

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

Área de Historia

Maestría en Archivística y Sistemas de Gestión Documental

**Propuesta de implementación de un Sistema de Gestión Documental
para el archivo académico de la Universidad del Azuay**

Janela Patricia Encalada Rivera

Tutora: María José Bravo Ramos

Quito, 2025

Trabajo almacenado en el Repositorio Institucional UASB-DIGITAL con licencia Creative Commons 4.0 Internacional		
	Reconocimiento de créditos de la obra No comercial Sin obras derivadas	
Para usar esta obra, deben respetarse los términos de esta licencia		

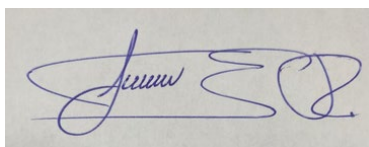
Cláusula de cesión de derecho de publicación

Yo, Janela Patricia Encalada Rivera, autora del trabajo intitulado “Propuesta de implementación de un Sistema de Gestión Documental para el archivo académico de la Universidad del Azuay”, mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de Magíster en Archivística y Gestión Documental en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo por lo tanto la Universidad, utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en los formatos virtual, electrónico, digital, óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que, en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

27 de octubre de 2025

Firma:

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Janela Patricia Encalada Rivera', written over a horizontal line.

Resumen

Este estudio propone un modelo para la implementación de un Sistema de Gestión Documental Académico (SGDA) en la Universidad del Azuay, con el objetivo de mejorar la organización, conservación y acceso a los documentos generados por la Secretaría General y sus siete facultades. El estudio se basa en un diagnóstico institucional que identificó debilidades en la gestión documental, especialmente en los archivos de gestión y de trámite. Para sustentar la propuesta se emplearon las normas ISO 15489 e ISO 30301, que orientan la gestión documental bajo criterios de calidad y alineación estratégica. Asimismo, se utilizó el modelo Capability Maturity Model Integration (CMMI) para evaluar el nivel de madurez de los procesos institucionales y se planteó una estructura de implementación basada en fases, con un cronograma, presupuesto estimado y estrategia de capacitación. El modelo integra el enfoque de mejora continua mediante el ciclo Planificar–Hacer–Verificar–Actuar (PHVA), asegurando un sistema escalable, trazable e interoperable. Se espera que su adopción contribuya a fortalecer la eficiencia administrativa, garantizar la transparencia institucional y preservar adecuadamente la memoria académica de la universidad.

Palabras clave: Archivo académico, ISO 15489, ISO 30301, conservación documental, digitalización, acceso a la información, memoria institucional, mejora continua

Dedico este trabajo a la Universidad del Azuay, por haber creído en mi trayectoria y brindarme el respaldo necesario para continuar con esta maestría. Su apoyo ha sido fundamental para avanzar en mi formación profesional y reafirmar mi compromiso con la institución que considero mi segundo hogar.

A mi tutora, María José Bravo, por su acompañamiento cercano, sus valiosas orientaciones y la confianza depositada en este proceso.

A mi familia, por ser siempre mi sostén, por su amor constante y por estar presentes en cada paso de este camino.

Y a mis compañeros de maestría, por los momentos compartidos, las enseñanzas mutuas y la calidez de haber coincidido. Fue realmente especial conocerlos.

Tabla de contenidos

Figuras y tablas.....	11
Introducción.....	13
Capítulo primero: Diagnóstico del archivo académico de la Universidad del Azuay.....	17
1. Antecedentes institucionales	17
2. Historia de la Universidad del Azuay.....	19
2.1. Reseña histórica.....	19
2.2. Expansión y desarrollo de infraestructura	19
2.3. Desarrollo académico y administrativo	19
2.4. Estructura y oferta académica	20
2.5. Evaluación y categorización bajo la LOES 2010.....	20
2.6. Descripción de la organización	21
2.7. Misión y Visión.....	21
2.8. Principios y Valores	21
2.9. Fines y Objetivos.....	21
2.10. Desafíos y oportunidades identificadas	25
2.11. Diagnóstico institucional de gestión documental.....	26
2.11.1. Diagnóstico del archivo de la Secretaría General.....	26
2.12. Diagnóstico de los archivos de Facultad	29
Capítulo segundo: Marco normativo y conceptual para la gestión documental.....	36
1. Introducción a los sistemas de gestión documental.....	36
2. Legislación vigente relacionada con la gestión documental	39
2.1. Normativa nacional	39
2.2. Normativa Internacional:.....	41
2.3. Normas ISO.....	42
2.4. El ciclo PHVA.....	44
2.5. Modelo CMMI (Capability Maturity Model Integration)	49
2.6. Buenas prácticas en gestión documental	50
Capítulo tercero Propuesta de Implementación de un Sistema de Gestión Documental Académico para la Universidad del Azuay	55
1. Diseño del Modelo de Sistema: Fases operativas y de soporte de SGDA	55
1.1. Buenas prácticas en gestión documental	55
1.2. Puesta en marcha del primer año	57

1.3. Evaluación del avance	58
1.4. Mejora continua.....	58
Conclusiones y recomendaciones	61
Bibliografía.....	65
Anexos.....	67
Anexo 1: Encuestas dirigida a los responsables de los archivos académicos de la Universidad del Azuay.....	67
Anexo 2: Tabla de planificación y presupuesto.....	86
Anexo 3: Diagrama de Gantt con Fases.....	95
.....	95
Anexo 4: Detalle de actividades – Operación y Apoyo.....	96

Figuras y tablas

Figura 1. Estructura jerárquica y organizada de la Universidad del Azuay	23
Figura 2. Archivo de gestión	28
Figura 3. Archivo de gestión de la Secretaría General UDA	28
Figura 4. Ciclo PHVA del Sistema de Gestión Documental	45
Figura 5. Modelo de requisitos del sistema de gestión documental según la norma ISO30301	45
Figura 6. Informe del Programa Anual 2022 del Sistema de Gestión Universitario de Archivos de la Universidad de Querétaro	51
Tabla 1 Información del archivo de la Secretaría General	27
Tabla 2 Identificación del Departamento	29
Tabla 3 Gestión documental	30
Tabla 4 Recursos humanos para la gestión documental	31
Tabla 5 Recursos humanos formación y capacitación	31
Tabla 6 Infraestructura y equipamiento	32
Tabla 7 Conservación documental	32
Tabla 8 Acceso y difusión	33
Tabla 9 Fases de la propuesta/normativa	56
Tabla 10 Tabla de síntesis	57

Introducción

En el contexto actual de las instituciones de educación superior, la gestión adecuada de los documentos se ha convertido en una condición indispensable para garantizar la transparencia y fortalecer la calidad de la gestión académica además de preservar la memoria institucional. En la Universidad del Azuay, los procesos documentales se han desarrollado históricamente de forma descentralizada, con criterios diversos entre facultades, unidades administrativas y académicas, lo que ha dificultado la consolidación de un sistema integral que articule la producción, organización, conservación, acceso y disposición final de los documentos. Esta situación representa un desafío para una institución con más de cinco décadas de historia, cuya documentación representa no solo el respaldo de su operatividad, sino también un componente esencial de su identidad institucional.

La Universidad del Azuay cuenta actualmente con una oferta académica que incluye 33 carreras de grado y varios programas de especialización y maestrías. Esta ampliación de la actividad académica ha generado una creciente producción documental, tanto en soporte físico como digital. Sin embargo, el tratamiento de esta información presenta problemas relacionados con la falta de estandarización, ausencia de un archivo centralizado, limitada digitalización, escasa capacitación del personal encargado y falta de políticas claras para la organización y conservación documental. El módulo informático de expedientes de titulación que forma parte del Sistema de Gestión Universitaria (SGU) existente, se enfoca únicamente en los expedientes de grado de los estudiantes, sin contemplar el resto de los fondos documentales que sustentan las demás funciones institucionales. Esta situación ha dado lugar a dificultades para localizar información clave, pérdida de documentos, demoras en la atención de requerimientos, y una gestión que depende excesivamente de correos electrónicos no integrados a un sistema documental formal.

La motivación para desarrollar este estudio surge de mi compromiso directo con la Universidad del Azuay, institución en la que he trabajado durante 25 años, desempeñando distintos cargos en áreas académicas y administrativas. Esta experiencia prolongada me ha permitido observar de manera cercana y continua las dinámicas internas de gestión documental, así como identificar las principales debilidades que afectan la organización, conservación y acceso a la información institucional. El

conocimiento acumulado a lo largo de mi trayectoria ha sido clave para comprender la urgencia de contar con un sistema formal, normado y sostenible que contribuya a mejorar los procesos existentes y fortalecer la capacidad institucional en la administración de sus documentos académicos.

Estas limitaciones evidencian la necesidad de contar con un SGDA, que fortalezca los procesos institucionales mediante la aplicación de normas técnicas, herramientas archivísticas, tecnologías apropiadas y procedimientos estandarizados. En este marco, el presente estudio propone un modelo para la implementación de un SGDA que abarque tanto los archivos de gestión de las facultades como el archivo central, con un enfoque basado en principios de interoperabilidad, escalabilidad y mejora continua, alineado al ciclo PHVA. La propuesta se fundamenta en la normativa vigente en el país, como la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Archivos y la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP), así como en estándares internacionales como las normas de Organización Internacional de Normalización (ISO) 15489, ISO 30301 y la Norma Internacional General de Descripción Archivística (ISAD-G), y el modelo de madurez CMMI para la evaluación de procesos institucionales.

El objetivo general es desarrollar una guía para la implementación de un SGDA que no solo organice y estandarice los procesos, sino que además genere beneficios concretos en el manejo del archivo académico de la Universidad del Azuay. Entre estos beneficios se destacan: mayor eficiencia administrativa, acceso ágil y oportuno a la información, cumplimiento normativo con la LOTAIP y las normas ISO, reducción de riesgos de pérdida documental y soporte a la transparencia y a la toma de decisiones institucionales.

El estudio se desarrolló en cuatro etapas metodológicas. La primera consistió en una revisión teórica y normativa de literatura científica, legislación nacional e internacional, y experiencias documentadas de implementación de Sistema de Gestión Documental (SGD) en universidades. La segunda se centró en la recolección de información mediante encuestas aplicadas a la Secretaría General y a las secretarías abogadas de las siete facultades. Estas encuestas abordaron aspectos como infraestructura, métodos de archivo, conservación, acceso y capacitación del personal. En la tercera etapa se realizó un análisis cuantitativo de los datos obtenidos, identificando tendencias, debilidades y necesidades institucionales.

La implementación del modelo contribuirá a optimizar los procesos internos, garantizar el acceso a información confiable, cumplir con las disposiciones legales vigentes y conservar adecuadamente la memoria institucional.

Capítulo primero

Diagnóstico del archivo académico de la Universidad del Azuay

1. Antecedentes institucionales

La Universidad del Azuay fue fundada en 1968 y alcanzó su autonomía en 1990, consolidándose desde entonces como una de las instituciones académicas más importantes del sur del Ecuador. Su crecimiento progresivo se refleja no solo en el número de carreras de grado, programas de maestría y especialización, sino también en la generación constante de documentos relacionados con sus procesos académicos y administrativos. Esta producción documental, acumulada a lo largo de más de cinco décadas, representa un patrimonio institucional que merece ser preservado, organizado y gestionado adecuadamente.

Actualmente, la Universidad del Azuay dispone del Sistema de Gestión Universitaria (SGU), una plataforma general que integra diversos procesos administrativos y académicos. Dentro de este sistema se ha implementado un módulo informático orientado exclusivamente a la gestión de expedientes de titulación, el cual representa un avance en materia de digitalización, pero cuyo alcance resulta limitado, ya que no abarca la totalidad de la documentación producida por las distintas facultades y dependencias.

En este contexto, la presente investigación plantea la creación de SGDA, concebido como una herramienta integral y transversal que complemente al SGU, pero con un enfoque especializado en la gestión documental. A diferencia del módulo existente orientado solo al manejo de expedientes de titulación, el SGDA se propone gestionar el ciclo completo de vida de los documentos académicos y administrativos bajo lineamientos normativos nacionales e internacionales como: (LOTAIP, Ley del Sistema Nacional de Archivos, ISO 15489 e ISO 30301). Su finalidad es unificar criterios, estandarizar procesos y garantizar trazabilidad, transparencia y acceso oportuno a la información institucional.

Como resultado, el archivo institucional presenta una organización fragmentada, cada facultad conserva sus expedientes de manera independiente, se utilizan diferentes formatos (físicos y digitales) sin integración entre sí, y no existe una unidad central que articule políticas de clasificación, conservación o acceso.

Esto se traduce en una marcada ausencia de procesos estandarizados, personal sin formación archivística especializada, y uso de soportes físicos vulnerables. La consecuencia práctica es la dificultad para localizar información, pérdida de documentos, baja trazabilidad y retrasos en la atención a los usuarios internos y externos.

El diagnóstico realizado durante esta investigación, que incluyó encuestas al personal responsable de archivo en cada facultad, confirmó estas limitaciones. Se evidenció que gran parte de la documentación permanece dispersa, gestionada a través de correos electrónicos sin control documental, y sin una política institucional clara para su conservación, digitalización o acceso. A esto se suma una escasa aplicación de las normativas existentes, tanto nacionales como internacionales, que regulan la gestión documental en el ámbito público y académico.

En este contexto, el marco legal que orienta a la Universidad del Azuay en materia de gestión documental está conformado por la LOTAIP, que garantiza el derecho ciudadano al acceso a la información pública y exige a las instituciones contar con procedimientos claros de gestión documental; la Ley del Sistema Nacional de Archivos, que establece la organización, conservación y control del patrimonio documental del país y es aplicable también a los archivos universitarios; y normas técnicas internacionales como la ISO 15489 y la ISO 30301, que proporcionan principios y requisitos para implantar sistemas de gestión documental eficaces, sostenibles y sujetos a mejora continua.

Sin embargo, su aplicación ha sido parcial o puntual, lo que limita el desarrollo de una política archivística integral. Esta carencia afecta no solo la eficiencia operativa y la transparencia, sino también la capacidad de preservar la memoria institucional y garantizar el acceso a la información en el tiempo.

En este escenario, resulta urgente que la Universidad del Azuay cuente con un SGDA que responda a sus propias dinámicas y necesidades. Un sistema así no solo permitirá ordenar y conservar adecuadamente la información académica, sino que facilitará el acceso a documentos clave, mejorará la eficiencia de los procesos y protegerá el legado institucional que se ha construido durante más de cinco décadas. La propuesta que aquí se presenta parte del diagnóstico realizado, recoge las normativas vigentes y se inspira en experiencias exitosas en otras universidades, con el propósito de aportar una herramienta concreta, útil y realista para fortalecer la gestión documental en la institución.

2. Historia de la Universidad del Azuay

A lo largo de más de cinco décadas, la Universidad del Azuay ha consolidado una trayectoria marcada por el compromiso con la formación integral, la investigación y el servicio a la sociedad. Su evolución institucional refleja el esfuerzo de una comunidad académica que ha sabido adaptarse a los cambios del contexto nacional y fortalecer su identidad universitaria. A continuación, se presenta una síntesis de los hitos más relevantes en su historia.

2.1. Reseña histórica

Según la obra de Juan Cordero Ñíguez sobre la historia institucional de la Universidad del Azuay, esta fue fundada en octubre de 1968 como Instituto Superior de Filosofía, con el aval de la Arquidiócesis de Cuenca. En 1969, se convirtió en una extensión de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil y, en 1973, se integró a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE) como su sede en Cuenca. El 7 de agosto de 1990, tras cumplir con todos los requisitos legales, fue reconocida oficialmente como Universidad del Azuay mediante Ley de la República. En 2006, se destacó como la primera universidad ecuatoriana en obtener la acreditación del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CONEA).

2.2. Expansión y desarrollo de infraestructura

La universidad experimentó un crecimiento significativo en infraestructura y capacidades tras la adquisición de terrenos y edificaciones de las madres de La Asunción en 1980. Esta compra incluyó una escuela de grandes dimensiones, un colegio más pequeño, un edificio para servicios administrativos y una biblioteca, sumando un total de 2.400 m² de construcción. Este desarrollo proporcionó a la universidad una base sólida para su expansión futura.¹

2.3. Desarrollo académico y administrativo

Bajo la dirección del Dr. Claudio Malo González, la universidad enfrentó y superó varios desafíos, incluyendo momentos críticos que amenazaron su continuidad. La institución también inició programas de postgrado en 1989, destacando el programa en

¹ Juan Cordero Ñíguez, "Universidad del Azuay Nuestros primeros veinticinco años, Historia y Testimonio", ISBN: 978-9942-778-47-5

Antropología y Desarrollo, que marcó un avance significativo en su oferta académica y en su compromiso con la investigación y el desarrollo social.²

2.4. Estructura y oferta académica

En mayo de 2016, se aprobó un nuevo Estatuto, con una estructura organizativa renovada, enfocada en un modelo de gestión flexible. La universidad actualmente cuenta con siete facultades: Facultad de Administración, Facultad de Ciencia y Tecnología, Facultad de Ciencias Jurídicas, Facultad de Medicina, Facultad de Psicología, Facultad Filosofía y Letras, Facultad de Diseño y Arquitectura y un Departamento de Posgrados, ofreciendo 33 carreras de pregrado, 7 tecnologías y 13 programas de posgrado.³

2.5. Evaluación y categorización bajo la LOES 2010

Con la aprobación de la Nueva Ley Orgánica de Educación Superior LOES 2010, el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES) ejecutó hasta 2018 evaluaciones externas a nivel universidades y escuelas politécnicas, institutos de educación superior y carreras.

En el proceso de Evaluación, Acreditación y Categorización Institucional de 2013, la Universidad del Azuay fue acreditada dentro del primero grupo de desempeño de la categoría B5 y para el cual se formuló y dio cumplimiento al Plan de Mejoras 2013-2017. Entre el año 2014 y 2015 la evaluación y acreditación de la carrera de Medicina de la Universidad del Azuay cubrió y superó ampliamente el proceso ejecutado por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) ubicándola entre las 11 carreras acreditadas en el país. De igual manera, la calidad de su oferta académica fue nuevamente reflejada en la evaluación y acreditación de la carrera de Derecho ejecutada entre 2015-2017, proceso en el cual la carrera resaltó en el primer grupo de desempeño.⁴

Finalmente, entre 2019 y 2020, se llevó adelante el proceso de evaluación y acreditación de universidades y escuelas politécnicas ejecutado por el CACES.⁵

² Ibid., 100.

³ Universidad del Azuay, “Estatuto de la Universidad del Azuay”, *Universidad del Azuay*, accedido 17 de enero de 2025, <https://www.uazuay.edu.ec/launiversidad/reglamentos-resoluciones>.

⁴ Universidad del Azuay, *Informe de autoevaluación institucional 2016* (Cuenca: Universidad del Azuay, 2016), 19–21.

⁵ Universidad del Azuay, “Visita académica para el proceso de evaluación-acreditación institucional”, *Universidad del Azuay*, noviembre de 2019, <https://www.uazuay.edu.ec/noticias/visita-academica-para-el-proceso-de-evaluacion-acreditacion-institucional>.

2.6. Descripción de la organización

La Universidad del Azuay es una comunidad académica dedicada a la docencia, de carácter particular y católico, que recibe asignaciones y rentas del Estado. Se rige por principios de excelencia académica, compromiso con una sociedad justa inspirada en los valores cristianos, pluralismo ideológico y la búsqueda de la verdad con absoluta libertad. Está abierta a todas las corrientes del pensamiento, garantizando el principio de autodeterminación en la producción de pensamiento y conocimiento. Su visión es consolidarse como una universidad orientada a la investigación, acreditada bajo estándares nacionales e internacionales, y constituirse en un referente académico a nivel nacional.

2.7. Misión y visión

La misión de la Universidad del Azuay es ser una comunidad que forma a personas con pensamiento crítico, comprometida éticamente con la sociedad, que aporta a la ciencia y al conocimiento para lograr el desarrollo integral de nuestro entorno. La visión de la Universidad del Azuay, está orientada hacia el desarrollo de la ciencia, arte, cultura, investigación e innovación, con estándares nacionales e internacionales constituyéndose en un referente académico nacional.

2.8. Principios y valores

Los principios fundamentales de la Universidad del Azuay incluyen la excelencia académica, el compromiso con una sociedad justa inspirada en los valores cristianos, el pluralismo ideológico y la búsqueda de la verdad con libertad. Entre sus valores destacan la vocación por la verdad, el compromiso social, el respeto por la diversidad de pensamiento, la conciencia ambiental, la participación comunitaria, la educación sin fines de lucro y la calidad académica.

2.9. Fines y objetivos

Los fines y objetivos de la Universidad del Azuay incluyen ofrecer carreras que respondan a los requerimientos del desarrollo humano sustentable, realizar investigaciones que contribuyan al desarrollo de la sociedad, propiciar acciones que proyecten su acervo cultural, científico y tecnológico, y propender a la integración y cooperación interinstitucional internacional.

La Universidad del Azuay se rige por una estructura jerárquica y organizativa que incluye varios órganos de cogobierno y autoridades académicas.⁶

⁶ Universidad del Azuay, “La Universidad”, *Universidad del Azuay*, accedido el 3 de febrero de 2025, <https://www.uazuay.edu.ec/launiversidad>.

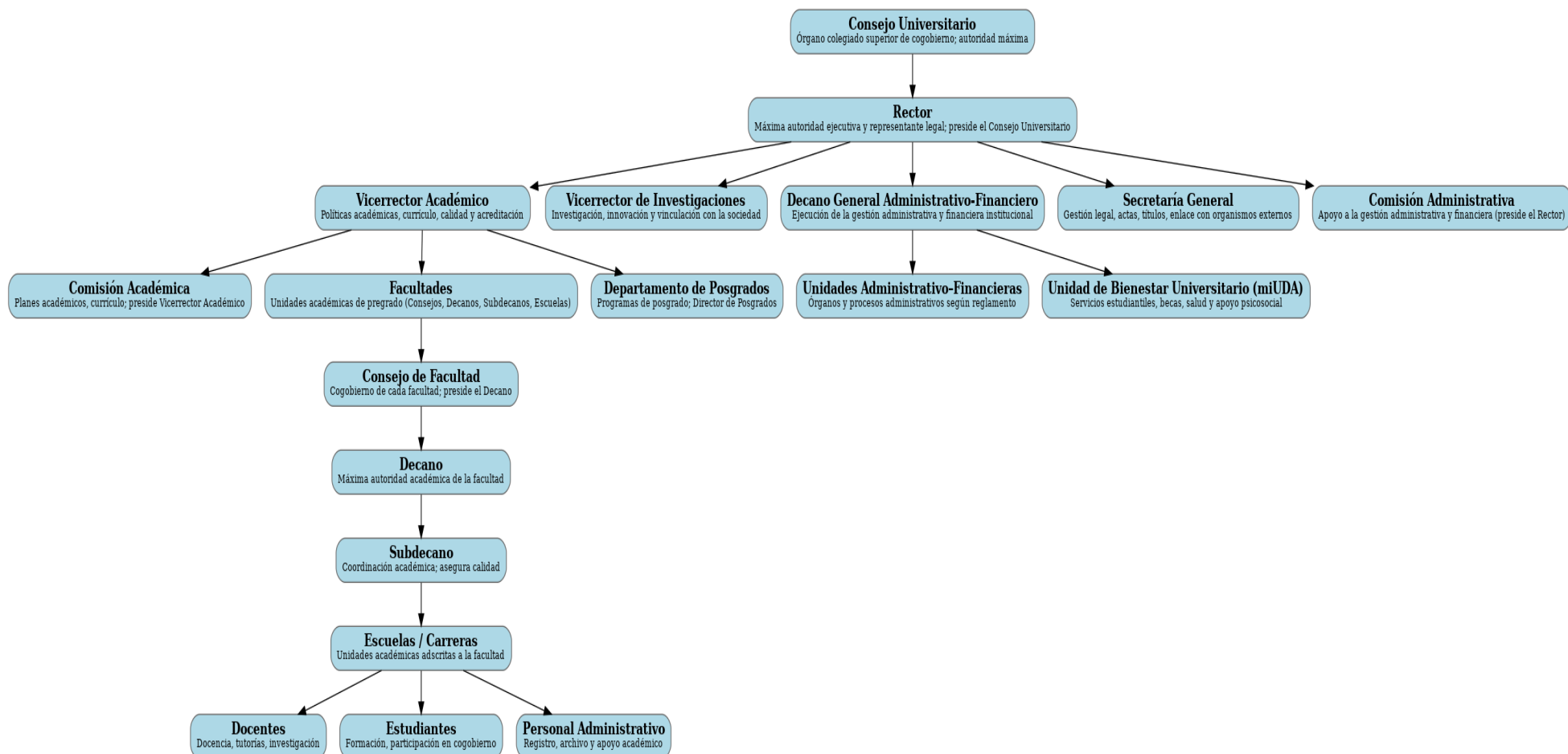


Figura 1. Estructura jerárquica y organizada de la Universidad del Azuay

Fuente: Estatuto de la Universidad del Azuay⁷

Elaboración propia

⁷ Universidad del Azuay, *Estatuto*, 2016, 18-25.

La estructura jerárquica se organiza en torno a los Órganos de Cogobierno, Unidades de Apoyo y Primeras Autoridades. El Consejo Universitario, que incluye al rector, vicerrectores y representantes de la comunidad universitaria, actúa como la entidad superior de toma de decisiones. El rector, como máxima autoridad ejecutiva, junto con los vicerrectores académico y de investigaciones, encabezan la gestión, supervisando la calidad académica y la investigación, respectivamente. Las Autoridades Académicas como decanos y directores apoyan la implementación de políticas en sus respectivas áreas.⁸

En el marco de esta estructura organizacional, el Consejo de Facultad constituye el órgano colegiado de dirección académica en cada unidad. Está integrado por el decano, el subdecano, representantes de docentes, estudiantes y trabajadores, y cuenta además con la participación de coordinadores de carrera en calidad de invitados. Entre sus funciones se incluyen la aprobación de planes y programas de estudio, la regulación de los procesos de titulación, homologación, tutorías y prácticas preprofesionales, así como el seguimiento de la calidad académica y la canalización de resoluciones hacia el Consejo Universitario.

El decano ejerce la máxima autoridad académica de la facultad, apoyado por el subdecano, su labor se centra en la coordinación de actividades y en el aseguramiento de la calidad de los procesos. Sin embargo, en la práctica, gran parte de la operatividad administrativa y documental recae en las secretarías abogadas de cada facultad, quienes cumplen un rol esencial en la organización de expedientes estudiantiles, la elaboración de actas de grado, la verificación de requisitos legales y académicos, la redacción de informes jurídicos, y la remisión de documentos a la Secretaría General.

Estas secretarías, además de su función administrativa, actúan como garantes de la validez legal y la formalidad de los trámites, constituyéndose en el nexo entre la gestión académica y la gestión documental. En la práctica, la organización del archivo académico en cada facultad se sostiene en gran medida en la labor de las secretarías abogadas. Estas funcionan como custodias de los expedientes estudiantiles, actas y resoluciones, ordenando la documentación según criterios de antigüedad y experiencia acumulada. El diagnóstico mostró que el orden actual depende más de la memoria institucional de estas funcionarias que de un sistema formal, lo cual garantiza continuidad, pero evidencia la necesidad urgente de lineamientos estandarizados. En este sentido, el trabajo de las

⁸ Universidad del Azuay, *Estatuto*, 2016.

secretarías ha permitido sostener la continuidad de los procesos, aunque con limitaciones evidentes en cuanto a estandarización y digitalización, lo que refuerza la necesidad de contar con un SGDA que articule y fortalezca su labor en el marco de una política unificada.

2.10. Desafíos y oportunidades identificadas

En el mes de diciembre del año 2023, en la ciudad de Cuenca Azuay se procede al levantamiento de información archivística institucional de la Universidad del Azuay, en este primer recorrido se puede observar que existen instalaciones inadecuadas para la conservación documental antigua, acumulada en soportes físicos vulnerables. La institución enfrenta el desafío de no contar con instalaciones o espacios específicos para la conservación adecuada del patrimonio histórico, natural y documental. Esto implica la necesidad de mejorar o crear nuevos espacios que cumplan con los lineamientos y técnicas de conservación requeridos.

Falta de cumplimiento con la normativa en el sistema de archivos: aunque la institución tiene un sistema digital orientado exclusivamente a la gestión de expedientes de titulación, incluido en el Sistema de Gestión Universitario (SGU) y archivos, enfrenta el desafío de no cumplir totalmente con la normativa establecida. Esto sugiere la necesidad de revisar y ajustar los procesos y prácticas actuales para alinearse con los estándares legales y profesionales.

Entre las oportunidades que se visualizan para los archivos de la institución se identifican los siguientes:

- **Mejora y adecuación de espacios de conservación:** La situación actual presenta una oportunidad para rediseñar o adecuar las instalaciones existentes. Esto puede ser una ocasión para incorporar tecnologías avanzadas y prácticas innovadoras en la conservación del patrimonio.
- **Cumplimiento y actualización de normativas:** La necesidad de adherirse a la normativa vigente ofrece la oportunidad de revisar y actualizar las políticas y procedimientos. Esto no solo asegurará el cumplimiento con las normas existentes, sino que también podría mejorar la eficiencia y efectividad de los procesos de gestión documental y de archivos.
- **Innovación en Gestión Documental:** La situación actual invita a la innovación en el ámbito de la gestión documental y de archivos, incorporando nuevas metodologías y tecnologías que pueden mejorar tanto la conservación como el acceso a la información.

2.11. Diagnóstico institucional de gestión documental.

Conscientes de la importancia de preservar su patrimonio documental y de garantizar la continuidad de la memoria institucional, la Universidad del Azuay ha iniciado un proceso sistemático de regularización y normalización de la información archivística, adoptando la normativa ISAD -G, se han realizado algunos avances en este tema. Las Secretarías de las Facultades, fueron las primeras en implementar esta solución a través de la creación del expediente de graduación de los estudiantes desde el año 2017.

En este esfuerzo, la Universidad elaboró un referente técnico para el tratamiento del archivo materializado en dos documentos: el Instructivo de Gestión Documental y Archivo de la Universidad del Azuay y la Guía de Digitalización de Documentos. El instructivo establece los procedimientos para garantizar el resguardo, la organización y la disponibilidad de la documentación de carácter histórico generada en la gestión de los procesos académicos y administrativos. Este documento se encuentra publicado en el Sistema de Gestión Universitaria, y señala textualmente: “En las Unidades Académicas, Administrativas y Departamentales de la Universidad se conservarán los archivos de gestión, intermedio e histórico de acuerdo con los tiempos de conservación establecidos en la Tabla de Retención Documental”. Por su parte, la Guía de Digitalización de Documentos⁹ también disponible en la página web institucional, establece los lineamientos para la digitalización de documentos que constituyen el patrimonio documental y la memoria histórica de la Universidad.

2.11.1. Diagnóstico del archivo de la Secretaría General

Como primer y principal punto, se conoce que la entidad no cuenta con un Archivo Central, por lo que se inició con la fase de diagnóstico directamente en la Secretaría General de la Universidad del Azuay, cuyo responsable del archivo, es la asistente encargada del archivo de la Secretaría General.

Dentro de las principales funciones que tiene como responsabilidad la Secretaría General, están: revisar y aprobar la normativa institucional; levantar procesos procedimientos; gestionar convenios y recursos en general; además, su máximo titular interviene como secretaria de los más importantes organismos de la Universidad; y, emite-registra los títulos universitarios.

⁹ Universidad del Azuay, *Instructivo de gestión documental y archivo de la Universidad del Azuay* (Cuenca: Universidad del Azuay, 2017), art. 5.

La Secretaría General lleva su archivo de gestión e histórico al interior de la misma, al igual que el resto de oficinas como: Rectorado, Vicerrectorados, Financiero, Departamento de Comunicación, Planeamiento, Aseguramiento de la Calidad, Tics, Decanatos de las Facultades, etc. que son custodios de sus archivos desde el inicio hasta la actualidad.

La Secretaría General es la encargada y tiene dentro de sus funciones el manejo y funcionamiento del Archivo de la Institución. Lamentablemente no cuenta con la presencia del Archivo Central para poder realizar la transferencia primaria de todos los expedientes, en un lugar físico consolidado para establecer un orden mediante estanterías, numero de cajas y por secciones.

Podemos verificar también, que esta dependencia dentro de su Archivo, cuenta con las series documentales más representativas, como: Actas de Consejo Directivo, Actas del Consejo Universitario, Actas del Consejo Ejecutivo, Actas de la Comisión Administrativa, Registros de Títulos, toda esta información es conservada desde el año 1968 hasta la actualidad, para lo cual se detalla a continuación:

Tabla 1
Información del archivo de la Secretaría General

Serie/Subserie	Desde	Hasta
Actas y Resoluciones del Consejo Directivo	1-sep-1968	22-ago-1990
Actas y Resoluciones Universitario	23-ago-1990	hasta la actualidad
Actas y Resoluciones Ejecutivo	1-ago-2000	31-may-2016
Actas y Resoluciones de la Comisión Administrativa	1-abr-2016	hasta la actualidad
Registros de Títulos	23-ago-1990	hasta la actualidad

Fuente y elaboración propias

Se ha encontrado, además, que al momento laboran dos personas en Secretaría General, el personal cuenta con conocimientos de archivo y experiencia de más de 4 años.

En lo que se refiere a la programación de actividades anuales de la institución, la seguridad es un punto importante, ya que es la dependencia donde reposa y se custodia la información institucional más relevante como Resoluciones, Actas del Organismo Rector y otros, que son evidencia de la transparencia de las gestiones administrativas y toma de decisiones en las que se basa el desarrollo universitario, así como la documentación que les permitirá atender a los requerimientos de información de los organismos de control y otros, como lo establece la LOTAIP.

Como herramienta de automatización del archivo podemos mencionar que la Universidad del Azuay cuenta con un software desarrollado por sus propios técnicos,

denominado SGU con la herramienta Oracle SQL Developer, con Base de Datos Oracle. Dentro de este sistema existe un módulo destinado a registrar los convenios y, además, guardar en forma cronológica las actas y resoluciones a cargo de esta dependencia. Estas pueden ser accedidas de acuerdo con perfiles predefinidos, a través del repositorio digital institucional.

Dentro del proceso archivístico, podemos determinar que el mecanismo de identificación utilizado por la Universidad incluye: etiquetas sin calidad de archivo, generalmente se observan libros empastados con la documentación organizada por secciones y ordenada cronológicamente. Cada libro contiene la documentación por año.



Figura 2. Archivo de gestión



Figura 3. Archivo de gestión de la Secretaría General UDA

Refiriéndonos a su estructura física o edificación, las instalaciones se encuentran ubicadas en el primer piso de la institución, en un área de aproximadamente 10 m². con paredes tanto de hormigón y gypsum, su techo es cielo raso, y su piso de baldosa.

El edificio donde se encuentra el archivo cuenta con sistema de seguridad, detectores de incendio, cámaras de video y personal de seguridad.

Para realizar el diagnóstico en Facultades se procedió aplicar encuestas a cada una de las personas encargadas del archivo. A continuación, detallo los resultados obtenidos.

2.12. Diagnóstico de los archivos de Facultad

El diagnóstico de los archivos de las facultades de la Universidad del Azuay constituye un paso esencial para comprender el estado actual de la gestión documental a nivel institucional. Su objetivo es identificar las condiciones reales en que se administran los documentos académicos y administrativos, así como los factores que influyen en su organización, conservación y acceso. Este análisis permite reconocer tanto las fortalezas existentes como las debilidades estructurales y operativas que deben abordarse en la propuesta del Sistema de Gestión Documental Académico.

Identificación del Departamento

La gestión documental en la Universidad del Azuay enfrenta retos significativos derivados de la falta de centralización, la dependencia del conocimiento empírico del personal encargado y la limitada implementación de tecnologías modernas. Este diagnóstico general se desarrolla a partir de los resultados de encuestas aplicadas en siete facultades y la Secretaría General, analizando los principales aspectos relacionados con recursos humanos, infraestructura, conservación documental y acceso a la información.

Tabla 2
Identificación del Departamento

Departamento	Ubicación	Personal Encargado
Secretaría General	Bloque Central	2
Ciencias Jurídicas	Facultad de Filosofía	3
Facultad de Medicina	Campus HUR	2
Facultad de Diseño	Oficinas Facultad	4
Facultad de Filosofía	Facultad de Filosofía	3
Psicología	Facultad de Psicología	3
Ciencias de la Administración	Primer piso facultad	3
Facultad de Ciencia y Tecnología	Facultad de Ciencia y Tecnología	6

Fuente y elaboración propias

Gestión documental

Los resultados obtenidos en la gestión documental de los archivos de las facultades se pueden resumir en tres aspectos principales.

Métodos de archivo: se observa un manejo mixto entre soportes físicos y digitales; no obstante, el nivel de digitalización varía significativamente entre facultades, alcanzando en promedio un 48 %.

Tiempo de recuperación: existe una marcada diferencia en los plazos de acceso a la información, que van desde la disponibilidad inmediata en la Facultad de Medicina hasta demoras de hasta tres días en la Facultad de Filosofía.

Problemas detectados: persisten limitaciones estructurales y técnicas, entre ellas la existencia de espacios inadecuados para la conservación documental y retrasos ocasionados por la falta de sistemas integrados y estandarizados de gestión.

Tabla 3
Gestión documental

Departamento	Métodos de Archivo	Digitalización (%)	Tiempo Recuperación	Pérdida Documentos	Retrasos Recuperación
Ciencias Jurídicas	Mixto	50	Inmediato	Baja	Media
Facultad de Medicina	Mixto	80	90% inmediato	Baja	Baja
Facultad de Diseño	Mixto	50	Muy accesible	Baja	Baja
Facultad de Filosofía	Físico	0	3 días	Baja	Media
Facultad de Psicología	Mixto	70	10 minutos	Baja	Baja
Facultad de Ciencias de la Administración	Mixto	40	5 minutos	Baja	Baja
Facultad de Ciencia y Tecnología	Mixto	50	Media hora	Baja	Baja

Fuente y elaboración propias

Recursos humanos

Este aspecto es fundamental para comprender el funcionamiento actual del archivo de la Universidad del Azuay, lo que justifica la necesidad de un diagnóstico más detallado. Los datos muestran que el manejo adecuado de los archivos no se debe a la existencia de políticas institucionales bien definidas, sino a la antigüedad y experiencia de las personas encargadas. En promedio, el personal tiene más de 13 años de antigüedad, lo que les otorga un conocimiento profundo del archivo y una capacidad única para localizar documentos rápidamente, incluso en ausencia de sistemas integrados o estandarizados.

Los resultados de las encuestas indican que el personal encargado en cada facultad tiene una experiencia que oscila entre los 4 y 39 años. Esta antigüedad permite un manejo eficiente basado en la memoria institucional. Por ejemplo, en la Facultad de Medicina, donde el personal tiene 39 años de antigüedad, la recuperación de documentos se realiza

con un 90% de eficiencia inmediata. Sin embargo, el problema radica en que la mayoría de los encargados no ha recibido capacitación formal, lo que limita la adopción de herramientas y métodos modernos de archivística. Facultades como Ciencias Jurídicas reportan una rotación ocasional de personal sin una transición documentada, lo que aumenta el riesgo de pérdida de conocimiento operativo.

La falta de políticas institucionales y sistemas documentados expone a los archivos a riesgos considerables si los encargados actuales se jubilan, son transferidos o dejan sus puestos.

Tabla 4
Recursos humanos para la gestión documental

Departamento	Responsable	Años de Antigüedad
Ciencias Jurídicas	Secretaria Abogada1	12 años
Facultad de Medicina	Secretaria Abogada2	39 años
Facultad de Diseño	Secretaria Abogada3	14 años
Facultad de Filosofía	Secretaria Abogada4	8 años
Facultad de Psicología	Secretaria Abogada5	5 años
Ciencias de la Administración	Secretaria Abogada6	4 años

Fuente y elaboración propias

Tabla 5
Recursos humanos formación y capacitación

Departamento	Capacitación Recibida	Formación Archivística	Habilidades del Personal
Ciencias Jurídicas	No	No	Rotación sin capacitación, empírico
Facultad de Medicina	No	No	Requiere capacitación digital
Facultad de Diseño	No	No	Empírico
Facultad de Filosofía	No	No	Adquirido por experiencia
Facultad de Psicología	No	No	No especificado
Ciencias de la Administración	No	No	Proceso interno sin formación formal

Fuente y elaboración propias

Infraestructura y equipamiento

Las encuestas muestran que solo dos de las seis facultades cuentan con un espacio adecuado para la gestión documental. La Facultad de Filosofía ha logrado mantener un archivo en condiciones óptimas, pero enfrenta limitaciones tecnológicas. Por otro lado, unidades como Psicología y Ciencias de la Administración mencionan que la falta de mobiliario adecuado dificulta la organización física de los archivos. Adicionalmente, el SGU se encuentra implementado parcialmente, con un uso más enfocado en expedientes de grado que en la gestión integral del archivo institucional.

Tabla 6
Infraestructura y equipamiento

Departamento	Espacio Suficiente	Condiciones Conservación	Mobiliario Adecuado	Tecnología Utilizada
Ciencias Jurídicas	No	No	Sí	SGU
Facultad de Medicina	Sí	No	No	Expedientes de grado
Facultad de Diseño	No	No	No	SGU
Facultad de Filosofía	Sí	Sí	Sí	SGU
Facultad de Psicología	No	No	No	No especificado
Facultad de Ciencias de la Administración	No	No	No	SGU
Facultad de Ciencia y Tecnología	No	No	Sí	SGU

Fuente y elaboración propias

Conservación documental

Un 15 % de los documentos muestra signos de deterioro, principalmente debido a condiciones ambientales inadecuadas, como humedad y falta de mantenimiento. Las políticas de conservación son prácticamente inexistentes, lo que pone en riesgo la preservación del patrimonio documental.

En cuanto a seguridad, las instalaciones cuentan con medidas básicas como detectores de incendio y cámaras de vigilancia, pero carecen de sistemas especializados para la protección de archivos históricos.

Tabla 7
Conservación documental

Departamento	Políticas Preservación	Digitalización	Porcentaje Deteriorado	Causas de Deterioro
Ciencias Jurídicas	No	No	30%	Espacio insuficiente, falta de mantenimiento
Facultad de Medicina	No	No	5%	Falta de previsión en espacios
Facultad de Diseño	No	Sí	Mínimo	No especificado
Facultad de Filosofía	No	No	10%	Paso del tiempo
Facultad de Psicología	No	No	No especificado	No especificado
Facultad de Ciencias de la Administración	No	Sí	10%	Humedad, tiempo, condiciones inadecuadas
Facultad de Ciencia y Tecnología	Si	No	20%	Humedad, falta de un espacio físico adecuado y paso del tiempo

Fuente y elaboración propias

Acceso y difusión

El acceso a la información documental es limitado y depende en gran medida de la disponibilidad del personal encargado. En la mayoría de los casos, los usuarios deben realizar solicitudes físicas o a través de secretarías, lo que ralentiza los tiempos de respuesta. Esta situación afecta tanto a estudiantes como a docentes y personal administrativo, quienes enfrentan demoras en la obtención de información clave.

Tabla 8
Acceso y difusión

Departamento	Mecanismos de Acceso	Problemas Recurrentes	Uso Documentos
Ciencias Jurídicas	A través de secretaría	No	No hay política uniforme
Facultad de Medicina	Accesibilidad adecuada	No	Depende del documento
Facultad de Diseño	Sí	No	No hay políticas
Facultad de Filosofía	Solicitudes físicas	No	Criterios no uniformes
Facultad de Psicología	No especificado	No	No especificado
Facultad de Ciencias de la Administración	Con solicitud física	No	Restricciones según normativa
Facultad de Ciencia y Tecnología	A través del Sistema SGU o secretaría	No	Los archivos antes del 2012 no están digitalizados electrónicamente

Fuente y elaboración propias

En la práctica cotidiana, la gestión documental en la Universidad del Azuay depende de las Secretarías de las Facultades, que actúan como las principales responsables de recibir, organizar y custodiar los documentos académicos y administrativos. Estas unidades procesan expedientes estudiantiles, actas de consejo, registros de titulación y correspondencia administrativa, pero lo hacen de manera descentralizada y con criterios variables según cada facultad.

Los resultados de las encuestas realizadas durante el diagnóstico confirmaron esta heterogeneidad. Mientras en la Facultad de Medicina se reportó un acceso casi inmediato a los expedientes, sustentado en la amplia experiencia del personal, en facultades como Filosofía la recuperación de información podía tardar hasta tres días. En promedio, el nivel de digitalización alcanzó apenas un 48,6 %, con extremos que iban desde un 0 % hasta un 80 %, dependiendo de la unidad. Esta variabilidad muestra que las secretarías

dependen más de la práctica empírica de su personal que de lineamientos institucionales estandarizados.

Otro hallazgo fue la dependencia del correo electrónico como medio de archivo, sin control documental ni trazabilidad. Esto genera dispersión de la información y riesgos de pérdida, además de evidenciar la falta de un archivo central y de políticas institucionales unificadas. A pesar de estas limitaciones, el compromiso del personal permitió sostener parcialmente los procesos, aunque con un modelo frágil y poco sostenible en el tiempo.

En conjunto, la dinámica actual de las secretarías refleja la importancia de estas unidades en la gestión documental universitaria, pero también evidencia la necesidad urgente de un SGDA que unifique criterios, procedimientos y herramientas, otorgando soporte técnico y normativo a su labor diaria.

Conclusiones

- **Centralidad de las secretarías**

El diagnóstico confirmó que las secretarías son actores clave en la gestión documental de la universidad, pues concentran la recepción, organización y acceso a la mayor parte de los documentos académicos y administrativos. Sin embargo, su trabajo depende de prácticas empíricas y no de una política institucional consolidada, lo que genera resultados dispares entre facultades.

- **Fragmentación y dispersión**

La coexistencia de archivos físicos y digitales, sin criterios unificados institucionales, ha derivado en una estructura fragmentada. La dispersión documental, muchas veces gestionada por correos electrónicos sin control archivístico, limita la trazabilidad, compromete la preservación y retrasa la atención de usuarios internos y externos.

- **Desigualdad en la digitalización**

Aunque algunas facultades han avanzado en la digitalización —con ejemplos de acceso inmediato en Medicina—, otras mantienen procesos predominantemente manuales, llegando a tiempos de recuperación de hasta tres días, como en filosofía. Este contraste evidencia la falta de lineamientos comunes y de un sistema de gestión integral.

- **Condiciones inadecuadas de conservación**

Los espacios físicos y las condiciones tecnológicas destinadas al archivo resultan insuficientes para garantizar la preservación documental en el mediano y largo plazo. Esto

representa un riesgo directo para la memoria institucional y para el cumplimiento de obligaciones normativas en transparencia y acceso a la información.

- **Fortalezas y debilidades institucionales**

Entre las fortalezas se destaca el compromiso del personal de archivo y la implementación parcial de instructivos internos como el de gestión documental y la guía de digitalización. No obstante, persisten debilidades significativas: falta de formación archivística especializada, escasa aplicación de normativas nacionales e internacionales y ausencia de una política archivística integral.

- **Necesidad urgente de un SGDA**

En conjunto, los hallazgos evidencian que la Universidad del Azuay requiere con urgencia un Sistema de Gestión Documental Académico que integre los esfuerzos aislados de las facultades, estandarice procedimientos y garantice eficiencia, transparencia y preservación de la memoria institucional en el tiempo.

Capítulo segundo

Marco normativo y conceptual para la gestión documental

1. Introducción a los sistemas de gestión documental

La gestión documental en la actualidad podría ser considerada como una ciencia interdisciplinar. Este enfoque multidisciplinario no solo se basa en valores tradicionales como la memoria, el patrimonio, la identidad y el conocimiento, sino que también incorpora principios de transparencia, rendición de cuentas, gobierno abierto y open data.

La gestión eficaz de documentos en entornos académicos representa un desafío significativo y una oportunidad para mejorar la accesibilidad, la preservación y la seguridad de la información. En este contexto, se plantea la propuesta de implementación de un SGD. La gestión documental ha sido definida como el “conjunto de operaciones integradas en la producción administrativa, basadas en el análisis, la tramitación y los valores de los documentos; así como las técnicas que permiten la planificación, el control, el uso, la eliminación o la conservación y la transferencia de los documentos a un archivo”¹⁰ para el archivo académico de la Universidad del Azuay emerge como una iniciativa crucial para abordar estas necesidades. La organización y gestión adecuada de documentos a lo largo de su ciclo de vida, como lo explica Artel Ricks, este proceso¹¹, es fundamental, requiriendo la integración de políticas archivísticas, sistemas archivísticos¹² y modelos de gestión documental de manera estructurada y coherente. Estos elementos son esenciales para establecer una base sólida sobre la cual se desarrollan todos los procesos e instrumentos archivísticos aplicados por profesionales en el campo.

La archivística ha experimentado una evolución importante: si bien en sus orígenes predominó una visión centrada en la conservación de documentos con valor histórico y patrimonial, progresivamente se consolidó como una disciplina

¹⁰ José Ramón Cruz Mundet, *La gestión de documentos en las organizaciones* (Madrid: Editorial Pirámide, 2006), 52.

¹¹ “Se extiende al ciclo de vida completo de los documentos, desde su producción hasta su eliminación final o su envío al archivo para su conservación permanente. El objeto, está dirigido a asegurar una documentación adecuada, evitar lo no esencial, simplificar los sistemas de creación y uso del papeleo, mejorar la forma de organizar y recuperar los documentos, proporcionar el cuidado adecuado y el depósito a bajo coste de los documentos en los archivos intermedios, y asegurar el expurgo adecuado de los documentos que no se necesitan desde hace tiempo en la gestión de los asuntos del momento”. Artel Ricks, “Records management as an archival function”, *Archivum* 26 (1979), 29-36.

¹² José Ramón Cruz Mundet, *La gestión de documentos en las organizaciones* (Madrid: Editorial Pirámide, 2006), 42.

interdisciplinaria, vinculada también con la gestión administrativa y la organización de la información. Autores como Ramón Alberch destacan esta trayectoria, que va desde los archivos de los palacios en la antigüedad hasta la consideración de los archivos como laboratorios de la historia en los siglos XIX y XX.¹³ Este desarrollo refleja un cambio profundo hacia la gestión documental, impulsado por la necesidad de accesibilidad, transparencia, eficacia y rentabilidad económica.

La función archivística, según Alberch, ha sido fundamental en la organización, preservación y accesibilidad de los documentos, contribuyendo significativamente a la memoria histórica, la identidad y el conocimiento.¹⁴ La adaptación a factores externos como el gobierno abierto y la digitalización ha sido crucial, marcando un avance hacia la integración de metodologías y tecnologías modernas. Este proceso ha transformado algunos documentos en patrimonio documental, esencial para la recuperación de la memoria colectiva y la cohesión social. La gestión documental enfrenta el desafío de equilibrar la accesibilidad con la protección de la información valiosa. La Revolución Francesa y legislaciones subsecuentes que promovieron el acceso público a los archivos destacan un movimiento hacia ideales democráticos de transparencia y rendición de cuentas. La evaluación documental juega un papel clave en la gestión eficiente de los documentos, facilitando la eliminación de lo innecesario y la conservación de documentos con valor histórico y jurídico.

Según indica Alberch, la implementación de un sistema de gestión documental en un entorno electrónico enfrenta desafíos críticos relacionados con la durabilidad y la preservación de documentos electrónicos, así como la autenticidad y el valor testimonial de la firma electrónica.¹⁵ La superación de la obsolescencia tecnológica y la adopción de estrategias de preservación como la migración son fundamentales para garantizar la accesibilidad a largo plazo de documentos auténticos, íntegros y fidedignos. El modelo OAIS (Open Archive Information System) se ha establecido como un estándar internacional para la creación de repositorios o archivos electrónicos seguros, acompañado por iniciativas como InterPares, Mets, Xena, Fedora, Safe, Caspar, Nestor, Trac y Drambora, que apoyan la preservación y el acceso a largo plazo. Además, la constante transformación y mejora de la tecnología subrayan la necesidad de intensificar

¹³ Ramon Alberch-Fugueras, *Archivos entender el pasado, construir el futuro* (Barcelona: Editorial UOC-EPI, 2013), 32.

¹⁴ *Ibíd.*, 35.

¹⁵ *Ibíd.*, 41.

la investigación para garantizar la preservación a largo plazo de los documentos electrónicos, destacando la importancia de la sostenibilidad económica y la cooperación para mitigar el impacto económico de la conservación.

La memoria efímera no solo afecta a los documentos digitales sino también a otros tipos de soportes, como las imágenes digitales y documentos en papel, cuya calidad ha disminuido a lo largo del tiempo. Esto plantea la necesidad de políticas de restauración y prevención, incluyendo medidas correctoras adecuadas para asegurar la preservación de documentos de valor.¹⁶

La transición hacia sistemas electrónicos introduce complejidades adicionales en la gestión documental, como la durabilidad y preservación de documentos electrónicos. La obsolescencia tecnológica y la necesidad de estrategias de preservación, como la migración, son fundamentales para mantener la integridad de los documentos a largo plazo. La valoración y selección de documentos. Según Jordi (2005), requieren modelos que se adapten a las características únicas de los documentos electrónicos, asegurando su relevancia y aplicabilidad. La implementación de un SGD eficaz es vital para las organizaciones modernas, permitiendo una gestión documental que respalde operaciones más eficientes. La integración de la metodología archivística y las TIC es crucial, facilitando la definición de un modelo de gestión de documentos e información que soporte una administración o gobierno electrónico eficaz. Este enfoque no solo mejora la productividad, sino que también puede resultar en ahorros significativos al reducir el tiempo y los recursos dedicados a la gestión de información redundante o innecesaria.¹⁷

Además, las políticas archivísticas bien implementadas contribuyen a la transparencia y la rendición de cuentas al asegurar que la documentación relevante esté disponible para auditorías internas y externas, cumplimiento de regulaciones y respuestas a solicitudes de información pública.

Entre los beneficios de implementar un SGD en la universidad, se destacan varios aspectos clave. En primer lugar, la estandarización de procesos permitirá unificar la gestión documental en todas las unidades, asegurando una organización homogénea, trazabilidad y acceso eficiente a los documentos. Asimismo, se lograrán mejoras en la eficiencia operativa, ya que la centralización y automatización de los procesos archivísticos reducirá los tiempos de respuesta, optimizará el uso de recursos y facilitará

¹⁶ Alberch-Fugueras, *Archivos*, 95.

¹⁷ Jordi Serra, “Valoración y selección de documentos electrónicos: principios y aplicaciones”, *Tria*, n.º 12 (2005).

una mejor toma de decisiones. Otro beneficio fundamental es la preservación del patrimonio documental, puesto que un sistema integral garantizará la conservación a largo plazo de documentos tanto históricos como administrativos, fortaleciendo así la memoria institucional. Además, el cumplimiento normativo y legal se verá reforzado, ya que el SGD se alinearán con las normativas nacionales e internacionales, promoviendo la transparencia, la rendición de cuentas y el cumplimiento de las exigencias legales aplicables a la universidad, como el proceso de acreditación universitaria liderado por el CACES. Finalmente, una política archivística efectiva respalda también la preservación del conocimiento organizacional, asegurando que la información crítica y el conocimiento histórico se mantengan disponibles para futuras referencias y procesos de toma de decisiones, lo cual es vital para sostener una base de conocimiento sólida que apoye el crecimiento y la innovación continuos.

2. Legislación vigente relacionada con la gestión documental

La gestión documental en la Universidad del Azuay se rige por un marco legal compuesto por normativas nacionales e internacionales, fundamentales para asegurar la organización, conservación y acceso eficiente a la información.

2.1. Normativa nacional

La Constitución de la República del Ecuador, en la legislación ecuatoriana encontramos a la máxima autoridad normativa del Ecuador, la Constitución de la República del Ecuador, en su art. 18 se establece que: “Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a: 2. Acceder libremente a la información generada en entidades públicas, o en las privadas que manejen fondos del Estado o realicen funciones públicas. No existirá reserva de información excepto en los casos expresamente establecidos en la ley. En caso de violación a los derechos humanos, ninguna entidad pública negará la información”. Asimismo, los artículos 92, 379, 380 destacan la importancia fundamental de los archivos como parte integral del patrimonio cultural, la identidad nacional y el acervo del conocimiento del país.¹⁸

En la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública de febrero 2023 (Ecuador 2023) y Sujetos Obligados, el art 7 menciona “El derecho de

¹⁸ Ecuador, *Constitución de la República del Ecuador*, Registro Oficial 449, 20 de octubre de 2008, arts. 18, 92, 379 y 380, https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf.

acceso a la información pública comprende el derecho a buscar, acceder, solicitar, investigar, difundir, recibir, copiar, analizar, reprocesar, reutilizar y redistribuir información”. Es decir, esta ley obliga a las instituciones públicas a garantizar el acceso a la información, estableciendo procedimientos claros y tiempos definidos para responder a las solicitudes. Esta ley busca consolidar la transparencia mediante la disposición de documentos organizados y fácilmente consultables, cumpliendo así con su obligación de “garantizar el acceso oportuno y completo a la información pública”.

La Ley Orgánica del Sistema de Registro de Datos Públicos (LORDEP) de 2016 y revisada en 2022, indica en su art. 3, que: “Los datos públicos registrales deben ser completos, accesibles, en formatos libres, sin licencia alrededor de los mismos, no discriminatorios, veraces, verificables y pertinentes, en relación al ámbito y fines de su inscripción”. Esta ley, regula la administración, organización y acceso a los datos públicos, estableciendo que toda institución debe adoptar medidas para asegurar la integridad, seguridad y disponibilidad de la información que custodia la LORDEP. Esta normativa enfatiza la importancia de contar con sistemas que garanticen la trazabilidad de los registros documentales y protejan los derechos de los titulares de la información.¹⁹

La LOTAIP, promulgada en 2004 y actualizada en 2021, establece que las instituciones públicas están obligadas a garantizar el acceso oportuno y completo a la información pública. La normativa define los plazos, procedimientos y formatos en los que se debe proporcionar la información, con el objetivo de promover la transparencia en la administración pública. Según la ley, es esencial que los documentos institucionales sean accesibles y estén debidamente organizados para facilitar su consulta.

La Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), en vigor desde 2010 y modificada en 2022, dispone que las instituciones de educación superior deben conservar adecuadamente los documentos relacionados con los procesos académicos, administrativos y financieros. Esta legislación establece que los registros, como actas de consejo, expedientes de estudiantes y resoluciones, deben estar debidamente organizados y protegidos para garantizar su consulta y uso en procedimientos legales o administrativos futuros.²⁰

¹⁹ Ecuador, *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Registro de Datos Públicos*, Registro Oficial Suplemento 162, 31 de marzo de 2010, reformada en 2016, art. 3, <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2021/01/LEY-ORGANICA-DEL-SISTEMA-NACIONAL-DE-REGISTRO-DE-DATOS-PUBLICOS.pdf>.

²⁰ Asamblea Nacional del Ecuador, *Ley Orgánica de Educación Superior*, Registro Oficial Suplemento 298, 12 de octubre de 2010. Reformada en 2022, https://www.ces.gob.ec/doc/LOES/LOES_Reforma_2022.pdf.

2.2. Normativa internacional

En la actualidad existe una basta normativa internacional que deviene una herramienta básica en los procesos de implementación de SGD en el marco de las políticas de libertad de información, accesibilidad, transparencia y rendición de cuentas.

Entre ellos podemos contar los siguientes:

- El Consejo Internacional de Archivos
- La Unión Europea
- Las normas norteamericanas
- Las normas ISO.

El Consejo Internacional de Archivos (ICA) ha desempeñado un papel fundamental en la normalización archivística a través del desarrollo de diversas normas internacionales ampliamente reconocidas y utilizadas. Entre las más relevantes se encuentran: ISAD(G), para la descripción de fondos y documentos de archivo; ISAAR(CPF), relativa a los registros de autoridad de los productores de documentos; ISDF, para la descripción de funciones; e ISDIAH, orientada a la descripción de instituciones que custodian fondos documentales. A estas se suma el modelo RiC (Records in Contexts), una propuesta más reciente e integradora. En noviembre de 2023, el ICA (International Council on Archives) de 2023, publicó la versión 1.0 del *Records in Contexts – Conceptual Model* (RiC-CM), un nuevo estándar que sustituye a las normas anteriores, incluyendo ISAD(G), ISAAR(CPF), ISDF e ISDIAH. RiC-CM unifica y amplía estos marcos normativos con el objetivo de ofrecer un modelo más coherente, flexible y adaptado a las necesidades contemporáneas de la descripción archivística.²¹

La Norma Técnica Ecuatoriana de Descripción Archivística (NTEDA)²² constituye un marco normativo fundamental para la estandarización de la descripción documental en el Ecuador, alineado con las principales directrices internacionales. En el contexto del presente trabajo de titulación, que adopta la ISAD-G como base metodológica, resulta pertinente conocer algunos de los criterios establecidos en la NTEDA, particularmente aquellos que optimizan la estructuración y recuperación de la información archivística.

²¹ International Council on Archives (ICA), *Records in Contexts – Conceptual Model (RiC-CM) 1.0*, noviembre de 2023, https://www.ica.org/sites/default/files/ric-cm_1.0.pdf.

²² Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN), *Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2738: Norma Técnica de Descripción Archivística (NTEDA)*, Quito, 2010.

Uno de los aspectos más relevantes de la NTEDA es su enfoque en la definición de niveles de descripción y su aplicación dentro de estructuras documentales complejas. En el caso de la Universidad del Azuay, donde se requiere consolidar un sistema de gestión documental más eficiente, la adopción de estos lineamientos permitiría establecer una jerarquización documental más clara, garantizando la identificación y vinculación de expedientes dentro de un modelo multinivel, conforme a los principios de procedencia y orden original. Además, la NTEDA especifica criterios sobre la obligatoriedad, recomendación y opcionalidad de los campos descriptivos, lo que facilitaría la estandarización del tratamiento documental y la interoperabilidad con otros archivos institucionales.

En el sentido de estructurar metadatos, la NTEDA sugiere elementos estandarizados para la identificación de unidades de descripción como el código de referencia, el nombre estandarizado de los productores documentales, las fechas extremas y de acumulación, y la clasificación temática contenida en marcos formales de archivo. Creo que, en este sentido, el modelo en la tesis fue un paso en la dirección correcta para dejar de lado el mencionado problema de conservación, porque introducir tales criterios en el modelo implicaría más consistencia semántica en los registros archivísticos y, consecuentemente, mejor accesibilidad y recuperación efectiva de información.

El cumplimiento de la NTEDA con los estándares normativos nacionales y que esté armonizado con el ISAD(G) le daría a la Universidad del Azuay un modelo estructurado de un sistema de gestión documental interoperable, conforme con los mejores estándares nacionales.

2.3. Normas ISO

La Organización Internacional de Normalización (ISO), con sede en Ginebra, es la referencia principal en la creación de estándares internacionales, incluidos aquellos para la gestión documental. Con más de 200 comités técnicos compuestos por expertos (como el TC 46 para Información y Documentación), la ISO fomenta la colaboración y consenso global. Las normas ISO, en conjunto con las directrices del Consejo Internacional de Archivos, buscan armonizar las buenas prácticas documentales y proporcionar soluciones uniformes en un entorno legalmente seguro y progresivamente interdisciplinario. Esto se refleja en estándares como las siguientes ISO.

Para diseñar el Sistema de Gestión Documental (SGD) para el archivo académico de la Universidad del Azuay se sustenta teóricamente en los lineamientos establecidos

por las normas internacionales ISO 15489-1:2016, ISO/TR 15489-2:2001 y ISO 30301:2019, consideradas estándares de referencia para la gobernanza documental.

La norma ISO 30301:2019 constituye un referente internacional para la implementación de sistemas de gestión documental en organizaciones públicas y privadas. Esta norma establece un conjunto de requisitos que permiten estructurar, operar, evaluar y mejorar de manera continua un sistema de gestión para los documentos. Su finalidad es garantizar que los documentos institucionales sean auténticos, íntegros, fiables y estén disponibles durante el tiempo que sea necesario, cumpliendo con obligaciones legales, normativas y administrativas. Para ello, se integra con el marco general de los sistemas de gestión, permitiendo la alineación de la función documental con los objetivos estratégicos de las organizaciones.²³

La ISO 15489 resulta fundamental para el diseño de un sistema de gestión documental, ya que establece las bases técnicas para todo el ciclo de vida de los documentos: desde su producción y captura, pasando por el mantenimiento y el acceso, hasta la disposición final. Esta norma introduce instrumentos esenciales como el Cuadro General de Clasificación Documental y las Tablas de Retención Documental, que permiten ordenar la documentación según funciones institucionales y definir plazos de conservación claros. Asimismo, enfatiza en los criterios de autenticidad, integridad, fiabilidad y usabilidad, asegurando que los documentos sean válidos como evidencia de la gestión administrativa y académica. En la propuesta planteada para la Universidad del Azuay, los principios de la ISO 15489 sustentan la organización de expedientes, la clasificación en series y subseries, y el control de plazos de retención, garantizando que el archivo académico evolucione hacia un sistema homogéneo, trazable y alineado con buenas prácticas internacionales.

La LOTAIP constituye un eje normativo fundamental, pues obliga a garantizar que la información pública esté disponible, accesible y organizada en formatos que permitan su consulta oportuna. En el ámbito universitario, este mandato se traduce en la necesidad de contar con procedimientos institucionales claros de archivo, digitalización y difusión documental que fortalezcan la rendición de cuentas y la confianza social.

En complemento, la ISO 15489 también proporciona los principios rectores de la gestión documental, estableciendo lineamientos para asegurar la autenticidad, fiabilidad, integridad y usabilidad de los documentos a lo largo de todo su ciclo de vida. Esta norma

²³ International Organization for Standardization, *ISO 30301:2019 – Information and documentation – Management systems for records – Requirements*. Ginebra: ISO, 2019.

subraya la importancia de diseñar políticas institucionales, asignar responsabilidades específicas y aplicar técnicas homogéneas en la creación, mantenimiento, acceso y disposición final de los documentos. Su valor radica en transformar la gestión documental en un proceso transversal, estandarizado y sujeto a evaluación permanente.

Por su parte, la ISO 30301 incorpora un enfoque sistémico basado en el modelo PHVA, que integra la gestión documental a los objetivos estratégicos de la organización, haciéndola medible, auditable y orientada a la mejora continua. Este estándar permite que el sistema propuesto no sea un proceso aislado, sino un componente articulado al gobierno institucional y a los mecanismos de calidad universitaria.

De esta manera, la articulación entre la LOTAIP, la ISO 15489 y la ISO 30301 constituye la base para el SGDA planteado en esta investigación. Cada norma y ley ha orientado la propuesta del Capítulo III: la LOTAIP fundamenta la obligación de acceso y transparencia; la ISO 15489 aporta criterios técnicos para organizar y conservar los documentos en todas sus fases; y la ISO 30301 brinda la metodología de gestión estratégica y mejora continua. Esta triangulación normativa se traduce en una hoja de ruta que guía las fases de implementación, garantizando tanto la legalidad como la eficacia del SGDA.

2.4. El ciclo PHVA

El enfoque que adopta esta norma se basa en el ciclo de mejora continua PHVA, también conocido como ciclo de Deming. Este modelo metodológico promueve la mejora constante a través de una lógica iterativa en la gestión de procesos. En el contexto documental, esta lógica se traduce en una planificación coherente de la función archivística, su implementación operativa, la verificación de resultados y la introducción de mejoras. El ciclo PHVA constituye un marco estructural bajo el cual se organizan los requisitos que la norma establece.

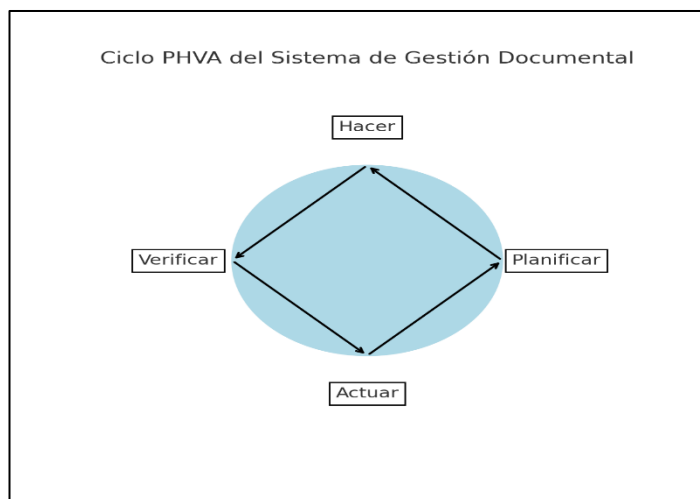


Figura 4. Ciclo PHVA del Sistema de Gestión Documental

A partir de este enfoque, la norma establece siete componentes estructurales obligatorios que deben cumplirse para implementar adecuadamente un SGD.

A continuación, se presenta una representación gráfica del modelo de la norma ISO 30301, donde se resumen sus componentes y su relación dinámica dentro del ciclo de gestión:

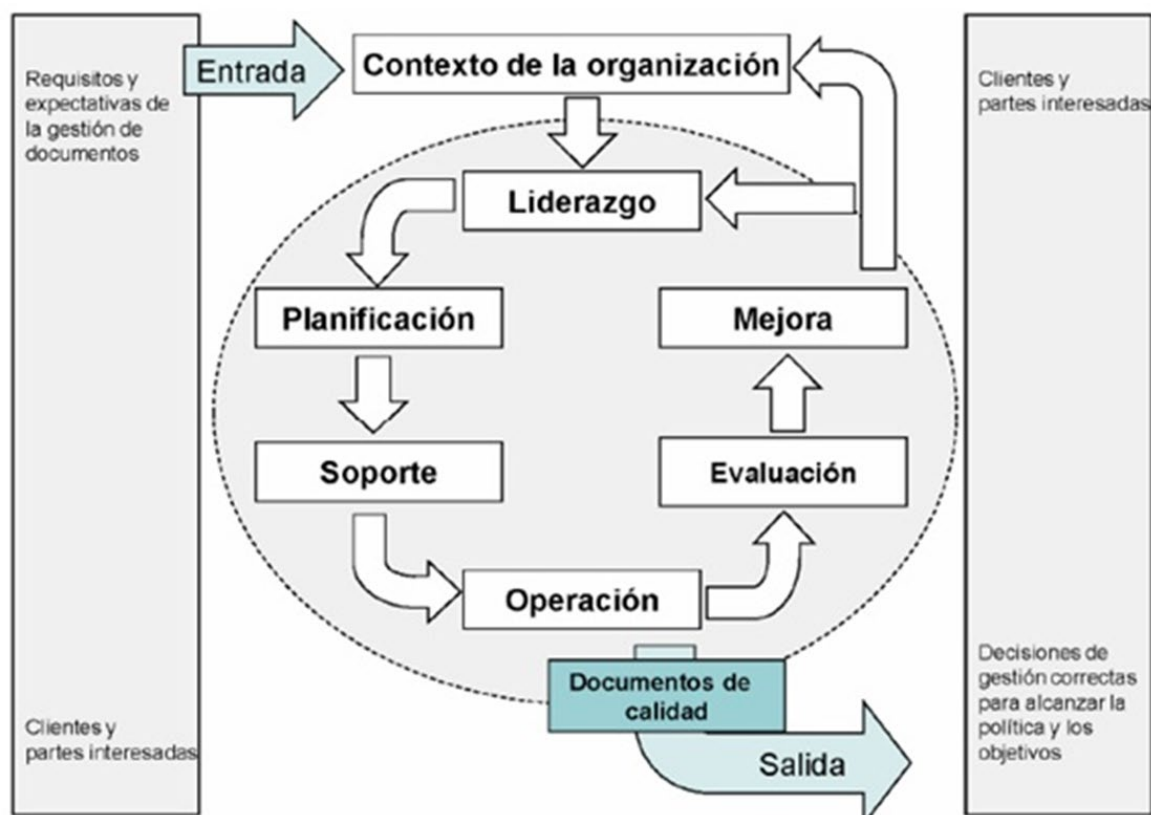


Figura 5. Modelo de requisitos del sistema de gestión documental según la norma ISO30301

Contexto de la organización

Esta etapa implica comprender las condiciones internas y externas que afectan a la institución y su capacidad para alcanzar los resultados deseados a través del sistema de gestión documental. Incluye el análisis de aspectos políticos, tecnológicos, sociales, legales y culturales. Además, se debe identificar a las partes interesadas —como autoridades, estudiantes, docentes, órganos de control— y comprender sus necesidades en relación con los documentos.²⁴

También se deben definir los límites y la aplicabilidad del sistema, es decir, qué áreas y procesos estarán dentro del alcance del SGD.

Liderazgo

El liderazgo institucional tiene un rol central en la implementación del sistema. La alta dirección debe demostrar compromiso, establecer una política de gestión documental clara, asignar roles y responsabilidades, y asegurar que se integren los requisitos del sistema documental con los procesos estratégicos y operativos de la universidad.²⁵

Esto también implica fomentar una cultura organizacional que valore la gestión de la información y el cumplimiento de los requisitos legales, archivísticos y administrativos.

Planificación

La planificación estratégica del sistema documental requiere identificar riesgos y oportunidades, definir objetivos coherentes con la política establecida y elaborar planes para alcanzarlos. Este proceso debe considerar tanto las amenazas para la integridad y disponibilidad de los documentos como las oportunidades de mejora tecnológica o estructural.²⁶

La planificación también incluye establecer indicadores para medir el desempeño del sistema documental a lo largo del tiempo.

²⁴ *Ibíd.*, Sección 4.

²⁵ *Ibíd.*, Sección 5.

²⁶ *Ibíd.*, Sección 6.

Apoyo

Este requisito contempla los recursos necesarios para implementar y mantener el sistema: personal capacitado, infraestructura, tecnología, presupuesto y sistemas de comunicación interna. Se debe asegurar que los empleados comprendan su rol en la gestión documental y reciban la formación pertinente.²⁷

Además, se debe documentar y controlar toda la información necesaria para el funcionamiento del sistema, incluyendo manuales, procedimientos, formatos y registros.

Operación

La operación incluye la ejecución y control de todos los procesos relacionados con la gestión de documentos. Esto comprende desde la producción y recepción de documentos, hasta su organización, acceso, almacenamiento, uso, conservación y disposición final.²⁸

Durante esta etapa, se deben aplicar los instrumentos archivísticos como el cuadro de clasificación, las tablas de retención documental, los procedimientos de digitalización, y los criterios para garantizar la autenticidad e integridad de los documentos electrónicos.

Evaluación del desempeño

La evaluación permite medir la eficacia del sistema mediante auditorías internas, revisiones por la dirección y análisis de indicadores. Se busca verificar el cumplimiento de los objetivos, identificar desviaciones y establecer mecanismos de retroalimentación.²⁹

La revisión periódica del sistema documental es esencial para su mejora continua y para asegurar que sigue respondiendo a los cambios organizacionales y normativos.

Mejora

Finalmente, el sistema debe incluir mecanismos para corregir no conformidades, prevenir su recurrencia y aprovechar oportunidades de mejora. Estas acciones pueden surgir de auditorías, quejas, análisis de desempeño o cambios en el contexto institucional.³⁰

²⁷ *Ibíd.*, Sección 7.

²⁸ *Ibíd.*, Sección 8.

²⁹ *Ibíd.*, Sección 9.

³⁰ *Ibíd.*, Sección 10.

Estos siete requisitos constituyen la base sobre la cual se construyen las políticas, procedimientos y herramientas de gestión documental que permitirán alcanzar la trazabilidad, responsabilidad institucional y preservación de la memoria organizacional.

En complemento a la ISO 30301, la norma ISO 15489-1:2016 se enfoca en los principios fundamentales de la gestión de documentos. Define que un documento debe ser auténtico, fiable, íntegro y utilizable a lo largo de todo su ciclo de vida. Esta norma establece también los conceptos básicos del ciclo de vida documental, que comprende la creación o recepción del documento, su uso activo, almacenamiento intermedio y disposición final, sea por eliminación o conservación permanente.³¹

La norma ISO/TR 15489-2:2001 funciona como una guía práctica para la implementación de estos principios, proponiendo una serie de herramientas técnicas para la gestión documental. Entre estas se encuentran el Cuadro General de Clasificación Documental (CGCD), las Tablas de Retención Documental (TRD), los inventarios, las normas de acceso y descripción, así como los procedimientos de disposición final de documentos (ISO 2001).

El Cuadro General de Clasificación Documental constituye un instrumento clave que organiza los documentos institucionales de acuerdo con las funciones y actividades que los generan. Su estructura jerárquica permite agrupar los documentos en series y subseries, facilitando su clasificación, recuperación y control. Por ejemplo, en el caso del archivo académico de la Universidad del Azuay, se incluyen series como “Actas de grado” o “Inscripción de estudiantes”, organizadas bajo funciones como “Gestión Académica” o “Evaluación Académica”. Cada función está representada por un código que estandariza su clasificación, y su diseño se fundamenta en la sección 4.2 de la guía ISO/TR 15489-2:2001.

Las Tablas de Retención Documental, por su parte, establecen los plazos durante los cuales un documento debe permanecer en cada una de las etapas de su ciclo de vida: archivo de gestión, archivo intermedio y disposición final. Cada tabla incluye información como el código de la serie documental, el nombre del documento, el área responsable, los plazos de conservación y la acción final recomendada. La sección 4.4 de la guía ISO/TR 15489-2:2001 detalla los principios para su elaboración, los cuales deben basarse en criterios legales, administrativos, técnicos y fiscales.

³¹ International Organization for Standardization, *ISO 15489-1:2016 – Information and Documentation – Records Management – Part 1: Concepts and Principles* (Ginebra: ISO, 2016).

Los inventarios documentales complementan este sistema proporcionando un registro detallado del contenido, ubicación y estado físico de los documentos. Deben elaborarse por fondo, serie o unidad documental, y contener datos como las fechas extremas, número de carpetas, estado de conservación y observaciones relevantes. Según la sección 5.2 de la misma guía, los inventarios permiten mantener el control físico y digital del archivo, facilitando tareas como la depuración, el traslado y la digitalización.

En resumen, la articulación entre los principios de la ISO 15489 y los requisitos de la ISO 30301 proporciona una base técnica y normativa robusta para el diseño e implementación de un sistema de gestión documental.

2.5. Modelo CMMI (Capability Maturity Model Integration)

Para valorar el nivel de desarrollo y efectividad en la implementación del SGDA, se toma como referencia el modelo CMMI, un enfoque ampliamente utilizado para medir el grado de madurez de los procesos organizacionales.³²

El modelo CMMI fue desarrollado inicialmente por el Software Engineering Institute (SEI) de la Universidad Carnegie Mellon, y proporciona una estructura escalonada de cinco niveles que permite a las organizaciones identificar el estado de sus procesos y definir acciones para su mejora progresiva. Este modelo es útil no solo en el ámbito tecnológico, sino también en la gestión institucional y documental, ya que promueve la estandarización, control y mejora continua de los procesos claves.

Según el modelo, los niveles de madurez son:

- Nivel 0 – Incompleto: No se implementan procesos o se hacen de forma inconsistente.
- Nivel 1 – Inicial: Los procesos son ad hoc, reactivos y dependen del esfuerzo individual. No existe institucionalización.
- Nivel 2 – Gestionado: Los procesos están planificados, monitoreados y controlados; hay prácticas básicas estables.
- Nivel 3 – Definido: Se formalizan procesos estandarizados que se aplican en toda la organización.
- Nivel 4 – Cuantitativamente gestionado: Se usan métricas y datos para controlar los procesos y su rendimiento.

³² Software Engineering Institute (SEI), *CMMI for Development, Version 1.3: Improving Processes for Better Products* (Pittsburgh: Carnegie Mellon University, 2010).

- Nivel 5 – Optimizado: Los procesos se mejoran continuamente mediante innovación y análisis cuantitativo.

2.6. Buenas prácticas en gestión documental

Se analizaron tres universidades latinoamericanas exitosas para proporcionar casos desarrollados con sus propios modelos de gestión documental, con un enfoque en la organización y preservación de los archivos sin priorizar la eliminación del papel. Los tres casos relevantes considerados fueron:

- Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ, México)
- Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas (UCLV, Cuba)
- Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM 2021, México)

Todos ellos tienen planes de acción que han permitido mejorar los antecedentes en la gestión de documentos físicos y digitales, así como desde la perspectiva de su conservación, accesibilidad y trazabilidad.

Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ, México)

En un esfuerzo por organizar y preservar su colección documental, la Universidad Autónoma de Querétaro creó el Sistema Universitario de Archivos (SUA-UAQ). El método utilizado se organizó en tres dimensiones fundamentales:

Nivel estructural: Se constituyó como un órgano encargado de supervisar y promover la observancia de disposiciones sobre la optimización de la gestión documental ante la Coordinación de Archivo Institucional (CAI). También se definió la estructura general para los archivos de trámite, los archivos de concentración y los archivos históricos, así como la gestión de los archivos electrónicos y digitales.

Nivel documental: Se discutieron y utilizaron catálogos de disposición documental, cuadros de clasificación, manuales de procedimientos archivísticos, etc., como Instrumentos de Control y Consulta Archivística (ICCA) a nivel documental.

Nivel normativo: Se crearon políticas y procesos correspondientes de acuerdo con la legislación archivística vigente, regulando la formación, uso y circulación de documentos en base a las funciones y competencias de la universidad.

La implementación de esto permitió a la UAQ identificar y organizar con éxito 93 archivos de gestión entre facultades y unidades administrativas, resultando en una mejor trazabilidad de los documentos. La universidad también estableció Programas Anuales de Desarrollo Archivístico (PADA) para fijar objetivos estratégicos para el desarrollo de los

archivos y mejorar metódicamente el proceso. El personal administrativo y académico fue capacitado sobre los procedimientos establecidos a seguir y para cultivar una cultura archivística.³³

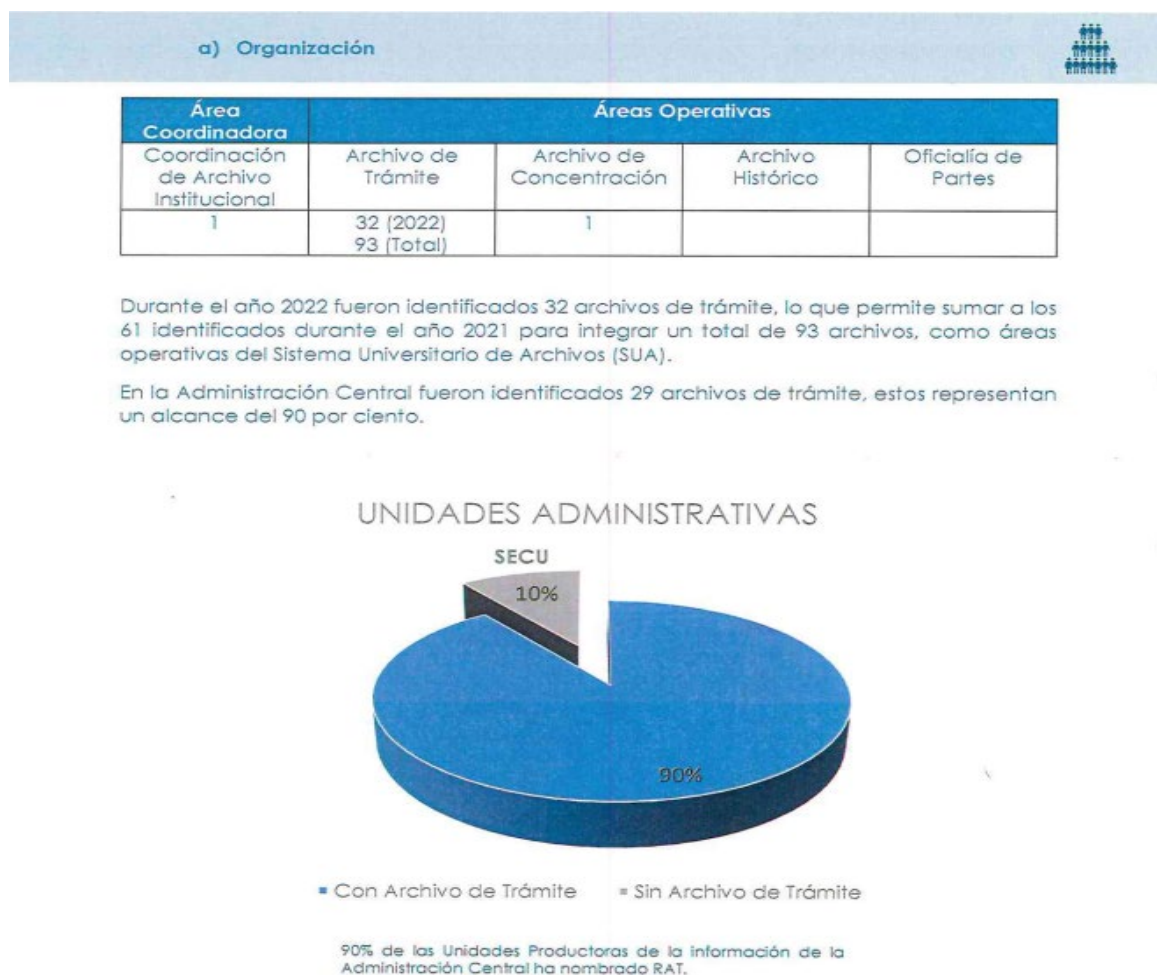


Figura 6. Informe del Programa Anual 2022 del Sistema de Gestión Universitario de Archivos de la Universidad de Querétaro

Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas (UCLV, Cuba)

La Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, por su parte, creó una Política de Gestión Documental, diseñándola para ordenar y elevar la calidad de la gestión de documentos físicos y electrónicos en sus unidades.

Iniciaron un análisis documental para evaluarlos sobre prácticas actuales y sus necesidades particulares. A continuación, se mapearon las principales categorías a la

³³ Universidad Autónoma de Querétaro, *Sistema Universitario de Archivos (SUA-UAQ)* (Querétaro: Universidad Autónoma de Querétaro, 2013).

política, como su alcance, orientación normativa, requerimientos de gestión documental, responsabilidades, y cómo se integra en otras políticas institucionales. Después de este proceso, el documento fue redactado y validado por los expertos y autoridades de la universidad para asegurar su adecuación y pertinencia.

Una vez que la política fue aplicada, el resultado fue bastante esperado. “Estandarización de ciertos procesos: como procesos archivísticos en facultades y unidades”, agregó Mártires. Del mismo modo, adaptó sus regulaciones a estándares nacionales e internacionales sobre gestión documental, cumpliendo con los requisitos legales y contribuyendo a la transparencia administrativa.

Uno de los impactos clave de esta iniciativa ha sido la mejora del acceso a la información, ya que es mucho más fácil encontrar y recuperar documentos y los tiempos de respuesta están optimizados en los procedimientos académicos y administrativos.³⁴

Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM, México)

La Universidad Nacional Autónoma de México, utilizó una metodología para la Gestión Documental, que consistió en desarrollar Instrumentos de Control y Consulta Archivística en forma de cuadros generales de clasificación archivística y catálogos de disposición documental para garantizar que todos los archivos fueran tratados de la misma manera. Simultáneamente, se desarrollaron y aplicaron programas de capacitación y asesoría al personal dependiente responsable de la gestión documental, con el objetivo de mejorar sus habilidades y asegurar la correcta implementación de los sistemas de gestión.

Durante la implementación, se estableció un mecanismo de supervisión y evaluación para rastrear la eficiencia del sistema y determinar dónde mejorarlo. Uno de los principales resultados logrados fue la estandarización de procedimientos archivísticos en todas las unidades administrativas y académicas de la UNAM, lo que facilitó la administración y conservación de documentos. El acceso a la información también se optimizó, permitiendo la rápida recuperación de documentos esenciales para la investigación, enseñanza y gestión universitaria. En última instancia, la preservación del patrimonio documental de la UNAM se fortaleció mediante políticas claras de conservación a largo plazo con salvaguardias para asegurar la integridad de documentos históricos, científicos y culturales (México 2022).

³⁴ Odalys Font Aranda, *Implementación de sistemas archivísticos y estandarización de procesos* (La Habana: Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, 2013).

Mostramos que adaptando los casos que se analizaron, el uso del papel aún puede mantenerse, siempre y cuando los archivos estén bien estructurados y que el ingreso de nuevos documentos sea regulado. De esta manera, la Universidad del Azuay podría implementar esta misma metodología para realizar un diagnóstico del estado de los archivos, para el establecimiento de normativas internas para su gestión, establecer una clasificación de documentos según estándares internacionales, capacitar al personal de los respectivos puestos para la aplicación de todos estos procesos.

La experiencia más cercana a la realidad de la UDA es la de la Universidad Autónoma de Querétaro, en la que su modelo organizativo por niveles facilitaría el establecimiento de una estructura clara de administración documental para la universidad. De igual manera, la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas y la Universidad Nacional Autónoma de México han propuesto estrategias que podrían integrarse a la propuesta de la UDA, incluyendo la generación de política institucional y la aplicación de instrumentos archivísticos que permitan la estandarización de procesos. De esta manera, se podría garantizar una gestión eficiente de documentos que contribuya a la optimización administrativa, la transparencia y la conservación del patrimonio documental de la Universidad del Azuay

Conclusiones

- Sustento normativo nacional

El marco legal ecuatoriano ofrece bases sólidas para la gestión documental universitaria a través de la LOTAIP y la Ley del Sistema Nacional de Archivos, que obligan a garantizar el acceso a la información pública, la organización y la conservación de documentos. Si bien la UDA ha aplicado parcialmente la normativa (LOTAIP y Ley de Archivos) y algunos procedimientos técnicos, la ausencia de integración con estándares como la ISO 15489 y la ISO 30301 limita su efectividad. La propuesta del SGDA busca llenar esta brecha: pasar de un cumplimiento parcial a un modelo integral y auditable, alineado con el ciclo PHVA de mejora continua

- Referentes técnicos internacionales

Normas como la ISO 15489 (principios de gestión de documentos) y la ISO 30301 (sistemas de gestión para los documentos) constituyen referentes técnicos que permiten estructurar procesos eficientes, estandarizados y sujetos a mejora continua. Estos estándares complementan y enriquecen las disposiciones legales nacionales.

- Metodologías de gestión y evaluación

La integración del ciclo PHVA y del modelo CMMI en el análisis de la gestión documental aporta una metodología de mejora continua que facilita medir el nivel de madurez institucional y planificar acciones de desarrollo progresivo.

- Experiencias comparadas

La revisión de casos de universidades externas (México, Cuba, España, entre otras) evidencia que la aplicación de marcos normativos y técnicos similares ha derivado en mayor eficiencia, trazabilidad y transparencia, constituyéndose en referentes útiles para la propuesta de la UDA.

- Necesidad de articulación institucional

El marco normativo y conceptual analizado demuestra que existen lineamientos suficientes para que la Universidad del Azuay implemente un Sistema de Gestión Documental Académico robusto.

Capítulo tercero

Propuesta de Implementación de un Sistema de Gestión Documental Académico para la Universidad del Azuay

1. Diseño del Modelo de Sistema: Fases operativas y de soporte de SGDA

El diseño del modelo del SGDA representa una fase clave para transformar los resultados del diagnóstico en una propuesta técnica y operativa. Su objetivo es integrar normas, procesos y recursos institucionales en un modelo coherente, capaz de garantizar la organización, conservación y acceso eficiente a la información académica y administrativa.

1.1 Buenas prácticas en gestión documental

En este contexto, se vuelve imprescindible el diseño e implementación de un SGD que permita superar estas deficiencias estructurales y operativas. El modelo propuesto se fundamentará en los requisitos establecidos por la norma ISO 30301 y los principios de la norma ISO 15489, integrando instrumentos técnicos, procesos estandarizados y herramientas tecnológicas que garanticen la organización, conservación y accesibilidad de la información documental a lo largo de todo su ciclo de vida. La propuesta buscará no solo resolver los problemas identificados, sino también consolidar una cultura archivística institucional que contribuya a la transparencia, la eficiencia operativa y la preservación del patrimonio documental de la Universidad del Azuay.

La revisión del marco legal y normativo evidencia que la Universidad del Azuay cuenta con obligaciones y referentes sólidos para orientar la gestión de sus archivos. La LOTAIP establece el deber de garantizar acceso, transparencia y conservación documental; la ISO 15489 proporciona los principios técnicos para ordenar, clasificar y gestionar el ciclo de vida de los documentos; y la ISO 30301 introduce el enfoque de gestión bajo el modelo PHVA, que permite integrar la gestión documental a la planificación estratégica institucional y someterla a procesos de auditoría y mejora continua. Sin embargo, el diagnóstico realizado demuestra que la aplicación actual de estas normas en la Universidad es parcial y fragmentada, lo que genera brechas significativas en la trazabilidad, la eficiencia administrativa y la preservación de la memoria institucional. A partir de estas consideraciones, el siguiente capítulo presenta la

propuesta de implementación del SGDA, concebida como una hoja de ruta que articula los principios normativos con fases concretas de desarrollo, para transformar los esfuerzos aislados en una política integral, sostenible y estratégica para la institución.

Para consolidar esta propuesta, se definieron fases de implementación alineadas con los marcos normativos aplicables. La siguiente tabla sintetiza la relación entre cada fase del SGDA y las normas o leyes que la sustentan, destacando el aporte específico de cada una.

Tabla 9
Fases de la propuesta/normativa

Fase de implementación del SGDA	Normativa / Norma aplicable	Aporte específico
Diagnóstico inicial	LOTAIP	Identificación de obligaciones de acceso a la información pública y brechas en cumplimiento.
Diseño del sistema	ISO 15489	Definición de cuadro de clasificación, tablas de retención y ciclo de vida documental.
Planificación estratégica	ISO 30301	Aplicación del modelo PHVA para integrar la gestión documental a los objetivos institucionales.
Implementación piloto	ISO 15489 + ISO 30301	Aplicación de procedimientos técnicos y evaluación de resultados bajo mejora continua.
Digitalización y acceso	LOTAIP	Garantizar disponibilidad pública, trazabilidad y transparencia en la gestión documental.
Evaluación y mejora	ISO 30301	Auditoría, verificación y retroalimentación del sistema para sostenibilidad a largo plazo.

Elaboración propia

Esta articulación normativa constituye la base de la planificación operativa y financiera de la propuesta. A partir de estas fases, se diseñó una hoja de ruta que incluye actividades concretas, responsables, cronograma y presupuesto estimado, concebida como un instrumento flexible que puede ajustarse a los resultados alcanzados en cada etapa.

La propuesta de implementación del SGDA se estructura en fases progresivas, con actividades priorizadas de acuerdo con su urgencia, impacto y factibilidad. Cada fase articula objetivos estratégicos, responsables asignados y recursos estimados, garantizando una ejecución ordenada y sostenible. Para dar una visión general, a continuación, se presenta una tabla de síntesis con las principales fases, las actividades clave y el presupuesto anual previsto. El detalle técnico y ampliado de la planificación y el cronograma se encuentra en los Anexos 2 y 3, respectivamente.

Tabla 10
Tabla de Síntesis

Fase	Actividad clave	Presupuesto aproximado
Fase 1 Primer año	Inventario general de archivos - Creación de la Unidad de Archivo Central - Aprobación de Política de Gestión Documental - Adecuación de espacio físico - Asignación de roles y responsabilidades	\$35.000
Fase 2 Segundo año	-Digitalización priorizada de documentación de valor permanente - Elaboración de procedimientos normalizados - Implementación piloto de plataforma tecnológica de gestión documental	\$45.000
Fase 3 Tercer año	-Expansión de la digitalización a toda la documentación - Integración del SGDA al SGU - Capacitación masiva al personal administrativo y académico	\$40.000
Fase 4 Cuarto año	-Automatización de procesos documentales - Auditorías internas y ajustes de normativa - Consolidación de interoperabilidad con sistemas externos	\$30.000
Fase 5 Quinto año	- Evaluación formal del SGDA con base en ISO 30301 y CMMI - Ajustes finales de políticas y tablas de retención - Planificación de mejora continua	\$25.000

Fuente: Elaboración propia a partir de la planificación institucional y normativa aplicable

Sobre esta base normativa, la planificación del SGDA se organiza en fases progresivas con actividades clave, responsables definidos y presupuesto estimado.

Debido a la extensión el detalle completo se encuentra en el Anexo 2. El cronograma se encuentra en el Anexo 3.

Estos anexos constituyen evidencia técnica que respalda la viabilidad operativa y financiera de la propuesta.

Puesta en marcha del primer año

Como fase inicial de implementación del SGDA, se ha definido un conjunto de actividades prioritarias que se ejecutarán durante el primer año. Esta etapa se considera como la fase piloto del proyecto, ya que sienta las bases organizativas, normativas y técnicas que permitirán una implementación progresiva y sostenible del sistema.

Las actividades seleccionadas para esta fase responden tanto a las necesidades inmediatas identificadas en el diagnóstico institucional, como a los recursos aprobados en el POA vigente. Su ejecución permitirá iniciar procesos clave como la organización del archivo, la formalización de una política institucional y la creación de una unidad responsable de coordinar el SGDA a nivel central.

Entre las actividades contempladas para el primer año se incluyen las siguientes, estas actividades están justificadas con el presupuesto del primer año, ya que están contempladas en el Poa del presente año:

- Elaboración del inventario institucional de archivos, con participación de todas las facultades y la Secretaría General.
- Actualización y aprobación de la Política de Gestión Documental, alineada con las normas ISO y la legislación nacional.
- Creación de la Unidad de Archivo Central, con designación de personal y definición de estructura organizativa.
- Asignación de roles y responsabilidades, tanto en facultades como a nivel central.
- Adecuación del espacio físico para el archivo central.
 - Elaboración de procedimientos normalizados y manuales de archivo.
- Definición de requerimientos para el sistema de gestión documental y selección de la plataforma tecnológica.

El detalle de las acciones que se desarrollaran en cada una de estas actividades está explicado en el Anexo 4.

1.2 Evaluación del avance

En el contexto de la Universidad del Azuay, se determina que actualmente la institución se encuentra entre el nivel 0 e inicio del nivel 1, dado que los procesos documentales aún no están formalizados ni institucionalizados, pero se han iniciado esfuerzos clave como la planificación estratégica, el diagnóstico documental y el diseño de políticas archivísticas.

Las actividades proyectadas para el primer año, como la elaboración del inventario, la creación de la Unidad de Archivo Central y la definición de normativas, constituyen condiciones iniciales para avanzar progresivamente en la madurez institucional del sistema de gestión documental.

Si bien el modelo CMMI permitió establecer un diagnóstico claro del nivel de madurez institucional, su aplicación se centró principalmente en la evaluación estructural. No aborda aspectos como la cultura organizacional o la resistencia al cambio, que también influyen en la gestión documental. Por esta razón, en futuras fases se sugiere complementar esta herramienta con auditorías internas basadas en la norma ISO 30301 o mecanismos participativos de retroalimentación institucional.

1.3 Mejora continua

La implementación de un Sistema de Gestión Documental Académico (SGDA) no debe entenderse como un proceso cerrado, sino como un proyecto dinámico sujeto a

evaluación, retroalimentación y ajuste constante. Por ello, una vez ejecutadas las acciones previstas en la fase inicial, la Universidad del Azuay deberá mantener un enfoque de mejora continua que garantice la sostenibilidad y evolución del sistema.

Entre los aspectos identificados como pendientes o en espera de ejecución futura, se destacan los siguientes:

Digitalización completa de la documentación académica, con criterios archivísticos y técnicos estandarizados.

Automatización de procesos documentales, mediante la integración de herramientas tecnológicas interoperables.

Implementación de auditorías internas periódicas, orientadas a evaluar el cumplimiento normativo y funcional del SGDA.

Fortalecimiento de la capacitación continua, tanto para el personal administrativo como académico, en temas de gestión documental.

Actualización y revisión periódica de los instrumentos archivísticos, como el cuadro de clasificación, tablas de retención y normativas internas.

Ejecución de una evaluación formal de madurez, con base en el modelo CMMI, al menos una vez cada dos años.

Estas acciones no forman parte del primer año de ejecución debido a las limitaciones presupuestarias y operativas, pero son fundamentales para alcanzar niveles más altos de madurez y sostenibilidad del sistema. En ese sentido, deberán incorporarse en futuras planificaciones anuales, con respaldo técnico, administrativo y presupuestario.

Este enfoque se alinea con los principios de las normas internacionales, como ISO 30301, que promueven la evaluación continua del desempeño del sistema de gestión documental y su mejora progresiva, basada en resultados medibles, revisiones de la dirección y adaptación al cambio institucional.

Conclusiones

Las fases propuestas para la implementación del Sistema de Gestión Documental Académico (SGDA) de la Universidad del Azuay evidencian que es posible transformar los procesos fragmentados en un modelo integral, alineado a la LOTAIP y a las normas ISO 15489 e ISO 30301.

- La fase de diagnóstico permitió identificar brechas en organización, conservación y acceso a la información.

- La fase de diseño del sistema se sustentó en la ISO 15489, que orientó la planificación para la elaboración del cuadro de clasificación y las tablas de retención documental.
- La planificación estratégica incorporó el enfoque PHVA de la ISO 30301, integrando la gestión documental a la mejora continua.
- Las fases de digitalización, acceso y evaluación respondieron a la obligación legal de la LOTAIP, garantizando transparencia y rendición de cuentas.

En conjunto, estas acciones permitirán a la Universidad consolidar un SGDA sostenible, que fortalezca la eficiencia administrativa, preserve la memoria institucional y garantice a la ciudadanía el acceso oportuno a la información académica y administrativa.

Conclusiones

La presente tesis da respuesta a una necesidad institucional concreta: establecer las bases para un SGDA en la Universidad del Azuay. A lo largo del trabajo se integraron un diagnóstico detallado, el marco normativo vigente y una propuesta estructurada que conecta la teoría archivística con la realidad de los procesos académicos actuales.

En relación con el primer objetivo específico, se logró diagnosticar la situación del archivo académico mediante encuestas aplicadas al personal de las distintas facultades. Este análisis evidenció prácticas dispersas, falta de lineamientos comunes, poca coordinación interinstitucional y la ausencia de una unidad de archivo central. Esta situación limita el acceso a la información, afecta la continuidad institucional y compromete la memoria histórica de la universidad.

Respecto al segundo objetivo, se abordaron los principales marcos normativos nacionales, como la Ley Orgánica de Transparencia, la Ley del Sistema Nacional de Archivos y la Ley de Educación Superior, así como los estándares internacionales como ISAD(G), ISO 15489 e ISO 30301. Este marco teórico no solo fundamenta la propuesta, sino que también permite alinear los procesos de la universidad con buenas prácticas reconocidas a nivel global.

En cumplimiento del tercer objetivo, el capítulo tres presenta una propuesta realista y operativa de implementación del SGDA. No se trata únicamente de una secuencia de actividades, sino de un camino institucional que articula fases operativas y de soporte, responsables por unidad, cronograma y presupuesto. La planificación se ha desarrollado en coherencia con el Plan Operativo Anual vigente, previendo una implementación escalonada a lo largo de varios años.

Uno de los aportes más importantes es haber evaluado la madurez institucional en gestión documental utilizando el modelo CMMI. Al ubicar a la universidad entre los niveles iniciales (0 a 1), se confirma la necesidad de avanzar de forma progresiva, fortaleciendo primero las bases documentales antes de escalar a soluciones más complejas. En este contexto, la tesis propone una estrategia de crecimiento que no depende de grandes inversiones iniciales, sino de voluntad organizativa, liderazgo técnico y orden institucional.

Además, se reconoce que mucho del conocimiento institucional reside en las personas, más que en los manuales o procedimientos escritos. Esta dependencia

representa un riesgo constante: si el personal cambia, se pierde información crítica, se repiten errores o se debilita la trazabilidad de las decisiones. Por ello, implementar un SGDA no es solo una necesidad técnica, sino una apuesta institucional por la preservación del conocimiento, la transparencia y la construcción de una memoria confiable.

Finalmente, cabe señalar que esta propuesta representa la primera vuelta del ciclo de mejora continua PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar), conforme a la metodología ISO 30301. Algunas de las actividades planteadas están previstas para ejecutarse en los años siguientes, en función de la disponibilidad presupuestaria y los recursos institucionales. Por tanto, este trabajo no concluye con su ejecución inicial, sino que propone una ruta de mejora continua que podrá ser ajustada y fortalecida en futuros ciclos de planificación.

A partir del diagnóstico realizado y la propuesta presentada en este trabajo, se plantean varias recomendaciones orientadas a fortalecer la implementación efectiva del Sistema de Gestión Documental Académico (SGDA) en la Universidad del Azuay. La propuesta fue socializada con personal técnico de la Dirección Administrativa y representantes de archivo de dos facultades, quienes confirmaron su viabilidad técnica y destacaron la necesidad de establecer lineamientos comunes en toda la institución. Aunque no se formalizó una validación mediante resolución, estas instancias aportaron comentarios prácticos que fortalecieron la propuesta.

En primer lugar, se recomienda que la propuesta elaborada sea oficialmente aprobada e incorporada dentro de los instrumentos de planificación institucional. Esta acción permitiría dotar al sistema de respaldo político y operativo, facilitando su ejecución gradual y sostenida en el tiempo.

Una prioridad inmediata es poner en marcha las actividades programadas para el primer año, especialmente aquellas relacionadas con el levantamiento del inventario documental, la creación formal de la Unidad de Archivo Central, la definición de normativas internas y la elaboración de los procedimientos de trabajo.

Estas acciones constituyen la base del sistema y su cumplimiento sentará precedentes clave para el desarrollo de las fases posteriores.

Es indispensable fortalecer la articulación entre las facultades, departamentos y la Secretaría General, estableciendo canales de coordinación que permitan uniformar prácticas archivísticas, asegurar el cumplimiento de lineamientos comunes y facilitar la transferencia ordenada de documentación académica. Junto a ello, la formación del personal debe ser continua. Se recomienda organizar talleres de capacitación para el

personal administrativo y académico, enfocados en principios de gestión documental, manejo de instrumentos técnicos y uso correcto del sistema, a fin de evitar que el éxito del sistema dependa únicamente del conocimiento informal de ciertos actores.

Se recomienda que la implementación del SGDA esté acompañada de un plan de capacitación continua en gestión documental, dirigido tanto a personal administrativo como académico. Esta formación permitirá estandarizar criterios, reducir errores en el manejo documental y promover una cultura de archivo institucional. Asimismo, se sugiere definir una política de gobernanza documental que establezca roles, responsabilidades y mecanismos de actualización permanente del sistema.

Aunque la digitalización no forma parte de la fase inicial, se sugiere comenzar cuanto antes un proceso progresivo de digitalización técnica, con criterios archivísticos claros, uso de metadatos y medidas de seguridad para el resguardo digital. Esta transición debe ir acompañada de la asignación de un presupuesto multianual que respalde la implementación y el sostenimiento del sistema. Invertir en infraestructura física y tecnológica, contratación de personal especializado y recursos formativos será fundamental para garantizar la continuidad del SGDA.

Además, se propone realizar evaluaciones periódicas del sistema utilizando el modelo CMMI, con el fin de medir el nivel de madurez institucional, detectar debilidades y orientar decisiones futuras. De igual manera, se sugiere establecer una política de revisión y actualización regular de los instrumentos archivísticos como: el cuadro de clasificación, las tablas de retención y los manuales internos al menos cada tres años.

Finalmente, se considera fundamental impulsar una cultura institucional que valore la organización documental, la trazabilidad de la información y la preservación del conocimiento. El éxito de este sistema no dependerá únicamente de sus procedimientos, sino del compromiso real de las autoridades, el personal administrativo y la comunidad académica con una gestión documental moderna, ética y eficiente.

Bibliografía

- Alberch-Fugueras, Ramón. *Archivos: entender el pasado, construir el futuro*. Barcelona: UOC-EPI, 2013.
- Aranda, Odalys Font. *Implementación de sistemas archivísticos y estandarización de procesos*. La Habana: Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, 2013.
- Cordero Iñiguez, Juan. *Universidad del Azuay. Nuestros primeros veinticinco años. Historia y Testimonio*. Cuenca: Universidad del Azuay, 2015.
- Cruz Mundet, José Ramón. *La gestión de documentos en las organizaciones*. Madrid: Editorial Pirámide, 2006.
- Ecuador. *Constitución de la República del Ecuador*. Registro Oficial 449, 20 de octubre de 2008.
- . *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Registro de Datos Públicos*. Registro Oficial Suplemento 162, 31 de marzo de 2010. Reformada en 2016. <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2021/01/LEY-ORGANICA-DEL-SISTEMA-NACIONAL-DE-REGISTRO-DE-DATOS-PUBLICOS.pdf>.
- . *Ley Orgánica de Educación Superior*. Registro Oficial Suplemento 298, 12 de octubre de 2010. Reformada en 2022. https://www.ces.gob.ec/doc/LOES/LOES_Reforma_2022.pdf.
- International Organization for Standardization (ISO). *ISO 30301:2019 – Information and Documentation – Management Systems for Records – Requirements*. Ginebra: ISO, 2019.
- . *ISO 15489-1:2016 – Information and Documentation – Records Management – Part 1: Concepts and Principles*. Ginebra: ISO, 2016.
- Ricks, Artel. “Records Management as an Archival Function”. *Archivum* 26 (1979): 29–36.
- Serra, Jordi. “Valoración y selección de documentos electrónicos”. *Tria*, n.º 12 (2005).
- Software Engineering Institute (SEI). *CMMI for Development, Version 1.3: Improving Processes for Better Products*. Pittsburgh: Carnegie Mellon University, 2010.
- Universidad Autónoma de Querétaro. *Sistema Universitario de Archivos (SUA-UAQ)*. Querétaro: Universidad Autónoma de Querétaro, 2013.

- Universidad del Azuay. “Estatuto de la Universidad del Azuay”. *Universidad del Azuay*.
Accedido 17 de junio de 2025.
<https://www.uazuay.edu.ec/launiversidad/reglamentos-resoluciones>.
- . *Guía de digitalización de documentos*. Cuenca: Universidad del Azuay, 2017.
- . *Informe de autoevaluación institucional 2016*. Cuenca: Universidad del Azuay, 2016.
- . *Instructivo de gestión documental y archivo de la Universidad del Azuay*. Cuenca: Universidad del Azuay, 2017.
- . “La Universidad”. *Universidad del Azuay*. Accedido 3 de febrero de 2025.
<https://www.uazuay.edu.ec/launiversidad>.
- . “Visita académica para el proceso de evaluación acreditación institucional”. *Universidad del Azuay*. Accedido 17 de junio de 2025.
<https://www.uazuay.edu.ec/noticias/visita-academica-para-el-proceso-de-evaluacion-acreditacion-institucional>.

Anexos

Anexo 1: Encuestas dirigida a los responsables de los archivos académicos de la Universidad del Azuay

Ficha para Diagnóstico Integral de Archivos

Sección 1: Identificación del Departamento

- **Nombre del Departamento/Unidad:** Ciencias Jurídicas
 - **Responsable del Archivo:** Lariza Robles
 - **Ubicación Física:** Edificio de la Facultad de Filosofía
 - **Número de Personal Encargado:** 3 personas
-

Sección 2: Gestión Documental

1. **Descripción de los procesos actuales de archivo:**
 - ¿Cuáles son los métodos de archivo utilizados (físico, digital, mixto)?
mixto
 - ¿Qué porcentaje de documentos se archiva digitalmente?
50%
 - ¿Qué tan accesibles son los documentos archivados (tiempo promedio de recuperación)? Inmediato
 2. **Frecuencia de problemas relacionados con:**
 - Pérdida de documentos: Alta [] Media [] Baja [X]
 - Retrasos en la recuperación: Alta [] Media [X] Baja []
 - Otros(especificar):
-

Sección 3: Recursos Humanos

1. **Capacitación del personal:**
 - ¿El personal encargado tiene formación en archivística? Sí [] No [X]
 - ¿Ha recibido capacitación reciente (en los últimos dos años)? Sí [] No [X]
 2. **Comentarios sobre el nivel de experiencia y habilidades del personal:**
El personal rotó, y no se les ha capacitado en temas de archivos. Nos apoyamos entre secretarías.
-

Sección 4: Infraestructura y Equipamiento

1. Condiciones del espacio físico:

- ¿El espacio destinado al archivo es suficiente? Sí ☐ No ☒
- ¿Cumple con normativas de conservación documental (temperatura, humedad)? Sí ☐ No ☒

2. Equipamiento disponible:

- ¿El mobiliario es adecuado para la conservación de documentos? Sí ☒ No ☐
- ¿Qué tipo de tecnología se utiliza para la gestión documental? Sistema SGU

Sección 5: Conservación Documental

1. Medidas de preservación existentes:

- ¿Existen políticas de mantenimiento preventivo? Sí ☐ No ☒
- ¿Se realiza digitalización para conservar documentos antiguos? Sí ☐ No ☒

2. Estado general de los documentos:

- ¿Qué porcentaje de documentos está deteriorado? 30%
- ¿Cuáles son las principales causas de deterioro? Espacio, falta de mantenimiento

Sección 6: Acceso y Difusión

1. Mecanismos de acceso:

- ¿Cómo pueden los usuarios acceder a los documentos? A través de secretaría
- ¿Existen problemas recurrentes para encontrar información solicitada? Sí ☐ No ☒

2. Comentarios sobre la difusión y uso de los documentos:

No hay una política uniforme para archivos, por otro lado no tengo espacio asignado a mi Facultad. Los archivos existentes son prestados por otra facultad.

Sección 7: Observaciones Generales

1. ¿Cuáles son los principales problemas identificados en el manejo documental?

Falta de espacio específico para archivo de documentos.

2. ¿Qué mejoras considera necesarias para optimizar la gestión del archivo?

Un espacio propio, tengo archivos por diferentes espacios. Hace falta digitalizar en un 60%

Sección 8: Fotografías o Evidencia

Sección 1: Identificación del Departamento

- **Nombre del Departamento/Unidad:** Facultad de Medicina
 - **Responsable del Archivo:** Lourdes Elena Erazo Mosquera
 - **Ubicación Física:** Bloque E1, Campus Central y Campus HUR
 - **Número de Personal Encargado:** 2 personas
-

Sección 2: Gestión Documental

3. Descripción de los procesos actuales de archivo:

- ¿Cuáles son los métodos de archivo utilizados (físico, digital, mixto)?
mixto
- ¿Qué porcentaje de documentos se archiva digitalmente? 80% medios electrónicos
- ¿Qué tan accesibles son los documentos archivados (tiempo promedio de recuperación)? 90% inmediato

4. Frecuencia de problemas relacionados con:

- Pérdida de documentos: Alta ☐ Media ☐ Baja ☒
- Retrasos en la recuperación: Alta ☐ Media ☐ Baja ☒
- Otros(especificar): _____

Sección 3: Recursos Humanos

3. Capacitación del personal:

- ¿El personal encargado tiene formación en archivística? Sí ☐ No ☒
- ¿Ha recibido capacitación reciente (en los últimos dos años)? Sí ☐ No ☒

4. Comentarios sobre el nivel de experiencia y habilidades del personal:

Se requiere que la información esté guardada en medios digitales con la capacitación adecuada

Sección 4: Infraestructura y Equipamiento

3. Condiciones del espacio físico:

- ¿El espacio destinado al archivo es suficiente? Sí ☒ No ☐
- ¿Cumple con normativas de conservación documental (temperatura, humedad)?
Sí ☐ No ☒

4. Equipamiento disponible:

- ¿El mobiliario es adecuado para la conservación de documentos? Sí ☐ No ☒
- ¿Qué tipo de tecnología se utiliza para la gestión documental?

Expedientes de grado se manejó en gestión documental

Sección 5: Conservación Documental

3. **Medidas de preservación existentes:**

- ¿Existen políticas de mantenimiento preventivo? Sí [] No [X]
- ¿Se realiza digitalización para conservar documentos antiguos? Sí [] No

[X]

4. **Estado general de los documentos:**

- ¿Qué porcentaje de documentos está deteriorado? 5%
- ¿Cuáles son las principales causas de deterioro? Falta de previsión en los

ambientes donde se guarda la documentación

Sección 6: Acceso y Difusión

3. **Mecanismos de acceso:**

- ¿Cómo pueden los usuarios acceder a los documentos? Hay accesibilidad
- ¿Existen problemas recurrentes para encontrar información solicitada? Sí [] No

[X]

4. **Comentarios sobre la difusión y uso de los documentos:**

No hay restricción en uso de documentos, pero depende de la naturaleza del documento o la pertinencia de entrega de información.

Sección 7: Observaciones Generales

3. ¿Cuáles son los principales problemas identificados en el manejo documental?

El archivo intermedio no está físicamente cerca de las oficinas administrativas

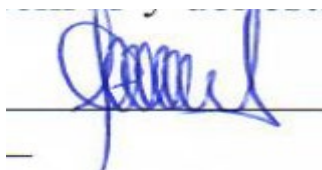
4. ¿Qué mejoras considera necesarias para optimizar la gestión del archivo?

Digitalizar la mayor cantidad de documentos

Sección 8: Fotografías o Evidencia

- Adjuntar fotografías del archivo y del estado de los documentos (si aplica).

Firma del responsable:



Fecha: 09/01/2025

Ficha para Diagnóstico Integral de Archivos

Sección 1: Identificación del Departamento

- **Nombre del Departamento/Unidad:** Facultad de Diseño, Arquitectura y Arte
- **Responsable del Archivo:** Verónica Carvallo
- **Ubicación Física:** oficinas facultad
- **Número de Personal Encargado:** 4 personas

Sección 2: Gestión Documental

5. **Descripción de los procesos actuales de archivo:**
 - ¿Cuáles son los métodos de archivo utilizados (físico, digital, mixto)? mixto
 - ¿Qué porcentaje de documentos se archiva digitalmente? 50%
 - ¿Qué tan accesibles son los documentos archivados (tiempo promedio de recuperación)? Muy accesibles al instante
6. **Frecuencia de problemas relacionados con:**
 - Pérdida de documentos: Alta ☐ Media ☐ Baja ☒
 - Retrasos en la recuperación: Alta ☐ Media ☐ Baja ☐
 - Otros(especificar):

Sección 3: Recursos Humanos

5. **Capacitación del personal:**
 - ¿El personal encargado tiene formación en archivística? Sí ☐ No ☒
 - ¿Ha recibido capacitación reciente (en los últimos dos años)? Sí ☐ No ☒
6. **Comentarios sobre el nivel de experiencia y habilidades del personal:**
Empírico

Sección 4: Infraestructura y Equipamiento

5. **Condiciones del espacio físico:**
 - ¿El espacio destinado al archivo es suficiente? Sí ☐ No ☒
 - ¿Cumple con normativas de conservación documental (temperatura, humedad)? Sí ☐ No ☒
6. **Equipamiento disponible:**
 - ¿El mobiliario es adecuado para la conservación de documentos? Sí ☐ No ☒
 - ¿Qué tipo de tecnología se utiliza para la gestión documental?

SGU para una parte como documentos de grado

Sección 5: Conservación Documental

5. **Medidas de preservación existentes:**

- ¿Existen políticas de mantenimiento preventivo? Sí [] No [X]
- ¿Se realiza digitalización para conservar documentos antiguos? Sí [X] No []

6. **Estado general de los documentos:**

- ¿Qué porcentaje de documentos está deteriorado? mínimo
- ¿Cuáles son las principales causas de deterioro?

Sección 6: Acceso y Difusión

5. **Mecanismos de acceso:**

- ¿Cómo pueden los usuarios acceder a los documentos? si
- ¿Existen problemas recurrentes para encontrar información solicitada? Sí [] No [X]

6. **Comentarios sobre la difusión y uso de los documentos:**

Sección 7: Observaciones Generales

5. ¿Cuáles son los principales problemas identificados en el manejo documental?

Que no existen políticas ni reglamento

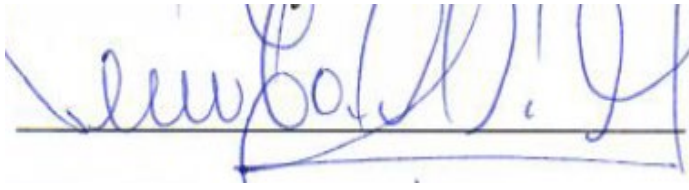
6. ¿Qué mejoras considera necesarias para optimizar la gestión del archivo?

Generar políticas y normas, además un proceso

Sección 8: Fotografías o Evidencia



- Adjuntar fotografías del archivo y del estado de los documentos (si aplica).
- **Firma del responsable:**

A handwritten signature in blue ink, written on a horizontal line. The signature is cursive and appears to be "Luis A. I." followed by a large, stylized flourish.

Fecha: 09/01/2025

Ficha para Diagnóstico Integral de Archivos

Sección 1: Identificación del Departamento

- **Nombre del Departamento/Unidad:** Facultad de Filosofía
 - **Ubicación Física:** Facultad de Filosofía
 - **Número de Personal Encargado:** tres
-

Sección 2: Gestión Documental

7. Descripción de los procesos actuales de archivo:

- ¿Cuáles son los métodos de archivo utilizados (físico, digital, mixto)?

Físico

- ¿Qué porcentaje de documentos se archiva digitalmente? 0%
- ¿Qué tan accesibles son los documentos archivados (tiempo promedio de

recuperación)? 3 días

8. Frecuencia de problemas relacionados con:

- Pérdida de documentos: Alta ☐ Media ☐ Baja ☒
 - Retrasos en la recuperación: Alta ☐ Media ☐ Baja ☒
 - Otros (especificar):
-

Sección 3: Recursos Humanos

7. Capacitación del personal:

- ¿El personal encargado tiene formación en archivística? Sí ☐ No ☒
- ¿Ha recibido capacitación reciente (en los últimos dos años)? Sí ☐ No ☒

8. Comentarios sobre el nivel de experiencia y habilidades del personal:

El personal ha ido adquiriendo habilidades con la experiencia

Sección 4: Infraestructura y Equipamiento

7. Condiciones del espacio físico:

- ¿El espacio destinado al archivo es suficiente? Sí ☒ No ☐
- ¿Cumple con normativas de conservación documental (temperatura, humedad)? Sí ☒ No ☐

8. Equipamiento disponible:

- ¿El mobiliario es adecuado para la conservación de documentos? Sí ☒ No ☐

- ¿Qué tipo de tecnología se utiliza para la gestión documental? Sistema de Gestión Universitario
-

Sección 5: Conservación Documental

7. Medidas de preservación existentes:

- ¿Existen políticas de mantenimiento preventivo? Sí ☐ No ☒
- ¿Se realiza digitalización para conservar documentos antiguos? Sí ☐ No

[X]

8. Estado general de los documentos:

- ¿Qué porcentaje de documentos está deteriorado? 10%
- ¿Cuáles son las principales causas de deterioro?

Paso del tiempo

Sección 6: Acceso y Difusión

7. Mecanismos de acceso:

- ¿Cómo pueden los usuarios acceder a los documentos?

-
- ¿Existen problemas recurrentes para encontrar información solicitada? Sí

[] No []

8. Comentarios sobre la difusión y uso de los documentos:

Sección 7: Observaciones Generales

- 7. ¿Cuáles son los principales problemas identificados en el manejo documental?

La falta de uniformidad de criterios en cuanto al tiempo en que se deben conservar los documentos y la manera de hacerlo

- 8. ¿Qué mejoras considera necesarias para optimizar la gestión del archivo?

Llevar a cabo procesos de digitalización

Sección 8: Fotografías o Evidencia



Firma del responsable:

Fecha: 09/01/2025

Cristina Vaquer O

Ficha para Diagnóstico Integral de Archivos

Sección 1: Identificación del Departamento

- **Nombre del Departamento/Unidad:** Facultad de Ciencia y Tecnología
- **Ubicación Física:** Facultad de Ciencia y Tecnología
- **Número de Personal Encargado:** 6

Sección 2: Gestión Documental

1. Descripción de los procesos actuales de archivo:

- ¿Cuáles son los métodos de archivo utilizados (físico, digital, mixto)?

Mixto ya que desde hace unos ciclos contamos con la subida de documentos al SGU, se han omitido fichas académicas, pero se mantienen carpetas de graduados

- ¿Qué porcentaje de documentos se archiva digitalmente? 50%
- ¿Qué tan accesibles son los documentos archivados (tiempo promedio de recuperación)? Muy accesible, de los últimos cinco años media hora, los antiguos un día

2. Frecuencia de problemas relacionados con:

- Pérdida de documentos: Alta [] Media [] Baja [X]
- Retrasos en la recuperación: Alta [] Media [] Baja [X]
- Otros (especificar): Daño en la documentación por el espacio inadecuado para conservarlos

Sección 3: Recursos Humanos

1. Capacitación del personal:

- ¿El personal encargado tiene formación en archivística? Sí [] No [X]
- ¿Ha recibido capacitación reciente (en los últimos dos años)? Sí [] No [X]

2. Comentarios sobre el nivel de experiencia y habilidades del personal:

BÁSICOS, los que se tiene por sentido común y por conocimiento de compañeras o indicación de Secretaría General

Sección 4: Infraestructura y Equipamiento

1. **Condiciones del espacio físico:**

- o ¿El espacio destinado al archivo es suficiente? Sí [] No [X]
- o ¿Cumple con normativas de conservación documental (temperatura,humedad)? Sí [] No [X]

2. **Equipamiento disponible:**

- o ¿El mobiliario es adecuado para la conservación de documentos? Sí [X]
 - No [X] la Facultad cuenta con dos espacios destinados para archivos
 - o ¿Qué tipo de tecnología se utiliza para la gestión documental?
- Plataforma (SGU)

Sección 5: Conservación Documental

1. **Medidas de preservación existentes:**

- o ¿Existen políticas de mantenimiento preventivo? Sí [x] No []
- o ¿Se realiza digitalización para conservar documentos antiguos? Sí [] No[x]

2. **Estado general de los documentos:**

- o ¿Qué porcentaje de documentos está deteriorado? 20%
- o ¿Cuáles son las principales causas de deterioro? Humedad, falta de un espacio físico adecuado y paso del tiempo

Sección 6: Acceso y Difusión

1. **Mecanismos de acceso:**

- o ¿Cómo pueden los usuarios acceder a los documentos? En el sistemaSGU
- o en el archivo mediante una llave
- o ¿Existen problemas recurrentes para encontrar información solicitada? Sí[]
- No [x]

2. **Comentarios sobre la difusión y uso de los documentos:**

Generalmente son solicitudes de estudiantes de ciclos anteriores o copias de actas de grados de antes de 2012 que no están digitalizadas en la computadora.

Sección 7: Observaciones Generales

1. ¿Cuáles son los principales problemas identificados en el manejo documental?

El bajo conocimiento para archivar y conservar los documentos por parte de las auxiliares de secretaría, se tiene en carpetas por ciclo y por trámite

2. ¿Qué mejoras considera necesarias para optimizar la gestión del archivo?

Capacitación e infraestructura

Sección 8: Fotografías o Evidencia

- Adjuntar fotografías del archivo y del estado de los documentos (si aplica).

Firma del responsable:



Fecha: 15/01/2025

Ficha para Diagnóstico Integral de Archivos

Sección 1: Identificación del Departamento

- **Nombre del Departamento/Unidad:** Psicología
 - **Responsable del Archivo:** Karina Guevara
 - **Ubicación Física:** Facultad de Psicología
 - **Número de Personal Encargado:** 3
-

Sección 2: Gestión Documental

9. Descripción de los procesos actuales de archivo:

- ¿Cuáles son los métodos de archivo utilizados (físico, digital, mixto)?
mixto
 - ¿Qué porcentaje de documentos se archiva digitalmente? 70% digital
 - ¿Qué tan accesibles son los documentos archivados (tiempo promedio de recuperación)? 10 minutos

10. Frecuencia de problemas relacionados con:

- Pérdida de documentos: Alta [] Media [] Baja [X]
 - Retrasos en la recuperación: Alta [] Media [] Baja [X]
 - Otros (especificar):
-

Sección 3: Recursos Humanos

9. Capacitación del personal:

- ¿El personal encargado tiene formación en archivística? Sí [] No [X]
- ¿Ha recibido capacitación reciente (en los últimos dos años)? Sí [] No [X]

10. Comentarios sobre el nivel de experiencia y habilidades del personal:

Sección 4: Infraestructura y Equipamiento

9. Condiciones del espacio físico:

- ¿El espacio destinado al archivo es suficiente? Sí [] No []
- ¿Cumple con normativas de conservación documental (temperatura, humedad)?
Sí [] No []

10. Equipamiento disponible:

- ¿El mobiliario es adecuado para la conservación de documentos? Sí [] No []
 - ¿Qué tipo de tecnología se utiliza para la gestión documental?
-

Sección 5: Conservación Documental**9. Medidas de preservación existentes:**

- ¿Existen políticas de mantenimiento preventivo? Sí ☐ No ☐
- ¿Se realiza digitalización para conservar documentos antiguos? Sí ☐ No ☐

10. Estado general de los documentos:

- ¿Qué porcentaje de documentos está deteriorado?
 - ¿Cuáles son las principales causas de deterioro?
-

Sección 6: Acceso y Difusión**9. Mecanismos de acceso:**

- ¿Cómo pueden los usuarios acceder a los documentos? _____
- ¿Existen problemas recurrentes para encontrar información solicitada? Sí ☐ No ☐

10. Comentarios sobre la difusión y uso de los documentos:

Sección 7: Observaciones Generales

- 9. ¿Cuáles son los principales problemas identificados en el manejo documental?
 - 10. ¿Qué mejoras considera necesarias para optimizar la gestión del archivo?
-

Sección 8: Fotografías o Evidencia

-
- Adjuntar fotografías del archivo y del estado de los documentos (si aplica).

Firma del responsable:

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'B. M. M.', written over a horizontal line.

Fecha: 15/01/2025



Ficha para Diagnóstico Integral de Archivos

Sección 1: Identificación del Departamento

- **Nombre del Departamento/Unidad:** Facultad de Ciencias de la Administración
 - **Ubicación Física:** Primer piso de la Facultad
 - **Número de Personal Encargado:** tres personas
-

Sección 2: Gestión Documental

1. **Descripción de los procesos actuales de archivo:**
 - ¿Cuáles son los métodos de archivo utilizados (físico, digital, mixto)?
Físico y digital
 - ¿Qué porcentaje de documentos se archiva digitalmente? 40%
 - ¿Qué tan accesibles son los documentos archivados (tiempo promedio de recuperación)? 5 minutos
 2. **Frecuencia de problemas relacionados con:**
 - Pérdida de documentos: Alta [] Media [] Baja [X]
 - Retrasos en la recuperación: Alta [] Media [] Baja [X]
 - Otros (especificar):
-

Sección 3: Recursos Humanos

1. **Capacitación del personal:**
 - ¿El personal encargado tiene formación en archivística? Sí [] No [X]
 - ¿Ha recibido capacitación reciente (en los últimos dos años)? Sí [] No [X]
2. **Comentarios sobre el nivel de experiencia y habilidades del personal:**
El personal que está encargado del archivo no ha tenido capacitación, lo realiza por proceso interno (facultad) establecido.

Sección 4: Infraestructura y Equipamiento

1. **Condiciones del espacio físico:**
 - ¿El espacio destinado al archivo es suficiente? Sí [] No [X]
 - ¿Cumple con normativas de conservación documental (temperatura, humedad)?
Sí [] No [X]
2. **Equipamiento disponible:**
 - ¿El mobiliario es adecuado para la conservación de documentos? Sí [] No [X]

- ¿Qué tipo de tecnología se utiliza para la gestión documental? Sistema de Gestión Universitaria

Sección 5: Conservación Documental

1. Medidas de preservación existentes:

- ¿Existen políticas de mantenimiento preventivo? Sí ☐ No ☒
- ¿Se realiza digitalización para conservar documentos antiguos? Sí ☒ No ☐

[]

2. Estado general de los documentos:

- ¿Qué porcentaje de documentos está deteriorado? 10%
- ¿Cuáles son las principales causas de deterioro? Humedad, el transcurso del tiempo, condiciones de archivo

Sección 6: Acceso y Difusión

1. Mecanismos de acceso:

- ¿Cómo pueden los usuarios acceder a los documentos?

Con solicitud física

- ¿Existen problemas recurrentes para encontrar información solicitada?
- Sí ☐ No ☒

2. Comentarios sobre la difusión y uso de los documentos:

Los documentos pueden ser entregados únicamente al estudiante, por la ley de protección de datos personales.

Sección 7: Observaciones Generales

1. ¿Cuáles son los principales problemas identificados en el manejo documental?
El espacio físico la conservación
2. ¿Qué mejoras considera necesarias para optimizar la gestión del archivo?
Capacitación, espacio físico

Sección 8: Fotografías o Evidencia

- Adjuntar fotografías del archivo y del estado de los documentos (si aplica).



Firma del responsable:

Fecha: 15/01/2025

Anexo 2: Tabla de planificación y presupuesto

Fase	Actividad	Cómo se va a realizar	Responsable	Cuándo (Fase/Fecha)	Observaciones	Presupuesto aproximado
Fase 1	Realizar inventario general de archivos (Facultades y Secretaría General)	Levantamiento de información: consolidar un inventario de todos los fondos documentales académicos en la universidad (por facultad y Secretaría General), detallando series documentales, volumen, rango de fechas, formatos, estado de conservación. – Priorizar en el inventario aquellos documentos de valor permanente o de alto uso que requieren digitalización y centralización urgente (p. ej. tesis, actas de consejo, expedientes de estudiantes antiguos). – Usar formatos estandarizados: emplear formatos de inventario ya definidos (por ej., plantillas utilizadas en diagnóstico) para tener datos homogéneos en toda la institución.	Personal de archivos de cada facultad (recolección de datos); Secretaría General (supervisión)	Mes 1–4	Cronograma: Planificación: inicio inmediato del levantamiento (Mes 1) con datos preliminares; Implementación temprana: inventario completo consolidado (Mes 4). Base para definir priorización de digitalización.	Costo de personal interno
Fase 1	Elaborar/Actualizar la Política de Gestión Documental	Desarrollar una política institucional de gestión documental, basada en ISO 30301 e ISO 15489, que establezca objetivos, alcance, principios (autenticidad, integridad, disponibilidad) – Incorporar normativa vigente (Ley de Archivos, LOTAIP) y lineamientos existentes de la UDA (p. ej. el Instructivo de Gestión Documental y Archivo para asegurar cumplimiento legal	Secretaría General; Asesoría Jurídica Rectorado/Consejo Universitario (aprobación)	Mes 5–6	Cronograma: Fase de planificación (Mes 1-3): redacción y revisión; Mes 4: aprobación oficial y publicación. Basado en ISO 30301 y normativa vigente.	Costo interno de personal

Fase	Actividad	Cómo se va a realizar	Responsable	Cuándo (Fase/Fecha)	Observaciones	Presupuesto aproximado
		y adaptación a la realidad local. – Someter a aprobación de la alta dirección (Consejo Universitario) y difundir la política a todo el personal.				
Fase 1	Crear la Unidad de Archivo Central institucional (normativo)	- Elaborar proyecto de creación. - Aprobación en Consejo Universitario. - Definición de estructura organizacional. - Elaboración de reglamento interno. - Definición de perfiles de puesto. - Nombramiento de Archivista jefe y Coordinadores de Archivo.	Rectorado y Consejo Universitario (aprobación); Secretaría General (implementación)	Mes 1–2	Presupuesto: Basado en sueldos de personal nuevo: - Archivista jefe: sueldo aproximado mensual \$1.400 x 12 meses = \$16.800. - 7 Coordinadores de archivo en facultades: sueldo adicional estimado \$220 x 12 meses x 7 personas = \$18.480. Total sueldos primer año = \$35.280.	\$35.280 (sueldos del primer año)
Fase 1	Asignar roles y responsabilidades	- Designar un responsable (archivista o jefe de archivo) para liderar el SGD a nivel institucional, adscrito a la nueva Unidad de Archivo Central. – Nombrar coordinadores de archivo en cada facultad/dependencia para coordinación con el Archivo Central.	Rectorado / Secretaría General/Decano Administrativo Financiero	Mes 3–4	Cronograma: Fase de planificación (Mes 1-3): designaciones oficiales; revisar durante Implementación inicial que todos los responsables estén actuando en sus roles Designaciones oficiales. Apoyo: – Integrar la alta dirección: asegurar apoyo del nivel directivo y nombrar un Gestor del proyecto (por ejemplo, Decano Administrativo Financiero) para impulsar políticas	Costo administrativo interno

Fase	Actividad	Cómo se va a realizar	Responsable	Cuándo (Fase/Fecha)	Observaciones	Presupuesto aproximado
Fase 1, Fase 2	Elaborar procedimientos y manuales estandarizados (clasificación, archivo, conservación, disposición final)	Desarrollar procedimientos escritos para todos los procesos documentales clave: clasificación según Cuadro de Clasificación Documental, tiempos de retención y disposición final según Tablas de Retención Documental, transferencias al Archivo Central, digitalización y acceso a documentos Incluir guías operativas (manuales) para los responsables en facultades, evitando dependencia del conocimiento empírico del personal. – Aprobar y socializar estos procedimientos: validación por Secretaría General y difusión mediante capacitaciones y publicación en la intranet.	Secretaría General/Unidad de Archivo Central (elaboración)	Mes 7–8	Cronograma: Fase de planificación (Mes 2-5): elaboración de procedimientos; Mes 6: aprobación interna y divulgación. Durante la implementación: aplicación piloto y ajustes Requiere socialización interna.	Costo interno de personal
Fase 1	Habilitar espacio físico del Archivo Central (centralizar archivos dispersos)	- Selección y remodelación básica del espacio. - Instalación de estanterías, áreas de trabajo y sistemas de organización (cajas, etiquetas) para consolidar fondos - Implementar medidas de seguridad y control ambiental: instalar y/o reacondicionar controles de humedad/temperatura, iluminación adecuada, ventilación y equipos contra incendios para preservar el patrimonio documental. – Planificar transferencias primarias desde archivos de	Decanato Administrativo Financiero/Planeamiento (adecuación de espacio); Unidad de Archivo Central (requisitos técnicos y plan de traslado)	Mes 3–5	Cronograma: Planificación: definir ubicación y requerimientos técnicos (Mes 1-2); Implementación: adecuación física (Mes 3-5); Operación inicial: inicio de transferencias (Mes 6 en adelante). Presupuesto: Adecuación de espacio, pintura, iluminación adecuada = \$8.000 – \$10.000. - Instalación de estanterías fijas y	\$18.000 – \$20.000

Fase	Actividad	Cómo se va a realizar	Responsable	Cuándo (Fase/Fecha)	Observaciones	Presupuesto aproximado
		facultades hacia este espacio, de forma ordenada (por secciones, fondos) una vez acondicionado.			móviles: \$10.000 adicionales. Total estimado: \$18.000 – \$20.000.	
Fase 1, Fase 2	Proveer equipamiento y mobiliario archivístico adecuado	Adquirir mobiliario necesario: estanterías metálicas, archivadores, cajas normalizadas, conforme a estándares archivísticos para organización física de documentos (solucionando la carencia de mobiliario apropiado). – Dotar de equipamiento técnico: escáneres de alta capacidad para digitalización, equipos de cómputo para gestión documental, y software básico de gestión de archivos físicos (etiquetado, control de préstamos).	Decano Administrativo Financiero/Planeamiento (presupuesto y compras); Unidad de Archivo Central (especificaciones técnicas)	Mes 6–8	- 2 escáneres profesionales = \$5.000. - 5 computadoras de escritorio para archivo y digitalización = \$5.000. - Estanterías metálicas adicionales = \$2.000. - Cajas archivadoras, mobiliario (mesas, sillas, archivadores) = \$2.000–\$3.000. Total: \$12.000–\$15.000. Planificación: definición de necesidades y presupuesto (Mes 1-3); Implementación: compras e instalación de mobiliario/equipos (Mes 4-6).	\$12.000 – \$15.000
Fase 2	Seleccionar e implementar un Sistema de Gestión Documental (SGD)	Levantamiento de requerimientos: definir especificaciones funcionales del sistema conforme a necesidades de la UDA (gestión de expedientes académicos, administrativos, consultas, etc.) y estándares ISO 30301/ISO 15489 (metadatos, trazabilidad, autenticidad) – Evaluación y selección de la solución: optar por desarrollo interno a partir de base de datos Oracle y herramienta de desarrollo Apex. Incluir integración con el SGU existente	Departamento TIC (lidera la implementación técnica); Unidad de Archivo Central/Secretaría General (definición de requisitos, validación funcional).	Mes 9–12	Presupuesto: No requiere nuevas licencias. Solo horas hombre. Programador especialista en Oracle: \$1.500/mes. - Proyecto estimado en 8–10 meses. Total en horas hombre: \$12.000–\$15.000. (sin licencias nuevas) Cronograma: Planificación: análisis de requerimientos y evaluación de opciones	\$12.000 – \$15.000

Fase	Actividad	Cómo se va a realizar	Responsable	Cuándo (Fase/Fecha)	Observaciones	Presupuesto aproximado
		para ampliar su alcance (el SGU actualmente solo gestiona documentación de expedientes de grado. – Implementación técnica: instalar/configurar el software en servidores de la UDA; desarrollar módulos necesarios (p.ej., gestión de archivo histórico, control de préstamos, búsquedas avanzadas). Realizar pruebas piloto en Secretaría General antes de despliegue completo. – Migración de datos: incorporar los expedientes digitales existentes (graduación) y metadatos de documentos históricos (a partir de inventarios y digitalizaciones) en el nuevo sistema, garantizando integridad de la información. – Garantizar seguridad y acceso: configurar controles de acceso por roles, sistemas de respaldo de información con cronograma y medidas de preservación digital (formatos seguros, comprobación de integridad) para asegurar confiabilidad a largo plazo.			(Mes 2-4); Implementación: desarrollo/instalación y piloto (Mes 5-9); Despliegue en toda la institución: a partir de Mes 10 (consolidado hacia fin del Año 1 del proyecto).	
Fase 2	Capacitar al personal encargado de archivos (archivistas, secretarías, coordinadores)	Diseñar un programa de capacitación archivística: módulos teórico-prácticos sobre gestión documental, normativa ISO 30301, uso del Cuadro de Clasificación y Tablas de Retención, técnicas de conservación, etc. Incluye talleres prácticos de organización de	Secretaría General/Unidad de Archivo Central (organiza contenidos); Departamento de Talento Humano (logística de capacitación); Expertos externos (facilitación, de ser necesario)	Mes 13–14	Cronograma: Implementación temprana: desarrollo del programa y materiales (Mes 4-5); Implementación media: ejecución de talleres iniciales antes y durante la implantación	\$3.500 (inicial)

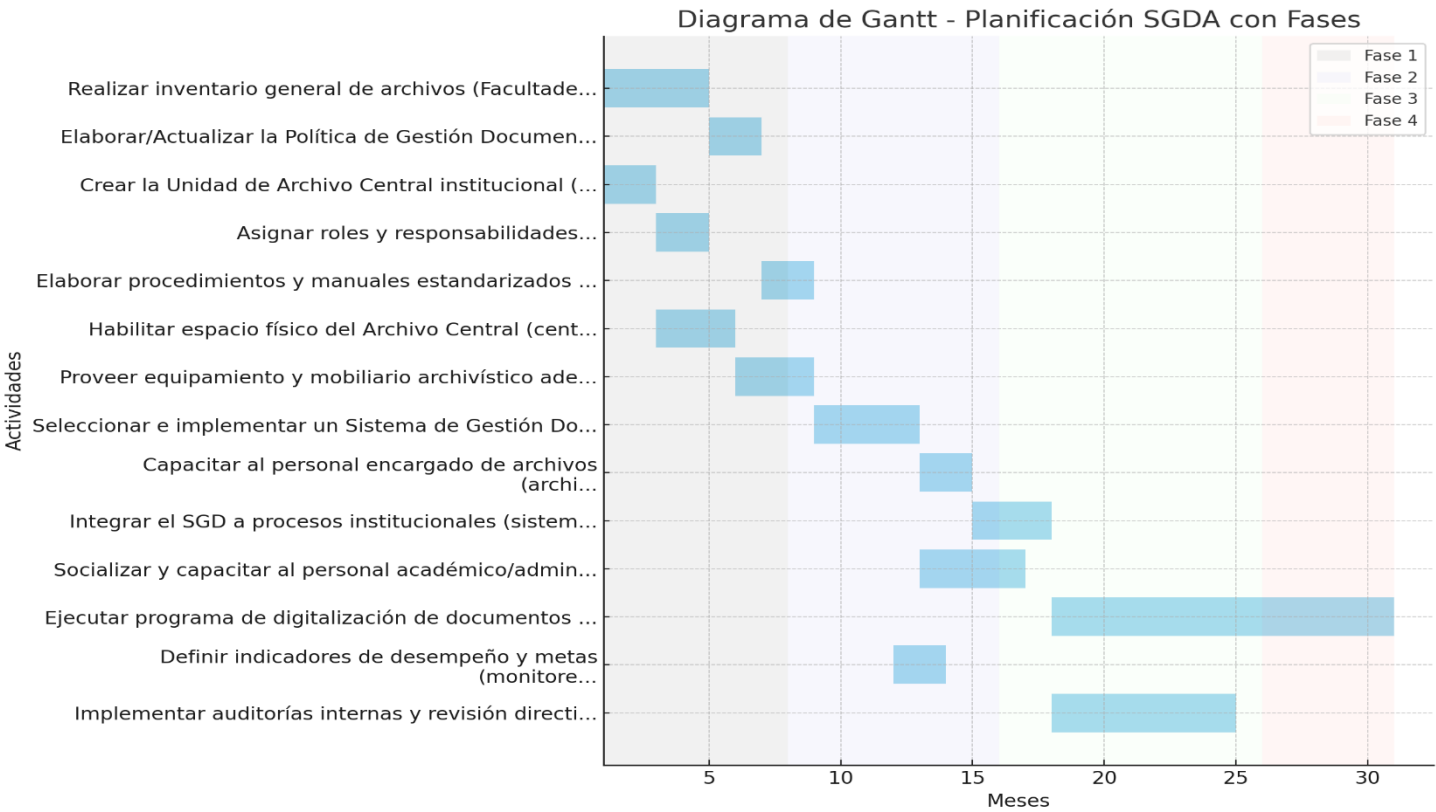
Fase	Actividad	Cómo se va a realizar	Responsable	Cuándo (Fase/Fecha)	Observaciones	Presupuesto aproximado
		expedientes y uso de la normativa institucional actualizada. – Incluir capacitación tecnológica: entrenamiento en el uso del nuevo SGD (plataforma software) y en las herramientas de digitalización para el personal que realizará estas tareas. – Apoyarse en expertos: contar con facilitadores internos (por ej. personal de Secretaría General con conocimiento archivístico) y/o externos (especialistas en gestión documental e ISO) para impartir las sesiones. – Evaluar la capacitación: al final de cada módulo, verificar aprendizaje (ej. ejercicios de aplicación) para asegurar que el personal alcance un nivel adecuado de competencia.			del sistema (Mes 6-9); refuerzos periódicos en operación (seguimiento anual). Detalle de presupuesto 2 talleres presenciales de 2 días cada uno. - Honorarios de capacitadores externos (opcional): \$1.000 por taller. - Material didáctico, logística: \$500–\$1.000. Total capacitación inicial: \$3.500.	
Fase 2, Fase 3	Integrar el SGD a procesos institucionales (sistema alineado a la operatividad de la UDA)	– Integrar el sistema con procedimientos diarios: por ejemplo, vincular la generación de documentos (oficios, actas, resoluciones) al SGD para que sean capturados desde su origen; habilitar que las unidades suban sus documentos al SGD en lugar de archivarlos aisladamente. – Automatizar flujos donde sea posible (p. ej., aprobaciones electrónicas, alertas de plazos de conservación cumplidos para disposición final). – Alinear con trámites existentes: asegurar que el SGD se articule con el Portal de Trámites y demás	Departamento TIC (desarrollo de integraciones); Secretaría General/Archivo (adaptación de procesos administrativos)	Mes 15–17	Cronograma: Implementación (Fase II): en paralelo con la puesta en marcha del SGD (Mes 8-12, tras piloto), ajustes continuos en fase de ejecución conforme se identifiquen oportunidades de automatización Fortalecer gestión documental integrada.	Incluido en costo de horas hombre

Fase	Actividad	Cómo se va a realizar	Responsable	Cuándo (Fase/Fecha)	Observaciones	Presupuesto aproximado
		sistemas (para cumplir LOTAIP, transparencia, etc.), evitando duplicidad de plataformas.				
Fase 2, Fase 3	Socializar y capacitar al personal académico/administrativo o general	Campañas de sensibilización: charlas breves y material informativo para todo el personal sobre la importancia de la gestión documental, nuevas políticas/procedimientos y beneficios del SGD (mejor acceso, transparencia, reducción de tiempos). – Capacitación en uso del sistema: sesiones prácticas para usuarios finales (directores, personal administrativo, docentes que generen documentos) sobre cómo ingresar documentos al SGD, buscar información y cumplir los nuevos procedimientos (por ejemplo, cómo preparar transferencias al archivo central o aplicar la tabla de retención en sus oficinas). – Poner a disposición recursos de autoaprendizaje: manuales de usuario, videos tutoriales y sección de Preguntas Frecuentes en la intranet para consulta permanente. – Feedback: habilitar canales para que el personal haga consultas o sugiera mejoras durante la adopción inicial del SGD.	Unidad de Archivo Central (contenido archivístico); Departamento TIC (capacitación en software); Comunicación Interna (difusión de campañas)	Mes 13–16	Cronograma: Implementación media: campañas informativas desde Mes 5 en adelante; Antes del despliegue del SGD (Mes 8-10): capacitación a usuarios finales en el uso de la plataforma. Seguimiento continuo post-implementación	Incluido en presupuesto de comunicación interna
Fase 3, Fase 4	Ejecutar programa de digitalización de documentos históricos	– Aplicar la “Guía de Digitalización de Documentos” de la UDA para estandarizar el proceso: escaneo a resoluciones	Unidad de Archivo Central (coordina y establece pautas técnicas); Equipo de digitalización (personal	Mes 18–30	Cronograma: Implementación (Fase II en adelante): iniciar tras tener inventario y	Incluido en equipamiento y personal existente

Fase	Actividad	Cómo se va a realizar	Responsable	Cuándo (Fase/Fecha)	Observaciones	Presupuesto aproximado
		adecuadas, control de calidad de imágenes, almacenamiento seguro de archivos digitales (formato PDF/A u otro recomendado) y registro de metadatos de cada documento digitalizado. – Fasear la digitalización: por lotes prioritarios según el inventario (por ejemplo, digitalizar primero documentación de Secretaría General y facultades con mayor riesgo de deterioro o con mayores consultas). – Asignar personal y recursos: conformar un equipo de digitalización (puede ser personal de archivo existente capacitado y/o pasantes) que ejecute el plan; asegurar disponibilidad de escáneres y software OCR para capturar texto cuando sea necesario. – Controlar y cargar resultados: una vez digitalizados, indexar los documentos en el SGD con sus metadatos (ej. código de clasificación, fecha, origen) para que queden disponibles en el repositorio digital; guardar originales físicos en el Archivo Central bajo condiciones óptimas tras digitalización..	técnico); Departamento TIC (soporte en herramientas digitales)		equipamiento listo (aprox. Mes 5); Ejecución continua por etapas a lo largo de 12-18 meses hasta completar fondos prioritarios. Avances evaluados trimestralmente. Actas, expedientes antiguos, títulos	
Fase 3	Definir indicadores de desempeño y metas (monitoreo del SGD)	– Establecer indicadores de gestión documental alineados a los objetivos de la política (ej.: tiempo de recuperación de documentos, % de documentos	Unidad de Archivo Central (diseño de indicadores, recolección de datos); Secretaría General	Mes 12–13	Cronograma: Planificación tardía: definición de indicadores concurrente con diseño del SGD (Mes 5-6);	Costo operativo interno

Fase	Actividad	Cómo se va a realizar	Responsable	Cuándo (Fase/Fecha)	Observaciones	Presupuesto aproximado
		digitalizados, cumplimiento de tiempos de retención). – Configurar seguimiento: utilizar el SGD para recopilar datos (ej. registros de consultas, tiempos de trámite) y/o llevar registros manuales periódicos en la Unidad de Archivo Central. – Fijar metas trimestrales/anuales para cada indicador, de modo que se pueda evaluar el éxito del SGD y detectar áreas de mejora.	(validación de indicadores con dirección)		recolección de datos inicia en operación (una vez sistema funcionando, desde Mes 10 en adelante).	
Fase 4	Implementar auditorías internas y revisión directiva	– Programar auditorías internas del sistema de gestión documental (por ejemplo, cada 6 o 12 meses) para verificar cumplimiento de procedimientos, uso correcto del SGD y grado de adherencia a la norma ISO 30301. Documentar hallazgos y no conformidades – Realizar revisiones por la dirección: informes anuales a la alta dirección (Rectorado) sobre el desempeño del SGD, incluyendo logros y obstáculos, para que tomen decisiones informadas y asignen recursos si se requieren correcciones. - Acciones de mejora: con base en los resultados, actualizar procedimientos, refrescar capacitaciones o hacer ajustes tecnológicos. Implementar un ciclo de mejora continua (PHVA) para la gestión documental institucional	Unidad de Archivo Central (coordinación de auditorías); Unidad de Calidad/Auditoría Interna (ejecución de auditorías); Alta Dirección (revisión de informes y apoyo en mejoras)	Mes 18–24	Operación: auditorías periódicas iniciando al cumplirse 6 meses del SGD en funcionamiento, revisiones directivas anuales (cada cierre de año calendario).	Costo operativo interno

Anexo 3: Diagrama de Gantt con Fases



Anexo 4: Detalle de actividades – Operación y Apoyo

1. Realizar inventario general de archivos

- **Diagnóstico preliminar:** revisión de los formatos usados en el diagnóstico institucional y revisión del Cuadro de Clasificación Documental (mes 1).
- **Capacitación inicial:** inducción a los equipos de archivo por facultad sobre el uso de plantillas de inventario estandarizadas (mes 1).
- **Levantamiento de información en terreno:** cada facultad llenará su inventario incluyendo series, volúmenes, soporte, fechas extremas y estado de conservación (meses 1–3).
- **Consolidación central:** Secretaría General y Archivo Central compilarán los datos en un inventario maestro institucional (mes 4).
- **Análisis de resultados:** se identificarán fondos de valor permanente, fondos en riesgo y fondos prioritarios para digitalización.
- **Uso del inventario:** servirá de base para establecer cronogramas de transferencias, conservación, eliminación y digitalización.

Equipo: Archivo Central, Personal de archivo de facultades, Secretaría General
Meses: 1–4

Presupuesto: Interno

2. Elaborar/Actualizar la Política de Gestión Documental

- **Revisión normativa:** análisis de la legislación nacional vigente (LOTAIP, Ley de Archivos) y políticas internas previas (mes 1).
- **Redacción del borrador:** elaboración de una política institucional alineada a ISO 30301 e ISO 15489 (mes 2).
- **Consulta interna:** reuniones con Secretaría General para retroalimentación técnica y operativa (mes 3).
- **Revisión legal:** Asesoría Jurídica valida el contenido para asegurar su legalidad y viabilidad (mes 4).
- **Aprobación formal:** Consejo Universitario aprueba mediante resolución institucional (mes 5).
- **Difusión institucional:** publicación en intranet, distribución impresa y charlas explicativas (mes 6).

Equipo: Secretaría General, Asesoría Jurídica, Rectorado/Consejo Universitario

Meses:1–4

Presupuesto: Interno

3. Creación de la Unidad de Archivo Central institucional (nivel normativo)

- **Proyecto institucional:** elaboración del proyecto con justificación técnica, objetivos y funciones (mes 1).
- **Aprobación en Consejo Universitario:** presentación oficial del proyecto y aprobación normativa (mes 2).
- **Diseño estructural:** definición del organigrama interno, flujos de trabajo y dependencias (mes 3).
- **Reglamento interno:** redacción de normativa interna y funciones por puesto (mes 3).
- **Perfiles de puesto:** elaboración de descripciones de cargo para Archivista jefe y Coordinadores (mes 4).
- **Nombramientos oficiales:** emisión de nombramientos administrativos y toma de posesión (mes 5).

Equipo: Rectorado, Consejo Universitario, Secretaría General

Meses:1–5

Presupuesto: \$35.280 (sueldos año 1)

4. Asignar roles y responsabilidades

- **Designación oficial** del Archivista jefe como responsable institucional del sistema (mes 2).
- **Nombramiento de coordinadores** de archivo en cada facultad y unidad administrativa (mes 3).
- **Formalización de funciones** mediante notificación oficial y entrega de perfiles (mes 3).
- **Socialización interna** de los responsables ante las facultades y dependencias respectivas (mes 4).

Equipo: Rectorado, Secretaría General, Decano Administrativo Financiero

Meses:2–3

Presupuesto: Interno

5. Elaborar procedimientos y manuales estandarizados

- **Identificación de procesos** clave (clasificación, conservación, digitalización, transferencias, disposición final) (mes 2).

- **Redacción técnica** con base en normativas, Cuadro de Clasificación Documental y Tablas de Retención (meses 3–4).
- **Diseño de manuales ilustrados** con ejemplos y guías paso a paso para su uso en facultades (mes 4).
- **Validación institucional** por Secretaría General (mes 5).
- **Difusión digital** e impresión de manuales, acompañados por capacitaciones introductorias (mes 6).

Equipo: Secretaría General, Unidad de Archivo Central
Meses: 2–5

Presupuesto: Interno

6. Habilitar espacio físico del Archivo Central

- **Selección del espacio físico disponible** en base a criterios de seguridad, acceso y expansión (mes 1).
- **Diseño técnico del espacio:** planos de organización, ventilación, control ambiental (mes 2).
- **Obras de adecuación física:** pintura, iluminación, instalación eléctrica, protección contra incendios (mes 3–4).
- **Instalación de mobiliario fijo:** estanterías metálicas, áreas de clasificación, zona de recepción (mes 4–5).
- **Planificación de transferencias documentales** por fondos y dependencias (mes 5).

Equipo: Decanato Administrativo Financiero, Planeamiento, Archivo Central
Meses: 1–5

Presupuesto: \$18.000 – \$20.000

7. Proveer equipamiento y mobiliario archivístico adecuado

- **Definición de requerimientos técnicos:** lista de mobiliario, escáneres, computadoras y cajas normalizadas (mes 3).
- **Gestión presupuestaria y adquisición** mediante compras institucionales (mes 4–6).
- **Instalación y prueba de equipos:** escáneres de alta capacidad, computadores, mesas, sillas (mes 6).
- **Distribución del mobiliario** en el Archivo Central y facultades según plan de necesidades (mes 7).

Equipo: Decanato Administrativo, Planeamiento, Archivo Central

Meses: 4–7

Presupuesto: \$12.000 – \$15.000

8. Seleccionar e implementar el Sistema de Gestión Documental (SGD)

- **Análisis de necesidades funcionales** para gestión académica y administrativa (meses 2–4).
- **Diseño del sistema en Oracle/Apex** con módulos de ingreso, búsqueda, control y preservación (meses 5–8).
- **Integración con el SGU** y pruebas piloto con Secretaría General (mes 8–9).
- **Configuración de seguridad:** accesos por rol, respaldo automatizado y auditoría (mes 9–10).
- **Plan de migración de datos** desde archivos digitalizados e indexados (mes 10–11).

Equipo: Departamento TIC, Archivo Central, Secretaría General

Meses: 2–9 (inicio técnico desde mes 5)

Presupuesto: \$12.000 – \$15.000 (horas hombre)

9. Capacitar al personal técnico

- **Diseño del programa de capacitación** para archivistas, asistentes y coordinadores (mes 5).
- **Contenidos del programa:** gestión documental ISO 30301, uso del SGD, conservación física, digitalización (mes 6).
- **Talleres presenciales y prácticos** por módulos (clasificación, retención, uso de software) (mes 6–7).
- **Evaluación del aprendizaje:** ejercicios, simulaciones y seguimiento con informes por participante.

Equipo: Secretaría General, Archivo Central, Talento Humano

Meses: 5–7

Presupuesto: \$3.500

10. Integrar el SGD a procesos institucionales

- Identificación de procesos clave para automatización.
- Desarrollo de integraciones con el SGU y trámites.
- Adecuación de procedimientos internos para flujos digitales.
- Validación con usuarios finales mediante sesiones de prueba.

- Monitoreo y ajustes funcionales continuos.

Equipo: TIC, Secretaría General

Meses: 8–15

Presupuesto: Incluido en horas hombre

11. Socializar y capacitar al personal administrativo y académico

- Campaña de sensibilización sobre el SGD.
- Talleres prácticos por facultad y unidad.
- Publicación de manuales, videos y tutoriales en intranet.
- Habilitación de canal de consultas y retroalimentación.
- Seguimiento y refuerzo en unidades con baja adopción.

Equipo: Archivo Central, TIC, Comunicación Interna

Meses: 9–16

Presupuesto: Interno

12. Ejecutar programa de digitalización de documentos históricos

Cómo se va a realizar:

- Selección de lotes prioritarios según inventario general.
- Aplicación de la Guía de Digitalización UDA.
- Escaneo y control de calidad de documentos físicos.
- Asignación de equipo técnico (archivistas y pasantes).
- Indexación de documentos en el SGD con metadatos.
- Resguardo físico adecuado de los originales digitalizados.

Equipo: Archivo Central, Equipo Técnico, TIC

Meses: 8–30

Presupuesto: Incluido en equipamiento + personal existente

13. Definir indicadores de desempeño y metas

- Diseño de indicadores clave de gestión documental.
- Validación institucional de los indicadores.
- Configuración del SGD para capturar datos automáticamente.
- Establecimiento de metas trimestrales/anuales.
- Incorporación de resultados en informes institucionales.

Equipo: Archivo Central, Secretaría General

Meses: 10–13

Presupuesto: Interno