

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y JURÍDICAS**

Trabajo de fin de carrera titulado:

**"ANÁLISIS DE LA METODOLOGÍA PARA EL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE ARCHIVOS Y SU IMPACTO EN LOS COSTOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA HOLDUN TRUST AL 2016"**

Realizado por:

**PAULO RAMIRO ROMERO CERVANTES**

Director del proyecto:

**JOLINE JARASEH ABCARIUS**

Como requisito para la obtención del título de:

**MBA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

Quito, 2017

## **DECLARACIÓN JURAMENTADA**

Yo, PAULO RAMIRO ROMERO CERVANTES, con Cédula de Identidad No.171277799-2, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la ley de propiedad intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

Paulo Ramiro Romero Cervantes

C.I. 171277799-2

## **DECLARATORIA**

El presente trabajo de investigación titulado:

**"Análisis de una metodología para el sistema de administración y gestión de archivos y su impacto en los costos administrativos de la empresa Holdun Trust al 2016"**

Realizado por:

**PAULO RAMIRO ROMERO CERVANTES**

Como requisito para la obtención del título de:

**MBA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

Ha sido dirigido por la profesora

**JOLINE JARASEH ABCARIUS**

Quien considera que constituye un trabajo original de su autor

Joline Jaraiseh Abcarius

**DIRECTOR**

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación a Dios por darme la vida, la salud y el amor a mi familia que es mi tesoro más valioso.

Quiero expresar mi gratitud a todos los que confiaron en mí e hicieron posible que hoy este aquí, culminando una nueva etapa de formación profesional, de manera especial a:

Esposa:

Silvana Dayanara Sánchez Guerra, quien ha sido un ejemplo de lucha constante en la vida, quién siempre han creído que soy capaz de lograrlo todo lo que me proponga y que cuando he querido dejarme vencer, con su ternura y amor me han fortalecido, esa voz de aliento que me ha dicho “adelante tú puedes”, gracias mi amor, te quedare agradecido siempre...

Mi Madre:

Zoila Martha Iralda Cervantes Venegas, por ser el pilar y sustento de esta familia y por siempre estar conmigo, para cuidarme, protegerme y brindarme todo su amor y apoyo, por enseñarme lo que es el respeto, el amor, los valores, la moral y la confianza.

Hermano:

Roberto Carlos Romero Cervantes, gracias por estar siempre ahí brindándome tu apoyo incondicional cuando más lo necesitaba, tus consejos por salir siempre adelante y ver el bienestar de nuestra madre para el contento de nosotros y también te agradezco por regalarme algo especial, mi sobrina Karol Valentina Romero Estrella quien ha llenado mi vida de alegrías, juegos y locuras.

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a Dios por permitirme concluir una meta más en la vida, porque sin su bendición, nada de esto sería posible.

Gracias a la Universidad Internacional SEK por formar profesionales MBA de excelencia capaces de poder desenvolverse en las diversas áreas de las empresas y aportar con ideas de negocios emprendedores e innovadores.

Quiero expresar mi gratitud a todos los docentes que nos impartieron sus conocimientos en estos cuatro semestres, por enseñarnos habilidades y destrezas técnicas necesarias para aplicar en nuestros trabajos o negocios en base a sus experiencias propias para poder entender la problemática y dar soluciones ágiles.

Y en especial a mi hermano Roberto Carlos Romero Cervantes quien ha hecho posible que este proyecto de investigación se haga realidad al poder obtener información de su lugar de trabajo Holdun Trust y su apoyo incondicional. ¡Gracias ñaño!

Gracias a mi Directora del proyecto Joline Jaraiseh Abcarius, por su gran profesionalismo y el compromiso puesto para que este proyecto de investigación culmine con éxito y se haga realidad.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA .....	i
DECLARACIÓN JURAMENTADA .....	ii
DECLARATORIA .....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	vi
LISTA DE TABLAS.....	viii
LISTA DE GRÁFICOS .....	ix
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT .....	xii
FASE 1: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.    PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1    FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.2    SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA .....	1
1.3    OBJETIVO GENERAL.....	2
1.4    OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	2
1.5    JUSTIFICACIONES.....	2
1.6    IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE VARIABLES.....	3
1.7    NOVEDAD Y/O INNOVACIÓN .....	4
2.    EL MÉTODO.....	4
2.1    NIVEL DE ESTUDIO .....	4
2.2    MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN .....	5
2.3    MÉTODO .....	5
2.4    POBLACIÓN Y MUESTRA.....	5
2.5    OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	7
2.6    SELECCIÓN INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN .....	8
2.7    VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS.....	9
3. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS .....	9

3.1	RECURSOS HUMANOS.....	9
3.2	RECURSOS TÉCNICOS Y MATERIALES .....	9
3.3	RECURSOS FINANCIEROS .....	10
3.4	CRONOGRAMA DE TRABAJO .....	10
FASE 2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....		11
1.	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	11
1.1	MARCO CONCEPTUAL .....	11
2.	MARCO TEÓRICO .....	12
3.	MARCO REFERENCIAL .....	22
4.	MARCO LEGAL .....	24
5.	DIAGNÓSTICO.....	27
5.1.	AMBIENTE EXTERNO .....	27
5.1.1.	MACRO ENTORNO .....	27
5.1.2.	MICRO ENTORNO.....	48
5.1.3.	AMBIENTE INTERNO.....	52
5.1.4.	CADENA DE VALOR .....	54
6.	INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	64
6.1.	ELABORACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	64
6.2.	RECOLECCIÓN DE DATOS .....	68
6.3.	RESULTADOS DE LA ENCUESTA .....	69
FASE 3. VALIDACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO .....		80
1.	RESUMEN DE OBSERVACIÓN .....	80
2.	HIPÓTESIS .....	81
3.	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	81
4.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	94
4.1.	CONCLUSIONES .....	94
4.2.	RECOMENDACIONES.....	96
4.3.	BIBLIOGRAFÍA .....	98

## LISTA DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Desglose de la fórmula.....	7
<b>Tabla 2.</b> Variable Dependiente.....	7
<b>Tabla 3.</b> Variable Independiente .....	8
<b>Tabla 4.</b> Recursos técnicos y materiales.....	9
<b>Tabla 5.</b> Recursos financieros .....	10
<b>Tabla 6.</b> Cronograma de trabajo .....	10
<b>Tabla 7.</b> Servicios de Holdun Trust.....	48
<b>Tabla 8.</b> Listado de administradoras de fondos y fideicomisos del Ecuador .....	51
<b>Tabla 9.</b> Recursos económicos .....	61
<b>Tabla 10.</b> Costos incurridos Área Contabilidad .....	83
<b>Tabla 11.</b> Costos incurridos Área Legal.....	85
<b>Tabla 12.</b> Costos incurridos Área Administración .....	87
<b>Tabla 13.</b> Costos incurridos Área Operaciones .....	89
<b>Tabla 14.</b> Costos incurridos Área Sistemas .....	91
<b>Tabla 15.</b> Costos incurridos Área Recepción .....	93

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1.</b> Sistemas de ordenación .....	13
<b>Gráfico 2.</b> Archivos de gestión o de oficina .....	15
<b>Gráfico 3.</b> Archivo central .....	15
<b>Gráfico 4.</b> Archivo histórico.....	16
<b>Gráfico 5.</b> El ciclo vital de los documentos.....	17
<b>Gráfico 6.</b> Archivo.....	18
<b>Gráfico 7.</b> Organigrama de Holdun Trust .....	19
<b>Gráfico 8.</b> Procesos de un PGD.....	20
<b>Gráfico 9.</b> Sector real: Crecimiento PIB y Petróleo .....	31
<b>Gráfico 10.</b> Evolución de las exportaciones .....	31
<b>Gráfico 11.</b> Evolución de las importaciones .....	32
<b>Gráfico 12.</b> Sector real: Mercado Laboral .....	32
<b>Gráfico 13.</b> Situación actual del sector.....	33
<b>Gráfico 14.</b> Situación actual de la empresa .....	33
<b>Gráfico 15.</b> Principales factores que restringen el aumento en la producción de la empresa .	34
<b>Gráfico 16.</b> Auto identificación de la población .....	35
<b>Gráfico 17.</b> Lengua.....	36
<b>Gráfico 18.</b> Evolución de la pobreza y extrema pobreza por ingresos 2007 - 2015 .....	36
<b>Gráfico 19.</b> Indicadores sociales .....	37
<b>Gráfico 20.</b> Pobreza por ingreso.....	38
<b>Gráfico 21.</b> Consumo a diciembre del 2015 .....	39
<b>Gráfico 22.</b> Trabajo a diciembre 2015.....	39
<b>Gráfico 23.</b> Proyecciones poblacionales .....	40
<b>Gráfico 24.</b> Esperanza de vida al 2050.....	41
<b>Gráfico 25.</b> Inversión en TIC, 2012 - 2014 .....	42
<b>Gráfico 26.</b> Inversión en TIC, año 2014.....	43
<b>Gráfico 27.</b> Acceso a internet .....	44
<b>Gráfico 28.</b> Tipos de conexión a internet .....	44

<b>Gráfico 29.</b> Dispositivos tecnológicos.....	45
<b>Gráfico 30.</b> Tenencia de dispositivos tecnológicos .....	46
<b>Gráfico 31.</b> Transacciones comerciales realizadas por internet .....	47
<b>Gráfico 32.</b> Medios de comunicación.....	47
<b>Gráfico 33.</b> Cadena de valor de Holdun Trust.....	54
<b>Gráfico 34.</b> Número de documentos que archiva diariamente .....	69
<b>Gráfico 35.</b> Número de documentos que usted consulta o requiere .....	70
<b>Gráfico 36.</b> Minutos diarios para consultar archivo .....	70
<b>Gráfico 37.</b> Promedio diario de documentos mal archivados .....	71
<b>Gráfico 38.</b> Minutos para encontrar un documento.....	71
<b>Gráfico 39.</b> Promedio anual de documentos extraviados .....	72
<b>Gráfico 40.</b> Páginas impresas o fotocopiadas diariamente.....	73
<b>Gráfico 41.</b> Espacio establecido para la conservación de documentos .....	73
<b>Gráfico 42.</b> Riesgos que están expuestos los documentos .....	74
<b>Gráfico 43.</b> Tiempo de duración de sus archivos .....	74
<b>Gráfico 44.</b> Grado de efectividad del área.....	75
<b>Gráfico 45.</b> Materiales para su adecuada organización.....	76
<b>Gráfico 46.</b> Conocimiento sobre si existen manuales, normas o procedimientos de archivo .	76
<b>Gráfico 47.</b> Se ha incrementado la documentación y archivo .....	77
<b>Gráfico 48.</b> Puestos de trabajo organizados .....	77
<b>Gráfico 49.</b> Tiempo promedio que se demoran para la entrega de información .....	78
<b>Gráfico 50.</b> Método de organización del archivo .....	79
<b>Gráfico 51.</b> Nivel de consulta de la documentación o información .....	79

## RESUMEN

El presente proyecto titula "Análisis de una metodología para el sistema de administración y gestión de archivos y su impacto en los costos administrativos de la empresa Holdun Trust al 2016"

El mismo ha sido desarrollado con información y datos aproximados a la realidad por temas de confidencialidad. Es importante recalcar que esta compañía lleva 10 años en Ecuador, busca aportar el tema de la administración de fideicomisos en el mercado ecuatoriano.

Es por este motivo que el trabajo en referencia busca analizar los procesos de administración y gestión de los archivos aporten a un modelo de aplicación e implementación a la problemática de los archivos mediante digitalización escaneo y reducción de papeles en la organización cuya relación perdure en el tiempo y se puedan generar más ideas sobre este tema y permitan brindar una mejor atención al cliente y rapidez en la entrega de información permitiendo de esta forma ahorrar tiempo, recursos y costos administrativos para una mejor toma de decisiones.

La motivación principal de proponer este proyecto se basa en la vivencia laboral que han permitido brindar mayor interés a los directivos de la organización para mejorar esta problemática que ha ocasionado desordenes administrativos y perdida de documentación importante que retrasa la entrega de información y una mala atención al cliente. Por esta razón se busca implementar un sistema de gestión y administración de archivos y que a su vez los clientes se sientan satisfechos de recibir la información correcta.

## ABSTRACT

This project is entitled "Analysis of a methodology for the file management and management system and its impact on the administrative costs of Holdun Trust to 2016"

It has been developed with information and data approximated to reality for confidentiality issues. It is important to emphasize that this company has been in Ecuador for 10 years, seeking to contribute to the issue of trusteeship in the Ecuadorian market.

For this reason, this work seeks to analyze the processes of administration and management of the files contribute to a model of application and implementation to the problematic of the files through scanning scanning and reduction of roles in the organization whose relationship lasts in the time and can generate more ideas on this topic and allow better customer service and speed of information delivery, thus saving time, resources and administrative costs for better decision making.

The main motivation to propose this project is based on the work experience that has allowed to give greater interest to the organization's managers to improve this problem that has caused administrative disorders and loss of important documentation delaying the delivery of information and poor customer service. For this reason, it is sought to implement a system of management and administration of files and that in turn the clients feel satisfied to receive the correct information.

## **FASE 1: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Los directivos y socios de la empresa Holdun Trust han demostrado darle gran importancia a la gestión de archivos por mantener un orden específico de la documentación, facilitar su recolección de datos y agilizar la entrega del mismo dirigiéndolos de una manera ordenada a las personas solicitantes para que los firmen, se informen o estén al tanto y sean enviados nuevamente para la recolección de la información.

El archivo en Holdun Trust lo realiza cualquier empleado de las cinco áreas que actualmente existen en la empresa: Operaciones, Contabilidad, Administrativo, Legal y Sistemas y el método utilizado no es el mejor, puesto que no se rigen por alguna norma, manual o procedimiento y lo realizan como ellos creen conveniente, todo esto lleva a que trajera grandes inconvenientes y desordenes internos como un mal servicio, mala atención al cliente interno o externo, pérdida de documentos, el demasiado tiempo invertido en la búsqueda de información, la tardanza en solucionar los asuntos de los clientes, la duplicación y repetición de tareas ya efectuadas y los gastos incontrolados en artículos consumibles como: papel, copias, impresiones, carpetas, etc.

Actualmente la carencia de un orden adecuado, el espacio físico, el desgaste del papel, carpetas y demás suministros involucran una situación de mucho interés debido al impacto social debido al uso de papel y espacio físico que requiere.

Todos estos procedimientos y técnicas se deben guiar mediante principios, reglas, normas y políticas que deben estar implantados en la empresa para que permitan un mejor control de la documentación generada o recibida ya sea por personas naturales o jurídicas, organismos reguladores ya sean públicos o privados que soliciten dicha información debe estar a la mano y listos para solventar cualquier duda.

## **1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo impacta la metodología para el sistema de administración y gestión de archivos en los costos administrativos de la empresa Holdun Trust al 2016?

## **1.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- ¿Cuál es la metodología del sistema de administración y administración de archivos que utiliza la empresa Holdun Trust al 2016?
- ¿Cuáles áreas afectan a la metodología del sistema de administración y gestión de archivos de la empresa Holdun Trust al 2016?
- ¿Cómo inciden los costos administrativos en el sistema de administración y gestión de archivos de la empresa Holdun Trust al 2016?

### **1.3 OBJETIVO GENERAL**

Analizar el impacto de los costos administrativos a la metodología del sistema de administración y gestión de archivos de la empresa Holdun Trust al 2016.

### **1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Investigar el funcionamiento rutinario del proceso de recopilación de la documentación por cada área y su metodología de archivo en la empresa Holdun Trust en el 2016.
- Investigar la cantidad de documentación que se recopila por negocios fiduciarios y su metodología de archivo en la empresa Holdun Trust en el 2016.
- Identificar el consumo de los costos administrativos involucrados en la gestión y administración de archivos en la empresa Holdun Trust en el 2016.
- Estudiar el tiempo que invierten los empleados en la gestión de archivos para identificar sus causas de la demora en el manejo de información en la empresa Holdun Trust en el 2016.

### **1.5 JUSTIFICACIONES**

El estado de deterioro de la documentación, el desorden existente, la inexistencia de instrumentos descriptivos para acceder rápidamente a la información, la manipulación inapropiada de los documentos, la carencia de un apropiado mobiliario, el poco espacio físico que cuenta para la conservación de la documentación ha sido el principal problema que se presenta en la empresa Holdun Trust.

Es así que mediante éste proyecto de investigación se procura mostrar mayor interés en brindar un mayor control eficiente a los documentos que se manejan dentro y fuera de la organización, un correcto y adecuado Sistema de Administración y Gestión de Archivos son la pieza clave dentro de las organizaciones ya que su fin es el de suministrar la información de forma precisa, ágil y oportuna.

## 1.6 IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE VARIABLES

- **Variable Independiente:** La metodología del sistema de administración y gestión de archivos.

“La Gestión Documental, en ingles ECM (Enterprise Content Management), ayuda a las empresas de cualquier tamaño a capturar, analizar, indexar, guardar, entregar y preservar la información. Las herramientas modernas de Gestión Documental integran funciones complejas que ayudan a las empresas a enfrentar diversos retos (Scad Colombia, 2016)”.

- **Variable Dependiente:** Los costos administrativos de la empresa Holdun Trust al 2016.

Costo administrativo se define como aquel que está relacionado específicamente con la labor administrativa. En el estado de ingresos y gastos, se lo encuentra en la clasificación como un gasto operativo que se realizan para el normal desarrollo de las actividades y tareas rutinarias del negocio. Algunos contadores incluyen en el balance de resultados agrupándolos como "Costos administrativos y de oficina" como son: papelería y consumibles para el

archivo, impresión y fotocopiado de documentos, consumo de luz eléctrica, correo y mensajería, muebles y archivadores entre otros.

## **1.7 NOVEDAD Y/O INNOVACIÓN**

El Sistema de Administración y Gestión de archivo simplifica tiempo, y tiempo es dinero, se refiere concretamente a las horas mensuales o anuales que invierten los empleados en archivar y en consultar los documentos; implica poder determinar aquellos costos imperceptibles y no calculados como el tiempo que pierden los empleados en buscar un documento mal archivado, extraviado o, peor aún, un documento perdido; es así que este estudio es pionero en determinar los elementos anteriores en la empresa Holdun Trust, ya que en todos los años de operación esta problemática no había sido abordada en una operadora de fondos y fideicomisos.

## **2. EL MÉTODO**

### **2.1 NIVEL DE ESTUDIO**

Para la presente investigación se utilizará el nivel descriptivo, porque permitirá describir con mayor detalle la metodología de archivo manejada por las distintas áreas de la organización y los costos administrativos que afectan al sistema de administración y gestión de archivos de la empresa Holdun Trust.

## 2.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

- **De campo:** Los datos investigativos serán recogidos directamente de la empresa Holdun Trust Administradora de Fondos y Fideicomisos ubicada en la Av. República de El Salvador N35-146 Edificio Prisma Norte, Piso 9, en la ciudad de Quito.
- **Documental:** Se reforzará el estudio concerniente al sistema de administración y gestión de archivos con apoyo de medios impresos (libros, revistas, etc.), audiovisual (videos, conferencias, etc.), medios electrónicos (página web, etc.).

## 2.3 MÉTODO

- **Método Inductivo Deductivo:** El análisis de la metodología del sistema de administración y gestión de archivos permitirá determinar cómo afectan los costos administrativos en la empresa Holdun Trust y llegar a tomar decisiones acertadas sobre mejoras o modificaciones en los mismos. La inducción es un proceso que pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general y de esto dependerá la formulación de hipótesis. La deducción es un proceso que pasa de un conocimiento general a otro de menor escala. La inducción y la deducción van de la mano por lo que proporcionan un conocimiento real.

## 2.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

- **Población:** La población total de empleados en la empresa Holdun Trust a diciembre del 2016 son de 28 personas de los cuales se realizará cinco encuestas una por cada

área para tener una idea más clara sobre los puntos críticos de la documentación y archivo.

- **Muestra:** El margen de error máximo a utilizarse será del 5% con un nivel de confianza del 95%.

Se considera los aspectos que conforman el cálculo de una muestra y la fórmula para obtener la misma:

$$n = \frac{Z^2 p q N}{E^2 (N - 1) + Z^2 p q}$$

*donde "n" es el número de encuestas*

<b><math>\alpha</math></b>	<b>0,90</b>	<b>0,95</b>	<b>0,98</b>	<b>0,99</b>
<b>Z</b>	<b>1,64</b>	<b>1,96</b>	<b>2,33</b>	<b>2,57</b>

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 28}{0,05^2 * (28 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{26,8912}{7,7104}$$

$$n = \mathbf{3,48765} \text{ ENCUESTAS}$$

**Tabla 1.** Desglose de la fórmula

<b>DESGLOSE DE LA FÓRMULA</b>	<b>DATOS PROYECTO</b>
<b>a = GRADO DE CONFIANZA</b>	<b>0,95</b>
<b>Z = VALOR DE CONFIANZA</b>	<b>1,96</b>
<b>p =POBLACIÓN CON LA CARACTERÍSTICA A MEDIR</b>	<b>0,50</b>
<b>q =POBLACIÓN DE LA CARACTERÍSTICA NO INTERESADA</b>	<b>0,50</b>
<b>E = ERROR DE MUESTREO</b>	<b>0,05</b>
<b>N = TAMAÑO DE LA POBLACIÓN</b>	<b>28</b>
<b>n = TAMAÑO DE LA MUESTRA</b>	<b>3,49</b>

Elaborado por: El autor

Para apoyo del análisis de investigación se complementará la investigación con encuestas a cinco empleados en total, un colaborador por cada área para obtener un mejor resultado.

## 2.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

**Tabla 2.** Variable Dependiente

<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>	<b>Costos administrativos</b>			
<b>CONCEPTUALIZACIÓN</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ITEMS BÁSICOS</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>
<b>Costos Administrativos:</b> "Los costos administrativos son los recursos necesarios para las operaciones y manejos dentro de una empresa, son los gastos o costos que la empresa aplica para la realización de trámites y movimientos internos. Los costos administrativos son reportados y realizados por cada departamento y se genera un listado o informe que se adjunta a los demás costos para que los ejecutivos correspondientes los contabilicen y aprueben" <b>Ejemplode (2016).</b>	Analizar las variables que intervienen en los costos administrativos como impresión y fotocopiado de documentos, el costo de los equipos que se utilizan, los costos por la cantidad de documentos que se envía por fax, correo y mensajería, costos de papel, carpetas, toner para impresoras y fotocopadoras, archivadores, muebles y demás suministros que intervienen para el archivo.	Costo mensual por impresión = Numero de paginas impresas por día * costos estimados por hoja (hardware, mantenimiento, personal, etc)*20	Para determinar el costo mensual de las impresiones de documentos para el archivo	Técnica: Encuesta realizada a los empleados de la empresa Holdun Trust para detectar los puntos críticos y tomar decisiones en gestión documental.
		Costos laborales de envíos de correo y mensajería = Costo hora empleado * numero de correos enviados	Para saber los costos por envíos de correo y mensajería	

Elaborado por: El autor

**Tabla 3.** Variable Independiente

VARIABLE INDEPENDIENTE				
La metodología del sistema de administración y gestión de archivos				
CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
La metodología del sistema de administración y gestión de archivos abarca al siguiente definición:	Evaluación del funcionamiento integral de la documentación archivada	# documentos archivados por día + # de documentos consultados por día = Total documentos gestionados por día	Saber la cantidad de documentos archivados y consultados en un día	Técnica: Encuesta realizada a los empleados de la empresa Holdun Trust para detectar los puntos críticos y tomar decisiones en gestión documental.
Gestión Documental y Archivo: "Son los procesos integrales relacionados con la gestión documental y archivo en las dependencias, cualquiera que sea su soporte; para garantizar su integridad, autenticidad, fiabilidad y disponibilidad" <b>Secretaría Nacional de la Administración Pública (2016).</b>	Medición de la operatividad y productividad empleada en el manejo y ubicación de los archivos	Documentos archivados por hora = 60 minutos / minutos empleados en cada documento	Determinar la cantidad de documentos que se archivan y se consultan por hora	
		Costo de cada documento archivado = Costo hora empleado / Documentos archivados por hora	Establecer el costo real de cada documento archivado y consultado	

**Elaborado por:** El autor

## 2.6 SELECCIÓN INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Para apoyo del análisis de investigación se complementará la investigación por medio de encuestas a cinco empleados uno por cada área para obtener un mejor resultado y una idea más clara sobre los puntos críticos de la documentación y archivo en la empresa Holdun Trust.

## 2.7 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

Las encuestas permiten obtener una respuesta directa del empleado que opera y conoce el área de estudio referente a la problemática, otorgando confidencialidad y veracidad en la información. Adicional, que permite tabular con un mismo peso informativo y objetividad todos los resultados presentados por área.

## 3. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

### 3.1 RECURSOS HUMANOS

- Investigador Principal
- Directora de Tesis

### 3.2 RECURSOS TÉCNICOS Y MATERIALES

**Tabla 4.** Recursos técnicos y materiales

CANTIDAD	DETALLE
1	Computador portátil
1	Impresora
2	Resmas de papel
5	Cartuchos de Tinta
6	Cd's
1	Flash Memory
300	Copias e impresiones
5	Internet
5	Recarga telefonía celular
5	Movilización
5	Alimentación
1	Empastado de tesis
1	Imprevistos

**Elaborado por:** El autor

### 3.3 RECURSOS FINANCIEROS

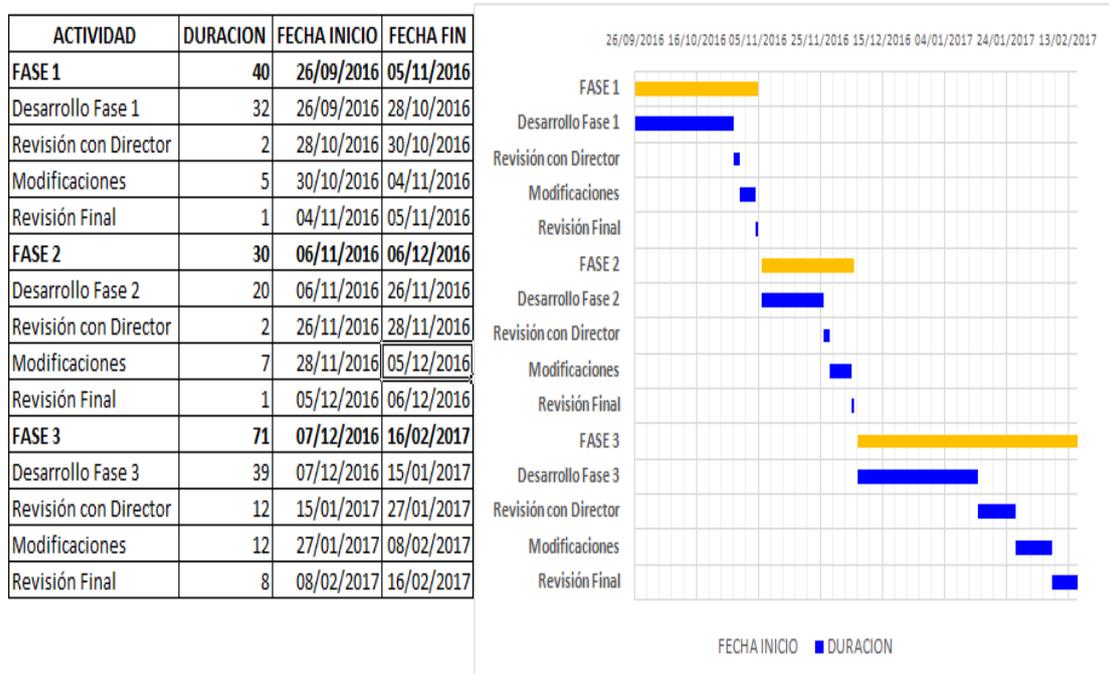
**Tabla 5.** Recursos financieros

CANTIDAD	DETALLE	VALOR UNITARIO	TOTAL
1	Computador portátil	800,00	800,00
1	Impresora	350,00	350,00
2	Resmas de papel	5,00	10,00
5	Cartuchos de Tinta	30,00	150,00
6	Cd's	1,00	6,00
1	Flash Memory	15,00	15,00
300	Copias e impresiones	0,03	9,00
5	Internet	20,00	100,00
5	Recarga telefonía celular	10,00	50,00
5	Movilización	20,00	100,00
5	Alimentación	20,00	100,00
1	Empastado de tesis	20,00	20,00
1	Imprevistos	50,00	50,00
		<b>TOTAL\$</b>	<b>1.760,00</b>

Elaborado por: El autor

### 3.4 CRONOGRAMA DE TRABAJO

**Tabla 6.** Cronograma de trabajo



Elaborado por: El autor

## FASE 2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

#### 1.1 MARCO CONCEPTUAL

A continuación, se presentan los diferentes conceptos claves que se utilizarán para el desarrollo del presente proyecto de administración y gestión de archivos.

- **Archivos de empresa:** Es el conjunto de documentos que produce una empresa para el desarrollo de las actividades diarias de manera orgánica y automática, y conservados como testimonio de información (Novelle, 2012).
- **Sistema de Gestión Documental:** Menciona Castellás (2009), que es un conjunto de técnicas integradas y operaciones de gestión administrativa, establecidas para el análisis de la producción, diligencia y la cantidad de documentos que serán destinados para la planificación, control, uso, cuidado, eliminación y transferencia de documentos al archivo con el objeto de organizar y clasificar la información de una manera eficaz y adecuada.
- **Administración de Archivos:** Como menciona Escobar (2012) es un conjunto de estrategias las cuales se basan en mantener una organización enfocándolas a planificar, direccionar y controlar el entorno interno de la empresa y de esta manera permitir eficiencia y optimización de recursos en el funcionamiento de los archivos.

- **Información:** Existe una gran relación de los archivos con la información ya que están conformados de documentos y los mismos contienen información. La información está definida como la comunicación adquirida mediante conocimientos que permitan desarrollar alguna materia determinada .1) En el momento que es presentada la información formalmente como dato, ésta puede ser percibida y servirá como base para comunicarse e interpretarse; 2) Si la información se encuentra o se muestra como dato dentro de un soporte, concluye Villaseca (2012) que es parte de un documento el cual servirá para sustentar un proceso, realizar una interpretación o utilizarla como comunicación.

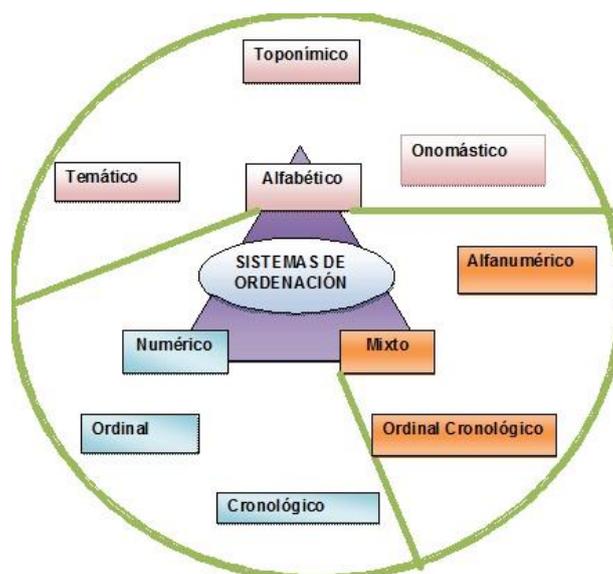
## 2. MARCO TEÓRICO

El archivo es el punto más débil en la empresa y generalmente esta situación se mantiene en el tiempo, hasta que llega el momento en que se necesita un documento y no se encuentra, se descubre que el archivo se ha convertido en una serie de confusiones y obstáculos no ofrece ninguna garantía para encontrar el documento o información que se necesita.

La gestión documental es un paso primordial para el apropiado desempeño de las funciones dentro de una empresa y es buen reflejo de la organización interna. La cantidad de información, tanto interna como externa facilita la pérdida de documentación y se incrementa el problema para acceder rápidamente a la información y a su ubicación física dificultando el control de los flujos de información (Filedóc, 2016).

Los pasos a seguir para alcanzar una buena organización de los documentos o archivos a ser manejados por la empresa son como se muestra en el gráfico 1:

**Gráfico 1. Sistemas de ordenación**



Fuente: Emaze (2016)

- **Paso 1: La ordenación cronológica:** Es aquel elemento que se encuentra en todo tipo de documento como: su fecha, el año, mes y día. Se empieza a almacenar cronológicamente desde el año más antiguo hasta la fecha actual, dentro de cada año por meses y dentro de éstos por días.
- **Paso 2: La ordenación alfabética:** La referencia principal para almacenar la información ya sea por apellidos de una persona o la razón social de una empresa utilizando las letras del abecedario utilizando un único criterio para su archivo.
- **Paso 3: La ordenación numérica:** Menciona Araya (2012) que este almacenamiento se lo realiza cronológicamente en orden ascendente por códigos o números secuenciales asignados para cada documento para de esta manera ubicarlo, como es el caso, por ejemplo: números de facturas, recibos, expedientes, entrada o salida de la correspondencia, etc.
- **Paso 4: La ordenación geográfica o topográfica:** Se realiza en función de una zona o territorio, por lo general esta ordenación es utilizada por ejemplo: para identificar los inmuebles de una determinada zona, las rutas de los vendedores o mensajeros para

determinar la secuencia de una localidad, barrio o distrito, calle, o lugar específico (Araya, 2012).

- **Paso 5: La ordenación por materias:** Se archiva la documentación dependiendo el tema o asuntos tratados, esto se lo realiza por ejemplo en los temas legales para clasificarlos por leyes, ordenar por tipo de estudio de algún caso, informes y memorias técnicas, agrupándolos según sus características (Araya, 2012).

La función principal del archivo consiste en almacenar la información que la Ley obliga a cumplir mediante plazos mínimos de conservación y se facilitará cuando esta sea requerida. Un archivo es eficiente siempre y cuando se encuentre rápidamente lo que se busca (Apmarin, 2016).

Las fases de la conservación de los documentos se dividen en:

- **FASE 1. Archivos de Gestión:** Es el lugar específico donde se almacena aquellos documentos que están en proceso de trámite, expedientes que no están concluidos o cerrados, con una duración menor a cinco años. Se denomina también “archivo de oficina”, y están a disposición de los organismos de control para su gestión de ser necesario. Como indica EcuRed (2016) que cuando un expediente ha caducado o se encuentra cerrado o terminado, pasa al siguiente archivo como se muestra en el gráfico 2.

**Gráfico 2.** Archivos de gestión o de oficina



**Fuente:** Flores (2016)

- **FASE 2. Archivo Central o Intermedio:** En este espacio se encuentran los expedientes cerrados que no se volverán abrir o los documentos que han perdido el valor de gestión, se descarta lo que no es útil y se deja lo que es relevante; sin embargo, no se considera información inválida ya que se puede consultar y buscar si la situación así lo amerita tal como muestra el gráfico 3. En este lugar los documentos permanecerán por un lapso de diez años, luego de los cuales, se enviarán al archivo que le sigue (EcuRed, 2016).

**Gráfico 3.** Archivo central



**Fuente:** Sánchez (2016)

- **FASE 3. Archivo Histórico:** En este lugar permanecerán los documentos de interés permanente y servirán para las futuras generaciones. Este tipo de documentos están destinados a permanecer por tiempo indefinido como se ve en el gráfico 4, o un plazo mínimo veinte y cinco años de antigüedad (EcuRed, 2016).

**Gráfico 4.** Archivo histórico



**Fuente:** Montalvillo (2016)

- **EL CICLO VITAL DE LOS DOCUMENTOS:** Desde el momento que se crea un documento empieza el conteo de su duración hasta la finalización de la misma este se denomina como las etapas o ciclos de vida que tiene los documentos como indica el gráfico 5, ya que si dejan de ser útiles se eliminan permanente. Este proceso se debe realizar por medio de criterios ya determinados a partir de su creación o los valores según el transcurso del tiempo, Vargas (2009) considera que se debe tener en cuenta los valores primarios y secundarios.

**Gráfico 5.** El ciclo vital de los documentos



**Fuente:** Franco (2016)

La ordenación de los documentos es un proceso posterior a la clasificación, la cual permite:

1. Acceso a la información
2. Rápida locación del documento
3. Facilita la comprensión documental

La clasificación documental se ha considerado como una de las operaciones más importantes, porque ayuda a crear el bienestar y desenvolvimiento oportuno y eficaz de las funciones del archivo; además, conlleva a tener un orden específico y rápido acceso para la localización de la información solicitada.

Los principios fundamentales en el proceso de archivo son:

- **PRINCIPIO 1. Ordenación:** Es un término utilizado como la operación de archivar que se basa en crear, secuencias naturales, cronológicas y/o alfabéticas, ubicándolas según sus características y grupos específicos. Así define EcuRed (2016).
- **PRINCIPIO 2. Clasificación:** Según EcuRed (2016), consiste en establecer grupos y categorías que indiquen la estructura jerárquica del fondo. Es uno de los primeros pasos del proceso para llevar a cabo la organización documental.
- **PRINCIPIO 3. Archivo:** Consiste en colocar los documentos en un lugar determinado para su almacenamiento y archivo (EcuRed, 2016).

**Gráfico 6.** Archivo



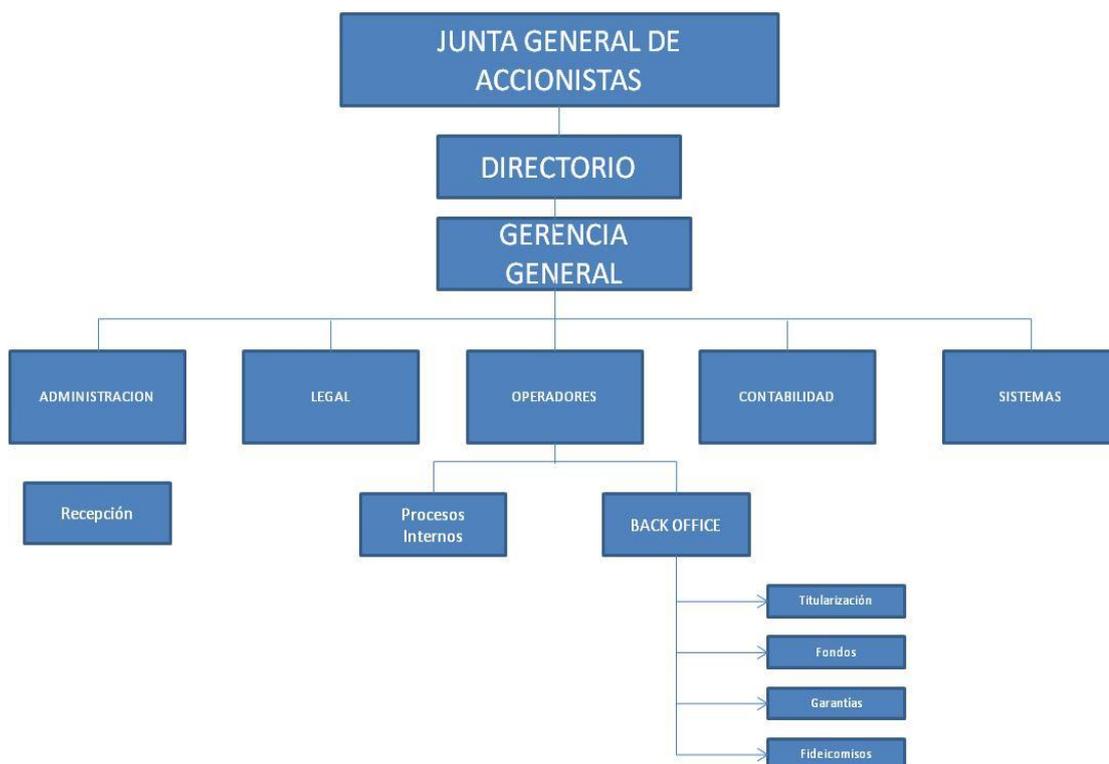
**Fuente:** Dreamstime (2016)

Según indica la Norma ISO 15489-1 los sistemas de clasificación son *“aquellos sistemas que se encargan o posibilitan la identificación sistemática y organización de las actividades de una organización y/o de los documentos en categorías, que se representan en un sistema de clasificación de acuerdo con convenciones lógicamente estructuradas, métodos y reglas”* (EcuRed, 2016).

Existen cuatro modelos de clasificación de archivos y estos son:

- 1. Clasificación Orgánica:** Agrupa los distintos niveles o estructura orgánica funcional de la empresa, empezando por los de mayor jerarquía y finalizando con los de menor nivel jerárquico. Según menciona Ecured (2016), cada documento se origina al interior de cada una de las áreas de la organización como muestra el gráfico 7 con el organigrama estructural de Holdun Trust.

**Gráfico 7.** Organigrama de Holdun Trust



**Elaborado por:** El autor

- 2. Clasificación Funcional:** Se almacena la información conforme a las actividades de cada área o departamento para mayor facilidad.
- 3. Clasificación por Materias:** Este sistema de clasificación y archivo, indica que se debe realizar por unidades, materias o asuntos especiales de acuerdo a la temática o análisis de los documentos.

**4. Clasificación Orgánica – Funcional:** Los cambios son permitidos de acuerdo a cómo evolucionan las unidades administrativas de la empresa.

Un adecuado proceso de gestión documental debe detallar las operaciones para el desarrollo de las actividades al interior de la empresa como se puede observar en el gráfico 8 y estos son:

- Producción
- Recepción
- Distribución
- Trámite
- Organización
- Consulta
- Conservación
- Disposición final de la documentación

**Gráfico 8.** Procesos de un PGD



**Fuente:** Padilla (2016)

La foliación define Aguilar (2012) como un acto por el que se enumeran las hojas siguiendo una secuencia ordenada desde el primero hasta el infinito, a todos los folios, las series que constan como un grupo documental que no pueden ni deben ser separadas ya que provienen de un trámite en proceso pueden ser de tipo administrativo o técnicos y que deben ser controlados y respetados.

La enumeración de hojas se considera fundamental en todos los casos de clasificación de archivos; sus principales finalidades son:

- La cantidad de las hojas enumeradas.
- La calidad de los folios, se refiere a la importancia a la hora de conservar los documentos.

Además, la gestión de archivos debe guiarse en base a principios como son:

- **Principio de procedencia:** En cada documento se debe identificar la procedencia, la unidad, la dependencia, las funciones, la integridad, la identificación de las secciones, series y expedientes para saber de dónde procede y qué hacer con dicha información sustentándolo todo ya que esto constituirá en el futuro documental de la historia de la empresa.
- **Principio de orden natural:** Este principio menciona Idarraga (2016) el orden en que los documentos son guardados e identificados en cada carpeta o expediente ordenándolo de una forma secuencial y cronológica.

También para el estudio del presente proyecto se hablará sobre los **Costos Administrativos** ya que son los recursos necesarios que cuenta la empresa para el desempeño de las operaciones y manejo; en el campo de la gestión documental de la empresa Holdun Trust lo constituyen todos los costos y gastos incurridos como papel, consumibles tales como carpetas, vinchas, tóner para impresoras y demás suministros utilizados para el archivo, así como también la adquisición de muebles, archivadores y costos por el espacio utilizados para el archivo, también intervienen los sueldos para poder determinar los costos hora empleados y costos hora maquinas. Estos costos y gastos son manejados por los gerentes de cada área y reportados a contabilidad para su correspondiente aprobación y registro contable.

### **3. MARCO REFERENCIAL**

Tipo de publicación: Artículo

Tema: **LA ORGANIZACIÓN DEL ARCHIVO**

Autor Corporativo: Archicentro

Año: 2016

Páginas: 5-7

**Resumen:** La alerta que nos indica cuando existe un problema con la organización del archivo es cuándo se necesita un documento y éste no se lo encuentra; y el tamaño del problema dependerá directamente de la importancia del documento extraviado.

Muchas son las variables que intervienen en la desorganización progresiva de un archivo, entre las principales tenemos: Falta de espacio en el área de archivo, documentos pendientes por archivar, ausencia de manual de normas y procedimientos, diversidad de métodos en el sistema de clasificación del archivo, incapacidad para eliminar documentos y habilitar espacio

para el archivo, control de préstamos de documentos, controles de seguridad en el área de archivo, condiciones ambientales del archivo, entre otros (Archicentro, 2016).

Tipo de publicación: Artículo

Tema: **POR QUE MEDIR LA GESTIÓN DOCUMENTAL**

Autor Corporativo: Global Business

Año: 2015

Páginas: 1

**Resumen:** La organización documental debería ser permanente en cada una de las áreas para facilitar la toma de decisiones sobre el uso y optimización de los recursos y dinero, conocer la eficiencia en alinearse a una mejora continua, determinar si se está en el camino correcto, detectar los puntos débiles para una mejora continua, satisfacer las necesidades y deseos del cliente. Esta medición se refiere a los valores, unidades, índices e información estadística sobre las cuales se tomarán decisiones. La medición en Gestión Documental es una herramienta que permite expresar numéricamente un comportamiento para su posterior interpretación, ya sea con un enfoque de calidad, cantidad, costo, oportunidad o eficiencia. Permite identificar mecanismos de control para mejorar y aprovechar principalmente los insumos y el material consumible de la organización, tiempos de búsqueda en la localización, el acceso y distribución de los documentos, los tiempos de respuesta en la atención a los clientes y finalmente la confiabilidad de los sistemas informáticos utilizados para tal fin (Global Business It, 2015).

Tipo de publicación: Artículo

Tema: **EL TRABAJO FLEXIBLE REVOLUCIONA LAS OFICINAS Y AUMENTA LA PRODUCTIVIDAD**

Autor Corporativo: elEconomista.es

Año: 2016

Páginas: 1

**Resumen:** A mayor optimización y adaptación del entorno en el que se realizan las actividades, mayor productividad, es así que hoy en día lo importante en una oficina es el capital humano para según ello diseñar su ambiente distinto y único, las nuevas culturas empresariales exigen trabajos flexibles, actualmente la tecnología permite trabajar desde cualquier sitio y en cualquier momento. Se debe diseñar zonas de interacción que permiten optimizar y reducir el espacio, salas de reuniones para el trabajo en equipo, espacios para la concentración del trabajo personal, los Phone Box que sirven para el trabajo confidencial y espacios de asistencia compartida, los despachos con zonas de colaboración informal y los espacios de descanso o relax. Las estaciones de trabajo es un activo que planteado adecuadamente, beneficia a las empresas a cumplir sus objetivos de negocio, reduciendo costos, incrementa un 75% la motivación o productividad de los colaboradores mediante el trabajo flexible, aumentando la satisfacción y mejoramiento del equilibrio de la vida laboral-personal del equipo (elEconomista.es, 2016).

#### **4. MARCO LEGAL**

El marco legal que se basarán para la administración y gestión de archivos serán las legislación, normativa y políticas que rigen actualmente en el Ecuador y estas son:

- **Norma Técnica y Metodología en Gestión Documental y Archivo**, emitida por la Secretaría Nacional de Administración Pública (SNAP), y la Dirección Nacional de Archivo de la Administración Pública (DNAAP), el 02 de febrero del 2015, y publicada en el Registro Oficial No. 445 con fecha 25 de febrero del 2015.
- **El artículo 18 numeral 2 de la Constitución Política de la República** señala que *“todas las personas, en forma individual y colectiva tienen derecho a Acceder libremente a la información generada en entidades públicas o en las privadas que manejen fondos del Estado o realicen funciones públicas”*.
- **La Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP)**, En el Art. 1 y su Reglamento, garantizan el ejercicio del derecho fundamental de las personas a la información conforme a las garantías consagradas en los artículos 91 y 92 de la Constitución de la República. El artículo 10 dispone que: *“es responsabilidad de las instituciones públicas, personas jurídicas de derecho público, crear y mantener registros públicos de manera profesional para que el derecho a la información se pueda ejercer a plenitud, por lo que, en ningún caso se justificará la ausencia de normas técnicas en el manejo y archivo de la documentación”*.
- **Norma de Control Interno 405 - 04 emitido por la Contraloría General del Estado**, indica que: *“toda entidad pública dispondrá de evidencia documental suficiente, pertinente y legal de todas sus operaciones, además que la documentación sustentadora de transacciones financieras, operaciones administrativas o decisiones institucionales estará disponible para acciones de verificación, auditoria, así como información autorizada de otros usuarios en ejercicio de sus derechos”*.
- **El Artículo 71 de la ley Orgánica de la Contraloría General del Estado** establece lo siguiente: *“Caducidad de las facultades de la Contraloría General del Estado. La*

*facultad que corresponde a la CGE para pronunciarse sobre las actividades de las Instituciones del Estado y los actos de las personas sujetas a la Ley, así como para determinar responsabilidades en caso de haberlas, caducará en cinco años contados desde la fecha que se hubieren realizado dichas actividades o actos*”; este artículo fue reformado mediante la Ley Orgánica Reformativa a la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, en el artículo cinco que dispone: Artículo 5: En el primer inciso del Art. 71, sustitúyase la palabra “ cinco “ por “**siete**””.

- **La Cámara Nacional de Representantes**, considera que: *“los archivos y la documentación son Patrimonio del Estado y que es obligación del mismo velar por la conservación de las fuentes históricas y sociológicas del País así como modernizar y tecnificar la organización y administración de los archivos*”. Emitido por la Ley del Sistema Nacional de Archivos y publicado en el Registro Oficial 265 el 16 de junio de 1982.
- **El Consejo Nacional de Archivos mediante Resolución Administrativa CNA-001-2005, Registro Oficial No 67 de 25 de julio del 2005** expide a través del Sistema Nacional de Archivos (SINAR), el Instructivo de organización básica y gestión de archivos administrativos para cumplir con lo que dispone la Ley Orgánica y Reglamento General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- **El Art. 2 del Instructivo de Organización Básica y Gestión de Archivos Administrativos**, dispone que: *“se inserten las áreas de Archivo Central en los organigramas estructurales y funcionales de las Instituciones Públicas*”.
- **Las normas ISO 15489, ISO 23081-1, ISO 23081-2:** Permite darnos a conocer las estrategias y metodología para el diseño e implantación de sistemas de gestión documental en las organizaciones mediante la implantación de buenas prácticas para lograr su cumplimiento de las políticas corporativas en el tema de manejo de archivos.

## **5. DIAGNÓSTICO**

### **5.1. AMBIENTE EXTERNO**

#### **5.1.1. MACRO ENTORNO**

##### **5.1.1.1. FACTOR POLÍTICO**

Según Espinoza (2016) a partir de 1978 con el regreso la democracia al Ecuador por lo que a partir de esta fecha se vivió inestabilidad política, económica y social. A través del gobierno de Rafael Correa en 2007 empieza a estabilizarse la política. Para el año 2008 con un apoyo del 64% el Ecuador aprobó la Nueva Constitución de la República del Ecuador, que plantea una estructura jurídica e institucional del Estado la cual promociona un sistema económico que tiende a generar una relación armoniosa y equilibrada entre el Estado, sociedad, mercado y naturaleza; la nueva constitución trata al ser humano como sujeto y fin, en la que se incentiva la democracia participativa, una política social redistributiva y el desarrollo sustentable. Todas estas políticas son consideradas en el “Buen Vivir” (Sumak Kawsay).

En el año 2008 se aprobó el Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV), que busca fortalecer los procesos de descentralización entre los distintos sectores de gobierno. En el marco de la constitución y del PNBV, radican las decisiones como: elevar el salario mínimo mensual de 226 USD en 2008 a 366 USD para el año 2016, también se elevó los bonos y subsidios para la ciudadanía que menos posee, también la afiliación obligatoria de sus empleados a todas las empresas. Mediante el cambio del sistema de impuestos y con los precios elevados del petróleo se logró destinar más recursos para la inversión en educación y salud. Se disminuyó

la pobreza y la falta de empleo, también la renegociación de la deuda externa, entre otros, siendo el más relevante la educación y la salud.

El Gobierno buscó una política social redistributiva e integral, una política articulada y que no se separe de la política económica, con la cual se ataca directamente a las desigualdades sociales estructurales que provocan pobreza y exclusión. Se reformó el marco jurídico del Estado y el régimen político, con dos objetivos básicos:

1. Dar por terminado que el Estado funcione o sea manejado por intereses privados o corporativos, con lo que estas elites ya no manejan al Estado en consecuencia tiene más autonomía.
2. Fortalecer la democracia de las organizaciones de indígenas, de maestros u otros sectores populares los cuales siempre están olvidados. Considerar el aporte por parte de los diálogos entre la sociedad civil y el gobierno ecuatoriano, no criminalización de las protestas y tratar temas de corrupción.

#### **5.1.1.2. FACTOR ECONÓMICO**

En cuanto al aspecto económico se puede indicar los impactos que han tenido relevancia actualmente y que afectan a la sociedad en general, estos son:

- **Perspectivas de crecimiento**

El Gobierno ha debido ajustar sucesivamente sus previsiones de 4, 1.9 y 0.4%. Pero reconoce la eventualidad de un crecimiento cero o de un decrecimiento para el 2016.

El FMI proyecta -0.4% para el 2015 y 0.1% en el año 2016. La Corporación de Estudios para el Desarrollo, CORDES, maneja un escenario de -2.5% para el año 2017.

- **Dilema del gobierno**

El Gobierno necesita ajustar el presupuesto del Estado en 6.000 millones de dólares con miras al 2017. Mientras la economía creció a un promedio de 4.3% en los últimos ocho años, el gasto público lo hizo a una media del 22%, una relación uno a cinco.

El Gobierno ha comenzado a eliminar subsidios, en particular del diésel y otros derivados; obteniendo un ahorro de 337 millones de dólares siendo el principal afectado el consumidor. No se observa aún medidas de riguroso ajuste fiscal.

La deuda con proveedores de bienes y servicios a entidades públicas tiende a incrementarse.

- **Salvaguardias**

Al Ecuador no le fue bien en la última reunión del Comité de Balanza de Pagos de la OMC. Hubo una fuerte presión de los países amigos para obtener un compromiso de levantamiento de las salvaguardias hasta junio 2016, pero no se consiguió. Apenas se comprometió el levantamiento paulatino o escalonado de las salvaguardias de 45%, a partir de enero 2016. Preocupa que se pueda extender por otros 15 meses hasta finales del 2017.

La combinación con los acuerdos “voluntarios” de restricción de importaciones y las certificaciones de calidad INEN, ha generado un desequilibrio en la oferta y demanda de

múltiples productos, con un efecto en precios. El ministro de Industrias Eduardo Egas comprometió una revisión de esta política comercial pero no hay noticias aún.

- **Revisión de Impuestos**

Bajo las actuales condiciones tributarias tanto el anticipo de impuesto a la renta como el impuesto a la salida de divisas son impuestos que generan discrepancias en los distintos sectores a nivel nacional. El anticipo tal como está concebido como un gravamen al giro del negocio, más no a sus beneficios. El rango de contribución de las empresas no es del 22 sino de 33-35%, o más.

El ISD del 5% es un obstáculo para el Ecuador porque no atrae inversión extranjera; también tiene un efecto arancelario.

Con todos estos inconvenientes anteriores hay que añadirle la desaceleración o recesión económica que han provocado que las recaudaciones tributarias disminuyan paulatinamente.

- **Ley APP's**

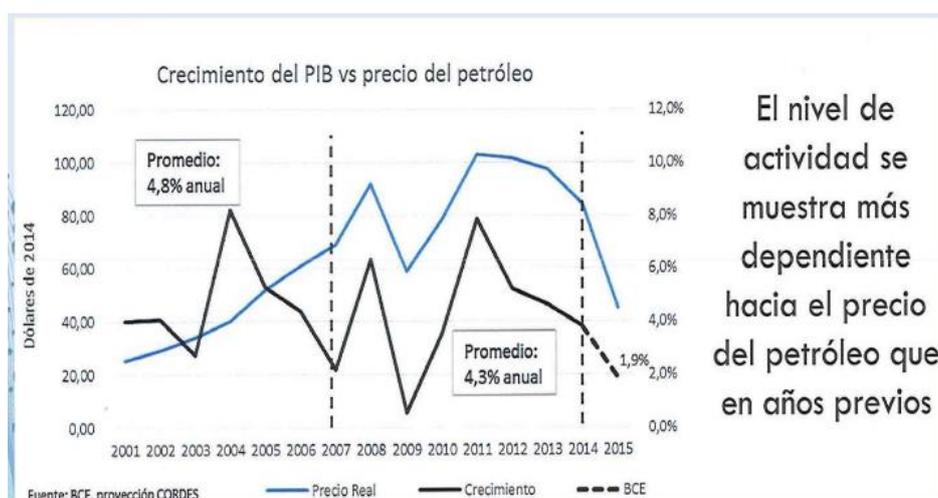
Es el capital privado que sustituye la falta de poder de inversión del Estado en las obras públicas (logística de transporte, desarrollo urbano, vivienda popular, centrales hidroeléctricas). Se mantiene al margen su aplicación a sectores estratégicos.

La limitación al mecanismo de arbitraje internacional le resta atractivo y tampoco se aprueba la inclusión de un delegado del sector privado.

Se restituye el impuesto del 2 por 1.000 al capital social de las empresas domiciliadas en Guayaquil, por la vía irregular de ratificar una Codificación.

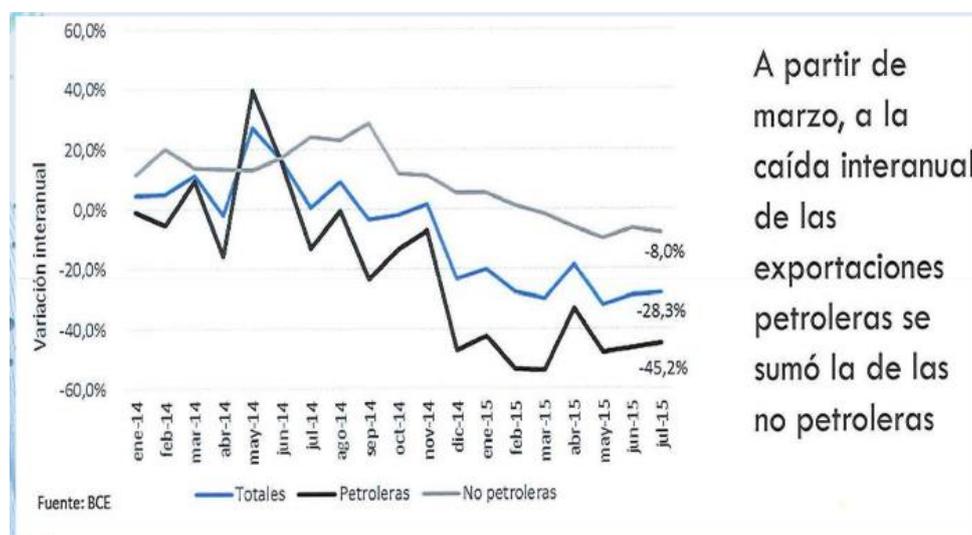
Visto todo esto, difícilmente atraerá inversiones el Estado Ecuatoriano en los montos que se necesitan, como se muestra en los gráficos 9, 10, 11, 12, 13 a continuación:

**Gráfico 9.** Sector real: Crecimiento PIB y Petróleo

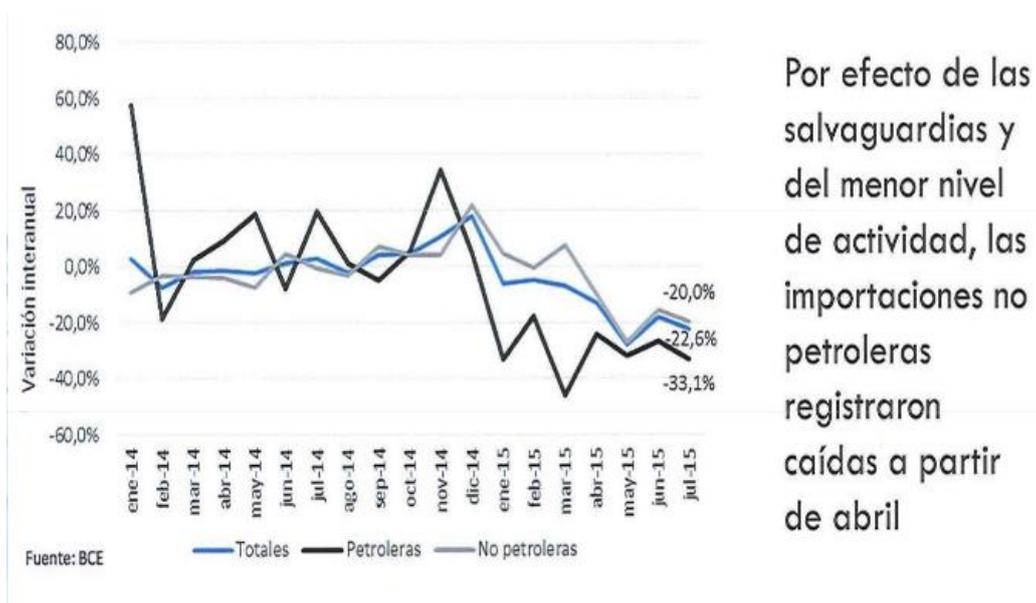


Fuente: Aspiazu (2016)

**Gráfico 10.** Evolución de las exportaciones



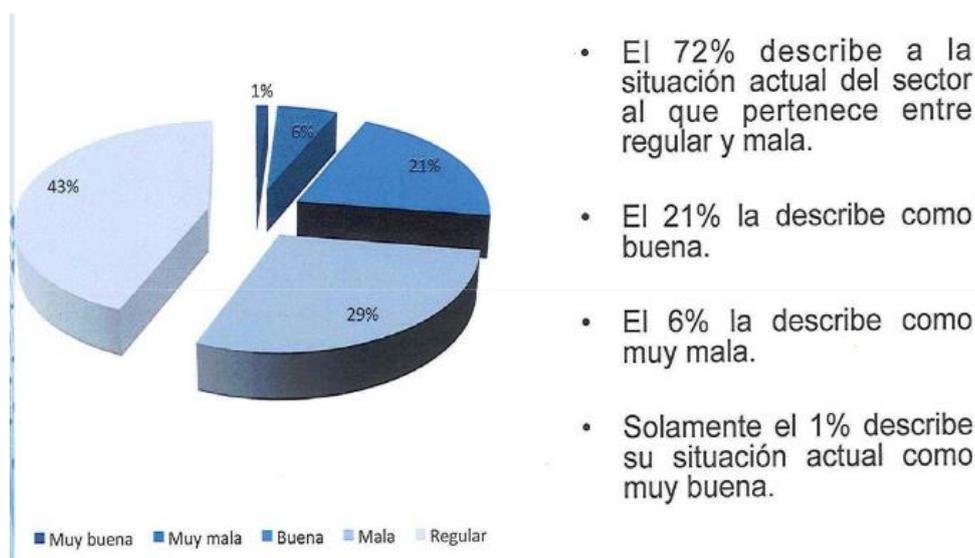
Fuente: Aspiazu (2016)

**Gráfico 11.** Evolución de las importaciones

Fuente: Aspiazu (2016)

**Gráfico 12.** Sector real: Mercado Laboral

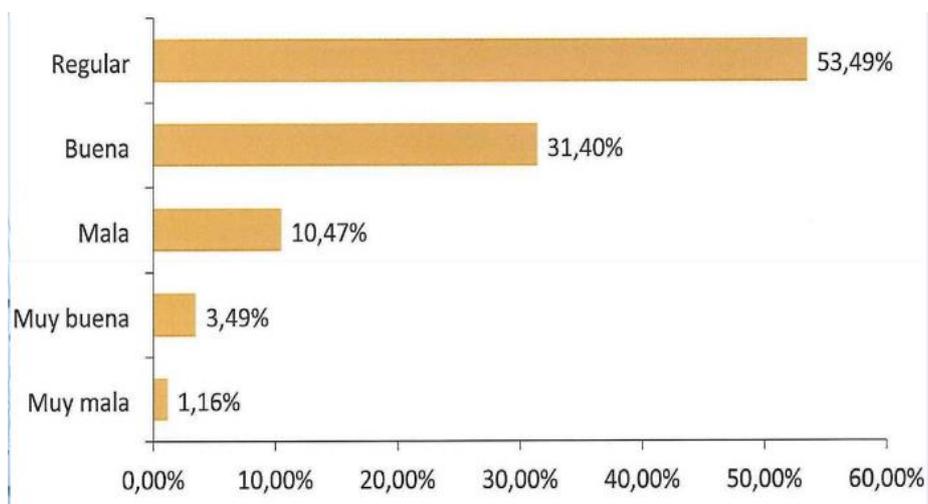
Fuente: Aspiazu (2016)

**Gráfico 13.** Situación actual del sector

**Fuente:** Aspiazu (2016)

- **Situación actual de la empresa**

En base a cómo percibe la empresa la situación actual del sector al que pertenece indica que un 53% es regular según muestra el gráfico 14.

**Gráfico 14.** Situación actual de la empresa

**Fuente:** Aspiazu (2016)

**Gráfico 15.** Principales factores que restringen el aumento en la producción de la empresa

**Fuente:** Aspiazu (2016)

- **Previsiones**

No se observa una recuperación de los precios del crudo en el corto plazo, incluyendo el 2017.

Se encuentra bien posicionado y solido el sector financiero y bancario, tanto en patrimonio como en liquidez para enfrentar la situación económica del país; pero la disminución de depósitos alrededor de 3.000 millones de dólares se ve obligado el sector a incorporar una política más conservadora en el tema de créditos.

Para recuperar el crecimiento a nivel país hay que establecer mecanismos de incentivos para que la inversión privada reemplace a la pública y devolver la seguridad y confianza tanto a los productores, inversionistas, agropecuarios como a los consumidores principal motor de la economía ecuatoriana según indica Aspiazu (2016).

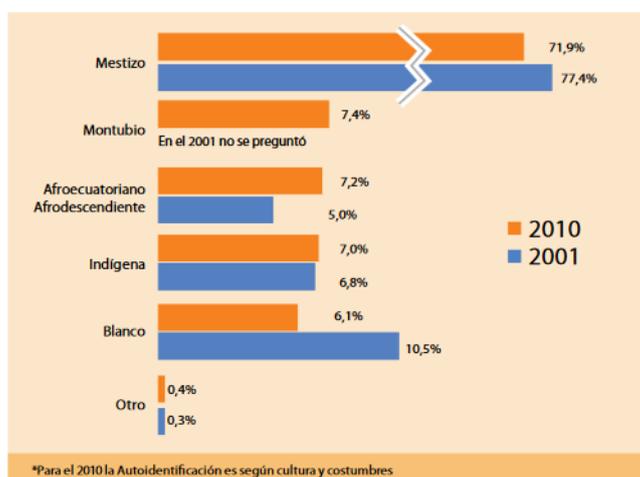
### 5.1.1.3. FACTOR SOCIAL

Las empresas ecuatorianas buscan la satisfacción cambiante de los consumidores, por tal motivo éstas deben ajustar sus productos y encontrar nuevas formas de incentivar a su consumo.

Las nuevas maneras de comercio actuales como son el trabajo independiente por parte de mujeres o personas con sus pequeños negocios dentro de los barrios han dado un nuevo giro de las empresas debido al continuo cambio de los estilos de vida del ser humano, como las comidas rápidas, entrega a domicilio, micro mercados 24 horas, compra venta de servicios y de bienes por internet, etc. (Gerencie.com, 2010).

El Ecuador debido a su geografía es multicultural, multiétnico y geográficamente diverso, con cerca de 16 millones de habitantes en 2016. Con el 71,9% de población mestizo; 7,4% como montubio; 7,2% como afro-ecuatoriano; 7,0% como indígena; 6,1% como blanco y 0,4% como otro según el último censo del año 2010 como se puede apreciar en el gráfico 16.

**Gráfico 16.** Auto identificación de la población



**Fuente:** INEC (2016)

El castellano es la lengua que habla la mayor parte de ecuatorianos, y de otras 13 lenguas nativas, el quichua y el shuar son los idiomas que sobresalen grafico 17.

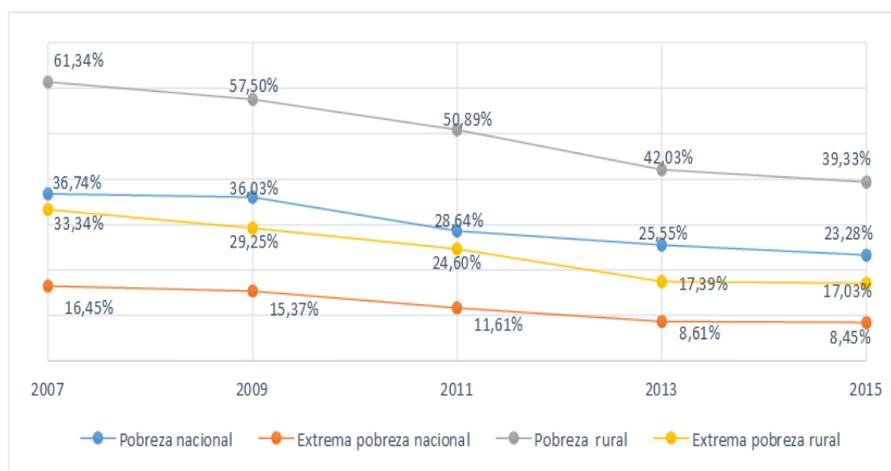
**Gráfico 17. Lengua**



**Fuente:** Cancillería Ecuador (2017)

Se ve un gran cambio entre los años 2006 y 2015 en la cual la pobreza media por ingresos disminuyó del 37,6% al 23,28% y para la pobreza extrema de 16% hasta el 8,45%.

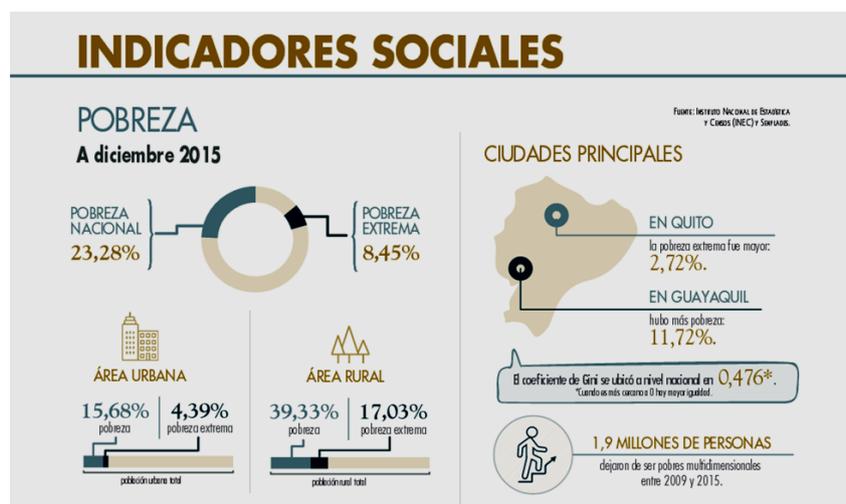
**Gráfico 18. Evolución de la pobreza y extrema pobreza por ingresos 2007 - 2015**



**Fuente:** INEC (2017)

En las zonas rurales se ubican el 70% los pobres, los cuales representan 35% de la población en el Ecuador y se mantiene en que los indígenas y los afro-descendientes son los más marginalizados y pobres.

**Gráfico 19.** Indicadores sociales



**Fuente:** Revista Gestión (2016)

El Banco Mundial (2015), indicó que “*el crecimiento en Ecuador ha sido inclusivo con un efecto directo en los niveles de pobreza y desigualdad, y en el crecimiento de la clase media*”. Con lo que evidencia que la brecha entre ricos y pobres se redujo.

En el 2006 se evidencia que la población que recibía los ingresos más altos representaba 36 veces más que los menos favorecidos; en 2015 la diferencia fue de 23,28 veces como muestra el gráfico 20.

**Gráfico 20. Pobreza por ingreso**



**Fuente:** INEC (2017)

El nivel de ingresos familiar mensual para un hogar integrado por cuatro personas asciende a \$660,80 dólares.

El Costo de la Canasta Básica Familiar en el año 2015 asciende a \$673,21 frente a la Canasta Vital Familiar de \$485,24. El índice de la inflación anual (IPC) en el año 2016 fue de 1,12%. El Salario Básico Unificado ascendió en el 2016 a \$366,00 como se puede apreciar en el gráfico 21.

**Gráfico 21.** Consumo a diciembre del 2015

Fuente: Revista Gestión (2016)

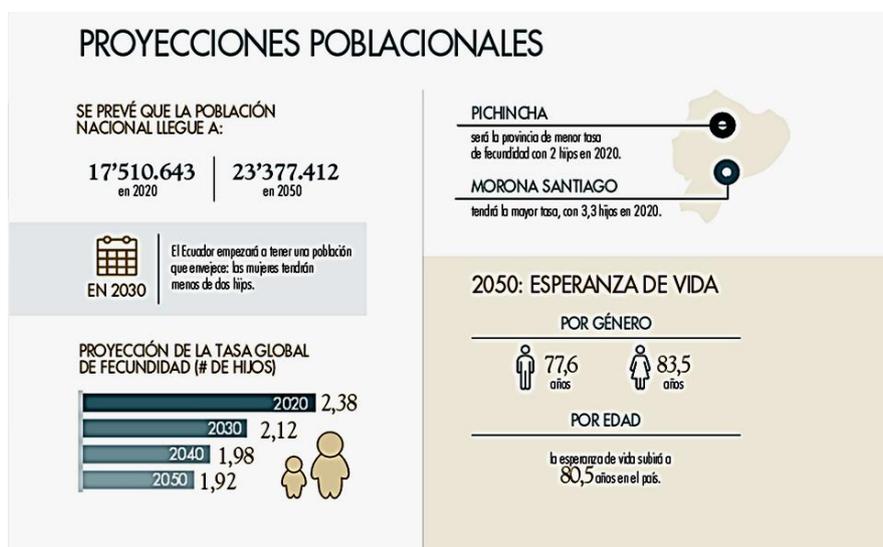
En el ámbito laboral a diciembre del 2015, 7 millones de personas se encuentran actualmente con empleo frente a 11 millones de personas en edad de trabajar, de los cuales corresponde 40,4% de las personas con empleo se encuentran en el sector informal. El porcentaje de desempleo que cerró el año 2015 fue de 4,8% según indica el gráfico 22.

**Gráfico 22.** Trabajo a diciembre 2015

Fuente: Revista Gestión (2016)

Las mujeres ecuatorianas se categorizan como productoras de alimentos, las cuales generan ingresos y son las que administran el hogar, y las cuales invierten su tiempo a labores sin pago. Lo que se refleja en las siguientes cifras, el 77,8% de actividades no remuneradas son hechas por el género femenino en comparación con 22,20% por hombres, el ingreso laboral promedio por género en el 2015 corresponde a hombres \$549,72 y \$425,93 para las mujeres, como se puede apreciar en el gráfico 22. Las mujeres no reflejan los derechos que poseen los hombres, aunque estén consten en la Constitución.

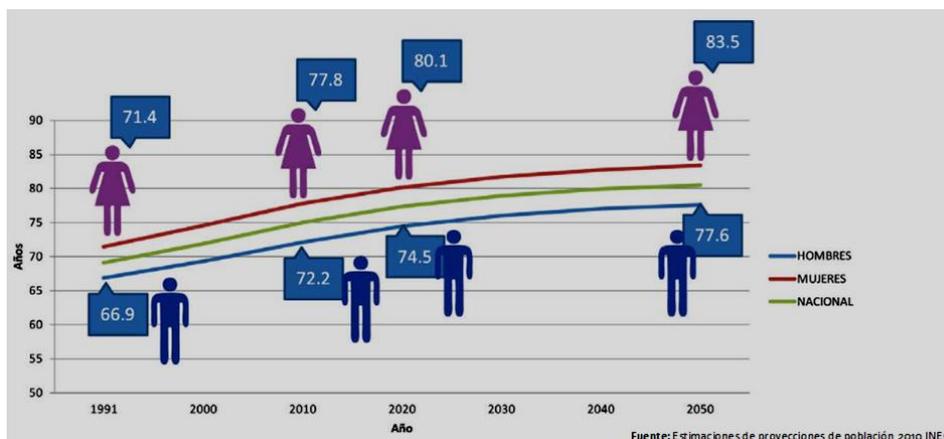
**Gráfico 23.** Proyecciones poblacionales



**Fuente:** Revista Gestión (2016)

Con relación a la Tasa Global de Fecundidad (TGF) en el año 2030 el Ecuador comenzará a tener una población que empieza a declinar, pues las mujeres tendrán menos de dos hijos.

En el año 2010 la esperanza de vida fue de 75 años, se estima que en el 2050 suba a 80,5 años en el país gráfico 23 y 24.

**Gráfico 24.** Esperanza de vida al 2050

**Fuente:** INEC (2017)

El censo de 2010 muestra que el 19% de los ciudadanos son adolescentes entre 10 y 18 años, el 21% son jóvenes entre 19 y 29 años, de éste porcentaje cerca del 50% de los jóvenes vive en provincias como Guayas y Pichincha, a consecuencia de la migración del campo a la ciudad. Considerada a esta migración como un peligro por el relevo generacional de las organizaciones de base y cooperativas en las áreas rurales. En este grupo más de la mitad corresponde al género femenino. De hecho, las mujeres entre 14 y 35 años (urbanas y rurales) representan un 37,8% de la población.

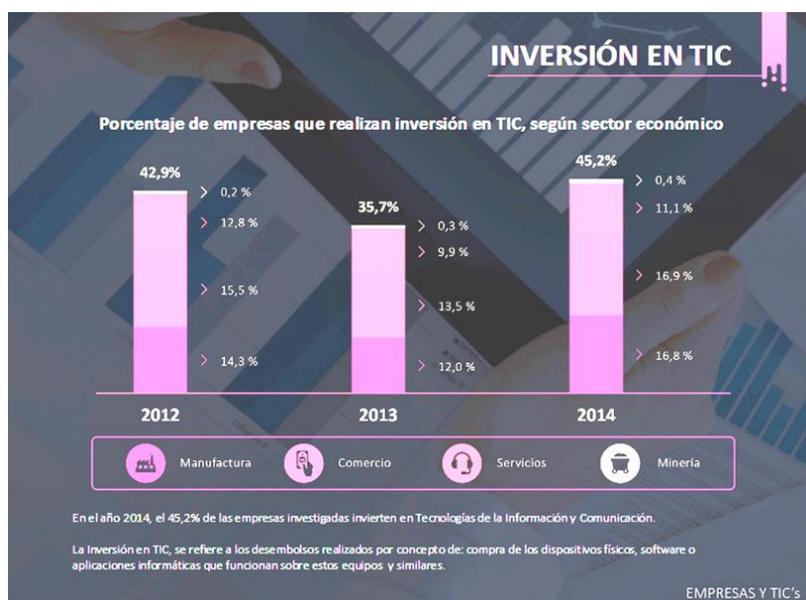
Ecuador tiene la mayor inversión pública en el área social en relación a su PIB. En el año 2013 se registró una inversión del 15% de su PIB, mientras que en 2006 fue 4%. Así pues se evidencia que en el 2006 sólo 21,4% de la población tuvo acceso a seguridad social, comparado a 41,4% en 2014. En el 2015 390.646 personas tienen acceso a servicios para individuos con capacidades disminuidas beneficiando con el bono por discapacidad cerca de un 75% que son consideradas pobres.

### 5.1.1.4. FACTOR TECNOLÓGICO

El Ecuador respecto a la utilización de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) dentro de la ciudadanía el promedio no es alto sino más bien lo contrario.

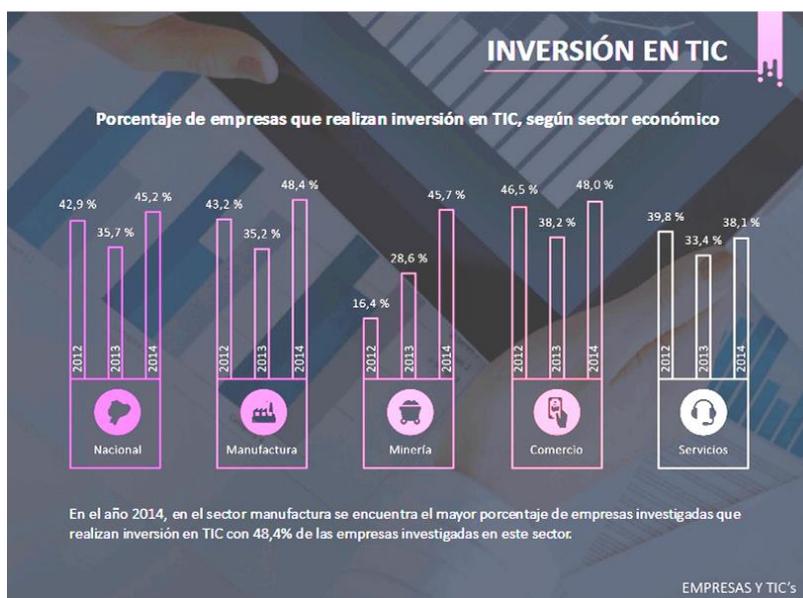
Según el INEC (2016), a nivel global el índice de desarrollo con relación a las nuevas tecnologías de la información es de 4,35 puntos y Ecuador que se encuentra en 3,73, subió a 4,08. Internacionalmente Ecuador pasó del puesto 83 al puesto 81, la inversión del Estado en infraestructura tecnológica, el acceso a banda ancha y cobertura ha contribuido para una mejora notable. En el año 2014, el 45,2% de las empresas invierten en TIC según gráfico 25.

**Gráfico 25.** Inversión en TIC, 2012 - 2014



**Fuente:** INEC (2016)

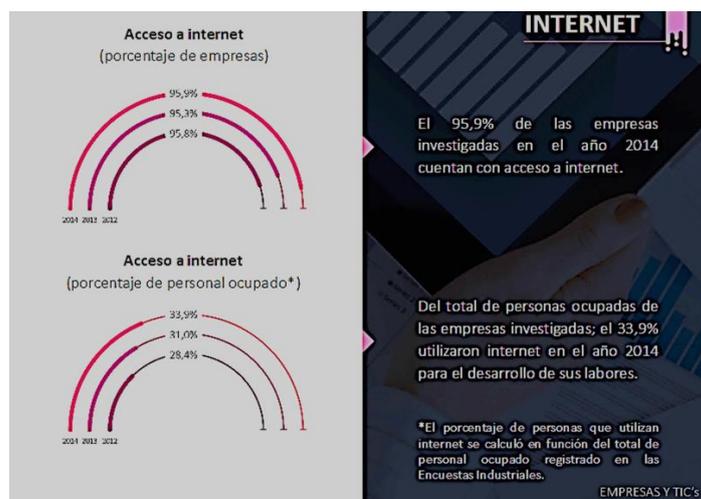
En el 2014, el sector manufacturero se encuentra con mayor porcentaje de las empresas investigadas en el sector que realizan inversión en TIC con el 48,4% como se puede observar en el gráfico 26 (INEC, 2016).

**Gráfico 26.** Inversión en TIC, año 2014

**Fuente:** INEC (2016)

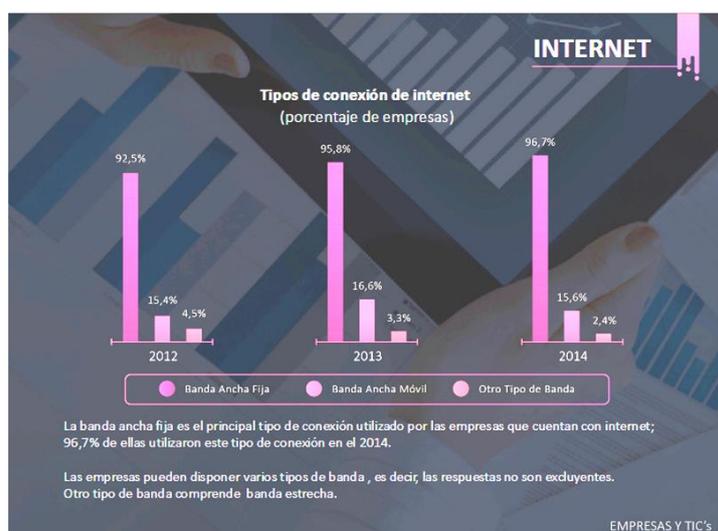
Comparando América Latina con Estados Unidos y Canadá existe una gran diferencia con relación al uso de la tecnología esta diferencia es notablemente alta, como indica INEC (2016) donde el índice de acceso a las TIC es de 10 puntos ubicándolo al Ecuador en uno de los más bajos con el 4,08.

El desarrollo del país ha sido un factor importante para el Estado para que este campo sea tomado en cuenta para la implementación de las mejoras dentro de las tecnologías utilizadas en los hogares como en las empresas, estas han mejorado en la utilización del acceso a banda ancha, la cobertura en el territorio, las facilidades económicas para el acceso a internet fijo y móvil, la mejora de infraestructura tanto al sector público como el privado gráfico 27 (INEC, 2016).

**Gráfico 27.** Acceso a internet

**Fuente:** INEC (2016)

La banda ancha fija es el principal tipo de conexión utilizado por las empresas que cuentan con internet; el 96,7% de ellas utilizaron este tipo de conexión en el 2014 gráfico 28 (INEC, 2016).

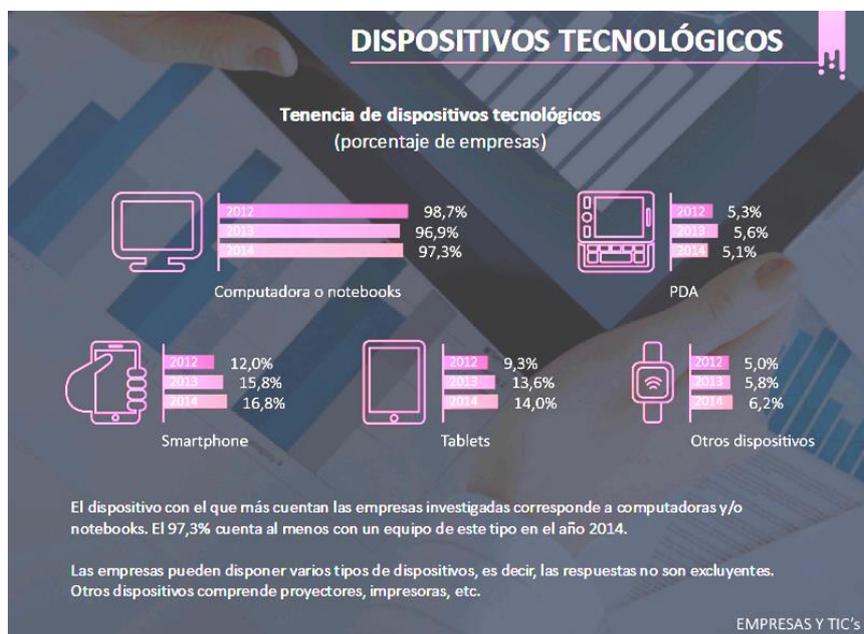
**Gráfico 28.** Tipos de conexión a internet

**Fuente:** INEC (2016)

Según indica INEC (2016) que Ecuador con relación al índice de analfabetismo digital es considerado bajo, basado en la Encuesta de Empleo y Desempleo 2012, el analfabetismo digital del Ecuador alcanza el 62,9%, es decir 6 de cada 10 habitantes de sus conocimientos tecnológicos son inexistentes.

Aquellas herramientas que están ligadas a los sistemas informáticos se las denomina TIC las que se utilizan poder transmitir e intercambiar información. Hoy en día el acceso a los medios de comunicación como son teléfonos celulares inteligentes, computadores portátiles, telefonía satelital se encuentran disponibles más fácilmente, con referencia a los años anteriores. El dispositivo con el que más cuentan las empresas investigadas corresponde a computadoras y/o notebooks. El 97,3% cuenta al menos con un equipo de este tipo en el año 2014 así se detalla en el grafico 29 (INEC, 2016).

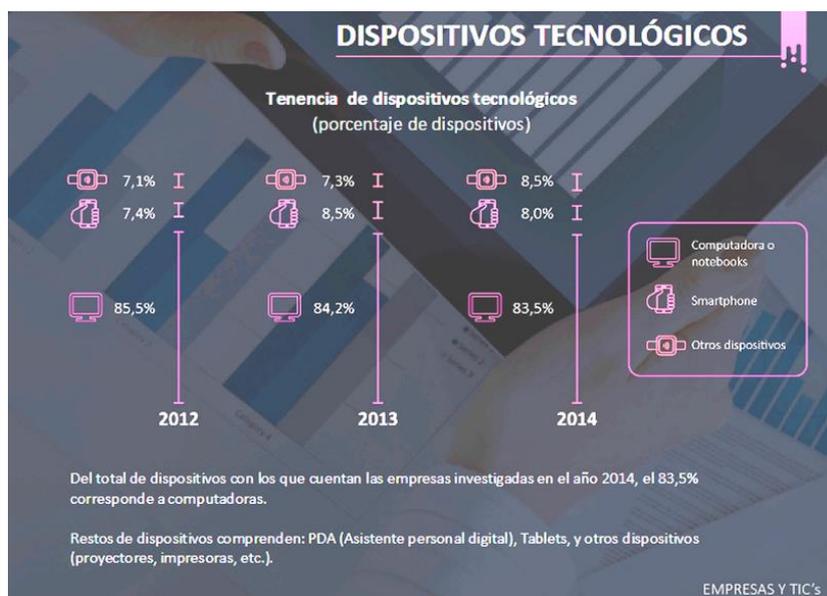
**Gráfico 29.** Dispositivos tecnológicos



**Fuente:** INEC (2016)

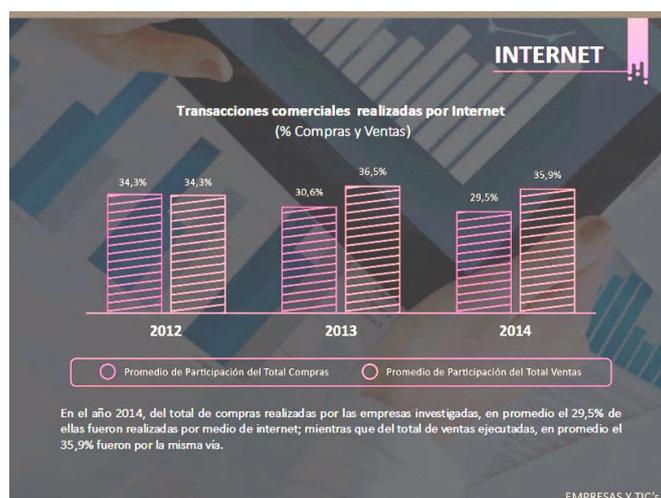
Del total de dispositivos con los que cuentan las empresas investigadas en el año 2014 corresponde a computadoras con el 83,5% y el resto están conformados por otros dispositivos como PDA, Tabletas, proyectores, impresoras, etc. Como se observa en el gráfico 30 (INEC, 2016).

**Gráfico 30.** Tenencia de dispositivos tecnológicos



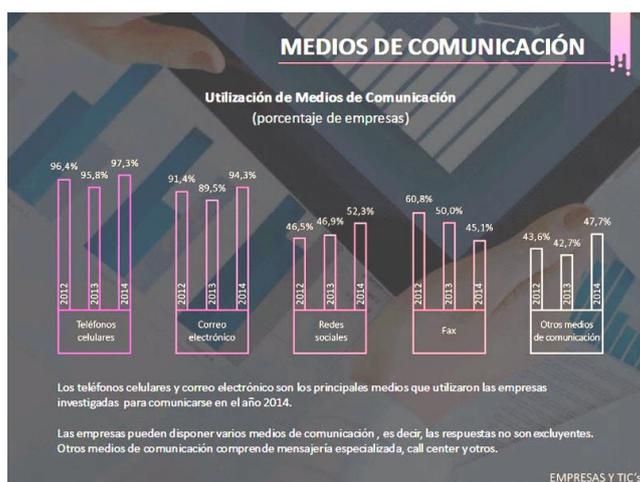
**Fuente:** INEC (2016)

En el año 2014, del total de compras realizadas por las empresas investigadas, en promedio el 29,5% de ellas fueron realizadas por medio de internet; mientras que del total de ventas ejecutadas, en promedio el 35,9% fueron por la misma vía gráfico 31 (INEC, 2016).

**Gráfico 31.** Transacciones comerciales realizadas por internet

**Fuente:** INEC (2016)

Los teléfonos celulares y correo electrónico son los principales medios que utilizaron las empresas investigadas para comunicarse en el año 2014. Las empresas pueden disponer varios medios de comunicación, es decir, comprenden mensajería especializada, call center y otros grafico 32 (INEC, 2016).

**Gráfico 32.** Medios de comunicación

**Fuente:** INEC (2016)

## 5.1.2. MICRO ENTORNO

### 5.1.2.1. CLIENTES

Se relaciona con el perfil que la empresa cuenta para atraer la atención de un segmento determinado y vender a ellos sus productos o servicios. En la tabla 7 se detallan los servicios que ofrece Holdun Trust a sus clientes.

**Tabla 7.** Servicios de Holdun Trust

## HOLDUN TRUST ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS

### SERVICIOS

<b>* INMOBILIARIO</b>
Asegurar a los promitentes compradores de un proyecto inmobiliario
<b>* ADMINISTRACIÓN</b>
Cumplir el objeto del contrato para su posterior entrega al beneficiario
<b>* GARANTÍA</b>
Garantizar el cumplimiento del fideicomiso al Acreedor o beneficiario
<b>* TITULARIZACIÓN</b>
Valores susceptibles de ser negociados en el mercado bursátil
<b>* INVERSIÓN</b>
Se invierte de acuerdo a las instrucciones del Constituyente
<b>* ENCARGO FIDUCIARIO</b>
Contrato temporal para realizar gestiones de inversión

**Elaborado por:** El Autor

Holdun Trust es una empresa dedicada a la administración de fondos y fideicomisos que ofrece una gama de servicios para la gestión de inversiones, inmobiliario, titularización, administración, garantía y encargo fiduciario que lo realizan con óptima calidad a sus clientes:

personas naturales y/o jurídicas, grupos o sectores que demandan servicios fiduciarios. A pesar de ser una empresa joven en el mercado desde el 15 de marzo del 2012 exactamente, ha demostrado a sus clientes brindar un excelente servicio oportuno y diferenciado flexible e innovador.

La necesidad de los clientes por mover su dinero, de hacer crecer sus activos de negocio, proteger la riqueza existente de futuras generaciones y obtener ganancias sobre los mismos están en constante crecimiento, pero la falta de conocimiento y el difícil acceso al mercado bursátil han impedido el acceso a los negocios fiduciarios.

#### **5.1.2.2. PROVEEDORES**

Los proveedores de Holdun Trust son aquellos que facilitan y provisionan de recursos o servicios que ayudan al desempeño de los negocios fiduciarios que se manejan en la empresa, por tal razón se los debe evaluar antes de crear una relación comercial con ellos, sin embargo en Holdun Trust se contratan o se negocian con varios proveedores que no cuentan con una evaluación previa para comprobar si cumple o no con los requisitos o exigencias mínimas, esto ha impedido relacionarse con proveedores que brinden más beneficios como: ampliar acuerdos a mayores plazos, obtener resultados inmediatos, mantener una comunicación abierta, calidad, descuentos etc.

Es importante realizar un análisis de recursos y parámetros de adquisiciones antes de preparar una solicitud, para disminuir costos innecesarios y mejorar la administración de recursos.

### 5.1.2.3. COMPETENCIA

Son aquellas organizaciones con las que debe competir o rivalizar pues tienen los mismos productos o servicios que Holdun Trust que igualmente buscan tener una participación importante en el mercado.

De conformidad con la reforma que se realizó según Resolución No. JB-2011-1973 expedida por la Junta Bancaria dispone que: *“Las instituciones del sistema financiero privado, así como las empresas privadas de comunicación de carácter nacional, sus directores y principales accionistas, no podrán ser titulares, directa ni indirectamente, de acciones y participaciones, en empresas ajenas a la actividad financiera o comunicacional, según el caso. Los respectivos organismos de control serán los encargados de regular esta disposición, de conformidad con el marco constitucional y normativo vigente”* (Superintendencia de Bnacos, 2011). Esto originó la regularización a las Administradoras de Fondos y Fideicomisos que se encontraban directamente relacionadas con el sector financiero, ya no se centralizarán en las entidades bancarias los negocios fiduciarios y se dará más individualidad en el manejo de los recursos con empresas privadas. En la tabla 8 se puede observar las empresas de fideicomisos legalmente constituidas a nivel nacional.

**Tabla 8.** Listado de administradoras de fondos y fideicomisos del Ecuador**LISTADO DE ADMINISTRADORAS DE FONDOS Y FIDEICOMISOS DEL ECUADOR**

Matriz Quito

No.	Numero de Inscripcion	Fecha de Inscripcion	Nombre de la Administradora de Fondos y Fideicomisos	Estado
1	2008.1.10.00035	06/10/2008	HOLDUNTRUST ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS S.A.	Vigente
2	2008.1.10.00034	07/05/2008	BANCO NACIONAL DE FOMENTO	Vigente
3	2007.1.10.00033	13/02/2007	NCF GROUP S.A. ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS	Vigente
4	2003.1.10.00031	24/12/2003	BANCO CENTRAL DEL ECUADOR	Vigente
5	2003.1.10.00030	25/06/2003	CORPORACION DE DESARROLLO DE MERCADO SECUNDARIO DE HIPOTECAS CTH S.A.	Vigente
6	2002.1.10.00026	07/02/2002	ANALYTICAFUNDS MANAGEMENT C.A. ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS	Vigente
7	2000.1.10.00023	22/03/2000	FIDUCIARIA ECUADOR FIDUECUADOR S.A. ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS	Vigente
8	2000.1.10.00022	12/01/2000	CORPORACION FINANCIERA NACIONAL	Vigente
9	1999.1.10.00021	06/01/1999	FIDEVAL S.A. ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS	Vigente
10	96.1.8.AF.020	27/03/1996	FIDUCIA S.A. ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS MERCANTILES	Vigente
11	95.2.8.AF.018	26/09/1995	INTERFONDOS ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS S.A.	Vigente
12	94.1.8.AF.010	18/11/1994	ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A. ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS	Vigente
13	1994.1.AF.009	16/11/1994	ADMINISTRADORA DE FONDOS FODEVA S.A. FODEVASA	Vigente
14	94.1.8.AF.005	01/07/1994	ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS PRODUFONDOS S.A.	Vigente
15	94.1.8.AF.001	31/05/1994	ADMINISTRADORA DE FONDOS DEL PICHINCHA FONDOSPICHINCHA S.A.	Vigente
16	2003.2.10.00029	16/06/2003	MORGAN & MORGAN, FIDUCIARY & TRUST CORPORATION S. A. FIDUCIARIA DEL ECUADOR	Vigente
17	94.2.8.AF.007	26/10/1994	FIDUCIARIA DEL PACIFICO S. A. FIDUPACIFICO	Vigente

Elaborado por: El Autor

**5.1.2.4. AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES**

Las administradoras de fondos y fideicomisos en el Ecuador, desarrollan su gestión dentro de los mercados con tasas de rivalidad muy distintas y variadas pero esto depende de los acuerdos a los que lleguen a hacer entre la fiduciaria y el constituyente, es así que unas empresas podrán variar su servicio de una manera más atractiva para el cliente, como puede ser por su experiencia permitiendo diferenciarse de las demás empresas Administradoras por ser más eficientes que la competencia, el brindar un mejor servicio de calidad le da un valor agregado a la empresa, por el prestigio entre otras.

### **5.1.2.5. PRODUCTOS SUSTITUTOS**

Como producto sustituto se puede indicar el ahorro programado que es un producto que ofrecen los bancos cuyo principal objetivo es permitir a sus clientes un ahorro mensual con una cantidad fija mínima en una cuenta de ahorros, pero no se puede realizar retiros sino hasta el cumplimiento del plazo pactado para su acumulación que puede llegar hasta 5 años (Morales, 2015).

Los productos que ofrecen las instituciones financieras controladas por la Superintendencia de Bancos Seguros y Valores para este tipo de ahorro, tienen como principal objetivo el cumplimiento de una meta fija como vivienda, estudios, auto, viaje, etc., las cuales buscan incentivar esta alternativa de ahorro pagan un interés preferencial mayor que una cuenta de ahorros convencional lo que le convierten en un atractivo para el mercado ecuatoriano. Los negocios fiduciarios tienen otro enfoque en cuanto a honorarios lo que limita el acceso a un determinado segmento del mercado.

### **5.1.3. AMBIENTE INTERNO**

El ambiente interno que se analizará de la empresa Holdun Trust Administradora de Fondos y Fideicomisos será a todos los movimientos, procesos y metodologías utilizadas por los funcionarios para el almacenamiento y archivo de la documentación, información receptada y enviada por las distintas áreas y departamentos solicitantes ya sea para requerimientos internos o externos, la misma que permitirá conocer cuáles son los puntos más fuertes y débiles para tomar las mejores decisiones en bienestar del futuro de la empresa.

### **5.1.3.1. LA EMPRESA**

La empresa Holdun Trust es una Administradora de Fondos y Fideicomisos que cuenta con un grupo de altos ejecutivos especializados y una amplia experiencia en el sector financiero que han unido fuerzas para ofrecer soluciones integrales y generar valor a todos los clientes institucionales, familias empresarias y empresas en crecimiento. Brindando servicios en estructuración, implementación y administración de negocios fiduciarios.

### **5.1.3.2. MISIÓN**

La misión de la empresa es la siguiente:

“Satisfacer las necesidades y expectativas del cliente mediante la asesoría y administración diligente de negocios fiduciarios, ofreciendo un servicio eficaz y eficiente, con soluciones ágiles e innovadoras”.

### **5.1.3.3. VISIÓN**

La visión principal de la empresa es la siguiente:

“Nos vemos posicionados como una empresa líder en innovación de productos y servicios locales e internacionales, que proporcionará a sus clientes soluciones ágiles y efectivas a través de un equipo responsable y altamente calificado.

La empresa será una fiduciaria competitiva, rentable y con sólida capacidad financiera atenta a los cambios de su entorno y comprometida con el desarrollo del país”.

### 5.1.4. CADENA DE VALOR

La Cadena de Valor de Holdun Trust se basa en los principales servicios que ofrece como actividades primarias, seguidas de las actividades estratégicas y de apoyo para brindar un excelente servicio al consumidor final o al cliente. Como se puede observar en el gráfico 33 además se detalla de una manera más clara cada uno de ellos a continuación.

**Gráfico 33.** Cadena de valor de Holdun Trust



**Elaborado por:** El autor

#### 5.1.4.1. TALENTO HUMANO

Holdun Trust se encuentra representado por un equipo de colaboradores responsables, altamente calificados, capacitados y aptos para los negocios fiduciarios, estimulando al personal a servir de mejor manera a sus clientes y a realizar sus actividades diarias de manera eficiente, obteniendo como resultado un servicio de calidad y optimización de recursos. El personal debe brindar lo mejor de sí cada día, tal como si se tratase de una familia, pues

el crecimiento es en conjunto. Este método ha beneficiado a diferenciarse de las demás empresas por que sus negocios son mucho más personalizados y flexibles.

Holdun Trust al 31 de Diciembre del 2016 cuenta con 28 empleados, distribuidos en cinco áreas de la siguiente manera:

**En el área Administrativa**, la empresa está conformada por un número de ocho administradores fiduciarios, bajo estas personas se encuentra la responsabilidad del manejo y cumplimiento de los contratos constitutivos de los diferentes fideicomisos, por lo tanto, cada administrador es responsable de la generación de su archivo y en forma independiente y lo realizan sin ningún orden específico y cuando se trata de recolectar la información requerida se pierde tiempo en la búsqueda porque dichos documentos se encuentran duplicados o se encuentran en trámite de algún proceso.

**En el área de Contable**, existen siete colaboradores, los mismos que serán responsables de la custodia y manejo de la información contable y financiera de la empresa como: Balances, reportes del portafolio de negocios, reportes de organismos de control entre otros. Se puede indicar que es una de las áreas donde se genera la mayor cantidad de información para el archivo y donde se puede presentar inconvenientes por falta de organización si no se lleva un control detallado.

**El área Operativa** cuenta con tres colaboradores, si bien es cierto se cumple con la mayoría de las actividades, se producen demoras y existen un poco de falencias por el desconocimiento de las responsabilidades que tienen a su cargo. Bajo su responsabilidad se encuentran la realización de contrataciones con el Custodio y gestión de cobro, llevar un

control de los pagos realizados, entre otros. El archivo es fundamental en esta área ya que de ellos depende la actualización sobre las nuevas contrataciones realizadas por la empresa con la respectiva documentación soporte.

**El área Legal** cuenta con un colaborador, el mismo que es responsable de la estructuración de los negocios fiduciarios, así como también de aplicar nuevas normativas determinadas por organismos de control, proporcionar asesoría interna entre otros. La custodia de la documentación es importante en este departamento para tener a la mano los trámites e información requerida por organismos de control.

**El área de Sistemas y Tecnología** cuenta con un colaborador que se encarga de dar soporte y mantenimiento a todos los dispositivos electrónicos y software de los distintos departamentos de la empresa, llevar un adecuado control de los archivos, detalle de las áreas donde ha solicitado soporte, etc.

**Cuenta con una Secretaria/ Recepcionista** la misma que se encarga de recepción, entrega de documentación, pagos, agenda de presidencia y gerencia, operatividad con documentación importante entre otros, todo esto debe archivar de manera organizada y de manera independiente para no tener problemas con reportes de información requerida por las distintas áreas que lo requieran. Bajo esta área se encuentran dos **mensajeros** que realizan las actividades de correspondencia y despacho de documentación a las distintas empresas y entidades financieras y una persona de **limpieza** que se encarga del aseo de la empresa.

Y las cuatro personas restantes corresponden a dos Directivos y dos Gerentes que esporádicamente van a la oficina ya que realizan negociaciones y reuniones con empresas.

La metodología de archivo utilizada por los diferentes tipos de negocios fiduciarios es la siguiente:

### **Fideicomiso de Administración**

- Original libro diario
- Original libro mayor
- Original de los Balances: Comprobación, Situación, Financiera, Pérdidas y Ganancias
- Anexos de cuentas contables
- Detalle de entrega recepción de bienes inmuebles a los clientes cuando aplica
- Detalle de bienes muebles e inmuebles existentes en el fideicomiso
- Originales de las conciliaciones bancarias
- Formularios originales de los pagos de impuestos mensuales
- Formularios originales de los pagos de las declaraciones de impuesto a la renta anual
- Originales de los anexos de las declaraciones de impuestos a la renta anuales
- Comprobantes de egresos e ingresos con sus respectivos respaldos
- Originales de los estados de Cuenta Bancarios, Estados de Cuenta de los Fondos de Inversión
- Conciliaciones Tributarias cuando aplique
- Archivo secuencial original de facturas emitidas
- Archivo secuencial original de notas de Debito emitidas
- Archivo secuencial original de retenciones emitidas
- Impuestos prediales
- Anexos transaccionales

**Fideicomiso Inmobiliario**

- Original libro diario
- Original libro mayor
- Original de planillas enviadas por el Constructor de ser caso
- Original de los Balances: Comprobación, Situación, Financiera, Pérdidas y Ganancias
- Anexos de cuentas contables
- Detalle de entrega recepción de bienes inmuebles a los clientes cuando aplica
- Detalle de bienes muebles e inmuebles existentes en el fideicomiso
- Originales de las conciliaciones bancarias
- Formularios originales de los pagos de impuestos mensuales
- Formularios originales de los pagos de las declaraciones de impuesto a la renta anual
- Originales de los anexos de las declaraciones de impuestos a la renta anuales
- Comprobantes de egresos e ingresos con sus respectivos respaldos
- Originales de los estados de Cuenta Bancarios, Estados de Cuenta de los Fondos de Inversión
- Conciliaciones Tributarias cuando aplique
- Archivo secuencial original de facturas emitidas en el caso de existir
- Archivo secuencial original de notas de Debito emitidas en el caso de existir
- Archivo secuencial original de retenciones emitidas
- Impuestos prediales
- Anexos transaccionales

## **Fideicomiso de Garantía**

- Original libro diario
- Original libro mayor
- Original de los Balances: Comprobación, Situación, Financiera, Pérdidas y Ganancias
- Anexos de cuentas contables
- Detalle de entrega recepción de bienes inmuebles entregados por venta o por sustitución de ser el caso
- Detalle de bienes muebles e inmuebles existentes en el fideicomiso
- Originales de las conciliaciones bancarias si existiera cuenta corriente o de ahorros
- Formularios originales de los pagos de impuestos mensuales
- Formularios originales de los pagos de las declaraciones de impuesto a la renta anual
- Originales de los anexos de las declaraciones de impuestos a la renta anuales
- Comprobantes de egresos e ingresos con sus respectivos respaldos
- Originales de los estados de Cuenta Bancarios, Estados de Cuenta de los Fondos de Inversión si lo tuvieren
- Conciliaciones Tributarias cuando aplique
- Archivo secuencial original de facturas emitidas
- Archivo secuencial original de notas de Debito emitidas
- Archivo secuencial original de retenciones emitidas
- Impuestos prediales
- Anexos transaccionales

## **Fideicomiso de Inversión**

- Original libro diario
- Original libro mayor
- Original de los Balances: Comprobación, Situación, Financiera, Pérdidas y Ganancias
- Anexos de cuentas contables
- Detalle de bienes muebles e inmuebles existentes en el fideicomiso
- Originales de las conciliaciones bancarias si existiera cuenta corriente o de ahorros
- Formularios originales de los pagos de impuestos mensuales
- Formularios originales de los pagos de las declaraciones de impuesto a la renta anual
- Originales de los anexos de las declaraciones de impuestos a la renta anuales
- Comprobantes de egresos e ingresos con sus respectivos respaldos
- Originales de los estados de Cuenta Bancarios, Estados de Cuenta de los Fondos de Inversión si lo tuvieran
- Conciliaciones Tributarias cuando aplique
- Archivo secuencial original de facturas emitidas
- Archivo secuencial original de notas de Debito emitidas
- Archivo secuencial original de retenciones emitidas
- Retiro de Títulos Valores de las entidades Bancarias que realicen su custodia en presencia de un representante y un administrador
- Entrega de Títulos Valores o especies en originales
- Anexos transaccionales

### 5.1.4.2. RECURSOS ECONÓMICOS

Los principales recursos económicos de Holdun Trust provienen de su portafolio de negocios fiduciarios, así como del manejo de Fondos de Inversión, Inmobiliario, Titularización, Administración, Garantía y Encargo Fiduciario; por tal motivo, se cobran honorarios por la administración de cada negocio fiduciario de acuerdo a la tabla de tarifas como se indica a continuación por cada uno de los servicios que se ofrece, con la finalidad de desempeñar todas las actividades que soliciten los constituyentes al momento de la escrituración del fideicomiso, reformas, sustituciones, etc.

**Tabla 9.** Recursos económicos

Servicios	Tarifas
Fideicomisos de Garantía	Del 0,10% al 9,5% del patrimonio administrado.
Fideicomisos de Titularización	Del 0,20% al 4% del monto emitido.
Fideicomisos Inmobiliarios	Del 0,5% al 2% del costo del proyecto sin incluir el terreno.
Fideicomisos de Administración	Del 0,10% al 9,5% del patrimonio administrado.
Fideicomisos de Inversión	Del 1% al 5% del patrimonio administrado.
Encargos Fiduciarios	Del 0,10% al 9,5% de los bienes encargados para el manejo.
Fondos de Inversión Administrados	Del 1% al 5% del patrimonio administrado.

**Fuente:** Elaborado por: El autor

### 5.1.4.3. MARKETING Y PUBLICIDAD

Holdun Trust es una empresa joven que tiene poco tiempo en el mercado de los Negocios Fiduciarios por lo cual, la publicidad que se ha realizado hasta el día de hoy es por medio de su página web: [www.holdun.com](http://www.holdun.com).

Los negocios fiduciarios en el Ecuador se encuentran en una etapa de desarrollo, a pesar que se iniciaron varios años atrás en el mercado, sin embargo Holdun Trust no cuenta con un departamento de marketing y publicidad y para darse a conocer a sus clientes ha sido la publicidad boca a boca entre sus referidos y que ha funcionado de excelente manera, no es un medio que proporcione información suficiente, pero la experiencia de un cliente satisfecho es más efectiva para promocionarse en el mercado.

#### **5.1.4.4. INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO**

La infraestructura que cuenta Holdun Trust es limitado, su crecimiento tanto en información de documentación como incremento de personal han ocasionado a lo largo de los años que se produzca una reducción del espacio físico, por esta razón, es importante que los archivos estén centralizados y al alcance de todos para que no ocupen documentación innecesaria en los puestos de trabajo, escritorios, pasillos, etc., reduciendo cada vez más los espacios físicos que cuenta la empresa que ocasionando pérdidas de tiempo y una mala imagen por desórdenes administrativos.

Holdun Trust además no incursiona en investigación y desarrollo, dificultan de esta manera captar a más clientes ya que esto sería un plus adicional o valor agregado de la empresa si lo llegaran a explotar, innovando y buscando nuevas tecnologías para crear nuevos productos.

#### 5.1.4.5. GESTIÓN ESTRATÉGICA

Se encuentra conformada por dos personas del equipo gerencial y dos personas del directorio y son los responsables de las estrategias y de la alineación y cumplimiento de las metas y directrices empresariales.

**Estrategias de Negociación:** Un fondo administrado bajo los lineamientos y controles efectivos de un equipo profesional y capacitado permite una mejor negociación en relación a una inversión individual. Mediante aportes de varios inversionistas lo que refleja mayores montos en las negociaciones. Lo que permite obtener mejores beneficios en relación a una inversión individual, en definitiva se refleja en una mayor rentabilidad del fondo en consecuencia mayor beneficio para los partícipes (Holdun, 2015).

**Estrategias de mercado:** Tiene como objetivo captar a potenciales clientes y aumentar la participación en el mercado prefiriendo la cartera de negocios que tiene actualmente Holdun Trust a precios convenientes para que sea atractivo e innovador para convertirse en la única empresa con servicios de calidad reconocidos a nivel nacional e internacional.

**Estrategia competitiva o de negocio:** Es aquella que define como se va a competir en el mercado y cómo actuar ya que se debe ajustar dependiendo sus rivales; los directivos de la empresa realizan un esfuerzo enorme por tener las mejores herramientas para ofrecer un mejor servicio y atención al cliente para de esta manera estar un paso delante de los competidores.

#### 5.1.5. FODA

Permite analizar la situación actual de la empresa con el propósito de poder tomar decisiones a mediano o largo plazo. Además brinda un diagnóstico del entorno de la empresa, área o persona a realizar el estudio. Es considerada como una estrategia ya que esto es indispensable

en el proceso de planificación para saber donde se quiere llegar enfocando todas las energías para lograrlo. Con los resultados arrojados se logra solucionar problemas aprovechando los elementos positivos y descartando los negativos.

**Fortalezas:** Son los factores positivos de la organización para alcanzar el logro de los objetivos claros y realizables, capacitación constante, motivación, conocimiento, voluntad, decisión.

**Oportunidades:** Son elementos que se pueden aprovechar para alcanzar las metas y objetivos ya sean de tipo social, político, económico o tecnológico. Ya sea mediante alianzas estratégicas, apoyo de otras empresas, nuevas tecnologías apropiadas, entre otras.

**Debilidades:** Corresponden las situaciones negativas que tiene la empresa, formando barreras u obstáculos para el logro de sus objetivos y metas propuestos. Entre los que podemos indicar están la carencia de objetivos, falta de recursos para la toma de decisiones, escasa motivación, mal manejo de las funciones y actividades, mal manejo de recursos, desorden, poca o nula capacitación, etc.

**Amenazas:** Son situaciones que constituyen un peligro para el logro de sus objetivos, como malas relaciones interpersonales, competencia, falta de cooperación y apoyo, rivalidad, antipatía, mal ambiente laboral,

## **6. INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

### **6.1. ELABORACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

A continuación, se detalla el modelo de encuesta para estudiar la metodología archivos que utiliza la empresa Holdun Trust y se lo realizo a cada área y se lo elaboró en la herramienta Google Forms como se detalla a continuación:

# Google Forms

## ENCUESTA SOBRE LA METODOLOGÍA DE ARCHIVOS EN LA EMPRESA "HOLDUN TRUST"

LA PRESENTE ENCUESTA ES TOTALMENTE DIDÁCTICA Y PRÁCTICA CON FINES  
INVESTIGATIVOS PARA EL INVESTIGADOR

\*Obligatorio

Dirección de email \*

### DATOS PERSONALES Y GENERALES

Nombre y Apellido \*

Sueldo mensual que percibe el empleado \*

Nombre del Área a la que pertenece \*

Número de personas que laboran en su área \*

### ARCHIVO O CONSULTA DE DOCUMENTOS FÍSICOS

¿Cuál es el número de documentos aproximadamente que usted archiva diariamente? \*

- De 1 a 50 hojas
- De 51 a 100 hojas
- De 101 a 150 hojas
- De 151 a 200 hojas
- De 201 en adelante

Indique cuál es el número de documentos que usted consulta o requiere información de los  
archivos físicos \*

- De 1 a 20 hojas
- De 21 a 40 hojas
- De 41 a 80 hojas

- De 81 a 100 hojas
- De 101 en adelante

¿Cuántos minutos dedica usted diariamente en cada documento para su consulta o archivo? \*

- De 1 a 2 minutos
- De 3 a 4 minutos
- De 5 a 6 minutos
- De 7 a 8 minutos
- De 9 a 10 minutos
- De 11 en adelante

Indique un número promedio diario de documentos mal archivados o extraviados \*

¿Cuántos minutos dedica usted a encontrar un documento mal archivado o extraviado? \*

- De 1 a 2 minutos
- De 3 a 4 minutos
- De 5 a 6 minutos
- De 7 a 8 minutos
- De 9 a 10 minutos
- De 11 en adelante

Indique un número promedio anual de documentos extraviados \*

## IMPRESIÓN Y FOTOCOPIADO DE DOCUMENTOS

Indique cuál es el número aproximado de páginas impresas o fotocopiadas, que su departamento realiza diariamente para la generación de archivo \*

- De 1 a 50 páginas
- De 51 a 100 páginas
- De 101 a 150 páginas
- De 151 a 200 páginas
- De 201 a 250 páginas
- De 251 a 300 páginas
- De 301 en adelante

## ESPACIO FÍSICO

¿La empresa cuenta con un espacio establecido y suficiente para la organización y conservación de los documentos permitiendo su adecuado manejo? \*

- SI
- NO

¿A qué tipos de riesgos están expuestos los documentos en el archivo actualmente? \*

- HUMEDAD
- INCENDIO
- ROBO
- PLAGAS

¿Cuál es el tiempo de duración de sus archivos actualmente para su consulta o entrega de información? \*

- De 1 a 2 años
- De 3 a 4 años
- De 5 a 6 años
- De 7 a 8 años
- De 9 en adelante

## OPERATIVIDAD SOBRE ORGANIZACIÓN DEL ARCHIVO

Se usa una escala cuyo máximo es 5, indique el grado de efectividad que se encuentra el área donde usted labora en cuanto a la organización, archivo, entrega oportuna de información requerida \*

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Indique con cuáles de los siguientes materiales cuenta, para su adecuada organización del archivo, mantenimiento y conservación de documentación \*

- Carpetas bene
- Folders
- Cartones
- Archivadores
- Closets
- Vitrinas
- Estanterías
- Muebles flotantes
- Escritorio

¿Tiene conocimiento usted sobre si existe manuales, normas o procedimientos para el correcto funcionamiento de los archivos en su empresa? \*

- Sí
- No

¿Según su punto de vista, se ha incrementado la documentación y archivo en el área donde usted labora? \*

- SI
- NO

¿Sus puestos de trabajo se encuentran organizados y libre de documentación innecesaria que facilite la operatividad de sus operaciones diarias? \*

- SI
- NO

Indique el tiempo promedio que se demoran para la entrega de información requerida por otras áreas o clientes externos hasta lograr su conformidad: \*

- 1 hora
- 3 horas
- 5 horas
- 1 día
- 3 días
- 5 días

El sistema y organización e identificación del material en archivo es: \*

- Alfabético
- Numérico
- Alfanumérico
- Temático

¿Cuál es el nivel de consulta de la documentación o información requerida por personal interno o externo? \*

- Diario
- Semanal
- Mensual

ENVIAR

## 6.2. RECOLECCIÓN DE DATOS

Con las encuestas se busca identificar la metodología de administración y gestión de archivos y el impacto en los costos administrativos.

El levantamiento de la información se lo realizó a siete colaboradores de las distintas áreas de la empresa Holdun Trust por correo electrónico a través de la herramienta de Formularios de Google.

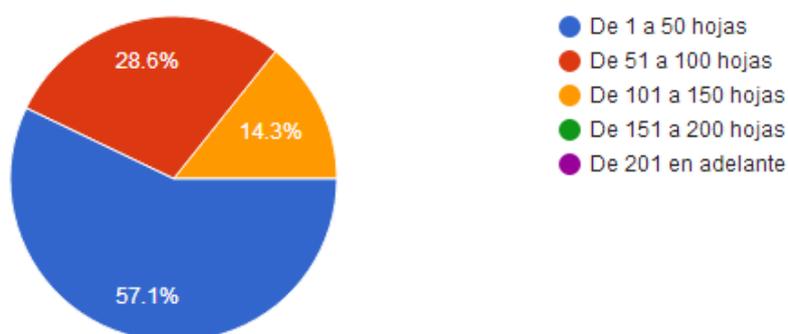
Las encuestas se realizaron el día miércoles 18 de Enero del 2017 y finalizaron el 19 de Enero del 2017.

### 6.3. RESULTADOS DE LA ENCUESTA

En el grupo de preguntas: Archivo o consulta de documentos físicos se obtuvo los siguientes resultados:

**¿Cuál es el número de documentos aproximadamente que usted archiva diariamente?**

**Gráfico 34.** Número de documentos que archiva diariamente

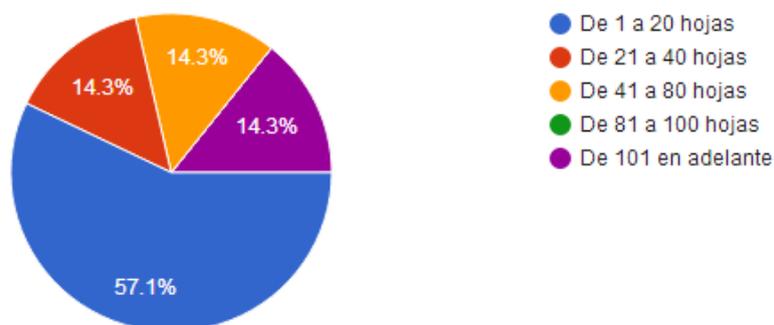


**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** El autor

Se tiene el 57,1% de los encuestados archivan de 1 a 50 hojas, seguido de 51 a 100 hojas correspondiente al 28,6% y finalmente el 14,3% archivan de 101 a 150 hojas.

**Indique cuál es el número de documentos que usted consulta o requiere información de los archivos físicos**

**Gráfico 35.** Número de documentos que usted consulta o requiere

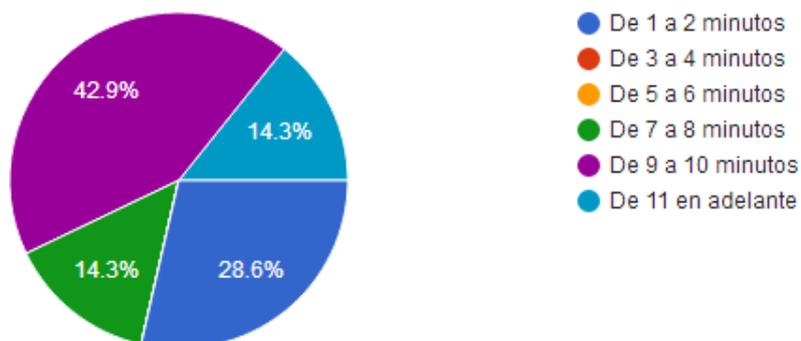


**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** El autor

Similares respuestas se obtuvieron al indicar el número de documentos consulados del archivo con el 57,1% de los encuestados consultan entre 1 a 20 hojas, seguidamente con el 14,3% de 21 a 40 hojas y de 101 en adelante.

**¿Cuántos minutos dedica usted diariamente en cada documento para su consulta o archivo?**

**Gráfico 36.** Minutos diarios para consultar archivo

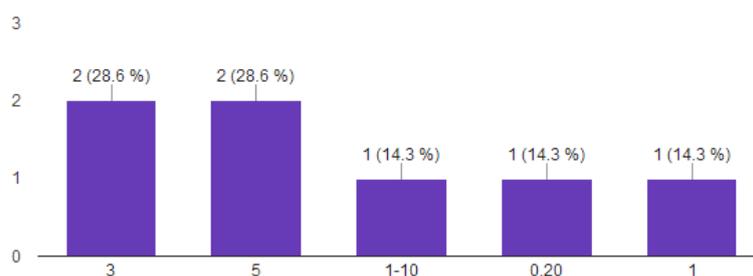


**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** El autor

El 42,9% de los encuestados dedican diariamente entre 9 a 10 minutos para consultar un archivo, seguido de 1 a 2 minutos correspondiente al 28,6% y el 14,3% entre 7 a 8 minutos y finalmente 11 en adelante.

**Indique un número promedio diario de documentos mal archivados o extraviados**

**Gráfico 37.** Promedio diario de documentos mal archivados

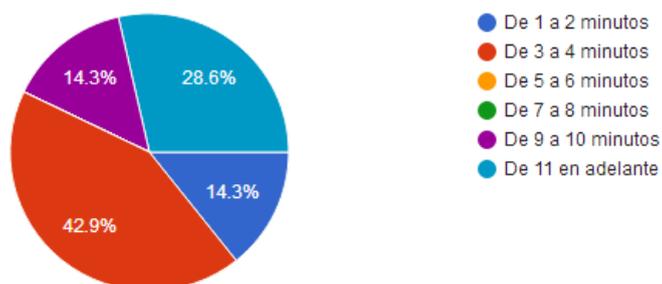


**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** El autor

El número de documentos mal archivados o extraviados diariamente son 20, 10, 5, 3 y 1 respectivamente.

**¿Cuántos minutos dedica usted a encontrar un documento mal archivado o extraviado?**

**Gráfico 38.** Minutos para encontrar un documento



**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** El autor

Para encontrar un documento mal archivado o extraviado el empleado invierte entre 3 a 4 minutos correspondiente al 42,9%, seguido de 11 minutos en adelante con el 28,6% y de 1 a 2 minutos y de 9 a 10 minutos respectivamente con el 14,3%.

### Indique un número promedio anual de documentos extraviados

**Gráfico 39.** Promedio anual de documentos extraviados

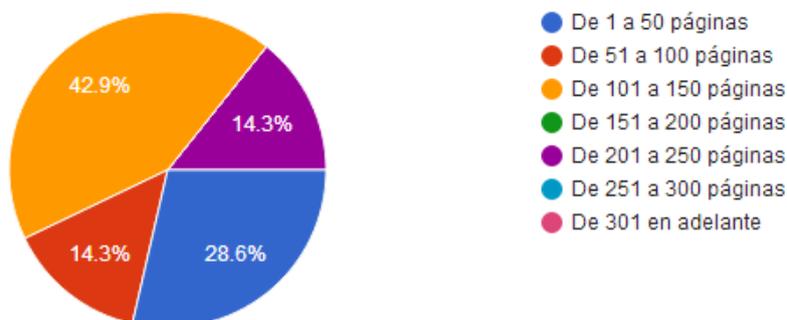


**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** El autor

El número anual de documentos extraviados son 50, 30, 20 y 5 respectivamente.

En el segundo grupo de preguntas: Impresión y fotocopiado de documentos se obtuvo los siguientes resultados:

**Indique cuál es el número aproximado de páginas impresas o fotocopiadas, que su departamento realiza diariamente para la generación de archivo**

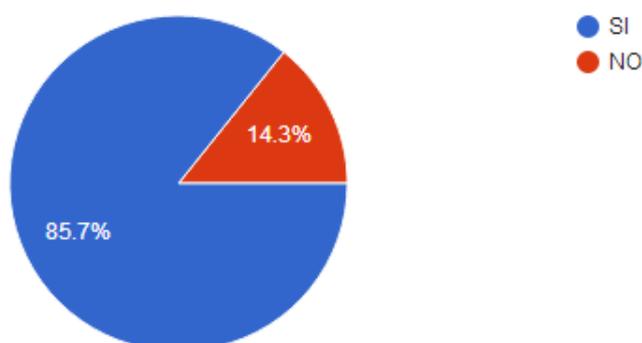
**Gráfico 40.** Páginas impresas o fotocopiadas diariamente

**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** El autor

La cantidad de páginas que diariamente se imprimen se encuentra que son entre 101 a 150 correspondientes al 42,9%, seguido de 1 a 50 páginas con el 28,6% y finalmente con el 14,3% se encuentra que son entre 51 a 100 y 201 a 250 páginas respectivamente.

En el tercer grupo de preguntas se encuentra: Espacio Físico obteniendo los siguientes resultados:

**¿La empresa cuenta con un espacio establecido y suficiente para la organización y conservación de los documentos permitiendo su adecuado manejo?**

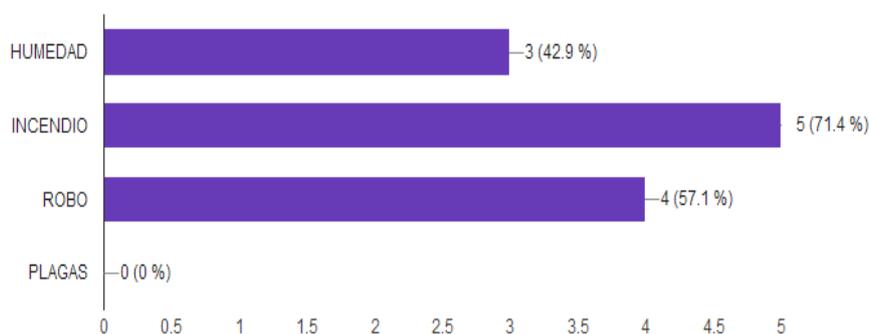
**Gráfico 41.** Espacio establecido para la conservación de documentos

**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** El autor

Los colaboradores de Holdun Trust con el 85,7% indicaron que si cuentan con un espacio físico para sus archivos mientras que un 14,3% indicaron que no lo tenían.

### ¿A qué tipos de riesgos están expuestos los documentos en el archivo actualmente?

**Gráfico 42.** Riesgos que están expuestos los documentos

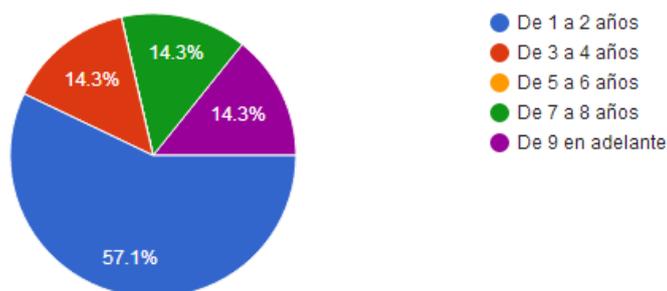


**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** El autor

Los archivos actualmente están expuestos a incendio, seguido de robo y a la humedad.

### ¿Cuál es el tiempo de duración de sus archivos actualmente para su consulta o entrega de información?

**Gráfico 43.** Tiempo de duración de sus archivos



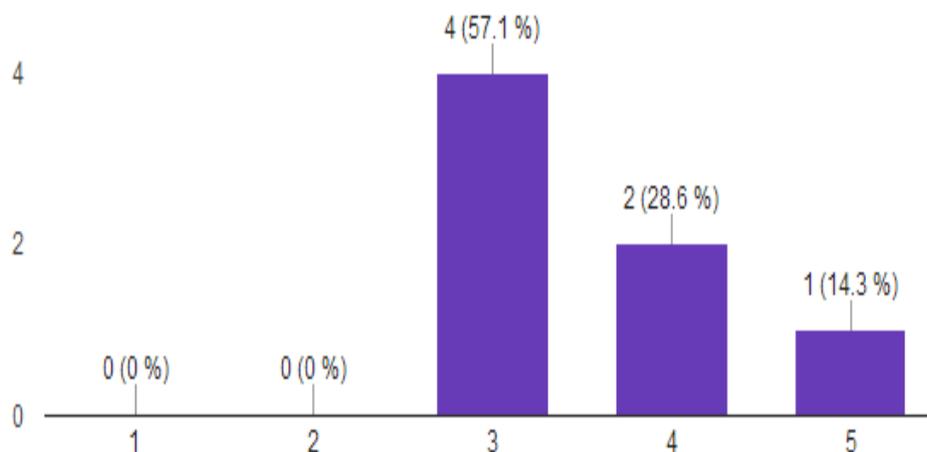
**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** El autor

El tiempo de duración de los archivos es de 1 a 2 años con el 57,1% y con el 14,3% le siguen de 3 a 4, de 7 a 8 años y de 9 en adelante.

En el cuarto grupo de preguntas se encuentra: Operatividad sobre organización del archivo con los siguientes resultados:

**Se utiliza una escala cuyo máximo es 5, indique el grado de efectividad que se encuentra el área donde usted labora en cuanto a la organización, archivo, entrega oportuna de información requerida.**

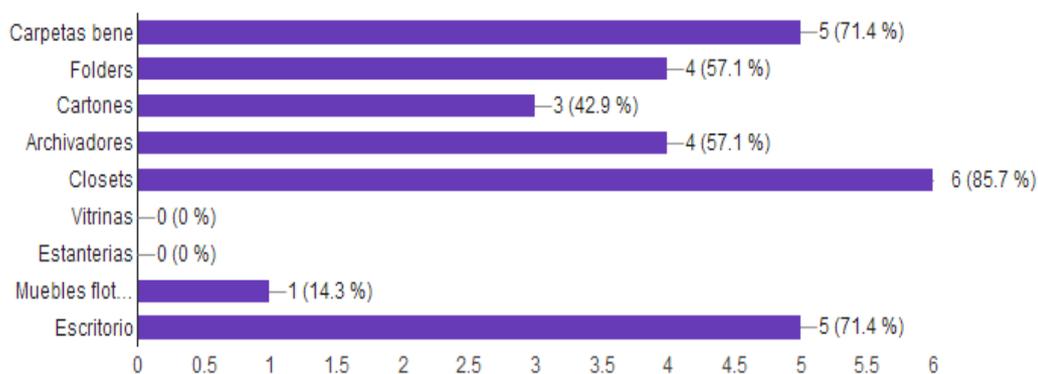
**Gráfico 44.** Grado de efectividad del área



**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** El autor

Se observa que 3 es el grado de efectividad en cuanto a la organización, archivo y entrega oportuna de información, seguido de 4 y 5 respectivamente.

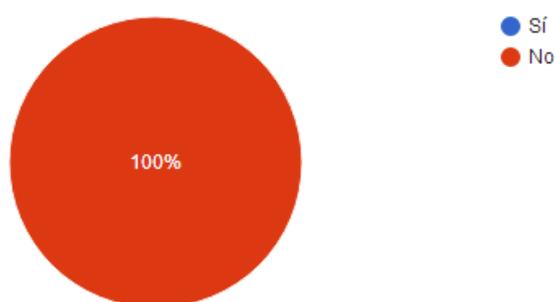
**Indique con cuales de los siguientes materiales cuenta, para su adecuada organización del archivo, mantenimiento y conservación de documentación.**

**Gráfico 45.** Materiales para su adecuada organización

**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** El autor

Los materiales que cuentan para la adecuada organización del archivo se encuentra que son: closets, escritorios, carpetas bene, folders, archivadores, cartones y muebles flotantes respectivamente.

**¿Tiene conocimiento usted sobre si existen manuales, normas o procedimientos para el correcto funcionamiento de los archivos en su empresa?**

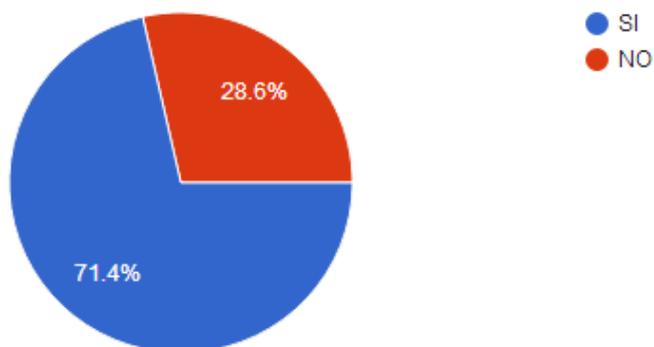
**Gráfico 46.** Conocimiento sobre si existen manuales, normas o procedimientos de archivo

**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** El autor

Los colaboradores de la empresa Holdun Trust NO tienen conocimiento sobre la existencia de manuales, normas o procedimientos de sus archivos.

**¿Según su punto de vista, se ha incrementado la documentación y archivo en el área donde usted labora?**

**Gráfico 47.** Se ha incrementado la documentación y archivo

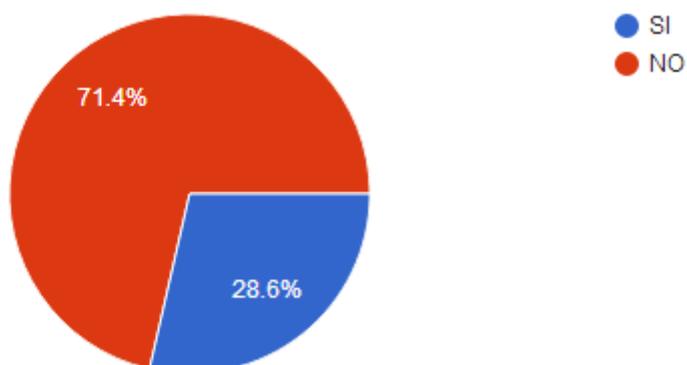


**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** El autor

El 71,4% de documentación en la empresa Holdun Trust se ha incrementado frente a un 28,6% que se mantiene igual o no se ha visto afectado en volumen de sus archivos.

**¿Sus puestos de trabajo se encuentran organizados y libres de documentación innecesaria que facilite la operatividad de sus operaciones diarias?**

**Gráfico 48.** Puestos de trabajo organizados

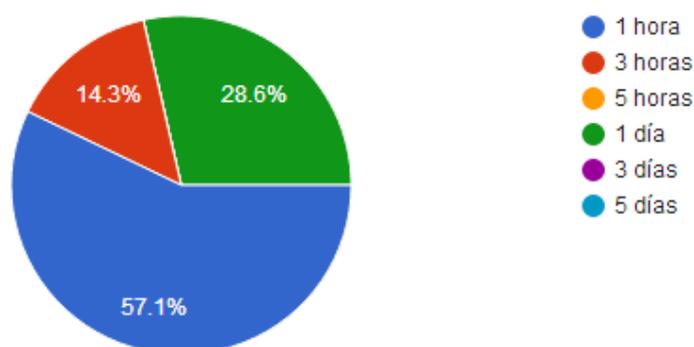


**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** El autor

El 71,4% indicaron que se ven afectados en sus actividades diarias por documentación innecesaria en sus puestos de trabajo, mientras que el 28,6% indico que mantienen en orden sus puestos de trabajo.

**Indique el tiempo promedio que se demoran para la entrega de información requerida por otras áreas o clientes externos hasta lograr su conformidad:**

**Gráfico 49.** Tiempo promedio que se demoran para la entrega de información

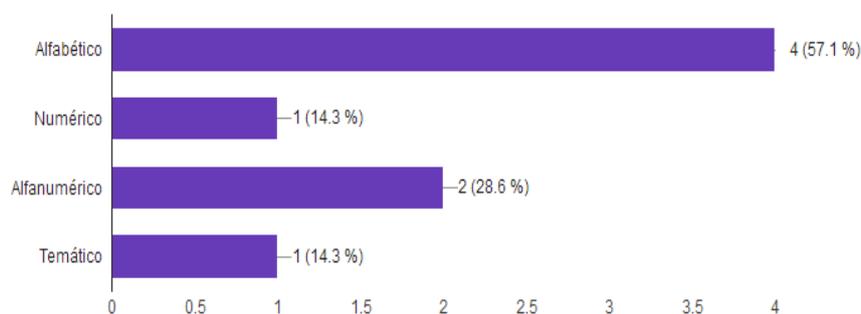


**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** El autor

El tiempo promedio que se demora para la entrega de información solicitada por otras áreas es de 1 hora con el 57,1%, seguido de 1 día con 28,6% y 3 horas con el 14,3% respectivamente.

**El sistema de organización e identificación del material en archivo es:**

**Gráfico 50.** Método de organización del archivo

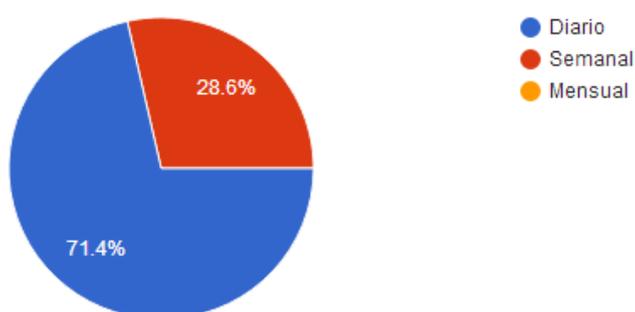


**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** El autor

La metodología de organización en la mayoría de archivos es alfabética, seguidamente se encuentra alfanumérico, numérico y finalmente temático.

**¿Cuál es el nivel de consulta de la documentación o información requerida por personal interno o externo?**

**Gráfico 51.** Nivel de consulta de la documentación o información



**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** El autor

El nivel de consulta de la mayoría de la documentación o información es diario con el 71,4% seguida por semanal con el 28,6% de consultas.

## **FASE 3. VALIDACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO**

### **1. RESUMEN DE OBSERVACIÓN**

Se puede indicar que la empresa no cuenta con manuales de procedimientos ni políticas establecidas para el manejo de sus archivos, por lo que los colaboradores emplean a su manera el archivo con lo que ocasionan grandes demoras en la entrega de documentación e información que soliciten las demás áreas o entidades de control.

También se puede observar que existe una gran cantidad de documentación extraviada por el mal manejo de los archivos ya que no existe ningún control cuando solicitan o prestan los documentos sin haber un acta de entrega recepción de las personas que lo solicitaron y no se sabe su paradero a la hora de requerir dicha información.

A pesar de existir un espacio físico para los archivos los mismos no se encuentran ordenados y clasificados para facilitar su búsqueda ya que cada persona lo archiva de una manera diferente y a la hora de requerir información toca solicitar a las personas encargadas que lo realicen porque solo ellos están al tanto sobre la documentación.

De igual forma se puede apreciar que existe una gran acumulación de documentación por el crecimiento de negocios fiduciarios, lo que esto ha ocasionado un inconveniente para que sus colaboradores acumulen en sus puestos de trabajo documentación innecesaria, reduciendo sus espacios físicos y operaciones diarias.

## 2. HIPÓTESIS

¿Es la metodología del sistema de gestión y administración de archivos relevantes para la generación de los costos administrativos de la empresa Holdun Trust?

## 3. EVALUACIÓN FINANCIERA

El análisis financiero se lo ha realizado a las cinco áreas de la empresa Holdun Trust, para evaluar el impacto de los costos administrativos en cada una de ellas.

**EL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD:** Archiva diariamente 100 documentos y consulta 20 documentos dándonos como resultado **120 documentos gestionados diariamente**. A esto se le añade que emplean 8 minutos por cada documento, tenemos como resultado  $60 \text{ minutos} / 8 \text{ minutos} = 7,5 \text{ documentos archivados por hora}$ . Calculemos entonces el costo hora de cada empleado:  $\$1500 \text{ sueldo} / 240 \text{ horas laborales} = \$6,25 \text{ costo hora empleado}$ , de esto podemos indicar que  $\$6,25 \text{ costo hora} / 7,5 \text{ documentos archivados por hora} = \$0,83 \text{ es el costo de cada documento consultado o archivado}$ .

En el Departamento de Contabilidad indican que tienen 3 documentos mal archivados como promedio diario, invirtiendo 11 minutos para encontrar dicha documentación, entonces  $3 \text{ documentos mal archivados} * 11 \text{ minutos empleados para encontrar la documentación} / 60$

= **0,55 horas diarias destinadas para la búsqueda de información.** De esto podemos indicar que  $0,55 \text{ minutos diarios} * \$6,25 \text{ costo hora empleado} * 250 \text{ días laborales} = \mathbf{\$859,38}$   
**costo anual por recuperación de documentación**

El promedio anual de documentación perdida en el Departamento de Contabilidad son 30 y el costo estimado por rehacer un documento \$0,26 obtenemos como resultado  $30 * 0,26 = \mathbf{\$7,72}$  **costo anual por reposición de documentos perdidos.**

El número de páginas impresas o fotocopiadas en el Departamento de Contabilidad son de 100 hojas a un costo estimado por hoja de \$0,26 tenemos como resultado  $= 100 * 0,26 * 250 = \mathbf{6436,48}$  **costo anual por impresión y fotocopiado.**

A esto le sumamos papelería y consumibles como carpetas y afines, muebles archivadores, tóner de impresora del Departamento de Contabilidad \$2026,93 el costo total por el almacenamiento de documentos del área de Contable es de \$1271,54.

Con todos estos resultados tenemos un costo total del Departamento de Contabilidad de **\$35.602,05**

**Tabla 10.** Costos incurridos Área Contabilidad

**HOLDUN TRUST ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS S.A.**  
**ESTUDIO DE COSTOS INCURRIDOS POR AREA**

**CONTABILIDAD**

<b>(1/8) Datos para el cálculo</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
Días Laborales x año	Días	250
Sueldo mensual empleado archivo	USD	1.500,00

<b>(2/8) Archivar y consultar documentos</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
1. Número de documentos archivados por Día	Docs.	100
2. Número de documentos consultados en archivo por Día	Docs.	20
<b>3. Total documentos gestionados (p1+p2)</b>	<b>Docs.</b>	<b>120</b>
4. Minutos empleados en cada documento	Min.	8
5. Documentos archivados/consultados por Hora (60/p4)	Docs.	7,50
6. Costo Hora/Empleado	USD	6,25
7. Costo de cada documento archivado/consultado (p6/p5)	USD	0,83
8. Costo Diario de archivar/consultar documentos (p3 * p7)	USD	100,00
<b>9. Costo Anual de archivar/consultar documentos (p8 *250 días laborales)</b>	<b>USD</b>	<b>25.000,00</b>

<b>(3/8) Documentos mal archivados o extraviados</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
10. Promedio Diario de documentos mal archivados/extraviados	Docs.	3
11. Minutos dedicados a encontrar 1 documento mal archivado/extraviado	Min.	11
12. Horas Diarias búsqueda documentos mal archivado/extraviados (p10 * p11) / 60	Hr.	0,55
<b>13. Costo Anual Recuperación documentos extraviados/mal archivo (p12*p6) x 250 días</b>	<b>USD.</b>	<b>859,38</b>

<b>(4/8) Documentos Perdidos</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
14. Promedio Anual de documentos perdidos	Docs.	30
15. Costos estimados de rehacer un documento perdido	USD	0,26
<b>16. Costo Anual reposición de documentos perdidos (p14*p15)</b>	<b>USD</b>	<b>7,72</b>

<b>(5/8) Impresión y Fotocopiado de Documentos</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
17. Número de páginas impresas o fotocopiadas por Día	Hojas.	100
18. Costos estimados por hoja (hardware, mantenimiento, personal, etc.)	USD	0,26
<b>19. Costo Anual por impresión o fotocopiado (p17 * p18 *250 días)</b>	<b>USD</b>	<b>6.436,48</b>

<b>(6/8) Papelería y Consumibles</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
20. Costo Anual compra de resmas de papel para imprimir, copiar, etc.	USD	700,00
21. Costo Anual para compra de carpetas y afines	USD	311,11
22. Costo Anual compra de muebles archivadores	USD	580,26
23. Costo Anual compra de toner para impresión y fotocopiadora	USD	435,56
<b>24. Total costos compra papelería y consumibles (p20+p21+p22+p23)</b>	<b>USD</b>	<b>2.026,93</b>

<b>(7/8) Espacio de Almacenamiento</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
25. Número de archivadores	Uni.	4
26. Espacio físico necesario para los archivadores (p25 x 1m2.)	M2	4,00
27. Costo Anual por M2. de espacio de oficina	USD	317,88
<b>28. Costo total por almacenamiento de documentos (p26*p27)</b>	<b>USD</b>	<b>1.271,54</b>

<b>(8/8) Costo Total</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
<b>Costo Total (p9+p13+p16+p19+p24+p28)</b>	<b>USD</b>	<b>35.602,05</b>

Elaborado por: El autor

**EL DEPARTAMENTO LEGAL:** Archiva diariamente 150 documentos y consulta 101 documentos dándonos como resultado **251 documentos gestionados diariamente**. A esto se le añade que emplean 11 minutos por cada documento, tenemos como resultado 60 minutos / 11 minutos = **5,45 documentos archivados por hora**. Calculemos entonces el costo hora de cada empleado: \$1200 sueldo / 240 horas laborales = **\$5,00 costo hora empleado**, de esto podemos indicar que \$5,00 costo hora / 5,45 documentos archivados por hora = **\$0,92 es el costo de cada documento consultado o archivado**.

En el Departamento Legal indican que tienen 10 documentos mal archivados como promedio diario, invirtiendo 2 minutos para encontrar dicha documentación, entonces 10 documentos mal archivados \* 2 minutos empleados para encontrar la documentación / 60 = **0,33 horas diarias destinadas para la búsqueda de información**. De esto podemos indicar que 0,33 minutos diarios \* \$5,00 costo hora empleado \* 250 días laborales = **\$416,67 costo anual por recuperación de documentación**

El promedio anual de documentación perdida en el Departamento Legal son 0 y el costo estimado por rehacer un documento \$0,04 obtenemos como resultado  $0 * 0,04 =$  **\$0,00 costo anual por reposición de documentos perdidos**.

El número de páginas impresas o fotocopiadas en el Departamento Legal son de 250 hojas a un costo estimado por hoja de \$0,04 tenemos como resultado  $= 2500 * 0,04 * 250 =$  **\$2.268,74 costo anual por impresión y fotocopiado**.

A esto le sumamos papelería y consumibles como carpetas y afines, muebles archivadores, tóner de impresora del Departamento Legal \$289,56 el costo total por el almacenamiento de documentos del área Legal es de \$635,77.

Con todos estos resultados tenemos un costo total del Departamento Legal de **\$61.161,57**

**Tabla 11.** Costos incurridos Área Legal

**HOLDUN TRUST ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS S.A.**  
**ESTUDIO DE COSTOS INCURRIDOS POR AREA**

**LEGAL**

<b>(1/8) Datos para el cálculo</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
Días Laborales x año	Días	250
Sueldo mensual empleado archivo	USD	1.200,00

<b>(2/8) Archivar y consultar documentos</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
1. Número de documentos archivados por Día	Docs.	150
2. Número de documentos consultados en archivo por Día	Docs.	201
<b>3. Total documentos gestionados (p1+p2)</b>	<b>Docs.</b>	<b>251</b>
4. Minutos empleados en cada documento	Min.	11
5. Documentos archivados/consultados por Hora (60/p4)	Docs.	5,45
6. Costo Hora/Empleado	USD	5,00
7. Costo de cada documento archivado/consultado (p6/p5)	USD	0,92
8. Costo Diario de archivar/consultar documentos (p3 * p7)	USD	230,08
<b>9. Costo Anual de archivar/consultar documentos (p8 *250 días laborables)</b>	<b>USD</b>	<b>57.520,83</b>

<b>(3/8) Documentos mal archivados o extraviados</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
10. Promedio Diario de documentos mal archivados/extraviados	Docs.	10
11. Minutos dedicados a encontrar 1 documento mal archivado/extraviado	Min.	2
12. Horas Diarias búsqueda documentos mal archivado/extraviados (p10 * p11) / 60	Hr.	0,33
<b>13. Costo Anual Recuperación documentos extraviados/mal archivo (p12*p6) x 250 días</b>	<b>USD.</b>	<b>416,67</b>

<b>(4/8) Documentos Perdidos</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
14. Promedio Anual de documentos perdidos	Docs.	0
15. Costos estimados de rehacer un documento perdido	USD	0,04
<b>16. Costo Anual reposición de documentos perdidos (p14*p15)</b>	<b>USD</b>	<b>0,00</b>

<b>(5/8) Impresión y Fotocopiado de Documentos</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
17. Número de páginas impresas o fotocopiadas por Día	Hojas.	250
18. Costos estimados por hoja (hardware, mantenimiento, personal, etc.)	USD	0,04
<b>19. Costo Anual por impresión o fotocopiado (p17 * p18 *250 días)</b>	<b>USD</b>	<b>2.298,74</b>

<b>(6/8) Papelería y Consumibles</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
20. Costo Anual compra de resmas de papel para imprimir, copiar, etc.	USD	100,00
21. Costo Anual para compra de carpetas y afines	USD	44,44
22. Costo Anual compra de muebles archivadores	USD	82,89
23. Costo Anual compra de toner para impresión y fotocopiadora	USD	62,22
<b>24. Total costos compra papelería y consumibles (p20+p21+p22+p23)</b>	<b>USD</b>	<b>289,56</b>

<b>(7/8) Espacio de Almacenamiento</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
25. Número de archivadores	Uni.	2
26. Espacio físico necesario para los archivadores (p25 x 1m2.)	M2	2,00
27. Costo Anual por M2. de espacio de oficina	USD	317,88
<b>28. Costo total por almacenamiento de documentos (p26*p27)</b>	<b>USD</b>	<b>635,77</b>

<b>(8/8) Costo Total</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
<b>Costo Total (p9+p13+p16+p19+p24+p28)</b>	<b>USD</b>	<b>61.161,57</b>

Elaborado por: El autor

**EL DEPARTAMENTO ADMINISTRACIÓN:** Archiva diariamente 50 documentos y consulta 20 documentos dándonos como resultado **70 documentos gestionados diariamente**. A esto se le añade que emplean 10 minutos por cada documento, tenemos como resultado 60 minutos / 10 minutos = **6,00 documentos archivados por hora**. Calculemos entonces el costo hora de cada empleado: \$700,00 sueldo / 240 horas laborales = **\$2,92 costo hora empleado**, de esto podemos indicar que \$2,92 costo hora / 6,00 documentos archivados por hora = **\$0,49 es el costo de cada documento consultado o archivado**.

En el Departamento Administración indican que tienen 3 documentos mal archivados como promedio diario, invirtiendo 11 minutos para encontrar dicha documentación, entonces 3 documentos mal archivados \* 11 minutos empleados para encontrar la documentación / 60 = **0,55 horas diarias destinadas para la búsqueda de información**. De esto podemos indicar que 0,55 minutos diarios \* \$2,92 costo hora empleado \* 250 días laborales = **\$401,04 costo anual por recuperación de documentación**

El promedio anual de documentación perdida en el Departamento Administración son 30 y el costo estimado por rehacer un documento \$0,29 obtenemos como resultado 30 \* 0,29 = **\$8,83 costo anual por reposición de documentos perdidos**.

El número de páginas impresas o fotocopiadas en el Departamento Administración son de 50 hojas a un costo estimado por hoja de \$0,29 tenemos como resultado = 50 \* 0,29 \* 250 = **3.677,99 costo anual por impresión y fotocopiado**.

A esto le sumamos papelería y consumibles como carpetas y afines, muebles archivadores, tóner de impresora del Departamento de Administración \$2.316,49 el costo total por el almacenamiento de documentos del área de Administrativa es de \$1.589,42.

Con todos estos resultados tenemos un costo total del Departamento de Administración de **\$16.500,71**

**Tabla 12.** Costos incurridos Área Administración

**HOLDUN TRUST ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS S.A.**  
**ESTUDIO DE COSTOS INCURRIDOS POR AREA**

**ADMINISTRACION**

<b>(1/8) Datos para el cálculo</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
Días Laborales x año	Días	250
Sueldo mensual empleado archivo	USD	700,00

<b>(2/8) Archivar y consultar documentos</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
1. Número de documentos archivados por Día	Docs.	50
2. Número de documentos consultados en archivo por Día	Docs.	20
<b>3. Total documentos gestionados (p1+p2)</b>	<b>Docs.</b>	<b>70</b>
4. Minutos empleados en cada documento	Min.	10
5. Documentos archivados/consultados por Hora (60/p4)	Docs.	6,00
6. Costo Hora/Empleado	USD	2,92
7. Costo de cada documento archivado/consultado (p6/p5)	USD	0,49
8. Costo Diario de archivar/consultar documentos (p3 * p7)	USD	34,03
<b>9. Costo Anual de archivar/consultar documentos (p8 *250 días laborables)</b>	<b>USD</b>	<b>8.506,94</b>

<b>(3/8) Documentos mal archivados o extraviados</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
10. Promedio Diario de documentos mal archivados/extraviados	Docs.	3
11. Minutos dedicados a encontrar 1 documento mal archivado/extraviado	Min.	11
12. Horas Diarias búsqueda documentos mal archivado/extraviados (p10 * p11) / 60	Hr.	0,55
<b>13. Costo Anual Recuperación documentos extraviados/mal archivo (p12*p6) x 250 días</b>	<b>USD.</b>	<b>401,04</b>

<b>(4/8) Documentos Perdidos</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
14. Promedio Anual de documentos perdidos	Docs.	30
15. Costos estimados de rehacer un documento perdido	USD	0,29
<b>16. Costo Anual reposición de documentos perdidos (p14*p15)</b>	<b>USD</b>	<b>8,83</b>

<b>(5/8) Impresión y Fotocopiado de Documentos</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
17. Número de páginas impresas o fotocopiadas por Día	Hojas	50
18. Costos estimados por hoja (hardware, mantenimiento, personal, etc.)	USD	0,29
<b>19. Costo Anual por impresión o fotocopiado (p17 * p18 *250 días)</b>	<b>USD</b>	<b>3.677,99</b>

<b>(6/8) Papelería y Consumibles</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
20. Costo Anual compra de resmas de papel para imprimir, copiar, etc.	USD	800,00
21. Costo Anual para compra de carpetas y afines	USD	355,56
22. Costo Anual compra de muebles archivadores	USD	663,16
23. Costo Anual compra de toner para impresión y fotocopiadora	USD	497,78
<b>24. Total costos compra papelería y consumibles (p20+p21+p22+p23)</b>	<b>USD</b>	<b>2.316,49</b>

<b>(7/8) Espacio de Almacenamiento</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
25. Número de archivadores	Uni.	5
26. Espacio físico necesario para los archivadores (p25 x 1m2.)	M2	5,00
27. Costo Anual por M2. de espacio de oficina	USD	317,88
<b>28. Costo total por almacenamiento de documentos (p26*p27)</b>	<b>USD</b>	<b>1.589,42</b>

<b>(8/8) Costo Total</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
<b>Costo Total (p9+p13+p16+p19+p24+p28)</b>	<b>USD</b>	<b>16.500,71</b>

Elaborado por: El autor

**EL DEPARTAMENTO OPERACIONES:** Archiva diariamente 50 documentos y consulta 40 documentos dándonos como resultado **90 documentos gestionados diariamente**. A esto se le añade que emplean 2 minutos por cada documento, tenemos como resultado 60 minutos / 2 minutos = **30,00 documentos archivados por hora**. Calculemos entonces el costo hora de cada empleado: \$3.000,00 sueldo / 240 horas laborales = **\$12,50 costo hora empleado**, de esto podemos indicar que \$12,50 costo hora / 30,00 documentos archivados por hora = **\$0,42 es el costo de cada documento consultado o archivado**.

En el Departamento Operaciones indican que tienen 20 documentos mal archivados como promedio diario, invirtiendo 4 minutos para encontrar dicha documentación, entonces 20 documentos mal archivados \* 4 minutos empleados para encontrar la documentación / 60 = **1,33 horas diarias destinadas para la búsqueda de información**. De esto podemos indicar que 1,33 minutos diarios \* \$12,50 costo hora empleado \* 250 días laborales = **\$4.166,67 costo anual por recuperación de documentación**

El promedio anual de documentación perdida en el Departamento Operaciones son 5 y el costo estimado por rehacer un documento \$0,11 obtenemos como resultado 5 \* 0,11 = **\$0,55 costo anual por reposición de documentos perdidos**.

El número de páginas impresas o fotocopiadas en el Departamento Operaciones son de 150 hojas a un costo estimado por hoja de \$0,11 tenemos como resultado = 150 \* 0,11 \* 250 = **4.137,74 costo anual por impresión y fotocopiado**.

A esto le sumamos papelería y consumibles como carpetas y afines, muebles archivadores, tóner de impresora del Departamento Operaciones \$868,68 el costo total por el almacenamiento de documentos del área Operacional es de \$1.589,42.

Con todos estos resultados tenemos un costo total del Departamento de Operaciones de **\$20.138,06**

**Tabla 13. Costos incurridos Área Operaciones**

**HOLDUN TRUST ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS S.A.  
ESTUDIO DE COSTOS INCURRIDOS POR AREA**

**OPERACIONES**

<b>(1/8) Datos para el cálculo</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
Días Laborales x año	Días	250
Sueldo mensual empleado archivo	USD	3.000,00

<b>(2/8) Archivar y consultar documentos</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
1. Número de documentos archivados por Día	Docs.	50
2. Número de documentos consultados en archivo por Día	Docs.	40
<b>3. Total documentos gestionados (p1+p2)</b>	<b>Docs.</b>	<b>90</b>
4. Minutos empleados en cada documento	Min.	2
5. Documentos archivados/consultados por Hora (60/p4)	Docs.	30,00
6. Costo Hora/Empleado	USD	12,50
7. Costo de cada documento archivado/consultado (p6/p5)	USD	0,42
8. Costo Diario de archivar/consultar documentos (p3 * p7)	USD	37,50
<b>9. Costo Anual de archivar/consultar documentos (p8 *250 días laborables)</b>	<b>USD</b>	<b>9.375,00</b>

<b>(3/8) Documentos mal archivados o extraviados</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
10. Promedio Diario de documentos mal archivados/extraviados	Docs.	20
11. Minutos dedicados a encontrar 1 documento mal archivado/extraviado	Min.	4
12. Horas Diarias búsqueda documentos mal archivado/extraviados (p10 * p11) / 60	Hr.	1,33
<b>13. Costo Anual Recuperación documentos extraviados/mal archivo (p12*p6) x 250 días</b>	<b>USD.</b>	<b>4.166,67</b>

<b>(4/8) Documentos Perdidos</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
14. Promedio Anual de documentos perdidos	Docs.	5
15. Costos estimados de rehacer un documento perdido	USD	0,11
<b>16. Costo Anual reposición de documentos perdidos (p14*p15)</b>	<b>USD</b>	<b>0,55</b>

<b>(5/8) Impresión y Fotocopiado de Documentos</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
17. Número de páginas impresas o fotocopiadas por Día	Hojas.	150
18. Costos estimados por hoja (hardware, mantenimiento, personal, etc.)	USD	0,11
<b>19. Costo Anual por impresión o fotocopiado (p17 * p18 *250 días)</b>	<b>USD</b>	<b>4.137,74</b>

<b>(6/8) Papelería y Consumibles</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
20. Costo Anual compra de resmas de papel para imprimir, copiar, etc.	USD	300,00
21. Costo Anual para compra de carpetas y afines	USD	133,33
22. Costo Anual compra de muebles archivadores	USD	248,68
23. Costo Anual compra de toner para impresión y fotocopiadora	USD	186,67
<b>24. Total costos compra papelería y consumibles (p20+p21+p22+p23)</b>	<b>USD</b>	<b>868,68</b>

<b>(7/8) Espacio de Almacenamiento</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
25. Número de archivadores	Uni.	5
26. Espacio físico necesario para los archivadores (p25 x 1m2.)	M2	5,00
27. Costo Anual por M2. de espacio de oficina	USD	317,88
<b>28. Costo total por almacenamiento de documentos (p26*p27)</b>	<b>USD</b>	<b>1.589,42</b>

<b>(8/8) Costo Total</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
<b>Costo Total (p9+p13+p16+p19+p24+p28)</b>	<b>USD</b>	<b>20.138,06</b>

Elaborado por: El autor

**EL DEPARTAMENTO SISTEMAS:** Archiva diariamente 50 documentos y consulta 20 documentos dándonos como resultado **70 documentos gestionados diariamente**. A esto se le añade que emplean 2 minutos por cada documento, tenemos como resultado 60 minutos / 2 minutos **30 documentos archivados por hora**. Calculemos entonces el costo hora de cada empleado: \$1.000,00 sueldo / 240 horas laborales = **\$4,17 costo hora empleado**, de esto podemos indicar que \$4,17 costo hora / 30,00 documentos archivados por hora = **\$0,14 es el costo de cada documento consultado o archivado**.

En el Departamento Sistemas indican que tienen 5 documentos mal archivados como promedio diario, invirtiendo 4 minutos para encontrar dicha documentación, entonces 5 documentos mal archivados \* 4 minutos empleados para encontrar la documentación / 60 = **0,33 horas diarias destinadas para la búsqueda de información**. De esto podemos indicar que 0,33 minutos diarios \* \$4,17 costo hora empleado \* 250 días laborales = **\$347,22 costo anual por recuperación de documentación**

El promedio anual de documentación perdida en el Departamento Sistemas son 20 y el costo estimado por rehacer un documento \$0,04 obtenemos como resultado 20 \* 0,04 = **\$0,74 costo anual por reposición de documentos perdidos**.

El número de páginas impresas o fotocopiadas en el departamento Sistemas son de 50 hojas a un costo estimado por hoja de \$0,04 tenemos como resultado = 50 \* 0,04 \* 250 = **459,75 costo anual por impresión y fotocopiado**.

A esto le sumamos papelería y consumibles como carpetas y afines, muebles archivadores, tóner de impresora del departamento Sistemas \$289,56 el costo total por el almacenamiento de documentos del área Sistemas es de \$317,88.

Con todos estos resultados tenemos un costo total del Departamento de Sistemas de **\$3.845,71**

**Tabla 14.** Costos incurridos Área Sistemas

**HOLDUN TRUST ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS S.A.**  
**ESTUDIO DE COSTOS INCURRIDOS POR AREA**

**SISTEMAS**

<b>(1/8) Datos para el cálculo</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
Días Laborales x año	Días	250
Sueldo mensual empleado archivo	USD	1.000,00

<b>(2/8) Archivar y consultar documentos</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
1. Número de documentos archivados por Día	Docs.	50
2. Número de documentos consultados en archivo por Día	Docs.	20
<b>3. Total documentos gestionados (p1+p2)</b>	<b>Docs.</b>	<b>70</b>
4. Minutos empleados en cada documento	Min.	2
5. Documentos archivados/consultados por Hora (60/p4)	Docs.	30,00
6. Costo Hora/Empleado	USD	4,17
7. Costo de cada documento archivado/consultado (p6/p5)	USD	0,14
8. Costo Diario de archivar/consultar documentos (p3 * p7)	USD	9,72
<b>9. Costo Anual de archivar/consultar documentos (p8 *250 días laborables)</b>	<b>USD</b>	<b>2.430,56</b>

<b>(3/8) Documentos mal archivados o extraviados</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
10. Promedio Diario de documentos mal archivados/extraviados	Docs.	5
11. Minutos dedicados a encontrar 1 documento mal archivado/extraviado	Min.	4
12. Horas Diarias búsqueda documentos mal archivado/extraviados (p10 * p11) / 60	Hr.	0,33
<b>13. Costo Anual Recuperación documentos extraviados/mal archivo (p12*p6) x 250 días</b>	<b>USD.</b>	<b>347,22</b>

<b>(4/8) Documentos Perdidos</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
14. Promedio Anual de documentos perdidos	Docs.	20
15. Costos estimados de rehacer un documento perdido	USD	0,04
<b>16. Costo Anual reposición de documentos perdidos (p14*p15)</b>	<b>USD</b>	<b>0,74</b>

<b>(5/8) Impresión y Fotocopiado de Documentos</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
17. Número de páginas impresas o fotocopiadas por Día	Hojas.	50
18. Costos estimados por hoja (hardware, mantenimiento, personal, etc.)	USD	0,04
<b>19. Costo Anual por impresión o fotocopiado (p17 * p18 *250 días)</b>	<b>USD</b>	<b>459,75</b>

<b>(6/8) Papelería y Consumibles</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
20. Costo Anual compra de resmas de papel para imprimir, copiar, etc.	USD	100,00
21. Costo Anual para compra de carpetas y afines	USD	44,44
22. Costo Anual compra de muebles archivadores	USD	82,89
23. Costo Anual compra de toner para impresión y fotocopiadora	USD	62,22
<b>24. Total costos compra papelería y consumibles (p20+p21+p22+p23)</b>	<b>USD</b>	<b>289,56</b>

<b>(7/8) Espacio de Almacenamiento</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
25. Número de archivadores	Uni.	1
26. Espacio físico necesario para los archivadores (p25 x 1m2.)	M2	1,00
27. Costo Anual por M2. de espacio de oficina	USD	317,88
<b>28. Costo total por almacenamiento de documentos (p26*p27)</b>	<b>USD</b>	<b>317,88</b>

<b>(8/8) Costo Total</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
<b>Costo Total (p9+p13+p16+p19+p24+p28)</b>	<b>USD</b>	<b>3.845,71</b>

Elaborado por: El autor

**EL DEPARTAMENTO RECEPCIÓN:** Archiva diariamente 100 documentos y consulta 80 documentos dándonos como resultado **180 documentos gestionados diariamente**. A esto se le añade que emplean 10 minutos por cada documento, tenemos como resultado 60 minutos / 10 minutos = **6,00 documentos archivados por hora**. Calculemos entonces el costo hora de cada empleado: \$500,00 sueldo / 240 horas laborales = **\$2,08 costo hora empleado**, de esto podemos indicar que \$2,08 costo hora / 6,00 documentos archivados por hora = **\$0,35 es el costo de cada documento consultado o archivado**.

En el Departamento Recepción indican que tienen 1 documentos mal archivados como promedio diario, invirtiendo 4 minutos para encontrar dicha documentación, entonces 1 documentos mal archivados \* 4 minutos empleados para encontrar la documentación / 60 = **0,07 horas diarias destinadas para la búsqueda de información**. De esto podemos indicar que 0,07 minutos diarios \* \$2,08 costo hora empleado \* 250 días laborales = **\$34,72 costo anual por recuperación de documentación**

El promedio anual de documentación perdida en el Departamento Recepción son 5 y el costo estimado por rehacer un documento \$0,11 obtenemos como resultado 5 \* 0,11 = **\$0,55 costo anual por reposición de documentos perdidos**.

El número de páginas impresas o fotocopiadas en el Departamento Recepción son de 150 hojas a un costo estimado por hoja de \$0,11 tenemos como resultado = 150 \* 0,11 \* 250 = **4.137,74 costo anual por impresión y fotocopiado**.

A esto le sumamos papelería y consumibles como carpetas y afines, muebles archivadores, tóner de impresora del departamento Recepción \$868,68 el costo total por el almacenamiento de documentos del área Recepción es de \$1271,54.

Con todos estos resultados tenemos un costo total del Departamento de Recepción de **\$21.938,23**

**Tabla 15. Costos incurridos Área Recepción**

**HOLDUN TRUST ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS S.A.  
ESTUDIO DE COSTOS INCURRIDOS POR AREA**

**RECEPCION**

<b>(1/8) Datos para el cálculo</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
Días Laborales x año	Días	250
Sueldo mensual empleado archivo	USD	500,00

<b>(2/8) Archivar y consultar documentos</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
1. Número de documentos archivados por Día	Docs.	100
2. Número de documentos consultados en archivo por Día	Docs.	80
<b>3. Total documentos gestionados (p1+p2)</b>	<b>Docs.</b>	<b>180</b>
4. Minutos empleados en cada documento	Min.	10
5. Documentos archivados/consultados por Hora (60/p4)	Docs.	6,00
6. Costo Hora/Empleado	USD	2,08
7. Costo de cada documento archivado/consultado (p6/p5)	USD	0,35
8. Costo Diario de archivar/consultar documentos (p3 * p7)	USD	62,50
<b>9. Costo Anual de archivar/consultar documentos (p8 *250 días laborables)</b>	<b>USD</b>	<b>15.625,00</b>

<b>(3/8) Documentos mal archivados o extraviados</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
10. Promedio Diario de documentos mal archivados/extraviados	Docs.	1
11. Minutos dedicados a encontrar 1 documento mal archivado/extraviado	Min.	4
12. Horas Diarias búsqueda documentos mal archivado/extraviados (p10 * p11) / 60	Hr.	0,07
<b>13. Costo Anual Recuperación documentos extraviados/mal archivo (p12*p6) x 250 días</b>	<b>USD.</b>	<b>34,72</b>

<b>(4/8) Documentos Perdidos</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
14. Promedio Anual de documentos perdidos	Docs.	5
15. Costos estimados de rehacer un documento perdido	USD	0,11
<b>16. Costo Anual reposición de documentos perdidos (p14*p15)</b>	<b>USD</b>	<b>0,55</b>

<b>(5/8) Impresión y Fotocopiado de Documentos</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
17. Número de páginas impresas o fotocopiadas por Día	Hojas.	150
18. Costos estimados por hoja (hardware, mantenimiento, personal, etc.)	USD	0,11
<b>19. Costo Anual por impresión o fotocopiado (p17 * p18 *250 días)</b>	<b>USD</b>	<b>4.137,74</b>

<b>(6/8) Papelería y Consumibles</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
20. Costo Anual compra de resmas de papel para imprimir, copiar, etc.	USD	300,00
21. Costo Anual para compra de carpetas y afines	USD	133,33
22. Costo Anual compra de muebles archivadores	USD	248,68
23. Costo Anual compra de toner para impresión y fotocopiadora	USD	186,67
<b>24. Total costos compra papelería y consumibles (p20+p21+p22+p23)</b>	<b>USD</b>	<b>868,68</b>

<b>(7/8) Espacio de Almacenamiento</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
25. Número de archivadores	Uni.	4
26. Espacio físico necesario para los archivadores (p25 x 1m2.)	M2	4,00
27. Costo Anual por M2. de espacio de oficina	USD	317,88
<b>28. Costo total por almacenamiento de documentos (p26*p27)</b>	<b>USD</b>	<b>1.271,54</b>

<b>(8/8) Costo Total</b>		
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR
<b>Costo Total (p9+p13+p16+p19+p24+p28)</b>	<b>USD</b>	<b>21.938,23</b>

Elaborado por: El autor

## 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 4.1. CONCLUSIONES

- Holdun Trust actualmente no cuenta con una estructura organizacional adecuada, las funciones, responsabilidades de cada cargo no están claramente definidas. Además de que no cuenta con mecanismos o herramientas útiles para la gestión y administración de archivos.
- Para dar solución al mal manejo de la documentación se deben establecer estrategias de parte de los directivos y socios de la empresa para poder ahorrar costos y optimizar tiempos.
- De acuerdo a la investigación realizada en Holdun Trust, se determinó problemas de desórdenes internos por falta de manuales, políticas y procedimientos de sus funciones, siendo este un aspecto de gran importancia para el desarrollo de sus operaciones diarias tanto de sus colaboradores como de la empresa.
- Los clientes internos deben conocer como está organizada la empresa y de los objetivos a corto y largo plazo, adicional el personal no cuenta con una delimitación de funciones, de tal manera que es imposible definir y controlar que se cumplan las metas sobre sus funciones si no están previamente reglamentadas.
- En conclusión, de se pudo observar que el Departamento Legal es el que más impacta en los costos administrativos con \$61.161,57 seguido de Contabilidad con \$35.602,05,

Recepción con \$21.938,23, Operaciones con \$20.138,06, Administración con \$16.500,71 y Sistemas con \$3.845,71

- Se pudo observar que la pérdida de la documentación en las distintas áreas otro aspecto importante ya que alrededor de 90 documentos anuales son extraviados por préstamos de información y no devolvieron a su sitio, se encuentra trasapelado o la documentación se adjuntó para respaldar alguna solicitud o requerimiento de algún organismo de control y no se tomó las debidas precauciones de sacar duplicados.
- El consumo de papel también es otro impacto que afecta a la empresa ya que alrededor de 750 páginas son impresas o fotocopiadas diariamente, a esto se le debe sumar el consumo de tóner, luz, mantenimiento de equipos, horas dedicadas que al parecer no se los ve pero que tienen un impacto a lo largo del tiempo.
- La cantidad de información y documentación que manejan las distintas áreas de la empresa también inciden para que se trasapele, confunda, exista desorganización, reducción de espacio físico en los lugares de trabajo, ocasionando retrasos en la entrega de información a las áreas solicitantes.

## 4.2. RECOMENDACIONES

- Es imprescindible difundir su Misión, Visión, Objetivos y Estrategias a sus colaboradores, con el fin de crear un compromiso en todos y cada uno de los trabajadores de Holdun Trust.
- Es tarea de la Gerencia General conjuntamente con las Gerencias Departamentales estar alertas sobre actualizaciones de cualquier cambio en el mercado, ya sea esté, de políticas, legislativo o tributario que involucre directa o indirectamente a las Administradoras de Fondos y Fideicomisos, e incluirlo en la planificación estratégica para que se cumplan con éxito los objetivos propuestos.
- Las metas establecidas por Holdun Trust, deben ir acompañadas de incentivos para motivar al talento humano a través de planes de beneficios o promociones.
- Crear un manual de procesos que permita al personal identificar cuáles son sus funciones y responsabilidades, pues no solo se optimizaran tiempos sino también se evitara las actividades repetitivas, será más equitativo y se podrá evaluar a cada área de forma más eficiente y ordenada.
- Optimizar los recursos de la empresa al máximo con el propósito de que los impactos de los costos administrativos no se vean afectados enormemente.

- Se recomienda automatizar los procesos de gestión de archivos para evitar pérdida de documentación, retrasos o demoras para la entrega de reportes o informes. Además, es recomendable optar por un sistema de digitalización de documentos para facilitar el chequeo de información evitando conflictos y desordenes internos.
- También ver si es conveniente la contratación de un servicio de mantenimiento y custodia de los documentos para optimizar el espacio físico de la oficina y brindando un mejor desenvolvimiento de las actividades diarias de los colaboradores al contar con mayor espacio en sus puestos de trabajo.
- La empresa Holdun Trust debe contratar una persona especializada para el manejo de los archivos y sea el responsable del manejo de la documentación de todas las áreas y se lo debe capacitar constantemente.

### 4.3. BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, A. L. (23 de SEPTIEMBRE de 2012). *SLIDESHARE*. Recuperado el 04 de ENERO de 2017, de FOLIACION DOCUMENTACION Y ARCHIVO: <http://es.slideshare.net/NanaQuiiroga/foliacin-documentacin-y-archivo>
- Apmarin. (13 de Noviembre de 2016). *Gestión Documental*. Obtenido de Apmarin: [http://www.apmarin.com/download/684\\_gd1.pdf](http://www.apmarin.com/download/684_gd1.pdf)
- Araya, A. V. (2012). CLASIFICACIÓN Y ORDENACIÓN DE LOS DOCUMENTOS. *EL MUNDO DOCUMENTAL*, 1.
- Archicentro. (08 de Diciembre de 2016). *La organizacion del archivo*. Obtenido de [http://www.archicentro.com/fotos/ORGANIZACION\\_ARCHIVO\\_2012327154845.pdf](http://www.archicentro.com/fotos/ORGANIZACION_ARCHIVO_2012327154845.pdf)
- Aspiazu, R. (01 de DICIEMBRE de 2016). *COMITE EMPRESARIAL ECUATORIANO*. Recuperado el 13 de DICIEMBRE de 2016, de EL ECUADOR EN CRISIS, PERSPECTIVAS: [http://www.aebe.com.ec/data/files/PDF\\_2015/2doSemestre/Procosm%C3%A9ticosOct2015.pdf](http://www.aebe.com.ec/data/files/PDF_2015/2doSemestre/Procosm%C3%A9ticosOct2015.pdf)
- Aspiazu, R. (2016). *El Ecuador en crisis, perspectivas*. Obtenido de [http://www.aebe.com.ec/data/files/PDF\\_2015/2doSemestre/Procosm%C3%A9ticosOct2015.pdf](http://www.aebe.com.ec/data/files/PDF_2015/2doSemestre/Procosm%C3%A9ticosOct2015.pdf)
- Balle, L. (2017). Obtenido de [http://www.ehowenespanol.com/costo-administrativo-info\\_245784/](http://www.ehowenespanol.com/costo-administrativo-info_245784/)

- Cancilleria Ecuador. (2017). Obtenido de <https://twitter.com/cancilleriaec/status/568074579652026368>
- Castellas, L. E. (2009). *AJUNTAMENT DE GIRONA*. Obtenido de Gestión documental en las organizaciones: Diseño, planificación y ejecución: <http://www.girona.cat/web/sgdap/docs/2009-SGD-Caracas.pdf>
- Castellas, S. L. (2009). *AJUNTAMENT DE GIRONA*. Obtenido de Gestión documental en las organizaciones: Diseño, planificación y ejecución: <http://www.girona.cat/web/sgdap/docs/2009-SGD-Caracas.pdf>
- Dreamstime. (2016). *Hombres con el archivo de carpetas*. Obtenido de <https://es.dreamstime.com/imagen-de-archivo-libre-de-regalas-hombres-con-el-archivo-de-carpetas-image17481476>
- EcuRed. (03 de Diciembre de 2016). *EcuRed*. Recuperado el 03 de Enero de 2017, de Sistemas de clasificación: [https://www.ecured.cu/Clasificacion\\_documental](https://www.ecured.cu/Clasificacion_documental)
- elEconomista.es. (16 de 03 de 2016). *El trabajo flexible revoluciona las oficinas y aumenta la productividad*. Recuperado el 28 de 12 de 2016, de <http://www.eleconomista.es/gestion-franquicias/noticias/7426645/03/16/El-trabajo-flexible-revoluciona-las-oficinas-y-aumenta-la-productividad.html>
- Emaze. (2016). *Sistermas de Ordenacion*. Obtenido de [www.emaze.com](http://www.emaze.com)
- Escobar, L. F. (13 de ABRIL de 2012). COMO MEDIR LA EFICIENCIA, EFICACIA Y EFECTIVIDAD EN LOS ARCHIVOS: PROPUESTA DE INDICADORES DE GESTIÓN. En L. F. Escobar (Ed.), *IV CONVENCION INTERNACIONAL DE ARCHIVISTAS –COINDEAR* (pág. 10). San Bernardo - CHILE: Luis Fernando Sierra Escobar. Obtenido de [http://apalopez.info/ivcoindear/12sierra\\_txt.pdf](http://apalopez.info/ivcoindear/12sierra_txt.pdf)

Espinoza, G. (2016). Obtenido de <http://docplayer.es/13531208-Analisis-comun-del-contexto-ecuador.html>

Filedoc. (14 de Diciembre de 2016). *Gestión integrada de documentos y procesos*. Obtenido de <http://www.filedoc.eu/es/conceptos-basicos>

Flores, J. C. (2016). Obtenido de <http://archivosgrupo3.blogspot.com/p/monografia-de-la-unidad-ii-archivos-de.html>

Franco, L. A. (2016). *Mi blog sobre gestin documental*. Obtenido de <http://gestiondocumentalangie.blogspot.com/p/blog-page.html>

Galán, E. (2016). *Alquibla, una mirada al mundo de las bibliotecas*. Obtenido de <http://www.alquiblaweb.com/2012/05/20/el-archivo-y-su-significado-4-2/>

Gerencie.com. (16 de AGOSTO de 2010). Recuperado el 20 de DICIEMBRE de 2016, de El análisis del contexto político, legal, económico, socio demográfico y tecnológico (PEST): <http://www.gerencie.com/el-analisis-del-contexto-politico-legal-economico-socio-demografico-y-tecnologico-pest-una-necesidad-para-asegurar-la-viabilidad-de-una-empresa.html>

Global Business It. (09 de 10 de 2015). *LA MEDICIÓN: Un factor clave en el éxito de la Gestión Documental*. Recuperado el 15 de 01 de 2017, de <http://www.gbitcorp.com/single-post/2015/10/09/LA-MEDICIÓN-Un-factor-clave-en-el-éxito-de-la-Gestión-Documental>

Holdun. (Octubre de 2015). *Fondo de inversión*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2016, de <http://slideplayer.es/slide/11719174/>

Holdun.com. (2016). Obtenido de <http://www.holdun.com/>

- Idarraga, J. Q. (DICIEMBRE de 2016). *GESTION DOCUMENTAL*. Recuperado el 05 de ENERO de 2017, de PRINCIPIOS ARCHIVISTICOS: <https://gestiondocumentaljosequintero.wordpress.com/definiciones/principios-archivisticos/>
- INEC. (2016). *EMPRESAS Y TICS*. Recuperado el 28 de DICIEMBRE de 2016, de INVERSION EN TIC: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/Tecnologia\\_Inform\\_Comun\\_Empresas-tics/2012-2014\\_PRESENTACION\\_TIC.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Tecnologia_Inform_Comun_Empresas-tics/2012-2014_PRESENTACION_TIC.pdf)
- INEC. (2016). *EMPRESAS Y TICS*. Recuperado el 28 de DICIEMBRE de 2016, de INVERSION EN TIC: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/Tecnologia\\_Inform\\_Comun\\_Empresas-tics/2012-2014\\_PRESENTACION\\_TIC.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Tecnologia_Inform_Comun_Empresas-tics/2012-2014_PRESENTACION_TIC.pdf)
- INEC. (2016). *Fascículo nacional resultados del censo de población y vivienda 2010*. Obtenido de [http://www.inec.gob.ec/cpv/descargables/fasciculo\\_nacional\\_final.pdf](http://www.inec.gob.ec/cpv/descargables/fasciculo_nacional_final.pdf)
- INEC. (2017). Obtenido de [http://www.desarrollosocial.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/03/informe\\_rendicio%CC%81n\\_de\\_cuentas\\_sector\\_social.pdf](http://www.desarrollosocial.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/03/informe_rendicio%CC%81n_de_cuentas_sector_social.pdf)
- Montalvillo, J. (2016). *Archivo Historico Municipal*. Obtenido de <http://www.aytocuellar.es/cultura-y-educacion/archivo-municipal/archivo-historico-municipal/>
- Morales, G. (19 de Marzo de 2015). *Programa de educación financiera*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2016, de AHORRO PROGRAMADO: <http://tusfinanzas.ec/tag/ahorro-programado/>

Navarro Araya, A. V. (2012). CLASIFICACIÓN Y ORDENACIÓN DE LOS DOCUMENTOS. *EL MUNDO DOCUMENTAL*, 1.

Novelle, L. (JULIO de 2012). *Archivo de empresa*. Recuperado el 03 de Diciembre de 2016, de Nociones básicas sobre historia, contenido y gestion: <http://eprints.rclis.org/17327/1/NOVELLE%20L%C3%93PEZ%20L.%20Archivos%20Oempresa.pdf>

Padilla, A. (2016). *Nuevo enfoque archivístico*. Obtenido de <http://slideplayer.es/slide/8864847/>

Quintero Idarraga, J. (DICIEMBRE de 2016). *GESTION DOCUMENTAL*. Recuperado el 05 de ENERO de 2017, de PRINCIPIOS ARCHIVISTICOS: <https://gestiondocumentaljosequintero.wordpress.com/definiciones/principios-archivisticos/>

Quiroga Aguilar, A. L. (23 de SEPTIEMBRE de 2012). *SLIDESHARE*. Recuperado el 04 de ENERO de 2017, de FOLIACION DOCUMENTACION Y ARCHIVO: <http://es.slideshare.net/NanaQuiiroga/foliacin-documentacin-y-archivo>

Revista Gestion. (2016).

Sanchez, J. (2016). *Bitacora Sena*. Obtenido de <http://bitacorasenayeny.blogspot.com/2015/03/archivos.html>

Scad Colombia. (16 de 11 de 2016). *La gestión documental y su impacto en las empresas*. Recuperado el 09 de 12 de 2015, de SCAD COLOMBIA: [http://www.scadcolombia.com/blog/tag/Gesti%C3%B3n\\_documental/](http://www.scadcolombia.com/blog/tag/Gesti%C3%B3n_documental/)

Sierra Escobar, L. F. (13 de ABRIL de 2012). COMO MEDIR LA EFICIENCIA, EFICACIA Y EFECTIVIDAD EN LOS ARCHIVOS: PROPUESTA DE INDICADORES DE

GESTIÓN. En L. F. Escobar (Ed.), *IV CONVENCIÓN INTERNACIONAL DE ARCHIVISTAS –COINDEAR* (pág. 10). San Bernardo - CHILE: Luis Fernando Sierra Escobar. Obtenido de [http://apalopez.info/ivcoindear/12sierra\\_txt.pdf](http://apalopez.info/ivcoindear/12sierra_txt.pdf)

Superintendencia de Bnacos. (2011). *Resolución No. JB-2011-1973*. QUITO.

Vargas, J. L. (16 de NOVIEMBRE de 2009). *ORDENANDO ARCHIVOS*. Recuperado el 03 de ENERO de 2017, de ORDENACION Y VALORACION DE ARCHIVOS: <http://ordenandoarchivos.blogspot.com/2009/11/ciclo-vital-de-los-documentos.html>

Villaseca Reyes, O. (2012). *DIRECTRICES PARA LA ORGANIZACION DOCUMENTAL*. (V. R. OSWALDO, Ed.) Obtenido de DIRECTRICES Y NORMAS TECNICAS PARA LA GESTION DE ARCHIVOS: <http://www.dibam.cl/Recursos/Contenidos/Archivo%20Nacional/archivos/DirecOrgaFondDocumen.pdf>

Villaseca, O. R. (2012). *DIRECTRICES PARA LA ORGANIZACION DOCUMENTAL*. (V. R. OSWALDO, Ed.) Obtenido de DIRECTRICES Y NORMAS TECNICAS PARA LA GESTION DE ARCHIVOS: <http://www.dibam.cl/Recursos/Contenidos/Archivo%20Nacional/archivos/DirecOrgaFondDocumen.pdf>