

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



CENTRO DE POSGRADOS

MAESTRÍA ACADÉMICA (MA) CON TRAYECTORIA PROFESIONAL (TP) EN BIBLIOTECOLOGÍA Y ARCHIVOLOGÍA COHORTE 2021

Tema: PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UNA ARQUITECTURA DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE DOCUMENTOS APLICANDO LAS NORMAS ISO EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO.

Trabajo de titulación previo a la obtención del Grado Académico de
Magister en Bibliotecología y Archivología

Modalidad del Trabajo de Titulación: Proyecto de Titulación con componente de Investigación Aplicada.

Autora: Licenciada Sandra Vanessa Mayorga Guerrero

Directora: Ingeniera María José Bravo Ramos, Magister.

Ambato – Ecuador

2023

A la Unidad Académica de Titulación del Centro de Posgrados

El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación, presidido por el Ingeniero Héctor Fernando Gómez Alvarado. PhD, e integrado por los señores: Ingeniero Wilson Fernando Jiménez Castro Magister y Licenciada Cristina Alexandra Mantilla Sandoval Magister, designados por la Unidad Académica de Titulación del Centro de Posgrados de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Trabajo de Titulación con el tema: “*Propuesta de implementación de una arquitectura de procesos para la Gestión de Documentos aplicando las normas ISO en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato*” elaborado y presentado por la *señora Licenciada Sandra Vanessa Mayorga Guerrero*, para optar por el Grado Académico de Magíster en Bibliotecología y Archivología; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

Ing. Héctor Fernando Gómez Alvarado. PhD.
Presidente y Miembro del Tribunal

Ing. Wilson Fernando Jiménez Castro. MBA.
Miembro del Tribunal

Lcda. Cristina Alexandra Mantilla Sandoval. Mg.
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el Trabajo de Titulación presentado con el tema: Propuesta de implementación de una arquitectura de procesos para la Gestión de Documentos aplicando las normas ISO en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, le corresponde exclusivamente a: Licenciada Sandra Vanessa Mayorga Guerrero, Autora bajo la Dirección de la Ingeniera María José Bravo Ramos Magister, Directora del Trabajo de Titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

Lcda. Sandra Vanessa Mayorga Guerrero

c.c.:1802179000

AUTORA

Ing. María José Bravo Ramos. Mg.

c.c.:1723899579

DIRECTORA

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.

Lcda. Sandra Vanessa Mayorga Guerrero
c.c.:1802179000

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

PORTADA	i
A la Unidad Académica de Titulación del Centro de Posgrados	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	iii
DERECHOS DE AUTOR	iv
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	v
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
AGRADECIMIENTO	x
DEDICATORIA	xi
RESUMEN EJECUTIVO.....	xii
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.1 Introducción.....	1
1.2 Justificación.....	4
1.3 Objetivos	8
1.3.1 Objetivo General.....	8
1.3.2 Objetivos Específicos.....	8
CAPÍTULO II	9
ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	9
2.1 Gestión Documental.....	9
2.2 Orígenes de la Gestión Documental.....	11
2.3 Proceso de Gestión Documental	12

2.4 Normas Internacionales relacionadas y complementarias para la Gestión de Documentos	13
2.4.1 ISO 15489-1 – Información y Documentación. Gestión de documentos. Parte I Generalidades.....	13
2.4.2 ISO 26122 – Información y Documentación. - Análisis de los procesos de trabajo para la gestión de documentos:	15
2.4.3 ISO 30301 –Información y Documentación. - Sistemas de Gestión para los documentos. Fundamentos y Vocabulario	16
2.4.4 ISO 9001 – Sistemas de Gestión de Calidad:	19
2.4.5 ISO 27001 – Sistemas de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI) ...	21
2.5 Normativas Nacionales para la Gestión de documentos	23
2.6 Casos de éxito de Arquitecturas de Gestión Documental y Gestión de Procesos..	25
2.7 Estado de la Gestión Documental en Ecuador	25
CAPÍTULO III	28
MARCO METODOLÓGICO	28
3.1 Ubicación.	28
3.2 Equipos y materiales:	28
3.3 Tipo de Investigación:.....	28
3.4 Prueba de Hipótesis - pregunta científica – idea a defender	29
3.5 Población y muestra	29
3.6 Recolección de información:.....	30
3.7 Procesamiento de la información y Análisis estadístico	31
3.8 Variables respuesta o resultados alcanzados.....	32
CAPÍTULO IV	34
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	34

4.1 Resultados de la encuesta.....	34
4.2 Resultado de la entrevista.....	41
4.3 Propuesta:	43
4.4 Propuesta planteada.....	47
Liderazgo y Contexto organizacional:	47
4.5 Evaluación.....	57
4.5 Cronograma de implementación	59
Planificación:.....	59
Operación:	60
Monitoreo y control:	60
Mejora continua:	60
Capacitación:.....	61
CAPÍTULO V	62
5.2 Conclusiones:	62
5.2 Recomendaciones.....	63
Bibliografía	64
ANEXOS	70
CUESTIONARIO	70
GUÍA DE ENTREVISTA.....	73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Propuesta general con normas ISO	43
Tabla 2: Información del proceso	51
Tabla 3: Procedimiento	52
Tabla 4: Información del proceso	54
Tabla 5: Procedimiento	55
Tabla 6 Resultados prueba piloto.....	58
Tabla 7: Presupuesto	59

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1: Información y documentación de una organización	10
Ilustración 2: Uso del Sistema de Gestión Documental institucional	35
Ilustración 3 Facilidad de uso del Sistema de Gestión Documental Institucional	36
Ilustración 4: Duplicación de documentos	37
Ilustración 5: Razones de duplicidad de documentación	38
Ilustración 6: Conocimiento de normas de calidad en los procesos.....	39
Ilustración 7: Información centralizada en el GADMA.....	40
Ilustración 8: Centralización de la información	41
Ilustración 9 : Modelo de madurez CMMI	46

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a la Universidad Técnica de Ambato por darme la oportunidad de haber podido seguir esta Maestría y de contar con una especialidad que servirá como aporte a mi experiencia laboral. Un agradecimiento especial a mi directora de tesis, María José Bravo Mg., por la guía continúa recibida, su paciencia, tiempo y dedicación para que este proyecto salga exitoso. A todos mis tutores quienes con dedicación y profesionalismo compartieron su conocimiento a lo largo de la carrera, sin escatimar tiempo y esfuerzo.

De igual manera a todas las personas tantos familiares, amigos, compañeros de trabajo que durante todo este tiempo me han apoyado, personas profesionales que con sus conocimientos y experiencia han sido parte de la construcción de este proyecto.

DEDICATORIA

Deseo dedicar esta tesis a toda mi familia, a mi madre y hermana que sin ellas este sueño no hubiera sido posible. De manera especial a mi hija Valentina, porque por ella hoy puedo decir con orgullo que estoy a un paso de lograr una gran meta. Eres mi más grande inspiración y mi más grande ejemplo. Tus palabras de aliento han sido fundamentales para atreverme a más y por ello hoy más que nunca adoro que seas mi hija. Espero que algún momento veas que los tiempos y las metas van acompañadas siempre de esfuerzo, pero siempre con una gran recompensa.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
CENTRO DE POSGRADOS
MAESTRÍA ACADÉMICA (MA) CON TRAYECTORIA PROFESIONAL (TP)
EN BIBLIOTECOLOGÍA Y ARCHIVOLOGÍA
COHORTE 2021

TEMA:

*PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UNA ARQUITECTURA DE PROCESOS
PARA LA GESTIÓN DE DOCUMENTOS APLICANDO LAS NORMAS ISO EN EL
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO.*

MODALIDAD DE TITULACIÓN: Proyecto de Titulación con componente de Investigación Aplicada.

AUTOR: Licenciada Sandra Vanessa Mayorga Guerrero

DIRECTOR: *Ingeniera María José Bravo Ramírez, Magister*

FECHA: *Veinte de diciembre de dos mil veinte y dos*

RESUMEN EJECUTIVO

Esta investigación se justifica por la necesidad de realizar una propuesta para la implementación de la arquitectura de procesos de gestión documental aplicando normas ISO en el Municipio Autónomo Descentralizado de Ambato, cuyo aporte es dar solución a los problemas ocasionados al no contar con un sistema estructurado de gestión documental; y, aplicando las normas ISO, sugiera cambiar la estructura de los procesos de la parte administrativa, cuyo único fin es atender a los usuarios externos con base en la eficiencia, la transparencia y la eficacia.

A partir de la implementación de la propuesta de una arquitectura de procesos en el GADMA aplicando normas ISO, se espera mejorar la calidad de servicios, el acceso y la calidad de acceso a la información realizada en la institución. Con la certificación de las

normas ISO para la gestión de documentos en el GADMA se pretende mejorar la cantidad de documentación disponible en la entidad y minimizar el tiempo de accesos a esta información desde cualquier dependencia. Es imprescindible la elaboración de un estudio de los diversos procesos administrativos dentro de la institución, logrando un entendimiento profundo de los mismos, adaptarlos a las necesidades reales que tienen los usuarios tanto externos como internos. A partir de los modelos ya existentes, se ha determinado como modelo base la recepción e ingreso de trámites y le entrega de los mismos posterior al proceso de elaboración de la contestación, que es el proceso de mayor demanda en cuestión del manejo de documentos dentro de la institución. Los documentos creados como prueba durante los procesos institucionales también deben almacenarse de forma segura y sistemática. El seguimiento y control asegura que los procesos operativos se lleven a cabo de acuerdo con los objetivos establecidos. Se eligió métodos de recolección de información, entrevistas con el personal encargado y usuarios.

DESCRIPTORES: *ARQUITECTURA DE PROCESOS, CALIDAD, DOCUMENTACIÓN, GESTIÓN DE DOCUMENTOS, NORMAS ISO, PROCESOS, DOCUMENTOS, PROBLEMÁTICA MUNICIPAL, TRÁMITES.*

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Introducción

Durante la época colonial, Ambato fue reconstruido como Asiento de Ambato el 6 de diciembre de 1698 en manos del Capitán Antonio Clavijo. Posteriormente, a petición de sus habitantes y por orden judicial de la Real Audiencia de Quito, recibió la categoría de Villa de Ambato el 26 de abril de 1757. Con el restablecimiento de los conquistadores españoles, alcanzó cierto modo de área de estatus comercial (GAD Municipalidad de Ambato, 2020).

El 12 de noviembre de 1820, Ambato declaró su independencia, formando parte de la provincia de Chimborazo, pero por decreto del 6 de noviembre de 1831 la Asamblea Constituyente del Estado del Ecuador decidió incorporar a Ambato a la provincia de Pichincha, teniendo en cuenta el voto universal de los vecinos del estado. El 23 de julio de 1860 adquirió la categoría de provincia y el 21 de mayo de 1861 fue creada por decreto de la Asamblea Nacional (GAD Municipalidad de Ambato, 2020).

El Municipio de Ambato tuvo que atender apremiantes temas de mejora o avance, pero sobre todo de reconstrucción permanente, que significaba volver a lo hecho antes de repetir la fatigada marcha en sociedad con los pobladores, tan colosal derroche de energía ya exige una presencia regular en el cabildo de Ambato de gente de buenas maneras y pura moral política.

El primer Comisionado Municipal de Ambato fue Don Tomás Sevilla, quien lleva el nombre del alcalde, y el primer Personero fue la apertura de la calle principal de la ciudad, ahora conocida como Calle Bolívar. En 1945, la XV Asamblea Nacional Constituyente decidió otorgar el nombre de alcalde al primer representante de la ciudad mediante elecciones, y nombró por dos años al señor Alfredo Coloma (GAD Municipalidad de Ambato, 2020).

En el 2011 con la aprobación de la “Ordenanza de Denominación del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato”, se resolvió designar al Gobierno Cantonal de Ambato como Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, logrando también identificárselo como GAD Municipalidad de Ambato o por las siglas GADMA (GAD Municipalidad de Ambato, 2019).

El 26 de noviembre de 2019 se aprueba la “Ordenanza de los Símbolos Cívicos de Ambato, su utilización y denominación en el GAD Municipalidad de Ambato”, normativa que deroga a la “Ordenanza de Denominación del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato”, y que en su artículo 7.- “De la denominación y utilización. - Al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad del cantón Ambato, se lo identificará como GAD Municipalidad de Ambato o por sus siglas GADMA” (GAD Municipalidad de Ambato, 2019)

Cada administración y alcalde con el pasar de los años ha incorporado políticas institucionales, que a lo largo de la historia ha promovido de cierta manera que los servidores municipales tengan que acoplarse cada cierto tiempo a ese cambio institucional, lo que de cierta manera promueve una inestabilidad en lo que tiene que ver a reglamentación y normativas en los procesos.

El GAD Municipalidad de Ambato con su actual administración 2019-2023, tiene como misión promover el desarrollo sostenible del cantón, a través de la prestación de servicios óptimos, oportunos y accesibles, la mejora continua, la implementación de políticas públicas incluyentes, la innovación de sus procesos y servicios, el uso de tecnologías, y el fomento de la participación ciudadana, para mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos (GAD Municipalidad de Ambato, 2020).

De igual manera como Visión al 2023 el GADMA desarrollará e implementará acciones para hacer de Ambato una ciudad segura, digital, flexible, incluyente, sostenible y saludable con servicios de calidad; a partir del uso eficiente y transparente del capital intelectual y sus recursos, los políticos deben posicionar a la ciudad como un polo de desarrollo comercial y productivo a nivel nacional (GAD Municipalidad de Ambato, 2020).

Por otro lado, el GADMA dentro de sus objetivos tiene la mejora continua e innovación de sus procesos, fortalecer la administración interna institucional, a través de un modelo de gestión apropiado, y el uso de las tecnologías de información y comunicación, con el fin de alcanzar la excelencia del servicio.

En lo que tiene que ver a los procesos, el GADMA en el año 2018 emite el acto normativo interno DA-18-034 de fecha 13 de noviembre de 2018, mediante el cual se aprueba el “Reglamento sobre los manuales de procesos y el portal de procesos del GAD Municipalidad de Ambato”, mediante el cual norma la definición, actualización y disposición de los documentos que conforman los manuales de procesos; el uso y el control del portal de procesos del GADMA; las directrices, los formatos, revisión, validación, legalización y acta de formalización de los manuales de procesos.

Posteriormente según Acuerdo Ministerial N° MDT-2020-0111, el Ministerio del Trabajo con fecha 06 de mayo de 2020, emite la “Norma Técnica para la mejora continua e innovación de procesos y servicios”, de estricto cumplimiento y obligatoriedad para todas las entidades del Estado, mediante la cual se dispone la innovación y mejora continua de los procesos y servicios contemplados en la “Constitución de la República del Ecuador” y demás normativa nacional vigente.

El ser humano, desde su origen, ha visto la necesidad de plasmar evidencias de sus acciones o descubrimientos por medio de pinturas, jeroglíficos y textos, siendo su objetivo principal transmitirlos a las generaciones futuras a fin de tener un punto de partida para generar nuevos conocimientos o a su vez mejorar los existentes; este hecho resulta de mucho beneficio para nuestra sociedad.

La idea de trasladar la información a la posteridad se formalizó durante los siglos XIX y XX, donde las revoluciones industriales y tecnológicas impulsaron la creación de diversas empresas. El objetivo de éstas fue establecer una nueva forma de registrar acciones como evidencia de sus actividades. Así pues, surge el denominado documento, cuya finalidad fue controlar e informar sobre los diversos procesos que se ejecutaban en dichas empresas (Del Castillo Guevara y Mena Mugica, 2011).

Por otro lado, la gestión documental nació de la necesidad de establecer los protocolos para un manejo adecuado de todos y cada uno de los documentos que ingresan a las diferentes organizaciones, mismos que servirán como evidencia de lo actuado dentro de las diversas organizaciones y como instrumentos en la toma de estratégicas decisiones.

Por otro lado, Gauchi Risso (2012) afirma que la gestión documental, a más de poseer sus propios protocolos y procesos, se robustece con la introducción de normas ISO que impulsan significativamente a la eficiencia, eficacia y transparencia en la gestión documental con foco en brindar servicios de calidad a los usuarios.

En tal virtud, el presente trabajo plantea la generación de una propuesta para la implementación de una arquitectura de procesos en la gestión de documentos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato (en adelante, GADMA), utilizando las normas ISO destinadas para el efecto, a fin de mejorar el servicio que brinda el departamento de archivos, tanto a usuarios internos como externos.

1.2 Justificación

Actualmente, mil seiscientos ochenta y nueve (1689) personas laboran en la Municipalidad. Esta institución cuenta con tres funciones: Legislativa, Ejecutiva, Participación Ciudadana y Control Social; diecisiete (17) direcciones o secretarías de mismo nivel jerárquico, tres (3) empresas descentralizadas, cinco (5) entidades operativas desconcentradas y dos (2) entidades adscritas (2020).

El GADMA posee un sistema de gestión de documentos que no efectúa con las expectativas tanto de los usuarios externos que lo pretenden consultar, como de los funcionarios internos que tampoco lo utilizan de la manera adecuada.

Además, es importante mencionar que el GADMA posee varias herramientas informáticas que no han sido actualizadas a lo largo del tiempo. Por tanto, la obsolescencia tecnológica de los mismos es un factor que dificulta su adecuado manejo. La plataforma utilizada actualmente para gestión de documentos se denomina “DOC FLOW” desarrollado por la plataforma ORACLE DEVELOPER 6i y la base de datos ORACLE 11g y posee una arquitectura cliente servidor, una arquitectura a nivel de cliente MDI (ventanas), funciona

únicamente en el Sistema Operativo Windows (Dirección de Tecnologías de la Información, 2022).

Además, posee un módulo con cinco opciones entre ingresos, consultas y reportes; su sistema operativo es Windows 2018 y su año de creación fue en el 2006, mismo año de su implementación, el cual se implementó por la falta de un sistema para el registro de información digital para el GADMA.

En el año 2016 se implementó una nueva base de datos para alimentar el archivo digital del GADMA, con el objetivo de migrar la información que contenía el sistema anterior, sin embargo, en la práctica no se ha podido realizar dicha acción por la incompatibilidad de los sistemas, por lo que la Dirección de Tecnologías de la Información no aseguró que la información sea migrada de manera segura.

En la actualidad, el GADMA trabaja alimentando las dos bases de datos, lo que es una duplicación en las actividades de los servidores públicos y una confusión tanto de los beneficiarios internos como externos en la utilización de las dos bases de datos y en la información que posee cada uno de ellos.

Mediante la resolución administrativa DA-15-282 emitida el 04 de agosto de 2015, la administración del ingeniero Luis Amoroso Mora, aprueba el instructivo de “Organización y Gestión de los Archivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato-GADMA”, cuyo propósito es estandarizar el procedimiento para la gestión de documentos y archivos, crear una herramienta didáctica que posibilite la organización y conservación de documentos y archivos mediante la aplicación de normas técnicas generales, que permita combinar la gestión documental y la información producida por las tecnologías de la información.

Con la presente investigación con componente de investigación aplicada, se pretende analizar los procesos que maneja la Municipalidad en gestión de documentos y darles un giro más amigable con su utilización, manejo y aplicación a los procesos que opera la Municipalidad en el tema de gestión de documentos.

Esta investigación se justifica por la necesidad de proponer la implementación de una nueva arquitectura en los procesos de gestión de documentos, que junto a la aplicación de las normas ISO en el Municipio Autónomo Descentralizado de Ambato, contribuya solucionar los problemas que se generan en la institución por no contar con un sistema estructurado de gestión de documentos, con el único fin de entregar a los usuarios externos eficiencia, transparencia y eficacia en los tiempos y en la entrega de los trámites solicitados.

De acuerdo con el artículo 227 de la Constitución de la República del Ecuador, la administración pública al servicio de la comunidad se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación; esto guarda relación con el Art. 233 (Constitución de la República de Ecuador, 2008).

Además, muestra como norma básica que los servicios que presten las instituciones públicas deben cumplir con los principios de obligatoriedad, universalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, disponibilidad, regularidad, continuidad y calidad. Sin embargo, se sabe que hay muchas dudas sobre el servicio civil porque no cumple con lo dispuesto en la Carta Magna (GAD Municipalidad de Ambato, 2021).

Lo que ocurre en mayor o menor grado, tanto en los diferentes niveles de la administración central, como en el régimen autónomo descentralizado de los gobiernos provinciales metropolitanos municipales y parroquiales, de los cuales, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, no es la excepción (GAD Municipalidad de Ambato, 2021).

De igual manera, con la formulación de la nueva normativa expedida a través de leyes y reglamentos, el Estado busca salir de esta situación que incide directamente en el desarrollo del país frente a un mundo globalizado; buscando alternativas de solución mediante el aprovechamiento de las tecnologías de información y comunicación que se insertan en los procesos con políticas nacionales de gobierno electrónico; y, la

implantación de nuevos sistemas en el ámbito administrativo, lo que permitirá reducir tiempo, esfuerzo y recursos en la prestación del servicio público.

En este sentido, la implementación o readecuación del sistema de gestión documental usado en el GADMA brindará el soporte para la optimización y simplificación de trámites administrativos, aún más en las circunstancias actuales que afectan al mundo, en donde el ser humano se ve limitado en la interacción personal.

Por esta razón, se vuelve imperioso implementar una nueva oferta a los procesos en la gestión de documentos en el GADMA, basado en técnicas de optimización, mismo que beneficiaran los trámites administrativos que se llevan a cabo dentro de esta organización.

El objetivo de la presente investigación es generar una propuesta de arquitectura de procesos para la gestión de documentos del GADMA, cumpliendo con lo establecido en las normas ISO, con el fin de tener un acceso eficiente, efectivo y oportuno a la información, la seguridad de procesos acorde a las necesidades de la institución, con respuestas efectivas y eficaces, lo que será un aporte importante a la gestión del Gobierno Municipal.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

- Generar una nueva arquitectura de procesos en la gestión de documentos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato a través de la implementación de normas ISO, a fin de obtener un acceso eficiente y efectivo a la información.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar el estado actual de los procesos de gestión documental que se llevan a cabo en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato.
- Investigar las arquitecturas de procesos de gestión documental existentes en las organizaciones.
- Diseñar una propuesta de arquitectura de procesos para la gestión de documentos dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, que cumpla con las normas ISO existentes.
- Evaluar la propuesta de arquitectura de procesos de gestión documental planteada.

CAPÍTULO II

ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1 Gestión Documental

Mendo Carmona (2017) afirma que los documentos surgen de la necesidad de registrar hechos o acontecimientos a lo largo de la historia en diferentes soportes desde las tablillas de arcilla, hojas de papiro y pergaminos utilizados por nuestros antepasados; asimismo, el papel y los distintos soportes electrónicos manejados en nuestros días.

La Real Academia Española (en adelante, RAE) define a un documento, como un registro escrito, veraz y apto de ser utilizado como evidencia fehaciente de actos sucedidos en el pasado y que tienen notoria influencia en el presente y futuro (Fuster Ruiz, 1999).

Guinchat y Menou (1983) señalan que lo más eminente de un documento es su contenido, y la gestión de éstos es abordada por la archivística.

En este sentido, Del Castillo Guevara y Mena Mugica (2011) recalcan que esta ciencia ha tenido varias evoluciones, desde el siglo XVII hasta los ochenta del siglo XX se ejerce la archivística custodial con un enfoque histórico y patrimonial a través de la implementación de la gestión de documentos y normalización. Durante la década de los años 80 – 90 del siglo XX, ocurre un cambio de paradigma conocido como la Archivística postcustodial, en donde se manejan sistemas integrales de manejo de información.

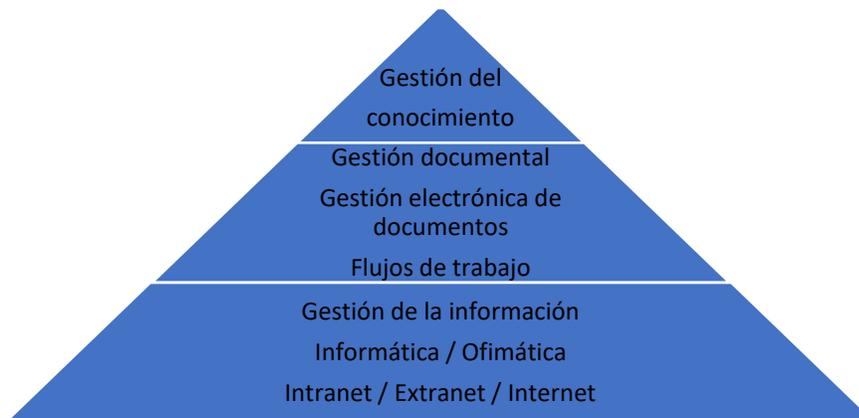
De acuerdo con Russo Gallo (2011), la gestión documental es el cúmulo de acciones destinadas a coordinar y fiscalizar los aspectos afines con la creación, recepción, organización, almacenamiento, conservación, acceso y distribución de documentos. No obstante, Zapata Cárdenas (2005) señala que el objetivo de este proceso es establecer las técnicas de uso de los documentos, que mejoren la economía y la eficiencia dentro de la organización productiva.

En concordancia con lo que menciona Russo Gallo (2011), las tareas de gestión documental se centran en la gestión de documentos físicos y/o digitales, con los cuales una empresa o entidad, realiza su trabajo a fin de que éstos sean útiles y estén disponibles

en el momento requerido para la toma de decisiones e influyan directamente en la productividad y eficiencia organizacional.

Roberge (2006) asocia la gestión documental con la gestión de conocimiento (Figura 1) y la gestión de la información. Ésta última sirve como base para la gestión documental a través del uso la informática u ofimática. Además, es la encargada del manejo de los documentos en las organizaciones y la verificación de los flujos de trabajo, los que, si son adecuadamente llevados, permiten conocer el contexto de la organización, provisionando de información a los mandos superiores de la misma para la toma de decisiones.

Ilustración 1: **Información y documentación de una organización**



Nota. Información tomada de Roberge (2006) en su obra “Lo esencial de la gestión documental”

Por otra parte, los sistemas informáticos de gestión documental han sido considerados la respuesta a muchos problemas relacionados con el manejo de documentación física, por cuanto permiten ejercer un alto grado de control sobre la administración de los documentos en formato papel.

Al respecto, como lo mencionan Chávez Montejo y Pérez Sousa (2013), es importante resaltar que la gestión documental permite tramitar y vigilar los documentos de la organización. No obstante, esto no necesariamente implica que se gestione conocimiento,

puesto que para que esto exista, deberá formarse un ambiente colaborativo y una inteligencia colectiva que permita generar aprendizaje.

Así, el impacto en el negocio está comprendido en la eficiencia que se proporciona el acceso, almacenamiento, recuperación de documentos que permita acceder a la información.

En este sentido, previo a definir la gestión documental se debe tomar en cuenta de donde nace su definición; para ello Russo (2009) analiza dos términos: *record management* y *document management* que, pese a que las traducciones al idioma español tienen el mismo significado, estos métodos son totalmente distintos al analizarlos en mayor detalle.

En primera instancia, se analiza el *record management*, cuyo objetivo es abordar la organización y conservación de los documentos durante su ciclo de vida; además, brindar información de la actividad de la organización, en cuanto al control administrativo, archivo, clasificación, conservación, normativa y leyes, medios de almacenamiento e integración serial.

Por otro lado, el *document management*, se refiere a la naturaleza accionaria y requerida por la información contenida por el documento, la cual es únicamente significativa para la persona que la requiere y centra su funcionamiento en el uso operativo, flujo de trabajo, indexación, control de versiones y revisiones, necesidades operativas, contenido de la información y sus elementos individuales; estos aspectos son necesarios a la hora de hablar de gestión documental; por cuanto, permitirá determinar una arquitectura de procesos que se ajuste a la organización.

2.2 Orígenes de la Gestión Documental

El origen de la gestión documental se remonta a la Edad Media, en donde la documentación generada y archivada tuvo un rol patrimonial y administrativo, es decir, la consideraban como parte de sus bienes o riqueza. A finales del siglo XVIII, todo el XIX y parte del XX, se transformaron los archivos en la base del estudio de la historia y la investigación científica. Sin embargo, el término de *record management* es acuñado a mediados del siglo XX, en donde los documentos se convierten en registros del accionar

de las organizaciones y que basado en el modelo norteamericano de gestión documental se dividen en dos campos de la archivística: archivo administrativo y gestión de registros.

Para Scheljzer (1989), la introducción de una cultura archivística en América Latina se da a partir de la publicación de *Records and Archives Management Program*, un programa organizado e implementado por la UNESCO entre los años ochenta y noventa del siglo XX. Desde entonces, surge un crecimiento desmedido de producción de documentos en soporte papel y electrónico, lo que ha generado problemas en el desarrollo de las actividades de las diferentes empresas u organizaciones (Nayar, 2010).

Ante esta situación, se busca establecer una metodología y normativa que pueda contribuir al manejo eficiente de los documentos y a su vez sirva como un patrón para todas las entidades que requieran ejercer este proceso. Así pues, en el 2001, nace la norma ISO 15489 Information and documentation – Records Management, que, desde su implementación, ha sido el pilar fundamental del manejo documental en el mundo (Read y Ginn, 2015).

2.3 Proceso de Gestión Documental

Los procesos de gestión documental se determinan e implementan en función del contexto organizacional de una empresa. No obstante Sierra Escobar (2012) manifiesta que existen varias fases generales de la gestión documental basadas principalmente en el ciclo de vida del documento. Las fases se detallan a continuación:

Producción: Es la fase cuyo objetivo es la creación de los documentos que representan la evidencia de las funciones o actividades desarrolladas en la organización.

Recepción: Su fin es recibir el documento en la organización. En esta etapa se debe definir la forma en la que éste llegará a ser parte del sistema, registrar con un identificador único y un comentario que permita recuperarlo de manera fácil.

Distribución: Este paso consiste en direccionar el documento desde su recepción, entregarlo a su destinatario hasta que se resuelva el requerimiento contemplado en el mismo. La forma en que éste se traslada dependerá del tipo de sistema implementado en la empresa u organización, para dar paso a su trámite.

Organización: A través de esta fase, la empresa realiza los actos técnicos y administrativos que permiten agrupar jerárquicamente documentos relacionados según características previamente establecidas, a fin de realizar las consultas respectivas. Esta fase es regulada por la empresa u organización que determina quien tiene acceso a la información basándose en la normativa legal vigente. Además, permite al usuario productor de los documentos crear información anexa, modificar la existente o incluso eliminar en caso de no ser necesaria.

Conservación: Permite establecer los plazos mínimos de permanencia de los archivos en la organización, esto responde a las exigencias establecidas en las leyes y normativas que establecen un tiempo en el que el documento deberá reposar en el archivo de la dependencia a fin de que sirva como respaldo de lo actuado.

Disposición final del documento: en esta fase se deberá determinar si el documento se conserva de manera permanente, se traslada a otra dependencia o si definitivamente se dispone la eliminación. Cualquier disposición que se le dé a los documentos de manera final, deberá constar con la debida autorización para realizarlo.

2.4 Normas Internacionales relacionadas y complementarias para la Gestión de Documentos

Las normas internacionales relacionadas y complementarias que rigen la gestión documental en varios países del mundo se establecen por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) y se detallan a continuación:

2.4.1 ISO 15489-1 – Información y Documentación. Gestión de documentos. Parte I Generalidades.

Siguiendo con las normas ISO está la 15489 titulada como Gestión de documentos generalidades parte I y directrices parte II. La citada norma se fundamenta en las ISO 9000 y 14001. Su objetivo principal es regular la gestión de documentos en cualquier tipo de organización y no discriminar los formatos que pudieran tener cada uno de estos.

Además, proporciona una guía de la asignación de responsabilidades en función de las políticas, procesos y sistemas relacionados con el manejo de documentos. Asimismo, está

dirigida para los directivos de las organizaciones, profesionales en gestión documental y las personas involucradas en el manejo de documentos dentro de una organización sea pública o privada.

De igual modo, permite a las empresas determinar políticas y normas de manejo documental contextualizado, asigna responsabilidades y competencias, permite promulgar procedimientos y directrices, así también el establecimiento de procedimientos y directrices, sin dejar un lado la posibilidad de integrar un sistema de gestión de documentos.

Por lo expuesto, la aplicación de la ISO 15489 beneficia indudablemente a la organización, por cuanto la empresa realizará sus actividades de forma más responsable, ordenada y eficaz; prestará servicios coherentes y equitativos; conseguirá un sistema para la toma de decisiones a nivel jerárquico superior; su gestión y administración será coherente, continua y productiva, respaldada por el cumplimiento de requisitos legislativos y reglamentarios, lo que protege a la organización en sus intereses al igual que la de sus empleados, ya que se encuentran respaldados por un sistema de gestión documental que evidencia fidedignamente su actuar (International Organization for Standardization, 2013).

Otro elemento importante de la norma ISO 15489 es el enfoque para el diseño e implementación de un sistema de gestión de documentos sostenible, que se divide en varias fases:

En primera instancia, se debe realizar una investigación preliminar, que define el propósito de la organización, su estructura, tipo de economía, debilidades, fortalezas y algunos aspectos más que están directamente relacionados con la gestión documental.

En segundo lugar, se presenta el contexto organizacional. Esta actividad tiene como objetivo establecer las actividades y operaciones que se realizan dentro de la organización para luego jerarquizarlas en función del flujo documental existente.

Otra de las etapas es la identificación de requisitos la cual consiste en identificar los procesos que generan evidencia, para esto se debe crear métodos nuevos de gestión

documental que recopilen la información necesaria y articularla bajo una estructura adecuada.

Posteriormente, se evalúa los procesos de gestión de documentos existentes a fin de determinar si éstos cumplen con los requisitos establecidos en la presente norma.

A continuación, se procede con la identificación de estrategias. Se verifica si las políticas, normativas, procedimientos y prácticas cumplen con los requisitos necesarios para un buen manejo de gestión de documentos.

Consecutivamente se tiene el diseño de un sistema de gestión de documentos, esta etapa se encarga de establecer un nuevo modelo, basado en todos los aciertos y falencias de las etapas anteriores, a fin de mejorar los procesos de la organización o de reestructurarlos si fuera el caso necesario.

Una vez realizado este paso, se continúa con la implementación de la nueva arquitectura de procesos, para ello se deberá hacerlo de una forma planificada y con una metodología contextualizada.

Finalmente, se procede a evaluar la arquitectura del proceso. Esta fase es importante y compleja, ya que se debe volver a recopilar información sobre el modelo de gestión documental propuesto y, en su caso, corregirla. Cabe mencionar que esta fase es repetitiva y continua con el único fin de la mejora continua.

2.4.2 ISO 26122 – Información y Documentación. - Análisis de los procesos de trabajo para la gestión de documentos:

El propósito de esta norma es recopilar información sobre las operaciones, procesos y actividades de una organización para determinar los requisitos para la creación, inclusión y control de documentos.

Por otro lado, se deberá realizar un análisis de riesgos del sistema de gestión de documentos, para lo cual se definirá una adecuada política de protección y seguridad con sus respectivos niveles de acceso.

En este contexto, el jefe de la organización deberá designar a un miembro responsable de los sistemas de gestión documental y de sus procesos. Así mismo, será el encargado de la parte operativa y de la rendición de cuentas ante las autoridades. Es importante tener en cuenta que se debe documentar las actividades de cada participante como responsable del proceso a su cargo.

Con relación a los procesos de control e incorporación de documentos, la International Organization for Standardization (2008) menciona que la empresa deberá identificar los procesos mediante la elaboración de documentos tales como: cuadros de clasificación de documentos según sus funciones a fin de relacionarlos con otros, generar vínculos entre ellos, establecer reglas de nomenclatura e indización con el objetivo de identificarlos a largo plazo. Además, establecer el generador de la información, definir los plazos de conservación, los calendarios y la disposición final de la documentación. En esta fase se encuentra el análisis funcional y secuencial.

El análisis funcional debe contar con los siguientes pasos: identificar los objetivos de la empresa, determinar si las funciones y procesos de la organización están direccionados a la consecución de dichos objetivos y analizar los elementos constitutivos de cada proceso.

Por otro lado, la International Organization for Standardization (2008) indicó que el análisis secuencial se diferencia del funcional, debido a que el primero es más específico a nivel operativo. Dicho análisis establece las rutinas ejecutadas en cada proceso y las variaciones existentes. Así pues, se deberá identificar la acción que motiva la creación de los documentos, establecer las competencias organizativas y creación, modificación o mantenimiento de los datos dentro de los procesos. Finalmente, determinar la información y los elementos de los metadatos dentro de las operaciones efectuadas. Este análisis contará con la secuencia constituyente de cada proceso, sus variaciones y las reglas que definen a cada uno de ellos, así como también la vinculación con otros procesos.

2.4.3 ISO 30301 –Información y Documentación. - Sistemas de Gestión para los documentos. Fundamentos y Vocabulario

Por otro lado, dentro de la familia de la ISO 30300 está la ISO 30301 Información y Documentación. - Sistemas de gestión para los documentos. Requisitos que establece los

términos y definiciones aplicables a la norma sobre sistemas de gestión para los documentos, para cualquier tipo de organización sin importar sus objetivos, tamaño o procesos implementados dentro de ella, para esto la norma determina la necesidad de analizar el sistema de gestión de documentos existente o a su vez mantener, mejorar o implementarlo si es necesario (International Organization for Standardization, 2014).

El propósito de esta norma es apoyar las actividades realizadas dentro de la organización a través del cumplimiento de las diferentes políticas o normativas para el efecto. A fin de que el análisis realizado sea efectivo, se debe realizar una autoevaluación y/o auto declaración validada por una empresa externa al igual que una certificación de su sistema de gestión documental.

Además, la norma ISO 30301 establece que un sistema de gestión documental está estrechamente relacionado con los sistemas de gestión de la organización, cumpliendo la política, objetivo y directrices de la misma. Además, sus requisitos son:

Contexto de la organización. – El entorno social y cultural, las motivaciones, relaciones, percepciones y valores, la gobernanza, estructura organizativa, políticas, objetivos, estrategias, sistemas y flujos de información, normas, directrices y modelos adoptados, leyes, reglamentaciones, jurisprudencia.

Liderazgo. – Compromiso de la dirección, dirigiendo y apoyando la mejora continua, asegurar que todos los roles, responsabilidades y competencias deben estar a todo lo largo de los procesos de la organización. La alta dirección debe nombrar niveles operativos, definiendo sus papeles de responsabilidades y competencias.

Planificación. – Considerar acciones en tema de riesgos y oportunidades e integrarlas dentro de los procesos de la organización. La alta dirección definirá objetivos alcanzables de gestión documental y comunicar al nivel operativo en función de responsabilidades dentro de la misma. Los objetivos deben ser medibles, aplicables y ser supervisados o actualizados si fuera el caso necesario.

Soporte. – Asignar responsabilidad al personal competente, revisión periódica de las capacitaciones, políticas y procedimientos y las potenciales consecuencias en el abandono

de los procedimientos. Controles necesarios de la documentación para que sea legible, fiables e identificable fácilmente.

Operación. - La organización debe identificar, planificar e implementar procesos necesarios para el tratamiento de los riesgos y oportunidades, manteniendo la información documentada con el objeto de demostrar que los procesos se han llevado a cabo como de planificaron.

Evaluación del desempeño. – La organización debe determinar los métodos de supervisión, medición, análisis y evaluación de los resultados, incluyendo la evidencia de los resultados y documentarlos. La satisfacción de los usuarios y partes interesadas. La organización debe realizar auditorías internas para determinar si el sistema de gestión documental cumple de forma efectiva con los objetivos planteados y con los procesos.

Mejora continua. – La organización debe identificar las no conformidades, asumir y afrontar las consecuencias, determinando acciones correctivas. (International Organization for Standardization, 2014).

Así mismo ésta norma indica que todos los lineamientos que establece son aplicables para cualquier tipo de organización. Sin embargo, se debe considerar varios factores dentro de los contextos que se desarrollan, es decir, todos los procesos deberán ser controlados sin importar su tamaño y complejidad, el riesgo que involucra un inadecuado control de documentos, el estímulo interno para la mejora y satisfacción a la demanda de las partes interesadas (International Organization for Standardization, 2014).

Esto quiere decir que un sistema de gestión de documentos puede aplicarse en cualquier empresa, sin olvidar que se deberán realizar ajustes que permitan cumplir con los objetivos y propósitos de la organización, lo que convierte en una herramienta para cumplir las actividades de la organización eficientemente, cumplir con la normativa, reglamentos y requisitos legales, optimizar la toma de decisiones, proporcionar apoyo en procesos de litigio, proteger a la organización en sus intereses y a los empleados en sus derechos, generar un soporte en procesos investigativos y por último crear una memoria documental corporativa con apoyo a la responsabilidad social (International Organization for Standardization, 2014).

Las siguientes normas son complementarias a las de Gestión de documentos porque todo proceso se fundamenta en la calidad, para garantizar una adecuada entrega de información al usuario final, puesto que el contenido de esta debe pasar por los lineamientos de seguridad, teniendo las siguientes:

2.4.4 ISO 9001 – Sistemas de Gestión de Calidad:

La norma ISO 9001 brinda recomendaciones respecto a la implementación y operación de los sistemas de gestión de calidad a los procesos de las empresas, sin importar su tipo y tamaño. Se encargan principalmente de la calidad basada en la perspectiva del y hacia el cliente con el fin de satisfacer sus necesidades

Esta norma ha evolucionado desde su creación, y para garantizar mejora continua, implementa el círculo de Deming que se basa en cuatro etapas: planificar, hacer, verificar y actuar (PHVA) (Gómez Martínez, 2016). En el 2008, la norma se estructuraba en función de ocho principios: objetivo y campo de aplicación, referencias normativas, términos y definiciones, sistemas de gestión de la calidad, responsabilidad de la dirección, gestión de los recursos, realización del producto, medición, análisis y mejora. En el 2015, se realizó la última actualización de la norma. En esta versión se cambian los aspectos implementados anteriormente reestructurándola en siete requisitos que son:

Contexto de la organización. – La organización debe determinar cuestiones pertinentes para su propósito, realizando seguimiento sobre aspectos internos o externos. La organización debe proporcionar productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente, implementando sistemas de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización. Mejorar los procesos y sistemas de gestión de la calidad, conservar la información documentada para tener confianza en que los procesos se están realizando bajo lo planificado.

Liderazgo. – La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso sobre el sistema de gestión de la calidad, asumiendo responsabilidad, asegurando la integración de los requisitos del sistema de gestión de la calidad a los procesos de la organización y que los recursos estén disponibles, comprometiéndose a dirigir al personal, apoyando a las personas a contribuir con la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

Planificación. – La organización debe asegurar que el sistema de gestión de la calidad cumpla sus objetivos planteados, prevenir o reducir los riesgos no deseados, lograr una mejora continua. Si la organización determina cambios dentro del sistema de gestión de la calidad los mismos deben ser planificados.

Apoyo. – La organización debe proporcionar el personal necesario para que la implementación del sistema de gestión de la calidad sea eficaz en sus operaciones y control de los procesos. Mantener una infraestructura necesaria para la operación de sus procesos, equipos, edificios, transporte, tecnología.

Operación. – La organización debe controlar los cambios planificados, revisando las consecuencias de los no previstos, tomando acciones para mitigar algún efecto adverso de ser necesario. Debe asegurarse de la capacidad de cumplir con los requisitos para los productos que está ofertando a los clientes, llevando a cabo una revisión de los productos y servicios antes de suministrar a los clientes.

Evaluación del desempeño. – La organización debe determinar métodos de seguimiento y medición, análisis y evaluación, para asegurar resultados valederos. Debe realizar seguimiento de la percepción del cliente y del grado de cumplimiento de satisfacción y expectativas. La organización debe realizar auditorías internas a intervalos planificados con enfoque a los requisitos de la Norma Internacional.

Mejora. – La organización debe seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir con los requisitos y satisfacción del cliente. Corregir, prevenir y reducir las no conformidades tomando acciones para controlarlas (International Organization for Standardization, 2015).

De todo lo mencionado, lo más relevante de la norma es el enfoque a procesos, por cuanto esto permite una mejora del desempeño y eficiencia de la organización a través de la comprensión y relación del cumplimiento de las necesidades, la introducción de los procesos como valor agregado y la mejora constante en función de datos e información.

Para hacer uso de lo mencionado, Yáñez (2008) indica que la empresa deberá definir las entradas y salidas de los procesos, en función de la determinación de una secuencia en

interacción, criterios y métodos de operación eficaz, y la provisión de recursos necesarios para cada uno de estos procesos. Todo esto, a su vez, genera la necesidad de que la organización defina responsables de los métodos a utilizar a fin de evaluarlos y si existiera la necesidad, implementar cambios inmediatos y así alcanzar los objetivos planteados.

Benzaquen-De las Casas y Pérez-Cepeda (2016) concluyen que la aplicación de la norma ISO 9001 en algunas empresas del Ecuador ha brindado niveles altos de satisfacción en los clientes a diferencia de las que no lo hicieron, permitiendo establecer la importancia de la implementación de estas normas en las empresas.

2.4.5 ISO 27001 – Sistemas de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI)

Esta serie de estándares establece buenas prácticas relacionadas con la implementación, mantenimiento y gestión de sistemas de seguridad de la información, con el objetivo de mejorar continuamente el proceso.

La norma ISO 27001 establece los parámetros que se deben gestionar dentro de una empresa con el fin de administrar de manera eficiente, efectiva y eficaz la información, cada uno de estos está fundamentado en el proceso Plan– Do – Check – Act (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar). Los requisitos de la ISO 27001 son:

Contexto de la organización. – La organización debe determinar los límites de aplicabilidad del sistema de gestión de la información para establecer su alcance. Estableces, implementar y mantener de manera continua el sistema de gestión de la calidad.

Liderazgo.- Establecer las políticas y objetivos del sistema de gestión de la información, demostrando que la alta dirección está comprometida asegurando que los requisitos sean integrados a los procesos de la organización de manera óptima. La alta dirección debe asegurarse que las responsabilidades y roles del personal sea pertinente a la seguridad de la información.

Planificación. – Asegurar que el sistema de la gestión de la seguridad de la información consiga los resultados esperados, previniendo los riesgos no deseados y lograr una mejora continua.

Soporte. – La organización debe proporcionar los recursos necesarios, para el establecimiento, implementación y mantenimiento del sistema de gestión de la seguridad de la información. Debe incluir la información documentada requerida por la presente norma.

Operación. – La organización debe implementar y controlar los procesos necesarios para cumplir los requisitos de la seguridad de la información. Mantener la información documentada, para tener confianza en que los procesos se han llevado a cabo según lo planificado.

Evaluación del desempeño. – La organización debe hacer seguimiento, análisis y evaluación para garantizar que los resultados son válidos. Realizar auditorías internas a intervalos planificados. Conservar la información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y de sus resultados.

Mejora continua. – En caso de existir no conformidades implementar para controlarla y corregirla con el fin de que no vuelva a ocurrir. La organización debe de mejorar de manera continua la idoneidad y eficacia del sistema de gestión de la seguridad de la información (International Organization for Standardization, 2013).

Por otro lado, la ISO 27002 define 114 controles, los mismos que se dividen en 14 secciones: políticas de seguridad de la información, organización de la seguridad de la información, seguridad de los recursos humanos, gestión de activos, controles de acceso, criptografía-cifrado y gestión de claves, seguridad física y ambiental, seguridad operacional, seguridad de las comunicaciones, adquisición desarrollo y mantenimiento del sistema, gestión de incidentes de seguridad de la información y cumplimiento. A su vez, cada uno de ellos tiene 35 objetivos de control y 114 controles. Cada uno de estos se gestionan mediante un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI) (International Organization for Standardization, 2013).

En este sentido, Ladino et al (2011) aseguran que el SGSI garantiza un acceso a la información para la retroalimentación y que a su vez al ser auditable colabora en la certificación de estas normas, sin dejar a un lado el acceso eficaz de la información, dinamismo en los procesos, organización de actividades, ahorro de tiempo en toma de

decisiones, accesibilidad en cualquier tiempo y espacio a la información, agilidad en los procesos, centralización de la información, seguridad de la información y potenciación en el flujo de comunicación interno de todos los funcionarios de la empresa.

2.5 Normativas Nacionales para la Gestión de documentos

A nivel nacional, existen dos ámbitos desde los cuales se establecen las directrices para la gestión de documentos, tanto para el sector público y privado. En primera está relacionado con el Estado, por cuanto la Constitución de la República establece en su artículo 379, numeral 3 que: “*Los documentos, objetos, colecciones, archivos, bibliotecas y museos que tengan valor histórico, artístico, arqueológico, etnográfico o paleontológico*” (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008, art. 379), serán determinados como patrimonio cultural y deben ser manejados bajo los más altos preceptos de cuidado y conservación.

De igual manera existen leyes nacionales que dictaminan que se garantizará el acceso a la información, entre las cuales se cuenta con las siguientes normativas:

La Ley del Sistema Nacional de Archivos (1982), establece los tipos de documentos, archivos y otros, que constituyen patrimonio documental del Estado. Además, los estamentos encargados de la conservación, organización, protección y administración de dicho Patrimonio Documental.

La Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (2004) establece que todas las instituciones y personerías deben generar las normativas respectivas, que garanticen el acceso a los diferentes tipos de información de manera eficaz y eficiente.

Además, la Norma de Gestión Documental para Entidades de Administración Pública (2016) se encarga de establecer la gestión documental y archivo de los documentos durante todo su ciclo vital, cumpliendo normas internacionales y garantizando su conservación, veracidad y acceso de manera eficiente y eficaz, vigente dentro del sector público desde el año 2015 y su última modificación en el año 2016.

Sin embargo, esta Ley no establece normativas de calidad muy claras y si las existen solo se menciona de manera sucinta, provocando ambigüedades que dejan a la libre

interpretación de las entidades públicas, dichos aspectos pueden entorpecer el manejo adecuado de la documentación.

Finalmente, la Regla Técnica Nacional para la Organización y Mantenimiento de los Archivos Públicos (2019), vigente con su última reforma, documento que norma la organización y mantenimiento de los archivos en cada fase del ciclo de vida, garantizando su autenticidad, fiabilidad, integridad y acceso. Esta normativa es de estricto cumplimiento en el sector público y privado donde el Estado tenga participación.

Por otro lado, el segundo ámbito desde el cual se dictaminan las políticas de gestión documental viene desde el Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN, institución que ha elaborado normas propias en el país y en otros casos ha acogido normas extranjeras para su aplicación dentro del mismo.

Dentro de las normas que se encuentran vigentes en el país son:

Norma INEN 1322 carpetas simples y de archivo. Terminología y formatos (1985), cuyo objetivo es establecer la terminología y los formatos usados para el archivo, contención, transporte, protección y conservación de la documentación.

Norma INEN-EN 13460:2010 documentos para el mantenimiento (2010), esta norma es adoptada de la AENOR EN 13460, la cual estipula como debe generarse y cuál debe ser el contenido de los documentos dirigidos a la guía para el mantenimiento de equipos y maquinaria.

Norma NTE INEN-ISO 2145:2006 Documentación. numeración de divisiones y subdivisiones en documentos escritos (2006), esta norma adoptada de la ISO 2145 establece cómo deben ser numeradas las divisiones y subdivisiones de los documentos escritos, con el objeto de simplificar su búsqueda y recuperación, facilitando las referencias.

Norma NTE INEN-ISO 9706 Información y documentación. papel para documentos requisitos para la permanencia (1994), norma adoptada de la ISO 9706:1994 que determina el tipo de papel que se debe utilizar para documentos permanentes.

2.6 Casos de éxito de Arquitecturas de Gestión Documental y Gestión de Procesos

A continuación, se va a presentar casos de éxito en donde se identificó la importancia de contar con una arquitectura en los procesos definidos con una adecuada organización documental dentro de las instituciones:

La Universidad San Francisco de Quito describe un sistema de gestión documental de calidad aplicando la ISO 9001-2015 aquí se concluyó la necesidad de hacer cumplir a los usuarios las exigencias de la mencionada Norma, lo que permitió la optimización de sus procesos, la facilidad de comunicación interna y la colaboración de los usuarios a través de un control de la gestión de documentos eficiente y eficaz (Puebla Álvarez, 2015).

De igual manera el estudio realizado por Salimbeni Gandino (2019) menciona la importancia de la gestión por procesos en entidades públicas como privadas. Además, hace priorizar factores como la optimización de recursos, la importancia de capacitación al personal para lograr éxito en el manejo de los procesos de un gobierno electrónico.

En el mismo contexto, Salimbeni Gandino (2019) señala la debilidad dentro de la organización funcional como es el hecho del desconocimiento de las actividades realizadas entre departamentos de la misma entidad, lo que determinó la necesidad de implementar sistemas de flujo internos, estableciendo metodologías de trabajo y responsabilidades, midiendo resultados alcanzados y satisfacción de usuarios o partes interesadas.

2.7 Estado de la Gestión Documental en Ecuador

Se han realizado investigaciones en materia de implementación de procesos de gestión documental en Ecuador en relación con los fundamentos de las normas internacionales y reglamentos locales y se encontró que instituciones tales como:

El Servicio Ecuatoriana de Normalización (en adelante, INEN), a través de la “Ventanilla Única Ecuatoriana”, el tiempo de atención se redujo en un 27% en el 2017, por cuanto en el 2016, las solicitudes se atendieron en 3,3 días. En este sentido, la “Ventanilla Única Ecuatoriana” fue reconocida como una entidad piloto en procesos de importación por disminución de tiempos de atención por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

Por otro lado, de acuerdo con el Plan Operativo Anual del INEN, cada trimestre se elabora, revisa o modifica un total de 23 reglamentos técnicos correspondientes a los cinco sectores, como lo son las estadísticas e indicadores que se los verifica anualmente, actividades para lograr cada meta planteada, personal responsable por cada actividad planteada, los recursos necesarios a utilizar y el cronograma de actividades. Al mes de diciembre de 2017, son 93 reglamentos técnicos que representan el 100 % de cumplimiento.

De igual manera se evidenció la capacitación al personal, con la ejecución de cinco entrenamientos virtuales tanto a entes de control como al público en general referente a “Reglamentación técnica en el Ecuador” y a “Ventanilla Única Ecuatoriana” (Congreso Nacional, 1970).

Para evidenciar la cultura de calidad en el país alineada con la innovación en lo que tiene que ver a certificaciones de calidad, se ha podido identificar que las empresas en el campo del medio ambiente en su mayoría, alimentos y producción de bebidas, servicios industriales, calidad en educación universitaria, producción industrial, servicios de salud, servicios petroleros, entre otros, como se puede identificar en el listado nacional de ISOCALIDAD, Asesoría Capacitación con un total de 481 empresas que cuentan con una certificación basados en las normas ISO en su mayoría en Sistemas de Calidad la ISO 9001 y Sistemas de Gestión Ambiental con la ISO 14001.

Se evidencia que, durante el año 2017, se ha promovido una “cultura de calidad” en el país. Esto ha generado la necesidad de que las empresas puedan crear sistemas de gestión y mejoren sus procesos de producción, entregando productos de calidad al mercado local e internacional.

Con el objetivo de mejorar la aplicabilidad de los Reglamentos Técnicos Ecuatorianos, se realizó la revisión de reglamentos pertenecientes a cinco sectores: mecánico y automotriz químico alimentos, construcción, eléctrico, rotulado y textil.

Lastimosamente, no se encontró información local que refleje la implementación de las normas ISO 30300 o la ISO 15489 en empresas o instituciones públicas (Freire, 2018). Lo

expuesto representa una gran oportunidad para el GADMA en cuanto a la presentación de una propuesta transformadora en el campo de la gestión de documentos a nivel gubernamental.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Ubicación.

El presente trabajo de investigación se lo realizó en las instalaciones Matriz Sur del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, ubicadas en las calles Río Cutuchi y Río Papallacta, ciudadela El Dorado de la ciudad de Ambato, parroquia Celiano Monge, provincia Tungurahua, país Ecuador.

El GADMA es una institución que promueve el desarrollo sostenible en la ciudad, brindando servicios accesibles, óptimos y oportunos, implementando políticas públicas inclusivas, mejorando e innovando constantemente sus procesos y servicios, utilizando tecnologías y promoviendo la participación ciudadana para mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos.

3.2 Equipos y materiales:

En esta investigación se utilizó el capital humano y su amplia experiencia en gestión de la información en cada campo de desarrollo, es decir, personal de las áreas de gestión documental, talento humano y tecnologías de la información.

Se manejó varias herramientas tecnológicas que tienen acceso exclusivo el personal de la Municipalidad y el autor.

3.3 Tipo de Investigación:

El presente trabajo de investigación se realizó considerando un enfoque mixto, que se caracteriza por el uso de técnicas de investigación cuali-cuantitativa, basándose en métodos de recolección de datos para descubrir y refinar las preguntas de investigación a través de la obtención puntos de vista y criterios de las personas que actúan en el manejo de los documentos en el GADMA, de esa manera comprobar o reformular la hipótesis planteada.

Este trabajo de investigación será propositivo, porque se basa en la necesidad o carencia interna de la institución, luego de recibir la información descrita, se implementará una

propuesta para solucionar el problema actual y las falencias percibidas. Es descriptivo porque trata de la realidad, las características esenciales de los hechos y su correcta interpretación.

Esta investigación comprende el registro, descripción, análisis e interpretación del fenómeno del estudio. Será de tipo evaluativo, porque se apoyará en el análisis previo sobre los procesos de gestión de documentos y los resultados obtenidos dentro de la institución posterior a la implementación de la propuesta planteada.

3.4 Prueba de Hipótesis - pregunta científica – idea a defender

La arquitectura de procesos junto con la aplicación de las normas ISO en el GADMA incide directamente en un correcto manejo en la gestión de documentos.

Los procesos existentes para la gestión de documentos en el GADMA merecen un juicio de integración laboral, estableciendo un sistema completo funcional que condicione el éxito en el acceso a la información.

¿Con la aplicación de la propuesta de una nueva arquitectura de procesos para la gestión de documentos en el GADMA, se podrá obtener un correcto acceso a la información, obteniendo mejora en la atención ciudadanía en tiempos y acceso a la información?

3.5 Población y muestra

Muñoz (2006) señala: “que la población o universo como conjunto de unidades de investigación se refiere a personas, instituciones, documentos, hechos, entre otros, a los cuales hace referencia la investigación y para las que serán válidas las conclusiones que se obtengan”.

Una vez definida la totalidad de agentes para la recolección de datos, se utilizó la calculadora digital, la misma que arroja un total de la muestra adecuada para el manejo, análisis e interpretación de los resultados. El método probabilístico utilizado ha sido el muestreo aleatorio simple, con ello lo que se requiere es extraer de manera aleatoria o por sorteo la muestra a ser analizada (Fontaines Ruiz, 2012).

Se entiende que si se enumera un artículo, se realizará una selección aleatoria del número total de artículos que se muestran en el tamaño de la muestra utilizando una tabla de números aleatorios o números aleatorios seleccionados por el equipo de tecnología (Briones, 2002).

El universo que se disponía para esta investigación fue de 51 agentes de análisis, que corresponden a un funcionario de la “Dirección de Desarrollo Institucional y del Talento Humano”, dependencia que es la custodia y poseedor de la información de los procesos de toda la institución y en este caso de la investigación la gestión de documentos en el GADMA; y, 50 agentes de análisis entre funcionarios técnicos, supervisores y analistas, quienes entraron en el proceso de recolección de datos, como resultado la aplicación de la entrevista y encuesta se la realizó al universo de la población.

3.6 Recolección de información:

Para la recolección de datos en la presente investigación se utilizó el diálogo directo con la persona involucrada mediante la entrevista directa (Fontaines Ruiz, 2012). Se recabó la información mediante la formulación de interrogaciones orales y escritas que se les realizó al personal involucrado (Chávez de Paz, 2001). Por tanto, la entrevista fue la técnica de recolección de datos más adecuada según uno de los objetivos específicos.

La recolección de información se caracteriza por su forma estandarizada, cuyos resultados pueden ser analizados estadísticamente (Fontaines Ruiz, 2012); permitiendo obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz como lo menciona Casas Anguita et al (2003).

De acuerdo con el tipo de investigación cualitativa que se va a realizar, es importante utilizar una herramienta lógica inductiva, que permita recabar criterios precisos sobre los procesos que se piensan analizar (Hernández Sampieri, et al., 2014).

Durante el proceso de investigación que se va a realizar, es importante tomar en cuenta los criterios, tanto de las personas que intervienen en los procesos, así como también de los que necesitan de los documentos, por lo cual se ha determinado que una de las herramientas a utilizar es la entrevista a través de una guía de preguntas estructuradas, a

fin de obtener criterios muy precisos de los procesos que realizan y los que se deberían mejorar.

De igual manera se realizó una encuesta a los funcionarios que manejan los documentos, utilizando como instrumento de recopilación de datos un cuestionario, el mismo que servirá para evaluar el estado actual de los procesos, la utilización y manejo documental y con ello poder determinar las falencias en los métodos utilizados y los cambios que se deberían plantear en la propuesta de arquitectura de procesos para la gestión de documentos en el GADMA. En base a los resultados que nos señalará la encuesta aplicada se realizará la propuesta, misma que deberá ser analizada y evaluada posteriormente.

Considerando los objetivos específicos en las unidades de análisis involucradas se ha estimado los siguientes instrumentos que justifican el proceso de recolección de datos junto con las variables a investigar como los es la guía de entrevista que estará dirigida a indagar aspectos puntuales de una realidad, diseñando un banco de preguntas para tal fin (Fontaines Ruiz, 2012).

Una entrevista es un intercambio de pensamientos u opiniones a través de una conversación que se lleva a cabo entre dos o más personas y que todos en la conversación están hablando de un tema determinado (Hernández Sampieri, et al., 2014).

Además, esta técnica es pre estructurada, generalmente es dicotómica y dialógica que permite establecer secuencias y se basa en la observación. Es un instrumento que puede ser utilizado para analizar el objetivo específico de la investigación, ya que facilita al investigador la presencia o ausencia de los rasgos estimados.

3.7 Procesamiento de la información y Análisis estadístico

Luego de haber recolectado los datos, los mismos fueron transformados con los siguientes procedimientos:

Se realizó una depuración de la información recabada, para verificar la existencia de contradicciones, que se encuentre incompleta o que no sea pertinente.

Si se detecta alguna falla se repetirá la recolección de datos con el objeto de subsanar errores.

Finalmente se tabuló según las variables de estudio, en este caso tanto la variable independiente como la variable dependiente, luego se procedió a realizar los cuadros de resultados y el respectivo estudio estadístico para una correcta presentación de resultados.

La técnica para el análisis de datos cuantitativo fue la estadística descriptiva, la misma que describe los datos, valores o puntuaciones obtenidas de cada una de las variables que han sido parte de la recolección de datos cuantitativa (Hernández Sampieri, et al., 2014).

La utilización de la estadística descriptiva para análisis de datos en esta investigación favoreció la obtención confiable de los resultados, utilizando herramientas y recursos gráficos para su fácil interpretación (Hernández Sampieri, et al., 2014).

Para analizar los resultados obtenidos del estudio del primer objetivo específico, como lo es el diagnóstico de las arquitecturas de procesos para la gestión de documentos existentes en el GADMA, se empleará el análisis de datos cualitativo, que se presenta de manera verbal mediante la técnica de recolección de datos utilizada que es la entrevista, basados en la interpretación en base a una guía de preguntas.

De igual manera para analizar los resultados del estudio del cuarto objetivo específico, que es evaluar la arquitectura de procesos propuesta, se ha decidido utilizar el análisis de datos cuantitativo, los mismos que van a ser representados de manera numérica, con resultados medibles.

3.8 Variables respuesta o resultados alcanzados

A partir de la implementación de la propuesta de una arquitectura de procesos en el GADMA aplicando normas ISO, se espera mejorar la calidad de servicios, el acceso y la calidad de acceso a la información en la gestión de documentos realizada en la institución.

Con la certificación de las normas ISO para la gestión de documentos en el GADMA se espera mejorar la cantidad de documentación disponible en la entidad y minimizar el tiempo de accesos a esta información desde cualquier dependencia.

La herramienta tecnológica que posee el GADMA permitirá verificar la mejora en la relación entre la cantidad de documentación disponible en períodos anteriores y la

disponible posterior a la aplicación de la propuesta mediante el análisis métrico y estadístico.

Con las mejoras en la aplicación de la nueva propuesta en la arquitectura de procesos para la gestión de documentos en el GADMA, se pretende obtener un correcto acceso a la información, puesto que los resultados obtenidos ante la ciudadanía en tiempos y acceso a la información deben ser eficaces y eficientes.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

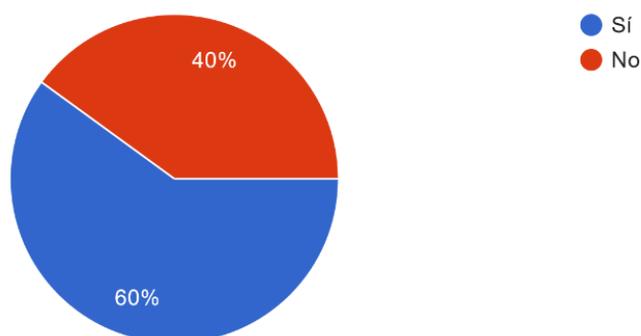
4.1 Resultados de la encuesta

Para realizar la encuesta se tomaron en cuenta varios aspectos, entre los más importantes fue determinar si los usuarios del sistema actual conocen la existencia de un sistema de gestión de documentos, su función y si éste realmente aporta de manera eficiente a su trabajo. Para ello, la encuesta (ANEXO 1) planteada a los funcionarios del GADMA se centró en el envío de un formulario en formato digital (google forms) mediante la aplicación whatsapp con diez preguntas. De los cincuenta funcionarios, fueron cincuenta los que respondieron a la encuesta; lo que supone el 100% del total de la población.

Con respecto a las respuestas recabadas, la primera pregunta pretendió determinar si los funcionarios del GADMA conocen la existencia de un sistema de gestión documental y su vinculación con las normas ISO relacionadas con esta temática.

Primera Pregunta: ¿Conoce usted o ha manejado el sistema de gestión documental del GAD Municipalidad de Ambato para consulta de información?

Ilustración 2: Uso del Sistema de Gestión Documental institucional

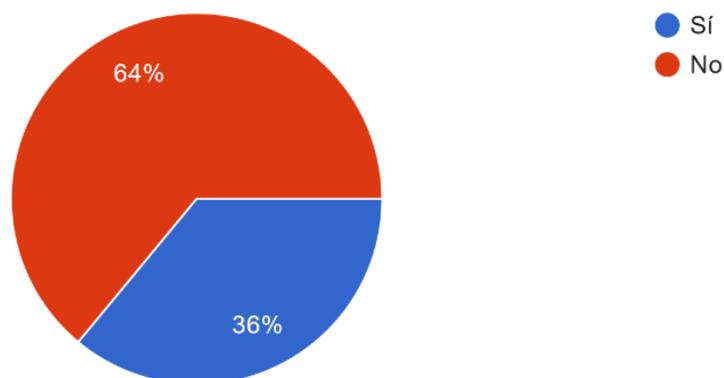


Nota. Gráfico elaborado a partir de la encuesta aplicada.

Análisis: El Gráfico 2 evidencia que el 60% de las personas encuestadas conocen no han usado el sistema de gestión de documentos del GADMA. Por otro lado, el 40% no han usado o saben de su existencia, lo que a su vez permitió establecer que el personal no está cumpliendo con un manejo adecuado de la documentación dentro de la organización o que su vez tienen un sistema o proceso alternativo al principal para el manejo de documentos, lo que sin duda es un problema que se debe resolver de manera inmediata con la finalidad de cumplir con las exigencias de la norma ISO 26122 cuyo requisito es las normas, directrices y modelos adoptados por la organización.

Segunda pregunta: ¿Considera usted que los funcionarios del GAD Municipalidad de Ambato tienen un fácil y correcto acceso a la información que se encuentra en el sistema de gestión documental de la institución?

Ilustración 3 Facilidad de uso del Sistema de Gestión Documental Institucional

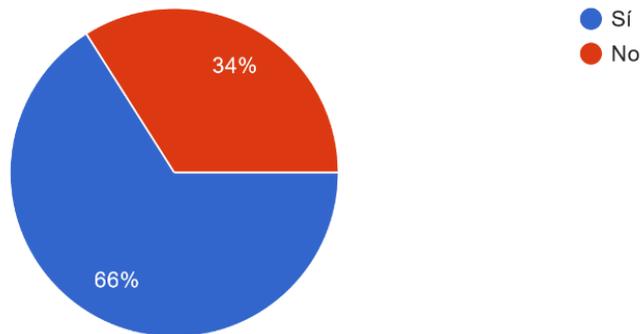


Nota. Gráfico elaborado a partir de la encuesta aplicada.

Análisis: Otro aspecto relevante es conocer el nivel de facilidad del manejo de los sistemas de gestión de documentos. La segunda pregunta reveló que el 64% de los funcionarios indicaron que no es posible acceder fácilmente a la información almacenada en el sistema de gestión de documentos, lo que a su vez podría ser una de las razones del por qué no se lo utiliza para el manejo documental, lo que se encuentra plasmado claramente en la norma ISO 15489 que expresa sobre el ingreso de los metadatos para una correcta ubicación de un documento y sus acciones de ejecución (International Organization for Standardization, 2013). Sin embargo, el 34% restante señaló la respuesta contraria. (Gráfico 3)

Tercera pregunta: ¿Existe información o documentos duplicados en su Dependencia?

Ilustración 4: Duplicación de documentos



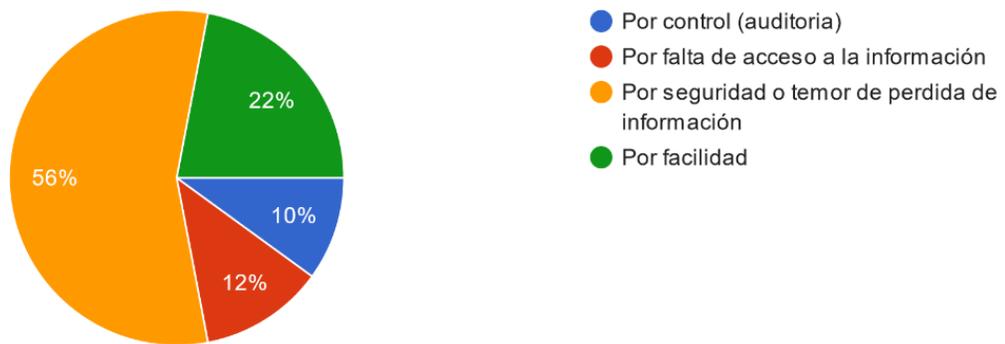
Nota. Gráfico elaborado a partir de la encuesta aplicada.

Análisis: En la pregunta 3 se consultó al grupo de estudio la existencia de documentos duplicados en las diferentes dependencias, el 66% indica que, efectivamente se ha generado un exceso de documentos y gasto innecesario de recursos por parte del GADMA, lo que genera un despilfarro tanto de materiales como de pérdida de tiempo del personal, lo que en una institución pública demuestra claramente la falta de organización en la ejecución de procesos, que con una correcta aplicación de la norma ISO 15489 la institución puede crear principios y procedimientos para crear, recibir, enviar, almacenar y eliminar documentos.

Cuarta pregunta: ¿Conoce la razón por la cual la información es duplicada?

- Por control (auditoria)
- Por falta de acceso a la información
- Por seguridad o temor de perdida de información
- Por facilidad

Ilustración 5: Razones de duplicidad de documentación

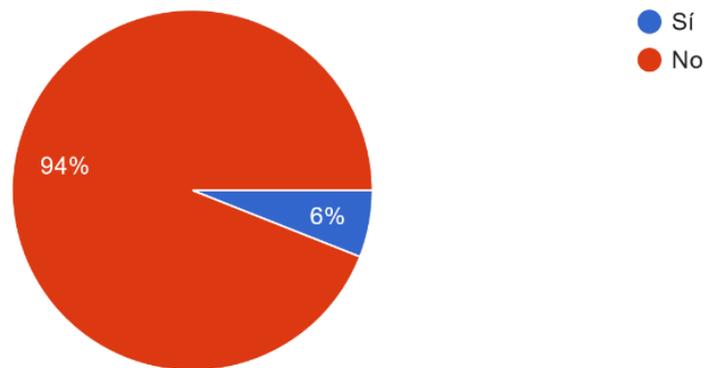


Nota. Gráfico elaborado a partir de la encuesta aplicada.

Análisis: La pregunta 4 tiene como objetivo establecer la razón por la que los funcionarios del GADMA cuentan con documentos duplicados en las dependencias. El 56% manifestó que es por motivos de seguridad o temor a pérdida de información, mientras que un 22% señaló que se debe a un control o auditoría. Estas dos necesidades podrían servir de base para plantear una solución mediante la implementación de un sistema de gestión de documentos que establezca los protocolos necesarios, para el manejo, control y administración de documentación física, la cual a su vez deberá ser digitalizada y subida a la herramienta tecnológica institucional, a fin de que todos los funcionarios puedan realizar los trámites y consultas necesarias sin solicitar una copia física del documento original, requisitos establecidos en la norma ISO 27001 referente a los riesgos y objetivos en el control de documentos y las auditorías en la norma 15489-1.

Quinta pregunta: ¿Conoce usted si se utiliza algún tipo de Norma de Calidad para el manejo de información documental dentro de los procesos del GAD Municipalidad de Ambato?

Ilustración 6: Conocimiento de normas de calidad en los procesos

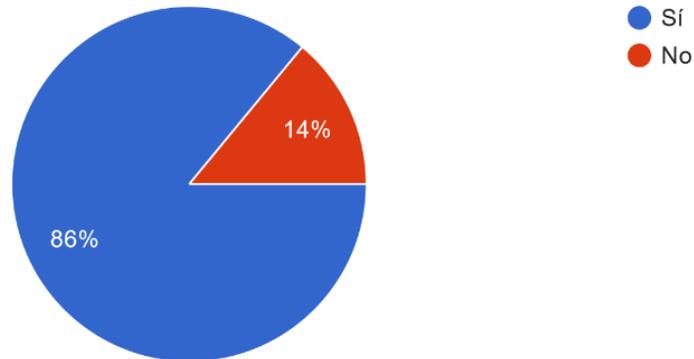


Nota. Elaborado a partir de la encuesta aplicada.

Análisis: La pregunta 5 busca establecer si dentro del GADMA, se ha implementado alguna norma que rija el manejo documental dentro de la organización, ante esta interrogante, 94% respondió que no tiene conocimiento si se utiliza alguna norma, esto demuestra que la organización no tiene implementado un sistema basado en normas, puesto que una de las principales acciones estipuladas en la norma ISO 30301 menciona que, cada uno de los integrantes de la organización deberá tener conocimiento de los procesos, normas, directrices y modelos adoptados por la organización que se ejecutan dentro del manejo de documentos y serán responsables directos de ellos (International Organization for Standardization, 2014).

Sexta pregunta: ¿Considera que debería existir un solo lugar donde se maneje de manera centralizada la información como gestión documental en el GAD Municipalidad de Ambato?

Ilustración 7: Información centralizada en el GADMA



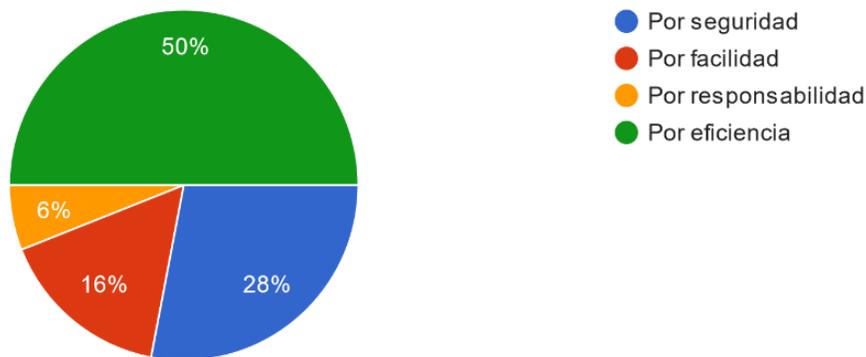
Nota. Elaborado a partir de la encuesta aplicada.

Análisis: La pregunta 6 busca establecer si existe la necesidad de implementar un sistema que maneje de manera centralizada la información, en este sentido el 86% de las personas encuestadas indican que debería existir esto con la finalidad de incrementar su eficiencia algo que lo demuestra la pregunta siete.

Séptima pregunta: ¿Por qué considera que debería existir un solo lugar donde se maneje la información?

- Por seguridad
- Por facilidad
- Por responsabilidad
- Por eficiencia

Ilustración 8: Centralización de la información



Nota. Elaborado a partir de la encuesta aplicada.

Análisis: La pregunta 7 busca establecer las razones por las cuales se debería implementar un sistema centralizado para el manejo de la información. El 50% de las personas cree que se lo debería hacer por eficiencia, mientras que el otro 50% se distribuye en criterios, como son la seguridad, facilidad de acceso y responsabilidad. Todos estos criterios son muy válidos y todos ellos son mencionados en varios apartados de las diferentes normas, como la ISO 15489-1 (International Organization for Standardization, 2013) cuyos requisitos establecen que los documentos deben ser fiables, auténticos, íntegros y estar disponibles para una correcta recuperación.

4.2 Resultado de la entrevista

El objetivo de la entrevista es obtener criterios de expertos sobre el tema del proceso de gestión documental en el GAD Municipalidad de Ambato y recabar recomendaciones para mejorar la propuesta resultante del trabajo de investigación.

Para realizar la entrevista, se solicitó la colaboración del ingeniero Erick Alexander Soria Luzuriaga, Analista Senior de la Unidad de Fortalecimiento Institucional en el GADMA, se usó una guía de entrevistas en donde se abordaron temas referentes a normas usadas dentro de la organización, falencias en el manejo actual de gestión de documentos físicos y digitales, manejo de archivo e infraestructura informática. Ante las respuestas obtenidas del funcionario se destacaron algunos puntos que sirvieron de referencia para el diseño de la propuesta presentada más adelante.

El funcionario mencionó que la mayor problemática dentro del manejo es la disposición de la información de manera digital, ya que muchas veces o no está digitalizada en su totalidad o simplemente no existe, por lo cual se tiene que recurrir a buscar el respaldo físico en el archivo, lo que demanda un tiempo considerable extendiendo los trámites.

En cuanto al uso de normativa para la gestión de documentos dentro del GADMA, el funcionario mencionó que se usa la norma de gestión documental para entidades de administración pública, dejando a un lado la implementación de normas ISO, lo que ha generado un serie de inconvenientes entre los cuales se destacan, la existencia de archivos individuales en las diferentes dependencias sumados a la falta de codificación estandarizada en la documentación y la falta de políticas claras de almacenamiento, hacen que el acceso a la información sea ineficiente.

Por otro lado, los diferentes órganos administrativos generan una gran cantidad de documentos y al no tener una política clara de manejo que determine las características y nombres de cada uno de ellos, hace que cada órgano administrativo le dé un nombre diferente al mismo tipo de documento, lo cual crea una confusión al momento de poder recuperarlo.

En cuanto se refiere a las herramientas tecnológicas utilizada dentro de la organización (Doc Flow y Cabildo), carece de módulos para dar un seguimiento de los procesos, de igual manera no permite realizar modificaciones, validaciones y autorizaciones de documentos (firma electrónica), no posee herramientas de gestión administrativa que sirva para verificar puntos críticos o demoras dentro del recorrido del documento.

Otro problema que menciona el funcionario es acerca de la coexistencia de dos maneras de conservar la documentación, una de manera física y otra de modo digital, lo cual se contrapone a una administración eficiente, ya que constantemente se habla de los gobiernos y oficinas electrónicas, sin embargo la existencia de trámites petitorios de manera física hace que una organización gubernamental no pueda estar a la vanguardia en innovación tecnológica, eso sumado a la negación de los funcionarios a una rápida modernización, hace más lento el aparato burocrático.

Además, cuando al funcionario se le consultó si era factible migrar a un sistema de gestión documental totalmente digital, manifestó que esto debía haberse realizado hace mucho tiempo, pero existe una gran resistencia por parte de los funcionarios a este cambio, debido a varios factores entre los cuales están, primero la falta de capacidades en el manejo de un sistema de gestión documental poco amigable con el usuario, segundo se encuentra la falta de confianza en un sistema digital, ya que el GADMA no cuenta con servidores lo suficientemente robustos tanto en hardware como en software, que sean capaces de asegurar la información según las normas ISO. Sin embargo, el funcionario cree que es un paso que debe darse en función de las necesidades actuales del usuario, tomando en cuenta la necesidad de agilizar los procesos y evitar la excesiva tramitología existente y que solo es cuestión que la autoridad tome la decisión de cambiar este sistema de gestión documental existente en el GADMA.

4.3 Propuesta:

Este proyecto tiene como objetivo proponer la implementación de una arquitectura propia de procesos para la gestión de documentos del GADMA, aplicando los requisitos relacionados con la gestión documental de las normas ISO descritas en el apartado 2.4; de esta manera, se pretende mejorar el nivel de atención al usuario externo en la institución.

La presente propuesta posee la siguiente estructura:

Tabla 1: Propuesta general con normas ISO

Requisitos	ISO 9001	ISO 26122	ISO 30301	ISO 15489	ISO 27001
Liderazgo	X	X	X		
Contexto organizacional	X		X		
Planificación	X		X		X
Operación			X	X	
Capacitación					X

Monitoreo y control				X	X
Mejora continua	X		X		X

Nota. Elaboración propia

La presente propuesta es una arquitectura optimizada en función de los requisitos de las normas ISO analizadas. Los principios escogidos son:

Liderazgo: Se utilizó de la ISO 9001, 26122 y 30301 por cuanto es necesario que los roles, responsabilidades, políticas y objetivos de la organización sean ejecutados y liderados a todo lo largo de los procesos, para un correcto acceso y difusión de la información requerida por los usuarios internos como externos.

Para implementar un sistema de gestión de documentos integral y adaptarlo a los procesos ya existentes de la institución se eligió métodos de recolección de información, entrevistas con el personal encargado y usuarios, junto con el uso de la herramienta tecnológica que posee la entidad, lo que permitió obtener una visión general de la realidad al interior de esta, lo que se evidenció en capítulos anteriores y lo que confirma la hipótesis planteada.

De tal manera se decidió iniciar por los procesos de Recepción e ingresos de trámites en la Unidad de Atención Ciudadana y Balcón de Servicios, por ser la Unidad que mayor volumen de trámites petitorios receta y entrega y el valor que se daría a la atención ciudadana por parte de la entidad.

Además, se analizó los procesos considerando las responsabilidades de cada involucrado, la documentación que se gestiona y que se genera, información que ha servido para la creación de un diagrama de flujo más funcional y comprensible para una mejor ejecución del proceso. La elaboración de un diagnóstico de la institución en materia de gestión documental.

Contexto organizacional: La información se tomó de la ISO 9001 y 30301, por cuanto es imprescindible la elaboración de un estudio de los procesos administrativos dentro de la institución, alcanzando un entendimiento profundo de los mismos, adaptarlos a las necesidades reales que tienen los usuarios tanto externos como internos, a partir de los

modelos ya existentes, se ha determinado como modelo base la Recepción e ingreso de trámites y le entrega de los mismos posterior al proceso de elaboración de la contestación, que es el proceso de mayor demanda en cuestión del manejo de documentos dentro de la institución. De igual manera los documentos generados como evidencia de los procesos institucionales deben almacenarse de manera segura y organizada.

Planificación: Para esta propuesta se utilizó ciertas directrices de las ISO 9001, 30301 y 27001, con la mira de tomar acciones para abordar inseguridades y oportunidades, una correcta planificación para lograr los objetivos planteados, planificar de mejor manera los posibles cambios y en el caso pertinente reducir o prevenir efectos no deseados para lograr una mejora considerable, (International Organization for Standardization, 2015).

De igual manera se debe asegurar que el sistema de gestión de documentos alcance los resultados planteados, asegurando que la información esté disponible de la manera más adecuada posible, considerando que dentro de la organización siempre exista un responsable de la información, el cómo se harán las cosas, los recursos que se utilizarán dentro de la institución y la manera de evaluar los resultados (International Organization for Standardization, 2014).

Operación: Se tomó de la ISO 30301 y de la ISO 15489-1. Los documentos generados como evidencia de los procesos institucionales deben almacenarse de manera segura y organizada en los archivos administrativos y Archivo Central del GADMA, en función de los cuadros de clasificación, calendarios de conservación y tablas de retención definidos previamente, porque se necesita contar con la documentación organizada y clasificada en función del contexto organizacional, para ello la institución debe contar con dichos parámetros previamente establecidos.

Monitoreo: Se utilizó algunos requisitos de la ISO 27001 de tal manera que se asegure la efectividad en los procesos, responsabilidades y tiempos prudenciales para la medición, control y supervisión de los procesos propuestos y determinar el alcance a los objetivos planteados. Para evaluar el desempeño del proceso se tomará como base el modelo de madurez CMMI por mejor facilidad de uso:

Ilustración 9 : Modelo de madurez CMMI



Nota. Centro de Investigación en Computación

Control y mejora continua: Se implementó parte de los requisitos de la ISO 15489 en el sentido de que los documentos deben ser confiables, íntegros con medidas de control de accesos, auténticos en su uso, facilidad en su recuperación y consulta, conservación y disposición para que Organismos de Control y sus auditorías puedan obtener información rápida y oportuna, al control de acciones de la entidad y su satisfacción en los resultados.

Capacitación: Se manejó varios requisitos determinados en la ISO 27001 en el sentido que el personal debe estar permanentemente capacitado no sólo en aspectos técnicos, sino en manejo de responsabilidades y sus consecuencias, de tal manera que la institución esté conformada con personal capacitado integralmente con el objeto de poder dar paso a una correcta ejecución de los procesos, ya que una institución no es nada sin el personal que la conforma.

De esta forma se entrega a la institución la propuesta de implementación de una arquitectura de procesos para la gestión de documentos aplicando las normas ISO en el GADMA que responde a las necesidades reales de los usuarios internos y externos de la institución.

Dada la problemática establecida en anteriores capítulos, se ha planteado varios ítems que contribuirán a la resolución de estos, tomando las distintas dimensiones donde se encuentran a fin de proveer una nueva arquitectura de procesos para el sistema de gestión de documentos del GADMA.

4.4 Propuesta planteada

A continuación, se presenta la propuesta planteada en este trabajo:

Liderazgo y Contexto organizacional:

Dentro del GADMA existen varios tipos de trámites petitorios, pero efecto de esta propuesta se va a detallar dos tipos, ya que son los que al momento se tiene acceso por parte de autor, que son el proceso de recepción e ingreso de trámites y el proceso de entrega de trámites referentes a fotocopias de Ordenanzas Municipales certificadas, vigentes o derogadas y fotocopias certificadas de Resoluciones de Concejo Municipal.

Para el acceso óptimo de los dos tipos de documentos, se deberá contar con respaldo en formato físico en el archivo y digital dentro de la herramienta tecnológica institucional de gestión de documentos, para lo cual la Secretaria del Concejo Municipal deberá digitalizar e ingresar toda la información existente y cada vez que se genere una nueva Ordenanza o Resolución aprobada y resuelta por parte del Concejo Municipal respectivamente, esto como paso previo al proceso que se tiene como propuesta de implementación y al que se va a detallar a continuación.

Proceso de Recepción e ingreso de trámites:

a) Responsable de los procesos de gestión de documentos:

Dentro de este nuevo proceso, se estableció que la Unidad de gestión documental junto a su personal, será el órgano rector que mantenga la custodia general de la documentación física y digital dentro de la institución, para poder dar atención a los requerimientos tanto de los usuarios internos como externos y no como era anteriormente responsable cada unidad generadora de la información, dando como resultado que los petitorios sean

enviados a una sola dependencia, de esta manera será la única que dé contestación a los petitorios.

De igual manera será la única Unidad que vigile y dé cumplimiento de los procesos en cuanto a la gestión de documentos como una de las características de la norma ISO 30301 que sugiere se considere “la gobernanza, la estructura organizativa, los roles y responsabilidades; las políticas, los objetivos y las estrategias utilizadas para alcanzarlos” (International Organization for Standardization, 2014).

b) Responsable de la recepción de trámite petitorio (copias certificadas):

La Unidad de Atención Ciudadana y Balcón de Servicios será el lugar donde se receptorán todos los trámites petitorios, junto a su personal que serán los responsables de digitalizar el trámite y dirigir a la Unidad de Gestión Documental que será la única encargada de la atención del trámite petitorio, revisando que todos los requisitos estén completos e ingresando en la herramienta tecnológica institucional para la creación del código base del trámite petitorio.

c) Dependencia que recibe el trámite petitorio (copias certificadas):

Una vez que el personal de la Unidad de Gestión Documental reciba el trámite petitorio enviado por la Unidad de Atención Ciudadana y Balcón de Servicios, será el encargado de verificar el código base del trámite petitorio ingresado en la herramienta tecnológica institucional, requisitos indispensables, proceder con la búsqueda concreta de la información, recabar la documentación solicitada en el trámite petitorio, proceder a dar contestación con el respectivo oficio y certificación de copias; una vez realizadas estas actividades continuar con el envío del oficio de contestación y copias certificadas tanto de los documentos tanto en formato físico, como por la herramienta tecnológica institucional a la Unidad de Atención Ciudadana y Balcón de Servicios y con ello poder dar seguimiento del trámite petitorio.

Proceso de entrega de trámites:

a) Responsable de la entrega de contestación a trámite petitorio:

La Unidad de Atención Ciudadana y Balcón de Servicios junto a su personal será el encargado de recibir todas las contestaciones a los trámites petitorios enviados por parte de la Unidad de Gestión documental, verificando código base, número de fojas recibidas según oficio contestación e ingresando en la herramienta tecnológica institucional que el trámite ha sido recibido en la Unidad de Atención Ciudadana y generando un mensaje SMS a usuario para que se acerque a retirar los mencionados documentos.

b) Responsables de la finalización de trámite petitorio:

Una vez que el usuario se acerque a la institución y reciba el oficio de contestación, la Unidad de Atención Ciudadana y Balcón de Servicios finalizará el trámite petitorio en la herramienta tecnológica institucional, con lo que se eliminará el código base y se enviará un aviso a la Jefatura de la mencionada unidad y balcón de servicios que el trámite ha sido finalizado.

Al término del mes la mencionada Jefatura emitirá un reporte de trámites contestados y finalizados con el objeto de generar estadísticas de atención ciudadana, tiempos de contestación, satisfacción al usuario, información que servirá para futuras auditorías de seguimiento de trámites, característica que se encuentra en la norma ISO 30301 que sugiere: “las capacidades, entendidas en términos de recursos y conocimientos (por ejemplo, capital, tiempo, personas, procesos, sistemas y tecnologías); los sistemas de información, flujos de información y procesos de toma de decisiones” (International Organization for Standardization, 2014)

De igual manera en la norma ISO 15489 que sugiere: “De la Supervisión y Auditorías. - Se debe realizar períodos de control que garantice que los procedimientos y procesos de los sistemas están conformes con las políticas y requisitos de la institución, debiendo tener en cuenta la satisfacción del usuario con el sistema” (International Organization for Standardization, 2013).

e) Dirección de Tecnologías de la Información TICS:

La Dirección de Tecnologías de la información deberá designar al personal encargado del manejo, supervisión, asesoramiento y actualización de la herramienta tecnológica

institucional, con el objeto de generar informes técnicos mensuales sobre el flujo de los trámites que se han realizado en el GADMA, puntos críticos y métricas de tiempos de atención ciudadana, características que se encuentran en la norma ISO 27001 que exige:

Recoger evidencias documentales de los procedimientos desarrollados, así como los registros asociados; Definir y comunicar una política de seguridad de la información; Desarrollar objetivos orientados a la mejora continua del sistema; Asegurar el compromiso de la dirección; Designar un responsable del Sistema de Gestión De la Seguridad de la Información; Realizar una evaluación de riesgos de seguridad de la información; Llevar a cabo un proceso de tratamiento de los riesgos (International Organization for Standardization, 2013, párr. 5).

Esta información deberá ser entregada al responsable de la Unidad de Gestión Documental, quien será el encargado de verificar los resultados y las métricas de atención ciudadana, de acuerdo con ello continuar con el proceso o en su defecto cambiar de estrategia de acuerdo con los resultados obtenidos, características que se encuentran en la norma ISO 27001 que exige: “se deben definir los objetivos de control, ver cuáles se pueden aplicar y cuáles no, cómo se hará y por qué se hará”. Todo esto deberá quedar recogido en un documento llamado “Declaración de Aplicabilidad” (International Organization for Standardization, 2013).

GAD MUNICIPALIDAD DE AMBATO

Proceso de Recepción e ingreso de trámites:

Tabla 2: Información del proceso

Código del proceso	P01
Unidad o Dirección	Atención Ciudadana y Balcón de servicios
Tipo de proceso	Habilitante de apoyo
Nombre de proceso	Recepción e ingreso de trámites
Alcance	Desde la recepción del documento, verificación de requisitos, posible solución, hasta el despacho correspondiente a la unidad poseedora de la información.
Responsables del proceso	Jefe de Atención Ciudadana y Técnicos en ventanillas
Descripción	<p>OBJETIVO: Canalizar, solventar o resolver los trámites de los usuarios internos y externos, a fin de dar atención pronta y oportuna a las necesidades requeridas.</p> <p>DISPARADOR: Requerimiento verbal o escrito</p> <p>INSUMOS: Requerimiento, herramienta tecnológica, requisitos, turno del sistema SmartQ.</p> <p>PROVEEDORES: Unidades Administrativas y personal de GADMA, Usuario interno/externo</p>
Producto	Trámite gestionado
Tipo de usuario	<p>Usuario interno: Unidades administrativas del GADMA</p> <p>Usuario externo: ciudadano/contribuyente</p>
Controles	<p>Requisitos legales: “Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización”; “Ley Orgánica para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos”; “Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información”; “Código Orgánico Administrativo”, “Normas Internacionales de Calidad ISO 15489, 30301 y 27000”.</p> <p>Requisitos internos: “Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial”; “Plan de Uso y Gestión de Suelo”.</p>

Nota. Elaboración propia.

Tabla 3: Procedimiento

ACTIVIDAD	ROL	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTO
Actualización de requisitos en la página web	Jefe de Atención Ciudadana	<p>Receptar mediante correo institucional la actualización de los requisitos de los diferentes trámites que ingresan a la Unidad, enviados por las diferentes Unidades Administrativas del GADMA.</p> <p>Actualizar los requisitos enviados por las diferentes Unidades Administrativas del GADMA en la página web institucional.</p>	
Receptar turno y analizar requerimiento	Técnico de Atención Ciudadana	Receptar turno SmartQ con la documentación de requerimiento, analizar el tipo de información solicitada, canalizar según el caso y gestionar según corresponda.	Turno SmartQ Expediente
Analizar requisitos según trámite	Técnico de Atención Ciudadana	Analizar los requisitos mediante lo publicado y socializado de la página web según trámite requerido.	Expediente
Registrar Observaciones	Técnico de Atención Ciudadana	<p>Registrar observaciones si hubiera (formato) incumplimiento de los requisitos analizados. En caso de documentos con caducidad, detallar los mismos para los cambios.</p> <p>Se ejecuta verificación y se ingresa trámite a la herramienta tecnológica.</p>	Registro de observaciones

Devolver documentación	Técnico de Atención Ciudadana	Devolver documentación al usuario con registro de observaciones en caso de incumplir requisitos.	Expediente
Ingresar trámite en sistema	Técnico de Atención Ciudadana	Ingresar trámite en herramienta tecnológica institucional, direccionando a la Unidad de Gestión Documental, siendo la única en generar contestación a trámite petitorio. Entregar constancia a usuario para el seguimiento pertinente. Despachar expediente a la Unidad poseedora de la información (Unidad de Gestión Documental)	Registro de trámite
Atender requerimiento	Técnico de Atención Ciudadana	Emitir código base de acuerdo con el trámite gestionado por la Unidad de Atención Ciudadana. NOTA: los que pueden ser Copias certificadas de documentos subidos a la herramienta tecnológica institucional por parte de las diferentes Unidades poseedoras de la información (como paso previo).	Trámite gestionado
Despachar expediente a Unidad Administrativa del GADMA según requerimiento	Técnico de Atención Ciudadana	Enviar trámite petitorio en formato papel junto a la constancia (Hoja Guía emitida por la herramienta tecnológica institucional) a Unidad Administrativa encargada de la contestación, para ejecución de proceso según corresponda el caso; en caso de incumplimiento a	Hoja Guía Expediente formato papel

		requisitos adjuntar registro de observaciones.	
		FIN PROCESO	

Nota. Elaboración propia.

GAD MUNICIPALIDAD DE AMBATO

Proceso de entrega de trámites:

Tabla 4: Información del proceso

Código del proceso	P02
Unidad o Dirección	Administrativo
Tipo de proceso	Habilitante de apoyo
Nombre de proceso	Entrega de trámites
Alcance	Desde la organización de grupo y asignación de tareas, hasta la elaboración de informe estadístico de trámites y propuesta de mejora.
Responsables del proceso	Jefe de Atención Ciudadana y Técnicos en ventanillas
Descripción	<p>OBJETIVO: Entregar respuesta a usuario externo, según requerimiento y trámite elaborado por las Unidades administrativas competentes del GADMA.</p> <p>DISPARADOR: Documentación de respuesta al trámite.</p> <p>INSUMOS: Documentación de respuesta, tarjeta/hoja de ingreso/denuncia.</p> <p>PROVEEDORES: Unidades Administrativas y personal de GADMA, Usuario interno/externo</p>
Producto	Reporte de trámites finalizados, notificación del estado del trámite.
Tipo de usuario	<p>Usuario interno: Unidades administrativas del GADMA</p> <p>Usuario externo: ciudadano/contribuyente</p>
Controles	Requisitos legales: “Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización”; “Ley Orgánica para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos”; “Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a

	<p>la Información”; “Código Orgánico Administrativo”, “Normas Internacionales de Calidad ISO 15489, 30301 y 27000”.</p> <p>Requisitos internos: “Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial”; “Plan de Uso y Gestión de Suelo”.</p>
--	--

Nota. Elaboración propia.

Tabla 5: Procedimiento

ACTIVIDAD	ROL	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTO
Organizar grupo de trabajo y asignar tareas	Jefe de Atención Ciudadana	Organizar grupo de trabajo y asignar tareas, acorde a los trámites a ser entregados a los usuarios	
Receptar respuesta y verificar código	Técnico de Atención Ciudadana	Receptar respuesta mediante hoja guía y verificar en la herramienta tecnológica que el número (código base) de trámite petitorio despachado por las unidades administrativas, corresponda al generado por la herramienta tecnológica en el procedimiento de Recepción en ingreso de trámites.	Oficio o expediente
Registrar, clasificar y organizar documentación	Técnico de Atención Ciudadana	Ingresar información de la documentación recibida según la Unidad de Gestión documental tanto en formato papel y mediante la herramienta tecnológica. Clasificar y organizar documentación en repositorios para despacho físico según código base.	Expediente
Notificar respuesta mediante mensaje SMS	Técnico de Atención Ciudadana	Notificar a usuario mediante mensaje SMS, que el trámite se encuentra listo a ser retirado por ventanilla	Registro de observaciones

		Atención Ciudadana del GADMA.	
Registrar estado de documentación y coordinar con archivo.	Técnico de Atención Ciudadana	Transcurrido el año calendario, se registra en herramienta tecnológica, que la documentación no retirada por los usuarios será enviada al Archivo General para posterior conservación según tablas de retención documental. Enviar documentación al archivo general, mediante registro físico, con código base de trámite petitorio y unidad administrativa encargada de la respuesta según corresponda.	Registro de trámites archivados.
Verificar disponibilidad del trámite	Técnico de Atención Ciudadana	Receptar tarjeta, hoja de ingreso o denuncia por pérdida de tarjeta, verificar código de trámite, para la entrega a usuario.	Registro de trámite
Entregar documentación de respuesta, y finalizar trámite	Técnico de Atención Ciudadana	Entregar documentación de respuesta a usuario, de acuerdo con el trámite petitorio solicitado. Finalizar trámite en la herramienta tecnológica, ingresando datos del usuario que retira la documentación. Archivar constancia de entrega de documentos, tarjeta, hoja de ingreso o denuncia por pérdida de tarjeta según corresponda.	Trámite gestionado
Elaborar reporte de	Técnico de Atención Ciudadana	Elaborar reporte diario de trámites finalizados según corresponda (tarjetas, hojas	Reporte diario de trámites finalizados.

trámites finalizados		de ingreso o denuncia de pérdida de tarjetas.	
Elaborar informe estadístico	Jefe de Atención ciudadana	Elaborar informe estadístico compilado mensual de trámites ingresados y entregados por la Unidad de Atención Ciudadana.	Informe estadístico compilado de trámites y propuesta de mejoras.
		FIN PROCESO	

Nota. Elaboración propia

4.5 Evaluación

Por cuestiones de tiempos, de plazos y de elaboración de los planes operativos anuales que cada gobierno municipal aprueba para ejecución del siguiente año fiscal, la presente propuesta no se implementó en su totalidad, por falta del presupuesto destinado a las actividades que se planificaron desarrollar en el año 2023. Por lo tanto, con el fin de determinar la factibilidad de la misma, durante el periodo de desarrollo del presente proyecto de titulación, se efectuó un plan piloto con la participación del funcionario encargado de Ventanilla Única del GADMA, a fin de realizar las pruebas pertinentes. Del estudio realizado, se desprenden los siguientes resultados:

Tabla 6 Resultados prueba piloto

PERÍODO SEPTIEMBRE - DICIEMBRE 2022

NOMBRE DEL TRÁMITE	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Actualización			252	110	362
Alcadía	808	675	528	268	2279
Avalúos	20	38	20	12	90
Certificado Único habilitación	322	287	244	150	1003
Certificados Uso Suelo	439	369	339	178	1325
Gadmatic	973	891	809	735	3408
Gadmatic 2	5	237	190	72	504
Proyectos	485	3130	673	346	4634
Replanteo	679	492	526	280	1977
Retiro	3605	3617	3448	2680	13350
Solicitudes	350	472	320	549	1691
TOTAL ATENCIONES BALCÓN ADMINISTRATIVO	7,686	10,208	7,097	5,270	30,261

FUENTE: DATOS OBTENIDOS DEL SISTEMA SMARTQ HASTA EL 21 DE DICIEMBRE DEL 2022

Del plan piloto implementado, se evidencia que, en el mes de diciembre del año 2022, se atendieron 549 trámites relacionados con solicitudes de copias certificadas; mientras que en los meses previos, la cantidad de solicitudes atendidas es menor. En consecuencia, se evidencia una optimización de tiempos en cada ventanilla; por cuanto, el trámite se envió a una sola dependencia para su posterior atención; situación que no ocurría en los procesos; por cuanto, en primer lugar, se identificaba el tipo de trámite y posteriormente, se analizaba la dependencia municipal a la cual estaba dirigida la solicitud para que ésta, a su vez, sea contestada.

De igual manera, se comprobó la efectividad y rapidez en la atención a los ciudadanos desde la ventanilla utilizada para el plan piloto dentro de la Unidad de Atención Ciudadana y Balcón de Servicios.

Asimismo, se demostró que el envío de las solicitudes de copias certificadas a la unidad que dispone la información centralizada garantizó optimización de tiempos de respuesta a los trámites. De igual modo, se evidenció la eficiencia del personal en ventanilla y facilitó el incremento de turnos de atención a los usuarios externos, quienes en la mayoría de los casos, manifestaban inconformidad por la dificultad de acceso a los turnos de atención ciudadana.

4.5 Cronograma de implementación

Con el objeto de implementar la presente propuesta, en su totalidad, se ha planteado el siguiente cronograma con las directrices pendientes a ser ejecutadas en el año 2023, proyectándose lo siguiente:

Planificación:

Detalle actividades con presupuestos y responsables a cargo para desarrollar cada actividad.

Tabla 7: Presupuesto

Actividad	Responsable	Presupuesto	Cronograma
Capacitación y memoria técnica	Técnico Archivo	\$3000,00	Enero – Febrero 2023
Proceso de Recepción e ingreso de trámites	Jefe de Atención Ciudadana y Técnicos en ventanillas.	\$4800,00	Marzo – 2023
Proceso de entrega de trámites	Jefe de Atención Ciudadana y Técnicos en ventanillas.	\$4800,00	Marzo-2023
1er Monitoreo y control	Jefe de Atención Ciudadana, Técnico	\$3800,00	Julio-2023

	de archivo, responsable de TICS		
2do Monitoreo y control	Jefe de Atención Ciudadana, responsable de TICS y Técnico de archivo	\$3800,00	Nov-2023
Mejora continua	Jefe de Atención Ciudadana, Técnico de archivo, responsable de TICS	\$2000,00	Marzo-2023
	Total:	\$22200,00	

Nota. Elaboración propia.

Operación:

De acuerdo con lo planificado en el paso anterior, la puesta en marcha de esta propuesta regirá a partir de marzo del año 2023.

Monitoreo y control:

Con vistas de que esta propuesta se implementará desde enero del año 2023, el nivel de madurez actual de los procesos está en uno. Cabe mencionar que posterior a lo citado, se iniciará con el monitoreo y control del proceso.

El monitoreo y control garantiza que los procesos operacionales se realicen de acuerdo con los objetivos establecidos, esto implica medir los parámetros clave del proceso, verificar los resultados y aplicar cambios si es necesario.

Mejora continua:

Al detectar inconsistencias o procesos que no se ejecutaron en su totalidad, se realizará listado de no conformidades de tal manera que se pueda implementar correcciones o acciones correctiva nuevamente a fin de potenciar la nueva arquitectura implementada.

La mejora continua en los procesos busca optimizar la calidad y la eficiencia de estos a través de la identificación y la eliminación de los defectos, la disminución de los valores y los tiempos de entrega. Estas mejoras generalmente se logran mediante el

establecimiento de objetivos estratégicos, la implementación de nuevas prácticas y procesos, la reducción de los recursos necesarios para cumplir con los requisitos y la ejecución de sistemas que automatizan el seguimiento y el control, que se lo efectuará durante todo el proceso que será desde Marzo-2023.

Capacitación:

Se capacitará al personal en la puesta en práctica de la nueva arquitectura de procesos de gestión documental del GADMA durante los meses de Enero – Febrero 2023, por cuanto es necesario que los funcionarios se involucren con la debida anterioridad en el manejo de los mismo y continuar con su correcta implementación. No obstante, es importante aclarar que después de implementar el presente proceso y detectar inconsistencias, errores, entre otros, se capacitará nuevamente al personal a fin de solventar los inconvenientes y mejorar continuamente la arquitectura de procesos planteada.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES, BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS

5.2 Conclusiones:

Tras toda la investigación y análisis finalmente se ha podido comprobar con el diagnóstico el estado actual de la organización y con ello poder dar solución a las necesidades de los usuarios tanto internos como externos, mediante la propuesta de una nueva arquitectura en los procesos en la gestión de documentos, que permitirá verificar una mejora en la relación entre la cantidad de documentación disponible en períodos anteriores y la disponible posterior a la aplicación de la propuesta.

Los resultados arrojados en la encuesta refieren un mal manejo en la gestión de documentos, por cuanto existe desconocimiento de la aplicación de la normativa nacional como internacional en el ámbito archivístico. Además, en la creación de procesos alternos lo que generó confusión tanto a funcionarios internos como externos, en la falta de acceso a la información tanto física como digital en los diferentes departamentos de la organización, exceso de documentos duplicados lo que demostró claramente la falta de organización en los procesos, y se pudo determinar claramente que se debía investigar el estado actual de los procesos ya existentes, obteniendo una visión más clara y poder dar atención a las necesidades de la institución.

Se determinó que la existencia de archivos individuales en las diferentes dependencias, sumado a la falta de codificación estandarizada en la documentación y políticas claras de almacenamiento, hacen que el acceso a la información sea ineficiente, por lo que el diseño de una propuesta de arquitectura en los procesos y su completa implementación con el uso de Normas ISO para la gestión de documentos ayudará en gran manera a la gestión documental y a los procesos en el GADMA.

Tras el diseño de la propuesta antes mencionada, junto a las directrices establecidas en las normas ISO para la gestión de documentos y las normas complementarias de calidad, se garantizará una mejora considerable en los procesos tras la evaluación de los procedimientos y una ejecución más clara y acorde a la realidad de la organización,

pudiendo establecer cambios significativos en cada dirección, sin que esto sea un inconveniente para el usuario tanto interno como externo.

5.2 Recomendaciones

Se recomienda continuar con el análisis de todos los procesos de la organización en el GADMA, con el objeto de modificarlos según las necesidades reales, con ello llegar a obtener una certificación integral de un modelo de gobierno con normativas de calidad.

Con la implementación de la presente propuesta se podrá evidenciar que utilizar normas internacionales como complemento a las normativas nacionales, las instituciones públicas municipales puedan mejorar los procesos en este caso de la gestión de documentos, con el propósito de mejorar las políticas internas y hacer más amigable el manejo de la información pública.

La presente propuesta por motivos de estudio se la desarrolló en el GADMA y al ser una propuesta robusta en su investigación, claramente puede ser desarrollada en cualquier gobierno autónomo porque todas las instituciones municipales entregan los mismos productos de manera estandarizada en el país, por lo que de acuerdo con la evaluación de la propuesta muy fácilmente puede ser recomendada para la mejora de los procesos en dicho sector público.

Se recomienda que la presente propuesta de arquitectura en los procesos en la gestión de documentos dentro del GADMA pueda ser considerada como una política pública municipal y que no se la modifique o se la elimine con el cambio de nuevas administraciones municipales.

Bibliografía

- Acuerdo Ministerial 1043. Norma de Gestión Documental para Entidades de Administración Pública. 15 de junio de 2016. Registro Oficial Suplemento 445
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi: Asamblea Nacional del Ecuador.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi: Asamblea Nacional del Ecuador.
- Benzaquen-De las Casas, J., & Pérez-Cepeda, M. (2016). El ISO 9001 y TQM en las empresas de Ecuador. *Journal of Globalization, Competitiveness & Governability / Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad / Revista de Globalização, Competitividade e Governabilidade*, 10(3), 153-176.
- Briones, G. (2002). *Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales*. ARFO Editoreeds e Impresores Ltda.
- Cano , A., Legañoa, D., Cabrera, I., Campillo, I., Palomino, M., & Rosquete, R. (2012). Estructura del Sistema de Gestión Integral de Documentos de archi. *Revista Interamericana de Bibliotecolog*, 149-161.
- Casas Anguita, J., Repullo Labrador, J., & Donado Campos, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación, elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos. *Atención Primaria*, 31(8), 527-538.
- Chávez de Paz, D. (2001). *Conceptos y técnicas de recolección de datos en la investigación*. Obtenido de Universidad de Friburgo: https://perso.unifr.ch/derechopenal/assets/files/articulos/a_20080521_56.pdf
- Chávez Montejo, Y., & Pérez Sousa, H. (2013). Gestión documental, Gestión de información y Gestión del conocimiento nociones e interrelaciones. *Bibliotecas. Anales de Investigación*(8-9), 222-227.
- Congreso Nacional. (1970). *Servicio Ecuatoriano de Normalización*. Obtenido de <https://www.normalizacion.gob.ec>

- del Castillo Guevara, J., & Mena Mugica, M. M. (2011). La gestión de documentos de archivo en el actual contexto organizacional y la introducción a la Norma ISO 15489. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 22(1), 47-59.
- Del Castillo, J., & Mena, M. (2011). a gestión de documentos de archivo en el actual contexto organizacional y la introducción a la Norma ISO 1548. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salu*, 47-59.
- Del Castillo, J., & Mena, M. (2011). La gestión de documentos de archivo en el actual contexto organizacional y la introducción a la Norma ISO 15489. *Revista Cubana de Información en ciencias de las salud*, 47-59.
- del Castillo, J., & Ravelo, G. (2017). El proceso de valoración documental a la luz de los actuales debates archivísticos. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 273 - 283.
- Dirección de Desarrollo Institucional y del Talento Humano, GAD Municipalidad de Ambato. (31 de 12 de 2020). *GAD MUNICIPALIDAD DE AMBATO*. Obtenido de https://gadambato-my.sharepoint.com/personal/gadmaapps_ambato_gob_ec/_layouts/15/onedrive.aspx?id=%2Fpersonal%2Fgadmaapps%5Fambato%5Fgob%5Fec%2FDocuments%2FTransparencia%202021%2FEnero%2FLiteral%20a1%2E%2D%20Organigrama%20de%20la%20Instituci%C3%B3n%20E%2E
- Dirección de Tecnologías de la Información. (2022).
- Dorado, Y., & Hernández, I. (2015). Patrimonio documental, memoria e identidad: una mirada desde las Ciencias de la información. *Ciencias de la Información*, 29-34.
- Fontaines Ruiz. (2012). *Metodología de la Investigación, pasos para realizar el proyecto de investigación*. Caracas: Júpiter Editores C.A.
- Freire, C. (2018). Análisis de la norma ISO 30301 para su aplicación en un Sistema de Gestión Documental en el Ecuador. *Universidad Andina Simón Bolívar*.

- Fuster Ruiz, F. (1999). Archivística, archivo, documento de archivo...necesidad de clarificar los conceptos. *Anales de documentación*(2), 103-120.
- Fuster Ruiz, F. (2001). Archivística, archivo, documento de archivo...necesidad de clarificar los conceptos. *Anales de documentación*, 103 - 120.
- GAD Municipalidad de Ambato. (26 de 11 de 2019). *Ordenanza de los Símbolos Cívicos de Ambato, su utilización y Denominación en el GAD Municipalidad de Ambato*. Obtenido de GAD Municipalidad de Ambato: <https://gadmatic.ambato.gob.ec/lotaip/2020/mayo/anexo%20literal%20s/RC-625-2019.pdf>
- GAD Municipalidad de Ambato. (2020). *Historia de la ciudad*. Obtenido de Gad Municipalidad de Ambato: <https://ambato.gob.ec/historia/>
- GAD Municipalidad de Ambato. (7 de Diciembre de 2021). Ordenanza para la Optimización de trámites administrativos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato. Ambato.
- Gallo, P. (2011). *Gestión documental en las organizaciones*. UOC.
- Gauchi Risso, V. (2012). Aproximación teórica a la relación entre los términos gestión documental, gestión de información y gestión del conocimiento. *Revista Española de Documentación Científica*, 35(4), 531-554. doi:<https://doi.org/10.3989/redc.2012.4.869>
- Gauchi, V. (2012). Aproximación teórica a la relación entre los términos gestión documental, gestión de información y gestión del conocimiento. *Revista Española de Documentación Científica*, 531-55.
- Gómez Martínez, J. A. (2016). *Guía para la aplicación de ISO 9001 2015* (1 ed.). Alfaomega Aenor Ediciones.
- Guinchat, C., & Menou, M. (1983). *Introducción general a las ciencias y técnicas*. UNESCO.

- Guinchat, C., & Menou, M. J. (1983). *Introducción general a las ciencias y técnicas de la información y de la documentación*. Uruguay: UNESCO.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc Graw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.
- International Organization for Standardization. (2008). ISO 26122.
- International Organization for Standardization. (2013). ISO 15489-1.
- International Organization for Standardization. (2013). ISO 27001. *Sistemas de Gestión de la Seguridad de la Información*.
- International Organization for Standardization. (2014). *ISO 30301*.
- International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9001*. Obtenido de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>
- ISO Calidad Asesoría y Capacitación*. (s.f.). Obtenido de <https://isocalidadecuador.com/index.php>
- Ladino, M. I., Villa, P. A., & María, A. (2011). Fundamentos de iso 27001 y su aplicación en las empresas. *Scientia Et Technica*, 1(47), 334-339. doi:<https://doi.org/10.22517/23447214.1177>
- Ley del Sistema Nacional de Archivos. (1982).
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública. (2004).
- Marín Agudelo, S. A. (2010). Evolución, tendencias y perspectivas investigativas en archivos: consideraciones sobre la. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 337-359.
- Mendo , C. (2017). *Los archivos y la archivística: evolución histórica y actualidad*.
- Mendo Carmona, C. (2017). *Los archivos y la archivística: evolución histórica y actualidad*. Obtenido de concla.net: <http://www.concla.net/>

- Montejo, Y., & Sousa, H. (2021). Gestión de información y Gestión del conocimiento: nociones e interrelaciones. págs. 222-227.
- Muñoz. (2006).
- Nayar, L. (2010). *La gestión documental. Conceptos básicos*. Buenos Aires: Consultora de Ciencias de la Información.
- Ness, C. (1959). *The role of the father in the family*.
- Norma de Gestión Documental para Entidades de Administración Pública. (2016).
- Norma INEN 1322 carpetas simples y de archivo. Terminología y formatos. (1985).
- Norma INEN-EN 13460:2010. (2010).
- Norma NTE INEN-ISO 2145:2006 Documentación. numeración de divisiones y subdivisiones en documentos escritos. (2006).
- Norma NTE INEN-ISO 9706 Información y documentación. papel para documentos requisitos para la permanencia. (1994).
- Paredes, A., & Paredes, N. (2015). Gestión de documentos técnicos: una proyección en la Universidad del Zulia. *Biblios*, 92-101.
- Puebla Álvarez, J. (2015). *Implementación de un Sistema de Gestión Documental para la administración y gestión de documentos, a través de servicios y aplicaciones web, necesarias para la certificación de empresas en la Norma ISO 9001: 2008 proyectos técnicos*. Obtenido de Universidad San Francisco de Quito: <https://repositorio.usfq.edu.ec/handle/23000/4912>
- Read, J., & Ginn, M. L. (2015). *Records management* (décima ed.). Cengage Learning.
- Regla Técnica Nacional para la Organización y Mantenimiento de los Archivos Públicos. (2019).

- Roberge, M. (2006). *Lo esencial de la gestión documental: sistema integrado de gestión de los documentos analógicos y de los documentos electrónicos*. Québec: Solutions Documentaires Gestar.
- Russo Gallo, P. (2011). *Gestión documental en las organizaciones*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya.
- Russo, P. (2009). *Gestión documental en las organizaciones*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya.
- Russo, P. (2009). *Gestión documental en las organizaciones*. Barcelona: UOC.
- Salimbeni Gandino, S. (2019). Gestión de procesos de negocios en el sector público. *Podium*, 35, 69-86. doi:10.31095/podium.2019.35.5
- Sierra Escobar, L. (2012). Gestión Documental enfocada a procesos: una mirada desde la administración pública distrital. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 35(3), 243-255.
- Szlejcher, A. L. (1989). Ciclo vital de los documentos. *Boletín Interamericano de Archivos*, 13, 119-127.
- Yáñez, C. M. (2008). Sistema de gestión de calidad en base a la norma ISO 9001. *Internacional eventos*, 1-9.
- Zapata Cárdenas, C. A. (2005). Directrices para estructurar un programa de gestión de documentos en las organizaciones. *Códices: Revista de Ciencias de la Información, Bibliotecología y Archivística*, 1(2), 97-111.
- Zapata, C. (2005). Directrices para estructurar un programa de gestión de documentos en las organizaciones. *Codices*, 99-113.

ANEXOS

CUESTIONARIO

En esta sección se presenta el cuestionario que se les envió a los funcionarios del GADMA para recopilación de información. El enlace remitido es:

<https://docs.google.com/forms/d/1ip4aVMvMNRVmiadKiu79JQxXkvakWcmsA9abszVbB5Y/edit>

La presente encuesta está dirigida al personal del GAD Municipalidad de Ambato y tiene como objetivo conocer la percepción en relación con el manejo de los procesos de gestión documental del GAD Municipalidad de Ambato derivados de su experiencia y formación. Este trabajo está orientado a la elaboración de un proyecto de investigación inscrito en la Maestría en Bibliotecología y Archivología de la Universidad Técnica de Ambato.

PREGUNTAS

¿Conoce usted o ha manejado el sistema de gestión documental del GAD Municipalidad de Ambato para consulta de información?

- Si
- No

¿Considera usted que los funcionarios del GAD Municipalidad de Ambato tienen un fácil y correcto acceso a la información que se encuentra en el sistema de gestión documental de la institución?

- Si
- no

¿Existe información o documentos duplicados en su Dependencia?

- Si
- No

¿Conoce la razón por la cual la información es duplicada?

- Por control (auditoria)
- Por falta de acceso a la información
- Por seguridad o temor de pérdida de información

- Por facilidad

¿Conoce usted si se utiliza algún tipo de Norma de Calidad para el manejo de información documental dentro de los procesos del GAD Municipalidad de Ambato?

- Si
- No

¿En caso de que su respuesta anterior fuera positiva, qué Norma de Calidad es la que se utiliza en el manejo de la información dentro de los procesos del GAD Municipalidad de Ambato?

-
-
-

¿Considera que debería existir un solo lugar donde se maneje de manera centralizada la información como gestión documental en el GAD Municipalidad de Ambato?

- Si
- No

¿Por qué considera que debería existir un solo lugar donde se maneje la información?

- Por seguridad
- Por facilidad
- Por responsabilidad
- Por eficiencia

¿Le gustaría que el GAD Municipalidad de Ambato cuente con un sistema de gestión documental integral, explique sus razones?

- Si
- No
- Por qué?

¿Le gustaría que el sistema de gestión documental sea utilizado como herramienta fundamental en los procesos para probación de trámites en el GAD Municipalidad de Ambato, explique su razón?

- Si
- No

- Por qué?

¿Le gustaría que su Organización tenga Certificación de una Normativa Internacional basada en la calidad de los procesos para la gestión documental?

- Si
- No

Muchas gracias por su colaboración.

GUÍA DE ENTREVISTA

Presentación

Estimado ingeniero Erick Soria, Analista Senior de la Unidad de Fortalecimiento Institucional reciba un cordial saludo, mi nombre es Sandra Mayorga estudiante de la Universidad Técnica de Ambato, de la Maestría en Bibliotecología y Archivología, quiero agradecer por su participación en esta entrevista.

Motivo de la reunión

El objetivo de la entrevista es obtener criterios de expertos sobre el tema del proceso de gestión documental en el GAD Municipalidad de Ambato y recabar recomendaciones para mejorar la propuesta resultante del trabajo de investigación.

La presente entrevista será grabada y luego transcrita, a fin de utilizar su contenido en el desarrollo del trabajo propuesto.

Introducción

Soy funcionaria del GAD Municipalidad de Ambato, mis funciones las desempeño en la Unidad de Gestión Documental y de la Información, puntualmente soy la responsable del Archivo de Concejo Municipal, dentro de los procesos que maneja la Municipalidad está el Proceso de Creación, custodia y otorgamiento de copias solicitadas (simples o certificadas) de series documentales o documentos de la Función Ejecutiva y Legislativa del GAD Municipalidad de Ambato; Recepción e ingreso de trámites (Administrativo); Como trabajo de titulación de la Maestría de Bibliotecología y Archivología, me encuentro desarrollando un trabajo de investigación referente a una propuesta de implementación de una arquitectura de procesos para la gestión de documentos aplicando las normas ISO en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, es por ello que acudo a usted, con el objeto de poder analizar sus criterios acerca de esta propuesta y poder nutrirme de su experiencia en el campo que usted se desempeña.

PREGUNTAS INTRODUCTORIAS

¿Cuál es su apreciación sobre el uso de gestión documental en el GAD Municipalidad de Ambato?

¿Conoce usted la normativa vigente para la gestión documental en el país?

¿Qué tipo de normativa se usa en la gestión documental en el GAD Municipalidad de Ambato?

PROCESOS DE GESTION DOCUMENTAL

¿Cuál es proceso de gestión documental que se sigue en el GAD Municipalidad de Ambato?

¿Cree que el proceso de gestión documental del GAD Municipalidad de Ambato funciona adecuadamente?

¿Cuál cree usted que es la mayor fortaleza del proceso de gestión documental del GAD Municipalidad de Ambato?

¿Cuál cree usted que es la mayor debilidad del proceso de gestión documental del GAD Municipalidad de Ambato?

¿Le gustaría mejorar los procesos de gestión documental actual, con el objeto de que los procedimientos sean ejecutados con eficiencia, eficacia y disminución en los tiempos de respuesta?

NORMAS ISO

¿En el GAD Municipalidad de Ambato se aplica Normas ISO en los procesos de gestión documental?

¿Cree usted que la aplicación de las Normas ISO en el GAD Municipalidad de Ambato genera aportes significativos en los procesos de gestión documental?

PREGUNTAS DE CIERRE

¿Puede sugerir pautas o recomendaciones orientadas a mejorar los procesos de gestión documental en el GAD Municipalidad de Ambato?