



**Universidad
de Holguín**

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

DPTO. INGENIERÍA INDUSTRIAL

LA GESTIÓN DOCUMENTAL EN LA EMPRESA CONSTRUCTORA DE OBRAS INDUSTRIALES NO 9 (CONAM)

TESIS PRESENTADA EN OPCIÓN
AL TÍTULO DE INGENIERO INDUSTRIAL

Autora: Liz Marien Nieves Tillán

Tutoras: DrC. Ivis Taide González Camejo

HOLGUÍN 2022



PENSAMIENTO

No temas, cree solamente

San Marcos 5:36



AGRADECIMIENTOS

A Dios, en primer lugar, por su favor inmerecido, su cuidado y misericordia. Todo lo que soy se lo debo a él.

A mis padres por todo su sacrificio durante todos estos 23 años de vida, y su amor incondicional. A mis hermanos por su guía, por sus consejos y su ayuda incondicional. A mis abuelos por haberme cuidado siempre e instruirme por los caminos correctos. En fin, a todos mis familiares y amigos que de una forma u otra han hecho realidad mis sueños y mis aspiraciones.

A mi Tutora Ivis, por el tiempo dedicado, por sus consejos, y su ayuda durante mi carrera, y por contribuir a mi formación como profesional, sin ella esto no hubiera sido posible.

A todos los profesores por su formación durante todos estos años a pesar de las dificultades. A mis compañeros, por todos los momentos compartidos.

A todas aquellas personas que directa e indirectamente contribuyeron a mi formación.

¡MUCHAS GRACIAS!



DEDICATORIA

A Yahveh, DIOS de lo imposible.

A mis padres, por su gran amor y sacrificio.



RESUMEN

La gestión documental contribuye a la mejora de la gestión organizacional en el sector y específicamente en las empresas constructoras, a partir de esto constituye un mecanismo efectivo para el control de los procesos y la documentación asociada a estos. Desde esta perspectiva se define como objetivo de la investigación, diseñar un procedimiento para la gestión documental en la Empresa Constructora de obras Industriales No 9 (CONAM). La investigación se estructura en dos capítulos, el primero de ellos expone una contextualización de los sistemas de gestión organizacional y un análisis teórico y metodológico de las investigaciones afines con el objetivo general, además del análisis práctico realizado en la Empresa Constructora de Obras Industriales No 9 (CONAM), y que justifica la propuesta del procedimiento. El segundo capítulo incluye el contenido del procedimiento con las técnicas asociadas a las cinco fases y dieciséis etapas que lo componen, con la valoración prospectiva de su estructura a través del Método Delphi. Se muestran las conclusiones y recomendaciones de la investigación, así como los anexos necesarios. El cumplimiento del objetivo de la investigación fue alcanzado a través del empleo de métodos teóricos, empíricos y matemáticos.



ABSTRAC

Document management contributes to the improvement of organizational management in the sector and specifically in construction companies, from this it constitutes an effective mechanism for the control of processes and the documentation associated with them. From this perspective, the objective of the research is defined as designing a procedure for document management in the Construction Company of Industrial Works No 9 (CONAM). The research is structured in two chapters, the first of them exposes a contextualization of the organizational management systems and a theoretical and methodological analysis of the related investigations with the general objective, in addition to the practical analysis carried out in the Construction Company of Industrial Works No 9 (CONAM), and that justifies the proposed procedure. The second chapter includes the content of the procedure with the techniques associated with the five phases and sixteen stages that compose it, with the prospective assessment of its structure through the Delphi Method. The conclusions and recommendations of the investigation are shown, as well as the necessary annexes. The fulfillment of the research objective was achieved through the use of theoretical, empirical and mathematical methods.



Índice

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I: MARCO TEÓRICO PRÁCTICO REFERENCIAL.....	6
1.1 Gestión organizacional. Tendencias actuales.....	6
1.2 Sistemas de Gestión Organizacional.	9
1.3 Gestión Documental. Fundamentos a partir de los SGO.....	16
1.4 Análisis crítico de herramientas metodológicas afines a la GD.....	19
1.5 Estado actual de la gestión documental en la ECOI - 9 (CONAM).....	24
1.6 Conclusiones parciales.....	26
Capitulo II: Procedimiento para la Gestión Documental en la ECOI - 9 (CONAM).....	27
Fase I. Diseño general de la gestión documental.....	29
Etapa 1. Términos y definiciones del sistema.....	29
Etapa 2. Definición de los elementos generales del SGD.....	32
Fase II. Implementación de la información documentada del SG.....	33
Etapa 3. Estructura, redacción y circulación de la información.....	33
Etapa 4. Revisión, aprobación e identificación de los documentos.....	35
Etapa 5. Registro, conservación y distribución de los documentos.....	36
Etapa 6. Modificación, sustitución, derogación y control de documentos.....	37
Fase III. Implementación de la estructura documental de los procesos.....	39
Etapa 7. Estructura documental de los procesos estratégicos.....	39
Etapa 8. Estructura documental de los procesos clave y de apoyo.....	40
Etapa 9. Estructura documental asociada a la auditoría interna del SG.....	40
Fase IV. Tratamiento a No conformidades asociadas a la gestión documental.....	40
Etapa 10. Identificación de No conformidades.....	41
Etapa 11. Análisis de las causas de la no conformidad.....	43
Etapa 12. Medición de la eficacia de las acciones.....	44
Fase V. Control y mejora de la gestión documental.....	45
Etapa 13. Cálculo del factor de importancia (Fi).....	45
Etapa 14. Propuestas de mejora de la gestión documental.....	46
Etapa 15. Ejecución y supervisión de las medidas para la documentación del SG.....	47



Etapa 16. Ejecución y supervisión de las medidas para la documentación.....	47
2.2. Valoración del procedimiento.	48
2.3. Conclusiones parciales.....	51
CONCLUSIONES GENERALES	52
RECOMENDACIONES	53
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	54
ANEXOS.....	62



INTRODUCCIÓN

La gestión organizacional es la clave para todo tipo de entidades de funcionamiento complejo, por lo que hoy los estudios de organización industrial tienen una gran importancia en el mercado tanto nacional como internacional. La vida del hombre moderno se encuentra vinculada estrechamente con este tipo de sistema social, donde se desprende el interés creciente por comprender sus dinámicas y mejorar su gestión.

La sociedad actual enfrenta un incremento y expansión en la generación de información y documentación, su valor real lo evidencia su correcto uso, comunicación y distribución entre los miembros que la utilizan. Por lo tanto, las organizaciones deben reconocer que, si la información no es administrada eficientemente y no está disponible para su utilización en el momento adecuado, puede perder todo o gran parte de su valor. Por lo que el principal recurso para desencadenar la espiral de desarrollo en las organizaciones es la información. Pero no cualquier información, sino aquella que esté orientada a lograr las metas y objetivos de la organización, con el propósito de alcanzar la mayor eficiencia y eficacia posible, cuya tenencia en tiempo y forma posibilita aumentar los niveles de racionalidad en las decisiones organizacionales (Machín Torres, Ferragut Rodríguez y Páez Rodríguez, 2021).

La gestión documental y archivo tiende a ser una tarea un tanto compleja para cualquier institución o área en particular, pues hace referencia al ejercicio de una adecuada administración de la información producida y recibida, durante todo su ciclo de vida. Lo cual garantizara la integridad y el acceso seguro a la información registrada en todos los archivos en pos de la mejorar continua de los procesos que desarrolla. Al respecto, Machín Torres, Ferragut Rodríguez y Páez Rodríguez (2021) plantean que la gestión documental en las organizaciones constituye el marco en el que se precisa, concibe, organiza, desarrolla y evalúa el sistema archivístico institucional mediante principios metodológicos, técnicas y herramientas archivísticas que sirven de apoyo esencial para el tratamiento documental de la misma. Se puede deducir que la gestión documental y de archivo, adquiere

significado en la correcta conservación y tratamiento de los documentos, de manera que, el archivo constituye el puente, para materializar y garantizar dichas acciones.

En Cuba diferentes autores han aportado investigaciones en esta área, entre los que se destacan Castillo y Mena (2011) que abordan la gestión documental en el contexto organizacional actual; por su parte Font, Ruiz y Mena (2012), implementan un sistema que regule los procesos y permita un control de la documentación. Armenteros y Mainegra (2015) analizan la gestión documental como garantía de legalidad en el control de los procesos; mientras que Pérez y Miranda (2015) se enfocan en acciones y resultados preliminares relativos a la gestión de documentos y De Dios Arias, Cano Inclán, García García y Raposo Villavicencio (2015) diseñan un sistema de gestión documental para organizaciones cubanas.

Pérez Borges y Miranda Bacás (2016) proponen un programa de capacitación para el eficiente manejo documental y toma de decisiones. Mientras que Rodríguez Cruz, Castellanos Crespo y Ramírez Peña (2016) identifican los elementos, procesos y sistemas de información relacionados con la gestión documental, la gestión de información, la inteligencia organizacional y la gestión del conocimiento que inciden en la toma de decisiones estratégicas de instituciones de información. Barrial (2017) trabaja en función de la capacitación en gestión documental para gestores y técnicos de archivos de las instituciones municipales.

Los resultados obtenidos en estos estudios demuestran que en las entidades cubanas estudiadas existen dificultades como falta de conocimiento sobre la gestión de documentos y de archivo y el tema en general, no definición y establecimiento de flujos y procesos de trabajo, el empleo de técnicas y herramientas anticuadas, no identificación de los cuadros de clasificación; carencia de personal para la valoración documental. Tampoco se dispone de metodologías y marco legal para ejercer la gestión documental, no existencia de salvadas para la documentación en soporte digital y la escasez de recursos tecnológicos, materiales y humanos para estos fines (Machín Torres, Ferragut Rodríguez y Páez Rodríguez, 2021).

La Empresa Constructora de Obras Industriales No 9 (CONAM), perteneciente al Ministerio de la Construcción (MICONS), brinda servicios de construcción civil y montaje de nuevas obras, edificaciones e instalaciones; de demolición, desmontaje, remodelación, reconstrucción y/o rehabilitación de edificaciones, instalaciones y otros objetivos existentes; de reparación y mantenimiento constructivo; de trabajos de decoración vinculados al proceso constructivo; de construcción de áreas verdes, mantenimiento y exposiciones de jardinería vinculadas con el proceso constructivo; integrales de impermeabilización, tratamiento superficial y recubrimiento químico; de recogida de escombros asociado al proceso constructivo y a factores climáticos y de posventa. Una revisión a los informes de auditorías internas y externas y revisión por la dirección, evidencia dificultades asociadas a la gestión documental, las mismas se basan en:

- Inexistencia de un procedimiento para la gestión documental
- La documentación se gestiona de forma individual, de acuerdo con las solicitudes realizadas por los organismos superiores
- Pese a que se dispone de un sistema informativo por áreas, no se ha logrado establecer una instrucción que garantice la efectiva gestión de los documentos
- No se establecen indicadores para evaluar la gestión documental ni se ha logrado implementar medidas efectivas para erradicar las deficiencias.

Ante estas dificultades, la organización requiere de un ente rector que establezca las pautas del tratamiento documental, a partir de un enfoque normalizado que permita la integración de la documentación resultante de cada proceso, ya que favorece una gestión administrativa más eficiente y eficaz, facilita la rendición de cuentas y resguarda el patrimonio documental institucional. Además, garantiza la transparencia de los actos y transacciones, lo cual optimiza la toma de decisiones en todos los niveles de la entidad.

El patrimonio documental se encuentra disperso en cada una de sus áreas administrativas, la documentación no tiene un tratamiento adecuado en los archivos de gestión u oficina, esto puede influir de forma negativa en la pérdida de la

información y en el duplicado de documentos que se genera como resultado inherente a sus procesos y funciones. Por lo que se requiere de elaborar un procedimiento para la gestión documental donde se definan las pautas para la creación, recepción, mantenimiento, uso, disposición y preservación de los documentos en todo tipo de soporte, a través de requisitos técnicos que, integrados a las estructuras de planeación y control, garanticen la eficiencia de la gestión y la conservación del patrimonio documental.

Estos elementos dan lugar a definir como **problema profesional**: Necesidad de realizar la gestión documental en la Empresa Constructora de obras Industriales No 9 (CONAM) para mejorar la gestión organizacional. Se establece como **objeto**, la gestión Organizacional, y se declara como **objetivo general**: diseñar un procedimiento para la gestión documental en la Empresa Constructora de obras Industriales No 9 (CONAM). Para dar cumplimiento al objetivo general se establecieron los siguientes objetivos específicos:

- 1 Elaborar el marco teórico práctico referencial asociado a la gestión documental.
- 2 Proponer un procedimiento para la gestión documental en la Empresa Constructora de obras Industriales No 9 (CONAM)
- 3 Valorar el procedimiento a través del Método Delphi.

Se precisa como **campo de acción** la gestión documental en la Empresa Constructora de obras Industriales No 9 (CONAM) y se declara como **idea a defender**: el diseño de un procedimiento para la gestión documental en la Empresa Constructora de obras Industriales No 9 (CONAM) puede contribuir a la mejora de la gestión organizacional.

Para materializar los objetivos propuestos se requiere de la aplicación de diversos **métodos científicos de la investigación del nivel teórico, empírico y estadísticos**. Del nivel teórico se destacan:

- Análisis y síntesis: para el análisis de la bibliografía especializada en sistemas de gestión y el estudio de los procesos; permite el tratamiento y resumen de la información, determinar características, resultados, buscar relaciones entre

componentes y elaborar conclusiones parciales y finales, además de establecer los nexos internos, el orden lógico y las principales características derivadas del análisis

- Inducción - deducción: que permitió realizar generalizaciones con respecto a las posiciones teóricas, llegar a nuevas conclusiones acerca del tema.
- Sistémico estructural: para desarrollar el análisis del objeto de estudio tanto teórico como práctico, a través de su descomposición en los elementos que lo integran, determinándose así las variables que más inciden y su interrelación

Del nivel empírico:

- Entrevistas a trabajadores y cuadros para constatar los niveles de conocimientos de los diferentes sistemas, su apreciación del proceso que se lleva a cabo, entre otras cuestiones.
- Observación del desempeño de trabajadores y cuadros en su ejercicio en la entidad.
- Revisión documental de aspectos teóricos en literatura especializada, además en registros, manuales y procedimientos establecidos.

Métodos estadísticos: Método Delphi para el análisis y procesamiento de los datos.

Para la presentación de los resultados el trabajo se ha estructurado en dos capítulos; el primer capítulo resume el marco teórico práctico referencial para la investigación; el segundo aborda un procedimiento para la gestión documental en la Empresa Constructora de obras Industriales No 9 (CONAM) y su valoración a través del Método Delphi, conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación; la bibliografía consultada y finalmente un grupo de anexos de necesaria inclusión, como complemento de la investigación realizada.

CAPITULO I: MARCO TEÓRICO PRÁCTICO REFERENCIAL

En este capítulo se analizan los aspectos claves que sirven de base a la investigación. Se exponen los resultados del estudio a las diferentes fuentes bibliográficas relacionadas con la gestión documental y sus fundamentos a partir de los sistemas de gestión organizacional, se realiza un análisis crítico de los instrumentos metodológicos que abordan la gestión documental y se profundiza en los aspectos que limitan la gestión documental en la Empresa constructora No 9. La figura 1 muestra expone el hilo conductor asociado a la construcción del marco teórico práctico referencial.

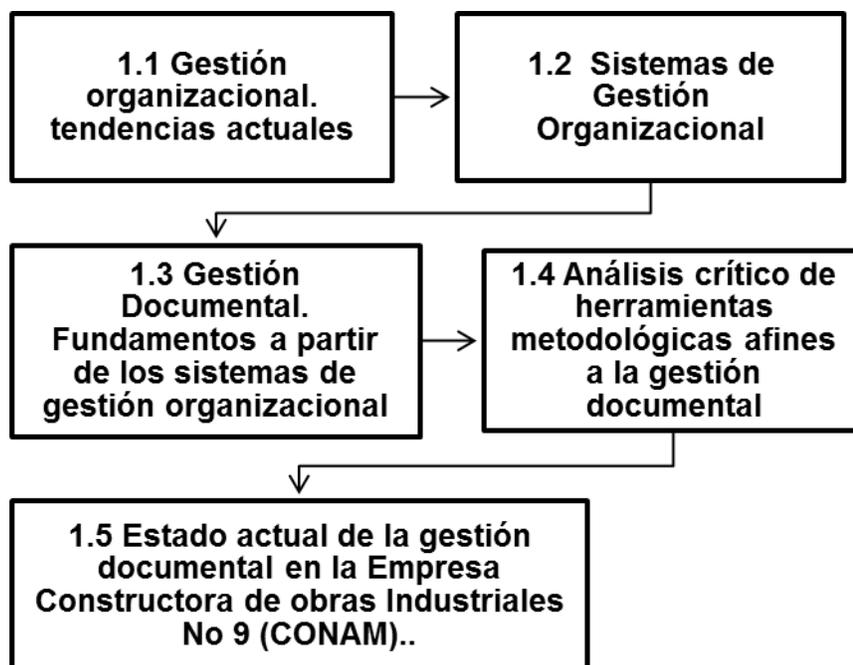


Figura 1. Hilo conductor asociado a la construcción del marco teórico práctico referencial.

1.1 Gestión organizacional. Tendencias actuales

La gestión organizacional es un aspecto clave para todo tipo de entidades de funcionamiento complejo. Por lo tanto, hoy los estudios de organización industrial tienen una importancia creciente. El objetivo de la gestión organizacional, básicamente, es el de conseguir que una organización funcione de forma eficiente

en el proceso de consecución de objetivos. Para esto, lo que se busca es planificar una gestión de recursos materiales y humanos óptima. El Management, como disciplina, ganó peso a partir de la década de 1960. Hoy se entiende que cualquier tipo de organización, sea pública o privada, ha de gestionarse correctamente. Esta es una manera de que, a medio plazo, se mejoren las ratios y se minimicen los problemas. Sin una gestión de organizaciones, se irá un paso por detrás de los demás. En consecuencia, este es un método útil para conseguir los resultados deseados en cualquier equipo (Velázquez Martínez, Toro Prada y Valiente Sandó, 2021).

Existe diversos aspectos que constituyen fundamentos de la gestión organizacional en las diferentes instituciones, entre los que se encuentran: planificación, dirección, asignación de recursos, coordinación y las maniobras de control; cada una es un eslabón fundamental para ejecutar mecanismos de organización en la entidad. La planificación es un punto fundamental, y sin esta una organización no puede funcionar con criterio, esto se aplica indistintamente para las empresas públicas y privadas. Siempre hay que establecer una planificación de objetivos y resultados. Y esto, en una empresa, sucede desde antes de existir, con el Plan de Negocio. Por lo tanto, también se hacen planificaciones anuales y semestrales (Machín Torres, Ferragut Rodríguez y Páez Rodríguez, 2021).

La dirección es otro de los fundamentos en la gestión de organizaciones. No en vano, hay que señalar que existen modelos verticales y horizontales, más centralizados o menos descentralizados. Sea cual sea, el modelo de dirección tiene que estar bien definido, así como los canales de comunicación. Sin esta cuestión, es indudable que se dificultarán, y mucho, los procesos. La asignación de recursos es otro de los puntos clave para gestionar la organización. Y, por lo tanto, es una cuestión directamente relacionada con la planificación. Una planificación de resultados tiene que hacer constar el cómo. Y en ese cómo nos referiremos a qué recursos disponen cada uno de los responsables. Por lo tanto, esta es otra de las partes que se tendrán que hacer constar con detalle. Hay que señalar que la

asignación de recursos es dinámica. No en vano, según el cambio de resultados o el cumplimiento de las expectativas, esta podrá variar.

La coordinación es otra de las cuestiones clave en cualquier organización. Cada miembro de la misma tiene que saber cómo obrar y con quién se tiene que coordinar para lograr los objetivos. A nadie se le escapa que, cuanto más compleja sea la organización, más importante será que las pautas de coordinación estén bien definidas. Por lo tanto, una gestión de equipos óptima se convierte en central para obtener los objetivos. En los últimos años, la coordinación ha ganado importancia, sobre todo con la institución de nuevos modelos de trabajo en red y teletrabajo. Las maniobras de control son igualmente importantes de forma doble. En primer lugar, porque hay que contar con una jerarquía determinada. Por otra parte, porque conviene señalar que se tienen que comprobar los cumplimientos de los objetivos. Los mecanismos de control tienen que estar, también, definidos. Saber quién va a realizar estas operaciones y, sobre todo, a quién tiene que reportar. De lo que se trata, al final, es de proponer soluciones ante las problemáticas y, sobre todo, ver si la organización cumple con las metas establecidas. Por lo tanto, en términos de desarrollo organizacional, la designación de una persona que controle es central (Zabala, Granja, Calderón y Velasteguí, 2021).

La gestión organizacional ayuda a que las empresas funcionen mejor en todos los sentidos, es una disciplina constante en toda institución que marca la diferencia, si funciona con eficiencia y eficacia. En la actualidad tras una época difícil de pandemia, que provocó la caída generalizada y resistente de las ventas en todas partes del mundo, particularmente en aquellas empresas más pequeñas, lo cual se volvió un gran desafío para la gestión organizacional en cualquier ámbito institucional. Según Martí Noruega, 2020 tras la reciente crisis pandémica mirando todo desde una óptica de gestión organizacional y de relacionamiento como sociedad, la tecnología deviene para los próximos tiempos un condicionante obligatorio. Afrontamos una serie de tensiones de ajuste social y económico que conviene analizar: la principal, el condicionante de operar con tecnologías

interconectadas en red, gestión e intercambio de archivos en la denominada nube, conlleva la necesidad de nuevos perfiles profesionales y readaptar las actuales competencias laborales; las dinámicas mediadas por trabajar a distancia, con múltiples fuentes de información e interacción constante con dispositivos e información, exigen autonomía y responsabilidad al tiempo que cualquier acción genera un registro que permite ser auditado y monitorizado. El escenario que se está asentando requiere centrarse fundamentalmente en gestionar el cambio, y sus múltiples consecuencias, sentando las bases de un entorno mediado por lo digital sin fronteras nacionales, pero con nuevas medidas de control y seguimiento de nuestra actividad digital.

1.2 Sistemas de Gestión Organizacional.

La gestión organizacional es responsable de definir procesos y promover el control y la asignación adecuada de recursos, ya sean financieros, materiales, tecnológicos o humanos. La gestión, cuando se hace bien, es lo que mantiene a la empresa funcionando de manera organizada y armoniosa. Es a través de la gestión de alto nivel que la empresa puede ser más competitiva, productiva y sostenible. Existen diferentes tipos de gestión organizacional y la elección de la más adecuada dependerá de una serie de factores y particularidades de la empresa. Se pueden combinar los distintos modelos de gestión según cual sea la estrategia de cada negocio o área. A continuación, se muestran cuatro ejemplos de modelos de gestión organizacional, según criterios de autores como Zabala, Granja, Calderón y Velasteguí (2021).

Gestión por resultados

La gestión basada en resultados se basa en las metas y objetivos de la organización, que deben estar de acuerdo con la planificación estratégica. La idea de este modelo de gestión es involucrar a gerencia y colaboradores en la definición y búsqueda de resultados previamente establecidos. Dichos resultados deben ser monitorizados constantemente. En este tipo de gestión, el resultado logrado es más

importante que el método utilizado para lograrlo. Los objetivos, que son el foco de la Gestión por Resultados, se definen para los diferentes niveles organizacionales.

Otra característica de este modelo de gestión se refiere a la verificación constante. Periódicamente, el desempeño de los equipos pasa por una revisión, en la cual se realiza una comparación entre los resultados obtenidos y los planificados. Por lo tanto, es posible realizar las mejoras necesarias. Cada uno de los perfiles involucrados en los procesos saben exactamente lo que se espera de ellos. Esto ayuda a evitar que pierdan el enfoque en los objetivos establecidos y se sientan más comprometidos y motivados.

Gestión democrática

En la gestión democrática, los empleados participan en los procesos de toma de decisiones y participan activamente en la definición de estrategias. Este modelo de gestión considera el capital intelectual de la empresa, buscando construir una relación más cercana con los empleados. Este tipo de modelo se utiliza sobre todo para empresas cooperativas, o bien para empresas con alto nivel de desarrollo humano.

Para que los empleados participen en los procesos de toma de decisiones, la empresa debe estar muy segura de la capacidad técnica y el juicio de sus empleados. En la gestión democrática, los empleados se enfrentan a un determinado problema y, en función de la misión, la visión y los valores de la organización, necesitan encontrar una solución creativa. La comunicación y la transparencia son aspectos indispensables en este modelo de gestión, que tiende a motivar más a los empleados y resalta el sentimiento de pertenencia a la organización.

Gestión basada en procesos

La gestión de procesos se centra en la mejora constante de los procesos organizacionales. La empresa que adopta este modelo busca monitorear y evaluar

el desempeño de los procesos y estandarizarlos, además de identificar e implementar siempre las mejores prácticas. En este tipo de gestión, también buscamos mejorar la relación entre los diferentes sectores de la empresa, sistematizar los flujos de trabajo y reducir los costos. Al mapear y proporcionar información relevante sobre los procesos, la intención es hacerlos más fluidos, transparentes, eficientes y alineados adecuadamente con los objetivos de la organización. Con un enfoque en la mejora continua de procesos, la empresa puede ofrecer productos y servicios con un alto nivel de calidad.

Gestión centralizada

Si en el modelo anterior se compartía el poder de decisión, aquí la decisión se concentra en la figura del líder. En la gestión centralizada, el gerente es el centro de todo. Define los objetivos, delega responsabilidades, controla el rendimiento, proporciona pautas y decide, sobre todo. Aunque parezca un poco radical, este tipo de gestión es muy recomendable cuando el equipo está compuesto por profesionales sin experiencia o poco calificados. Por lo tanto, corresponde al gerente tomar las riendas y guiar a los empleados. Este modelo se utilizaba más antes, que en las empresas actuales. Para implementar estos modelos de gestión organizacional, existen algunas herramientas que pueden optimizar las rutinas de trabajo. Son ellas:

- Análisis DAFO;
- Ciclo PDCA;
- BPM;
- Cuadro de mando integral;
- Kanban;
- Indicadores clave de rendimiento;

- Objetivos clave y resultados;
- Diagrama de flujo;
- Mapa de proceso;
- Six Sigma

La elección de estos modelos de gestión organizacional dependerá de diferentes factores, principalmente los objetivos estratégicos de su empresa. Por lo tanto, no existe un tipo ideal de gestión. Un elemento importante en la gestión organizacional se basa en la integración de sistemas, considerando sistemas de gestión de calidad, ambiental, seguridad y salud en el trabajo y control interno (Batista Betancourt, 2022).

En la actualidad existen diferentes sistemas de gestión (SG) individuales, los cuales cubren diferentes ámbitos en la gestión de una empresa tales como la gestión de la calidad (ISO 9001), gestión medioambiental (ISO 14001), responsabilidad social (SA 8000), o seguridad y salud en el trabajo (OHSAS 18001). Además de esto, progresivamente siguen creándose nuevos sistemas de gestión que permiten a las organizaciones adaptarse a los nuevos contextos y coyunturas que están teniendo lugar. Por este motivo han surgido diferentes enfoques sobre la integración de sistemas de gestión los beneficios que aportan, las dificultades que suponen su implantación y los diferentes niveles de integración de estos.

La tendencia creciente en la implantación de sistemas de gestión por parte de las empresas ha abierto el camino al estudio de la integración y sus aspectos. El primero concepto contempla una paralelización de los Sistemas de Gestión usando las similitudes y la parte común que comparten éstos. Así pues los SG comparten un manual común y mantienen separados sus procedimientos específicos. Con el alineamiento se persigue la reducción de costes de administración y auditoría. El segundo concepto de "Integración", contempla una integración total en cuanto a procedimientos e instrucciones con más profundidad. El alineamiento se puede interpretar de dos maneras: como un sistema genérico que combina diferentes

partes en un manual; o como una creciente compatibilidad de diferentes estándares de gestión. Así pues sugiere que la integración total va un paso más allá y se involucra en la organización en todos sus niveles.

La correspondencia entre los diferentes elementos y procesos genéricos de los sistemas de gestión basados en estándares son importantes para la creación de un sistema integrado de gestión. Sin embargo, en la integración se puede profundizar más teniendo en cuenta el arraigo del sistema de gestión como cultura interna de la empresa y por otro lado teniendo en cuenta las interacciones de la organización con su entorno. Con el fin de asegurar la mejora continua, obtener ventajas competitivas, y caminar hacia un desarrollo sostenible, un sistema integrado de gestión tiene que ser asimilado por la organización y en todos los ámbitos de relación con el entorno.

Las precondiciones para este tipo de integración son:

- Un entendimiento compartido entre los retos a nivel externo e interno de la empresa.
- Una organización abierta al aprendizaje y una cultura de responsabilidad.
- Interacción con el entorno (personas afectadas por cualquier decisión de la empresa).

Según Miño Brito (2021), la integración es una de las mayores estrategias para asegurar la supervivencia de las empresas y las compañías que integran sus sistemas de gestión, total o parcialmente, obtienen más beneficios que las que los mantienen separados. Los beneficios internos son mayores que los externos, así que en la mayoría de los casos la decisión de integrar es interna. Un sistema de gestión integrado mejora la sistematización de la empresa, ahorrando así, tiempo y recursos al evitar la duplicación de documentos, procedimientos de trabajo y dejando clara la responsabilidad y autoridad de cada trabajador. Al tener una mejor organización interna, se mejora la eficiencia de la empresa y en consecuencia hay un ahorro en los costes de esta. Otros beneficios están relacionados con la cuota de mercado, imagen, posición competitiva, relación con proveedores, autoridades y clientes, calidad del producto y/o servicio y el rendimiento financiero.

Beneficios del sistema de gestión de la calidad (ISO 9001)

- Mejora de la organización interna, evaluación continua mediante auditorías internas, mejora de su imagen, facilidad en el acceso a la información, aumento de la productividad, satisfacción de los empleados y clientes y ahorro de los costes
- Garantiza la prestación de un servicio de calidad y las normas ISO 9000 proporcionan un excelente marco para la gestión de la calidad (González Camejo, 2021)

Beneficios del sistema de gestión del medioambiente (ISO 14001)

- El éxito de este sistema de gestión está en la continua mejora de la política ambiental que se basa en la prevención de la contaminación y el desarrollo sostenible
- Contribuir a la protección del medioambiente, mejora de la calidad de vida dentro y fuera de la empresa, mejora de la imagen de la empresa y necesidades de los clientes
- Reducción documental, beneficios adicionales de mercado y reducción de costes y tiempos

Beneficios del sistema de gestión de la seguridad y salud laboral (OHSAS 18001)

- Mejorar las condiciones de trabajo, eliminando o minimizando los riesgos para los trabajadores
- Mejorar la imagen exterior de la compañía por medio de la reducción del número de accidentes laborales; reducir la tasa de absentismos por las enfermedades profesionales y asegurar el cumplimiento de la legislación y la mejora de la comunicación interna con los trabajadores sobre los riesgos y peligros

Según Batista Betancourt (2022), las mayores dificultades en el camino hacia la integración han sido: falta de comunicación, falta de compromiso con la alta gestión, falta de motivación de los empleados, cambios en las rutinas y tradiciones y la falta

de recursos humanos. Otras dificultades asociadas a la integración de los sistemas de gestión son el rendimiento desequilibrado de los componentes del sistema integrado, la falta de complementariedad en las sinergias en la integración. Además, el enfoque de la integración puede ocasionar que los riesgos de desintegración no sean detectados por los altos mandos de gestión debido a las formas de planificación, revisión y actuación delimitada por fases y su implicación en el compromiso.

De igual forma otro error común en la integración de sistemas de gestión o el no intento de integración guarda relación con la falta de encuentro de denominadores comunes y de sólidas directrices que pueden causar vacilación o rechazo a la hora de aceptar un sistema de gestión. Otra cuestión negativa en cuanto a los sistemas de gestión que se deberían analizar son las auditorías a terceros, ya que por el mero hecho de que son contratadas y pagadas por la empresa que desea obtener la certificación ya no tienen garantía de honestidad. Varias dificultades hacen referencia al tamaño de las empresas. Hay resultados que muestran que lograr un mayor nivel de integración en empresas grandes es más complicado que en las pequeñas y medianas. Esto podría deberse a su mayor complejidad operacional y organizacional (Barragán Martínez, 2022). Además, revisiones de la literatura como las de Chiri Maldonado (2021), muestran que el aprendizaje organizacional es visto como una consecuencia de la aplicación de las prácticas de gestión total de la calidad y, algunas de ellas, como el control estadístico de procesos, están orientadas más hacia las grandes empresas, cosa que requeriría una adaptación al contexto específico de las pequeñas y medianas empresas. Yáñez Moretta, P., y Rea Vaca (2022), también está de acuerdo con que se deben desarrollar herramientas específicas para PYMES y no simplemente adaptar ideas diseñadas por grandes compañías.

1.3 Gestión Documental. Fundamentos a partir de los sistemas de gestión organizacional

A pesar que la información es considerada como uno de los recursos más importante en una institución, siendo esencial para el desempeño de las actividades diarias y determinar las estrategias para conseguir un alto nivel de crecimiento, la DIGEDO desde su creación hasta la actualidad ha almacenado una gran cantidad de información académica de todo el personal militar y servidores públicos de la Armada, de una forma no adecuada ya que utilizan los diferentes métodos comunes que son vulnerables y representan un gran riesgo de seguridad informática como es la pérdida o modificación de integridad de datos, siendo estos métodos: almacenamiento en equipos locales, dispositivos de almacenamiento externo, carpetas compartidas, correo electrónico o nube de almacenamiento pública en el internet. Hoy en día la tendencia de administrar archivos mediante un gestor está en crecimiento, ya que permite a las instituciones beneficiarse de la digitalización y organización de la información. La gestión de archivos consiste en pasos interrelacionados, diseñados para el almacenamiento de gran cantidad de datos de manera ordenada y segura, acceso desde cualquier sitio, trabajo colaborativo, eficacia y eficiencia en el desarrollo de los procesos, disminuye los riesgos en el mal uso de documentos, ahorra costos y cumple con las reglas de seguridad informática. (Sánchez Alfaro, 2021)

La tradicional distancia existente entre los conceptos “Archivística” y “Gestión documental” ha ido desapareciendo en los últimos años. Dentro del ámbito de la Archivística española, se apuesta por el uso del concepto “Gestión documental” como término preferencial sobre el de “Archivística”; de este modo se ha desarrollado dentro del marco teórico de la descripción archivística por la Comisión de Normas Españolas de Descripción Archivística (CNEDA), en su Vocabulario para la descripción archivística o estándar Neda-Voc. Este estándar concibe la gestión documental como un conjunto de procesos técnicos aplicados a los documentos de archivo, con la finalidad de mantener las características esenciales de los mismos

(autenticidad, fiabilidad, integridad y disponibilidad), así como servir de testimonio a su contexto de origen (Ccayhuari Quispe, 2021).

La concepción del quehacer archivístico como un conjunto de procesos (y su necesaria gestión) conlleva al conocimiento de una terminología que entronca con las normas ISO y con el Modelo EFQM de la Calidad; la propia gestión documental descansa sobre la normativa de la International Organization for Standardization, más concretamente en la norma ISO 15489. Otra norma ISO, la 9000, define “proceso” como: “conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”. Básicamente, la gestión de un proceso descansa sobre la especificación de la manera de llevarlo a cabo con eficiencia y eficacia (concepto de “procedimiento”); en este sentido, es preciso documentar cómo se deben realizar las actividades del proceso y realizarlas como las documentamos (concepto de “Calidad”).

La descripción archivística, como parte de los procesos técnicos de la gestión documental, interactúa con otros procesos y sub-procesos archivísticos, y está constituida por actividades y tareas que le dan forma. El objetivo de este artículo es mostrar cómo la descripción archivística afronta la nueva perspectiva del trabajo en archivos, basado en la gestión por procesos, donde ocupa una posición clave. Se parte de unos antecedentes, cimentados en la consideración de la descripción en archivos como tarea archivística tradicional y su evolución actual a proceso esencial. La metodología empleada para el análisis de la descripción archivística en el marco de la gestión documental por procesos consiste, en primer lugar, en estudiar cómo la descripción se posiciona dentro de los procesos archivísticos y su imbricación en el desarrollo procesual de la gestión documental; a continuación, abordar la implementación de la ficha de proceso tipo vinculada a la descripción de documentos de archivo, agentes y funciones; finalmente, pergeñar las líneas básicas de mejora continua del proceso descriptivo. Para terminar, se realizan una serie de reflexiones conclusivas.

La gestión documental o gestión de documentos, es el conjunto de normas técnicas y prácticas usadas para administrar los documentos de todo tipo, recibidos y creados en una organización, facilitar la recuperación de información desde ellos, determinar el tiempo que los documentos deben guardarse, eliminar los que ya no sirven y asegurar la conservación a largo plazo de los documentos más valiosos, aplicando principios de racionalización y economía. Es una actividad casi tan antigua como la escritura, que nació debido a la necesidad de "documentar" o fijar actos administrativos y transacciones legales y comerciales por escrito para dar fe de los hechos. Este tipo de documentos se plasmaron sucesivamente en tablillas de arcilla, hojas de papiro, pergaminos y papel, cuya gestión se fue haciendo cada vez más compleja a medida que crecía el tamaño de los fondos documentales.

Durante siglos, la gestión documental en las organizaciones fue el dominio exclusivo de administradores, archiveros y bibliotecarios, cuyas herramientas manuales básicas eran los libros de registro, las carpetas, archivadores, cajas y estanterías en que se guardan los documentos de papel (y más tarde los audiovisuales y los documentos en soportes magnéticos u ópticos), los ficheros o kárdex que permiten hacer referencias cruzadas y una larga lista de técnicas de recuperación de información mediante sistemas de codificación y clasificación. Más recientemente se fueron sumando a ellos los informáticos, que son cada vez más necesarios debido a la complejidad y nivel de sofisticación que van alcanzando los sistemas computacionales de apoyo de la actividad administrativa. Aunque los informáticos benefician sustancialmente la gestión documental, aun los profesionales en sistemas de información son los expertos en los flujos de documentos y los procesos de cada documento de soporte papel o electrónico. Desde esta perspectiva, resulta necesario profundizar en los principales enfoques metodológicos abordados en los últimos años, con el propósito de identificar las variables más representativas y los elementos determinantes.

1.4 Análisis crítico de herramientas metodológicas afines a la gestión documental

Se llevó a cabo una revisión bibliográfica a 35 autores que abordan la gestión documental y se realizó un análisis de redes, a través del software Ucinet, para determinar las variables más significativas, en la figura 2 se observa que las variables determinantes son: objetivos, alcance, roles y responsabilidades, nivel de acceso, estructura, redacción, circulación, conservación, modificación, derogación y registro; ya que poseen menor centralización global de cercanía con la red (*in Closeness*), mayor centralización global de la cercanía armónica (*in Harmonic Closeness*) y mayor robustez en los valores del *eigenvector* (ver anexo 1).

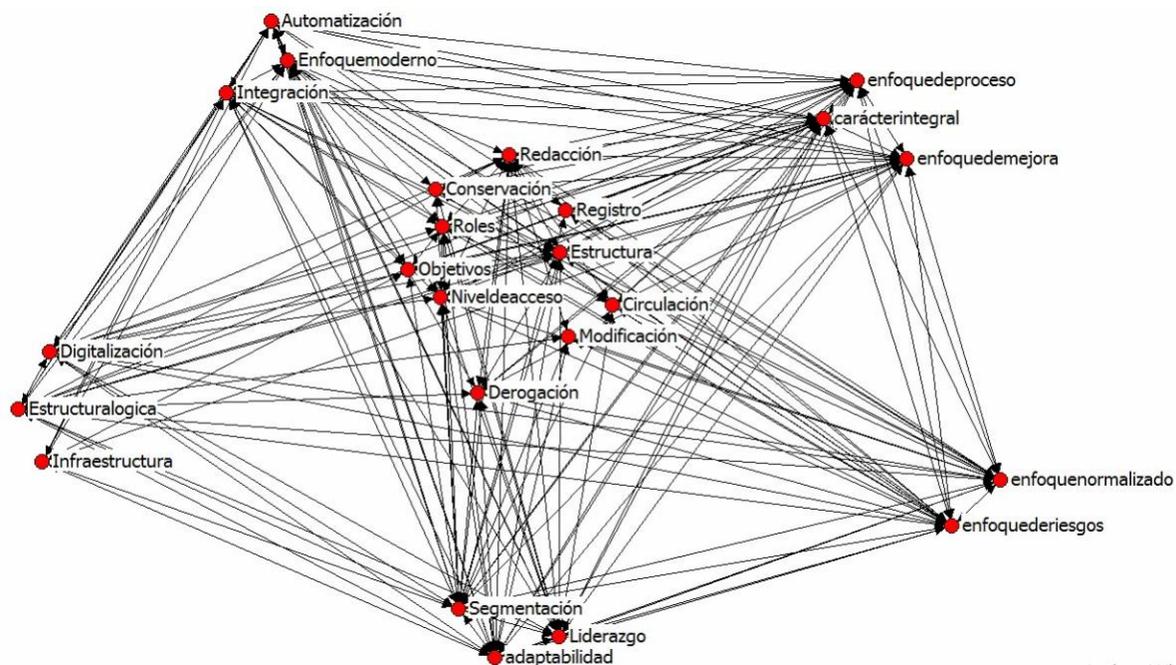


Figura 2. Diagrama de redes para las variables determinantes en la gestión documental

Fuente: Software Ucinet

A partir de la misma revisión y mediante el software SPSS, se realizó un análisis de conglomerado jerárquico, utilizando el método de unión de Ward y la distancia euclídea al cuadrado. Para un corte a nivel 12 se obtuvo la presencia de tres

posibles grupos (ver anexo 2), el primero está integrado por el 62,9%¹ de los autores y aborda aspectos relacionados con la gestión documental tradicional y electrónica, inicialmente se centran más en el producto descriptivo (resumen, síntesis o representación de información documental) que en la elaboración del mismo; la génesis de descripciones archivísticas debe de ser entendida como un proceso dentro de la gestión documental. Los autores estudian la contraposición de dos consideraciones de la descripción en los archivos: por un lado, se halla la concepción de la descripción archivística del período custodial, centrada en el contenido descriptivo (en los instrumentos de descripción y en la búsqueda de los datos); frente a esta idea, se encuentra la descripción archivística del período post-custodial, enfocada en el quehacer descriptivo y no tanto en los productos descriptivos. Para estas investigaciones, la descripción archivística no gira alrededor de la estructura de los instrumentos de descripción, sino de la estructura de los procesos, y, más concretamente, de los procesos de gestión documental.

Consideran que la aplicación de las tecnologías de la información para la administración y descripción de la documentación, independientemente de su naturaleza, da lugar a la gestión electrónica de archivos. Además de en la reproducción digital de realidades documentales en otros soportes (papel o pergamino), la gestión electrónica de documentos reposa sobre bases de datos, aplicaciones y plataformas de difusión en Red, en donde albergar la información descriptiva. Afirman que la gestión de documentos electrónicos (*Electronic Records Management*) ha supuesto la generación de entornos de captura, clasificación y selección / eliminación o conservación para realidades documentales conformadas

1 Del Castillo y Mena (2011), Font, Ruiz y Mena (2012), Pérez Borges y Miranda Bacás (2015), Armenteros y Mainegra (2015), Pérez Borges y Miranda Bacás (2016), Rodríguez Cruz, Castellanos Crespo y Ramírez Peña (2016), Daza y López (2018), Marraui Revelo y Fernández Aguirre (2021), Miño Brito (2021), Camilo Momblanc y Castro Milán (2021), Velázquez Martínez, Toro Prada y Valiente Sandó (2021), Zabala, Granja, Calderón y Velasteguí (2021), Machín Torres, Ferragut Rodríguez y Paez Rodríguez (2021), Mateo Montes (2021), Foronda y del Rosario (2021), Bonete García (2021), Hernández, Lino, Rodríguez, Navasz y Parrales (2022), Batista Betancourt (2022), Yoza Parrales (2022), Delgado López (2022), Del Castillo Guevara y Ponjuán (2022), Curotto Vásquez (2022).

por información objeto (datos) pero también por elementos asociados (metadatos); en este sentido, la descripción no deja de ser esencial.

Los tradicionales instrumentos de descripción (guías, inventarios, catálogos e índices) estaban concebidos para conservar el significado de los datos documentales, mantener su control y proporcionar su acceso. Tanto si se trataba de documentos de archivo, de agentes (instituciones, personas o familias involucradas en la producción documental), de funciones o de los mismos organismos archivísticos, la descripción trataba de orientar la búsqueda y recopilación de datos. La labor descriptiva se apoya, finalmente, en normas de amplia aceptación. Se deja evidencia de que el advenimiento de la Era de la Información introduce en el registro descriptivo no sólo el dato, sino los metadatos, que se definen como: información que describe el contexto, contenido y estructura de los documentos, así como su gestión (posibilita la creación, registro, clasificación, acceso, conservación y disposición de los documentos).

El segundo grupo está compuesto por el 20%² de las investigaciones y tratan aspectos relevantes que indican que la integración de los procesos y controles documentales en los procesos de trabajo debe ser el objetivo principal de cualquier modelo de gestión de documentos. En organizaciones donde la inmediatez y la efectividad a golpe de tecla son los valores más apreciados, las personas que desempeñan los distintos procesos de trabajo automatizados no deben ser conscientes de que al mismo tiempo que hacen su trabajo están haciendo gestión documental. Estos trabajos profundizan en la importancia de la gestión documental para garantizar transparencia en la gestión organizacional, en particular, desde el punto de vista de la transparencia por diseño, el sistema de gestión documental debe permitir garantizar el cumplimiento de las obligaciones de transparencia a todas las fases del ciclo de vida documental.

2 Pérez (2017), Ashesh (2019), Villamizar Oviedo (2021), Sánchez Alfaro (2021), Ccayhuari Quispe (2021), Geuna (2022), Hernández, Varela y Hernández (2022).

En lo que respecta a la creación e incorporación de los documentos en el sistema de gestión documental, debe permitir incluir información sobre la relación entre el documento, su productor y el contexto en el que se originó, sus relaciones con otros documentos y con el propio sistema de gestión. Para ello, el documento debe clasificarse siguiendo una categoría que le asignará automáticamente una serie de metadatos asociados para garantizar su fiabilidad, integridad y trazabilidad e informar sobre el nivel de seguridad y acceso o los plazos de conservación.

En el tercer grupo (17,1%)³ los autores se refieren al almacenamiento, consideran que el sistema de gestión documental debe garantizar la disponibilidad, fiabilidad, autenticidad, conservación y accesibilidad de los documentos tanto a nivel interno como para usuarios externos. En relación a la posible eliminación de documentos, el sistema de gestión documental debe tener presente el marco normativo que regula los plazos de conservación y la posibilidad de eliminar documentos siempre que se garantice que el documento ya no se necesita o que la información que recoge sea accesible a través de otros medios.

Respecto a la trazabilidad, los investigadores de este clúster exponen que el sistema de gestión documental debe permitir supervisar el uso de la información en relación con la seguridad y el mantenimiento de los sistemas y facilitar una pista de auditoría de las operaciones relacionadas con los documentos.

Por último, el sistema de gestión de documentos también debe garantizar la interoperabilidad, no sólo entre distintas organizaciones, sino que también debe ser interoperable la aplicación (o aplicaciones) de gestión de documentos con el portal de transparencia de la organización. Esto permitirá, a través de la información consignada en unos metadatos específicos, una publicación sistematizada y potencialmente automatizada de la información objeto de publicidad activa, así como de aquella otra información que la organización decida publicar en su portal

3 De Dios Arias, Cano Inclán, García García y Raposo Villavicencio (2015), Barrial (2017), Romero y Padilla (2017), Díaz Suárez Junco Vázquez y Ruíz González (2021), Barragán Martínez (2022), Yáñez Moretta y Rea Vaca (2022).

de transparencia. La gran ventaja de esta interoperabilidad radica en la importancia de poder acceder a la fuente original de la información, al documento, sin el riesgo que supone la publicación de documentos reelaborados, datos descontextualizados o información que no pueda ser contrastada.

Los elementos identificados en estos análisis permiten establecer las pautas para el diseño de un procedimiento de gestión documental, sin embargo, es importante considerar las características específicas que suponen el contexto y el objeto social de las organizaciones. Los elementos representativos encontrados en los diferentes grupos se encuentran en la tabla 1 y constituyen los requisitos para el diseño de un procedimiento acorde a las tendencias actuales de la gestión documental.

Tabla 1. Elementos representativos de los clúster de investigaciones asociadas a la gestión documental

Clúster	Elementos representativos
1	Aprovechamiento del desarrollo tecnológico en función de garantizar la solidez en la estructura del sistema documental
2	Necesidad de transparencia, organización, monitoreo y de los registros y documentos
3	Concebir la preservación y actualización del patrimonio documental en correspondencia con la estructura y características del sistema de gestión organizacional

Fuente: Elaboración propia

A partir de los resultados de este epígrafe, y a criterio de la autora se han identificado los elementos necesarios para diseñar un procedimiento para la gestión documental. Esta propuesta metodológica deberá integrar las variables inherentes a objetivos, alcance, roles y responsabilidades, nivel de acceso, estructura, redacción, circulación, conservación, modificación, derogación y registro; siguiendo las tendencias metodológicas actuales resultantes del análisis de conglomerado, y

a través del enfoque normalizado, lo cual facilitará su adaptabilidad a las modificaciones en los sistemas de gestión organizacional.

1.5 Estado actual de la gestión documental en la Empresa Constructora de obras Industriales No 9 (CONAM)

La Empresa Constructora de Obras Industriales No 9 (CONAM), posee dificultades asociadas a la gestión documental, las mismas atentan contra el desempeño de los procesos y provocan duplicidad en la información y deterioro de esta. Una entrevista realizada a los trabajadores asociados a las tareas de gestión documental, como el especialista en Gestión Documental, especialista en Calidad, jefe del área de organización y control, directora de recursos humanos, y otros trabajadores lo que permitió identificar un conjunto de elementos que evidencian el deterioro del sistema documental y la carencia de una herramienta metodológica que permita su efectiva gestión. Los principales resultados de la entrevista son:

- Necesidad de reglamentar la organización y conservación de los documentos en formato impreso y electrónico (100%)
- Necesidad de implementar bases de datos para el control y organización de los documentos en formato digital (98.5%)
- No existe una clara definición del tipo de registros utiliza para organizar y controlar la documentación en formato papel (95.4%)
- Desconocimiento de las normas que regulan el tiempo de conservación de los documentos y registros (87.9%)
- Los trabajadores desconocen la importancia de los documentos y registros que elaboran y conservan, respecto a otros procesos de la empresa (77.5%)

Una revisión a los archivos documentales existentes en la empresa permitió identificar que el mismo carece de organización y no posee una estructura acorde con los sistemas de gestión. Los resultados evidencian que existen insuficiencias en la gestión documental y de archivo, para lograr un manejo adecuado de la información. Aun cuando se tienen nociones generales de la importancia de esta

herramienta, son insuficientes los conocimientos acerca de resoluciones, decretos y leyes que regulan la actividad archivística. La organización no está acorde con las técnicas actuales de la archivística y no tienen procedimientos establecidos para el tratamiento de la documentación en formato digital. Existe hacinamiento de documentos, no disponen de un responsable de controlar la organización y conservación de la documentación. Se emplean criterios irregulares para la depuración de documentos y se desconocen las herramientas de control (serie documental y cuadro de clasificación). Las insuficiencias específicas asociadas al sistema documental son:

- No se dispone de un mecanismo de diagnóstico para la situación real de la gestión documental y funcionamiento de los archivos de gestión
- No se efectúan análisis del volumen documental y la situación organizativa y tecnológica con la que cuenta la empresa
- No se ha definido el volumen documental por proceso
- No se realizan acciones de capacitación sobre la legislación vigente que afecta a la entidad y las fuentes que facilitan el conocimiento de los métodos de archivos
- No se garantiza la preservación de los acervos digitales y garantizar el acceso a mediano y largo plazos de la información que contienen
- No se documenta la ubicación física en las estanterías o gavetas mediante unidades de instalación, en condiciones que aseguren su conservación, localización y acceso seguro
- No existe determinación de los plazos de transferencias de los documentos a los diferentes archivos del sistema
- No están definidas las políticas de conservación, eliminación, almacenamiento de la documentación en cualquier soporte.
- No se determinan los depósitos de almacenamiento de la documentación.

- No se establecen criterios para la organización de la documentación y pautas para su control y recuperación

Lo antes expuesto fundamenta la necesidad de proponer un procedimiento para la gestión documental en la Empresa Constructora de Obras Industriales No 9 (CONAM), que garantice la mejora del desempeño de la organización a través de la efectividad de sus procesos. La solución de las deficiencias identificadas dependerá de la medida en que la organización sea capaz de implementar la herramienta metodológica y ajustarla de acuerdo con las modificaciones del entorno legal y las características de los sistemas de gestión.

1.6 Conclusiones parciales

1. La gestión organizacional constituye la base de desarrollo de las empresas que reconocen la importancia de gestionar sus procesos e integrar sus procedimientos para garantizar el buen desempeño, materializado en el cumplimiento de los objetivos de trabajo y la satisfacción de las partes interesadas.
2. Los sistemas de gestión documental permiten automatizar y sistematizar información, gestionar el acceso a la misma, garantizar las limitaciones de la transparencia y la protección de datos, facilitar las conversiones a formatos abiertos y reutilizables, y permitir su actualización.
3. Los instrumentos metodológicos inherentes a la gestión documental evidencian la necesidad de aprovechar el desarrollo tecnológico para garantizar un equilibrio en la capacidad de archivo de la información, contribuyendo a su preservación, actualización y transparencia.

La Empresa Constructora de Obras Industriales No 9 (CONAM) posee limitaciones en la gestión documental, que evidencian la necesidad de un procedimiento que garantice el adecuado manejo y almacenamiento del flujo informativo, siguiendo un enfoque normalizado a partir de los sistemas de gestión organizacional existentes.

Capítulo II: Procedimiento para la Gestión Documental en la Empresa Constructora de Obras Industriales No9 (CONAM)

El presente capítulo expone el procedimiento para la gestión documental en la Empresa Constructora de obras industriales No 9 (CONAM). El mismo está compuesto por cinco fases y 16 etapas. El mismo constituye una herramienta de vital importancia para el desempeño de los sistemas de gestión organizacional en la entidad, su estructura es coherente con los requisitos de la NC ISO 9001:2015, concibe la definición de objetivos y alcance, autoridades y responsabilidades, requisitos para la redacción y circulación, revisión, aprobación, modificación, sustitución, derogación y control. Se incluye una fase de mejora, donde se identifican las deficiencias en la gestión documental y se proponen mecanismos para su solución, la figura 2.1 ilustra la estructura de esta propuesta metodológica. El segundo epígrafe contiene la valoración del procedimiento a través del Método Delphi, considerando la representatividad de características como: fiabilidad, validez y adaptabilidad.

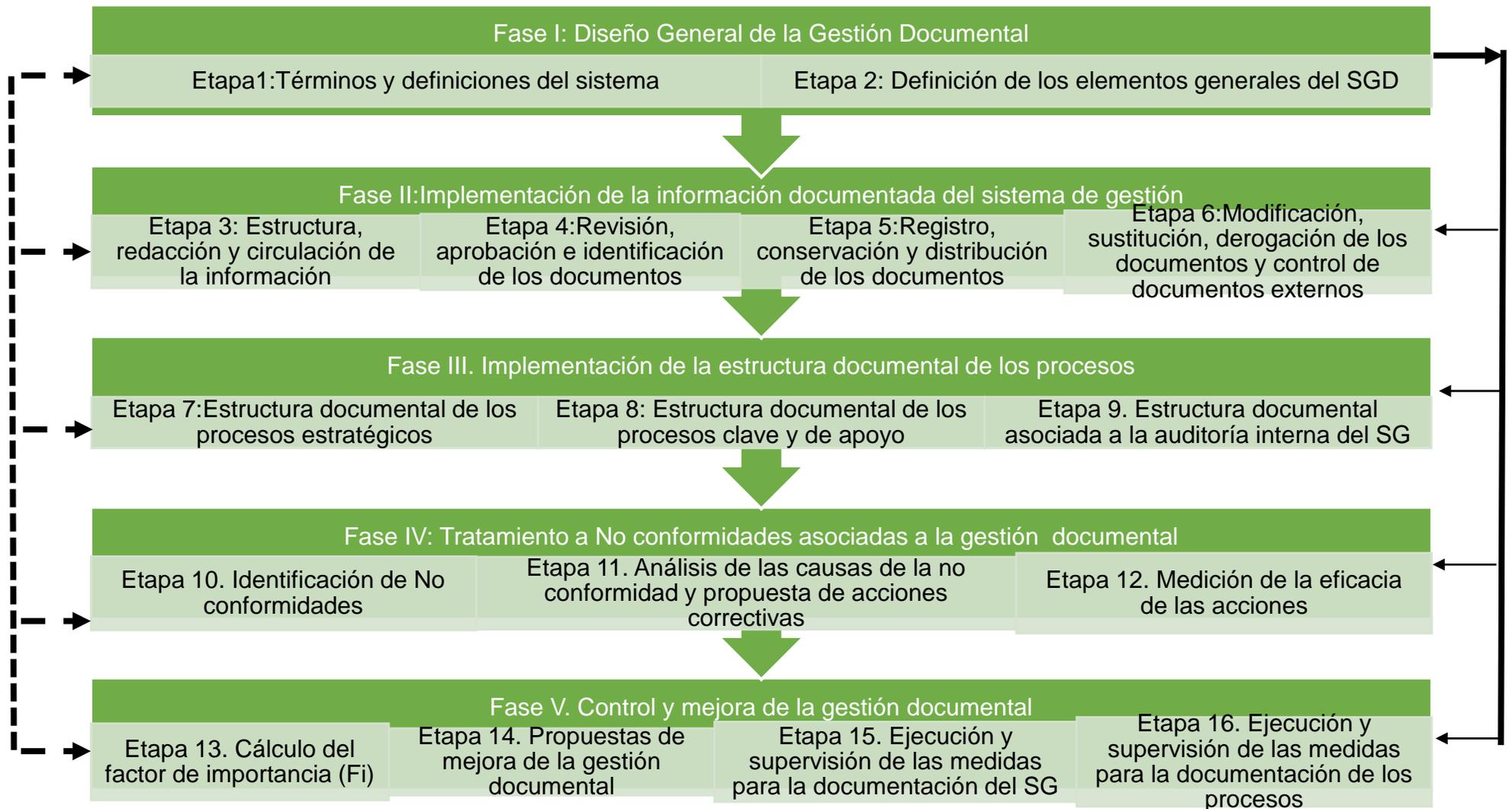


Figura 2.1: Estructura del procedimiento para la Gestión documental en la ECOI 9 (CONAM)

2.1 Procedimiento para la gestión documental en la Empresa Constructora de obras industriales No 9 (CONAM)

Fase I. Diseño general de la gestión documental

En esta etapa se procede a definir los objetivos y roles y responsabilidades. Los mismos son aplicables a toda la información documentada perteneciente a los sistemas de gestión implementados en la empresa. Para el diseño de este procedimiento se tuvo en cuenta la ficha del proceso de gestión documental que aparece en el anexo 3. En su elaboración se han tomado en cuenta los siguientes documentos.

- Normas NC ISO 9000. Para las referencias con fecha solo se aplica la edición citada y para las referencias sin fecha se aplica la última edición incluyendo cualquier modificación de esta.
- NC ISO 9000 Sistema de Gestión de la Calidad- Fundamentos y Vocabulario.
- NC ISO 9001 Sistema de gestión de la Calidad. Requisitos.
- ISO 10013 Sistemas de gestión de la calidad — Orientación para la información documentada.

Etapa 1. Términos y definiciones del sistema

En el sistema documental se emplearán los siguientes términos y definiciones:

- Información documentada: información que debe ser controlada por la organización.
- Documento: información propiamente dicha.
- Flujo de trabajo: serie de actividades necesarias para completar una tarea. Los flujos de trabajo se pueden documentar.
- Mapa de Proceso: identifica los procesos y describe visualmente la secuencia y la interacción de los procesos de la organización. Los procesos se pueden describir más a fondo utilizando diagramas de flujo.
- Diagrama de Flujo: descripción visual del proceso o procedimiento. Muestra los pasos de un proceso que realiza una organización, qué desencadena el proceso

o procedimiento (es decir, el inicio del proceso y su entrada) y cuál es el paso final del proceso o su salida.

- Descripción de proceso: descripción textual del proceso. Explica los pasos del proceso con palabras.
- Manual: Puede ser utilizado para proporcionar una descripción de los sistemas de gestión y su implementación en la organización.
- Reglamento: conjunto de reglas o normas emitido por las autoridades pertinentes y que regulan un sector en concreto.
- Procedimiento: Descripción detallada de las actividades de un proceso. La estructura y el formato de los procedimientos documentados son definidos por la organización ya sea a través de texto, diagramas de flujo, flujos de trabajo automatizados, tablas, una combinación de lo anterior o cualquier otro método adecuado de acuerdo con las necesidades de la organización.
- Instrucción de trabajo: descripción detallada de cómo realizar tareas. Indica la forma detallada de realizar una operación de una actividad o proceso, complementando generalmente lo establecido en un procedimiento. Su estructura y contenido es más sencilla que la de estos, y son impersonales, sin establecer responsabilidades.
- Ficha de Proceso: donde se recoge la descripción y características más relevantes para el control de las actividades recogidas en el diagrama de un proceso.
- Formulario: información documentada que debe mantenerse y utilizarse para registrar los datos requeridos por el sistema de gestión de la calidad.
- Lista de Chequeo: Conjunto de documentos que se elaboran para chequear, controlar y comprobar el cumplimiento de aspectos que se deben verificar.

En esta etapa también se describen los roles y responsabilidades generales asociados a la gestión de los documentos en la organización. La tabla 2.1 muestra las responsabilidades asociadas al director de la empresa y directores de Unidades Empresariales de Base (UEB).

Tabla 2.1 Responsabilidades inherentes a la función de dirección

Roles	Responsabilidades
Director (a) General	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobar la documentación • Aprobar las ediciones de los documentos de nueva creación, así como la sustitución o derogación de los mismos • Asignar los recursos necesarios para garantizar la gestión documental de los sistemas de gestión • Definir las partes interesadas a la información documentada de los sistemas de gestión.
Directores de Regulación y Control Directores de UEB Jefes de Áreas y procesos	<ul style="list-style-type: none"> • Asignar la responsabilidad de elaborar y/o revisar los documentos de los sistemas de gestión a personal conocedor del tema que se documenta • Garantizar la efectiva implantación y cumplimiento de los documentos aplicables de los sistemas de gestión al proceso que dirigen • Garantizar la elaboración de los documentos definidos para el cumplimiento de los requisitos aplicables de los sistemas de gestión, en correspondencia con el presente procedimiento • Identificar la necesidad de elaboración, actualización, modificación, derogación de los documentos que garanticen la eficaz implementación, control y mejora continua del proceso que dirige y su interrelación con otros procesos y actividades • Supervisar el correcto llenado, actualización sistemática, conservación, legibilidad y accesibilidad de la información asociada de los sistemas de gestión del proceso por el cual responden • Identificar, controlar y actualizar la documentación externa aplicable a los procesos por los que responden • Cumplir los plazos establecidos en el presente procedimiento para la elaboración, revisión, emisión y conciliación de criterios sobre la documentación circulada • Revisar los proyectos de documentos antes de su aprobación.

Fuente: Elaboración propia según las normas de referencia

Tabla 2.2 Otras responsabilidades asociadas al sistema de gestión documental

Roles	Responsabilidades
Responsable de la información documentada (RID)	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener actualizado en la carpeta que contiene los documentos inscritos en el registro de documentos de los sistemas de gestión • Registrar adecuadamente todos los documentos de los sistemas de gestión • Coordinar la elaboración, revisión, modificación, actualización, derogación, realización y la realización de consultas pertinentes a su nivel y aprobación de la información relativa a los sistemas de gestión

	<ul style="list-style-type: none"> • Circular los proyectos finales de la documentación de los sistemas de gestión • Verificar que se procesen adecuadamente los comentarios realizados a los documentos circulados.
Especialista Principal de Informática	<ul style="list-style-type: none"> • Emitir y controlar el cumplimiento de las medidas a adoptar para garantizar los permisos, la custodia, disponibilidad y conservación de la información documentada de los sistemas de gestión en soporte magnético • Garantizar la adecuada funcionalidad y del sitio en la red destinado a la publicación de la información documentada de los sistemas de gestión
Trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar el correcto llenado, conservación, legibilidad y accesibilidad de los registros de los sistemas de gestión • Utilizar exclusivamente los ejemplares vigentes de los documentos de los sistemas de gestión, cerciorándose previamente del estatus del documento utilizado • Garantizar el cumplimiento y la correcta aplicación de la información documentada de los sistemas de gestión en el cumplimiento de sus funciones.

Fuente: Elaboración propia según las normas de referencia

Etapa 2. Definición de los elementos generales del sistema de gestión documental

La modificación, sustitución o derogación de un documento surge por la necesidad de actualizar los productos/servicios según requerimientos del mercado; por cambios realizados en la organización, en los SG o en sus Procesos; como resultado de los controles o auditorías efectuadas, o por otras causas similares. La elaboración y actualización de los documentos del sistema se deberán realizar con la participación de las personas involucradas en los procesos y actividades, para una mejor comprensión y aplicación de los requisitos necesarios.

Cuando la elaboración o modificación de los documentos, por la particularidad del tema que aborde o por la necesaria aplicación de normativas técnicas, requiera la revisión de expertos, la propuesta deberá ser llevada al Comité Técnico Asesor previa aprobación por parte de la Dirección General. Los documentos mantienen su vigencia hasta que sean modificados, sustituidos o derogados y la información documentada puede estar en cualquier tipo de medio, como papel, electrónica, fotografía o muestra física.

Fase II. Implementación de la información documentada del sistema de gestión

En esta fase se establecen los elementos esenciales asociados a la estructura, redacción y circulación, revisión, aprobación, modificación, sustitución, derogación y control de la documentación en la entidad. Resulta de vital importancia para la empresa, el monitoreo de las diferentes etapas que se abordan en esta fase, ya que de ello se deriva la eficacia de la gestión documental.

Etapas 3. Estructura, redacción y circulación de la información

Estructura de la información documentada

- Los documentos integrantes los SG de la Consultoría regulados en este procedimiento son: Manuales, Reglamentos, Fichas de Procesos, Procedimientos, Instrucciones, Guías y Listas de Chequeo.
- Los documentos de los SG se preparan conforme a lo establecido por las correspondientes normas aplicables, complementadas por este procedimiento y utilizando la plantilla establecida para cada uno de ellos.

Redacción

- Los documentos se redactan observando las reglas ortográficas, de puntuación y de redacción, así como se escriben en tiempo presente y en un lenguaje claro, directo y sencillo; se emplea un vocabulario y redacción homogénea y simple; se utiliza el modo infinitivo para expresar una indicación; se evitan ambigüedades y se asegura su coherencia y uniformidad de redacción, presentación, estilo y terminología.
- La tipología a emplear en la elaboración de los documentos es la establecida en el Manual de Identidad Corporativa. Los aspectos a tener en cuenta según el tipo y estructura de los documentos asociados a los sistemas de gestión se relacionan en el Anexo 4.

Circulación

- Los proyectos de documentos deberán ser elaborados por la persona designada por el Director de la Unidad Organizativa y antes de su circulación, deberán ser revisados por el Jefe del área autora.
- Los proyectos de documentos, o su modificación, son enviados por el emisor al Responsable de la Información documentada (RID), debiendo éste explicar brevemente en el cuerpo del correo, las razones que motivaron su propuesta.
- El RID revisa la propuesta con el objetivo de garantizar el cumplimiento de lo establecido en los restantes documentos de los SG y evitar contradicciones o duplicidades innecesarias, y la circula a los Directores de las Unidades Organizativas, vía correo electrónico.
- Los Directores de las Unidades Organizativas analizan la propuesta de documento con los especialistas implicados y envían sus criterios al RID, con no más de 10 días hábiles a partir de circulación del documento, debiendo exponer los cambios propuestos en el cuerpo del correo. La no respuesta a un documento circulado, se considera como la aceptación del mismo.
- El RID analiza y consolida los comentarios al documento circulado a partir del modelo Resumen de Comentarios de la tabla 2.3, se enviará al área autora para el cierre de los comentarios, exponiendo las causas de no aceptación cuando proceda.

Tabla 2.3 Resumen de Comentarios

Sistemas de Gestión					
Resumen de comentarios al documento circulado					
Documento circulado:					
Capítulo/ Apartado	Comentario	Razones de la propuesta	Emisor	Aceptado (Si o No)	Causa de la no aceptación
Resumen del análisis de los criterios recibidos					
Conclusión					
Cantidad de criterios recibidos		Cantidad de criterios aceptados		Cantidad de criterios no aceptados	
		(el %)		(el %)	
Entidades que respondieron a la circulación del documento			Entidades que no respondieron a la circulación del documento		

--	--

Etapas 4. Revisión, aprobación e identificación de los documentos

Revisión y aprobación

Los documentos serán revisados antes de su aprobación por el jefe del proceso o Director o por algún funcionario designado para ello. Una vez revisados los documentos, la revisión y aprobación se hace efectiva por el Director General, o por su sustituto en su ausencia, mediante la firma en el escaque correspondiente.

Identificación

Los documentos, serán identificados por el responsable de la información documentada de los SG a través de un código identificativo; un número de edición y revisión, los cuales se colocan en las filas de la columna derecha del recuadro de la parte superior de todas las páginas del documento, elaborado de forma igual a la del presente procedimiento. Para asignar el código identificativo se coloca inicialmente, en la primera fila de la columna del recuadro, denominada código, la sigla que le corresponda al tipo de documento (ver tabla 2.4):

Tabla 2.4 Codificación para la identificación de los documentos

Elemento	Identificador
Manuales	M
Reglamentos	R
Fichas de proceso	F
Procedimientos	P
Instrucciones	I
Guías de prestación de servicios o producción	G

El número correspondiente al proceso al que está asociado en el documento. A continuación, se coloca un guion seguido de un número de dos dígitos que corresponde al consecutivo por tipo de documento perteneciente al mismo proceso; para el caso de las instrucciones derivadas de la ejecución de procedimientos generales, se coloca posteriormente otro guion y finalmente un número de dos dígitos que identifica el número consecutivo del documento.

Tabla 2.5 Ejemplos genéricos para la identificación de los documentos

Identificador	Documento
M1-01	Manual del Proceso 1 – consecutivo 0
F1	Ficha del Proceso 1
P1-02	Procedimiento del Proceso 1- Consecutivo 02
I1-05	Instrucción del proceso 1 – Consecutivo 05
I4-11-03	Instrucción del proceso 4 – Procedimiento 11 – Consecutivo 03

En las siguientes filas del recuadro derecho se coloca Edición y Revisión del documento en cuestión, los números 1 para las primeras ediciones, 2, 3 y así sucesivamente el número de las veces que ha sido modificado el documento y para la y revisiones 0 la versión original, 1, 2 cuantas veces se revise el documento. Posteriormente en la cuarta fila se coloca el número de página del documento desde el inicio hasta el final.

Todos los documentos llevarán en la portada principal la firma digital del Director General y la fecha de aprobado en el cajetín para tal efecto.

Etapas 5. Registro, conservación y distribución de los documentos

Cada documento aprobado se registra por el RID en el Registro de los documentos de los SG (tabla 2.5), el cual se lleva en formato digital. De cada documento registrado, el RID conservará el ejemplar de control en formato digital, estando el mismo disponible en una carpeta de la red siempre con la versión actualizada y con permiso de solo lectura. El RID será el único autorizado para realizar modificaciones en dicha carpeta.

Tabla 2.5 Registro de los documentos de los SG

Requisito	Proceso	Nombre del documento	Edición	Revisión	Registros	Instrucciones	Edición	Revisión	Registros	Aplicable a:

La versión actualizada de todos los documentos de los SG se encontrará disponible en el sitio SG de la Intranet Corporativa, a la cual deberán tener acceso todas las Unidades Organizativas. Los ejemplares impresos de los documentos, que son distribuidos para fines de información, capacitación o propaganda se consideran copias controladas y los documentos obsoletos son eliminados de sus soportes.

Etapa 6. Modificación, sustitución, derogación de los documentos y control de documentos externos

Modificación

Cuando la modificación a realizar en un documento sea simple en la que solo se modifican textos o palabras aisladas y no afecte su objetivo y alcance, aun cuando implique cambios en varias de sus páginas, la modificación se escribe con letra cursiva, al tiempo que se incrementa en uno el número de revisión en todo el documento. La modificación realizada se registra en el Registro de modificaciones a los documentos de los SG, de la tabla 2.6.

Tabla 2.6 Registro de modificaciones a los documentos de los SG

Sistemas de Gestión Registro de las modificaciones a los documentos del SG			
Proceso:			
Documento:			Código:
Número de revisión del documento	Ubicación de la modificación en el documento	Descripción de la modificación	Fecha de Registro de la modificación

Sustitución

Cuando el número de páginas modificadas de un documento sea significativo o los cambios introducidos en él sean relevantes, aunque conserve su título, objetivo y alcance, el mismo es sustituido por una nueva edición, la cual mantiene el mismo Código, pero en Edición se le coloca el dígito correspondiente al número de la nueva versión y su número de Revisión comienza nuevamente por el 0. Estos datos se actualizan en el Registro de los documentos del SG. El documento es sustituido en la carpeta oficial de la red y en el Sitio SG en la Intranet corporativa.

Derogación

Los documentos cuya modificación implique cambios de importancia en su título, objetivo o alcance, o que ya no son necesarios porque su contenido fue asimilado

por otro documento, son derogados, lo cual solo puede realizarse por el RID y es aprobado por el Director General, a través del modelo Derogación de documento de los SG (anexo 5). El código y título del documento derogado no se vuelve a asignar a ningún otro documento. El documento derogado es retirado de la carpeta oficial de la RED y del Sitio SG en la Intranet corporativa y es tachado del correspondiente Registro de los Documentos del SG. La información de la derogación del documento es rápidamente comunicada a todos usuarios de los SG y eliminadas de sus soportes magnéticos. El RID puede conservar un ejemplar en formato digital en una carpeta señalizada al efecto.

Control de los documentos externos

Los documentos externos recibidos y aplicables a cada proceso y SG estarán disponibles en el sitio de la Intranet Corporativa. Los mismos se asientan en el Registro de documentos externos (tabla 2.7), para cada año. La identificación de estos documentos la constituye su propio título y su fecha y/o número de edición.

Tabla 2.7 Registro de documentos externos

Sistemas de Gestión Registro de documentos externos					
Aplicables al Proceso:					
No.	Título del documento	Fecha de edición	Emitido por	Enviado a	Fecha de Envío

Tabla 2.8 Información documentada a conservar

Documentos	Formato	Conservación	Tiempo
Resumen de comentarios al documento circulado	Digital	RID	Permanente
Registro de los documentos de los SG	Digital	RID	Permanente
Registro de las modificaciones de los documentos del SG	Digital	RID	Permanente
Derogación de documento del SG	Digital	RID	Permanente

Registro de documentos externos	Digital	RID	Permanente
---------------------------------	---------	-----	------------

Fase III. Implementación de la estructura documental de los procesos

En esta fase se resume la estructura documental general asociada a los procesos de la organización. Para ello se proponen dos etapas, la primera comprende los procesos estratégicos, la segunda los procesos clave y de apoyo.

Etapa 7. Estructura documental de los procesos estratégicos

Se declara en el mapa de procesos (Anexo 6), un proceso estratégico nombrado Gestión de la dirección, en el mismo se agrupan actividades asociadas a: establecimiento de estrategias y objetivos, políticas, desarrollo organizacional, comunicación institucional y revisión por la dirección. En la tabla 2.7 se muestra la estructura documental para este proceso (sin codificación).

Tabla 2.7 Estructura documental del proceso Gestión de la Dirección

Documentación recepcionada de otros procesos	Documentación emitida
<ul style="list-style-type: none"> • Propuestas de planes. • Indicadores • Rendiciones de cuentas • Necesidades de documentos internos y externos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación Estratégica y CMI • Plan Anual Nominalizado de Acciones de Control • Programa Anual de Auditorías Internas. • Plan de Prevención de Riesgos • Plan de seguridad y protección • Plan para situaciones excepcionales • Plan de reducción de desastres • Plan de preparación y superación de cuadros y reservas • Plan de Actividades Principales anual y mensual • Base reglamentaria • Resultados de la revisión por la Dirección • Autorizaciones • Documentos externos aplicables • Programa y resultados de las acciones de control

Etapa 8. Estructura documental de los procesos clave y de apoyo

Se declaran como procesos clave: Negociación (actividades de preparación técnica y contratación), además de Servicios de construcción civil y montaje de obras, Producción de carpintería de aluminio y Pailería. Los procesos de apoyo que se declaran son: Gestión de recursos humanos, Gestión contable financiera, Gestión de compras y suministros, Gestión de mecanización, gestión de mantenimiento e inversiones y organización y control. El anexo 7 muestra el cuadro de clasificación según los roles y responsabilidades de cada proceso, a partir de sus integrantes.

Etapa 9. Estructura documental asociada a la auditoría interna del sistema de gestión

Los miembros del equipo auditor deberían recolectar y revisar la información relevante a sus tareas de auditoría y preparar la información documentada para la auditoría, usando el medio apropiado. La información documentada para la auditoría puede incluir, pero no está limitada a:

- Listas de verificación físicas o digitales
- Planes de muestreo de auditoría
- Entrevistas
- Encuestas; e información audiovisual

El uso de estos medios no debería restringir el alcance de las actividades de auditoría, el cual puede cambiar como resultado de la información recolectada durante la auditoría.

Fase IV. Tratamiento a No conformidades asociadas a la gestión documental

Esta fase se adapta de la propuesta de Pérez Fuentes (2020), la misma se asocia a la forma en que se abordan las No conformidades en el proceso de gestión documental, y plantea que en los controles a la documentación, revisiones de documentos, auditorías internas o externas, el análisis de los datos relativos a la calidad y a la eficacia de los procesos del SGC, se detecten incumplimientos de lo establecido en algún documento del SGC o en algún documento regulatorio u otra

norma aplicable, tanto interna como externa, esto será considerado como una no conformidad existente y una oportunidad de mejora para la empresa. La misma es tratada por el personal que corresponda según lo establecido en el presente procedimiento, debiendo determinarse sus causas y evaluarse la necesidad de efectuar correcciones y/o tomar acciones correctivas.

Etapa 10. Identificación de No conformidades

Las no conformidades se originan normalmente en:

- Controles sistemáticos (supervisiones a los servicios, controles de la calidad, evaluación de requisitos, revisiones a la documentación).
- Auditorías de la calidad (internas y externas).
- Análisis de los datos relativos a la calidad o a la eficacia de los procesos del SG.
- Otros relativos a cualquier otra actividad donde puedan ser detectadas no conformidades por un especialista con la autoridad requerida. Esto incluye los controles externos realizados por los Organismos competentes.

Cuando se detecta una No Conformidad se debe registrar en el documento correspondiente (ver tabla 2.8) y precisar el requisito incumplido de algún documento del SG o externo al mismo. Comprobado esto, emite un reporte de no conformidad (ver tabla 2.9), señalando el documento y apartado que establece el requisito incumplido y describiendo brevemente en qué consiste la no conformidad identificada. Luego se pondera el grado de severidad (Gs) de la no conformidad atendiendo a la media aritmética de la valoración del grupo de mejora en una escala ordinal ascendente entre 1-3.

Tabla 2.8 Registro de No Conformidades

No conformidad detectada	Acción de control en la que se identifica	Requisitos incumplidos	Procesos implicados	Responsables	Grado de severidad
					1-Baja 2-Media 3- Alta

Tabla 2.9 Reporte de No Conformidad

Registro de No Conformidades				
NC No.	Fecha de emisión	Dirección o Sucursal/Área	Documentos de referencia	
ORIGEN DE LA NC				
	CONTROL DE Calidad		Análisis de Datos	
	Revisión de documentos (inf/Exp)		Satisfacción del Cliente Externo	
	Auditorías internas		Quejas o Reclamaciones	
	Auditorías externas		Otros	
DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD				
Detectada por:				
(Nombre y Firma)				
Recibido por:				
(Nombre y Firma)				
CONCLUSIONES DEL ANALISIS DE RAIZ: (9)				
EVALUACIÓN DE CORRECCIONES Y/O ACCIONES CORRECTIVAS				
Correcciones		Descripción	Responsables	
Si	No			
Acciones correctivas		Acción	Responsables	Tiempo de ejecución
Si	No			
VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS (17)				
Comentarios:				
NC CERRADA		Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	Nueva fecha de evaluación:
Fecha de cierre		Verificado por:		

Etapa 11. Análisis de las causas de la no conformidad y propuesta de acciones correctivas

El responsable de determinar las causas de la no conformidad y de evaluar la necesidad de tomar acciones correctivas investiga a fondo y determina objetivamente dichas causas, precisando por qué ocurrió y asegurándose de que la causa determinada sea efectivamente la que la origina, así como si existe otra causa más que pueda originar también esta situación. Para ello, puede auxiliarse de los especialistas que considere necesario (grupo de mejora).

Una vez determinadas dichas causas, si se considera que no es necesario tomar acciones correctivas, se deja constancia de ello en el registro de acciones correctivas y preventivas (ver tabla 2.10). Siempre que sea procedente, a la no conformidad observada se le aplica la necesaria corrección.

Tabla 2.10 Registro de acciones correctivas y preventivas para No Conformidades

No conformidad detectada	Acción correctiva	Prioridad	Acción preventiva	Responsables	Riesgos asociados
		1-Baja 2-Media 3- Alta	(Esta información se registra en el Plan de Prevención)		(Esta información se registra en el Inventario de riesgos)

Las no conformidades se analizan en las reuniones del área donde fueron identificadas. Para ello, el Jefe de Proceso realiza un análisis previo de las mismas, el cual incluye su frecuencia. Si se determina que es necesario realizar la corrección de la no conformidad, el grupo de mejora debe determinar las correcciones que se realizarán, los responsables y las fechas de cumplimiento, registrándose estas en el registro de acciones correctivas y preventivas. Las no conformidades derivadas de las otras fuentes se analizan de manera casuística cuando se producen. Como parte del análisis de las no conformidades se deben evaluar los riesgos y oportunidades identificados en el proceso, con el objetivo de identificar nuevos riesgos u oportunidades o actualizar los planes de medidas preventivas que

permitan gestionar de una manera eficaz los mismos. Se otorgará una prioridad a las acciones correctivas, en correspondencia con el Gs determinado.

Etapa 12. Medición de la eficacia de las acciones

El responsable de la revisión de las acciones tomadas y del cierre de la no conformidad efectúa dicho cierre comprobando:

- La efectiva eliminación de la no conformidad observada por la aplicación de una corrección.
- La adecuación de las acciones tomadas para evitar la reiteración o la aparición de la no conformidad en cuestión.
- El cumplimiento de la fecha acordada para la instrumentación de las acciones previstas.

El responsable analiza el índice de eficacia de la acción correctiva (IEA) a partir de la media aritmética basada en el criterio del grupo de mejora sobre los resultados obtenidos con la acción en una escala ordinal ascendente (1-3), los resultados de la instrumentación de las acciones y sus criterios acerca de la efectividad de las mismas. El cierre del registro de evaluación de acciones correctivas y preventivas (ver tabla 2.11) sólo es posible cuando se ha comprobado que la no conformidad fue completamente eliminada. Las acciones preventivas se evalúan a través del cumplimiento al Plan de Medidas.

De no lograrse el cumplimiento en la fecha establecida y haber transcurrido más de siete días posteriores a lo previsto sin haberse procedido al cierre de las no conformidades por causa de alguno de los responsables (el de la toma de las acciones o el del cierre de la no conformidad), la otra parte se lo comunica al director correspondiente para que tome una decisión al respecto, todo lo cual se registra en el recuadro observaciones.

Tabla 2.11 Registro de evaluación de acciones correctivas y preventivas

Acción correctiva	Fecha de cumplimiento	Índice de eficacia de la acción correctiva (IEA)	Observaciones
-------------------	-----------------------	--	---------------

		1-Baja 2-Media 3- Alta	
--	--	------------------------------	--

Fase V. Control y mejora de la gestión documental

Esta fase se toma de González Camejo (2021), en ella se listan las deficiencias asociadas a la gestión documental, para ello se deben realizar tormentas de ideas con los trabajadores, revisión de los documentos resultantes de auditorías y evaluaciones por parte de la dirección. Se recomienda revisar los planes de medidas e informes de cumplimiento de los objetivos.

Etapa 13. Cálculo del factor de importancia (Fi)

Se procede a determinar los elementos causales que inciden en las deficiencias identificadas. Para este paso se recomienda realizar reuniones de intercambio con los responsables y el equipo de trabajo. Una vez seleccionadas las causas se debe otorgar un orden de prioridad a cada una de ellas según la importancia que hayan tenido en las insuficiencias detectadas. Para determinar la importancia de las causas se propone otorgar factores (Fi). Este indicador se calcula mediante la expresión de cálculo (1) empleando una escala ordinal (1-3) ascendente, como resultado de la relación establecida por el comité de expertos entre las causas y las deficiencias. La tabla 2.12 describe el método de análisis y los indicadores.

$$Fi = \sum_1^n Ic/n \quad (1)$$

Fi: factor de importancia

Ic: importancia de las causas

c: cantidad de causas

Tabla 2.12. Interrelación causas-insuficiencias

	Causas Puntuación ascendente (1-3)		
Insuficiencias detectadas	C1	C2	Cn
I1	F1C1	F1C2	F1Cn
I2	F2C1	F2C2	F2Cn
In	FnC1	FnC2	FnCn
Fi	Media aritmética de la columna	Media aritmética de la columna	Media aritmética de la columna

Tabla 2.13. Escala para la clasificación de la ponderación

Ponderación empleada por los especialistas	Rangos	Clasificación
1 – Negativo	1-1.6	Baja
2 – Aceptable	1.61-2.2	Media
3 – Positivo	2.21-3	Alta

Cuando se determina la importancia de cada causa se agrupan según estas categorías para proceder a la propuesta de soluciones. Otra alternativa válida para organizar estos elementos es mediante el Diagrama Causa-Efecto, donde los elementos propuestos para conformar las causas matrices son los recursos fundamentales que intervienen en calidad del servicio. Se pueden emplear técnicas como entrevistas, encuestas, observación directa, métodos de búsqueda de consenso, tormenta de ideas y Diagrama Causa – Efecto

Etapas 14. Propuestas de mejora de la gestión documental

En esta etapa se proponen soluciones correctivas y preventivas para las insuficiencias identificadas. Se deben tomar medidas para todas las insuficiencias, priorizando la solución de aquellas causas cuyos Fi son altos. Se recomienda designar responsables para cada medida y ubicar las propuestas en un horizonte temporal consecuente con las condiciones de las que disponga la entidad. Deben diferenciarse las acciones correctivas de las preventivas y definir las causas sobre las que va a incidir cada solución propuesta. Las técnicas a emplear son entrevistas, encuestas, observación directa, métodos de búsqueda de consenso, tormenta de ideas y Diagrama de Gantt. Las medidas se encaminan hacia la solución de las

deficiencias existentes, estas se realizan según la estructura documental de los procesos. Las técnicas recomendables para esta etapa son la tormenta de ideas, observación directa y métodos de consenso.

Etapa 15. Ejecución y supervisión de las medidas para la documentación del sistema de gestión

Se deberá incrementar la calidad de la documentación del sistema de gestión mediante acciones orientadas a fortalecer los elementos que presentaron insuficiencias. Posteriormente se debe supervisar la ejecución de las estrategias propuestas; y reflejar las observaciones principales respecto a cada acción. La tabla 2.14 muestra la lista de supervisión a emplear. Las observaciones pueden ser positivas o negativas; y sirven de evidencia para el proceso de evaluación y control, una vez concluida esta etapa.

Tabla 2.14 Lista de supervisión para las acciones propuestas

Acciones	Cumplimiento		Observaciones
	SI	NO	
1			
2			
3			
m			

Fuente: Adaptado de Ricardo Hernández (2019)

Etapa 16. Ejecución y supervisión de las medidas para la documentación de los procesos

Se establecerán estrategias concretas para cada proceso analizado y debe tenerse en cuenta los recursos necesarios para la implementación de cada estrategia y su prioridad (atendiendo a los recursos que implica). Para realizar el proyecto de la experiencia se propone la tabla 2.15.

Tabla 2.15 Ficha de mejora de la documentación de los procesos

Estrategia	
Procesos	Recursos
Registros y documentos en que se incide	

Fuente: Adaptado de Ricardo Hernández (2019)

Luego de elaborados los proyectos, se ponen las estrategias a consideración del Consejo de Dirección; este aprueba total o parcialmente las propuestas y se procede a su proyección. En esta etapa se adoptan acciones para prevenir el deterioro de la documentación de la empresa, para ello se deben llevar a cabo reuniones de intercambio, para buscar consenso respecto a las soluciones propuestas y su seguimiento. Se procede a la actualización del plan de prevención de riesgos en correspondencia con los elementos que presentaron deficiencias. Se tienen en cuenta los resultados de la etapa 10, y se actualiza el Plan de medidas de la entidad, se elabora el cronograma de revisión a las medidas asociadas a la calidad de la documentación y se registran las deficiencias detectadas. Los resultados de esta programación deben ser consecuentes con la capacidad de la entidad para implementar las acciones aprobadas y se deben establecer mecanismos para exigir su cumplimiento.

2.2. Valoración del procedimiento para la gestión documental en la Empresa Constructora de obras industriales No 9 (CONAM) a través del Método Delphi

Objetivo: valorar el procedimiento a través del método Delphi.

Contenido: se pone a criterio de 17 expertos en Gestión documental en las cualidades (utilidad práctica, importancia, vigencia, validez, adaptabilidad y valor metodológico), que certifican este procedimiento como un instrumento efectivo para controlar la gestión documental en Empresas de la construcción. La selección de los expertos se formalizó mediante una búsqueda en las redes académicas Researchgate y LinkedIn, de especialistas en el tema objeto de estudio que tuvieran más de 5 años de experiencia avalada por publicaciones en revistas científicas y

participación en eventos internacionales; además de la consulta con especialistas de la Empresa Constructora de Obras Industriales No9 (CONAM), en Holguín. Este examen arrojó 57 autores; de los cuales solamente 34 contaban un índice de experticia alto, según el procedimiento de González Camejo (2018); de estos, solo 17 aceptaron participar en la investigación.

El proceso de valoración, comenzó cuando se envió a los expertos una encuesta, donde se les instaba que mostraran su conformidad acerca de si el procedimiento propuesto cumple con los requisitos inicialmente presentados (ver anexo 8). El equipo de trabajo valoró los resultados de la encuesta y determinó la concordancia en la opinión de los expertos para considerar que el instrumento reúne las cualidades necesarias. La tabla 2.23 expone los resultados procesados por el equipo de trabajo y los coeficientes de concordancia para cada cualidad; determinada según la expresión de cálculo (12).

$$C = \left(1 - \frac{V_n}{V_t}\right) * 100 \quad (12)$$

C: coeficiente de concordancia

V_n : votos negativos

V_t : votos totales

El criterio de evaluación más generalizado plantea que existe consenso cuando se cumple que:

$$C \geq 75\%.$$

Cualidades del Procedimiento para la Gestión Documental en la ECOI 9 (CONAM)					
	Utilidad Práctica	Importancia y Vigencia	Validez	Valor Metodológico	Adaptabilidad
E1					
E2		N			
E3					
E4					
E5				N	
E6	N				

E7			N		
E8					
E9					
E10					
E11	N		N		
E12				N	
E13					
E14		N			
E15	N				
E16					
E17					
C	86.9	91.3	91.3	91.3	100

Los datos cuantitativos fueron procesados con la ayuda de Microsoft Excel y las propuestas aportadas por los expertos fueron examinadas por el equipo de trabajo. Los resultados demuestran que existe consenso entre los expertos para asegurar que el procedimiento presentado para la Gestión Documental en la ECOI 9 (CONAM) posee vigencia, utilidad práctica, importancia, validez, valor metodológico y adaptabilidad; ya que todos los coeficientes superan a 0.75; para un punto de corte de 3.35 (ver anexo 9), donde todos los elementos clasifican en el orden de Muy representativo. Las consideraciones aportadas por los expertos deben ser estudiadas y valorar su implementación con vista a perfeccionar el procedimiento. De esta forma queda valorada la propuesta y se encuentra en condiciones de ser implementada en entidades que prestan servicios de construcción y montaje de obras.

Técnicas: Encuestas y Método Delphi.

2.3. Conclusiones parciales

1. El procedimiento propuesto consta de cinco fases y 16 etapas. En la primera fase se definieron los objetivos, roles y responsabilidades, aplicados a la información documental, tomando en cuenta las NC ISO, para esto se definieron dos etapas. que están enfocadas en los términos y definiciones del sistema de gestión documental. La segunda fase se centra en la implementación de la información documentada del sistema de gestión, para lo cual se definieron cuatro etapas enmarcadas en la estructura, redacción, circulación, revisión, aprobación, identificación, registro, conservación y distribución de documentos.
2. La fase tres está encaminada a la implementación de la estructura de los procesos estratégicos, claves y de apoyo, constando de tres etapas una para cada proceso. La fase cuatro se enfoca en el tratamiento a las no conformidades. adaptada de la propuesta de Pérez Fuente (2020), consta de tres etapas enfocadas en la identificación y análisis de las causas de las no conformidades, así como la propuesta de acciones correctivas y la medición y la eficacia de estas.
3. La fase cinco y última se centra en el control y mejora de la gestión documental, tomada de Rodríguez Pérez (2021), para la cual consta de cuatro etapas, donde se calculó el Factor de importancia (FI), se hacen propuestas de mejora y se procede a la ejecución y supervisión de las medidas para la documentación de los sistemas de gestión y de los procesos. Se realizó la valoración del procedimiento a través del Método Delphi evidenciándose su carácter metodológico, pertinencia y viabilidad de aplicación; lo cual hace de este, una herramienta valiosa para contribuir a la mejora del sistema de gestión documental en el sector de la construcción.

CONCLUSIONES GENERALES

De la realización de la presente investigación se derivan las conclusiones

1. Los sistemas de gestión documental permiten automatizar y sistematizar información, gestionar el acceso a la misma, garantizar las limitaciones de la transparencia y la protección de datos. Los instrumentos metodológicos inherentes a la gestión documental evidencian la necesidad de aprovechar el desarrollo tecnológico para garantizar un equilibrio en la capacidad de archivo de la información, contribuyendo a su preservación, actualización y transparencia.
2. La revisión bibliográfica efectuada a la gestión documental permite concluir que existen deficiencias que limitan el desempeño laboral de las organizaciones, además de marcar la diferencia en un mercado cada vez más competitivo, donde se impone el creciente desarrollo tecnológico y la digitalización de los servicios.
3. Se llevó a cabo la revisión documental, entrevistas y tormenta de ideas, mediante las cuales se pudieron definir las principales deficiencias existentes en la Empresa Constructora de Obras Industriales No 9 (CONAM), lo que demuestra que la misma posee limitaciones en la gestión documental, que evidencian la necesidad del diseño de un procedimiento para garantizar el adecuado manejo y almacenamiento del flujo informativo, siguiendo un enfoque normalizado a partir de los sistemas de gestión organizacional existentes.
4. El procedimiento propuesto sigue la estructura lógica del ciclo de gestión y parte de un análisis preliminar de los indicadores de Gestión Documental, consta de cinco fases y 16 etapas que concibe la definición de objetivos y alcance, autoridades y responsabilidades, requisitos para la redacción y circulación, revisión, aprobación, modificación, sustitución, derogación y control. A través del Método Delphi, se determinó la viabilidad de su implementación.

RECOMENDACIONES

1. Realizar la validación del procedimiento propuesto a través de su implementación en la Empresa Constructora de Obras Industriales No 9 (CONAM)
2. Incorporar indicadores de mejora continua y mejora por innovación tradicional y colaborativa, con el propósito de otorgar un enfoque integral al procedimiento propuesto.
3. Insertar acciones para la capacitación del personal en todas las fases del procedimiento, con el objetivo de que la fuerza de trabajo posea las competencias necesarias y se encuentre involucrado en el proceso, de forma continua.
4. Diseñar un software para automatizar el sistema de indicadores propuesto y facilitar la obtención y procesamiento de los datos; así como contribuir a la realización de estudios comparativos y al pronóstico de los resultados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Alcaldía de Medellín. (2019). Estudio de mercado: actividades de desarrollo de sistemas y servicios informáticos para Medellín. Recuperado de: <http://www.aceleratuempresa.com.co/web/images/doc/17SistemasyServiciosInformaticos.pdf>
2. Alvarado Romero, J. F., y Elguera Bustamante, W. F. (2022). Implementación de las 5'S para la mejora del proceso documental del archivo de gestión de la Gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra-2021.
3. Armenteros, N. y Mainegra, D. (2015). La gestión documental de la Secretaría Docente como garantía de legalidad en el control de los procesos universitarios. Mendive. Revista de Educación, 13(3), 286-293. <http://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR>
4. Ashesh, S (2019). Efficacy of ISO 9001:2015 to Support Operational Performance. Recuperado de: <https://pqdtopen.proquest.com/doc/2211461787.html?FMT=ABS>
5. Barnard, A. (2020). El proyecto InterPARES en América Latina y el Caribe. Apuntes sobre archivos digitales, transparencia, acceso a la información y protección de datos personales. México: Inai. <https://inai.janium.net/janium/Documentos/3801/InterPARES.pdf>
6. Barragán Martínez, X. (2022). Posmodernidad, gestión pública y tecnologías de la información y comunicación en la Administración pública de Ecuador. Estado y comunes, revista de políticas y problemas públicos, 1(14), 113-131.
7. Barrial, A. M. (2017). La capacitación en gestión documental para gestores y técnicos de archivos de las instituciones municipales. Mendive, 15(2), 226-241. <https://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/1014>
8. Batista Betancourt, I. R. (2022). Procedimiento para la evaluación del enfoque sostenible en Sistemas Integrados de Gestión Organizacional. Aplicación en la Empresa Cárnica Holguín. Tesis presentada en opción al título de Máster en Ingeniería Industrial. Universidad de Holguín.

9. Bonete García, P. (2021). Diseño del sistema de gestión documental en una empresa industrial del sector del metal conforme a la NORMA UNE-EN-ISO 9001: 2015 como base de la gestión del conocimiento (Doctoral dissertation, Universitat Politècnica de València).
10. Camilo Momblanc, L., y Castro Milán, H. Y. (2021). La gestión documental y el control interno: Un binomio indispensable. Santiago, 118-129.
11. Ccayhuari Quispe, R. (2021). Propuesta de implementación de un sistema de gestión documental en la dirección de inversiones del ejército.
12. Chancafe Sirlopu, J. R. (2022). Estrategia cero papel para optimizar el proceso de gestión documental en la Municipalidad Distrital de Eten Puerto.
13. Chiri Maldonado, C. J. (2021). Análisis de la formación en el área de sistemas integrados de gestión de los ingenieros industriales de la UMSS (Doctoral dissertation).
14. Cosme, L., y Misheel, A. (2022). Gestión documental y la mejora de la calidad de los servicios prestados por el operador Port Logistics SAC, 2019.
15. Curotto Vásquez, L. L. (2022). Sistema de gestión documental en la productividad laboral en los trabajadores de una institución pública en tiempos de pandemia, Lima-2021.
16. Dante, G. P., y Cardentey, Y. (2022). Evolución de los estudios sobre gestión de información y su efecto en organizaciones cubanas. Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud, 33.
17. Das, M., Tao, X., Liu, Y., y Cheng, J. C. (2022). A blockchain-based integrated document management framework for construction applications. Automation in Construction, 133, 104001.
18. Daza, E y López, G. (2018). Diseño del proceso de gestión de incidencias en el área de tecnologías de la información: caso empresa Alphacredit. Recuperado de: <http://repository.udistrital.edu.co/bitstream/11349/13663/1/LopezOspinaGermanHumberto2018.pdf>
19. De Dios Arias, R. A., Cano Inclán, A., García García, O., y Raposo Villavicencio, R. M. (2015). Diseño de un sistema de gestión documental para organizaciones cubanas. Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud, 26(3).

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttextpid=S2307-21132015000300006

20. Del Castillo Guevara, J., y Ponjuán, D. T. (2022). Metodología para especificar requisitos de gestión documental desde la ingeniería de requisitos. *Investigación Bibliotecológica: archivonomía, bibliotecología e información*, 36(91), 33-48.
21. Del Castillo, J. y Mena, M. M. (2011). La gestión de documentos de archivo en el actual contexto organizacional y la introducción a la Norma ISO 15489. *ECIMED*, 22(1). http://scieloprueba.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttextpid=S102494352011000100005yIng=esynrm=iso
22. Delgado López, Y. (2021). —Legislación Archivística: reflexiones doctrinales II. *Revista de la Facultad de Derecho* (50): 1 -21.
23. Delgado López, Y. (2022). —Documentos digitales y legislación archivística: el caso de México y Cuba. *Investigación Bibliotecológica: archivonomía, bibliotecología e información* 36 (90): 119-132. <http://dx.doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2022.90.58496>
24. Díaz Suárez, Y., Junco Vázquez, T. O., y Ruíz González, M. D. L. Á. (2021). Sistema de gestión documental para la Maestría en Gestión de Información de la UH. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 15(4), 29-44.
25. Estrada Narvaez, C. E., y Neira Caro, C. A. (2022). Función de la Auditoría de Sistemas Remota al Sistema de Gestión Documental en una Entidad Pública.
26. Font, O., Ruiz, A. Á. y Mena, M. M. (2012). Diagnóstico sobre la gestión documental y de archivos en la Universidad Central Marta Abreu de las Villas. Cuba: Caso de estudio. *Revista española de Documentación Científica*, 35(4), 573-598. <https://doi.org/10.3989/redc.2012.4.883>
27. Foronda, D., y del Rosario, M. (2021). Dirección de proyectos de gestión documental: marco metodológico.
28. Gaceta Oficial No. 55 Ordinaria de 31 de julio de 2020. 2. Decreto-Ley No. 3/2020: Del Sistema Nacional de Gestión Documental y Archivos de la República de Cuba.
29. Geuna, M. (2022). La gestión integrada de recursos humanos y las tecnologías de información y comunicación: implementación del sistema de gestión documental electrónico y sus consecuencias en los puestos y perfiles. Servicio Nacional de

- Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA), Región Patagonia Norte. Periodo 2016-2020 (Bachelor's thesis, Universidad Nacional del Comahue. Centro Universitario Regional Zona Atlántica).
30. González Camejo, I.T (2021). Tecnología para la gestión de la calidad de la experiencia turística en hoteles. Aplicación en hoteles de sol y playa del destino Holguín. Tesis en opción al título de Doctor en Ciencias Técnicas. Cuba.
 31. Guardañó Marquez, R. (2022). Sistema de gestión documental con Alfresco (Bachelor's thesis, Universitat Politècnica de Catalunya).
 32. Guardañó Marquez, R. (2022). Sistema de gestión documental con Alfresco (Bachelor's thesis, Universitat Politècnica de Catalunya).
 33. Guasch, L. J., Racine, J.L., Sánchez, I., y Diop, M. (2017): Sistemas de calidad y estándares hacia la construcción de ventaja competitiva.
 34. Hernández, H. B., Varela, G. G., y Hernández, O. M. (2022). Proyecto Universidad-MICONS del Sistema de Gestión Documental y Archivo con enfoque patrimonial y de sostenibilidad (Revisión). Redel. Revista Granmense de Desarrollo Local, 6(2), 1 -19.
 35. Hernández, M. M. O., Lino, E. A. M., Rodríguez, A. R., Navasz, Y. B., y Parrales, K. M. (2022). Aplicación informática para la gestión documental de protección de derechos de la niñez y adolescencia. Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas, 15(4), 115-131.
 36. Herrera, A. H. De la identidad archivística. Del documento al dato o del dato a la información. Anuario Escuela de Archivología, (13), 17-35.
 37. Hihuallanca Flores, D. R. (2022). Gestión de archivos y calidad de la información de una unidad ejecutora del sector salud, región San Martín-2021.
 37. ISO 14001:2015. Sistemas de gestión ambiental - Requisitos con orientación para su uso.
 38. ISO 45001: 2015. Sistemas de seguridad y salud en el trabajo – Requisitos.
 39. ISO 9000: 2015. Sistemas De Gestión De La Calidad — Fundamentos Y Vocabulario.
 40. ISO 9001: 2015. Sistemas de gestión de la calidad - Requisitos.

41. ISO 9004:2018 Gestión de la calidad - Calidad de una organización – Orientación para lograr el éxito sostenido
42. Jiménez Cumbicus, P. F. (2022). Diseño de un sistema de gestión de documentos para un emprendimiento de soporte tecnológico tic (Bachelor's thesis, Universidad de Guayaquil. Facultad de Ingeniería Química).
43. Kroth Lopes, M. y Flores, D. (2018). —Autenticidad de documentos archivísticos digitales: análisis de un proceso de permisos y licenciasII. BIBLIOS, Revista de Bibliotecología y Ciencias de la Información (72): 67-79.
44. López, Y. D. (2022). Fortalezas de la Legislación Archivística cubana en relación con los documentos digitales. Bibliotecas. Anales de investigación, 18(1).
45. Machín Torres, B., Ferragut Rodríguez, O., y Paez Rodríguez, M. (2021). Programa para la gestión documental y archivo del departamento docente del Centro Recurso Aprendizaje Investigación.
46. Marín, Gómez R. K. (2022). Propuesta de mejoramiento del sistema de gestión documental y procesos en el área de PQRS y Atención al cliente de la Empresa Ibaguereña de Acueducto y Alcantarillado IBAL SAESP (Doctoral dissertation, Universidad Cooperativa de Colombia).
47. Marraui Revelo, L. V., y Fernández Aguirre, Ó. F. (2021). Propuesta de diseño de una metodología de gestión documental basado en la Norma ISO 9001: 2015 y las buenas prácticas consideradas desde ITIL V4 para las empresas de gestión TI: caso aplicado ASIC SAS.
48. Mateo Montes, J. K. (2021). Implementación del Sistema de Gestión Documental en la Autoridad Nacional del Servicio Civil (Servir).
49. Miño Brito, A. (2021). Plan estratégico para definir un sistema de gestión por procesos para la empresa Anturios Cia. Ltda (Doctoral dissertation, Quito/UIDE/2021).
50. Moreno, E (2019). Modelo de implementación de la metodología ITIL para la gestión de servicios en la red de investigaciones y tecnología avanzada de la Universidad Distrital. Recuperado de: <http://repository.udistrital.edu.co/bitstream/11349/22730/1/MorenoBernalEdith2019.pdf>.

51. Pacheco Pacheco, L. F. (2022). Creación de manual de gestión documental-organización y manejo de la organización producida por la entidad.
52. Padilla Sánchez, L. (2022). Diseño del modelo de gestión documental para una institución pública de educación superior en Ensenada, Baja California.
53. Padilla, G. F. (2022). Entre las tareas de los archiveros, también llamados archivistas. *Universidades*, 73(91), 12-26.
54. Pérez Borges, A. y Miranda Bacás, B. E. (2016). Propuesta de un Programa de capacitación para el eficiente manejo documental y toma de decisiones en universidades cubanas. *Revista Publicando*, 3(6), 209-226.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5833586>
55. Pérez Borges, A., y Miranda Bacás, B. E. (2015). Acciones y resultados preliminares relativos a la gestión de documentos en la Universidad de Cienfuegos. *Universidad y Sociedad*, 7(2), 7-15.
<https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/252/249>
56. Pérez Fuentes, M.C. (2020). Procedimiento para la mejora de la calidad en el hotel Playa Pesquero. Tesis presentada en opción al título de Ingeniero Industrial. Universidad de Holguín.
57. Pérez Vásquez, M. E. (2022). Modelo de gobierno digital para fortalecer la gestión documental en la Municipalidad Provincial de Rioja, San Martín 2021.
58. Pérez, A. (2017). Aplicación de la metodología ITIL para impulsar la gestión de TI en empresas del Norte de Santander (Colombia): revisión del estado del arte. Recuperado de: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n09/18390917.html>
59. Polanco Andrade, A. (2022). Desarrollo de aplicación web para la gestión documental y contractual de la Fundación Gimnasio Moderno del Cauca (Doctoral dissertation, Uniautónoma del Cauca. Facultad de Ingeniería. Programa de Ingeniería de Sistemas Informáticos).
60. Poma Ticona, D. S. Organización documental del sub fondo Alcaldía de Corocoro 1947-1987 de la provincia Pacajes (ALP) (Doctoral dissertation).
61. Quijije Quijije, C. A. (2022). GESTIÓN DOCUMENTAL Y MANEJO DEL ARCHIVO: CASO UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ-

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO, AÑO 2019-2021 (Bachelor's thesis, Jijpajapa. UNESUM).

62. Resolución 201/2020. —Lineamientos Generales para la Conservación de las Fuentes Documentales de la República de Cuba. Cuba: Citma (Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente). Gaceta Oficial de la República de Cuba 55, edición ordinaria, 31 de julio de 2020.
63. Resolución 202/2020. —Lineamientos Generales para la Digitalización de las Fuentes Documentales de la República de Cuba. Cuba: Citma (Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente). Gaceta Oficial de la República de Cuba 55, edición ordinaria, 31 de julio de 2020.
64. Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud, 27(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-21132016000200007
65. Ricardo Hernández, D. (2019). Procedimiento para la gestión integral de la calidad en los servicios hoteleros. Tesis en opción al título de Ingeniero Industrial. Universidad de Holguín.
66. Rodríguez Cruz, Y, Castellanos Crespo, A., y Ramírez Peña, Z. (2016). Gestión documental, de información, del conocimiento e inteligencia organizacional: Particularidades y convergencia para la toma de decisiones estratégicas.
67. Romero, D y Padilla, L. C. (2017). Diseño de una metodología basada en los requisitos de las normas ISO -9001:2015, ISO-31000:2011 e ISO - 31010:2013, para la gestión del riesgo aplicable en una empresa de transporte terrestre automotor especial. <http://repository.udistrital.edu.co/bitstream/11349/6325/1/PadillaSuárezLuisCarlos2017.pdf>
68. Sánchez Alfaro, D. D. (2021). Implementación de un sistema de información para mejorar la gestión documental en una entidad pública de administración de inmuebles. (Doctoral dissertation, Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur).
69. Sierra Escobar, L. F. (2012). Gestión Documental enfocada a procesos: una mirada desde la administración pública distrital. Revista Interamericana de Bibliotecología, 35(3), 243-255.

70. Velasco-Zuluaga, C. A. (2022). Sistema de Información para la Gestión Documental del Ejército Nacional de Colombia (SICODE) (Master's thesis).
71. Velázquez Martínez, Z. L., Toro Prada, J. J. D., y Valiente Sandó, P. (2021). Tendencias actuales en el estudio de la cultura organizacional y su evaluación en las universidades. *Revista Cubana de Educación Superior*, 40(2).
72. Villamizar Oviedo, J. D. (2021). Diseño e implementación de un sistema de gestión documental de archivos técnicos de ingeniería para la empresa cerámica Italia sa–sede Cúcuta.
73. Yáñez Moretta, P., y Rea Vaca, F. (2022). Sistemas Integrados de Gestión en un contexto de responsabilidad social. *Polo del conocimiento*, 7(1), 311 -326.
74. Yoza Parrales, B. R. (2022). Implementación de una plataforma informática para la gestión documental de tramites eclesiásticos en la Parroquia Santa María Madre del Cantón Jipijapa (Bachelor's thesis, Jipijapa. UNESUM).
75. Zabala, R. M., Granja, L. G., Calderón, H. A., y Velasteguí, L. E. (2021). Efecto en la gestión organizacional y la satisfacción de los usuarios de un sistema informático de planificación de recursos empresariales (ERP) en Riobamba, Ecuador. *Información tecnológica*, 32(5), 101 -110.

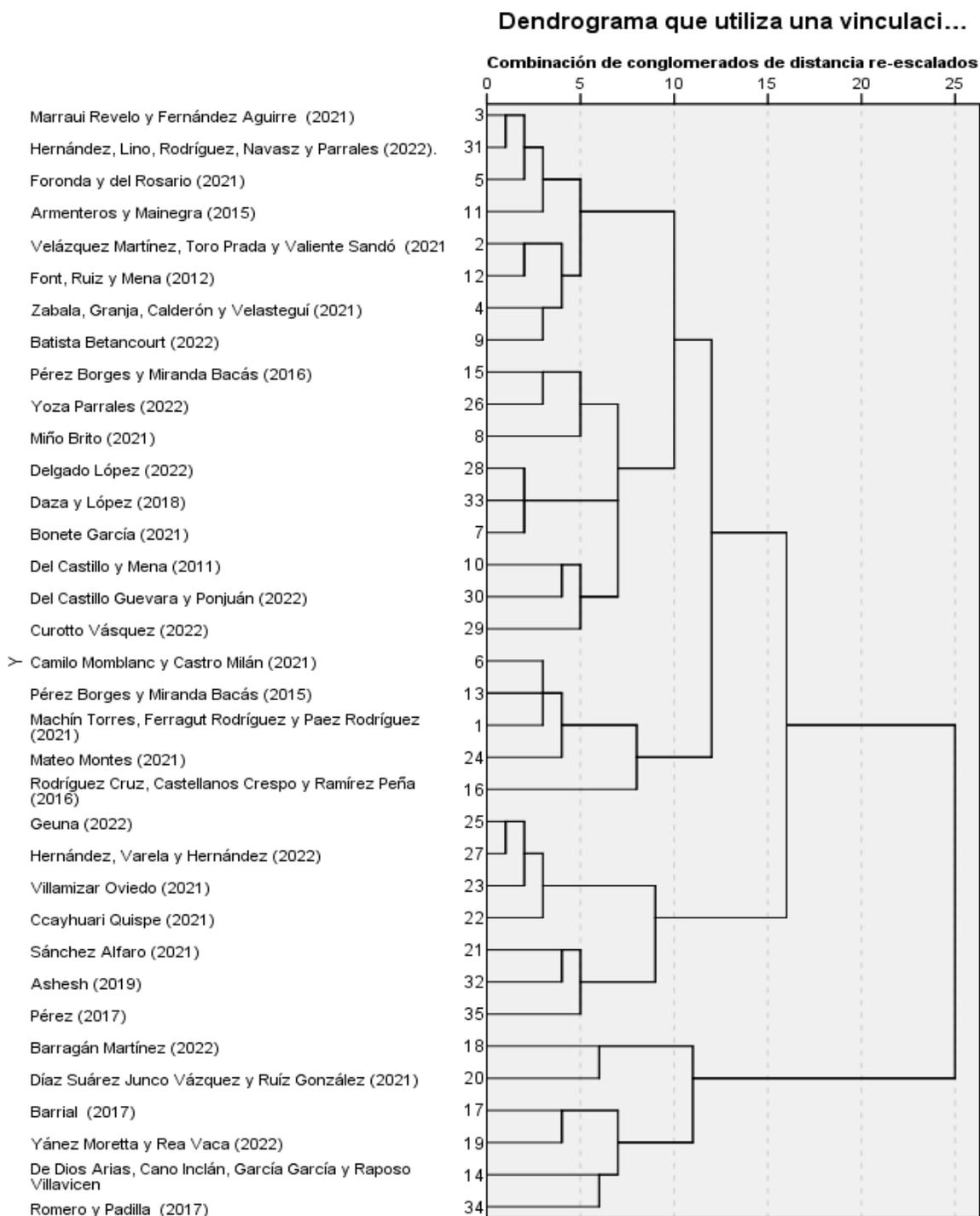
ANEXOS

Anexo 1. Indicadores de centralidad para las variables determinantes en la gestión documental

ID	Closeness	HarmonicCloseness	Eigenvector
Redacción	47	23	0,267
Roles	47	23	0,267
Conservación	47	23	0,267
Registro	47	23	0,267
Estructura	47	23	0,267
Objetivos	47	23	0,267
Nivel de acceso	47	23	0,267
Derogación	47	23	0,267
Circulación	47	23	0,267
Modificación	47	23	0,267
Automatización	49	20	0,228
Enfoque moderno	49	20	0,22
Integración	49	20	0,215
Carácter integral	55	19	0,208
Enfoque de proceso	55	19	0,192
Enfoque de mejora	55	19	0,186
Enfoque normalizado	57	18	0,179
Enfoque de riesgos	57	18	0,176
Segmentación	58	16	0,128
Liderazgo	58	16	0,128
Adaptabilidad	58	15,5	0,105
Estructura lógica	63	15	0,091
Digitalización	63	14,5	0,088
Infraestructura	63	14	0,076

Fuente: Software Ucinet

Anexo 2. Dendrograma para las investigaciones relacionadas con la gestión documental



Fuente: Software SPSS

Anexo 3. Ficha del proceso de gestión documental

NOMBRE DEL PROCESO: Gestión documental o archivística.
OBJETIVO DEL PROCESO: Obtención y representación de la información relativa al contenido, estructura o contexto de la documentación
ACTIVIDADES DEL PROCESO: <ul style="list-style-type: none">- Elaboración de los registros descriptivos.- Elaboración de los registros de autoridad.- Elaboración de los registros de funciones.- Implementación del esquema de metadatos (contenido, estructura y contexto).
RESULTADOS DEL PROCESO: <ul style="list-style-type: none">- Representación del contenido informativo de la documentación.- Estructuración de los datos descriptivos permitiendo su interoperabilidad.- Conocimiento del órgano productor de la documentación y sus funciones, así como de los tipos documentales que se generan.- Clasificación lógica de la documentación a través de la evidencia de las relaciones existentes entre documentos, agentes y funciones.- Indización que posibilite la rápida recuperación de la información documental.
PROCESOS RELACIONADOS: <ul style="list-style-type: none">- Conservación:<ul style="list-style-type: none">o Ordenación.o Instalación.- Valoración:<ul style="list-style-type: none">o Identificación.o Clasificación.- Servicio al usuario:<ul style="list-style-type: none">o Referencias.o Reprografía.
RECURSOS NECESARIOS: <ul style="list-style-type: none">- Fondos documentales para describir.- Personal técnico especializado en descripción archivística.- Hardware para la descripción informatizada.- Software de procedimiento de datos y metadatos.- Esquema de metadatos a implementar.
INDICADORES: <ul style="list-style-type: none">- Volumen de los fondos documentales objeto de descripción archivística.- Tiempo de:<ul style="list-style-type: none">o Elaboración de los registros descriptivos.o Elaboración de los registros de autoridad.o Elaboración de los registros de funciones.o Implementación del esquema de metadatos- Resultados de los controles de calidad de la descripción archivística.- Grado de satisfacción del usuario.

Anexo 4. Tipo y estructura de los documentos del SG

Estructura/ Documentos	Manual	Procedimiento	Instrucción	Fichas de Procesos	Guía	Listas de Chequeo	Observaciones
Portada	x			x		x	
Índice	x						
Jefes de procesos				x			
Objetivo y alcance		x		x			
Elementos de entrada				x			
Elementos de salida				x			
Recursos asociados				x			
Interrelación con otros procesos				x			
Riesgos asociados				x			
Oportunidades asociadas a los riesgos				x			
Evaluación de la eficacia				x			
Referencias		x					
Definiciones		x					
Generalidades		x					
Descripción de la empresa	x						
Política	x						
Alcance	x						
Responsabilidades, autoridades e interrelaciones	x	x					
Confidencialidad		x					
Descripción del SG o actividades	x	x	x*	x	x**		* Su estructura y contenido es más sencilla que la de los procedimientos y son impersonales, sin establecer responsabilidades

Anexo 4. Tipo y estructura de los documentos del SG (continuación)

Estructura/ Documentos	Manual	Procedimiento	Instrucción	Fichas de Procesos	Guía	Listas de Chequeo	Observaciones
							**Se elaboran para proveer técnicas u otros conocimientos que les permita obtener los resultados deseados en la prestación de los servicios.
Relación de los procesos del SG	x						
Evidencias de la aprobación	x						
Disposiciones para la revisión y modificación	x						
Salidas		x					
Anexos	x	x		x			
Conjunto de documentos que se elaboran para chequear, controlar y comprobar el cumplimiento de aspectos que se deben verificar						x*	*En caso de que las listas formen parte de compendios, se le puede incorporar índice
<p>Para la elaboración de los reglamentos debe tenerse en cuenta el contenido y orden de presentación establecido por las normas aplicadas, tomándose también en consideración lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portada, se presenta el Reglamento con una portada donde se indica la actividad que se regula en el mismo. • El cuerpo del Reglamento, debe estar estructurado por capítulos y estos a su vez divididos en artículos, numerados consecutivamente y contendrán los incisos que ameriten. Se aprobará por resolución del directivo correspondiente. • El capítulo I contendrá generalidades y comprende: los objetivos, campo de aplicación, entre otras. • El capítulo II definirá las funciones, atribuciones, facultades, responsabilidades que se definen con relación al tema. • El resto de los capítulos, se desarrollarán con los temas específicos a reglamentar, haciendo referencia, de ser necesario, a los anexos que correspondan en los que se consignarán: modelos, metodologías, formas de cálculo, entre otros. Se agrega como elemento final la fecha de emisión y el pie de firma del que emite la resolución que lo aprueba. 							

Anexo 5. Modelo Derogación de documento de los SG

	Sistemas de Gestión
	Derogación de documento del SG

Nombre del documento a derogar:

Proceso:

Código: _____ Edición: _____ Revisión: _____

La función del documento derogado queda sustituida por lo establecido en el documento:

Código: _____ Edición: _____ Revisión: _____

Recójanse y destrúyanse por parte de quien corresponda las Copias Controladas del documento derogado y entréguese Copias Controladas del documento que lo sustituye, en los casos que no se tenga acceso al formato digital.

Autoridad facultada para la derogación del documento:

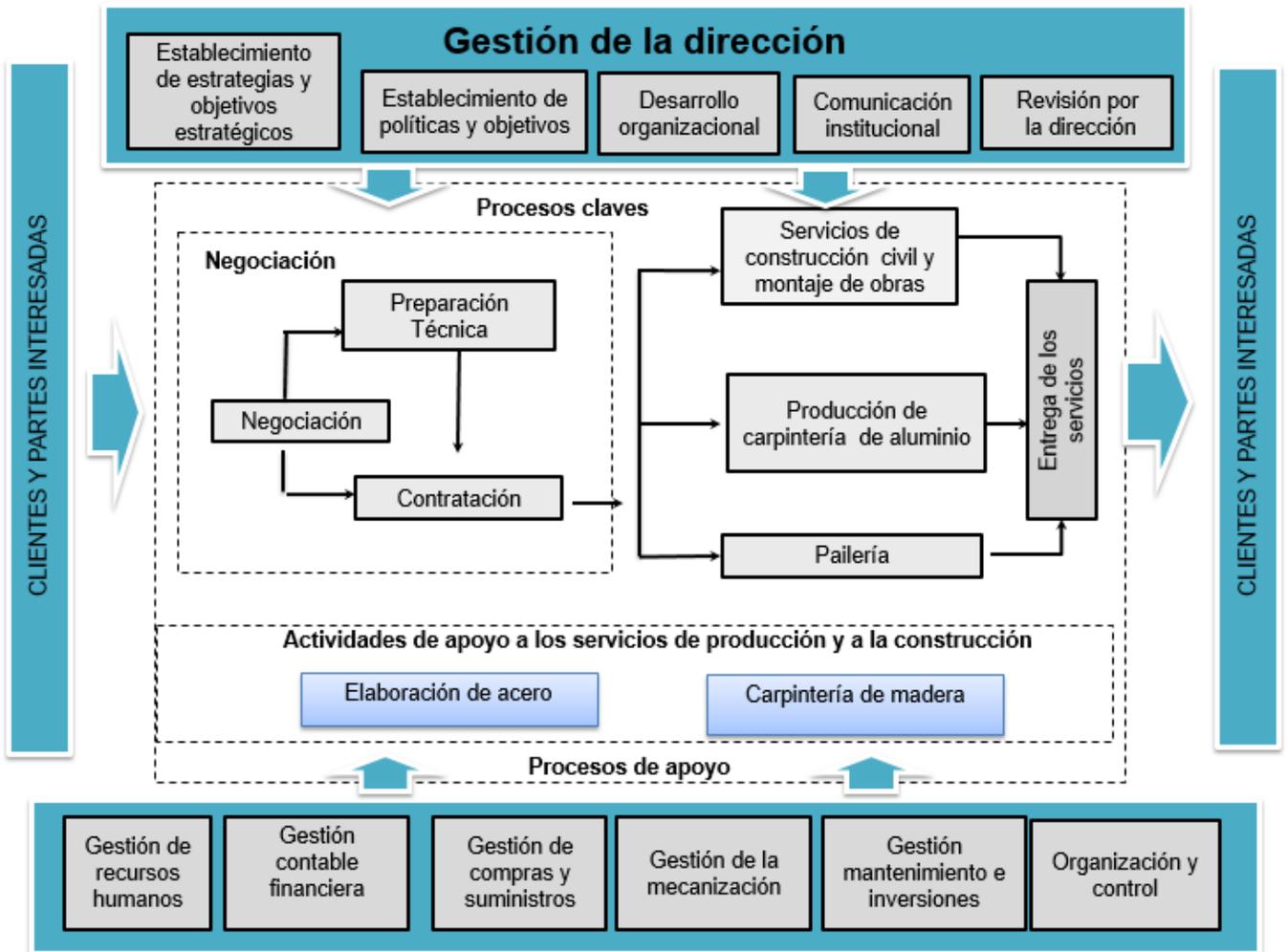
Nombre y apellidos:

Cargo:

Firma _____ Fecha _____



Anexo 6. Mapa de procesos de la entidad



Anexo 7. Cuadro de Clasificación. ECOI 9, CONAM

Codificación	Descripción
12_12.24.5.1	Director General
12_12.24.5.1.1	Director Adjunto
12_12.24.5.1.2	Grupo de Asesoría
12_12.24.5.1.2.1	Asesor Jurídico
12_12.24.5.1.2.1_002	Resoluciones
12_12.24.5.1.2.1_004	Indicaciones, Instrucciones, Circulares, Directivas, Memorandos, Normativas
12_12.24.5.1.2.1_005	Certifico
12_12.24.5.1.2.1_010	Objetivos de trabajo del año.
12_12.24.5.1.2.1_011	Controles Gubernamentales, Controles Internos y Controles Ministeriales.
12_12.24.5.1.2.1_012	Informes
12_12.24.5.1.2.1_019	Registros
12_12.24.5.1.2.1_022	Medios Básicos
12_12.24.5.1.2.1_028	Convenios Colectivos de Trabajos
12_12.24.5.1.2.1_038	Registro Nacional de Constructores, Proyectistas y Consultores de la República de Cuba
12_12.24.5.1.2.1_044	Dictámenes
12_12.24.5.1.2.1_061	Informes disciplinarios. Recurso de apelación. Proceso de revisión. Reformas.
12_12.24.5.1.2.1_077	Documentación de Quejas
12_12.24.5.1.2.1_084	Planes de Trabajo. Puntualización
12_12.24.5.1.2.1_111	Documentación para los Consejos.
12_12.24.5.1.2.2	Auditor
12_12.24.5.1.2.2_010	Objetivos de trabajo del año.
12_12.24.5.1.2.2_012	Informes
12_12.24.5.1.2.2_039	Auditorias
12_12.24.5.1.2.2_111	Documentación para los Consejos.
12_12.24.5.1.2.3	Especialista Energético
12_12.24.5.1.2.3_010	Objetivos de trabajo del año.
12_12.24.5.1.2.3_012	Informes
12_12.24.5.1.2.3_045	Control Estratégico
12_12.24.5.1.2.3_084	Planes de Trabajo. Puntualización

Anexo 7. Cuadro de Clasificación. ECOI 9, CONAM (continuación)

Codificación	Descripción
12_12.24.5.1.3	Jefe de Oficina de la Dirección
12_12.24.5.1.3_001	Actas
12_12.24.5.1.3_001.1	Actas del Consejo de Dirección
12_12.24.5.1.3_003	Correspondencias
12_12.24.5.1.3_039	Auditorias
12_12.24.5.1.3_084	Planes de Trabajo. Puntualización
12_12.24.5.1.4	Departamento de Cuadro
12_12.24.5.1.4_001	Actas
12_12.24.5.1.4_003	Correspondencias
12_12.24.5.1.4_004	Indicaciones, Instrucciones, Circulares, Directivas, Memorandos, Normativas
12_12.24.5.1.4_005	Certifico
12_12.24.5.1.4_006	Reglamentos
12_12.24.5.1.4_010	Objetivos de trabajo del año.
12_12.24.5.1.4_011	Controles Gubernamentales, Controles Internos y Controles Ministeriales.
12_12.24.5.1.4_012	Informes
12_12.24.5.1.4_013	Plan de Seguridad, Protección e ilegalidades
12_12.24.5.1.4_015	Balances
12_12.24.5.1.4_017	Nominas. Plantillas
12_12.24.5.1.4_019	Registros
12_12.24.5.1.4_023	Evaluaciones de los técnicos, funcionarios y especialistas
12_12.24.5.1.4_026	Presupuesto de ingresos y gastos
12_12.24.5.1.4_034	Planes de Capacitación
12_12.24.5.1.4_035	Reglamentos Disciplinarios
12_12.24.5.1.4_039	Auditorias
12_12.24.5.1.4_044	Dictámenes
12_12.24.5.1.4_055	Dispensas Salariales
12_12.24.5.1.4_059	Control de Fuerza de Trabajo
12_12.24.5.1.4_061	Informes disciplinarios. Recurso de apelación. Proceso de revisión. Reformas.
12_12.24.5.1.4_068	Sistemas de Control Interno. Resolución 60/2011
12_12.24.5.1.4_082	Control y análisis de los hechos de corrupción.
12_12.24.5.1.4_084	Planes de Trabajo. Puntualización
12_12.24.5.1.4_099	Cursos
12_12.24.5.1.4_100	Convenios
12_12.24.5.1.4_108	Pararrayos. Protección
12_12.24.5.1.4_109	Documentación Clasificada

Anexo 7. Cuadro de Clasificación. ECOI 9, CONAM (continuación)

Codificación	Descripción
12_12.24.5.1.4_111	Documentación para los Consejos.
12_12.24.5.1.4_112	Flujo Informativo (Interno y externo)
12_12.24.5.1.4_117	Planes
12_12.24.5.1.4_118	Programas
12_12.24.5.1.5	Seguridad y Protección
12_12.24.5.1.5_001	Actas
12_12.24.5.1.5_003	Correspondencias
12_12.24.5.1.5_004	Indicaciones, Instrucciones, Circulares, Directivas, Memorandos, Normativas
12_12.24.5.1.5_005	Certifico
12_12.24.5.1.5_006	Reglamentos
12_12.24.5.1.5_010	Objetivos de trabajo del año.
12_12.24.5.1.5_011	Controles Gubernamentales, Controles Internos y Controles Ministeriales.
12_12.24.5.1.5_012	Informes
12_12.24.5.1.5_013	Plan de Seguridad, Protección e ilegalidades
12_12.24.5.1.5_015	Balances
12_12.24.5.1.5_019	Registros
12_12.24.5.1.5_023	Evaluaciones de los técnicos, funcionarios y especialistas
12_12.24.5.1.5_049	Quejas de la Población
12_12.24.5.1.5_077	Documentación de Quejas
12_12.24.5.1.5_078	Documentación de solicitudes
12_12.24.5.1.5_079	Documentación de actuación y conducta
12_12.24.5.1.5_082	Control y análisis de los hechos de corrupción.
12_12.24.5.1.5_084	Planes de Trabajo. Puntualización
12_12.24.5.1.5_108	Pararrayos. Protección
12_12.24.5.1.5_109	Documentación Clasificada
12_12.24.5.1.5_111	Documentación para los Consejos. (No actas)
12_12.24.5.3	Dirección Técnica
12_12.24.5.3.001	Actas
12_12.24.5.3.010	Objetivos de trabajo del año.
12_12.24.5.3.012	Informes
12_12.24.5.3.023	Evaluaciones de los técnicos, funcionarios y especialistas
12_12.24.5.3.084	Planes de Trabajo. Puntualización
12_12.24.5.3.111	Documentación para los consejos
12_12.24.5.3.1	Innovación Tecnológica
12_12.24.5.3.1_012	Informes
12_12.24.5.3.1_043	Banco de Problemas. Soluciones Técnicas

Anexo 7. Cuadro de Clasificación. ECOI 9, CONAM (continuación)

Codificación	Descripción
12_12.24.5.1.4_111	Documentación para los Consejos.
12_12.24.5.1.4_112	Flujo Informativo (Interno y externo)
12_12.24.5.1.4_117	Planes
12_12.24.5.1.4_118	Programas
12_12.24.5.1.5	Seguridad y Protección
12_12.24.5.1.5_001	Actas
12_12.24.5.1.5_003	Correspondencias
12_12.24.5.1.5_004	Indicaciones, Instrucciones, Circulares, Directivas, Memorandos, Normativas
12_12.24.5.1.5_005	Certifico
12_12.24.5.1.5_006	Reglamentos
12_12.24.5.1.5_010	Objetivos de trabajo del año.
12_12.24.5.1.5_011	Controles Gubernamentales, Controles Internos y Controles Ministeriales.
12_12.24.5.1.5_012	Informes
12_12.24.5.1.5_013	Plan de Seguridad, Protección e ilegalidades
12_12.24.5.1.5_015	Balances
12_12.24.5.1.5_019	registros
12_12.24.5.1.5_023	Evaluaciones de los técnicos, funcionarios y especialistas
12_12.24.5.1.5_049	Quejas de la Población
12_12.24.5.1.5_077	Documentación de Quejas
12_12.24.5.1.5_078	Documentación de solicitudes
12_12.24.5.1.5_079	Documentación de actuación y conducta
12_12.24.5.1.5_082	Control y análisis de los hechos de corrupción.
12_12.24.5.1.5_084	Planes de Trabajo. Puntualización
12_12.24.5.1.5_108	Pararrayos. Protección
12_12.24.5.1.5_109	Documentación Clasificada
12_12.24.5.1.5_111	Documentación para los Consejos. (No actas)
12_12.24.5.3	Dirección Técnica
12_12.24.5.3.001	Actas
12_12.24.5.3.010	Objetivos de trabajo del año.
12_12.24.5.3.012	Informes
12_12.24.5.3.023	Evaluaciones de los técnicos, funcionarios y especialistas
12_12.24.5.3.084	Planes de Trabajo. Puntualización
12_12.24.5.3.111	Documentación para los consejos
12_12.24.5.3.1	Innovación Tecnológica
12_12.24.5.3.1_012	Informes
12_12.24.5.3.1_043	Banco de Problemas. Soluciones Técnicas
12_12.24.5.3.1_063	Ciencia y Técnica

Anexo 7. Cuadro de Clasificación. ECOI 9, CONAM (continuación)

Codificación	Descripción
12_12.24.5.3.1_088	Fórum de Ciencia y Técnica
12_12.24.5.3.1_111	Documentación para los consejos. (No Actas).
12_12.24.5.3.1_114	Propiedad Industrial
12_12.24.5.3.2	Comunicación
12_12.24.5.3.2_012	Informes
12_12.24.5.3.2_069	Estrategias
12_12.24.5.3.2_080	Planes de Comunicación
12_12.24.5.3.2_084	Planes de Trabajo. Puntualización
12_12.24.5.3.2_102	Ferias, Exposiciones, Eventos, Congresos.
12_12.24.5.3.2_104	Comunicación Institucional
12_12.24.5.3.2_111	Documentación para los Consejos (No Actas)
12_12.24.5.3.2_112	Flujo Informativo (Interno y externo)
12_12.24.5.3.3	Medio Ambiente
12_12.24.5.3.3_012	Informes
12_12.24.5.3.3_065	Gestión y manejo de productos químicos
12_12.24.5.3.3_069	Estrategias
12_12.24.5.3.3_084	Planes de Trabajo. Puntualización
12_12.24.5.3.3_111	Documentación para los consejos. (No Actas).
12_12.24.5.3.3_112	Flujo Informativo (Interno y externo)
12_12.24.5.3.4	Calidad
12_12.24.5.3.4_012	Informes
12_12.24.5.3.4_084	Planes de Trabajo. Puntualización
12_12.24.5.3.4_098	Sistema de Gestión de la Calidad
12_12.24.5.3.4_111	Documentación para los consejos
12_12.24.5.3.5	Consumo y Metrología
12_12.24.5.3.5_012	Informes
12_12.24.5.3.5_019	Registros
12_12.24.5.3.5_066	Metrología
12_12.24.5.3.5_084	Planes de Trabajo. Puntualización
12_12.24.5.3.5_111	Documentación para los Consejos
12_12.24.5.3.6	Sub. Sección Archivo Central
12_12.24.5.3.6_101	Sistema de Archivo
12_12.24.5.3.7	Informática
12_12.24.5.3.2_006	Reglamentos
12_12.24.5.3.2_012	Informes
12_12.24.5.3.2_013	Plan de Seguridad
12_12.24.5.3.2_019	Registros
12_12.24.5.3.2_039	Auditorias



Anexo 7. Cuadro de Clasificación. ECOI 9, CONAM (continuación)

Codificación	Descripción
12_12.24.5.3.2_064	Informática
12_12.24.5.3.2_067	Telecomunicaciones
12_12.24.5.3.2_103	Tecnologías de la Información.
12_12.24.5.3.2_111	Documentación para los Consejos.
12_12.24.5.3.2_112	Flujo Informativo (Interno y externo)
12_12.24.5.4	Dirección de Contabilidad y Finanzas
12_12.24.5.4_010	Objetivos de trabajo del año.
12_12.24.5.4_012	Informes
12_12.24.5.4_018	Planes de Inversión.
12_12.24.5.4_019	Registros.
12_12.24.5.4_026	Presupuesto de ingresos y gastos
12_12.24.5.4_053	Informes Económicos-Financieros
12_12.24.5.4_054	Resultado Económico-productivo de las empresas en Perfección Empresarial.
12_12.24.5.4_078	Documentación de solicitudes
12_12.24.5.4_084	Planes de Trabajo. Puntualización
12_12.24.5.4_111	Documentación para los Consejos.
12_12.24.5.4_115	Comité y Comisiones Financieras.
12_12.24.5.4.1	Contabilidad
12_12.24.5.4.1_012	Informes
12_12.24.5.4.1_015	Balases
12_12.24.5.4.1_017	Nóminas
12_12.24.5.4.1_019	Registros
12_12.24.5.4.1_022	Medios Básicos
12_12.24.5.4.1_040	Préstamos y descuentos. Avales.
12_12.24.5.4.1_078	Documentación de solicitudes.
12_12.24.5.4.1_084	Planes de Trabajo. Puntualización
12_12.24.5.4.1_095	Estados Financieros
12_12.24.5.4.1_111	Documentación para los Consejos.
12_12.24.5.4.2	Finanzas
12_12.24.5.4.2_001	Actas
12_12.24.5.4.2_012	Informes
12_12.24.5.4.2_019	Registros.
12_12.24.5.4.2_031	Supervisión Bancaria.
12_12.24.5.4.2_033	Hojas de Operación en Banco
12_12.24.5.4.2_078	Documentación de solicitudes.
12_12.24.5.4.2_084	Planes de Trabajo. Puntualización
12_12.24.5.4.2_097	Ingresos

Anexo 7. Cuadro de Clasificación. ECOI 9, CONAM (continuación)

Codificación	Descripción
12_12.24.5.4.2_111	Documentación para los Consejos.
12_12.24.5.4.2_115	Comité y Comisiones Financieras.
12_12.24.5.5	Dirección Capital Humano
12_12.24.5.5_001	Actas
12_12.24.5.5_005	Certifico
12_12.24.5.5_010	Objetivos de trabajo del año.
12_12.24.5.5_011	Controles Gubernamentales, Controles Internos y Controles Ministeriales.
12_12.24.5.5_012	Informes
12_12.24.5.5_084	Planes de Trabajo. Puntualización
12_12.24.5.5_111	Documentación para los Consejos.
12_12.24.5.5.1	Seguridad Social
12_12.24.5.5.1_012	Informes
12_12.24.5.5.1_019	Registros.
12_12.24.5.5.1_111	Documentación para los Consejos.
12_12.24.5.5.2	Organización Trabajo y Salario
12_12.24.5.5.2_005	Certifico
12_12.24.5.5.2_006	Reglamentos.
12_12.24.5.5.2_012	Informes.
12_12.24.5.5.2_084	Planes de Trabajo. Puntualización
12_12.24.5.5.2_089	Salario. Organización del Trabajo
12_12.24.5.5.2_090	Clasificadores de Cargos
12_12.24.5.5.2_091	Sistema Salarial
12_12.24.5.5.2_111	Documentación para los Consejos.
12_12.24.5.5.3	Seguridad y Salud del Trabajo
12_12.24.5.5.3_012	Informes
12_12.24.5.5.3_048	Manual de Seguridad y Salud del Trabajo
12_12.24.5.5.3_084	Planes de Trabajo. Puntualización
12_12.24.5.5.4	Recursos Laborales
12_12.24.5.5.4_006	Reglamentos.
12_12.24.5.5.4_012	Informes
12_12.24.5.5.4_017	Plantillas
12_12.24.5.5.4_023	Evaluaciones de los técnicos, funcionarios y especialistas
12_12.24.5.5.4_034	Planes de Capacitación
12_12.24.5.5.4_084	Planes de Trabajo. Puntualización
12_12.24.5.5.4_111	Documentación para los Consejos.
12_12.24.5.6	Dirección de Organización y Control

Anexo 7. Cuadro de Clasificación. ECOI 9, CONAM (continuación)

Codificación	Descripción
12_12.24.5.6_009	Expediente. Planeación Estratégica (Misión, Visión, objeto social, organigrama y objetivos estratégicos).
12_12.24.5.6_010	Objetivos de trabajo del año.
12_12.24.5.6_012	Informes
12_12.24.5.6_084	Planes de Trabajo. Puntualización
12_12.24.5.6_111	Documentación para los consejos.
12_12.24.5.6.1	Departamento de Organización y Control
12_12.24.5.6.1_012	Informes
12_12.24.5.6.1_021	Perfeccionamiento Empresarial
12_12.24.5.6.1_068	Sistema de Control Interno. Resolución60/2011
12_12.24.5.6.1_084	Planes de Trabajo. Puntualización
12_12.24.5.7	Dirección de Negocios
12_12.24.5.7_001	Actas
12_12.24.5.7_010	Objetivos de trabajo del año.
12_12.24.5.7_012	Informes
12_12.24.5.7_023	Evaluaciones de los técnicos, funcionarios y especialistas
12_12.24.5.7_084	Planes de Trabajo. Puntualización
12_12.24.5.7_111	Documentación para los consejos.
12_12.24.5.7.1	Departamento de Negocios
12_12.24.5.7.1_012	Informes
12_12.24.5.7.1_019	Registros.
12_12.24.5.7.1_020	Contratos. Negocios
12_12.24.5.7.1_020.1	Contratos Proveedores A
12_12.24.5.7.1_020.2	Contratos Proveedores B
12_12.24.5.7.1_020.3	Contratos Proveedores C
12_12.24.5.7.1_084	Planes de Trabajo. Puntualización
12_12.24.5.7.1_111	Documentación para los consejos.
12_12.24.5.8	Dirección de Equipos
12_12.24.5.8_001	Actas
12_12.24.5.8_010	Objetivos de trabajo del año.
12_12.24.5.8_012	Informes
12_12.24.5.8_023	Evaluaciones de los técnicos, funcionarios y especialistas
12_12.24.5.8_084	Planes de Trabajo. Puntualización
12_12.24.5.8_111	Documentación para los consejos.
12_12.24.5.8.1	Departamento de Uso y Explotación de Equipos.
12_12.24.5.8.1_011	Controles Gubernamentales, Controles Internos y Controles Ministeriales.
12_12.24.5.8.1_012	Informes

Anexo 7. Cuadro de Clasificación. ECOI 9, CONAM (continuación)

Codificación	Descripción
12_12.24.5.8.1_015	Balances
12_12.24.5.8.1_027	Facturas
12_12.24.5.8.1_073	Equipos
12_12.24.5.8.1_084	Planes de Trabajo. Puntualización
12_12.24.5.8.1_111	Documentación para los Consejos
12_12.24.5.8.1_117	Planes
Unidades Empresariales de Base	
12_12.24.5.9	UEB de Aseguramiento
12_12.24.5.10	UEB de Ingeniería
12_12.24.5.11	Brigada Constructora de Reparación y Montaje Nicaro
12_12.24.5.12	Brigada Constructora de Obras para el Turismo
12_12.24.5.13	Brigada Constructora Integral Holguín
12_12.24.5.14	Brigada Constructora Santiago de Cuba



Anexo 8. Encuesta aplicada al grupo de expertos para la valoración del procedimiento propuesto

A continuación, se muestra una propuesta de procedimiento para la Gestión Documental en la ECOI 9 (CONAM) (**ver documento adjunto**).

El procedimiento ha sido confeccionado sobre la base del estudio de metodologías y procedimientos existentes para el control de la Gestión Documental, buscando la posibilidad de contextualizarlos al objetivo de la investigación. Nos urge su valoración del mismo, por lo que le agradecemos que complete la información solicitada y responda con transparencia las cuestiones siguientes:

Marque con una X si usted considera que la propuesta realizada posee las cualidades siguientes:

Cualidades	Presencia
Utilidad práctica	
Importancia y Vigencia	
Validez	
Valor metodológico	
Adaptabilidad	

Sugerencias:

Muchas Gracias



Anexo 9. Procesamiento del Método Delphi para la valoración prospectiva del procedimiento para la Gestión Documental en la ECOI 9 (CONAM)

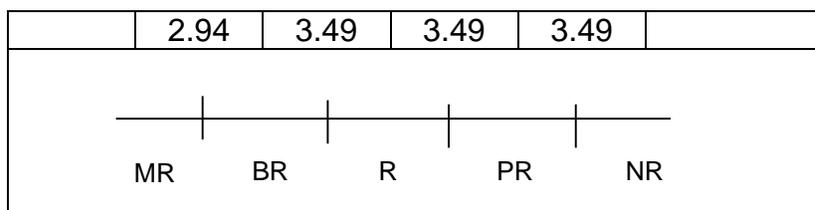
TABLA DE FRECUENCIA ABSOLUTA						
ASPECTOS A CONUSLTAR	MR	BR	R	PR	NR	TOTAL
Utilidad práctica	16	1	0	0	0	17
Importancia y Vigencia	16	1	0	0	0	17
Validez	17	0	0	0	0	17
Valor metodológico	17	0	0	0	0	17
Adaptabilidad	17	0	0	0	0	17
Integralidad	17	0	0	0	0	17
Actualización	17	0	0	0	0	17

TABLA DE FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA						
ASPECTOS A CONSULTAR	MR	BR	R	PR	NR	
Utilidad práctica	16	17	17	17	17	17
Importancia y Vigencia	16	17	17	17	17	17
Validez	17	17	17	17	17	17
Valor metodológico	17	17	17	17	17	17
Adaptabilidad	17	17	17	17	17	17
Integralidad	17	17	17	17	17	17
Actualización	17	17	17	17	17	17

TABLA DEL INVERSO DE LA FRECUENCIA ABSOLUTA ACUNULADA				
ASPECTOS A CONSULTAR	MR	BR	R	PR
Utilidad práctica	0.9412	1	1	1
Importancia y Vigencia	0.9412	1	1	1
Validez	1	1	1	1
Valor metodológico	1	1	1	1
Adaptabilidad	1	1	1	1
Integralidad	1	1	1	1
Actualización	1	1	1	1



TABLA DE DETERMINACIÓN DE LOS PUNTOS DE CORTES							
ASPECTOS A CONSULTAR	MR	BR	R	PR	Suma	Promedio	N - Prom.
Utilidad práctica	1.56	3.49	3.49	3.49	12.03	3.01	0.34
Importancia y Vigencia	1.56	3.49	3.49	3.49	12.03	3.01	0.34
Validez	3.49	3.49	3.49	3.49	13.96	3.49	-0.14
Valor metodológico	3.49	3.49	3.49	3.49	13.96	3.49	-0.14
Adaptabilidad	3.49	3.49	3.49	3.49	13.96	3.49	-0.14
Integralidad	3.49	3.49	3.49	3.49	13.96	3.49	-0.14
Actualización	3.49	3.49	3.49	3.49	13.96	3.49	-0.14
Suma	20.57	24.43	24.43	24.43	93.86		
Punto de corte	2.94	3.49	3.49	3.49	13.41	3.35	=N(Pro.Ge)



CONCLUSIONES GENERALES					
ASPECTOS A CONSULTAR	MR	BR	R	PR	NR
Utilidad práctica	Si	-	-	-	-
Importancia y Vigencia	Si	-	-	-	-
Validez	Si	-	-	-	-
Valor metodológico	Si	-	-	-	-
Adaptabilidad	Si	-	-	-	-
Integralidad	Si	-	-	-	-
Actualización	Si	-	-	-	-

