

MOPIGD: Modelo para la implementación de la gestión de documentos en el sistema empresarial cubano

María de los Ángeles Ruiz González
maruchi@fec.uh.cu
*Facultad de Economía
Universidad de La Habana*

Bárbara Susana Sánchez Vignau
bsusana@esceg.cu
*Escuela Superior de Cuadros del Estado y el Gobierno
Universidad de La Habana*

Ariel Bodes Bas
maruchi@fec.uh.cu
CC-PCC

RESUMEN

El desarrollo de la Sociedad de la Información ha propiciado en los últimos años, la continuidad de cambios de paradigmas con respecto la gestión de documentos, condicionado por el propio desarrollo de las organizaciones y las exigencias del entorno económico y social. La gestión de documentos, resulta una oportunidad de alto valor para cualquier organización, ante la necesidad de ejercer la toma de decisiones y acometer procesos de la administración, basados en la evidencia documental, con la garantía de una mayor transparencia y credibilidad. En el cumplimiento de este propósito, se reconocen los esfuerzos de investigación, en la búsqueda de diversas soluciones para atender las exigencias de la gestión documental en los escenarios de la administración pública y de los negocios. El presente trabajo, pone a consideración algunas ideas acerca del desarrollo de un modelo para la gestión documental para la empresa estatal cubana, en respuesta a las exigencias de la actualización del modelo económico cubano actual.

PALABRAS CLAVE: modelo de gestión documental, gestión de documentos, sistema empresarial, sistemas de gestión documental, modelo, Cuba

INTRODUCCIÓN

En la actualidad se refuerza cada vez más, la necesidad que tienen las empresas de asumir la toma de decisiones y desarrollar sus procesos de planeación, organización, dirección y control, basándose en la evidencia documental y no en la intuición y la improvisación. De esta forma, se contribuye a la garantía de la transparencia administrativa, a la rendición de cuentas responsable y se conserva la evidencia de sus actividades e integridad de los documentos a lo largo del tiempo. Por ello, contar con una eficiente gestión documental o gestión de documentos, resulta para toda la empresa entidad-administrativa, de producción o de servicios-, una necesidad indiscutible.

El éxito de las empresas está condicionado a la efectividad de sus sistemas de gestión, donde la incorporación de sistemas de gestión documental, -orientados al manejo correcto y oportuno de sus recursos y decisiones- que garanticen la mejora continua de su desempeño. Estos sistemas, por su importancia deben recorrer transversalmente el resto de los procesos de la empresa e integrarse a toda su dinámica de gestión.

La gestión de documentos en el sector empresarial ha sido objeto de importantes desarrollos tecnológicos en los últimos años; en la intención de manejar de forma integrada los documentos y todas aquellas funciones y actividades específicas que afectan a la creación, recepción, ubicación, acceso y preservación de los mismos. En su evolución tecnológica, se ha nutrido de nuevos conceptos y herramientas tales como: sistemas de gestión de contenidos (CMS), sistemas de gestión de contenidos empresariales (ECM), gestión de procesos del negocio (BPM), planeación integrada de recursos empresariales (ERP), herramientas de inteligencia de los negocios (BI), entre otros. Estos sistemas poseen capacidades para capturar, procesar, indexar, clasificar y resguardar los documentos, permitiendo que el proceso final sea rápido y eficiente. Se apunta al desarrollo de los servicios web, que permitan reducir los tiempos de tramitación, aumentar la calidad de los servicios ofrecidos y la interoperabilidad, mejorando de esta forma la satisfacción global del cliente.

Desarrollar un modelo para la gestión documental en el sistema empresarial cubano, implica un cambio profundo en la forma de entender el funcionamiento de la empresa. Propiciando la articulación de las actividades propias de la organización en torno a procesos, orientados a obtener los resultados previstos y a satisfacer las necesidades y expectativas

MÉTODOS Y MATERIALES

Estudios anteriores (Ruiz González, & Bodes Bas, 2014) justifican una llamada de atención sobre la gestión de documentos en el sistema empresarial cubano, con el fin de definir un modelo orientado a alcanzar un funcionamiento orgánico y efectivo en estas instituciones.

Los resultados obtenidos corroboran que en la mayoría de las entidades cubanas estudiadas no tienen definida la gestión documental como parte de las metas y objetivos de la empresa, de igual manera, en muchos casos tampoco se cuenta con el apoyo de la alta dirección. Se evidencia falta de conocimiento sobre la gestión de documentos, no definición y establecimiento de flujos y procesos de trabajo, el empleo de técnicas y herramientas anticuadas, no identificación de los cuadros de clasificación, apreciándose en forma general poco conocimiento acerca del tema. Tampoco se dispone de metodologías

y marco legal para ejercer la gestión documental en la empresa, y no se percibe el desarrollo y uso de aplicaciones informáticas integradas para estos fines, incidiendo en ello, la escasez de recursos tecnológicos, materiales y humanos para estos fines.

De otra parte el estudio y revisión de las normas internacionales y nacionales sobre el tema, permitieron la retroalimentación, acerca de experiencias y buenas prácticas desarrolladas, que sirven de referentes, para ajustar e implementar soluciones hacia el sector empresarial cubano. El análisis del marco regulatorio nacional, identificó las carencias que limitan la implementación de la gestión de documentos en la empresa cubana actual. Como resultado de este diagnóstico, se definieron un conjunto de variables estratégicas y operacionales, dimensiones e indicadores que sustentan el desarrollo del modelo para la gestión de documentos en la empresa cubana.

Para el desarrollo del modelo sus variables fueron operacionalizadas permitiendo operar con criterios medibles, los cuales se avalaron mediante técnicas estadísticas y triangulación de métodos, lo que confirmó la hipótesis y el constructo de la investigación, como base teórica para la construcción del modelo que se propone. La propuesta de modelo para la implementación de la gestión de documentos en la empresa cubana (MOPIGD), responde a los principios y requisitos establecidos por las normas ISO: 15489-1:2006; ISO/TR: 15489-2:2006; ISO 30300:2011, ISO 30301:2011 y MoReq:2010, así como en el ámbito nacional con el Decreto 281 del 2009/2011/2014/ y el Decreto 323/2014 del perfeccionamiento empresarial y sistema de información del gobierno Decreto-Ley 281/2011, la Ley No. 107/2009, de la contraloría general de la república y la Resolución No. 60 normas del sistema de control interno/2012 respectivamente.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Un modelo es una representación simplificada de la realidad que debe sustentarse en relaciones esenciales que lo refuerzan teóricamente y estructurado en un conjunto de componentes principales: objetivo, premisas, principios, enfoques y elementos normativos. Su implementación exige una metodología o procedimiento que responda a las exigencias y particularidades del mismo. Así como se determinan las variables, dimensiones e indicadores que fundamentan el modelo.

Objetivos: Implementar un sistema de gestión de documentos, permitiendo la realización de un diagnóstico de los sistemas actuales, que contribuya a la organización, control y gestión de las actividades y documentos que posee la empresa y que garantice la transparencia, trazabilidad de las decisiones y reconocimiento de su responsabilidad, basada en la evidencia, de modo tal que puedan someterse a procesos de auditoría y certificación, que permitan instaurar la mejora continua y se inserte a nivel estratégico dentro de las empresas.

Las premisas del modelo: estrategia, organización, calidad y tecnología; constituyen los puntos de partida y elementos básicos para la implementación de un sistema de gestión de documentos; que tenga en cuenta los requisitos de la organización, que forme parte de la estrategia empresarial, que tribute a la elevación de la calidad y toma de decisiones basadas en la evidencia y se apoye en las tecnologías para su correcta implementación y gestión.

Principios que soportan el modelo de gestión documental.

- ❑ Compromiso de la alta dirección: establece el compromiso que ejerce la alta dirección con respecto a los proyectos de gestión de documentos, de igual manera incorpora y comunica al personal las estrategias de dirección.
- ❑ Participación de los empleados: es la capacidad que la empresa ejerce sobre sus miembros con el objetivo de que todos los empleados se sientan comprometidos, identificados y vinculados a los proyectos de gestión de documentos.
- ❑ Gestión por procesos: establece una visión global de la organización, permite la identificación del funcionamiento de las actividades que interactúan y se vinculan con el sistema de gestión de documentos en torno a la obtención de los resultados previstos. Identifica las actividades que se establecen para la gestión de documentos y se relacionan los flujos de trabajo con la documentación.
- ❑ Mejora continúa: tiene en cuenta la supervisión y revisión del sistema de gestión de documentos, ofrece la posibilidad de implementar mejoras, atendiendo a las necesidades de la organización y al desempeño del sistema. Identifica las no conformidades e incorpora mejoras continuas que permitan elevar la efectividad del sistema de gestión de documentos.

Los enfoques que sustentan el modelo son:

- ❑ Enfoque basado en evidencias: Una garantía para la empresa, con respecto a la veracidad de los documentos, valor probatorio que se le atribuye a un documento conservando su estructura contextual. Que le permita tomar decisiones y ejercer la responsabilidad.
- ❑ Alineación Estratégica: Se enfoca a garantizar la alineación entre las metas y objetivos estratégicos de la organización. Vincula los procesos, las funciones y las actividades con la información derivada de los mismos.
- ❑ Desempeño Organizacional: Establece un nuevo espacio de trabajo compartido en la organización.
- ❑ Administración de Recursos: Se trata de la administración adecuada de las personas, los recursos, la infraestructura, la información y el conocimiento.
- ❑ Administración de Riesgos: Requiere conciencia de los riesgos por parte de los directivos y especialistas, incluye las responsabilidades de la administración y manejo de los riesgos.
- ❑ Entrega Valor: Aumenta el valor de la información en la organización, la accesibilidad, disponibilidad y actualización permanente de los documentos.
- ❑ Enfoque basado en hechos: Tiene en cuenta la habilidad de atestiguar y otorgarle autoridad y credibilidad a la empresa para servir como evidencia de los actos con que se relaciona.

Los enfoques definidos, permitirán posicionar a la gestión de documentos en un nivel estratégico que le permita a la empresa, la gestión y transparencia administrativa alineada a los nuevos escenarios de la archivística en red, el archivo 2.0 y los sistemas integrados de gestión de contenidos empresariales con valor probatorio.

El modelo define cuatro aspectos estratégicos relacionados con su estructura conceptual básica, representado por: marco normativo, tecnología, empresa y gestión de documentos, ver figura 1

- ❑ Marco normativo: establece toda la base normativa, regulaciones y aspectos legales de la empresa, del país y tiene en cuenta los estándares internacionales.

- Empresa: determina los recursos necesarios que se requiere para establecer un sistema de gestión de documentos (personas, capacidades, capacitación-formación, capital, tiempo, estructura, competencia, además tiene en cuenta el entorno social y cultural). Establece los procesos estratégicos, clave y soporte que sustentan a la gestión de documentos y garantizan el cumplimiento de las metas, objetivos y estrategia de las empresas.
- Tecnología: incluye la infraestructura tecnológica, requisitos de tecnología, recursos, aplicaciones, sistemas de gestión de contenidos empresariales.
- Gestión de documentos: representa el conjunto de actividades realizadas, con el fin de controlar, almacenar y posteriormente, recuperar adecuadamente la documentación producida, recibida o retenida por una organización en el desarrollo de sus actividades.



Figura 1: Representación de la estructura conceptual básica del modelo
Fuente: Elaboración propia

El modelo también contempla el liderazgo y establece en cada una de sus etapas la implicación y compromiso de la alta dirección, lo que tributa al aseguramiento de la compatibilidad del sistema de gestión de documentos con la dirección estratégica de la empresa. Contribuye a la elevar la calidad de los procesos de auditoría y certificación e inserta la gestión de documentos a nivel estratégico dentro de la organización. Tributa en su esencia a la implementación del sistema de gestión de documentos, permitiendo la realización del diagnóstico de los sistemas actuales, revisión y estandarización de los mismos, concibe la gestión de documentos con enfoque sistémico, establece el enfoque basado en los procesos incorporando la mejora continua. Y tiene en cuenta todos los factores internos y externos que actúan en el sistema de gestión de documentos (requisitos legales, los procesos, los recursos, la tecnología y el contexto) de la organización.

Para la operacionalización del modelo, se concibe su estructura representada de forma tridimensional en base a sus tres ejes básicos que actúan de manera integrada con los subsistemas en la empresa. Tributa en su esencia a la implementación del sistema de gestión de documentos. Concibe la gestión de documentos con un enfoque sistémico y

tiene en cuenta todos los factores asociados con el quehacer empresarial del entorno y las particularidades de la gestión de documentos.

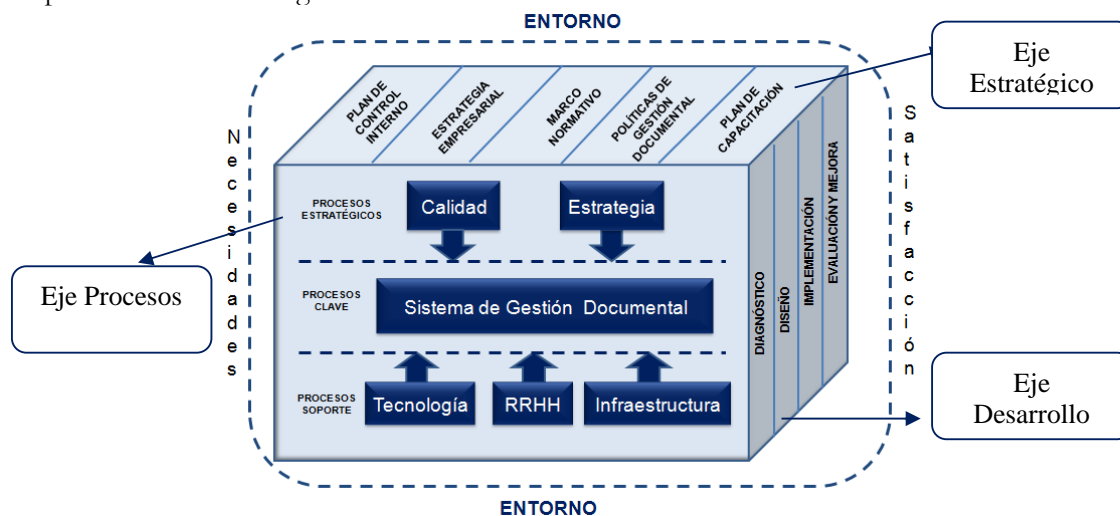


Figura 2: MOPIGD. Modelo para la implementación de la gestión de documentos

Fuente: Elaboración propia

El eje estratégico representa a la empresa y está compuesto por los siguientes elementos: plan de control interno, estrategia empresarial, marco normativo, las políticas de gestión documental y el plan de capacitación; los que constituyen los procesos transversales que inciden en las cuatro etapas de ingeniería de sistemas definidas (diagnóstico, diseño, implementación, evaluación y mejora), las que tienen en cuenta los requerimientos y la satisfacción de necesidades de del entorno, la empresa, atendiendo a la revisión del marco normativo y la tecnología existente.

En el modelo se concibe la gestión de documentos con un enfoque basado en procesos, estableciendo como procesos estratégicos (calidad y estrategia organizacional); ya que tiene en cuenta los principios de la calidad: el liderazgo; compromiso de la alta dirección; enfoque a procesos y la mejora continua. Establece como procesos clave (el sistema de gestión de documentos), él que está compuesto por los subprocesos o etapas: (incorporación, registro, clasificación, asignación de acceso y seguridad, disposición, almacenamiento, uso y trazabilidad y disposición final), que permiten establecer y homogenizar la gestión de los documentos alineado a los procesos empresariales y como procesos de soporte tiene en cuenta tecnología, recursos y humanos e infraestructura, como requisitos de apoyo indispensables para el establecimiento del sistema.

ETAPA 1: DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DE DOCUMENTOS

La etapa de diagnóstico tiene como finalidad proporcionar una visión general de las funciones y actividades que realiza la empresa, que permita identificar los problemas, oportunidades, objetivos, análisis y determinación de los requerimientos relacionados con la gestión de los documentos a partir de la aplicación y procesamiento de diferentes instrumentos. Constituye un importante punto de partida en la recolección de información relevante; que se necesita para el análisis de estos proyectos.

En esta etapa se requiere de un elevado nivel de detalle y rigor a la hora de realizar el diagnóstico de la situación actual, ya que es necesario disponer de la mayor información y documentación útil de la organización. Los elementos de la etapa diagnóstico del modelo, se han agrupado atendiendo a las cuatro dimensiones (empresa, gestión de documentos,

marco normativo y tecnología), lo que facilita de manera general realizar una caracterización de la empresa con respecto a la gestión de documentos.

En la etapa diagnóstica se establece el punto de partida para el éxito del sistema de gestión de documentos en la empresa, constituye una herramienta de gran valía que proporciona a los directivos una visión general de las fortalezas y debilidades de la organización en lo que a la gestión de documentos se refiere. Proporciona información relevante y documentada con respecto a: la identificación del compromiso de la alta dirección, vinculación de la gestión de documentos en la empresa con la estrategia organizacional y que tribute a la mejora continua. Permite conocer e identificar la existencia de la estrategia, política, objetivos, procesos, planes para establecer los proyectos de gestión de documentos, planes de formación, plan de evaluación y mejora de la gestión de documentos en la empresa.

El diagnóstico de la gestión documental permite identificar si la empresa tiene definido los procesos de información y de documentos, a partir de los elementos reflejados en el mapa de procesos y organigrama. Determinar si tienen definidas las funciones, actividades, tareas relacionadas con la gestión de los documentos, conocer si se ha establecido el estudio y análisis de los flujos de información, flujos de trabajos y establecidas las relaciones entre estos y la información y documentos asociados. Identificar cómo se realizan los procesos para la descripción y clasificación general de los documentos y que norma emplean para definir el esquema de los metadatos, así como diagnosticar que mecanismos tienen establecidos para el proceso de conservación y disposición de los documentos.

A continuación se describen los elementos principales a contemplar en el diagnóstico:

- Diagrama de contexto de la empresa: Tiene como objetivo delimitar el ámbito del sistema con las entidades externas. En este diagrama se representa un único proceso que corresponde al sistema en estudio, un conjunto de entidades externas que representan la procedencia y destino de la información y un conjunto de flujos de datos que representan los caminos por los que fluye la misma. El contexto externo incluye el entorno social, legal, regulatorio, normativo, tecnológico, financiero, económico, contempla la relevancia para el país y el sector donde se desarrolla.
- Catálogo de Requisitos: Se requiere identificar en la etapa del diagnóstico la existencia de un catálogo de requisitos para la gestión de documentos de archivo. Atendiendo a lo que establece la norma UNE-ISO: 30301: 2011: Requisitos para los sistemas de gestión de documentos y las buenas prácticas de la UNE-ISO: 15489: 2006: Parte 2. Directrices para la gestión de documentos.
- Organigrama organizacional: Tiene en cuenta si existen otras unidades funcionales o administrativas con enlace a la empresa, define los vínculos e identificar, los niveles y la actividad que cada una de ellas realiza. Este aspecto proporciona una visión general de las diferentes actividades y funciones que se desarrollan en la empresa.
- Procesos: Facilita la identificación de lo que hace la empresa, cómo lo hace y las relaciones entre las entidades externas. Permite conocer el organigrama, el mapa de procesos de la empresa y establecer el mapa de procesos para la gestión de los documentos. Se identifica la información relevante y los documentos asociados que permitan determinar los flujos de información y los flujos de trabajo entre los documentos y los procesos. Se requiere identificar el mapa de procesos de la empresa, con el objetivo de ofrecer una representación gráfica que ayude a

visualizar y estudiar todos los procesos que existen en la organización y su interrelación. Ofrece información detallada de la organización, identifica su misión, visión y objetivos estratégicos.

- ❑ Control interno: Evalúa la existencia del plan de control interno y la inclusión de procesos de gestión documental. Tiene en cuenta lo que se establece en la Resolución 60/11 Normas del sistema de control interno (Contraloría General de la República, 2012).
- ❑ Capacitación: Identificar la existencia de un plan o programa de formación continua para todo el personal de la empresa a todos los niveles, incluyendo cuando sea pertinente, al personal que colabora o participa en el sistema de gestión de documentos en el que se contemplen las necesidades y requerimientos necesarios.
- ❑ Procesos de la gestión de documentos: Identificar si la empresa tiene definido los procesos documentales, a partir de los elementos reflejados en el mapa de procesos y organigrama. Evaluar si tienen definidas las funciones, actividades, tareas relacionadas con la gestión de los documentos, conocer si se ha establecido el estudio y análisis de los flujos de información, flujos de trabajos y las relaciones entre estos y los documentos asociados. Indica cómo se realizan los procesos para la descripción y clasificación general de los documentos y que norma emplean para definir el esquema de los metadatos. Diagnosticar que mecanismos tienen establecido para el proceso de conservación y disposición de los documentos. El estudio de la estructura del proceso de gestión de documentos constituye la esencia, las bases para la etapa de diseño que responda verdaderamente a los requerimientos de la empresa.
- ❑ Cuadro de clasificación: Determina si la empresa posee cuadro de clasificación para tipificar la documentación que se gestiona. De no existir se requiere identificar como punto de partida, la recolección de información de los procesos basados en funciones, determinar que documentos deberían incorporarse y por cuánto tiempo deberían conservarse.
- ❑ Tabla de retención de documentos: Determina las características, tipología documental y define los períodos de conservación y las acciones de disposición sobre los documentos. Es un instrumento archivístico que identifica para cada entidad, de acuerdo con sus funciones y procedimientos, los documentos que produce, recibe y debe conservar. Permite normalizar la producción documental, garantizando la organización de la información activa de la empresa.
- ❑ Tablas de valoración documental: Reconoce si en la empresa se llevan a cabo los procesos de valoración de los documentos, atendiendo a la información que poseen los mismos, para lo que se requiere identificar su existencia.
- ❑ Inventario de la información relevante: Indica si la empresa, posee un inventario de todas las fuentes que contengan requisitos relevantes para la organización.
- ❑ Esquema de metadatos: Constata si se describen los documentos o se determinan los metadatos asociados al documento los cuales forman parte de la descripción del contexto, el contenido y la estructura de los documentos.
- ❑ Modelo de actuación: Se reconoce si en la empresa se han definido y asignado responsabilidades asociadas a la gestión de documentos, conocer el personal de la entidad está involucrado en este proceso y determinar la participación y compromiso de la alta dirección con estos proyectos.
- ❑ Regla de acceso y uso: Determina si la organización ha definido los permisos, privilegios y las reglas de acceso a los documentos del sistema, así como identificar si se han asignado los perfiles de usuario (roles) y si se han establecido su relación con las responsabilidades funcionales en la organización.

- ❑ Catálogos de normas: Recopila información acerca de la presencia y empleo de estándares, normativas, leyes o recomendaciones para la gestión de documentos de la entidad, que deben tenerse en cuenta a lo largo de todo el proceso de desarrollo. Se realiza una revisión de la información interna regulatoria de esta actividad.
- ❑ Objetivos y política de la gestión de documentos: Identifica la existencia de estrategias asociadas a la adopción de objetivos, políticas, normativas, procedimientos y prácticas o el diseño e implementación de nuevos sistemas. Identificar si los objetivos y políticas existen y si se adecua al propósito de la organización. Revisar los canales formales de comunicación para su divulgación de manera que se conozca e implemente en todos los niveles, entidades e individuos que trabajan en ella y su vinculación con la alta dirección.
- ❑ Inventario de los sistemas: Revisión de la existencia de sistemas de gestión de documentos y cualquier otro sistema de información. Identificar en qué medida dichos sistemas incorporan y mantienen documentos procedentes de las actividades de la organización. Revisión y diagnóstico de los sistemas de la empresa, evaluación de los requisitos, valoración sobre el rendimiento y las funcionalidades de los sistemas existentes. Esto servirá de base para el desarrollo de nuevos sistemas y el rediseño de los ya existentes, de manera que se satisfagan las necesidades para la gestión de los documentos que han sido identificadas y acordadas en las etapas previas.
- ❑ Inventario de tecnología: Evaluar la infraestructura existente en la empresa destinada a proyectos de gestión de documentos. Enfatiza en: infraestructura tecnológica, proyectos de digitalización, documentos en formato digital y procedencia, existencia de aplicaciones informáticas para la gestión documental.

El informe final del diagnóstico en términos de gestión documental incluye el análisis DAFO, lo que permite establecer los objetivos estratégicos tendientes a construir sobre las fortalezas, eliminar las debilidades, aprovechar las oportunidades y mitigar las amenazas, acordes con los objetivos y políticas formulados con el propósito de definir la estrategia a seguir para las etapas posteriores así como dar a conocer de manera detallada la situación de la gestión de documentos en la empresa.

ETAPA 2: DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE DOCUMENTOS DE LA EMPRESA

El diseño del sistema de gestión de documentos resulta el principal objetivo del eje de desarrollo, define la arquitectura del sistema y el entorno tecnológico que le va a dar soporte de conjunto con la especificación detallada de sus componentes. Durante el diseño del sistema se establece una alta implicación del equipo de trabajo. En la que participan los actores que están más relacionados con el proyecto, a diferencia de la etapa de implementación en que es necesario involucrar a toda la organización realizando disímiles acciones bajo la conducción de la alta dirección.

En esta etapa se requiere que los criterios derivados del diagnóstico sean empleados para la definición del proyecto de gestión de documentos, el que tiene la finalidad principal la planificación, seguimiento y control de las actividades, de los recursos humanos y materiales que intervienen en el desarrollo e implementación del sistema de gestión de documentos. Como consecuencia de este control es posible conocer en todo momento qué problemas se producen y buscar solución a los mismos de manera inmediata.

Esta etapa toma como base los aspectos derivados del diagnóstico, los que constituyen la entrada al proceso de diseño, el que asocia a personas, procesos, herramientas y

tecnología, elementos que permiten ajustar el diseño del sistema para la gestión de documentos y que pueda ser aplicado a cualquier entidad del sistema empresarial.

El diseño de los procesos de gestión de información y de documentos comprende los siguientes procesos:

- Análisis, creación y recepción: antes de iniciar este proceso se debe identificar, organizar, valorar y determinar qué información y qué documentos, cuándo y cómo deben ser creados y capturados, tener en cuenta las necesidades de información, determinar los requisitos del documento en cuanto a la creación y conservación, tomar en cuenta el nivel de acceso y cuánto tiempo tienen que conservarse, definir los requisitos para la creación de documentos auténticos, fiables y usables, producidos por la empresa, este sentido identificar los requisitos específicos de los documentos. En este aspecto se incluyen tanto los documentos creados por la organización como los que ésta recibe.
- Captura: determinar los métodos, momentos y requisitos específicos para la captura, este aspecto se considera indispensable ya que garantiza la autenticidad y legitimidad a la información y los documentos, se requiere determinar las tecnologías adecuadas, forma y estructura para crear y capturar información. En este proceso se valida la identificación de las tipologías documentales que posee la empresa y se determinan las áreas funcionales, funciones, series, subseries que conforman el fondo documental, siguiendo el criterio de las relaciones jerárquicas.
- Identificación: se requiere identificar la información descriptiva sobre el contenido, el contexto de la información y establecer el control para la asignación de los (metadatos) que deben incluirse en la descripción. Incorpora una breve información descriptiva sobre el documento; asigna un registro con un identificador único. Se determina la información de control (metadatos) que debe crearse en los procesos de gestión documental, vinculándose a las etiquetas de los documentos, para su gestión a lo largo del tiempo. Se debe identificar y documentar la información descriptiva y de control (elementos de metadatos) necesaria para crear y controlar los documentos para cada proceso de trabajo. Se deben definir los procesos de gestión de información y documentos que deben registrarse en los metadatos vinculados al historial de eventos del documento o de la información.
- Mantenimiento y uso: Es una herramienta necesaria para las organizaciones de cualquier tamaño y bajo cualquier ordenamiento jurídico. Cuanto más compleja sea la organización y su marco normativo, mayor será la necesidad de normalización de los procedimientos de aplicación de las categorías de acceso y seguridad. Se requiere determinar los permisos, privilegios y las reglas de acceso a los documentos del sistema. Se debe implementar procedimientos para garantizar la integridad/seguridad de la información y los documentos e impedir la utilización no autorizada, la modificación, el traslado, el ocultamiento y/o la destrucción. Por otra parte los medios de mantenimiento y almacenamiento de la información deben cumplir las normas pertinentes para el soporte y la tecnología utilizada, con el fin de garantizar que la misma sean utilizables durante todo el tiempo que puedan ser requeridos.
- Tecnología: Se debe seleccionar para cada proceso de trabajo la tecnología para la creación y captura de información y documentos (ya sea automatizada o manual). Debe documentarse la selección de la tecnología y cualquier cambio en la misma. En tal sentido las decisiones de implementación sobre las aplicaciones de gestión de información y documentos deben documentarse, mantenerse y ponerse a disposición de todos los usuarios que las necesiten. Se deben establecer,

documentar y mantener reglas para regular el acceso a las aplicaciones de gestión de información y documentos para llevar a cabo las tareas de administración del sistema.

- Disposición: establecer las reglas y condiciones para el uso, disposición y eliminación de la información y los documentos a lo largo del tiempo. Se debe implementar la disposición en este sentido se necesita establecer los procedimientos para la revisión, autorización e implementación de las decisiones sobre la retención/conservación y disposición/eliminación de los documentos de cada proceso de trabajo. Las decisiones sobre la transferencia, traslado o destrucción de los documentos deben ser autorizadas y documentadas. Se deben establecer e implementar procedimientos para la transferencia autorizada y controlada de los documentos a otra organización o sistema.
- Almacenamiento: muchas organizaciones no ejercen de manera efectiva estos procesos por esta razón, por lo que es importante tener en cuenta los siguientes criterios: el volumen y tasa de crecimiento de la información y los documentos, su uso, las necesidades de seguridad y confidencialidad de ellos, las características físicas, los requisitos de consulta, el costo relativo de las condiciones de almacenamiento, las necesidades de acceso y luego el almacenamiento para documentos en formato digital, que requiere planes y estrategias de almacenamiento complementarios para prevenir posibles pérdidas. Los sistemas de copias de seguridad previenen la pérdida de documentos como consecuencia de fallos en el sistema. Dichos sistemas deben proporcionar acceso habitual y urgente a las copias de seguridad e incluir la realización periódica de copias de seguridad, copias múltiples en diversos soportes y almacenamiento de copias de seguridad en diferentes ubicaciones.

ETAPA 3: IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE DOCUMENTOS DE LA EMPRESA

El objetivo de esta etapa consiste en implementar la estrategia y diseño que se ha establecido, de manera que se pueda identificar y aplicar de forma sistemática el plan global que se ha definido. Este plan aporta en su conjunto una visión integral que engloba los diferentes componentes que se han establecido para el sistema (procesos, procedimientos, individuos y tecnología).

La implementación se apoya en los diferentes aspectos:

- Establecimiento del plan de implantación: la implementación del sistema de gestión de información y documentos debe realizarse de una forma sistemática, planificando el proyecto y utilizando la metodología adecuada para cada situación, con el objetivo de integrar el funcionamiento de los sistemas de gestión de archivo en los procesos de la empresa. Se requiere conformar el equipo de implantación o equipo de proyecto que será el encargado de velar que todos los planes en esta fase se lleven con éxito, se identifican para cada uno de los miembros, sus perfiles y niveles de responsabilidad. Este equipo debe estar conformado por un miembro de la administración de la empresa y por lo menos una persona que conozca el modelo de implantación, la herramienta y los procesos informacionales y documentales, se recomienda que esta persona sea una de las que ha venido aplicando el modelo a la organización. Se requiere que se detallen las actividades, etapa por etapa y sus implicados, se reflejen las fechas de cumplimiento, de seguimiento, debe realizarse reuniones frecuentes con el propósito de ir dando solución a los problemas.

- ❑ Implementar y socializar la política y objetivos de la gestión de información y documentos: La empresa debe asegurar que la política de gestión informativa y documental se divulgue e implemente a todos los niveles de la organización. Se requiere que también se presente a todos los trabajadores el equipo de trabajo, se conozcan sus responsabilidades dentro del proyecto, los beneficios a obtener y se involucre a todos los trabajadores con el objetivo de lograr una motivación con la nueva concepción de gestión de los archivos administrativos de la empresa, tarea que involucra a todos. Este proceso requiere de una estrecha colaboración entre los directivos organizativos de la empresa, los técnicos informáticos y el personal seleccionado para llevar adelante la organización del archivo.
- ❑ Determinar el programa de capacitación necesaria para la implantación de manera personalizada el sistema de gestión de información y documentos: como parte del proceso de implementación, es necesario que todos los involucrados estén capacitados y conozcan todos los procesos de la gestión de información y documentos, y la tecnología que se decida implantar. Se requiere que las capacitaciones queden documentadas, con evidencias de las acciones que se realizan. Se requiere que en estas acciones de formación se incluyan también el estudio de los procedimientos de trabajo con respecto al sistema.
- ❑ Implementación del cuadro de clasificación y tabla de retención: Para que el proceso de identificación y descripción archivística sea más exhaustivo, se requiere del empleo de instrumentos y herramientas que facilitan la organización, descripción, recuperación y conservación.
- ❑ cuadro de clasificación: es el instrumento que se define a partir de la estructura y las funciones de la organización, organizadas de forma jerárquica. Permite la identificación y organización de los fondos documentales a través de secciones y series que facilitan su recuperación, gestión y preservación. El esquema de agrupación (cuadro de clasificación) de los documentos, que refleja la naturaleza, cantidad y complejidad de los procesos de trabajo de la organización, debe documentarse (incluyendo cambios en el tiempo) e implementarse como parte de los procedimientos de dichos procesos de trabajo.
- ❑ tabla de retención documental: determina el período de tiempo que es preciso que la organización conserve los documentos y el establecer el destino final, atendiendo a la política de conservación de los documentos que haya definido la empresa. (recoge los siguientes datos: series documentales, valor de la serie, plazo de retención, aprobación de la comisión de control, vigencia, plazos, tipo de conservación, disposición).
- ❑ Compatibilizar los procesos de gestión de información y documentos con la herramienta informática que se adopte: Se requiere hacer una revisión de los módulos que componen el sistema y verificar que se establezca la gestión todos los procesos para la gestión de información y documentos que se ha definido. Personalizar la herramienta, atendiendo a las características de la empresa.
- ❑ Establecer una supervisión periódica del desempeño de las aplicaciones de gestión de información y documental en relación con las necesidades de la organización y los objetivos de las mismas y realizar revisiones a los registros que contiene el sistema en la etapa de funcionamiento.
- ❑ Gestionar el funcionamiento de las aplicaciones de gestión de la información y documental. Organización de la información mediante el archivo de gestión. Eliminación de documentos obsoletos y duplicados. Establecimiento de los registros de la documentación de los archivos para facilitar la búsqueda en el menor tiempo posible.

ETAPA 4: EVALUACIÓN Y MEJORA

Consecuente con la misión y el propósito de proponer un modelo de gestión documental para el sector empresarial cubano, como depositarios del patrimonio documental de la actividad económica, cuya organización es una necesidad y una prioridad; de allí la importancia de abordar la conceptualización, diseño y aplicación de una política de gestión documental que afronte la empresa socialista cubana como parte del perfeccionamiento organizativo y funcional, en momentos de la actualización del modelo socialista de la economía, de manera sistemática y homologada, como un intangible básico para la modernización y eficiencia de la gestión administrativa, que permita retomar experiencias positivas del pasado para proyectar el futuro, acogiendo directrices de un marco normativo nacional en actualización, que oriente el desarrollo de la política institucional de gestión documental, y a su vez se oriente por los estándares y buenas prácticas de la gestión documental internacionales.

Esta etapa esta signada por las actividades para desarrollar las prácticas a partir de las cuales tanto los procesos como las personas involucradas en ellos, se mejoran y permite a la organización perfeccionar su SGD, que eleven la satisfacción de los clientes. Para lo cual se requiere la evaluación y mejora continua de los procesos. Se estudia minuciosamente el funcionamiento y la satisfacción de los requerimientos al SGD, lo que implica conocer detalladamente el funcionamiento real de la organización para mejorar sus procesos.

Este proceso de evaluación y mejora le facilita a la organización identificar las fallas y problemas que afectan el desenvolvimiento eficaz del sistema. Por lo que resulta necesario que la organización defina su plan de autocontrol y autoevaluación del sistema. Como se detalla en apartados anteriores se debe incorporar en el plan global del sistema de gestión de documentos definido por la entidad, en el que se describan de manera detallada los criterios, alcance e implicados en los procesos de auditorías internas en el que se contemple la mejora continua de dicho sistema.

VALIDACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DOCUMENTAL PARA EL SISTEMA EMPRESARIAL

Para la validación se empleó una triangulación de metodologías con el objetivo de extraer conclusiones, contrastando los resultados de los métodos Delphi y Iadov. El propósito de utilizar diversas técnicas en la investigación en lugar de una única permitió eliminar el sesgo propio de cada una de ellas y a la vez que refuerzan la validez de la hipótesis y su constructo.

Validación cualitativa mediante el método Delphi: El método Delphi es una de las técnicas de la investigación social del análisis cualitativo. Para el caso que ocupa a la presente investigación, se empleó una encuesta anónima que se aplicó a especialistas del sector empresarial y académicos. Se empleó como apoyo el correo electrónico y los cuestionarios se aplicaron en dos rondas. El objetivo de los cuestionarios sucesivos fue disminuir el espacio intercuartil precisando la mediana y otros indicadores estadísticos que respaldan la hipótesis de la investigación.

Los resultados de la primera ronda no arrojaron la necesidad de reelaboración de preguntas o añadir nuevas opciones para la valoración de los expertos. En la segunda ronda, se procedió a volver a realizar todos los tratamientos estadísticos ejecutados durante la primera ronda. Del análisis estadístico de la segunda ronda se observan los

valores extremos (Min = 18, Max = 164) de la distribución y que la media aritmética ($\mu = 78,2$), la mediana ($m = 57$) y el rango intercuartílico ($k = 58$), todos estos indicadores muestran la tendencia central y dispersión de la distribución. Estos resultados evidencian una mejoría en el grado de consenso o de polarización entre los expertos del panel, también una tendencia muy importante de este análisis estadístico de los resultados de esta segunda ronda es que el 69% de los miembros del panel está de acuerdo ó muy de acuerdo con los indicadores propuestos en el cuestionario. También se comprobó la fiabilidad o confiabilidad del cuestionario mediante el coeficiente Cronbach $\alpha=0,87$.

La estabilidad en la respuesta del panel de expertos se ha de entender que no es probable que ésta cambie en tan corto plazo, además se tuvo en cuenta que la investigación ha evidenciado la ausencia de políticas y estrategias en materia de gestión de los documentos en la empresa y en la academia. El análisis de los resultados relativos a la estabilidad sí indica que la estabilidad entre las rondas 1 y 2, medida de diferentes formas, no es muy grande, lo que revela que la técnica ha servido para hacer madurar las opiniones de los expertos y validar la hipótesis y el constructo de la investigación.

Validación indirecta mediante el método IADOV: Es una técnica efectiva para el estudio del nivel de satisfacción de los participantes a través de la consulta a un panel de experto, la cual valida la pertinencia y factibilidad de la hipótesis y el constructo de la investigación. Este método calcula el Índice de Satisfacción Grupal (ISG) se implementa mediante un cuestionario en el cual se le incluyen tres preguntas cerradas que se intercalan dentro de un cuestionario de cinco preguntas y cuya relación él encuestado desconoce. (Ver Anexo 24)

Estas tres preguntas se relacionan a través del "Cuadro Lógico de Iadov" el cual permite ubicar a cada encuestado, según el cuadro lógico en una escala de satisfacción, para luego calcular el ISG. La escala de satisfacción la cual toma valores de 1 a 6 es la siguiente 1- Clara satisfacción, 2-Más satisfecho que insatisfecho, 3-No definida, 4-Más insatisfecho que satisfecho, 5-Clara insatisfacción, y 6-Contradictoria. El cálculo del ISG se realiza mediante la fórmula:

$$ISG = \frac{A(+1) + B(+0,5) + C(0) + D(-0,5) + E(-1)}{N}$$

Donde: A, B, C, D y E: Valores denominados por las letras

N: Cantidad total de encuestados



Figura 3: Escala de categorías de satisfacción, Iadov
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados

Desarrollo del método Iadov: Luego de presentado al panel de experto la propuesta de Modelo de Gestión Documental y haber interactuado con el mismo teniendo el propósito de conocer el grado de fiabilidad, aceptación y validar la propuesta por el panel de experto, se procedió a aplicar la técnica indirecta para el estudio de la satisfacción Iadov. Para el desarrollo de esta técnica se aplicó una encuesta de cinco preguntas y aplicando el "Cuadro Lógico de Iadov" se calculo ISG:

$$\text{ISG} = \frac{19(+1) + 3(+0,5) + 1(0) + 0(-0,5) + 0(-1)}{23} = 0,89$$

El valor de ISG = 0,89 se llevó a la escala de categorías de satisfacción de Iadov y se comprobó que se encuentra en el rango entre +0,5 y +1, reflejando la satisfacción del panel de experto ante la propuesta de modelo, se interpreta como una valoración positiva.

Discusión final de la validación del Modelo de Gestión Documental: Se realizó un análisis cruzado de los resultados obtenidos en la validación de la propuesta por los métodos cualitativos (Delphi) e indirecto (Iadov). La triangulación metodológica, a partir del análisis de las coincidencias y divergencias obtenidas aplicando diferentes métodos, los elementos aportados permiten tener un criterio integrador sobre la factibilidad, pertinencia y aplicabilidad del Modelo de Gestión Documental que contribuya a la toma de decisiones en el sistema empresarial cubano.

Los resultados de la aplicación de los diferentes métodos y técnicas, con diversas estrategias y lógicas (indirectas y cualitativas) que contrastaron y compararon entre sí permitiendo arribar a las siguientes conclusiones:

- La propuesta de Modelo de Gestión Documental es factible, pertinente y aplicable en el sistema empresarial cubano.
- Necesidad de la definición de pautas metodológicas para establecer un sistema de gestión documental en el sistema empresarial cubano.
- El impacto económico del Modelo de Gestión Documental, contribuyendo a elevar la eficacia, eficiencia, transparencia y trazabilidad de los procesos en la organización.

CONCLUSIONES

Se fundamenta la necesidad de contar con un modelo para establecer la gestión de los documentos en el sistema empresarial, teóricamente sustentado, ya que sigue los principios y requisitos establecidos por las normas, metodologías de estándares internacionales y se tienen en cuenta las regulaciones nacionales. Se ajusta a los principios de la calidad, la mejora continua y enfoque basado en procesos.

La propuesta de modelo constituye un instrumento de referencia flexible y adaptable para cualquier organización, tiene enfoque sistémico, dinámico y contribuye a alinear los procesos para la gestión de documentos con enfoque estratégico que permitan, una vez implementado, pueda ser auditado y certificado; alineado a los nuevos paradigmas de la gestión de documentos (management system for records) adaptable y configurable en plataformas libres para la gestión de contenidos empresariales.

REFERENCIAS

- AENOR. Asociación Española de Normalización y Certificación. (2011). Norma Española UNE-ISO 30300. Información y documentación. Sistema de gestión para los documentos. Fundamentos y vocabulario. AENOR.
- AENOR. Comité Técnico de Normalización. (2005). Información y documentación. Gestión de documentos. Informe técnico ISO/TR 15489-1. AENOR.

- Bustelo Ruesta, Carlota. (2012). La serie de normas ISO 30300 Management system for records. Auditores de sistemas de gestión de documentos (Vol. 4). España: Jornadas Españolas de Documentación.
- Bustelo Ruesta, Carlota. (2013a). Sistema de gestión para los documentos. Serie ISO 30300: SEDIC. Asociación Española de Documentación e Información.
- Bustelo Ruesta, Carlota. (2013b). Serie ISO 30300. Sistema de gestión para los documentos. SEDIC. Asociación Española de Documentación e Información.
- Bustelo Ruesta, Carlota. (2014). Records, information and document management. *Journal Record Management*, 3(1), 12– 33p.
- Campillo Torres, Irima. (2010). Sistema de Gestión Integral de Documentos de archivo para empresas de la construcción del territorio de Camagüey (Tesis para optar por el grado de Doctor en Ciencias de la Información). Granada, España.
- Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros. (2012). Decreto No. 281. Reglamento para la Implantación y Consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal. Consejo de Ministros de la República de Cuba.
- Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros. Secretaría. (2007, agosto 7). Decreto Ley No. 252. Sobre la continuidad y fortalecimiento del sistema de dirección y gestión empresarial cubano.
- Consejo de Estado de la República de Cuba. (2011). Decreto Ley No.281. Del sistema de información del gobierno. *Gaceta Oficial de la República de Cuba*. Recuperado a partir de <http://www.gacetaoficial.cu/>
- Cruz Mundet, José R. (2006). La gestión de documentos en las organizaciones. Madrid. España: Ediciones Pirámides.
- Duranti, L. (2001). The impact of digital technology on archiva scietice. *Archival science*, 1(3), 19–55p.
- Ellis, D. (2009). Information audits, communication audits and information mapping: a review and summary. *International Journal of Information Management*, 5(13), 134–161p.
- Fernández Rodríguez, Claudia, Ruiz González, María de los A, & Perurena Cancio, Liliam. (2015). Estudio del sistema de información y documental en la empresa FarmaCuba. *GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología*, 3(1), 41–68p.
- García Moreno, María Antonia. (2008). Metodología para abordar un proyecto documental en la empresa. (3era Ed.). Madrid. España: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.
- García-Morales Huidobro, Elisa. (2012). ISO 30300. *InfoÁrea*. Consultores en Información y Documentación.
- James B. Rhoads. (2009). The role of archives and records management in national information systems: a RAMP study. General Information Programme and UNISIST. UNESCO.
- Mena Múgica, Mayra Marta, M. (2005). Gestión documental y organización de archivos. La Habana: Félix Varela.
- Ponjuán Dante, G., Mena Múgica, Mayra M., & Rodríguez Cruz, Yunier. (2014). Fundamentos de la gestión documental de información y del conocimiento. La Habana, Cuba: Félix Varela.
- Ruiz González, María de los A., & Sánchez Vignau, Bárbara S. (2015). Consideraciones en torno al valor de la gestión de documentos en la empresa cubana actual: modelos, normativas y estándares. *EKOTEMAS: Revista cubana de ciencias económicas*, Vol. 1 (No.3). <http://www.anec.cu/ekotemas>

GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología. ISSN 2255-5684.
Ruiz-González, M.A. y Sánchez-Vignau, B. y Bodes-Bas, A. Vol. 4(2).2016

Ruiz González, María de los Angeles, & Bodes Bas, Ariel. (2014). La Gestión Documental y su Impacto en el Sector Empresarial Cubano. GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología, Vol.2(No.1), 60–75p.

Ruiz González, María de los Angeles (2015). Modelo para la gestión documental en el sector empresarial cubano. Tesis en opción al grado de doctor en ciencias económicas. Facultad de Economía, Universidad de la Habana.

Sánchez Vignau, Bárbara S., & Valdés López, Yanai. (2008). Diseño de Sistemas de Información Documental Consideraciones teóricas. Ciencias de la Información, Vol. 39(No.3), 21–29p.