rito que a casi nadie satisface, bien sean jefes y subordinados pero todas las organizaciones lo exigen, aún en la clara comprensión que no mejora precisamente, y lo paradójico de los procesos evaluativos del desempeño, es que al tiempo que casi nunca se pueden hacer bien, por la subjetividad incorporada, casi nunca un proceso sistemático, tampoco se puede dejar de hacer.



## CAPÍTULO 18

### ELEMENTOS DE CONTABILIDAD Y FINANZAS



### Reseña Histórica

La contabilidad tiene una larga historia. Algunos estudiosos afirman que la escritura se desarrolló con el fin de poder registrar la información contable. Así vemos como se encuentran registros de cuentas en civilizaciones tan antiguas como las de china, babilonia, Grecia y Egipto.

La contabilidad se desarrolló aún más como resultado del auge que tomó el comercio desarrollado por los fenicios y su incremento en las ciudades italianas durante los años 1400. En ese ambiente comercial, el monje veneciano Fraile Luca Paccioli, matemático y amigo de Leonardo da Vinci, popularizó la utilización de esta ciencia, con la publicación en el año 1494 de su obra “de computis et scrituris”, primera descripción conocida de la teneduría de libros por partida doble.

El ritmo de desarrollo de la contabilidad aumentó aún más durante la revolución industrial, cuando las economías de los países desarrollados comenzaron la producción masiva de bienes y la competencia exigió de los comerciantes perfeccionar los sistemas contables para conocer sus costos y poder fijar los precios.

Luego, el crecimiento de las corporaciones, en particular las de las industrias de los ferrocarriles y el acero, estimularon mucho más el desarrollo de la contabilidad. Los dueños de las empresas ya no eran por necesidad los gerentes de sus negocios, por lo que los gerentes tuvieron que crear sistemas contables, para informar a los dueños cómo estaban operando sus empresas.

El papel de los gobiernos también ha influido en el desarrollo de la contabilidad, al asumir papeles más amplios en todos los niveles de planeación de la salud, la educación, etc. Y al poner en vigor las leyes tributarias.

Todas las personas necesitan cierto conocimiento de contabilidad si desean actuar en forma inteligente y aceptar los retos que le impone la sociedad. En realidad, casi todos practicamos la contabilidad diariamente en una u otra forma; ya sea cuando preparamos un presupuesto para el hogar, conciliando la chequera, preparando la declaración de renta, etc.

**La contabilidad** es una técnica que se ocupa de registrar, clasificar y resumir las operaciones mercantiles de un negocio con el fin de interpretar sus resultados. Por consiguiente, los gerentes o directores a través de la contabilidad podrán orientarse sobre el curso que siguen sus negocios mediante datos contables y estadísticos. Estos datos permiten conocer la estabilidad y solvencia de la compañía, la corriente de cobros y pagos, las tendencias de las ventas, costos y gastos generales, entre otros. De manera que se pueda conocer la capacidad financiera de la empresa.

### **La Secretaria y La Contabilidad**

El trabajo contable que puede desempeñar una secretaria varía según sea el puesto que ocupe en el organigrama de la empresa.

Generalmente el trabajo de muchas secretarias se concreta a ayudar a la administración. Como por ejemplo: pago de facturas.

La secretaria, pertenezca a una escala u otra, debe dominar con fluidez unas nociones básicas para saber desenvolverse en el mundo de la contabilidad.

El propósito fundamental es proporcionar información financiera sobre una entidad económica a quienes toman las decisiones.

## Objetivos de la contabilidad

- *Función registrar.* Tiene como finalidad el registro veraz y sistemático de las operaciones de intercambio que ocurren en la empresa.
- *Función de valoración.* Refleja exclusivamente las transacciones valorables en dinero.
- *Función informativa.* Es un sistema de información para los órganos directivos, ya que proporciona datos fiables acerca del estado financiero real en que se halla la empresa.
- *Rendición de cuentas.* La contabilidad persigue averiguar cierta información de la empresa: cuánta mercancía hay en el almacén, cuántos préstamos faltan por pagar, de cuánto dinero se dispone, etc.

## Importancia de la contabilidad

La contabilidad es de gran importancia porque todas las empresas tienen la necesidad de llevar un control de sus negociaciones mercantiles y financieras. Así obtendrá mayor productividad y aprovechamiento de su patrimonio. Por otra parte, los servicios aportados por la contabilidad son imprescindibles para obtener información de carácter legal.

## Finalidad

La existencia de la contabilidad responde a cuatro necesidades fundamentales:

1. **Jurídica.** Existe una obligación legal de confeccionar libros contables para llevar al día la situación económica de la razón social. Por medio del registro de todas estas operaciones de la empresa, la contabilidad se constituye en un medio de prueba y en una garantía, que permite al empresario informarse acerca de la situación financiera real, así como de la posición de la firma respecto a terceros.

2. **Fiscal.** Para muchos empresarios, la necesidad de disponer de una contabilidad actualizada deriva de un imperativo fiscal. La ley obliga a aportar documentos — balances, estado de cuentas, etc.— en la declaración de beneficios o para justificar números ante un control de las autoridades fiscales.
3. **Económica.** El paulatino desarrollo de la actividad comercial ha sido desde siempre el estímulo principal para el perfeccionamiento de la contabilidad.
4. **Social.** Las empresas desempeñan una función social, ya que son responsables ante muchos colectivos: bancos, accionistas, sindicatos, empleados, etc.

### Condiciones de la contabilidad

Para alcanzar sus objetivos, la información contable tiene que cumplir tres requisitos:

- **Ser veraz**, es decir, reflejar fiel e inequívocamente los movimientos habidos.
- **Ser completa**, es decir, recoger todos y cada uno de los datos contables.
- **Ser sistemática**, es decir, responder siempre al mismo criterio de contabilización.

### Los Registros Contables

Los registros contables son los datos que muestran el estado y la situación de una empresa.

### PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS

Los principios de contabilidad generalmente aceptados (pcga) constituyen los conceptos fundamentales y las normas o reglas establecidas con carácter obligatorio que permiten que las operaciones registradas y los saldos de las cuentas presentados en los estados financieros sean confiables, comprensibles y comparables.

El incumplimiento de estos principios constituye una grave violación que atenta contra el control interno. El desarrollo de la información contable conforme a los pcga se denomina contabilidad financiera. Estos principios tienen su origen en la experiencia obtenida de la solución de problemas contables y en la legislación vigente. Están llamados a preservar la coherencia metodológica del trabajo contable y a garantizar el control interno de las operaciones desarrolladas por cada entidad, por lo que constituyen las bases de la práctica contable.

Los principios fundamentales que se establecen en la práctica contable de las entidades de la actividad empresarial y la presupuestada en nuestro país son los siguientes:

- Principio de registro (1)
- Principio de uniformidad (1)
- Principio de exposición (1)
- Principio de prudencia (1)
- Principio de la no compensación (1)
- Principio del precio de adquisición (1)
- Principio del período contable (1)
- Principio de entidad en marcha (1)
- Principio de importancia relativa (1)
- Principio de revelación suficiente (1)
- Principio de unidad (2)
- Principio de no afectación (2)
- Principio de especialidad (2)
- Principio de devengo (2)

**Leyenda:**

- (1) De aplicación en empresas y unidades presupuestadas
- (2) De aplicación exclusiva de las unidades presupuestadas

### **Procedimientos Contables**

El manejo de registros constituye una fase o procedimiento de la contabilidad. El mantenimiento de los registros conforma un proceso en extremo importante, toda vez que el desarrollo eficiente de las otras actividades contable depende en alto grado, de la exactitud e integridad de los registros de la contabilidad.

**Los procedimientos contables son:**

- Cuentas
- Débitos y créditos
- Cargos y créditos a las cuentas
- Cuentas de activos
- Cuentas de pasivo y capital
- Resumen del funcionamiento de los débitos y créditos
- Registros de las operaciones
- Cuentas por cobrar y por pagar
- El diario y el mayor
- Pases al mayor
- Determinación de los saldos de las cuentas
- La balanza de comprobación

**LAS CUENTAS BANCARIAS**

Hay dos tipos de cuentas bancarias; **las cuentas corrientes y las de depósito o de ahorro.**

**Cuentas corrientes.** Son aquellas de las cuales se puede retirar cantidades de dinero contra la presentación de cheques. Por lo general, el banco cobra una comisión por cada servicio que realiza. Los intereses que por este concepto percibe la entidad crediticia suelen ser muy bajos. Para que el cliente sepa periódicamente el estado de sus cuentas, el banco envía por correo el estado de las mismas. Si la secretaria está a cargo de una determinada cuenta corriente de la empresa, conviene que pida mensualmente el estado de la misma.

La cuenta corriente puede abrirse a nombre de una persona, un negocio o una empresa. Cuando se abre una cuenta corriente, el banco pedirá la firma o firmas de las personas que estén autorizadas a extender cheques.

**Cuentas de depósito o de ahorros.** Son aquellas en las que el cliente deposita su dinero excedente para de esta forma obtener algún interés. En este tipo de cuentas pueden ingresarse cheques, giros y dinero en efectivo, pero no es posible sacar dinero de ellas por medio de un cheque.

Para que la contabilidad pueda medir el proceso económico de una empresa o negocio debe disponer de un instrumento que permita captar las variaciones que ha experimentado el patrimonio de la unidad económica. **El instrumento de representación contable es la cuenta**, que se puede definir como un instrumento para representar la situación económica de determinado elemento patrimonial, con independencia de los demás, y que clasifica los hechos contables que le afectan en dos grandes grupos: los que suponen un aumento de dicho elemento patrimonial y aquellos que representan una disminución del mismo.

Cada cuenta ofrecerá una visión de un elemento patrimonial, con independencia de los demás elementos constitutivos del patrimonio.

En principio habrá una cuenta por cada elemento del activo (una para cada elemento del inmovilizado, una para existencias, una para clientes, etc.) y otra para cada elemento del pasivo (una para proveedores, otra para préstamos, etc.).

### **La Ecuación Contable.**

Es la ecuación fundamental de la contabilidad. Característica principal de cualquier Balance General, donde la cifra total de los activos siempre debe ser igual a la cifra total de los pasivos más el patrimonio.

$$\mathbf{ACTIVOS = PASIVOS + PATRIMONIO (CAPITAL)}$$



## **Registros de cambios en la situación financiera.**

El papel de los registros contables es analizar, registrar contablemente y clasificar las transacciones comerciales para ser utilizados en la preparación de un Balance General.

### **Los libros de contabilidad**

Son los soportes físicos donde se apuntan las operaciones que se efectúan a diario en una empresa.

#### **Los principales libros de contabilidad, en importancia decreciente, son:**

- **El libro diario**, principal registro contable (todo lo que se anote en los restantes libros será una mera copia o transcripción de las operaciones detalladas del mismo).
- **El libro mayor.**
- **El libro de inventarios y balances.**

**Los libros auxiliares**, como el Libro de Caja, el Libro de Clientes, el Libro de Almacén, el Libro de Compras, el Libro de Ventas, detallan la información de algunas cuentas principales.

**Los registros**, incluyen cierta información de documentos mercantiles, como el registro de efectos comerciales, los valores mobiliarios, etc.

### **Estados Financieros**

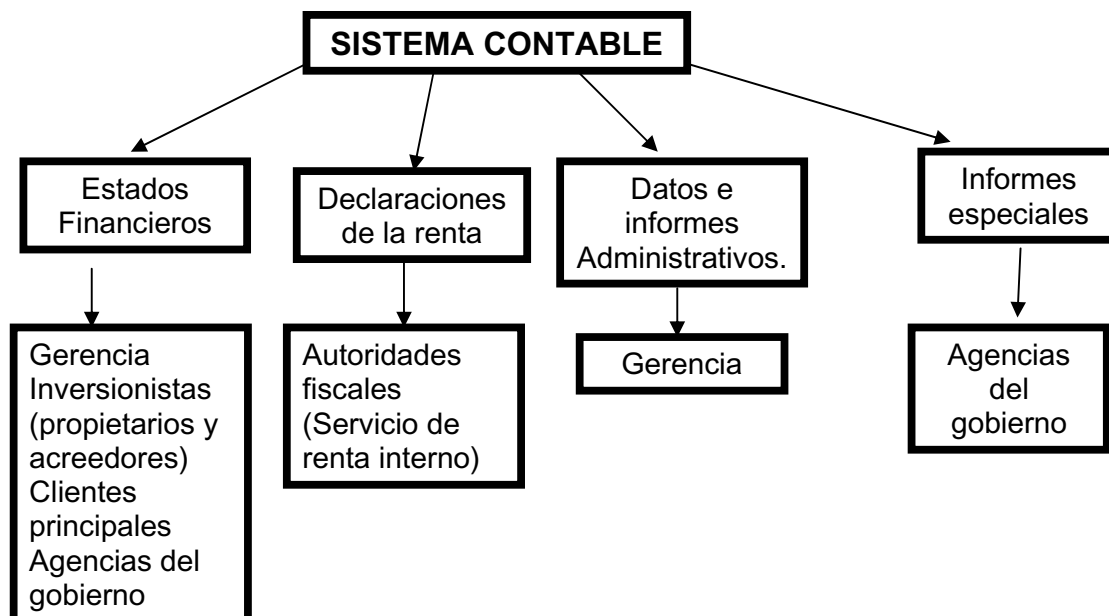
Fuente principal de información financiera para aquellas personas fuera de la organización comercial y para la gerencia.

### **Objetivos:**

Ayudar a quienes toman decisiones en la evaluación de la situación financiera, la rentabilidad y las perspectivas futuras de un negocio.

Los estados financieros más ampliamente utilizados son: el **Balance General** y el **Estado de Resultados**. Estos estados resumen la información contenida que se encuentra en los registros contables detallados de una empresa.

### **¿Quién utiliza los informes de contabilidad?**



### **Sistema Contable:**

Métodos, procedimientos y mecanismos que una entidad utiliza para seguir la huella de las actividades financieras y resumir éstas en una forma útil para quienes toman las decisiones.

## El Balance

El propósito del Balance General es mostrar la situación financiera de un negocio, es decir, de sus bienes, deberes y derechos, en una fecha determinada y comprende la relación de los activos, pasivos y patrimonio de un negocio.

La representación gráfica de un balance tiene forma de “T”: a la izquierda se anotan los elementos del activo, y a la derecha, los del pasivo.

Para que un balance pueda llevarse a cabo correctamente, ha de existir un instrumento capaz de captar las variaciones del patrimonio, y dicho instrumento es la «cuenta». Esta es, precisamente, la herramienta de representación contable; es, además, un instrumento de representación de la situación de un elemento patrimonial, con independencia de los demás.

### Estructura del Balance:

Está compuesto por la parte introductoria (nombre de la empresa, nombre del estado financiero, fecha) y el cuerpo (relación de activos, pasivos y patrimonio).

EMPRESA X			
BALANCE GENERAL			
AGOSTO 31 DEL 2005			
<u>ACTIVOS</u>		<u>PASIVOS Y PATRIMONIO</u>	
Efectivo	\$ 7500,00	Documentos por pagar	\$ 52000,00
Documentos por cobrar	8000,00	Cuentas por pagar	15000,00
Cuentas por cobrar	57000,00	Salarios por pagar	<u>3000,00</u>
Suministros	1500,00	Pasivos Totales	\$ 70000,00
Terreno	40000,00	Patrimonio:	
Edificios	44000,00	Capital, Juan Carlos	<u>100,00</u>
Equipos de oficina	12000,00		
Total	\$ <u>170000,00</u>	Total	\$ <u>170000,00</u>

## **EL ACTIVO, EL PASIVO Y EL PATRIMONIO**

El **patrimonio**, recursos invertidos por el propietario de una empresa, está formado por un conjunto de bienes, derechos y obligaciones de carácter material e inmaterial. Es igual a los activos totales menos los pasivos. El derecho del propietario es un derecho residual.

Todos estos elementos patrimoniales se pueden dividir en dos grupos: el activo y el pasivo.

- **El activo** engloba aquellos elementos que son bienes propiedad de la empresa, y los derechos que, valorados en dinero, le pertenezcan (dinero disponible en caja, mobiliario, local, etc.).
- **El pasivo** son las deudas u obligaciones financieras del negocio. Está constituido por los elementos patrimoniales que ayudan a la financiación de la empresa, a través de fondos ajenos (pasivo exigible) y fondos propios (pasivo no exigible).

### **Aumentan el patrimonio:**

- Inversiones del propietario
- Utilidades provenientes de la operación del negocio

### **Disminuyen el patrimonio:**

- Retiros de efectivo u otros activos por parte del propietario
- Pérdidas provenientes de operaciones improductivas de la empresa.

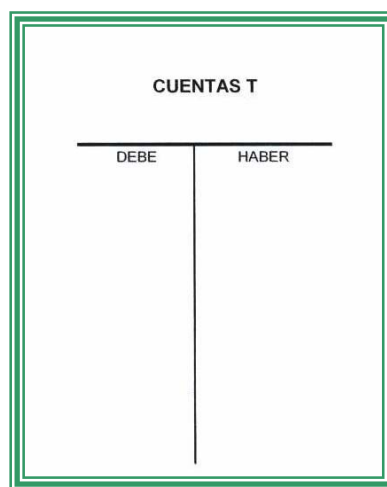
### **Cuenta o Cuenta del Mayor:**

Es el registro que se utiliza para hacer el asiento de los aumentos y disminuciones de los activos, pasivos y patrimonio dentro del Balance General.

### Utilización de cuentas del Mayor: La Cuenta “T”

Está formada por:

1. **Título** que identifica el nombre del correspondiente activo, pasivo o patrimonio.
2. Un lado izquierdo que se denomina **Débito** (Debe)
3. Un lado derecho que se denomina **Crédito** (Haber)



**Asiento de débito:** Valor registrado en lado izquierdo.

**Asiento de crédito:** Valor registrado en el lado derecho.

Las cuentas del activo, normalmente tienen **saldos débito o deudores**. Las cuentas del pasivo y patrimonio, normalmente tienen **saldos créditos o acreedores**.

En las cuentas del activo, los aumentos se registran por el débito y las disminuciones por el crédito. En las cuentas del pasivo y patrimonio, los aumentos se registran por el crédito y las disminuciones por el débito.

## **El ciclo contable**

Es el sistema básico empleado en administración para conocer, de forma exhaustiva, el balance y la cuenta de resultados de la empresa.

Aunque es un procedimiento que inicialmente puede parecer complejo a una secretaria, es preciso que conozca las partes que componen el ciclo contable, si quiere trabajar con fluidez en un departamento de contabilidad.

### **El ciclo contable se lleva a cabo mediante cinco fases principales:**

1. Asiento de apertura en el libro diario.
2. Asiento del período en el libro diario.
3. Traspaso de asientos al libro mayor.
4. Traspaso de los totales del libro mayor al libro de balances (balance de comprobación de sumas y saldos).
5. Balance de situación y cuenta de resultados.

## **Métodos de pago**

En un negocio o empresa existen muchas formas de pago de mercancías y productos que la secretaria debe entender para desarrollar correctamente su trabajo. Los principales son:

**Pago contra reembolso:** el receptor paga un importe al recibir el paquete o la mercancía que se le envía. El remitente puede consignar en el documento de expedición la inclusión de gastos o de embalaje y envío.

**Pago al contado:** se emplea frecuentemente para el abono de salarios y siempre para los pequeños gastos eventuales cotidianos. Todos los pagos y los cobros, si los hubiera, deben anotarse cuidadosamente.

**Pago con sellos:** se usa para el pago de folletos, artículos u otro material impreso pedido por correo. La secretaria debe tener una reserva de sellos para usarlos en el franqueo de la correspondencia.

**Pago con giro:** se trata de una transferencia de fondos o de dinero efectuada por medio de letras de cambio, cheques u otros instrumentos de pago. Si el giro es postal, se utiliza la oficina de correos.

**Autorización de pago:** un determinado cliente puede dar orden a su banco de que pague a una empresa ciertas cantidades de dinero. Al banco se le facilita el nombre de la persona y del banco del que debe recibir el dinero, así como la fecha en que se ha de efectuar el pago. El banco paga automáticamente, si no se recibe una orden contraria. Es éste un método muy habitual para pagar cuotas mensuales, hipotecas, primas de seguros, etc.

**Cheques:** es una de las formas de pago más habituales. Los cheques se suministran en talonarios. Hay que rellenar el cheque con los datos precisos, sin enmiendas ni tachaduras, que lo anularían inmediatamente. También hay que anotar la fecha en el espacio reservado al tal fin. Estos datos deben escribirse, además en la matriz que a tal efecto incluye el talonario, para mantener un control de los cheques entregados.

#### **Fondo de caja menor (caja chica):**

En todo negocio se hace necesario mantener un pequeño fondo en efectivo para poder atender los pequeños desembolsos. Ejemplos: compra de estampillas, dietas, etc.

#### **Establecimiento de un fondo para Caja Chica:**

La creación de un fondo de caja chica se hace mediante el giro de un cheque por una suma cerrada (\$ 100 ó 200), que se tiene que pagar en efectivo durante un período de dos a tres semanas. Este cheque se cambia en el banco y el dinero se mantiene a mano en una pequeña caja metálica o en un cajón con llave en el escritorio.

### Desembolso por caja chica:

A medida que se van efectuando los pagos, la persona que maneja el fondo debe llenar, un comprobante de caja chica para cada uno de los desembolsos.

<b>RECIBO DE CAJA CHICA</b>	
No. 220	FECHA: 21/11/2004
PARA: CORREO	VALOR:
RECIBIDO POR:	APROBADO POR:
Juan Pérez	Maria Lara

La **caja chica** debe contener siempre dinero y/ o comprobantes los cuales una vez sumados, deben dar un total igual al valor asignado al fondo.

### Reembolso de caja chica:

Significa reemplazar la cantidad de dinero que se ha gastado, para así restablecer el fondo por el valor inicial.

### El Inventario

Para que una persona que lleva un negocio sepa si ha tenido ganancias o pérdidas, necesita hacer un recuento periódico, preciso y ordenado, de los bienes, derechos y obligaciones que constituyen su patrimonio. Este recuento es el inventario, que puede definirse como la determinación o enumeración detallada, compleja, ordenada, clasificada y debidamente valorada, en un momento concreto, de todos los elementos de un patrimonio. Su objetivo es fijar la posición patrimonial de la empresa en un momento dado.



### **Requisitos del inventario**

Existen tres requisitos fundamentales:

**1. La designación de los elementos patrimoniales que se deben inventariar.** Se trata de determinar todos y cada uno de los elementos del activo y el pasivo que integran el patrimonio.

**2. La descripción y determinación de estos elementos.** Una vez conocidos, hay que reunirlos en grupos homogéneos, en las llamadas masas patrimoniales. Esta operación recibe el nombre de «recuento».

**3. La valoración de los elementos patrimoniales.** Es la etapa fundamental de todo inventario.

### **Partes del inventario**

Un inventario se divide en tres partes:

**Encabezamiento.** Se hará constar la clase de inventario. Se indica también el nombre de la empresa, el lugar, la fecha y el número de inventario dentro del Libro de Inventarios y Balances.

**Cuerpo.** Contiene la parte fundamental del inventario. Incluye la relación de los bienes, derechos y obligaciones de la empresa, divididos en grupos, subgrupos y eleven tos patrimoniales, referidos en primer lugar al activo (bienes y derechos) y en segundo lugar al pasivo (obligaciones); la diferencia entre la suma de los primeros y la de los segundos es el patrimonio neto de la razón social.

**Pie.** En esta parte del documento figura la firma de quien legalmente responde de la veracidad de los datos que se han consignado en el inventario y la información que el mismo proporciona. Esta persona generalmente es el empresario, si bien en ocasiones también acompaña a su firma la del jefe del departamento de contabilidad de la razón social.

### **Clases de inventario**

Existen muchas clasificaciones, que responden a varios criterios; entre ellas destacan las efectuadas:

#### **Por su extensión. Cabe distinguir entre:**

- **Generales.** Hacen referencia a la totalidad del patrimonio, esto es, incluyen tanto el activo como el pasivo, considerados uno y otro en su conjunto.
- **Parciales.** Se limitan únicamente a consignar parte del patrimonio empresarial; por ejemplo, las mercancías del almacén.

#### **Por su finalidad. Cabe distinguir entre:**

- **Ordinarios.** Se confeccionan con regularidad y en fechas conocidas previamente.
- **Extraordinarios.** Tienen lugar en circunstancias especiales, como fusiones, traspaso de empresas, etc.
- **Judiciales.** Son los inventarios que se efectúan a instancias judiciales. Se dan en caso de suspensiones de pagos, quiebras, etc.

#### **Por el momento en que se elabora. Cabe distinguir entre:**

- **Inventario inicial.** Es el realizado cuando la empresa se ha constituido, al inicio de un ejercicio, etc.
- **Inventario intermedio.** Es el que se confecciona en cualquier momento que no coincida ni con el principio ni con el fin del ejercicio.
- **Inventario de cierre.** Es el elaborado al término del ejercicio.

**Por su forma de realización. Puede ser:**

- **Contable.** Es el que se realiza a partir de los libros principales y auxiliares de contabilidad de la empresa.
- **Extracontable.** Es el que se ha obtenido con datos al margen de la contabilidad, y mediante un recuento. Es el inventario por excelencia.

## CAPÍTULO 19

# ELEMENTOS DE MERCADOTECNIA

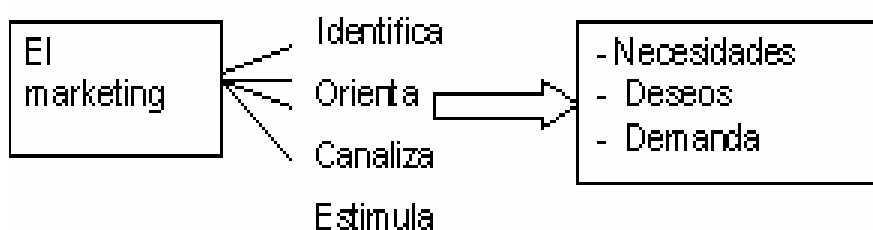
**MARKETING O MERCADOTECNIA:** conjunto de técnicas utilizadas para la comercialización y distribución de un producto entre los diferentes consumidores. El productor debe intentar diseñar y producir bienes de consumo que satisfagan las necesidades del consumidor



La actividad de comercialización o de intercambio es una de las primeras que llevó a cabo el ser humano en cuanto se relacionó con los demás de su especie. No obstante, con el transcurso del tiempo y el incremento del número y complejidad de los intercambios, ha ido evolucionando la forma de entenderlos y realizarlos.

El Marketing o mercadotecnia aporta precisamente una forma distinta de concebir y ejecutar la función comercial o relación de intercambio entre dos o más partes.

El Marketing es por consiguiente, tanto una filosofía como una técnica. Como filosofía es una postura mental, una actitud, una forma de concebir la relación de intercambio por parte de las organizaciones que ofrecen sus productos al mercado. Como técnica, el Marketing es el modo específico de ejecutar o llevar a cabo la relación de intercambio que consiste en identificar, crear, desarrollar y servir a las necesidades, deseos y demanda de los consumidores.



## La Mercado tecnia

- ✓ Es un sistema dinámico.
- ✓ Comienza cuando nace la idea de un producto y no termina hasta que las necesidades de los clientes quedan satisfechas.
- ✓ Tiene como objetivo que los clientes queden satisfechos para que la empresa pueda seguir haciendo negocios.
- ✓ Persigue obtener utilidades a largo plazo.

### **OBJETIVOS DEL MARKETING O MERCADOTECNIA:**

El marketing se concentra sobre todo en analizar los gustos de los consumidores, pretende establecer sus necesidades y sus deseos e influir su comportamiento para que deseen adquirir los bienes ya existentes, de forma que se desarrollan distintas técnicas encaminadas a persuadir a los consumidores para que adquieran un determinado producto. La actividad del marketing incluye la planificación, organización, dirección y control de la toma de decisiones sobre las líneas de productos, los precios, la promoción y los servicios postventa.

**Demanda:** Respaldado por el poder adquisitivo

**Mercado:** Conjunto de compradores ó clientes reales o potenciales.

**Producto ideal:** El que satisface el deseo del cliente.

### **FUNCIONES DE MERCADOTECNIA**

- Coincidir el producto ideal del cliente con el producto real.
- Intercambio (Ventajas y voluntariado)

**Intercambio:** (Requisitos)

- Debe tener como mínimo dos partes

- Que cada parte tenga algo de valor para la otra
- La persona que participa debe tener poder de decisión para la negociación
- Cada parte debe estar de acuerdo con el intercambio (sentir que ha salido ganando)

## **CICLO DE LA MERCADOTECNIA**

1. Estudio de mercado (Intereses, necesidades del público)
2. Diseño del producto (o del servicio, son sus atributos y calidad)
3. Precio (utilidades)
4. Promoción (conocimiento, motivación, beneficios, información, garantía, RRPP)
5. Venta (promoción, RRPP, cliente, satisfacción)

## **INVESTIGACIÓN O ESTUDIO DE MERCADO**

**Concepto de estudio de mercado:** Investigación sistemática, objetiva y exhaustiva de los hechos relevantes de cualquier tema en el campo de la mercadotecnia. Implica el diagnóstico de una necesidad de información, su búsqueda sistemática y objetiva mediante el diseño de métodos para su obtención, análisis e interpretación de la información y distribución del resultado de la evaluación entre el personal que toma la decisión. La investigación de mercados abarca desde la encuesta y el estudio pormenorizado del mismo hasta la elaboración de estadísticas para poder analizar las tendencias en el consumo, y poder prever así la cantidad de productos y la localización de los mercados más rentables para un determinado tipo de bien o servicio.

Al tiempo que se aplicaban las ciencias sociales se introdujeron métodos modernos de medición y nuevas técnicas para realizar encuestas que permiten determinar la amplitud del mercado de un producto concreto. Estos métodos utilizan técnicas estadísticas y

ordenadores o computadoras para establecer las tendencias y los gustos de los consumidores en relación con varios artículos. El estudio de mercado arroja toda la información del mercado o público.

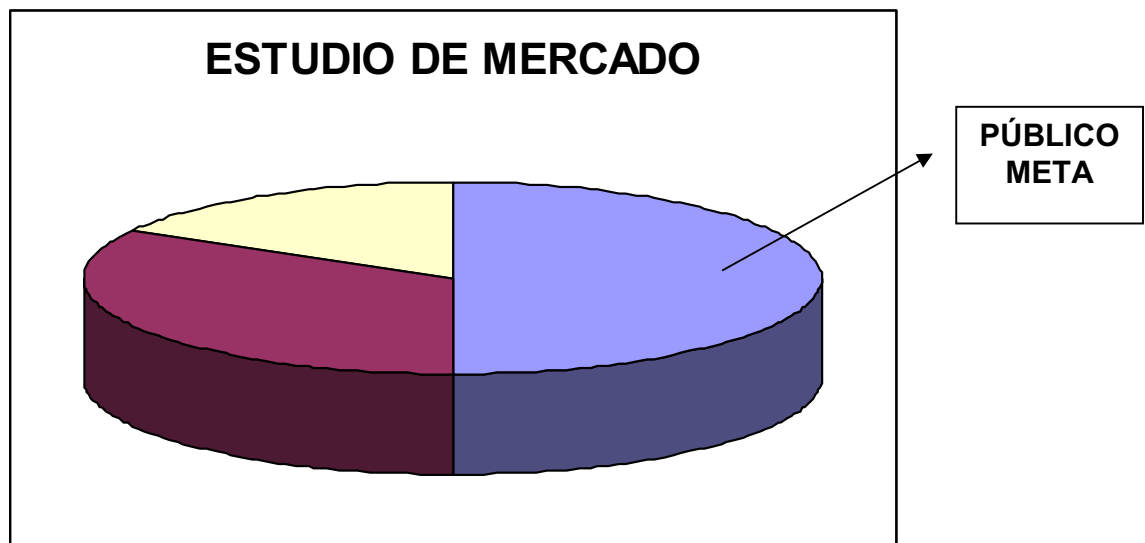


#### **Estudio de mercado. Objetivos.**

- Conocer las necesidades del público
- Conocer la competencia (su oferta, calidad y precio)
- Diseñar el producto

Todo esto conlleva a conocer el público meta (Aquel que está interesado en nuestros productos).





Por todo lo anterior, para dirigir, para establecer una estrategia de desarrollo se necesita información.

**Si tenemos un negocio debemos:**

1. Definir mercados o grupos de clientes
2. Detectar lo que el mercado desea o potencialmente puede desear.
3. Si en el mercado se desean cosas diferentes, proceder a agrupar los clientes actuales, potenciales en categorías (segmentos).
4. Seleccionar aquella categoría de clientes, cuyos deseos y necesidades puedan ser mejor afrontados por la empresa que por los competidores.
5. Determinar las condiciones de oferta (4 P) adecuadas a los deseos de los clientes seleccionados.
6. Hacer la oferta disponible.
7. Perfeccionar constantemente la oferta: añadir, modificar y mejorar, para afrontar deseos y circunstancias cambiantes.

**Aplicaciones de la investigación de marketing**

**• Mercado y Comportamiento del consumidor**

Potencial del mercado, participación en el mercado, estructura del mercado, segmentación, demanda, etc.

- **Producto**

Potencial de nuevos productos, comparación con la competencia, posicionamiento, etapa en su ciclo de vida, etc.

- **Precio**

Precios objetivos de promoción, de la competencia, límite; técnicos, esperados, etc.

- **Canales de Distribución**

Costos de distribución, valoración de los clientes sobre la distribución, cooperación, poder y conflicto entre los distribuidores, etc.

- **Comunicación**

Motivaciones, eficiencia de los medios, rentabilidad de la inversión comunicacional, etc.

- **Fuerza de venta**

Actividades de los vendedores, motivación, territorios de venta, etc.

LA MEZCLA DE MARKETING Mezcla de Mercadotecnia (marketing mix):

Combinación de los cuatro elementos o ingredientes de mercadotecnia:

**Producto:** es cualquier bien, servicio o idea que se ofrece al mercado. Este concepto se centra en el beneficio que reporta y no sólo en las características del mismo. El producto es lo que se vende.

**Precio:** valor no sólo monetario reconocido al producto. (Es la suma del costo del producto más la utilidad)

**Distribución (Plaza):** relaciona la producción con el consumo y constituyen las vías a través de las cuales llega el producto desde el fabricante hasta el consumidor final, considera también el proceso de retroalimentación del fabricante en cuanto a información y pedidos.

**Comunicación (Promoción):** conjunto de técnicas que permiten dar a conocer a los productos y persuadir al mercado-meta de sus cualidades para que lo disfruten. (Mercado Meta: *grupo de clientes hacia el cual la empresa centra sus esfuerzos de mercadotecnia*)

VENTA	MERCADOTECNIA
Hincapié en el producto	Hincapié en el cliente

La empresa tiene el producto o servicio y luego busca a quien venderlo	La empresa determina las necesidades de los clientes y luego investiga como concebir y distribuir el producto o servicio para satisfacer las necesidades o demandas
El interés de la empresa es el volumen de las ventas	El interés de la empresa es la obtención de utilidades
Planeación orientada a resultados a corto plazo, relacionada con producto y mercados actuales	Planeación orientada a largo plazo relacionada con nuevos productos y los mercados el mañana

**Venta:** Intercambio de un producto por dinero o por otro producto.

Los productos son tangibles (se pueden tocar).

Los servicios son intangibles (no se pueden tocar ni palpar)

**Concepto de estrategia:** Plan básico de acción amplia por medio del cual una empresa pretende conseguir sus metas. Es el soporte para hacer real las metas.

**Concepto de táctica:** Medio de operación que permite llevar a cabo la estrategia y está orientado a objetivos a corto plazo.

**Ejemplo:**

Estrategia: Dirigir la promoción de una crema de afeitar a los hombres entre 25 y 40 años.

Táctica: Colocar anuncios en revistas destinadas a los hombres entre 25 y 40 años.

**Concepto de Planeación Estratégica:** Proceso mediante el cual se acoplan los recursos de la empresa con sus oportunidades de mercado a largo plazo.

Pasos del proceso de Planeación Estratégica:

1. Hacer un análisis de la situación de: mercado, competencia, productos, precios, sistemas de distribución, promoción y de las oportunidades futuras de mercado compatibles con la misión de la empresa.
2. Fijar los objetivos de comercialización.
3. Seleccionar y analizar los mercados metas.
4. Diseñar y desarrollar una mezcla de mercadotecnia que permita a la empresa satisfacer las necesidades del mercado meta.

### **MANDAMIENTO DE MERCADOTECNIA. “CONOCERAS TUS CLIENTES”**

**Necesidad:** sentimiento de carencia. Función del marketing identificar necesidad del cliente.

**Deseo:** Expresión de la necesidad moldeada por la historia anterior del individuo. (Aspecto socio-cultural).

Las personas con necesidades por satisfacer y dinero para gastar, deben querer gastar antes de que podamos decir que existe un mercado. Es importante comprender el comportamiento de compra del cliente para el éxito del sistema de mercadotecnia.

Todo comportamiento humano parte de una motivación.

**Concepto de Motivo:** Necesidad estimulada que el individuo busca satisfacer

### **MANDAMIENTO DE MERCADOTECNIA: “CONOCERAS TUS PRODUCTOS”.**

**Producto:** Conjunto de atributos tangibles e intangibles. Incluye: empaque, color, precio, prestigio del fabricante, del vendedor y su servicio.

Los clientes compran aquello que los satisface por eso debe venderse los beneficios del producto y no el producto. Deben promocionarse las ventajas del producto para el presente y para el futuro. (Ej. Los beneficios de la lavadora y el servicio de posventa que dará la empresa).

**Planeación y desarrollo del producto:** Abarca todas las actividades que permiten a la empresa determinar qué productos comercializará.

**Planeación del producto = comercialización**

### **COMERCIALIZACIÓN:**

Incluye todas las actividades de planeación de la empresa, diseñadas para preparar una variedad de productos que cubran las demandas del mercado.

### **CICLO DE VIDA DE UN PRODUCTO**

El ciclo de vida de un producto requiere un estudio detallado. Todos los productos pierden con el tiempo su atractivo inicial derivado de la novedad. Los productores también pueden acelerar la caducidad del producto al introducir otros nuevos con características más modernas. Hoy los consumidores no sólo esperan que aparezcan productos novedosos, sino que reaccionan de modo positivo a las mejoras e innovaciones productivas. Esto influye en la duración de los artículos que, a su vez, repercute en los costes y, por tanto, en el precio final. La competencia entre productores que fabrican artículos parecidos acelera la aparición de otros con nuevas características.

**Resumiendo:** El ciclo de vida de un producto consta de las siguientes partes:

1. **Introducción:** el producto es lanzado o aparece en el mercado y las ventas comienzan a aumentar lentamente.
2. **Expansión:** el producto empieza a ganar aceptación y a penetrar en el mercado; si el producto es bien acogido las ventas suben rápidamente.
3. **Madurez:** el aumento de las ventas comienza a hacerse más lento.
4. **Estancamiento:** las ventas alcanzan un máximo y se estabiliza.
5. **Decadencia:** declina la demanda del producto al menos en su forma inicial, y las ventas disminuyen proporcionalmente.

**Características de los productos: marcas, empaque, precio, etc.**

**Marca:** Nombre término, símbolo o diseño especial o la combinación de estos elementos cuya finalidad es distinguir los productos o servicios de un vendedor con relación a la competencia.

**Logotipo:** Símbolo que aparece en la marca y que es reconocible a simple vista.

**Empaque:** Todas las actividades relacionadas con el diseño y producción del envase o envoltura de un producto.

**Precio:** cantidad de dinero necesaria para adquirir a cambio un producto y sus servicios complementarios. El precio base lo fija el fabricante tomando en consideración los costos de producción que ha de cubrir, las circunstancias del mercado y permitiendo a los intermediarios el margen de utilidad bruta acostumbrado.

**Utilidad bruta = gastos de operaciones + la ganancia o utilidad**

## DISTRIBUCION

Va desde el productor hasta el consumidor final pasando por todos los intermediarios (los mayoristas y los minoristas) involucrados en la transferencia de propiedad

Comerciante = minorista: dueño de tienda o mercado, vende directamente al consumidor para el uso

Distribuidor = mayorista, vende al minorista

## PROMOCIÓN

Hasta el producto más útil y necesario será un fracaso comercial si nadie se entera de que está en venta. (“Lo que no se anuncia, no se vende”).

**Importancia de la promoción:** Es fundamental para la empresa como apoyo para la distinción de su producto o servicio, para dar a conocer sus fines, para persuadir a los compradores potenciales e influir con más información en el proceso de la decisión de compra.

### Métodos de promoción:

1. **Venta personal:** Es el acto personal de vender directamente el producto al consumidor. El éxito de la venta depende en gran medida de la gestión del vendedor.
2. **Venta impersonal o Publicidad:** Es el componente de la promoción de mayor alcance. Se paga y caro. Ej. : Plegables, afiches, soportes promocionales, colocación de anuncios en publicaciones escritas o de spots de radio o de TV, videos, etc.



3. **Promoción de ventas**: Complementa las acciones de publicidad y de la promoción de ventas. Son actividades que impulsan al consumidor a la compra: exposiciones, demostraciones, colocación de exhibidores, ofertas especiales, distribución de muestras, pruebas del producto, etc.
4. **Publicidad indirecta**: La publicidad que no se paga y que la realizan los medios de comunicación a través de reportajes, artículos, entrevistas
5. **Relaciones Públicas (RRPP)**: Constituyen un esfuerzo planificado y una organización para influir sobre la opinión y actitud de un grupo hacia la misma y este grupo puede ser cualquier público interno o externo.

La Publicidad Engañosa es un método de Promoción que **NUNCA DEBE UTILIZARSE**, es, a través de la cual se le prometen al público ventajas que no tiene el producto. El resultado es que el consumidor al comprobar el engaño, nunca más compra el producto, le habla a todos mal del mismo y por tanto este producto y todos los del fabricante o vendedor se descomercializan.

#### **Otros métodos de promoción:**

El **Mailing**: Se denomina así al envío de información por el correo. Permite combinar la presentación directa con la indirecta, puesto que el posible cliente al que se envía el mensaje ha sido previamente seleccionado de acuerdo con las características del producto. De esta forma se irán confeccionando unas listas de clientes potenciales.

El **Marketing telefónico**: Consiste en conectar telefónicamente con los potenciales compradores del producto.

**El cliente es otro medio de promoción, la promoción “Boca a Boca” y esta puede ser:**

**Favorable:**

**Cliente está satisfecho**

- Da buena opinión del producto vendido.
- El nivel de satisfacción del cliente se convierte en promoción
- El cliente vuelve por el producto
- Garantía de satisfacción. Al cliente le satisface el producto y confía en el productor.

**Desfavorable:**

**Cliente insatisfecho**

- Deteriora la imagen del productor y del producto.

Conocer el cliente insatisfecho permite mejorar la calidad del producto.

**SOBRE LA PROMOCIÓN:**

- Se dirige al público meta
- Es una inversión y no un gasto. Es una inversión porque se recupera, a través del volumen de venta del producto o servicio.
- La promoción es una inversión en valor y en prestigio para la entidad que la utiliza.

**Concepto de Campaña promocional:** Serie coordinada de esfuerzos promocionales creados alrededor de un tema y diseñados para alcanzar una meta determinada.

**Los medios a través de los cuales se comunican los mensajes de las campañas son:**

1. Radio:

- Spots o cuñas (publicidad)
- Entrevistas, comentarios, reportajes (publicidad indirecta)

2. TV:

- Spots (publicidad)
- Patrocinio, entrevistas, comentarios, reportajes (publicidad indirecta)

3. Prensa plana ( periódicos y revistas):

- Anuncios (publicidad)
- Entrevistas, reportajes (publicidad indirecta)

4. Multimedia

5. Sitios de Internet

**Algunos de los soportes publicitarios que se utilizan en las campañas son:**

- |              |  |
|--------------|--|
| - Vallas     | - Ceniceros                                |
| - Pullovers  | - Llaveros                                 |
| - Gorras     | - CD                                       |
| - Fosforeras | - Portadocumentos                          |
| - Bolígrafos | - Portatarjetas                            |
| - Mochilas   | - Impresos (folletería): Affiches, Suelos, |
| - Maletines  | Volantes, Folletos, Plegables,             |
| - Riñoneras  | - Brochures, Catálogos, etc.               |
| - Relojes    |  |

## EL MERCHANDISING

Conjunto de técnicas que facilitan la comunicación del fabricante, el distribuidor y el consumidor en el punto de venta, e incluye el estudio y la puesta en práctica de cuanto concierne a la presentación del producto: acondicionamiento, empaquetado, distribución, situación en el lugar de la venta, etc.

**Para el fabricante:** el merchandising supone el conjunto de actividades promocionales efectuadas en el punto de venta para atraer al consumidor.

**Para el comerciante:** representa las técnicas de promoción comercial que le permiten alcanzar la rentabilidad óptima de sus superficies de venta.

### Técnicas del Merchandising

1. Estudios sobre hábitos objetivos (cómo, por qué y dónde se compra un producto).  
Estos datos se averiguan mediante tres circuitos:
  - Observación de los consumidores
  - Encuestas personal o telefónicas
  - A través de experimentos, como son: las pruebas de ventas
2. Estudios sobre hábitos subjetivos. En este caso la investigación se lleva a cabo a través de entrevistas personales, tests o reuniones de grupo, con sus correspondientes análisis de motivación.

### Tipos de compras:

**Compra premeditada:** El consumidor dispone de una información previa acerca del producto que busca: su precio, marca, etc.

**Compra sugerida bajo influencia:** Es la que se produce como resultado de la intervención de un agente.

**Comprar por impulso:** Es la que se realiza sin que nadie informe de nada al consumidor, sino la mera contemplación del producto.

### **Técnicas para el análisis objetivo del mercado.**

Las más destacadas son:

**Prueba de ventas:** Se trata de observar la conducta del comprador ante diversos productos similares, o ante el mismo producto cuando se ofrece a diferentes precios, en distintas localidades, etc.

**Encuesta o consulta directa:** Se realiza a través de cuestionarios remitidos por correo o efectuados en un establecimiento, visitas domiciliarias, llamadas telefónicas, etc.

**Pruebas suplementarias:** Tienen como objetivo poner de manifiesto los motivos profundos en los que se basa la decisión de realizar la compra. Se incluyen entre ellas: análisis y estudios de la motivación, paneles, encuestas, etc.

### **CONEXIÓN MARKETING – RELACIONES PÚBLICAS (RRPP)**

Las RRPP y el departamento de marketing representan dos subsectores estrechamente vinculados entre sí. Al ser ambos de naturaleza dinámica, deben mantener una estrecha colaboración, requisito indispensable para que las funciones comerciales tengan éxito.

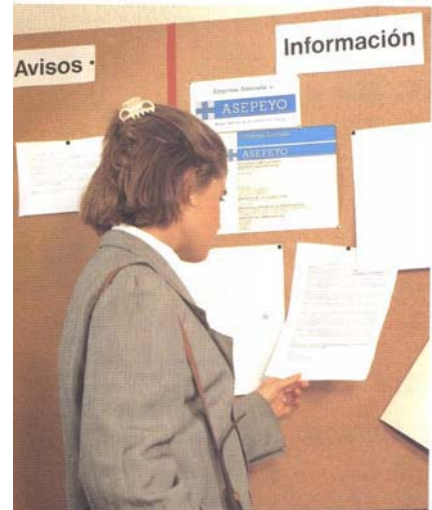
<b>DEBERES</b>	
<b>Departamento de Marketing</b>	<b>Departamento de Relaciones Públicas</b>
Es el responsable de conseguir los contactos adecuados con el consumidor y el distribuidor, y de colaborar en la tarea de conseguir que la empresa ofrezca una imagen apropiada ante el cliente.	Consiste en ayudar en la tarea de comercialización y ventas que compete al departamento de marketing. Es, frecuentemente, el intermediario entre la dirección general, marketing y los consumidores

## LA SECRETARIA Y EL MARKETING

El marketing o mercadotecnia se pone de manifiesto no sólo en el mercado sino también en nuestra vida diaria. Veamos como vendernos de manera profesional en el mercado laboral.

### FORMACIÓN Y PROMOCIÓN PROFESIONAL DE LA SECRETARIA

Una profesional del secretariado deberá estar constantemente actualizándose mediante el aprendizaje y desarrollo de técnicas estudios diversos. Este aprendizaje tiene doble finalidad: conseguir mayor eficacia en el desempeño de sus funciones y aumentar su cualificación, y por tanto también su cotización profesional, dentro de la empresa.



### CÓMO DISEÑAR EL PROYECTO DE FORMACIÓN PERSONAL, CAPACITACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE LA SECRETARIA.

En el caso de la secretaria no se trata simplemente de una normal necesidad de promoción personal, sino también de una necesidad condicionada por la actualización permanente de su superior inmediato. La secretaria debe asumir funciones y responsabilidades muy diversas, de acuerdo con las necesidades de la empresa, por ello debe procurarse una formación plural, que le asegure los conocimientos básicos en todos los aspectos relacionados con su trabajo y le permita estar a la altura de su profesionalidad, respondiendo eficazmente a las tareas que sus superiores le encomienden.

## **CÓMO BUSCAR UN EMPLEO**

El éxito en la búsqueda de una nueva ubicación laboral no sólo depende de la correspondiente preparación académica y de la experiencia, sino también de la forma en que la aspirante “venda” su propia imagen, es decir sepa presentar y acreditar su perfil profesional acorde a los intereses de la empresa.

### **¿Cómo “vender” su imagen de forma profesional?**

- Disponer de información respecto a las nuevas vías de acceso al mercado laboral.
- Elaborar una carta – solicitud o carta de autocandidatura.
- Preparar su curriculum vital, de manera que defina claramente el perfil profesional que pueda acreditar, sus aspiraciones y los logros personales que aseguran su idoneidad para ocupar el puesto a que se aspira.

### **¿Cómo acceder al mercado laboral?**

Para conseguir un puesto de trabajo hay que tener en cuenta que las probabilidades de encontrarlo tienen mucho que ver con la habilidad con la que la aspirante presente sus conocimientos y experiencias. Debe de perfilar su Currículum Vital, que será su auténtica tarjeta de presentación.

### **Medios de que dispone para acceder al mercado laboral:**

- Oficinas o los organismos estatales de empleo
- Prensa
- Visita directa a la empresa
- Enviar a la empresa por escrito su solicitud, dirigido al Dpto. de Personal
- El teléfono. Preparará las llamadas, colocándoles el nombre de la empresa y la fecha en que la realizó para evitar cometer el error de llamar dos veces al mismo lugar.
- Las agencias de colocación (bolsas empleadoras)

## **LA SOLICITUD.**

### **Introducción a la Solicitud**

Las primeras impresiones son importantes. Su apariencia es importante, hasta en la presentación de una solicitud. Cada vez que usted se comunique con un empleador, vístase como si estuviese lista para ir al trabajo. Es posible que el empleador tenga un puesto de empleo que necesite llenar, y que quiera entrevistarla inmediatamente.

### **Cómo llenar una solicitud**

Es importante que lea íntegramente el formulario de solicitud, antes de empezar a llenarlo. Lea detenidamente las instrucciones y sígala al pie de la letra. Es muy importante completar la solicitud apropiadamente, porque la solicitud es su primera oportunidad para presentarle sus habilidades.

Los empleadores revisan la información en las solicitudes de empleo, para decidir a quién citar para las entrevistas de empleo. Recuerde que, a menudo, los empleadores juzgan la apariencia de una solicitud como una pista de qué tanta importancia le pone usted a la calidad de su trabajo.

### **Aquí tiene algunos consejos útiles para seguir al completar las solicitudes:**

1. Salude al/a la recepcionista con cortesía, al solicitar o presentar una solicitud. A menudo, las primeras impresiones del/de la recepcionista se transmiten a los demás.
2. Sea honesto(a) en sus respuestas.
3. Use plumas o lapiceros de tinta azul o negra.
4. Tenga a mano toda la información que podría necesitar para llenar una solicitud, como una hoja de información con los nombres y números de teléfono de sus referencias y empleadores/patronos anteriores.
5. Escriba de forma clara y legible.
6. Llene el formulario de forma ordenada y precisa.



7. Solicite un puesto específico, en vez de escribir "cualquiera" o "abierto" para el puesto deseado.
8. No deje nada en blanco.
9. Escriba "No es pertinente" (o utilice las siglas en inglés "N/A" para indicar "Not Applicable") en el espacio, si la pregunta no le es pertinente.
10. Explique los intervalos prolongados en su historial de trabajo, por ejemplo, "asistiendo a clases".
11. Lea y revise la solicitud para verificar que esté completa, antes de entregársela al empleador.
12. Asegúrese de firmar y fechar la solicitud.
13. Envíe por correo o entregue la solicitud a la persona o al lugar correcto.

### **Información Personal**

Las solicitudes de empleo piden una amplia variedad de información personal, que varía desde su número de Seguro Social, para propósitos de impuestos sobre el empleo, hasta preguntas acerca de sus pasatiempos e intereses personales.

La siguiente lista le proporciona ejemplos de cómo completar la información más típica que se pide en las solicitudes de empleo:

1. En el espacio para el nombre, asegúrese de verificar en qué orden quiere el empleador que usted escriba su nombre y apellido. Escriba nítidamente con letra de molde. Si usted ha solicitado un empleo previamente con un empleador, asegúrese de que se tome en cuenta cualquier cambio de nombre en la solicitud.
2. Utilice un domicilio al cual puede recibir correspondencia postal. Es posible que también se le pregunte cuánto tiempo ha vivido en su presente domicilio.
3. Proporcione su número de teléfono, incluyendo el código de área. Si usted utiliza un número para recibir mensajes, asegúrese de que todas las personas, que utilicen ese número, sepan lo que tienen que decir por usted, o de que el mensaje en una máquina contestadora sea apropiado. Para un número de negocios, incluya el número de extensión, si éste está disponible.
4. Asegúrese de que usted cumpla con los requisitos de salud para el empleo.

5. Todas las solicitudes piden información acerca de las escuelas a las que usted haya asistido. Enumere su educación, detallando cualesquier cursos especiales. Esté preparado(a) para proporcionar transcripciones de calificaciones, si se las piden.
6. Algunas solicitudes piden información acerca de condenas previas por delitos menores o por delitos graves. Lea las preguntas de la solicitud detenidamente, y responda con la verdad, agregando la frase "se hablará de esto en la entrevista". Se le puede despedir por no decir la verdad en una solicitud.

### **Información Laboral**

- Siempre llene el espacio para la **"Posición Deseada"**. Nunca escriba "cualquiera" o "dispuesta a hacer cualquier cosa" Una respuesta vaga le dificulta al empleador visualizar cómo sus habilidades particulares cumplirán con las necesidades de la compañía. Es aceptable enumerar más de un puesto, pero haga un poco de investigación primero, para saber los títulos de empleos que se utilizan en la compañía.
- En el espacio para salario deseado escriba "abierto" o "negociable", en vez de poner una cifra de un salario que podría resultar demasiado alta o demasiado baja. El empleador considerará los salarios pagados previamente.
- En el espacio para disponibilidad escriba "inmediatamente", si usted está disponible para empezar de inmediato. Si está actualmente empleada, indique que está disponible para empezar después de entregar su aviso de dimisión, con dos semanas de anticipación

### **Experiencia de Empleo**

- Generalmente, bajo experiencia de empleo, el formulario de solicitud le pide su título de empleo y las fechas de empleo; el nombre, la dirección y el número de teléfono del empleador; y una descripción de sus responsabilidades. Asegúrese de que las fechas de empleo no coincidan o entren en conflicto entre sí.

- Si se le pregunta la razón por la que dejó un empleo, use frases positivas como: "para tomar un empleo con mayores responsabilidades", "el negocio cerró", "se terminó el empleo o contrato", "trabajo temporal", "reorganización", "o "cambio de profesión". Evite las palabras negativas como "sancionado", "abandono de empleo", "falta de asistencia" o "por llegar tarde".
- Enumere cualesquier capacidades, habilidades, experiencia o capacitación especiales que estén relacionadas con el puesto que quiere. Tenga disponibles todos los formularios adecuados, como por ejemplo certificados.
- Siempre hable con sus referencias, antes de empezar su búsqueda de empleo, para pedirles permiso para utilizar sus nombres, direcciones y números de teléfono en la(s) solicitud(es). Los empleadores anteriores, conocidos del empleo, y profesores son referencias aceptables. Asegúrese de mantener al día su lista de referencias, y avíseles cuando encuentre un empleo.

### **Errores para Evitar**

Algunos de los errores más comunes en las solicitudes que cometen las personas en buscan de empleo son:

1. No seguir las indicaciones
2. Palabras con faltas de ortografía
3. Escritura tachada
4. Escritura que no está en letra de molde
5. Formulario de solicitud arrugado o desordenado
6. Información incompleta o preguntas no respondidas
7. No solicitar un puesto específico
8. Historial de trabajo incompleto, o intervalos prolongados inexplicados en el historial de trabajo
9. Fechas de empleo que coinciden o entran en conflicto entre sí, sin una explicación
10. Solicitud no entregada antes de la fecha límite

11. Uso de palabras problemáticas, tales como "abandono del empleo" o "echado(a) o corrido(a) del empleo"

12. Olvidar firmar la solicitud

## **Hoja de Datos**

Gran parte de los empleadores emiten su propia solicitud, preimpresa por la compañía, para las personas que buscan empleo. Por lo tanto, los estilos de las solicitudes de empleo variarán enormemente, entre una entidad y otra. Es una buena idea preparar una hoja de datos con toda su información personal, antes de empezar su búsqueda de empleo. Lleve consigo su hoja de datos, al buscar empleo. De esa manera, si un empleador le pide llenar una solicitud, usted tendrá su información fácilmente disponible, para completar su solicitud. El tener su hoja de datos a mano le ahorrará tiempo y le ayudará a evitar errores.

Prepare su hoja de datos con la siguiente información:

- Su historial de trabajo, incluyendo los nombres, direcciones y números de teléfono de las entidades, y las fechas de empleo
- Sus referencias personales, incluyendo los nombres, direcciones y números de teléfono
- Su información personal, como educación

Su hoja de datos es una herramienta útil para usted, pero recuerde no entregársela a un empleador. Guarde su hoja de datos, para búsquedas futuras de empleo.

## **LA CARTA DE SOLICITUD DE EMPLEO**

La carta es lo primero que el seleccionador lee, por tanto, su objetivo principal consiste, precisamente, en captar su atención. La impresión que se ha de transmitir es la de haber dedicado tiempo e interés.

Hay que evitar absolutamente las respuestas apresuradas, tampoco se aconsejan cartas estándar fotocopiadas y sin indicación del destinatario y que dejan ver, que son utilizadas para cualquier destino.

En este caso, se facilita el modelo de carta que responde a un anuncio en prensa y a la que se adjunta el curriculum.

Esta carta tiene como principales objetivos:

- Acompañar el curriculum.
- Presentar brevemente contenido de éste, añadiendo las fórmulas de saludo, sin repetir nada a lo ya escrito en el curriculum.
- Precisar o resaltar en negrita algunos detalles.
- Indicar algunos motivos de particular interés por un determinado puesto.

La redacción se facilita utilizando lo que se denomina el "Método 1-2-3". La estructura de 1-2-3 incluye:

- **Introducción** (corto resumen o párrafo de inicio). Habitualmente consiste en una o dos frases que resumen lo que a continuación constituirá la parte esencial de la carta, es decir, el objeto del mensaje. En este caso, envío del curriculum.
- **Mensaje principal** (descripción, explicación o parte esencial del mensaje). Desarrolla el mensaje principal, en uno o dos párrafos, si ello es posible. Presentar brevemente contenido de éste. Expresar el interés por el trabajo en cuestión.
- **Conclusión** (resume lo expuesto en el mensaje principal, si procede y despedida formal). Reiteración del interés por el puesto de trabajo. Aunque no existe una regla establecida para el impreso de la carta, es aconsejable la utilización del tamaño de papel DIN A4 en blanco o marfil.

## MODELO DE CARTA DE ACOMPAÑAMIENTO DE UN CURRICULUM VITAE

### RESPUESTA A ANUNCIO

La letra de la carta deberá ser de un tipo de los denominados tradicionales: Arial, Times New Roman, etc. y el tamaño de la letra no debe ser ni demasiado grande ni tampoco demasiado pequeña. El tamaño ideal es 11.

**MEMBRETE:** En esta carta, además de lo expuesto en las "Sugerencias", debe figurar el membrete con los datos del remitente:

- ✓ Nombre y apellidos
- ✓ Dirección postal
- ✓ Código postal y localidad
- ✓ Teléfono
- ✓ Dirección electrónica

Este membrete puede colocarse en el encabezado de la página y para que quede centrado, el truco es crear una tabla en este encabezado de aproximadamente 5 cm. Esta tabla se alinea a la derecha y se le quitan los bordes. El texto deberá ser menor al que se utiliza en el cuerpo de la carta y puede tener diferente tipo de letra. Se sugiere 9 de tamaño y en cursiva y negrita. Además este texto deberá centrarse.

**DESTINATARIO:** El nombre del destinatario deberá ajustarse a lo expresado en el anuncio, lo más correcto es:

- ✓ Nombre y apellidos, precedidos del tratamiento
- ✓ Cargo
- ✓ Empresa
- ✓ Dirección
- ✓ Código postal y localidad

Actualmente la tendencia es escribir la dirección alineada al margen izquierdo del papel aunque, si se utilizan sobres con ventanilla, hay que ajustar la posición de la dirección a la ventanilla del sobre.

**FECHA:** La Real Academia recomienda escribir con minúscula el nombre del mes y no se utiliza el punto al escribir el año, para separar los millares. Debe de ir precedida de la localidad y alineada a la derecha.

**SALUDO:** Debe ir seguido de dos puntos (Estimado Sr. Martínez, Querido amigo: Muy señor mío:, etc.) Si la carta no se dirige a una persona sino a la entidad, y a la atención de una persona concreta, el saludo deberá hacerse en plural (Estimados señores:)

**CUERPO DE LA CARTA:** Lo adecuado es que las cartas no sean excesivamente largas, en este caso, no debe exceder la página.

**DESPEDIDA:** Debe ser breve, cordial y personalizada.

**FIRMA:** En este tipo de carta no se debe usar jamás una firma digitalizada, debe ir firmada por el remitente y preferiblemente en azul.

**Membrete**

*Isabel Pérez López  
Calle Línea, 348  
Plaza. Cuba  
Teléfono 8355525  
iperezlopez@hotmail.com*

**Destinatario**

Doña Emma Mariño  
Directora de Recursos Humanos  
CUBALSE  
Calle 1<sup>era</sup>. y 0  
Miramar

**Fecha**

Ciudad de La Habana, 8 de enero de 2005

**Saludo**

Estimada señora:

**Cuerpo de la carta**

En respuesta al anuncio publicado por su entidad en el diario Tribuna, el pasado domingo, adjunto mi curriculum vitae.

Tengo experiencia en el sector administrativo, en especial en el oficio de Secretaria. Como puede ver en el curriculum, tengo experiencia y títulos de graduación necesarios. Además de un gran interés por seguir mi carrera profesional en este sector.

Quedo a su disposición para ampliar o aclarar cualquier aspecto que considere de interés y a la espera de sus noticias, reciba un cordial saludo,

**Despedida**

Firma manuscrita

Anexo: Curriculum vitae



## **EL CURRICULUM VITAE**

Es una expresión latina que designa el expediente académico, personal y laboral de una persona.

### **Objetivo:**

Dar a conocer, ante quienes proceden a la selección de personal, la capacidad y la idoneidad de un candidato para ocupar un puesto de trabajo determinado.

Antes de redactar el curriculum hay que analizarla para saber los requisitos que se exigen para ocupar el puesto. Una vez hecho esto, se trata de focalizar el desarrollo del curriculum destacando los conocimientos y habilidades que se ajusten a estos requisitos. La tendencia más común es la de describir todas las áreas de experiencia profesional, pero esto puede llegar a ser contraproducente, el empresario no gastará tanto tiempo leyendo todas las descripciones o perderá interés porque no encajan con los requisitos específicos que él considera necesarios. Hay que tener presente que cada empresa quiere cosas muy concretas.

Hay dos apartados determinantes en cualquier curriculum, la educación y la experiencia.

### **Educación:**

Incluye los datos concretos sobre los centros, los años en los que se cursaron los estudios y cualquier otra información que se considere relevante al respecto.

### **Experiencia:**

Si se acaba de terminar de estudiar y no se tiene experiencia laboral, hay que tener en cuenta las prácticas e incluso los trabajos realizados durante determinadas etapas, como vacaciones, etc.

En lugar de creer que la experiencia como vendedora en unos grandes almacenes en temporada de rebajas no sirve, hay que enfocarla para demostrar la habilidad en las relaciones públicas, por ejemplo. Puede que se considere que este tipo de trabajo no despierta demasiado interés en un proceso de selección relacionado con el sector de las telecomunicaciones; sin embargo, se trata de una experiencia válida en la que se aplican muchas de las cualidades que busca un potencial empleador: trabajo en equipo, puntualidad, gusto por el detalle, responsabilidad e iniciativa.

### **Información verificable**

Las empresas quieren evidencias para saber si el candidato se ajusta a los requisitos, por tanto, no basta con decir "trabajo muy bien en equipo", debe demostrarse.

**Se relacionan algunas pautas que deben tenerse presentes al preparar el curriculum:**

- Explicar el objetivo profesional.
- Enunciar los logros alcanzados por el candidato en distintos trabajos.
- Ocupar preferiblemente un folio o como mucho dos.
- Guardar un mismo estilo: tipo y cuerpo de letra.
- Enviar por e-mail y correo ordinario.
- Incluir carta de presentación.
- Cuidar la presentación: papel blanco o de color sin arrugar, buena impresión, corrección ortográfica, etc.
- Leer al menos tres veces el curriculum y pedir la opinión de un tercero.

### **Periodos en blanco**

Además de la ortografía y la gramática, uno de los grandes puntos negros que suele tener un curriculum son los periodos en blanco. No da muy buena impresión encontrarse con un curriculum que omite la actividad realizada durante tres o cuatro meses.

Hay dos razones para explicar esos períodos. Primero, porque puedes levantar suspicacias y segundo, porque el reclutador puede encontrar un detalle interesante precisamente allí.

## **TIPOS DE CURRICULUM VITAE**

Cuando se esté preparando para escribir su Currículum Vitae, es muy importante seleccionar el tipo de curriculum, que sea más conveniente para su historial de trabajo en el pasado, y que presente su experiencia y capacidades de la mejor manera posible.

**El curriculum cronológico:** es el más indicado para personas que cuentan con una trayectoria profesional estable y ascendente, sin altibajos ni períodos en blanco injustificados. Este tipo de documento se centra más en los puestos desempeñados que en las habilidades adquiridas. La presentación de los empleos puede ir ordenada del más reciente al más antiguo o viceversa. Ambas maneras son válidas, aunque siempre es conveniente destacar en primer lugar aquel trabajo que tenga más relación con el puesto al que se opta.

Los empleadores tienen la tendencia a preferir este tipo de curriculum, puesto que es más fácil de leer y revisar las fechas del historial de trabajo y la experiencia laboral.

**El curriculum vitae funcional:** se concentra en las capacidades, experiencias y logros. Con este tipo de curriculum usted está anunciando sus aptitudes específicas, no el orden en el que usted las adquirió.

Este tipo de curriculum funciona mejor para las siguientes condiciones:

- Su historial de trabajo no se relacionado con el empleo
- Su experiencia relacionada no es su empleo más reciente
- Usted tiene intervalos en su historial de trabajo
- Usted no ha trabajado recientemente
- Usted recién está ingresando al mercado laboral

**El curriculum vitae automatizado:** (Palabras clave o registrable scannable). Se escribe en un formato para que se lea bien, cuando un sistema de computación lo registre “scanner”. Se registra y se ingresa en un banco de datos, que entonces puede buscarse por medio de palabras clave, a fin de que las aptitudes del solicitante concuerden con las necesidades del empleador.

Desde la aparición de Internet, la concepción del curriculum vitae como las dos hojas de papel en las que se expone la experiencia laboral, datos académicos y otros detalles es insuficiente. Los portales de empleo, además de mostrar ofertas de trabajo, de modo similar a la prensa, ofrecen la posibilidad de remitir el curriculum en formato electrónico. Las autopistas de la información han cambiado la manera en que las empresas y los candidatos a un puesto de trabajo se relacionan.

Los formatos papel y documento electrónico de texto tienen una serie de reglas básicas a cumplir para convertirlo un instrumento efectivo. Se ha convertido ya en un uso habitual, escanear los curriculums que se reciben en formato de papel. Es por ello, que tanto si se entrega personalmente o se hace llegar por el correo convencional, hay que prever la posibilidad de que se pueda escanear sin mayor problema.

En este sentido, se sugieren los siguientes pasos:

- **Utilizar tipos de letra tradicionales.** Times New Roman o Arial son dos fuentes seguras pero no las únicas. Helvética o Avant Grade, entre otras, son fuentes aceptadas por el escáner.
- **Tener en cuenta el tamaño de letra.** El tamaño de fuente no debería ser menor de 10, aunque es preferible usar letra de tamaño 11.
- **Evitar los subrayados,** algunas letras pueden cambiar de forma y alterar la lectura del escáner. Utilizar negrita o cursiva para resaltar datos.
- **Separar las secciones con un espacio en blanco.** El escáner determinará el fin de la sección con esos espacios.

- **Evitar líneas verticales, el escáner las entenderá como letras.** Tampoco utilizar columnas al estilo diario. El escáner lee de derecha a izquierda y puede unificar datos de diferentes secciones.

## **LA ENTREVISTA**

Es importante llegar a tiempo a una entrevista. Es mejor si llega unos 15 minutos antes.

Esto le dará tiempo, para relajarse y llenar una solicitud, si es necesario. Vístase apropiadamente, ya que la primera impresión es una impresión duradera.

### **Consejos para la Entrevista:**

1. Haga un poco de investigación de información acerca de la compañía.
2. Practique entrevistarse.
3. Vaya sola. No lleve consigo niños ni amigos.
4. Salude al empleador con un apretón de manos.
5. Haga frecuente contacto visual.
6. Sonría, sea cortés y trate de relajarse.
7. Escuche con atención las preguntas que se le hagan. Si está confundida, pídale a la persona que esté entrevistándola que le repita una pregunta.
8. Responda a las preguntas de la forma más directa posible.
9. Sea optimista y haga declaraciones positivas.
10. Si usted ha trabajado antes, hable de lo que aprendió de esa experiencia.
11. Use ejemplos de cómo sus capacidades y habilidades se adaptarían al empleo.
12. Traiga consigo su "Hoja de Datos" con los números de teléfono y direcciones de sus referencias y empleadores anteriores, por si acaso se le pida completar una solicitud.

Al prepararse para su entrevista, es importante que usted anticipe las preguntas que el empleador podría hacerle. Las siguientes preguntas son ejemplos de los tipos de preguntas que posiblemente se le pida contestar.

**Preguntas que Puede Esperar (Lo que el Empleador le Puede Preguntar):**

1. Hábleme acerca de usted. (A menudo, esta es una pregunta para romper el hielo. Mantenga la respuesta relacionada con el empleo o a sus capacidades.)
2. ¿Qué sabe usted acerca del tipo de trabajo que hacemos nosotros? ("Ésta es su oportunidad para decir lo que sabe, a partir de la investigación de información que completó de antemano.")
3. ¿Cuál es su punto débil? (Siempre dé una respuesta positiva. Por ejemplo, "Mi ortografía no es siempre perfecta, así es que siempre uso un verificador ortográfico".)
4. ¿Cuáles son sus puntos fuertes? (Describa sus capacidades de una manera que la presente como una empleada deseable para la compañía.)
5. ¿Por qué dejó su último trabajo? (Responda con una declaración positiva. Trate de no decir: "Me echaron", "me despidieron", "dejé el trabajo", "no tenía niñera" o "no me podía llevar bien con los compañeros de trabajo o con el jefe". Sin embargo, puede decir: "un nuevo empleo", "se terminó el contrato," "un empleo temporal", "cambio de profesión", "para cuidar de la familia" o "cambio de lugar de vivienda.")
6. ¿Por qué ha estado desempleada por tanto tiempo? (Diga la verdad. Enfatique que estuvo buscando una buena compañía, con la cual quedarse)
7. ¿Por qué deberíamos contratarla? (Haga una declaración positiva, como "Me gustaría tener la oportunidad de trabajar con usted y creo que puedo realizar el trabajo".)
8. ¿Tiene referencias? (Es sumamente importante que se comuniquen con sus referencias de antemano, y que tenga disponibles sus nombres, direcciones actuales y números de teléfono.)

Al final de una entrevista formal, el empleador le preguntará si usted tiene alguna pregunta.

A continuación se presentan ejemplos de preguntas aceptables que puede hacer.

**Preguntas que Puede Hacerle al Empleador:**

1. ¿Quién me supervisaría?
2. ¿Cuándo tomará usted la decisión sobre la contratación?
3. ¿Cuáles son las oportunidades para ascender?
4. ¿Qué tipos de capacitación se proporcionan o están disponibles?

**Áreas Problemáticas (Razones por las Cuales a las Personas no se les Contratada):**

- Apariencia personal descuidada o desaliñada
- Incapacidad para expresar la información con claridad
- Falta de interés genuino o entusiasmo
- No estar dispuesto(a) a empezar en una posición baja
- Actitud negativa
- Falta de contacto visual
- Solicitud incompleta o descuidada
- Llegar tarde a la entrevista

**Cómo Concluir**

**Al final de la entrevista:**

- Agradézcales a los entrevistadores por su tiempo
- Pida una tarjeta de presentación de negocios
- Dé la mano para concluir

Dos o tres días después de la entrevista, envíe una nota de agradecimiento, dirigida a los entrevistadores.

### **Notas de Agradecimiento**

Después de su entrevista, asegúrese de escribirles una nota de agradecimiento al empleador o a la entrevistadora. Esto es muy importante, porque una nota de agradecimiento le da una oportunidad adicional, para recordarle al empleador acerca de las capacidades especiales que usted le puede brindar a la compañía.

Es una buena idea pedirle una tarjeta de presentación de negocios a la entrevistadora, antes de salir de la entrevista. Esto le ayudará al escribir su nota de agradecimiento, para deletrear correctamente su nombre y su título de empleo.

### **Consejos para las notas de agradecimiento:**

1. Escriba la nota a mano, con letra clara, o a máquina.
2. Dirija la nota a la persona que dirigió la entrevista.
3. Manténgala breve. (No más de una página.)
4. El primer párrafo: Agradezca al empleador por la entrevista. Además, mencione que está interesada en el puesto.
5. El segundo párrafo: Brevemente, mencione algunas de sus capacidades, sin repetir, palabra por palabra, la información de su Currículum Vitae "historial de trabajo". Incluya cualquier información importante que no haya mencionado durante la entrevista.
6. El tercer párrafo: Proporcione su información de contacto, número de teléfono con código de área y una dirección de correo electrónico, si está disponible.
7. Firme la nota con su nombre y apellido.
8. Revise cuidadosamente la nota para verificar que no tenga errores de ortografía, ni de gramática. Pídale a otra persona que revise la nota.



## **CURRÍCULUM VITAE – MODELO CRONOLÓGICO**

### **Datos Personales**

- Nombre y apellidos
- Dirección
- Datos de contacto (teléfono, correo electrónico, etc.)
- Fecha de nacimiento
- Estado civil
- NCI (Número de carné de identidad)
- Licencia de conducción (si la posee)

### **Formación**

Período, título obtenido, nombre y dirección del centro.

### **Estudios Complementarios**

Aquí se deben incluir los cursos más recientes, a fines con la plaza que se quiere cubrir. No es necesario mencionar las fechas, pero si el centro donde se han realizado.

### **Objetivos Profesionales**

Es un apartado que no aparece en los curriculums y es muy importante. Puede expresar sus deseos que no sean materiales. Ejemplo: Aprender, de realizarse profesionalmente, de conocer gente con experiencia en un sector determinado, etc. Bastan tres líneas para convencer a una empresa de que es un excelente candidato y que reúne todos los requisitos para ocupar ese puesto.

### **Experiencia laboral**

Un apartado clave y que debe ir precediendo al de formación cuando el candidato cuenta con una trayectoria profesional de al menos tres años. Se deben utilizar frases cortas para especificar por este orden: las fechas, tanto de entrada como de salida, en las que el candidato ha trabajado en una empresa, el nombre de la compañía, el sector al que pertenece, el cargo exacto y una breve descripción, de una línea, de sus funciones en ese puesto.

### **Idiomas**

Ser sincero con el nivel de idioma que se tiene es básico ya que antes o después el candidato tendrá que demostrarlo en la primera entrevista. Sólo existen cuatro niveles: bilingüe, alto, medio y bajo y se da por hecho que es hablado y escrito. Si el candidato tiene algún título que demuestre ese nivel debe indicarlo.

### **Informática**

Relacionar todos los programas así como procesadores de texto, administradores de correo, etc. que se conocen y el nivel en el uso de cada uno de ellos. Si se utilizan habitualmente pero no se dominan, indicar “nivel de usuario”.

### **Datos complementarios**

Es voluntario y se pueden incluir datos como que el candidato está disponible para viajar, sus hobbies y referencias.

Fecha del curriculum, si se tiene experiencia laboral

Fecha de actualización.

## AGRADECIMIENTOS

Queremos agradecer a quienes sin su incondicional apoyo no hubiera sido posible realizar este libro:

- A la Dirección de Formación de Profesionales del Ministerio de Educación Superior.
- A la Federación de Mujeres Cubanas, quien nos permitió integrarnos en sus Casas de Orientación y Centro de estudio, como profesoras de la Especialidad de Secretariado.
- A las Licenciadas Darcia Laborde Danger, Milagros Acosta Manresa, Amparo M. Suárez Cepero, María del Pilar Díaz Pereira, Elvia Méndez Calzadilla, Zaida Bulit Fernández, Susana Méndez Muñoz, el Dr. Manfugás y el Licenciado Antonio Mendiola Thondike; quienes aportaron sus conocimientos para enriquecer los cursos y este compendio.
- A nuestras alumnas, familiares y amigos por haber confiado en nosotras y estar siempre a nuestro lado.

## Bibliografía

- Apuntes del Curso para Secretarias de ETECSA. Cuba.
- Curso de archivo, Mario Ruiz de Ugarrío, Editorial Pueblo y Educación, Cuba, 1977.
- Curso a distancia “En busca de la secretaria perdida”. Profesora Carmen Alina García Díaz. Ministerio de Educación Superior. Cuba. 2004.
- Curso Economía de empresa. Tomo 1 y 2. Eduardo Bueno. Cuba.
- Curso de mecanografía, Editorial Pueblo y Educación, La Habana, 1977.
- Curso de Redacción. Editorial Pueblo y Educación. G. Martín Vivaldi. Cuba. 1973.
- Cursos WITS de informática, Colombia, 1998.
- Curso Gerencia Empresarial. Licenciado Antonio Mendiola Thondike, Casa de Orientación a la Mujer y la Familia. Federación de Mujeres Cubanas. FMC – Plaza.
- Curso de Mercadotecnia. Licenciado Antonio Mendiola Thondike, Casa de Orientación a la Mujer y la Familia. Federación de Mujeres Cubanas. FMC – Plaza.
- Curso de Negociación. Licenciado Antonio Mendiola Thondike, Casa de Orientación a la Mujer y la Familia. Federación de Mujeres Cubanas. FMC – Plaza.
- Curso de cosmetología e imagen. Sitios Web. Internet. Año 2004.
- Cursos del sitio Web [maixlmaix.com](http://maixlmaix.com) y [secretariaplus.com](http://secretariaplus.com)
- Enciclopedia de La Excelencia. Miguel Ángel Cornejo. México. 2003
- Enciclopedia de la Secretaria (Tomo I, II y III). Editorial Océano. España 1998.
- Libro “Ideas y Trucos para la Secretaria Moderna” de Caterina Berthelot. Ediciones Robinbook, SL. Barcelona. España.
- Libro “La Secretaria Perfecta” de Claudia Canilli. Ediciones Italia. 2002.
- Libro “Prácticas de Oficina” de Amparo Domínguez Vives y José Mieres Cuarta. Editorial Pueblo y Educación. Cuba 1988.
- Libro “Español I”. Editorial Pueblo y Educación. Cuba. 1976.
- Libro “La Excelencia en la Conducta”. Eduardo Milanés Alfonso. Editorial Pablo de la Torriente. Cuba. 1988.

- Libro “La imagen del éxito”, Gaby Vargas de González Carbonell. México, DF, 1998.
- Libro Redacción y Correspondencia. Mario Ruíz de Ugarrio Bassetti, María Julieta Orizondo Montoro. Editorial Pueblo y Educación. Cuba. 1974.
- Libro Digital “Seminario de Mercadeo. Teoría y Práctica”. Luciano Bogi. Italia
- Libro “La Comunicación”. Licenciada Milagros Acosta. Ministerio de Educación. MINED.
- Manual de normas y principios generales para la concepción, organización y desarrollo de los eventos. Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros.
- Manual de Relaciones Públicas. Ediciones LOGOS. Cuba. 2002.
- Manual de gramática española II, Editorial Pueblo y Educación. Cuba. 2000.
- Manual de Archivo para Secretarias. Rosa Inés Codorníu Hernández. CITMA. Cuba. 2004.
- Manual de Archivística General “Teoría y Práctica”. Servicios de Publicaciones de la diputación de Sevilla. Quinta edición actualizada y aumentada. Antonia Heredia Herrera. España. 1991.
- Manual de tratamiento de archivos administrativos. Dirección de archivos estatales. María Luisa Conde Villaverde. España. 1992.
- Manual de Organización de archivos de gestión en las oficinas municipales. Paloma Fernández Gil. Ediciones Adhara. Granada. 1999.
- Microsoft Encarta, 2004.
- Notas de estudio del programa “Diagnóstico de problemas y Toma de decisiones”. Alexis Codina. Bolivia. 1998.
- Programa de estudios de Secretaria plus. Barcelona. España 2004
- Programa de estudio “Administración para Secretaria y Comunicación Interpersonal”. CETED. Msc. María Teresa Agüero Torres. 2004
- Programa de estudio “La Secretaria, la Toma de Decisiones y la Solución de problemas”. Facultad de Contabilidad y Finanzas. Centro de Estudios de Técnicas de Dirección. Msc. María Zarragoitia Alonso. 2004

- Programa de estudio de “Secretariado por Correspondencia”, del Centro Cultural por Correspondencia. San Sebastián. España.
- Programa de estudio “Secretaria Competente”. Instituto del Comercio Exterior. MINCEX. 1999.
- Programa de estudio “Elementos de Administración para Secretarias”. Centro de Preparación Gerencial. PREGER. MITRANS.
- Programa de estudios Técnico Medio de la Especialidad de Secretariado del MINED.
- Programa de estudio Curso para Secretaria. “Módulo Técnicas de Negociación”. Msc. Ileana Artidiello Delgado. 2004.
- Programa de estudio “Relaciones Públicas Empresariales”. Instituto de Comercio Exterior. MINCEX. Lic. Magda Rivero Hernández.
- Programa de Autoestudio “La Secretaria Eficaz”. Grupo Cubanacán. Tomo XVII. 2003.
- Programa “Dirección con Calidad. Proceso de Solución de Problemas”. Reproducción, Serie Traducciones 002 CETED, UH. Cuba, 1989.
- Programa de estudio de Contabilidad del nivel medio. Ministerio de Educación. MINED. Cuba. Año 2004.
- Resumen de la conferencia impartida por el profesor Emilio Castell, sobre “El lenguaje no verbal”, Sociedad Cubana. Cuba. 1998.
- Trabajo de investigación realizado por los alumnos de primer año de la clase profesional «Oficios del Secretariado» de la ciudad escolar E. Zola de Wattrelos, con la ayuda del servicio educativo del Centro de los archivos del mundo del trabajo en Roubaix.



## **AVALES DEL LIBRO**

- APROBADO POR EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR (MES) PARA EL PLAN DE CAPACITACIÓN DE LAS PROFESIONALES DEL SECRETARIADO.
- AVALADO POR EL MINISTERIO DEL TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL PARA UTILIZARLO EN LA CAPACITACIÓN NACIONAL COMO CURSO DE HABILITACIÓN PARA LAS SECRETARIAS.
- RECONOCIDO POR LA DIRECCIÓN NACIONAL DE LA FEDERACIÓN DE MUJERES CUBANAS.
- AVALADO POR LAS LICENCIADAS DARCIA LABORDE Y MILAGROS ACOSTA, PROFESORAS DE LA ESPECIALIDAD DE SECRETARIADO EJECUTIVO DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN (MINED).
- SOLICITADO POR LA UNIÓN DE JÓVENES COMUNISTAS PARA LA CAPACITACIÓN NACIONAL DE LAS SECRETARIAS DE TODOS LOS JOVEN CLUB DEL PAÍS.
- PRESENTADO Y PREMIADO EN EVENTOS PROVINCIALES (EVENTO DE MUJERES CREADORAS, FORUM DE CIENCIA Y TÉCNICA, ANIR)
- PREMIADO EN EVENTOS DE SECRETARIAS, DE CARÁCTER NACIONAL E INTERNACIONAL, EFECTUADOS EN CUBA POR LA ASOCIACIÓN MÉDICA DEL CARIBE (AMECA) Y LA EMPRESA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA TECNOLOGÍA (GECYT)

# AVAL

Luego de haber revisado el libro titulado “**Aprendiendo a ser Secretaria**”, de las autoras **Amalia Taquechel Barreto** y **Carmen Alina García Díaz** y haberle sugerido cambios en cuanto al enfoque de algunos temas. Llegamos a la conclusión que el libro reúne todos los requisitos para ser editado. Sus autoras hacen gala de sus conocimientos de la especialidad de Secretariado Ejecutivo y lo muestran de manera amena y fácil de comprender para cualquier persona sea o no administrativo. Consideramos que pudiera utilizarse como base material de estudio para los Técnicos Medios de Secretariado y de esta forma coadyuvar a un mejor desarrollo de las disciplinas que se imparten en el técnico y una formación profesional completa.

Y para que así conste se expide el presente, en Ciudad de la Habana, 10 de mayo del 2005. “AÑO DE LA ALTERNATIVA BOLIVARIANA PARA LAS AMÉRICAS”

  
Lic. Darcia Laborde Danger  
Jefa de Departamento Especialidad de Secretariado  
Politécnico Marianao

  
Lic. Milagros Acosta Marrero  
Profesora de Práctica de la Especialidad de Secretariado  
Politécnico Mariano



**AVAL DE LAS COMPAÑERAS: AMALIA TAQUECHEL BARRETO Y CARMEN ALINA GARCÍA DÍAZ, PROFESORAS DEL CURSO SECRETARIADO EJECUTIVO "APRENDIENDO A SER SECRETARIA".**

*Este curso fue solicitado y avalado por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, utilizándose en la Capacitación para las secretarias, oficinistas, jefes de despacho, recepcionistas y personal en general, con el objetivo de alcanzar nuevos conocimientos que propicien un mejoramiento profesional y humano que coadyuve al cumplimiento exitoso de su labor.*

*En nuestro Sector, se han graduado más de 100 compañeras a lo largo del país, en las diferentes ediciones que se han producido.*

*Actualmente hay una matrícula de 176 compañeras de los diferentes territorios, que se deberán graduar en la primera quincena de enero, de las que esperamos con alta estima un importante papel, que pueden jugar, gracias a la adecuada preparación recibida, por las bondades que ofrece este Curso en sus diferentes modalidades: Presencial, Semi-presencial y Onlyne.*

*Destacamos el trabajo desplegado por las profesoras, que por su sólida formación y bastos conocimientos, así como su experiencia personal sobre el tema en cuestión, proporcionan un amplio horizonte para las que ejercen esta noble función.*

*Agradecida por tan ardua labor*

  
MSc. Estrella Reyes Castanedo  
Coordinadora Nacional  
Curso Sec. Ejec. MTSS

# **“Aprende a ser Secretaria”**

(Manual para el desempeño profesional de la Secretaria)

## **AUTORAS:**

**Amalia Taquechel Barreto**  
**Esp. de Secretariado**  
**Ministerio de Educación Superior**

**Carmen Alina García Díaz**  
**Secretaria Ejecutiva**  
**Dirección de Formación de**  
**Profesionales. MES**



## **SINTESIS BIOGRÁFICA DE LAS AUTORAS:**

Especialistas de Secretariado Ejecutivo. Participan en eventos de Secretarias a nivel nacional e internacional. Ofrecen Conferencias en distintas entidades, así como en actos que se realizan en homenaje a las profesionales del secretariado. Profesoras del Curso de Capacitación de Secretariado Ejecutivo, del Ministerio de Educación Superior (MES). Dicho curso está basado en el presente material. El mismo se imparte a nivel nacional y en países de Latinoamérica. El libro está avalado por el Ministerio de Educación (MINED), Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), por la Dirección Nacional de la Federación de Mujeres Cubanas (FMC). Premiado en varios eventos del Forum de Ciencia y Técnica, ANIR, Movimiento de Mujeres Creadoras y eventos de carácter nacional e internacional.