



**UNIVERSIDAD
DE ANTIOQUIA**

**MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE GESTIÓN
DOCUMENTAL, MEDIANTE EL ANÁLISIS Y LA
GESTIÓN DE PROCESOS EN LA CORPORACIÓN
INTERACTUAR, SEDE MADERA**

Autor

Harold Andrés Moreno Sánchez

Universidad de Antioquia
Facultad de Ingeniería
Departamento de Ingeniería Industrial
Medellín, Colombia
2021



Mejoramiento del proceso de Gestión Documental, mediante el análisis y la gestión de procesos en la Corporación Interactuar, sede Madera

Harold Andrés Moreno Sánchez

Trabajo de práctica presentado como requisito para optar al título de

Ingeniero Industrial

Asesor interno

Luis Fernando Córdoba Henao - Ingeniero Electrónico

Asesora externa

Susana Álvarez Delgado - Ingeniera Administrativa

Universidad de Antioquia
Facultad de Ingeniería
Departamento de Ingeniería Industrial
Medellín, Colombia
2021.

AGRADECIMIENTOS

Este pequeño espacio lo utilizo para agradecer a cada una de las personas que creyeron en mí para que mi estadía como estudiante fuese fructífera y pudiera culminar de la mejor manera. Pese a todas las dificultades que se encontraron en el camino, siempre conté con el apoyo incondicional de mis padres, familiares y amigos que me ayudaban a creer más en mí y mis capacidades como persona y próximo profesional.

A mi madre quiero especialmente decirle que este logro principalmente se lo debo a ella, una persona que ha tenido que atravesar situaciones adversas y sin embargo estuvo ahí para mí, apoyándome incondicionalmente en cada uno de los aspectos, hoy puedo decir mamá que lo logré, que luego de 5 largos años pude cumplir el sueño que me propuse realizar, todo gracias a ti mamá.

A mi padre, un ejemplo a seguir, a aquel que ha sido mi pilar en todo el recorrido quiero agradecerle que fue mi polo a tierra cada que me sentía mal, cuando pensaba que no era capaz de continuar, le doy infinitas gracias por educarme y enseñarme como ser mejor persona cada día.

A mis familiares y amigos quiero decirles que durante todo este camino me acompañaron, me ayudaron cada que los necesitaba, decirles que parte de este logro también es debido a ese granito de arena que cada uno a impuesto en mí.

Contenido

Resumen.....	6
1 Introducción	7
2 Objetivos	8
2.1 Objetivo General	8
2.2 Objetivos específicos	8
3 Marco Teórico	8
3.1 Procesos	8
3.2 Sistema de Gestión de Calidad	9
3.3 Gestión Documental	9
3.4 BPMS (Process Online).....	10
4 Metodología	10
4.1 Fase 1: Conocer del actual sistema de Gestión de la Corporación Interactuar	10
4.2 Fase 2: Identificación de factores de mejora del proceso de Gestión Documental ...	10
4.3 Fase 3: Referenciación con empresas a fines con la Corporación.....	11
4.4 Fase 4: Revisión de la literatura	11
4.5 Fase 5: Estructuración del proceso sugerido de Gestión Documental	11
5 Resultados y análisis	11
5.1 Fase 1: Conocer del actual sistema de Gestión de la Corporación Interactuar	12
5.2 Fase 2: Identificación de factores de mejora del proceso de Gestión Documental ...	13
5.2.1 Levantamiento de la información:.....	13
5.2.2 Análisis de la información:	17
5.3 Fase 3: Referenciación con empresas a fines con la Corporación.....	21
5.4 Fase 4: Revisión de la literatura	22
5.4.1 Plaza Mayor.....	22
5.4.2 Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MINTIC)	23
5.4.3 Banco Agrario de Colombia.....	24
5.4.4 Ministerio de Cultura	25
5.5 Fase 5: Estructuración del proceso sugerido de Gestión Documental	26
5.5.1 Manual de Gestión Documental.....	27
5.5.2 Estructura Interactuar Codificada.....	27
5.5.3 Procedimiento Gestión Documental.....	28
5.5.4 Cuadro de Clasificación Documental (CCD).....	30
5.5.5 Tabla de Retención Documental (TRD).....	32
5.5.6 Indicadores del Proceso.....	33
6 Conclusiones	34

7	Referencias	35
8	Anexos.....	36

Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Proceso G. Documental. Fuente: Desarrollo Organizacional - Documentos procesos ->S-G Documental	14
Ilustración 2. Frentes del proceso de G. Documental. Fuente: Elaboración propia.	15
Ilustración 3. Proceso actual modificado G. Documental. Fuente: Elaboración propia.	16
Ilustración 4. Árbol de problemas asociadas al proceso de G. Documental. Fuente: Elaboración propia.	17
Ilustración 5. Mapa de calor del proceso G. Documental. Fuente: Elaboración propia.....	20
Ilustración 6. Necesidades Vs. Retos del proceso G. Documental. Fuente: Elaboración Propia.	21
Ilustración 7. Etapas para la implementación de un PDG. Fuente: Elaboración propia a partir de información extraída de Plaza Mayor.....	23
Ilustración 8. Fases de formación del archivo. Fuente: Informe PDG Banco Agrario de Colombia	25
Ilustración 9. Componentes del SGDEA. Fuente: Elaboración propia con información de Min Cultura.....	26
Ilustración 10. Manual de Gestión Documental. Fuente: Elaboración propia.	27
Ilustración 11. Anexo Estructura Interactuar Codificada. Fuente: Elaboración Propia.	28
Ilustración 12. Propuesta al Procedimiento de G. Documental. Fuente: Elaboración Propia. .	29
Ilustración 13. CCD G. Documental. Fuente: Elaboración propia.....	30
Ilustración 14. Descripción del nivel de Sensibilidad. Fuente: Elaboración propia.	31
Ilustración 15. Instructivo del CCD. Fuente: Elaboración propia.....	31
Ilustración 16. TRD G. Documental. Fuente: Elaboración propia.....	32
Ilustración 17. Embudo fases del proyecto. Fuente: Elaboración propia.....	34

Índice de tablas

Tabla 1. Valoración de efectos. Fuente: Elaboración propia.	19
Tabla 2. Valoración de causas. Fuente: Elaboración propia.	19
Tabla 3. Indicador del proceso G. Documental. Fuente: Elaboración Propia.	33

Mejoramiento del proceso de gestión documental, mediante el análisis y la gestión de procesos en la Corporación Interactuar, sede Madera

Resumen

La Corporación Interactuar está en constante actualización de sus procesos internos, que imparten un reto y un objetivo importante para todos los colaboradores, mejorando los flujos de información y comunicación entre cada una de estas. Este proyecto mejoró el proceso de Gestión Documental mediante la gestión y optimización de procesos para aliviar distintas necesidades que esta presentaba, como la centralización del archivo en un medio digital, transformación del proceso a como se realiza hoy en día en distintas empresas, documentación que permita conocer de primera mano el estado actual de todos los documentos, la valoración, custodia y tiempo de retención de cada uno y finalmente proponiendo la forma de cómo se deberían realizar cada una de las distintas actividades llevadas a cabo al interior de este.

Para la realización de este proyecto, fue necesario conocer el estado actual de la Corporación en cuanto a temas de Gestión Documental, así como conocimientos sólidos en la Gestión de Procesos, Optimización y Gestión de Métodos y Tiempos, para determinar la situación actual y cómo debe mejorarse con relación a las mejores prácticas llevadas a cabo por distintas empresas que cuentan con el mismo proceso y así, estar a la vanguardia del mundo actual en cuanto a temas de Documentación, Retención, Valoración de documentos, entre otros se refiere, garantizando la disponibilidad, seguridad y uso oportuno de los mismos, para la operación de la Corporación.

Fue necesario entonces la realización de distintos entregables como manuales, procedimientos, instructivos, formatos y anexos que permitieran determinar cómo se comportaba el proceso al momento de iniciado el proyecto, y como se iban proponiendo mejoras al mismo con base en entrevistas con distintas empresas, reuniones periódicas con personal involucrado en el proceso y la optimización de las actividades allí establecidas, así como revisión de la literatura que permitiera mostrar las nuevas modalidades que hoy se llevan a cabo en las empresas, para una mejor gestión y control del proceso.

1 Introducción

Interactuar es una Corporación de desarrollo social sin ánimo de lucro que acompaña con un modelo integral a emprendedores y empresarios de la microempresa en Colombia. Su actividad principal es la prestación de servicios financieros y a éstos les da un valor agregado a través del acompañamiento, asesoría, orientación, formación y conexión que tiene permanentemente con los clientes en su desarrollo empresarial. Cuenta con 39 sedes en diferentes departamentos del país. La principal se encuentra ubicada en el sector Madera (Bello, Antioquia).

Actualmente la Corporación tiene en su Sistema de Gestión 41 procesos, de los cuales, para efectos del presente trabajo, se analizará a profundidad el de Gestión Documental y los adicionales que se relacionen directamente con éste. Dicho proceso tiene como objetivo administrar los documentos, para garantizar la disponibilidad, seguridad y uso oportuno de los mismos, para la operación de la Corporación; y comprende desde la recepción hasta la disposición final de los mismos.

A nivel de estructura organizacional, este proceso es liderado y gestionado desde el área de Compras y CAD (Centro de Administración Documental) mediante un coordinador, un analista, un auxiliar y un apoyo en el área. Este equipo humano trabaja en una zona de la Corporación llamada “Archivo Central”, destinada para almacenar los documentos generados por distintos procesos que deban conservarse durante un tiempo determinado y poder tener la trazabilidad de estos y utilizarlos en caso de ser necesario por las diferentes partes interesadas, bien sea internos o externos a la Corporación.

Para la totalidad de lo almacenado en el archivo central se estima que un 70% corresponde a la documentación relacionada con los créditos colocados a los microempresarios, un 25% a la documentación de proyectos que desarrolla la Corporación con entidades externas y un 5% restante son diversos documentos pertenecientes a otros procesos.

La Corporación tiene identificadas tres grandes necesidades en este proceso de Gestión Documental:

- No se tiene completamente centralizado el archivo, pues existen procesos que actualmente almacenan y custodian su información en otros repositorios independientes, incluso dentro de las sedes ubicadas en otras ciudades.
- El proceso se ha estancado en cuanto a su mejoramiento y optimización. Lo que se realiza actualmente es lo mismo que se ha venido haciendo en los 37 años de trayectoria de la Corporación. El proceso no se ha transformado para responder a los retos actuales por ejemplo la documentación digital.
- Existen falencias en la administración de las tablas de retención y las tablas de valoración documental, que impiden gestionar adecuadamente el universo completo de tipos documentales que maneja la Corporación.

Sin embargo, desde hace pocos años, y de forma acelerada a causa de la pandemia generada por el Covid-19, la Corporación ha iniciado proyectos de mejoramiento interno que le permiten reinventarse y sostenerse en el mercado. Gran parte de esos proyectos han cambiado la forma de gestionar la información y la documentación generada por cada proceso de la organización, lo cual desencadena la necesidad de reestructurar el proceso de Gestión Documental.

2 Objetivos

2.1 Objetivo General

Mejorar la agilidad del proceso de Gestión Documental, mediante el análisis y la gestión de los procesos, para subsanar las necesidades actuales de la Corporación y tener un proceso a la vanguardia.

2.2 Objetivos específicos

1. Conocer el actual Sistema de Gestión de la Corporación con el fin de tener un panorama completo de la gestión de procesos en Interactuar.
2. Identificar factores de mejora del proceso de Gestión Documental mediante el levantamiento y análisis de la información.
3. Referenciar empresas afines a la Corporación, mediante entrevistas para identificar aspectos claves de mejora en el proceso de Gestión Documental.
4. Revisar la literatura para conocer las mejores prácticas en cuanto al flujo de actividades y documentación requerida para el proceso de Gestión Documental.
5. Estructurar el proceso sugerido para la Gestión Documental contemplando su caracterización, documentación asociada e indicadores.

3 Marco Teórico

Se sustenta de manera rigurosa, la fundamentación académica y los conocimientos adquiridos para el desarrollo del proyecto, por lo que, para su entendimiento se amplía los conceptos más fundamentales con el fin de entender más a fondo la metodología, y la secuenciación en la realización de este.

3.1 Procesos

Los procesos son considerados, según Mallar, Miguel Ángel como un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas para la obtención de unos resultados, empezando con unas entradas (inputs), unas actividades específicas y culminando con un resultado (outputs). (Mallar, 2010).

Los procesos son considerados una serie de actividades, secuenciadas e interrelacionadas para poder transformar lo que se considera una entrada, en un

resultado final (output), mediante una serie de actividades lideradas por diferentes factores como lo pueden ser el recurso humano, recursos tecnológicos, entre otros que ayudan en su transformación. Las salidas del proceso por lo general pueden ser bienes o servicios que requiere un cliente para su utilización.

3.2 Sistema de Gestión de Calidad

Según se indica en la NTC 9001:2015, indican la importancia de adoptar un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) porque esta ayuda a la mejora del desempeño global de las organizaciones. Esta a su vez utiliza la metodología del PHVA que por sus siglas significa:

- Planear: Establecer objetivos claros, los recursos necesarios para proporcionar los resultados esperados.
- Hacer: Implementar lo planificado.
- Verificar: Realizar seguimiento y medición de los procesos, productos y servicios resultados de la implementación de lo planificado.
- Actuar: Toma de decisiones para la mejora del proceso.

Adicional a ello, indican diferentes principios para tener una gestión de calidad, entre las cuales se destacan el enfoque al cliente, liderazgo, compromiso por las personas, enfoque a procesos, mejora, toma de decisiones basados en evidencia y la gestión de las relaciones. (ICONTEC, 2015).

Se tiene entonces que, para la manipulación de un proceso, se necesitan conocimientos que soporten los cambios que se desean realizar, en este caso, para la manipulación del proceso de Gestión Documental, se tuvo en cuenta el ciclo PHVA para la planeación y puesta en marcha de la implementación de mejoras que se realizaron al proceso, con el fin de que posteriormente, se brinden mejoras y se tome decisiones con base en los cambios.

3.3 Gestión Documental

Para la autora Patricia Russo Gallo, define la Gestión Documental como “Conjunto de actividades que permiten coordinar y controlar los aspectos relacionados con creación, recepción, organización, almacenamiento, preservación, acceso y difusión de documentos”. (Gallo, 2011).

La Gestión Documental, debe trabajar al lado de metodologías y herramientas que le permitan controlar los aspectos anteriormente mencionados, con el fin de disponer de ellos en el momento que sea necesario y estén a disposición de las personas que requieran algún tipo de documentación, por lo que se debe tener en cuenta las siguientes herramientas como:

- Tabla de retención documental: Según el Congreso de la Republica de Colombia, entienden por tabla de retención documental, como un formato “compuesto por una lista de series, subseries y tipologías documentales a las cuales se les asignó el tiempo de permanencia en años, tanto en el Archivo de Gestión como en el Archivo Central y se determina la disposición final, con la eliminación, la selección, la digitalización o la conservación total en el Archivo Histórico.” (de Planeación, 2017)
- Cuadro de Clasificación Documental: Para Luis Fernando Sierra, el cuadro de clasificación documental “es el instrumento de planificación archivística encargado de estructurar lógicamente, cada una de las tareas relacionadas con la organización de archivos, así como la relación causa efecto de toda la documentación de una entidad o unidad administrativa a lo largo de su vida institucional (origen, evolución y supresión).” (Sierra Escobar, 2006)

3.4 BPMS (Process Online)

Según la página Oficial de Process Online, el software BPMS es una plataforma online pensado para soportar la operación de los procesos y facilitar la toma de decisiones. Este en su interior, tiene un apartado para la gestión documental que cuenta la Corporación Interactuar, para lo que está diseñado para facilitar las labores ya que cuenta con flujos de trabajo nativa, facilitando la producción automática de documentos, digitalización, indexación y consulta de una manera segura, cumpliendo con estándares de calidad y todas las leyes vigentes reconocidos en el ámbito internacional. (Process Online, s.f.)

4 Metodología

Para el desarrollo del proyecto, se contemplan las siguientes actividades:

4.1 Fase 1: Conocer del actual sistema de Gestión de la Corporación Interactuar

Para ello, fue necesario la revisión de los 41 procesos de la Corporación, en especial el proceso de Gestión Documental para tener una visión holística del funcionamiento de este y como se relaciona con los distintos procesos. Adicional a ello, se realizaron entrenamientos por el personal de Desarrollo Organizacional en cuanto a temas de Desarrollo Organizacional que ampliaron el conocimiento y el entendimiento del actual sistema de Gestión.

4.2 Fase 2: Identificación de factores de mejora del proceso de Gestión Documental

En esta fase, fue necesario la programación de reuniones semanales con el analista del proceso, así como los auxiliares y el Coordinador de Compras y CAD, para conocer el funcionamiento actual y las diferentes necesidades que el proceso manifestaba para su posterior mejora. Para las reuniones se utilizó la plataforma Teams, así como reuniones

presenciales en caso de ser necesarias para el diálogo entre las distintas partes. Como resultado de ello, se tiene entonces el procedimiento de la situación actual, que detalla el paso a paso de cada una de las actividades que se realizan al interior del proceso, adicional de la identificación de distintas falencias que esta presenta mediante un árbol de problemas, matriz de calor y factores de mejora dichas por cada uno de los colaboradores del proceso.

4.3 Fase 3: Referenciación con empresas a fines con la Corporación

Durante esta fase, se programaron reuniones con empresas a fines con la Corporación, para conocer como ellos realizan el proceso de Gestión Documental. Inicialmente se tenía una serie de preguntas que permitieron conocer cada uno de los aspectos clave, como indicadores, programas que utilizan, recursos humanos, entre otros aspectos que permitieran ampliar las posibles mejoras del proceso, así como la identificación de brechas en comparación a estas empresas. Las empresas con las que se realizaron las entrevistas fueron la JFK y Plaza Mayor.

4.4 Fase 4: Revisión de la literatura

Al igual que las entrevistas, es de suma importancia conocer cómo, mediante estudios se han desarrollado diferentes metodologías conforme ha pasado el tiempo que simplifican demasiado las actividades realizadas dentro del proceso, que permitan automatizarlo y que sea cada vez más práctico realizarlo. Fue necesario entonces, la búsqueda de diferentes fuentes confiables para la selección de factores clave e importantes para el proceso y que permita ser usado para la mejora misma, siendo Plaza mayor, Min Cultura, MinTic y Banco Agrario de Colombia.

4.5 Fase 5: Estructuración del proceso sugerido de Gestión Documental

En esta fase, y con base en la recopilación de la información en las anteriores fases, se realizó diferentes formatos, instructivos, procedimientos y demás, que marcaron el punto de partida para que el proceso de Gestión Documental mejorara en cuanto a temas de eficiencia, implementación de herramientas en plataformas digitales que permitan un mejor control y seguridad de la información, y con ello poder satisfacer y erradicar las necesidades principales por parte de los agentes involucrados en el proceso.

5 Resultados y análisis

El análisis realizado dio como resultados, los que se presentan a continuación.

5.1 Fase 1: Conocer del actual sistema de Gestión de la Corporación Interactuar

En la fase 1, se tuvieron reuniones durante el primer mes, donde se contextualizaba acerca de la Corporación Interactuar, en cuanto a la estructura, modelo de gestión, entre otros. De igual forma en otros temas como lo es la contextualización del área de Desarrollo Organizacional y temas propios de la misma como la mejora continua, el mapa de procesos, metodologías para el diseño de procesos, atención de requerimientos y el manejo de carpetas en la nube. Ampliando cada uno de estos temas se tiene:

1. Contexto de la Corporación, modelo de gestión y certificación: Allí se profundizó en el modelo de gestión, el cual es el corazón de Interactuar, identificando el propósito, el mapa estratégico, propuestas de valor que determinan las diferentes ramas y entes actuantes de los 41 procesos que actualmente tienen contemplados.
2. Contextualización del área: Desarrollo Organizacional hace parte de la dirección de Talento y Desarrollo Organizacional, encargados de brindar soporte a la estructura y gestión de los procesos, y como actividad transversal, el apoyo a los proyectos que se lleven a cabo en la Corporación, de manera interna, o por inversionistas sociales.
3. Mejora continua: Los procesos siempre están en constante actualización, mejorando la forma en cómo realizan las actividades internas, optimizando y generando eficiencias, por lo que, como Desarrollo Organizacional, se debe apoyar cada uno de los procesos en temas de mejoramiento, para ser de guías en el proceso de reestructuración de documentos, procedimientos y demás.
4. Contexto del mapa de procesos: El mapa de procesos permite comunicar los diferentes procesos según sean estos clasificados, bien sea en misionales, estratégicos y de soporte, los misionales son procesos que agregan valor al cliente, en otras palabras, son los procesos más importantes para la operación de la Corporación, seguido de los procesos estratégicos los cuales están relacionados con el Core de la empresa, y los de soporte, como su nombre lo indica, son aquellos que brindan un apoyo a los demás procesos para que estos funcionen con normalidad.
5. Metodología para el diseño de procesos: Desarrollo Organizacional emplea una herramienta principal e indispensable que permite mapear y diseñar el funcionamiento de los diferentes procesos, se basan en el programa Bizagi, el cual permite relacionar las distintas actividades, dependiendo de lo que realice cada una de estas.
6. Atención de requerimientos: Todos los procesos de la Corporación, cuando necesitan de la actualización de documentos dentro de sus procesos, requieren de la ayuda de Desarrollo Organizacional para poder revisar las actualizaciones requeridas y ser los encargados de publicar dichas actualizaciones, es por ello que se utiliza una plataforma virtual como lo es BPMS, donde todos los requerimientos son montados para darles gestión según corresponda, esto permite que se tenga un flujo de actividades sistematizado y organizado, dejando trazabilidad de los cambios realizados.

7. Manejo de Carpetas en la nube: Aquí, se explica lo que es la codificación y estructura de los procesos en SharePoint, una herramienta que permite en tiempo real, realizar cambios que de manera inmediata lo puedan visualizar los demás colaboradores de la Corporación, corroborando así que se tenga la información al día y actualizada.

5.2 Fase 2: Identificación de factores de mejora del proceso de Gestión Documental

En esta fase, se tiene la contextualización del proceso de Gestión Documental, por lo que se hace una revisión exhaustiva de la documentación que se tiene actualmente, así como reuniones periódicas con el analista, auxiliares y coordinador de Compras y CAD para entender cómo opera el proceso actualmente.

5.2.1 Levantamiento de la información:

El proceso de Gestión Documental tiene aproximadamente 30 años de haberse creado, teniendo como propósito u objetivo administrar los documentos, para garantizar la disponibilidad, seguridad y uso oportuno de los mismos, para la operación de la Corporación.

Gestión Documental cuenta con un espacio llamado Archivo central, ubicado en la sede Madera, que está destinado para el almacenamiento de los distintos documentos que genera Interactuar, resultado de las diferentes actividades que dejan como trazabilidad registros que deben ser custodiados por personas calificadas en el área, y conocedoras del tema, pero también cuentan con sedes en Córdoba y sucre, sede centro e Itagüí que también tienen espacios destinados para el almacenamiento de la documentación. Se tiene que aproximadamente el 70% de los documentos que son archivados y custodiados hacen alusión a los “créditos” por parte de las deferentes empresas con Interactuar, documentos como el pagaré, la solicitud de crédito, seguros, entre otros, que son esenciales para la toma de créditos; el 25% destinado a “proyectos”, que son los contratos adquiridos para poder realizar actividades dentro y/o fuera de Interactuar y el 5% destinado a “otros” documentos, como lo son el tema de la correspondencia, cartas, derechos de petición y demás documentación. Dicho esto, se tiene entonces tres grandes necesidades identificadas y propiamente dichas por el Coordinador de Compras y CAD, las cuales tienen que ver con:

- Centralización del archivo, esto con el fin de que toda la documentación de los diferentes procesos sea manejados y custodiados por Gestión Documental, así como los documentos de otras sedes evitando que se pierdan, o que suceda un evento fortuito que impida su recuperación.
- Actualización del proceso, los documentos se siguen almacenando de la misma forma en cómo se almacenaban hace 30 años, por lo que se hace indispensable buscar metodologías ágiles que permitan mejorar el proceso.
- Obtención de Tablas de Retención y valoración documental, esenciales para mapear la documentación actual de la Corporación y todo el manejo

que se le debe dar al mismo, desde su recepción, hasta la disposición final.

En este caso, se centró en atender las dos últimas necesidades, ya que la primera que es de centralización del archivo, se realizó anteriormente un análisis de riesgos que impartió un nuevo proyecto para la centralización del archivo, siendo así, se hizo indispensable conocer entonces como es el procedimiento actual del proceso y así saber que se hace en cada una de sus actividades, para ello ver la imagen 1.

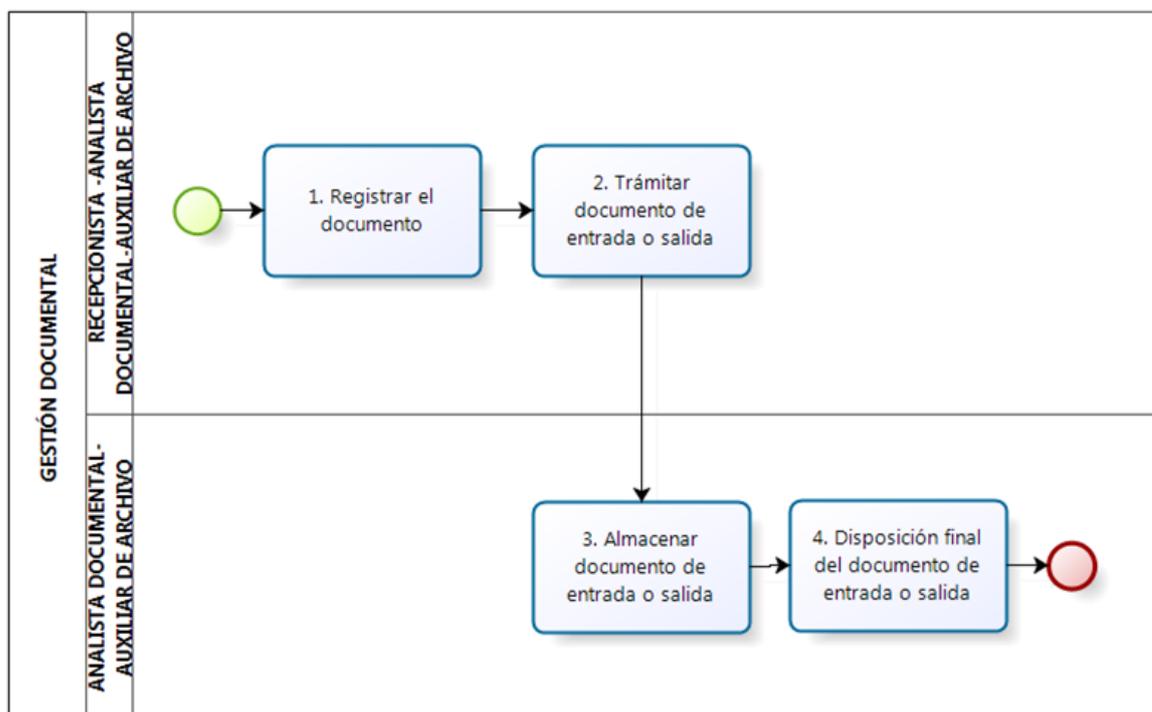


Ilustración 1. Proceso G. Documental. Fuente: Desarrollo Organizacional - Documentos procesos ->S-G Documental

Aquí podemos ver entonces que, el proceso de Gestión Documental actual tiene en su interior 4 actividades, las cuales son el registro del documento, trámite del documento, almacenamiento y disposición final.

Aún con esta información, se hacía difícil comprender que necesidades y aspectos de mejora tiene el proceso, por lo que se programaron reuniones con el analista para poder aterrizar la información, y en la imagen 2 se muestra como el proceso de Gestión Documental es impartido por tres subprocesos clave y una actividad transversal importantes de nombrar y profundizar.

Contratos

Sub-proceso el cual gestiona los contratos de la corporación por la prestación de un servicio u otro motivo que la genere

Depuración

Actividad transversal mediante el cual se procede con la disposición final de los créditos adquiridos por los clientes con la corporación



Créditos

Sub-proceso mediante el cual se tiene a disposición la información de los clientes de los créditos adquiridos, así como las obligaciones de estos con la corporación

CAD

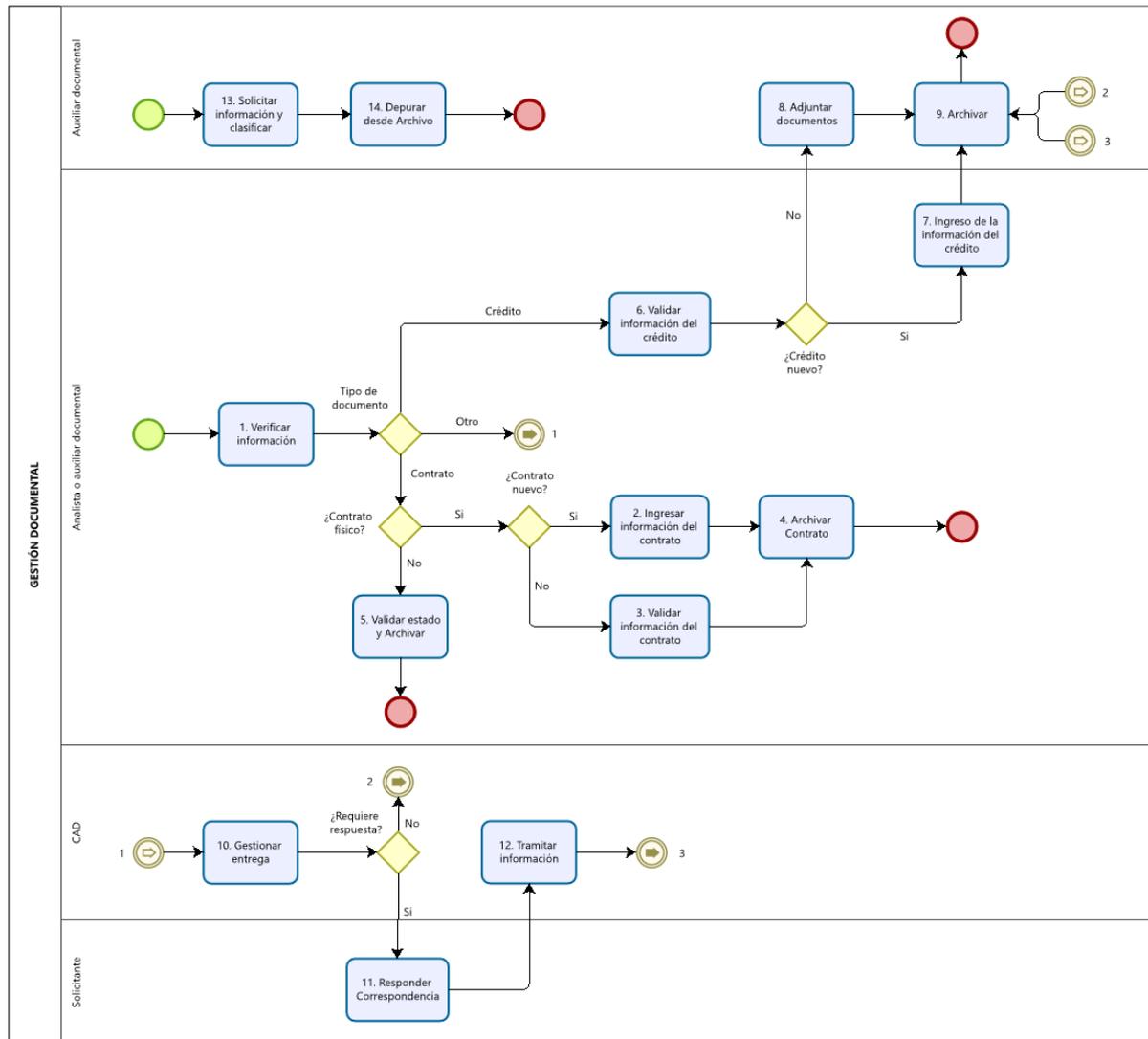
Sub-proceso encargado de la gestión de la correspondencia y otros documentos que no correspondan a los anteriores

Ilustración 2. Frentes del proceso de G. Documental. Fuente: Elaboración propia.

Gestión Documental tiene cuatro frentes de trabajo, de los cuales:

1. Uno de estos son los contratos, que hace referencia a como se nombró anteriormente “proyectos”, encargado de la gestión de la documentación relacionada a un contrato por la prestación de un servicio,
2. Los “créditos”, mediante el cual se encarga de la disposición de la información y custodia de los documentos adquiridos de los diferentes empresarios con Interactuar,
3. Otro frente es el “CAD” (Centro Administrativo Documental), encargado de la gestión de la correspondencia y otros documentos para las distintas áreas de Interactuar,
4. Y, por último, el frente de la “depuración” de créditos, que es una actividad transversal al subproceso de créditos, encargado de la disposición final de los créditos luego de culminar su ciclo de vida.

Entendiendo esto, se hace a una idea de que el proceso contempla más actividades que las mostradas anteriormente, por lo que se evidenció que hay un aspecto a mejorar en este flujograma, para ello fue indispensable saber cuál es el paso a paso de cada una de las actividades realizadas dentro del proceso, en otras palabras, secuenciar el proceso, las personas que realizaban cada una de las actividades y la forma en como estas se realizaban, con el fin de poder construir nuevamente el flujograma del proceso actual, que detallara a fondo como se opera dentro del proceso, para ello ver la ilustración 3.



Powered by
bizagi
Modeler

Ilustración 3. Proceso actual modificado G. Documental. Fuente: Elaboración propia.

En esta imagen podemos visualizar que el proceso contempla 14 actividades que son de gran importancia, donde se puede ver claramente los cuatro frentes de trabajo descritos anteriormente:

- Las actividades 2 – 5 referentes al subproceso de contratos, donde se valida la información de cada uno de estos, si están en un medio digital o físico para su posterior almacenamiento, y el medio por el cual llegan, bien sea físico o digital.
- Las actividades 6 – 9 referentes a los créditos, aquí se valida si son créditos nuevos, o renovaciones de créditos a los cuales se les deban anexar documentos que surgen durante el plazo de este,

- Las actividades 10 – 12, las cuales pertenecen al CAD, y es la gestión que se le hace a la correspondencia desde que ingresa a la Corporación, hasta la salida de una respuesta en caso de ser necesario,
- Y, por último, las actividades 13 y 14, las cuales son la depuración que se hacen a los créditos una vez finalice su ciclo de vida.

5.2.2 Análisis de la información:

Posterior al levantamiento de la información, se tiene claro como es el funcionamiento del proceso de Gestión Documental, sin embargo, se hace imprescindible conocer que aspectos, factores de mejora puede tener este, y es aquí donde se emplean diferentes herramientas como lo es el árbol de problemas y el mapa de calor, que nos ayudan a identificar rápidamente la causa raíz y donde debemos enfocar los esfuerzos para proponer mejoras que impacten el proceso.

A continuación, se muestra en la ilustración 4 el árbol de problemas donde, el problema central está en el centro y corresponde al tallo del árbol, este es la mayor necesidad identificada durante el levantamiento de la información y de donde empezaremos a relacionar las diferentes causas y efectos que esta necesidad genera.

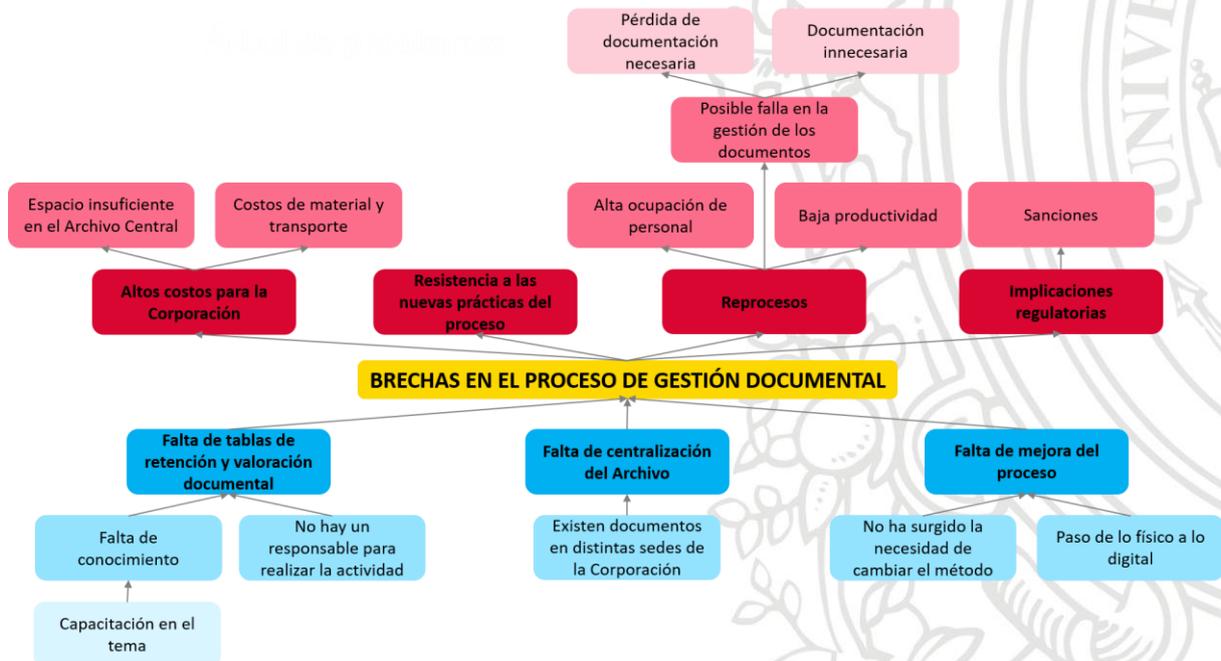


Ilustración 4. Árbol de problemas asociadas al proceso de G. Documental. Fuente: Elaboración propia.

Podemos identificar aquí que, existen brechas en el proceso de Gestión Documental, debido a diferentes causas que es la parte inferior de árbol, causas que, mencionadas anteriormente en el apartado de la introducción, son las tres necesidades que requieren ser analizadas, seguidas de unas sub-causas que originan las causas de primer nivel. Por otro lado, en la parte superior del árbol,

se pueden ver los efectos de primer, segundo y tercer nivel y hacen constar que, dadas las causas, el problema central puede generar consecuencias, en este caso efectos, que perjudican el proceso y deben ser erradicadas.

1. Problema central: Se tiene que el proceso presenta brechas debido a una desactualización en cuanto a metodologías, documentación, descentralización de archivo que ha ocasionado que hoy en día se genere la necesidad de mejorar el proceso y que este se encuentre actualizado en herramientas que permitan agilizar las actividades.
2. Causas: Estas se separan en causas de primer, segundo y tercer nivel, las del primer nivel son:
 - Falta de tablas de retención y valoración documental
 - Descentralización del archivo central
 - Falta de mejora del proceso

Las causas de segundo nivel se desprenden de las de primer nivel y son falencias que se tienen actualmente, como la falta de conocimiento dado que no se han capacitado en temas relacionadas con las tablas de retención y valoración documental, así como la falta de personal cualificado en estas herramientas que permitan si ágil implementación; así mismo otras causas de segundo nivel como la existencia de documentos en diferentes sedes de la corporación, esto ocasiona que no se tenga control de los registros y se pierdan fácilmente y por último se ha dejado de lado la necesidad de cambiar el método actual de cómo se realiza el proceso y nuevas tendencias, medios de realizar las actividades que impiden que el proceso en este caso evolucione y mejore.

3. Efectos: Al igual que las causas, tienen un nivel, las de primer nivel son:
 - Altos costos para la Corporación
 - Resistencia a las nuevas prácticas del proceso
 - Reprocesos
 - Implicaciones regulatorias

Los efectos de segundo nivel, derivan de las de primer nivel y son efectos transversales que se pueden presentar en el proceso, tales como la insuficiencia de espacio en archivo centras para la custodia de los documentos, los costos de material y transporte cuando son requeridos para algún trámite en específico; también la alta ocupación del personal para realizar actividades anteriormente realizadas y que no quedaron bien realizadas, la baja productividad al tener que ocuparse de tareas puntuales a las que ya se les había dedicado el tiempo y la posible falla en la gestión de los documentos, porque al ser un reproceso, hay documentación que puede darse el caso de perder documentación requerida o tener documentos innecesarios en el archivo central; y como último, posibles

sanciones en cuanto a normas, decretos, leyes que no se estén cumpliendo al pie de la letra por la misma desactualización del proceso.

Con esto se quiere llegar al punto de que, el árbol de problemas es una herramienta poderosa que permite visualizar holísticamente otros ítems que no se tenían contemplados y que pueden representar un riesgo para el proceso y la Corporación, de donde más adelante, se mostrarán los aspectos clave de mejora que permite subsanar muchos de los campos descritos en la ilustración 4.

Ahora bien, entendiendo cuales son las principales preocupaciones del proceso, nos ayudamos de otra herramienta súper útil y fácil de comprender, que nos muestra dadas las causas y los efectos encontrados en el árbol de problemas, como debemos enfocar los esfuerzos, o por lo menos visualizar a que causas y a que efectos tener más cuidado para que no lleguen a ser un problema irremediable para el proceso, y es por ello que se utiliza el mapa de calor, esta herramienta permite brindar una calificación cuantitativa a partir de distintas valoraciones que son criterio del evaluador, por lo que es imprescindible aclarar que quien realiza y emplea esta herramienta es una persona que conocer cómo funciona e imparcial para las valoraciones que sean requeridas evaluar.

Antes de mostrar los resultados arrojados por el ejercicio, se deben valorar las causas y los efectos mediante una puntuación de 1 a 5, según el impacto, gravedad, etc. que estos puedan representar, para ello ver la tabla 1 y la tabla 2.

Valoración causas de segundo nivel	
3	Falta de conocimiento
1	No hay un responsable para realizar la actividad
3	Existen documentos en distintas sedes de la Corporación
3	No ha surgido la necesidad de cambiar el proceso
5	Paso de lo físico a lo digital

Tabla 2. Valoración de causas. Fuente: Elaboración propia.

Valoración efectos de segundo nivel	
1	Espacio insuficiente en el archivo central
1	Costos de material y transporte
3	Resistencia a las nuevas prácticas del proceso
3	Alta ocupación del personal
5	Posible falla en la gestión de los documentos
3	Baja productividad
1	Sanciones

Tabla 1. Valoración de efectos. Fuente: Elaboración propia.

Las valoraciones fueron aplicadas a las causas y efectos de segundo nivel con el fin de tener un mapa de calor más detallada y que nos pudiera dar más información acerca de los aspectos más importantes a los que se les debe dar importancia. Con esta información, se procede a construir el mapa de calor, para ello ver la ilustración 5.

MAPA DE CALOR CAUSAS VS. EFECTOS		Posible falla en la gestión de los documentos	Alta ocupación del personal	Baja productividad	Resistencia a las nuevas prácticas del proceso	Espacio insuficiente en el archivo central	Costos de material y transporte	Sanciones
		Reprocesos				Altos costos para la Corporación		Implicaciones regulatorias
Paso de lo físico a lo digital	Falta de mejora del proceso	25	15	15	15	5	5	5
No ha surgido la necesidad de cambiar el proceso		15	9	9	9	3	3	3
Existen documentos en distintas sedes de la Corporación	Falta de centralización del archivo	15	9	9	9	3	3	3
Falta de conocimiento	Falta de tablas de retención y valoración documental	15	9	9	9	3	3	3
No hay un responsable para realizar la actividad		5	3	3	3	1	1	1

Ilustración 5. Mapa de calor del proceso G. Documental. Fuente: Elaboración propia.

En este mapa de calor, podemos visualizar que las causas se encuentran en la parte lateral izquierda, mientras que en la parte superior se encuentran los efectos, dicho esto, lo que se hace es relacionar cada una de las causas con los diferentes efectos, multiplicando sus valoraciones descritas para brindar una calificación a cada par. La forma en cómo se interpreta la matriz de calor, es de acuerdo a la calificación, entre más alto sea el número, significa que los esfuerzos, la atención, las mejoras, etc., deben centrarse en evitar que el efecto asociado a la causa se llegue a materializar, o dicho de otras palabras, se manifieste en el proceso, por lo que, se deben enfocar principalmente en estar actualizados en cuánto a diferentes medios por los cuales ahora se pueden desarrollar las actividades, que en este caso son los medios digitales, ser conocedores de herramientas, softwares virtuales para que no sean en un futuro un problema al querer ser implementadas dentro del proceso y consigo estructurar claramente el método, el flujograma del proceso para la realización de actividades en medios virtuales para que la documentación no se gestione de manera incorrecta.

En conclusión, mediante este análisis preliminar, se extrajo información suficiente con la cual proponer diferentes factores para tener en cuenta para mejorar el proceso de Gestión Documental. A continuación, se muestra que en la ilustración 6 se ampliaron las necesidades presentadas en la introducción, con otras dos que se consideran importantes para tener en cuenta y los retos a los que se enfrenta el proceso.

Podemos ver que las primeras tres necesidades, fueron ya manifestadas por el personal que actúa en el proceso, sin embargo, la necesidad cuatro hace alusión a incursionar, consultar fuentes que permitan clarificar cómo otras entidades operan el proceso de Gestión Documental, y la quinta necesidad relacionada con

Necesidades

- 1 Tablas de retención, inventario y valoración documental
- 2 Centralización del Archivo
- 3 Optimización del proceso
- 4 Incursionar en mejores prácticas
- 5 Cultura



Retos



Ilustración 6. Necesidades Vs. Retos del proceso G. Documental. Fuente: Elaboración Propia.

la cultura ya que el personal que llegue al proceso, las mejoras que se hagan al mismo deben ser entendidas a quien las necesite, y no representen una dificultad para ellos.

Finalmente, los retos asociados a las necesidades son las siguientes:

1. Búsqueda de la información en fuentes digitales que me indiquen metodologías, herramientas de trabajo ágiles para el proceso.
2. Capacitación con el personal del área y aquellos que requieran de la información en cuanto a temas de Gestión Documental, custodia de documentos, entre otras, para agilizar el flujo de información y evitar reprocesos por la no divulgación.
3. Socialización con diferentes empresas a fines a la Corporación, con el fin de conocer como realizan sus actividades y así optimizar el proceso.
4. Unificar la documentación física con el medio digital utilizado por la Corporación que llamado BPMS (Process Online), para tener una documentación segura y a disponible.

5.3 Fase 3: Referenciación con empresas a fines con la Corporación

Durante esta fase, se validó con los colaboradores del área Desarrollo Organizacional y Gestión Documental, distintas reuniones con empresas a fines a la Corporación, una de ellas fue la JFK y con Plaza Mayor, mediante la plataforma Teams para conversar acerca de cómo hoy en día realizan el proceso de Gestión Documental.

La empresa JFK es una Cooperativa Financiera que tiene como objeto la actividad financiera, mediante la aplicación de herramientas que permite desarrollar y fortalecer una eficiente y rentable empresa de servicios, contando con principalmente cuatro áreas que son: Ahorro, Crédito, Solidaridad y Educación. (JFK Coperativa Financiera, s.f.). Esta empresa cuenta con el proceso de Gestión Documental, donde el foco principal está enfocado en una plataforma que permita desarrollar los procesos digitalmente para la

operación del área, cuentan con un medio físico que es donde reposan aquella documentación que no tienen en la plataforma digital.

Plaza Mayor se identifica como el corazón de Medellín, promoviendo, conceptualizando negocios y eventos nacionales e internacionales con excelencia, innovación y competitividad, ofreciendo servicios como arrendamientos de espacios, alimentación y bebidas, mobiliarios y audiovisuales, entre otros para el servicio de las personas. (Plaza Mayor, s.f.)

Ambas empresas cuentan con el proceso de Gestión Documental, proceso que tienen como objetivo común garantizar la disponibilidad y seguridad de la información. Durante las entrevistas, se hablaba de que ellos cuentan con un software que les ayuda a soportar toda la información de manera ágil y ordenada, dicho software se llama WorkManager, software enfocado en la Gestión Documental, Gestión de la Información y Flujos de trabajo, permitiendo que en su interior se puedan realizar tablas de retención, cuadros de clasificación y tablas de valoración documental, manipulados mediante formularios diseñados en su interior capaces de capturar la información necesaria para su funcionamiento.

La Corporación Interactuar tiene similitudes en cuanto a codificación, estructura y metodologías a las empresas entrevistadas, sin embargo, estas empresas usan softwares digitales para realizar la gestión, mientras que Interactuar apenas está incursionando en poder sacar provecho de la plataforma BPMS, que también cuenta con su interior la capacidad que tiene WorkManager para agilizar las actividades del proceso y hacer que manejar la información digitalmente sea más confiable, por lo que, en este caso se tiene en cuenta la necesidad de poder implementar las actividades que se desarrollan de manera física en un medio digital como lo es BPMS.

5.4 Fase 4: Revisión de la literatura

Con el fin de establecer que herramientas, metodologías, entre otras prácticas que se deben tener en cuenta para la mejora del proceso, se hace indispensable consultar y profundizar en informes, artículos que brinden información al respecto, para ello, se realiza una búsqueda exhaustiva de la información de fuentes como Plaza Mayor, Banco Agrario de Colombia, Ministerio de Tecnología de la Información (MINTIC) y el Ministerio de Cultura (MINCULTURA).

5.4.1 Plaza Mayor

Según un informe desarrollado por Plaza Mayor, definen que “El Programa de Gestión Documental – PGD, es el conjunto de actividades administrativas y técnicas, tendientes a la planificación, manejo y organización de la documentación producida y recibida por la entidad, desde su origen hasta su disposición final, con el fin de facilitar su uso y conservación, a su vez, especifica las operaciones para el desarrollo de los procesos de la gestión documental al interior de la entidad.” (Microcolsa Storage and Security S.A.S., 2020)

Como justificación de la realización de este Programa de Gestión Documental, la Ley 594 de 2000 (Ley General de Archivos de Colombia), la Ley 1712 de 2014 (Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública), así como el Decreto 1080 de 2015 del Ministerio de Cultura, hacen que sea indispensables para entidades públicas y privadas que presten servicios públicos la formulación completa y específica del Programa de Gestión Documental – PGD, así como la implementación de las estrategias para su desarrollo.

Como resultado del informe, se tiene una serie de etapas a desarrollar durante el proyecto para poder implementar el PDG, en la ilustración 7 se puede visualizar cada una de estas etapas.

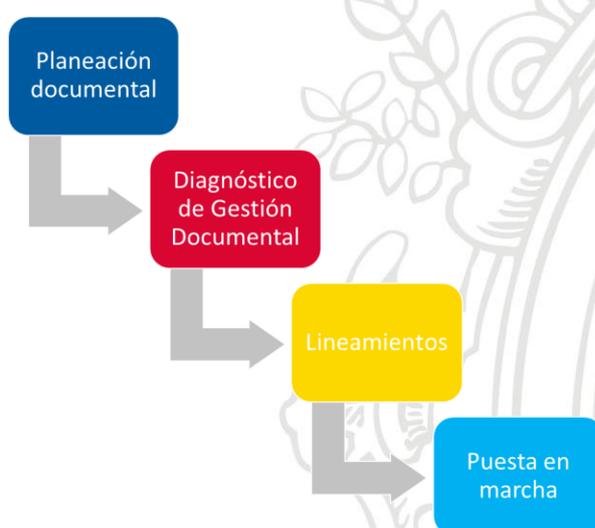


Ilustración 7. Etapas para la implementación de un PDG. Fuente: Elaboración propia a partir de información extraída de Plaza Mayor

5.4.2 Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MINTIC)

Según el MinTic, con el fin de tener un excelente proceso de gestión documental, deben partir del PGD, por lo que explican al detalle en que consiste. “El Programa de Gestión Documental, es un instrumento que ofrece, un conocimiento detallado sobre las técnicas organizativas, y normas que se deben aplicar para gestionar los documentos, con un enfoque claro y sencillo; además, permite estandarizar el proceso de Gestión Documental, de manera que las actividades técnicas o procedimientos aplicados desde la planeación, hasta la preservación de los documentos, siempre se desarrolle de la misma manera.” (MINTIC, 2017)

Para llevar a cabo la implementación de PDG, se tienen a cabo las siguientes fases:

1. Fase de elaboración: Identificación de condiciones para la implementación, requisitos y roles, así como la disponibilidad de los recursos.
2. Fase de ejecución y puesta en marcha: Desarrollo de actividades y estrategias que garanticen el éxito del PDG.
3. Fase de seguimiento: Monitoreo y análisis permanente del PDG traducido en revisión y evaluación de la gestión documental.
4. Fase de mejora: Tiene como propósito mantener los procesos y actividades de la gestión documental en disposición continua y permanente de innovación, desarrollo y actualización.

Al igual que con plaza mayor, MINTIC debe acoplarse a las normas y leyes que hablan acerca de la implementación de un PDG si la entidad presta servicios públicos, por lo que se mencionan aparte de las de Plaza Mayor, las siguientes: Ley 594 de 2000 (Ley General de Archivos de Colombia), Ley 80 de 1989 y Decreto 2609 del 14 de diciembre de 2012.

5.4.3 Banco Agrario de Colombia

El Banco Agrario, al igual que las anteriores fuentes, detallan unos lineamientos para tener en cuenta para la implementación de un PDG, para lo que se entiende según el banco lo siguiente: “El Programa de Gestión Documental es el plan elaborado por el Banco para facilitar la identificación, gestión, clasificación, organización, conservación y disposición de la información pública, desde su creación hasta su disposición final, con fines de conservación permanente o eliminación.” (BANCO AGRARIO DE COLOMBIA)

En concordancia con lo que describen anteriormente, en la ilustración X detallan las fases para la formación de un archivo, para lo que resaltan la importancia de establecer mediante la ilustración el ciclo de vida de los documentos en cada una de las fases de archivo, así como establecer que permiten fijar desde la generación de un documento el valor que tiene en el Banco y su correspondiente disposición final.

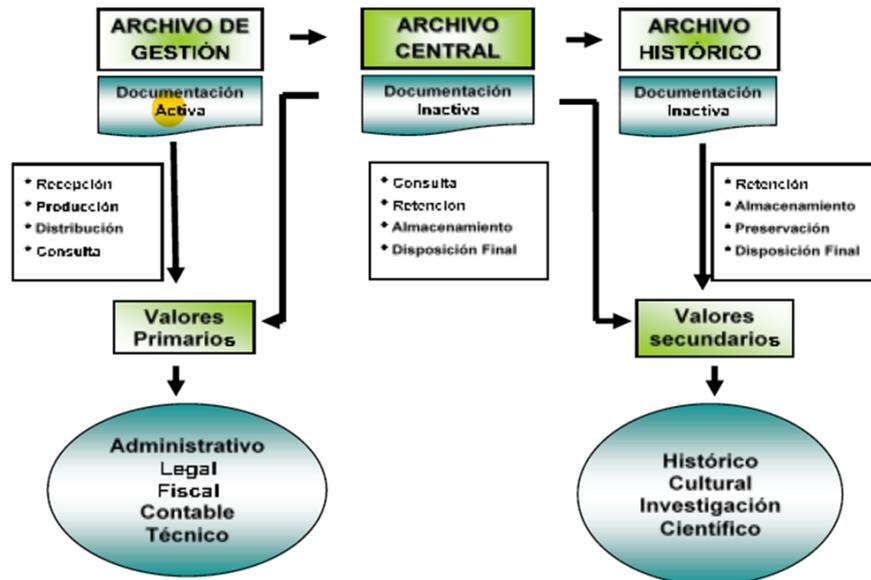


Ilustración 8. Fases de formación del archivo. Fuente: Informe PDG Banco Agrario de Colombia

Y como último, relacionan las diferentes normas, leyes y decretos que al igual que con las anteriores fuentes, deben utilizar para secuenciar sus procesos, los cuales son: Ley 594 de 2000 (Ley General de Archivos de Colombia), Ley 80 de 1989, Ley 734 de 2002, Código Disciplinario Único y Acuerdo 038 de 2002.

5.4.4 Ministerio de Cultura

Min Cultura, por su parte, muestra una guía para la implementación de un Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo muy interesante, donde resaltan los pasos agigantados que ha tenido las TIC's que crean la necesidad de buscar información de manera rápida, precisa y oportuna. Es por esto que, incursionan en otros medios para la implementación de la Gestión Documental en softwares que se encargan de la gestión. Según Min Cultura, entienden SGDEA como una herramienta que les permite el acceso, la consulta, optimización, transparencia y disponibilidad de la información, teniendo claro diferentes políticas del ciclo de vida del documento, como tablas de retención, producción, disposición final, entre otras. (Rangel Palencia, 2017)

El SGDEA está compuesto por los siguientes componentes, para ello ver la ilustración 9.

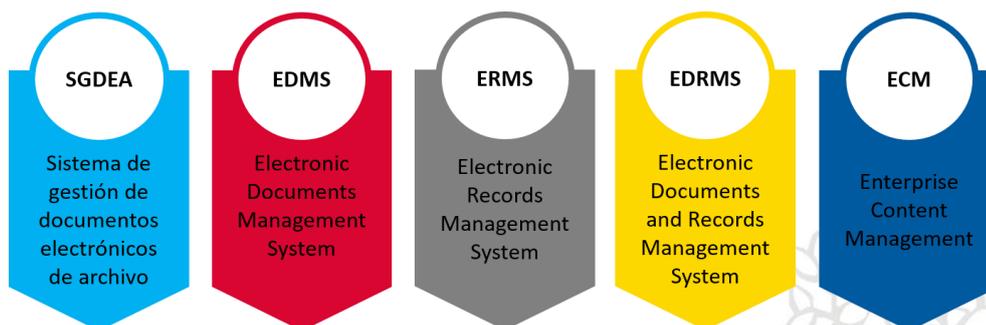


Ilustración 9. Componentes del SGDEA. Fuente: Elaboración propia con información de Min Cultura

Cada uno de estos componentes, indican cierta serie de pasos, consideraciones para la implementación, y con ello poder tener un Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo.

Como resultado de esta fase y para efectos de este proyecto, solo se tuvo en cuenta las herramientas que tienen en común las distintas fuentes consultadas para no profundizar en la implementación de un programa de Gestión Documental, ya que la Corporación cuenta con el proceso implementado, sin embargo, fue de mucha utilidad la información adicional de cada una de las fuentes, para ampliar conceptos no comprendidos y que daban un mejor entendimiento de lo que se consigue con el PDG. Las herramientas que se utilizarán para la mejora del proceso son las siguientes:

- **TABLA DE RETENCIÓN DOCUMENTAL (TRD):** Permite conocer el ciclo de vida del documento, es decir, el tiempo de retención de este, bien sea en el archivo de gestión y en archivo central, antes de su disposición final.
- **TABLA DE CLASIFICACIÓN DOCUMENTAL (CCD):** Permite conocer de primera mano toda la documentación existente en la empresa, con el nivel de sensibilidad que cada uno tiene y el nivel de acceso a las personas.

5.5 Fase 5: Estructuración del proceso sugerido de Gestión Documental

Para esta última fase, se pretende relacionar cada uno de los entregables que fueron resultado del proyecto como tal, y que fueron usados por el proceso para mejorar la metodología de trabajo. Primero se desarrolló el manual del proceso que detalla cómo funciona este y brinda conceptos claros de las herramientas utilizadas, como segundo se tiene el anexo que se realizó a la estructura de Interactuar, con el fin de identificar cada una de las direcciones, jefaturas y coordinaciones que custodian los diferentes procesos de la Corporación, como tercero se propuso el nuevo procedimiento del proceso de Gestión Documental, resaltando los principales cambios que se realizaron a corto plazo, y finalizaríamos con los formatos de las tablas y cuadros de clasificación documental.

5.5.1 Manual de Gestión Documental

En la ilustración 10 se mostrará una imagen del entregable relacionado con el manual de Gestión Documental, que tiene como objetivo facilitar la identificación, gestión, clasificación, organización, conservación y disposición de los documentos que se administran, partiendo de los principios de procedencia y orden original, el ciclo vital de los documentos y la normatividad archivística vigente.



Ilustración 10. Manual de Gestión Documental. Fuente: Elaboración propia.

Este manual, permite tener un punto de partida de los términos, consideraciones generales, alcance de la gestión documental, entre otros ítems para entender por qué, y para qué se necesitan cada una de las herramientas descritas dentro del proceso, para el personal que hace parte del área y quienes requieran conocer la información. Si se quiere ampliar la información del manual, en el Anexo 1 se muestra la documentación completa de este.

5.5.2 Estructura Interactuar Codificada

Con el fin de determinar la codificación respectiva para cada uno de los documentos, se hizo necesario modificar la estructura de la Corporación, esto con el fin de que posteriormente a los cuadros de clasificación y tablas de retención documental, se le pudiera asignar el código respectivo a cada documento según corresponda al proceso descrito en la estructura, para ello ver ilustración 11.

En el caso de la Estructura de Interactuar, no se contaba con la codificación que se propuso, por lo que la documentación solo tenía la codificación que por parte



Ilustración 11. Anexo Estructura Interactuar Codificada. Fuente: Elaboración Propia.

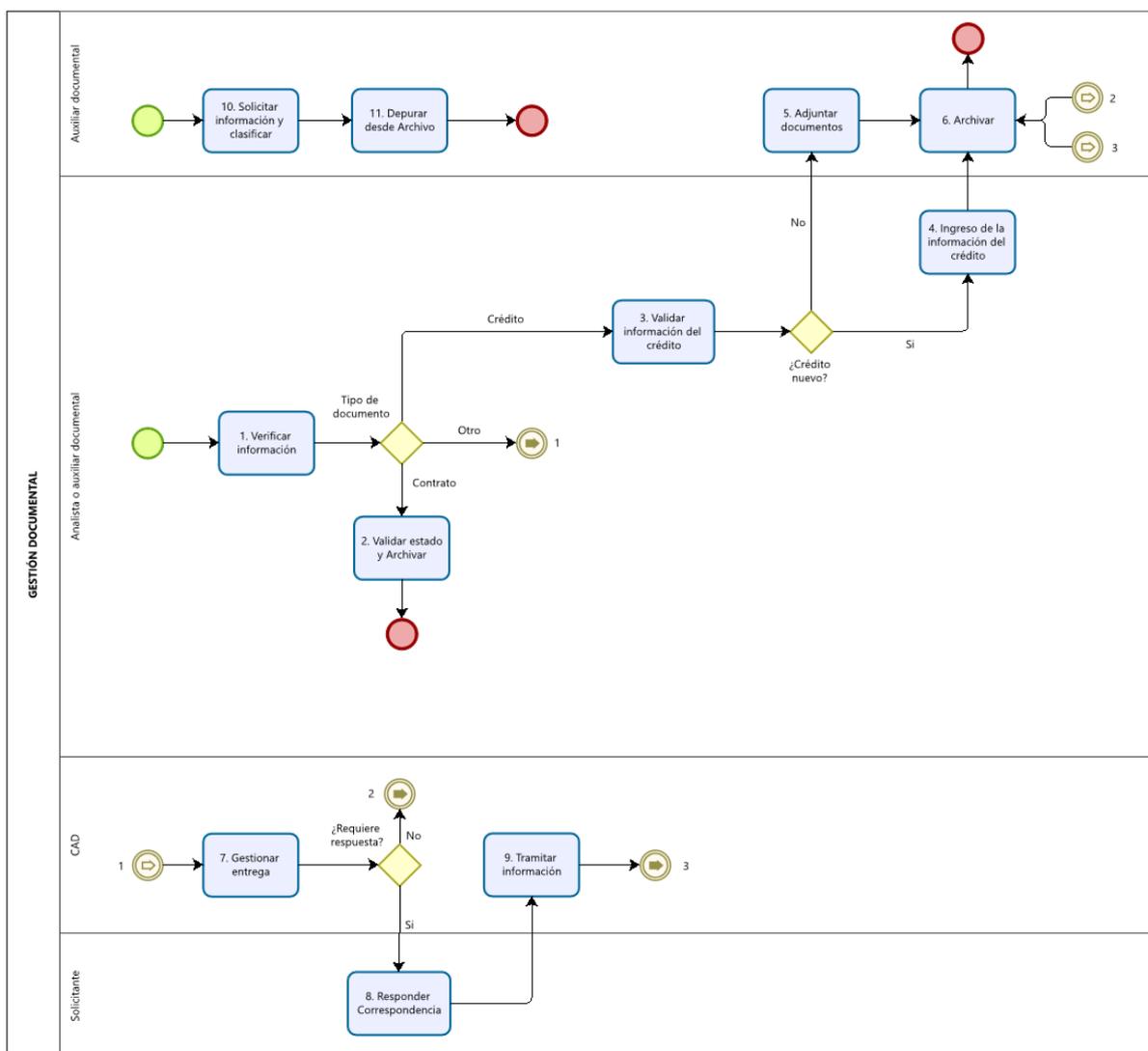
de Desarrollo Organizacional, tenían prestablecidos en cada uno de los procesos, entonces en reuniones con el analista de Gestión Documental, se hizo indispensable que la documentación que cada uno de los procesos tiene, tuviera una codificación que pudiera adaptarse posteriormente a los cuadros de clasificación y tablas de retención documental, teniendo como consecuencia la secuencia en los códigos de la ilustración 11. Esta codificación fue a criterio del analista, que según sus conocimientos se acomoda mejor a cómo funciona la estructura jerárquica de la Corporación y teniendo en cuenta que, según la norma, no restringe la forma en cómo se puede codificar cada uno de estos ítems, por lo que la ilustración muestra el resultado que el proceso deberá optar para codificar los documentos y estos puedan ser identificados. En el Anexo 2 adjunto al informe, se muestra la codificación completa de la estructura de Interactuar.

5.5.3 Procedimiento Gestión Documental

Aquí se consolida lo que es la gran mejora del proceso en cuanto a las actividades que se realizaban anteriormente y como se hace un contraste con el procedimiento que se tenía anteriormente, en la ilustración 12, se muestra nuevamente el flujograma del proceso, pero este se ha simplificado de acuerdo con las mejoras que se han realizado.

En comparación a la Ilustración 3, presentada en los resultados de la fase 2, se han simplificado las actividades de contratos físicos, estos ahora están llegando de manera digital al correo de Gestión Documental, donde se hace gestión de estos mediante un informe de auditoría y el contrato adjunto desde el área Jurídica, eso quiere decir que solo quedó los contratos digitales, sin embargo, ésta área enviaba muchos correos con el mismo contrato porque no tenían adjunto el informe de auditoría y eso hacía que el buzón de Gestión Documental

colapsara y no se pudiera validar la información que contenía cada una de estas, por lo que otro de los cambios fue indicarles al área jurídica que solo el contrato sea enviado siempre y cuando tenga el informe de auditoría anexo, disminuyendo la tasa de llegada de los correos al proceso de Gestión Documental.



Powered by
bizagi
Modeler

Ilustración 12. Propuesta al Procedimiento de G. Documental. Fuente: Elaboración Propia.

Adicional a ello, se contempla la posibilidad de que los créditos no se archiven y gestionen de manera física, debido a que estos ya están ingresando a la plataforma BPMS, sabiendo esto, se sugirió que se simplificaran las actividades 3, 4, 5 y 6 para que estén enfocadas en la verificación del crédito en BMPS, sin embargo, quedó sujeta a revisión debido a que por medio de un proyecto que se está ejecutando en la Corporación, resultado del mismo afectará estas actividades, de modo que, hasta no culminar ese proyecto la propuesta a estas actividades será tenida en cuenta.

Como última mejora al procedimiento, en las actividades de depuración de créditos, se está diligenciando un acta de destrucción que en su interior deben firmar los directores de Interactuar, por lo que ahora no es necesario y se solicitó modificar dicha acta para actualizarla y que no aparezca el apartado donde estos antes firmaban.

En el Anexo 3, se puede ampliar la información de los cambios realizados, así como la nueva descripción de las actividades y los responsables de cada una de estas.

5.5.4 Cuadro de Clasificación Documental (CCD)

Para este formato, se consultó diferentes fuentes que indicaran como es su estructura y como debe ser este diligenciado para su posterior construcción, como resultado de ello se realizó un bosquejo de como este debe quedar dado que solo se realizó con aquellos procesos que involucraran el proceso de crédito con los clientes, que dejan como resultado los créditos que son archivados por Gestión Documental. Recordemos que los créditos, representan alrededor del 70% de la documentación que Archivo Central contiene y para los que se hace más indispensable su asignación dentro del CCD, en la ilustración 13 se muestra la estructura básica del CCD.

FORMATO CUADRO DE CLASIFICACIÓN DOCUMENTAL CCD								F-DOC-15	
								Versión ##	
								DD/MM/AAAA	
Código de la dependencia	Nombre de la dependencia	Código de la serie	Nombre de la serie	Código de la subserie	Nombre de la subserie	Tipologías documentales	Nivel de Sensibilidad	Nivel de Acceso	
								Ver	Editar
110113		10		10-01		Instrucciones para toma de fotos	Información Pública	Riesgos/Productos/KIV	Crédito
110113		10		10-01		Lista de Chequeo para Solicitudes	Confidencial	Riesgos/Productos/KIV	Crédito
110113		10		10-01		Referenciación	Información Pública	Riesgos/Productos/KIV	Crédito
110113		10		10-02		Actividades Excluidas USAID	Información Pública	Riesgos/Productos/KIV	Crédito/Riesgos/Pr
110113		10		10-02		Autorización de Cliente Fondo	Interno	Área	Área de
110113		10		10-02		Concepto Comercial PYME	Interno	Riesgos/Productos/Co	Credito
110113		10		10-02		Crédito Creación de Empresa	Información Pública	Acceso General	Comunicaciones/C
110113		10		10-02		Crédito para Creación de Empresa	Información Pública	Acceso General	Comunicaciones/C
110113		10		10-02		Diagnóstico financiero	Información Pública	Acceso General	Comunicaciones/C
110113		10		10-02		Entrevista PreKiva	Información Clasificada	Área	Área de
110113		10		10-02		Estudio de Títulos de Bienes	Interno	Riesgos/Productos/Co	Credito
110113		10		10-02		Evaluación Crédito	Interno	Riesgos/Productos/Co	Credito
110113		10		10-02		Evaluación Créditos ED	Interno	Riesgos/Productos/Co	Credito
110113		10		10-02	Formatos	Seguro Colmena	Información Pública	Acceso General	Jurídico/Comunica
110113		10	Documentos procesos	10-02		Solicitud de Certificado Individual	Información Pública	Acceso General	Área de
110113	Dirección de Empresarios -	10		10-02		Solicitud de Crédito Desarrollo	Información Pública	Acceso General	Área de
110113	Jefatura de	10		10-02		Solicitud de Crédito Persona	Información Pública	Acceso General	Área de
110113	Crédito	10		10-02		Solicitud de Crédito Persona Natural	Información Pública	Acceso General	Área de
110113		10		10-02		Solicitud de Crédito Persona Natural	Información Pública	Acceso General	Área de

Ilustración 13. CCD G. Documental. Fuente: Elaboración propia.

Según las fuentes consultadas, el CCD se construye a partir de un código de dependencia que se extra de la codificación a la estructura de Interactuar, posterior a ello el nombre de la dependencia respectiva. Lo que respecta al código de serie, nombre de la serie, código de subserie, y así sucesivamente, están sujetas a la persona que está realizando el CCD, es decir, no hay norma que restrinja la codificación que debe tener cada uno de estos y el nombre que se le adjudica.

Ya lo que respecta al nivel de sensibilidad se establecen diferentes criterios para su selección, para ello ver ilustración 14.

B		C	
Nivel de Sensibilidad	Descripción		
Información Clasificada	Documentación que requiere un acceso por parte del solicitante, debido a que puede causar daños personales en caso de estar a disposición del público en general.		
Información Reservada	Documentación que requiere un acceso por parte del solicitante, debido a que puede causar daños de interés público en caso de estar a disposición del público en general.		
Confidencial	Documentación que está permitida solo para quienes tengan autorización, debido a la propiedad de la información allí consagrada.		
Interno	Documentación propia del proceso.		
Información Pública	Documentación que está disponible para quien la necesite, solo empleados de la Corporación.		

Ilustración 14. Descripción del nivel de Sensibilidad. Fuente: Elaboración propia.

Adicional a ello, el CCD contiene un instructivo para saber cómo diligenciar el formato en caso de alguna actualización, en él se detallan cada uno de los casos cuando se quiere añadir un nuevo formato, actualizar cualquiera de los campos del formato o si se desea eliminar algún documento, por ello, en la ilustración 15 se muestra el instructivo del CCD.

	INSTRUCTIVO CUADRO DE CLASIFICACIÓN DOCUMENTAL CCD	I-XXX-## Versión ## DD/MM/AAAA
	OBJETIVO Especificar los documentos que se generan en cada una de las áreas de la Corporación, con el propósito de conocer la documentación producida para la elaboración y alimentación de Tablas de Retención Documental.	
	DESCRIPCIÓN ACTIVIDADES 1. Acceder al A-DOC-01 Estructura Interactuar Codificada , donde se encuentra la codificación respectiva por dirección, Jefatura y Coordinaciones respectivamente. 2. Filtrar el nombre de la Dirección, Jefatura y/o Coordinación, de acuerdo a la codificación asociada a esta en el A-DOC-01 Estructura Interactuar Codificada.	
Código de la dependencia	<input type="text"/>	<small>Nota: Seleccionar el botón desplegable, posterior a ello, se debe copiar el código de la Dirección, Jefatura y/o Coordinación requerida anteponiendo el código de la dependencia a la que responde, para tener una búsqueda más precisa</small>
3. Filtrar el nombre de la serie, de acuerdo a la codificación que se encuentra en la "Hoja Guía" del		
< > CCD Hoja Guía Instructivo +		

Ilustración 15. Instructivo del CCD. Fuente: Elaboración propia.

El objetivo de este instructivo es especificar los documentos que se generan en cada una de las áreas de la Corporación, con el propósito de conocer la

documentación producida para la elaboración y alimentación de Tablas de Retención Documental.

En el Anexo 4, se muestra la documentación completa del CCD para un análisis más profundo.

5.5.5 Tabla de Retención Documental (TRD)

Respecto a este formato, es una conexión con el cuadro de clasificación documental, por lo que lo que cambia en este documento, es el tiempo de retención tanto en archivo central, como en archivo histórico; además de diligenciar la disposición final del documento y la descripción que soporta el tiempo de retención y la disposición final del documento que se esté tratando, para ello ver la ilustración 16.

CÓDIGO ÁREA		SERIE, SUBSERIES Y TIPOS DOCUMENTALES	RETENCIÓN		Disposición final				PROCEDIMIENTO / DESCRIPCIÓN
			ARCHIVO G	ARCHIVO CENT	CT	S	E	D	
40		Títulos							Se elimina el documento físico y conservándolo digitalmente en el BPMS. Ley 1480 de 2011 de la
40-01		Título de valor Pagaré	1 mes	5 años			x	x	
50		Requerimientos							Documento que permanece vigente hasta que preescriba el plazo pactado del crédito, eliminando el documento físico y conservándolo digitalmente en
50-01		Formatos de vinculación Seguro Progresas Seguro Deudores Servicio Exequial Prever	1 mes	V crédito			x	x	
50-02		Formatos de Garantías Autorización Fondo Nacional de Garantías							

Ilustración 16. TRD G. Documental. Fuente: Elaboración propia.

La tabla de retención documental contiene los campos del código de área, que se extraen del código de serie y subserie del documento que se esté seleccionando, adicional a ello, se tiene la columna de series, subseries y tipos documentales en el que con el color rojo se nombra la serie, en azul la subserie y en amarillo la tipología documental correspondiente al código de área. Ya para los campos de retención, se consultó la normatividad vigente y se establecen unos tiempos por los cuales el documento existirá dentro del Archivo central, y culminado este tiempo, se estipula una disposición final, según lo mencione la norma. Como último, el campo de procedimiento/descripción, detalla que se hace con el documento luego de culminado el ciclo de vida y la norma que acobija los tiempos estipulados.

Al igual que en el CCD, la TRD también cuenta con un instructivo similar al cuadro de clasificación, con la diferencia de que este contiene otros campos que indican como añadir, actualizar y/o eliminar algún documento, campo respecto a los tiempos de retención y disposición final de los documentos que se estén actualizando.

En el Anexo 5, se puede visualizar la tabla de retención solo con los procesos que involucran el proceso de crédito con los clientes.

5.5.6 Indicadores del Proceso

Como último entregable, se tiene un indicador que se considera importante medir, porque el proceso de Gestión Documental, gestiona la disponibilidad de la documentación a las personas que la requieran, por lo que, al correo de gestión documental llegan diferentes requerimientos que deben ser atendidos por el analista, y para ello se debe establecer una forma de medir el nivel de servicio y los tiempos de respuesta a los solicitantes, para ello se tiene en la tabla 3, una descripción del indicador, seguida de la fórmula con la cual será medido el nivel de servicio.

PROCESO	ÁREA QUE LO LIDERA	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	FORMULA	DEFINICIÓN DE VARIABLES	META
Gestión Documental	Compras y CAD	Nivel de Servicio (NS)	Días	$NS_i = \frac{\sum(TR_i - TS_i)}{N_i}$	TR = Tiempo de respuesta en el trimestre i TS = Tiempo de enviado el correo en el semestre i N = Número de correos enviados en trimestre i	3 Días

Tabla 3. Indicador del proceso G. Documental. Fuente: Elaboración Propia.

Este indicador pretende atender los requerimientos de los colaboradores en un plazo máximo de 3 días, por lo que la fórmula que permite calcular esto es la que se encuentra en la columna “FORMULA”, que tiene una sumatoria del tiempo que me tomo en atender cada uno de los requerimientos en un trimestre i, donde TR significa el tiempo de recibido el correo, se mide en fecha, TS es el tiempo que me tome para responder el requerimiento el cual también se mide en días y N que hace referencia al número de requerimientos que llegaron al correo en el trimestre i.

En el Anexo 6, se encuentra con más detalle la información del indicador que se propuso para el proceso de Gestión Documental.

Con estos entregables, se reestructura el proceso de Gestión Documental, y se espera que pueda ser de ayuda para mitigar las necesidades presentadas a lo largo del desarrollo del proyecto.

6 Conclusiones

Se presentan en forma concreta y lógica los resultados del trabajo. Las conclusiones deben ser la respuesta a los objetivos o propósitos.

En la ilustración 17 se muestra un esbozo de lo que se realizó durante el presente proyecto y que ayuda a brindar las siguientes conclusiones:

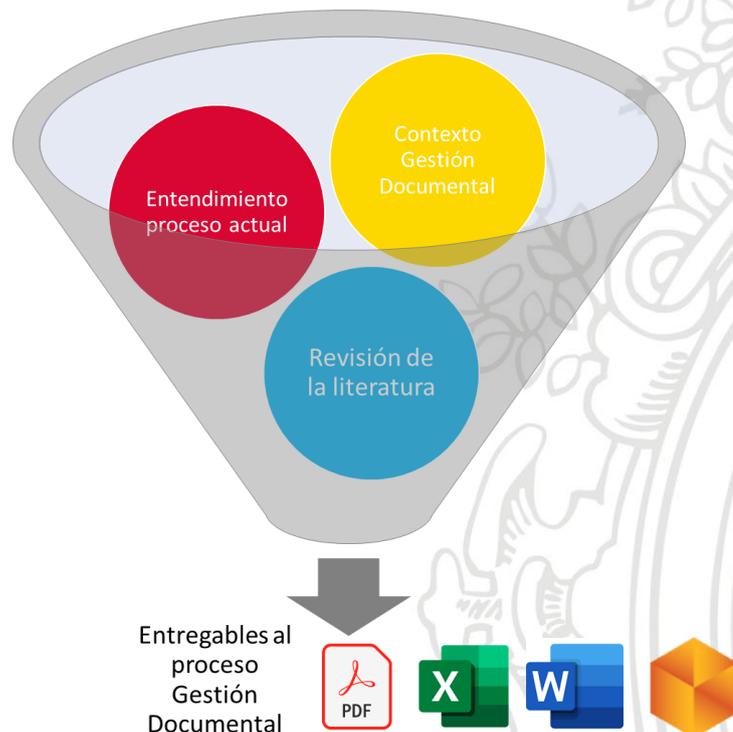


Ilustración 17. Embudo fases del proyecto. Fuente: Elaboración propia.

- El proceso de Gestión Documental tiene actividades que a simple vista generan una alta ocupación del analista y auxiliares del proceso de Gestión Documental que se pueden mejorar de acuerdo con las distintas modalidades que tiene la Corporación en cuanto a la herramienta BPMS para simplificar cada una de las actividades realizadas.
- La revisión de la literatura es fundamental para entender como otras organizaciones operan en cuanto al proceso, que metodologías llevan a cabo, que herramientas utilizan y permite que el proceso sea más simple de realizar, por lo que es imprescindible tener en todo proceso de Gestión Documental, tablas de retención documental, cuadros de clasificación documental, y demás que sea necesaria.
- El software Bizagi permite diagramar los flujos del proceso de una manera sencilla y que a simple vista permite conocer su estructura y cómo se comporta en cada una de las actividades los flujos de información y documentación.
- Se hace necesario conocer de primera mano las dolencias, necesidades que tiene el proceso para que así podamos brindar las herramientas y metodologías idóneas para estas necesidades, por lo que la búsqueda de información y las reuniones siempre fueron

un factor fundamental para el desarrollo del proyecto, así como de cada uno de los entregables que hoy se dejan para el proceso de Gestión Documental.

- Se tienen varias consideraciones debido a que la documentación que se entregó en los diferentes formatos se espera puedan estar en el medio digital BPMS, sin embargo, es un proyecto de corto-mediano plazo debido a los costos que contienen implementarlas en la plataforma, sin embargo, se espera que para el próximo año este esté disponible de manera online y a disposición de los colaboradores, custodiados por el personal del área.

7 Referencias

- BANCO AGRARIO DE COLOMBIA. (s.f.). *Lineamientos de Gestión Documental*. Obtenido de https://www.bancoagrario.gov.co/Documents/GestionDocumental/DC-LI-001%20Lineamientos%20de%20Gestion%20Documental_V1.pdf
- de Planeación, O. (2017). *Tablas de Retención Documental (T.R.D.)*. Bogotá. Obtenido de <https://www.camara.gov.co/sites/default/files/2017-12/Tablas%20de%20Retenci%C3%B3n%20Documental%202-12-2017.pdf>
- Gallo, P. R. (2011). *Gestión Documental en las Organizaciones*. (2. Editorial UOC, Ed.) Obtenido de <https://books.google.es/books?id=AOkL00YJp54C>
- ICONTEC. (23 de 09 de 2015). SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD. REQUISITOS. *NTC 9001:2015*. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Normograma/NORMA%20ISO%209001%202015.pdf>
- JFK Cooperativa Financiera. (s.f.). *JFK Cooperativa Financiera*. Recuperado el 24 de 06 de 2021, de JFK Cooperativa Financiera: <https://www.jfk.com.co/nosotros/modelo-objetos-actividades>
- Mallar, M. Á. (30 de 05 de 2010). LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, Vol. 13(1), 7-23. Obtenido de : http://www.fce.unam.edu.ar/revistacientifica/index.php?option=com_content&view=article&id=184&Itemid=51
- Microcolsa Storage and Security S.A.S. (2020). *PROGRAMA DE GESTIÓN DOCUMENTAL*. Medellín. Obtenido de <https://plazamayor.com.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/programa-de-gestion-documental/>
- MINTIC. (2017). *PROGRAMA DE GESTIÓN DOCUMENTAL - PDG*. Obtenido de https://www.mintic.gov.co/porta/715/articles-135897_instrumento_pgd_2017.pdf
- Plaza Mayor. (s.f.). *Plaza Mayor Medellín Convenciones y Exposiciones*. Recuperado el 24 de 06 de 2021, de Plaza Mayor Medellín Convenciones y Exposiciones: <https://plazamayor.com.co/preguntas-frecuentes/>
- Rangel Palencia, E. L. (2017). *Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo - SGDEA*. Bogotá. Obtenido de https://www.archivogeneral.gov.co/sites/default/files/Estructura_Web/5_Consulte/Recursos/Publicaciones/ImplementacionSGDEA.pdf

8 Anexos

En el siguiente enlace pueden consultar los anexos del informe <https://drive.google.com/drive/u/0/folders/167XBWMATvonjnQJAGGkEnGU5gKLa1YCD>.

