



**Formulación del Plan Institucional de Archivos (PINAR) de la Hidroeléctrica Ituango S.A.
E.S.P**

Carlos Mario Aguilar Acosta

Trabajo de grado presentado para optar al título de Archivista

Asesora

Jeidy Carolina Ramírez Chica, Magíster (MSc) en Gestión de Ciencia, Tecnología e Innovación

Universidad de Antioquia
Escuela Interamericana de Bibliotecología
Archivística
Medellín, Antioquia, Colombia
2024

Cita

(Aguilar Acosta, 2024)

Referencia

Aguilar Acosta, C. M. (2024). *Formulación del Plan Institucional de Archivos (PINAR) de la Hidroeléctrica Ituango S.A. E.S.P.* [Trabajo de grado profesional]. Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.

Estilo APA 7 (2020)



CRAI Escuela Interamericana de Bibliotecología

Repositorio Institucional: <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - www.udea.edu.co

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

Tabla de contenido

Resumen 8

Abstract 9

Introducción 10

1. Planteamiento del problema 11

2. Objetivos 13

 2.1 Objetivo general 13

 2.2 Objetivos específicos 13

3. Marco contextual 14

 3.1 Declaraciones Estratégicas: 15

 3.1.1. Misión 15

 3.1.2. Visión 15

 3.1.3. Estructura Organizacional 16

 3.1.4. Valores 16

 3.1.5. Planes Estratégicos 16

 3.1.6. Cadena de valor 17

4. Marco normativo 18

5. Marco conceptual 20

6. Metodología 24

7. Resultados 27

 7.1 Diagnostico Integral de archivos 27

 7.2 Definición de los aspectos críticos de la entidad y sus riesgos 31

 7.3 Evaluación de los aspectos críticos con base en los ejes articuladores dispuestos por el AGN 33

 7.4 Formulación de la visión estratégica 36

 7.5 Formulación de objetivos para cada uno de los aspectos críticos priorizados 36

7.6 Formulación de iniciativas y proyectos para cada objetivo	38
7.7 Elaboración del mapa de ruta estratégica	40
7.8 Elaboración de una herramienta de seguimiento y control	42
7.9 Elaboración del documento PINAR	43
7.10 Presentación del PINAR a la Alta Dirección y al personal de la Sociedad.....	45
8. Conclusiones	47
9. Recomendaciones	48
Referencias	50
Anexos.....	52

Lista de tablas

Tabla 1: Programación entrevistas Diagnóstico Integral de Archivo	29
Tabla 2: Registro Fotográfico	29
Tabla 3: Aspectos críticos evaluados y priorizados	34
Tabla 4: Objetivos formulados para cada aspecto crítico priorizado	37
Tabla 5: Mapa de Ruta	41

Lista de figuras

Figura 1: Estructura Organizacional 16

Figura 2: Cadena de valor 17

Siglas, acrónimos y abreviaturas

BOOMT	Construir–Poseer–Operar–Mantener–Transferir
AGN	Archivo General de la Nación
TRD	Tablas de Retención Documental
CCD	Cuadro de Clasificación Documental
S.A. E.S.P	Sociedad Anónima Empresa de Servicios Públicos
PINAR	Plan Institucional de Archivos
EPM	Empresas Públicas de Medellín
IDEA	Instituto para el Desarrollo de Antioquia
UdeA	Universidad de Antioquia

Resumen

El informe de práctica se centra en la formulación del Plan Institucional de Archivos (PINAR) para la Sociedad Hidroeléctrica Ituango S.A. E.S.P., en conformidad con la metodología del Archivo General de la Nación. Este instrumento archivístico busca establecer una estructura sólida para la gestión documental en la entidad, orientada a garantizar la preservación, integridad y acceso a la información para el funcionamiento y desarrollo institucional. La práctica incluyó un diagnóstico integral de archivo que evaluó componentes administrativos, técnicos y de infraestructura, identificando brechas en la gestión de archivos y riesgos específicos, como el acceso y seguridad de la información, así como el cumplimiento normativo.

A partir del diagnóstico realizado, se priorizaron aspectos críticos y se definieron objetivos específicos, entre los cuales están la reactivación del Comité de Gestión Documental, la creación de una política interna de gestión documental y la optimización del uso del software WorkManager. Además, se formuló un mapa de ruta estratégico y se desarrolló una herramienta de seguimiento y control para monitorear el avance de las iniciativas del PINAR. Este plan no solo busca cumplir con las normativas archivísticas, sino también apoyar la planificación estratégica de la Sociedad, alineando la gestión documental con los objetivos corporativos y fortaleciendo su capacidad para enfrentar futuros desafíos.

Palabras clave: Plan Institucional de Archivos, gestión documental, planificación estratégica, objetivos corporativos, mapa de ruta estratégico, archivo.

Abstract

The practice report focuses on the formulation of the Institutional Archive Plan (PINAR) for Hidroeléctrica Ituango S.A. E.S.P., in accordance with the methodology of the National Archives. This project aims to establish a solid structure for document management within the organization, designed to ensure the preservation, integrity, and accessibility of information for institutional functioning and development. The practice included a comprehensive diagnosis that evaluated administrative, technical, and infrastructure components, identifying gaps in archive management and specific risks, such as information access and security, as well as regulatory compliance.

Based on the diagnosis, critical aspects were prioritized, and specific objectives were defined, including the reactivation of the Document Management Committee, the creation of an internal document management policy, and the optimization of the WorkManager software. Additionally, a strategic roadmap was developed, along with a monitoring and control tool to track the progress of PINAR initiatives. This plan not only aims to comply with archival regulations but also to support the Society's strategic planning, aligning document management with corporate goals and strengthening its capacity to face future challenges.

Keywords: Institutional Archives Plan, document management, strategic planning, corporate objectives, strategic roadmap, archive.

Introducción

En el contexto actual de la Sociedad Hidroeléctrica Ituango S.A. E.S.P., la gestión efectiva de la información y los archivos se ha vuelto fundamental para garantizar la transparencia, la eficiencia operativa y el cumplimiento normativo, de ahí que, consciente de la importancia estratégica de estos aspectos, se propone un Plan Institucional de Archivos que sirva de guía para la gestión, preservación y acceso a los documentos y registros críticos para el desarrollo de las funciones u operaciones institucionales.

Este informe de práctica académica presenta la formulación del Plan Institucional de Archivos (PINAR), con los objetivos, alcance y metodología a desarrollar, además de establecer una ruta técnica y estratégica sólida que permita definir metas y centrar prioridades para la gestión documental y administración de archivos de manera efectiva, tanto en formatos físicos como digitales, garantizando su integridad, accesibilidad y seguridad en el tiempo.

1. Planteamiento del problema

La Hidroeléctrica Ituango S.A. E.S.P. es una sociedad anónima de naturaleza comercial, constituida como Empresa de Servicios Públicos mixta, del orden departamental, con domicilio en el Municipio de Medellín, conformada por acciones entre el Departamento de Antioquia, EPM y el IDEA y sometida al régimen jurídico especial establecido en las leyes 142 y 143 de 1994 y en lo regulado por el Código de Comercio; por lo anterior, resulta de vital importancia gestionar, administrar y preservar toda la información que se genera y recibe en cumplimiento de las funciones legales asignadas.

El proyecto Hidroeléctrica Ituango S.A. E.S.P. en la actualidad se constituye a través del contrato denominado BOOMT(Build-Own-Operate-Maintain-Transfer) que, al español traduce Construir–Poseer–Operar–Mantener–Transferir, suscrito con Empresas Públicas de Medellín E.S.P. (EPM) quien actualmente opera como constructor a través del Consorcio CCCI, “y se define como el proyecto hidroeléctrico más grande e importante de Colombia, no sólo por su capacidad para el abastecimiento de energía, sino por ser un reto para la ingeniería antioqueña” (Sociedad Hidroituango, 2011)

De ahí que, por ser el proyecto hidroeléctrico más grande del país, la gestión eficiente de los archivos es un proceso transversal a toda la entidad y se desarrolla a través de diferentes procesos técnicos, etapas e instrumentos que conllevan al cumplimiento de los principios para la gestión de documentos: planeación, eficiencia, economía, transparencia, interoperabilidad, entre otros; además de ser crucial para garantizar la continuidad operativa, la transparencia y el cumplimiento de las regulaciones legales y ambientales, y como soporte en el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas en la planeación estratégica (PEC).

En el caso de esta entidad, la información es un activo vital y muy importante para el desarrollo de los procesos de negocio, el relacionamiento con clientes, usuarios y grupos de interés y es imprescindible para preservar la memoria institucional.

No obstante, la entidad actualmente no cuenta con un instrumento de planeación estratégica asociado con la función archivística como el Plan Institucional de Archivos (PINAR) que permita identificar y cerrar las brechas de la gestión documental en los aspectos asociados con lo administrativo, económico, técnico, tecnológico y de infraestructura. El PINAR permite priorizar los aspectos identificados como críticos, estableciendo programas, proyectos e iniciativas que

deben articularse con los ciclos de planeación estratégica y que conlleven a la materialización del instrumento.

Según lo anterior, se espera que el PINAR sea la herramienta por excelencia que soporte la planeación estratégica en los aspectos archivísticos de orden normativo dentro del Plan Estratégico Corporativo-PEC, donde se identifican oportunidades de negocio en el presente o corto plazo, en el mediano y en el largo plazo. En ese sentido, se debe trabajar conjuntamente en la misma línea con el fin de que en el PINAR se defina el accionar táctico en el presente, y su direccionamiento estratégico en la vía de desarrollo para los próximos años, que contemplen el desarrollo de nuevas oportunidades, actualizaciones en la estructura administrativa y de reingeniería de procesos para su realización.

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Formular el Plan Institucional de Archivos (PINAR) para la Hidroeléctrica Ituango S.A. E.S.P. conforme a la metodología establecida por el Archivo General de la Nación que permita un marco de referencia para la planeación estratégica y el desarrollo de la función archivística al interior de la Sociedad.

2.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico integral de archivos, que permita conocer el estado actual de la gestión documental en la Sociedad.
- Identificar los aspectos críticos y necesidades de Hidroituango en materia de gestión documental, con base en el contexto estratégico organizacional y los resultados del diagnóstico integral de archivo.
- Definir acciones a corto, mediano y largo plazo que se articulen con el plan de acción de Hidroituango que contribuya al cumplimiento normativo, eficiencia operativa, la preservación del patrimonio documental, la transparencia y rendición de cuentas.

3. Marco contextual

Hidroituango es una sociedad anónima y empresa mixta de servicios públicos del orden departamental. Su funcionamiento se rige por la Ley 142 de 1994, la cual establece un marco normativo obligatorio para las empresas de servicios públicos. Cualquier aspecto no regulado por esta ley se aborda a través del derecho comercial, como se establece en el artículo 19 de la misma. (Sociedad Hidroituango,2023)

La sociedad se constituyó mediante la escritura pública 2309 del 8 de junio de 1998 en la Notaría 18 de Medellín. A lo largo de su existencia, los estatutos de Hidroituango han experimentado modificaciones importantes, incluyendo cambios en su capital social y en su objeto social, adaptándose a las necesidades y desafíos del proyecto.

Hidroituango está compuesta por socios de naturaleza pública y privada. Los socios mayoritarios provienen del sector público, tanto del nivel departamental como municipal, mientras que los minoritarios incluyen algunas entidades públicas (como la Nación y la CHEC) y varias empresas privadas.

La sociedad ha suscrito tres acuerdos de accionistas que han sido fundamentales para la elaboración del contrato BOOMT (Build, Own, Operate, Maintain, and Transfer) firmado con EPM. Estos acuerdos actualmente sirven como guía para la interpretación y ejecución de lo pactado en dicho contrato. (Sociedad Hidroituango,2023)

El derecho al voto de los accionistas está establecido por ley y por los estatutos de la empresa. Este derecho actúa como un mecanismo de protección para los accionistas minoritarios, permitiéndoles participar en las decisiones corporativas a través de mayorías especiales, definidas en el artículo 30 de los estatutos (100%, 80%, 78%, 75%, 70% y 60%).

Hidroituango tiene un objeto social centrado en la prestación de servicios públicos, específicamente en la generación y distribución de energía eléctrica. Además, la empresa puede llevar a cabo actividades complementarias y conexas a este servicio, conforme a lo estipulado en los artículos 14.2 y 14.25 de la Ley 142 de 1994. Entre estas actividades se incluyen la comercialización, transformación, interconexión y transmisión de energía, así como la posibilidad de asociarse con otras empresas de servicios públicos. (Sociedad Hidroituango,2023)

En concordancia con el Código de Comercio (artículo 99) y la Ley 142 de 1994 (artículo 18), Hidroituango puede participar como socia en otras empresas de servicios públicos, hacer

inversiones en ellas, constituir nuevas sociedades, y realizar consultorías y actividades relacionadas con la promoción de la hidroeléctrica.

Dentro del marco de sus actividades, Hidroitungo enfrenta diversos riesgos derivados de la ejecución del contrato BOOMT, así como obligaciones relacionadas con la licencia ambiental y la inversión social en los municipios del área de influencia del proyecto. Estas acciones se alinean con el principio de adaptabilidad establecido en la Ley 143 de 1994.

Mirando al futuro, Hidroitungo se enfoca en mantener relaciones armoniosas con sus socios y evitar conflictos de interés, así como en evitar posiciones dominantes en el mercado. Un aspecto crucial de su estrategia actual es asegurar el cumplimiento de las obligaciones contractuales por parte de EPM, mediante una vigilancia y supervisión rigurosa del contrato BOOMT. (Sociedad Hidroitungo,2023)

3.1 Declaraciones Estratégicas:

Con base en el plan estratégico de la Sociedad Hidroitungo (2023) se presentan a continuación las declaraciones estratégicas que funcionan como guía para la toma de decisiones y ayudan a alinear los esfuerzos de todos los miembros de la organización hacia el logro de objetivos comunes.

3.1.1. Misión

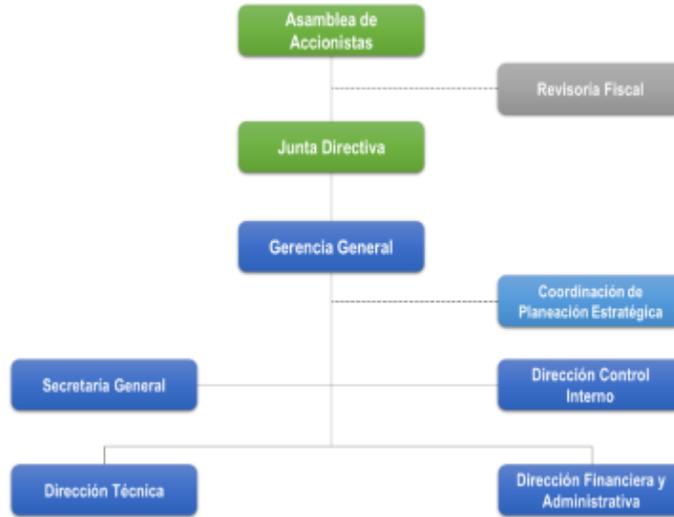
Generamos y comercializamos energía eléctrica, promoviendo el desarrollo través de programas de desarrollo regenerativo, comunidades energéticas y servicios de valor agregado que permiten resultados en términos de rentabilidad, reputación, crecimiento, desarrollo, gestión de riesgos y distribución de dividendos a nuestros accionistas.

3.1.2. Visión

Ser top cinco de los generadores de energía en Colombia, líderes en proyectos de comunidades energéticas y desarrollo regenerativo.

3.1.3. Estructura Organizacional

Figura 1:
Estructura Organizacional



Fuente: Plan estratégico año 2023

3.1.4. Valores

- Honestidad y transparencia
- Creatividad e innovación
- Compromiso con el entorno
- Solidaridad con los grupos de interés ESG – (Responsabilidad Ecológica, Social y de Gobernanza)

3.1.5. Planes Estratégicos

A partir de los estudios para identificar las oportunidades de negocio y su viabilidad conforme ingresen los recursos a la Sociedad:

- Corto plazo: Expandir y defender el negocio base (Gestión y seguimiento del contrato BOOMT)
- Mediano plazo: Construir Negocios Emergentes (Gestión, seguimiento y actividades derivadas del contrato BOOMT)
- Largo plazo: Crear opciones viables (Gestión y seguimiento del Contrato BOOMT)

3.1.6. Cadena de valor

Describe como se desarrollan las actividades y flujos de trabajo dentro de la Sociedad Hidroituango:

Figura 2:
Cadena de valor



Fuente: Plan estratégico año 2023

4. Marco normativo

El Estatuto de la entidad promulgado en la Escritura 771 del 19 de marzo de 2003, en su Artículo No. 4 establece el objeto social de la Hidroeléctrica Ituango en los siguientes términos: “El objeto general de la sociedad es la promoción, diseño, construcción, operación, mantenimiento y comercialización de la energía a nivel nacional e internacional” (Valencia, L. (2003).

La constituye una sociedad por acciones del Departamento de Antioquia, EPM y el IDEA, La Hidroeléctrica Ituango S.A. E.S.P. con domicilio en Medellín, es una sociedad anónima comercial, establecida como entidad de Servicios Públicos, Mixta del orden departamental y regida por las leyes 142 y 143 de 1994, además por el Código de Comercio, puede desarrollar su objeto, operar, establecer o clausurar sucursales en cualquier parte de Colombia y o en el exterior.

Esta sociedad al tener responsabilidad asociada con la prestación de servicios públicos domiciliarios a nivel nacional e internacional se rige bajo el marco normativo archivístico definido en Colombia:

La Ley 594 de 2000, conocida como la Ley General de Archivos. Esta ley establece los principios, normas y procedimientos generales para la organización y administración de archivos en el país. Su objetivo principal es garantizar la conservación del patrimonio documental, así como promover el acceso a la información y la transparencia en la gestión pública.

Por su parte, el Decreto 1080 de 2015 reglamenta la organización y funcionamiento del Sistema Nacional de Archivos en Colombia, en cumplimiento de lo establecido en la Ley 594; además establece las competencias y responsabilidades de las entidades públicas y privadas con funciones públicas en materia de gestión documental.

Así mismo, La Ley 1712 de 2014, también conocida como "Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional", establece las normas para garantizar el acceso a la información pública en Colombia y su objetivo principal es promover la transparencia de la gestión pública y fortalecer la participación ciudadana en la toma de decisiones; dicho objetivo está reglamentado por el Decreto 103 de 2015 que establece los procedimientos y mecanismos garantizar el ejercicio del derecho de acceso a la información pública.

Además, reglamentada también por el Decreto 1081 de 2015 “Por medio del cual se expide el Decreto Reglamentario Único del Sector Presidencia de la Republica” en materia de transparencia y del derecho de acceso a la información pública nacional.

Y recientemente, el Acuerdo 001 de 2024 del Archivo General de la Nación ha fortalecido el marco normativo de gestión documental en el país. Este acuerdo establece directrices específicas para la implementación de sistemas de gestión documental en las entidades públicas y privadas con funciones públicas, así como para la preservación y acceso a los archivos electrónicos.

5. Marco conceptual

En la era de la información y la gestión del conocimiento, donde los datos son el activo más valioso de cualquier entidad, la gestión documental emerge como un pilar fundamental para garantizar el orden, la eficiencia, acceso y transparencia en el manejo de la información. Al respecto enuncia Cameron (2004):

El derecho de la ciudadanía a acceder a los documentos de la administración ha sido una preocupación creciente en las últimas décadas. La responsabilidad y la rendición de cuentas se ha definido como un elemento básico del buen gobierno en las sociedades democráticas, que implica que los gestores de la administración han de poder ser evaluados a partir de sus decisiones y acciones, para prevenir el mal uso del poder y otras formas de comportamientos inapropiados (P. 59)

Según lo anterior, el derecho de acceso a la información por parte de la ciudadanía es un principio fundamental en la democracia y sistema legal de Colombia, de ahí que, este derecho implica que las entidades públicas tienen el compromiso de proporcionar información sobre los propósitos de sus administraciones y estrategias a seguir para lograrlos. Por tanto, la gestión documental enmarca diferentes aspectos a nivel político, público, histórico y social, lo cual le adjudica una gran responsabilidad, ya que esta debe asegurar la transparencia y acceso a la documentación gestionada, puesto que el fin último de la gestión documental es controlar los conjuntos de documentos producidos o recibidos por una entidad pública o privada con funciones públicas, en el ejercicio de sus acciones y la conservación de estos para ser utilizados en el futuro.

Es este contexto, el archivo como depositario de la memoria institucional es el corazón de la función archivística y su gestión no se limita a la mera acumulación de documentos, sino que implica una serie de procesos y actividades destinadas a organizar, conservar y facilitar el acceso a la información de manera eficiente; lo que cambia la visión de los archivos según (Schellenberg, 1956) como herramientas activas de administración y no meramente como repositorios inertes de documentos, sino que enfatiza la necesidad de una gestión documental dinámica y proactiva. Según Schellenberg “los archivos deben ser gestionados como parte integral del sistema administrativo de una organización” (p. 45), lo que sugiere una interrelación esencial entre la administración de documentos y la efectividad organizacional.

Por su parte, la Gestión Documental se define como “un conjunto de procesos técnicos aplicados a los documentos de archivo, con la finalidad de mantener las características esenciales de los mismos (autenticidad, fiabilidad, integridad y disponibilidad), así como servir de testimonio a su contexto de origen”. (Crespo Muñoz, 2019). En línea con esta definición, Duranti (1995) enfatiza que la gestión documental es esencial para garantizar que los documentos “no solo se mantengan en condiciones adecuadas, sino que también sean capaces de proporcionar pruebas y servir como testigos auténticos de los eventos” (p. 16)

Con base en lo anterior, la gestión documental no se limita únicamente al manejo de documentos en trámites específicos, sino que abarca la administración de la información en toda su extensión, desde su creación hasta su disposición final. Este enfoque involucra todos los procesos que forman parte de la función archivística; lo que refuerza la idea de que dicha gestión va más allá de la simple organización de documentos, en su lugar, implica una gestión estratégica de la información que es vital para el funcionamiento de cualquier entidad.

El Diccionario de terminología Archivística del Consejo Internacional de Archivos destaca la importancia de la gestión administrativa en la eficiencia y economía del manejo y uso de los documentos; no solo en la organización y custodia adecuada, sino también en la implementación de políticas y lineamientos esenciales sobre la gestión de la información y de los documentos que sean claros, coherentes y aplicables a todas las áreas de la entidad para garantizar una gestión integral y efectiva de la información; contribuyendo así a la transparencia, la eficiencia administrativa y a la toma de decisiones informadas y oportunas. Tal como lo señala Oliver (2012), "la claridad y coherencia en las políticas de gestión documental son clave para asegurar que todos los niveles de la organización operen de manera sincronizada y eficiente" (p. 89)

Ahora bien, los instrumentos archivísticos juegan un papel clave y son pilares en este proceso de la administración de archivos. Desde sistemas de clasificación y ordenación hasta normativas de acceso y uso, estos instrumentos proporcionan el marco necesario para estructurar y gestionar los documentos de manera coherente y sistemática. Sin embargo, su eficacia depende en gran medida de la existencia de un plan de gestión documental que contemple las iniciativas y proyectos que permitan cerrar las brechas y mejorar la gestión de la información en la Organización y por esto, desde el Archivo General de la Nación, se diseñó y normalizó un instrumento archivístico conocido como el Plan institucional de Archivos – PINAR.

Este instrumento, se establece para materializar el deber de la planeación archivística, en el cual se establece que “Los sujetos obligados deben establecer las actividades encaminadas al diseño, elaboración, aprobación y evaluación de los lineamientos de la gestión documental y administración de archivos en concordancia con el plan estratégico, plan de acción y con el modelo de medición del desempeño institucional” (AGN,2024, Artículo 1.2.1)

Por tanto, los representantes legales de las Entidades, los secretarios generales o los funcionarios administrativos de igual o superior jerarquía deberán velar por la debida planeación de los recursos tendientes a la implementación de la Política de Archivos y de Gestión Documental. Estos deben articularse con la planeación estratégica de la organización, que, de acuerdo con Armijo, M. (2011) “la planeación estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual, como orientarse en el camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen” (p. 15).

Al mismo tiempo, la planificación eficaz de los archivos también contribuye a la transparencia y rendición de cuentas. Como señala Jimerson (2009), "una planificación archivística adecuada es esencial para garantizar la transparencia en las operaciones de una organización y para facilitar el acceso a la información por parte de los interesados" (p. 45). La transparencia y la rendición de cuentas son aspectos cruciales en cualquier organización, especialmente en el ámbito público, donde la gestión adecuada de los documentos es clave para mantener la confianza del público y garantizar la legitimidad de las acciones administrativas.

En ese sentido, la planeación archivística puede incidir en la gestión administrativa, por tanto, se debe trabajar de manera conjunta toda vez que esta sinergia facilita la articulación de todos los procesos de la entidad. No cabe duda de que, una adecuada gestión administrativa se evidencia en la forma en que se organiza y presenta la información documentada.

El PINAR debe estar articulado con todos los procesos estratégicos de la entidad, los cuales contienen planes de acción con metas, objetivos, recursos, resultados, seguimientos y planes de mejora, para lo cual la gestión documental se constituye en el pilar con el fin de que la información documentada y gestionada adecuadamente sirva de soporte a la alta dirección para la toma de decisiones.

Lo anterior, se sustenta en que a través de una implementación adecuada del PINAR según el Archivo General de la Nación (2014), se obtienen importantes beneficios, tales como:

Contar con un marco de referencia para la planeación y el desarrollo de la función archivística con objetivos claros y metas a corto, mediano y largo plazo, optimizar el uso de los recursos previstos para la gestión y procesos archivísticos en el Plan Estratégico Institucional y el Plan de Acción Anual, mejorar la eficiencia administrativa e incrementar la productividad organizacional, articular y coordinar los planes, programas, proyectos y modelos relacionados con la gestión documental y la función archivística y facilitar el seguimiento, medición y mejora de los planes y proyectos formulados.(p. 10)

Se puede concluir que, la planeación estratégica en relación con la gestión documental tiene como fin último la puesta en marcha de proyectos e iniciativas resultantes de una correcta planificación y dirección por objetivos, que conlleve a resultados con criterios de eficiencia y de calidad. Además, lograr involucrar a todos los miembros de la organización con los objetivos, proyectos, iniciativas y actividades acordadas para asegurar la consecución de los resultados esperados dentro del marco de una gestión documental correctamente aplicada.

6. Metodología

El PINAR se constituye en un marco de referencia para la planeación y el desarrollo de la función archivística, por tanto, debe enfocarse en la proyección de actividades con objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo.

De acuerdo con la metodología establecida por el Archivo General de la Nación en el *Manual Formulación del Plan Institucional de Archivos – PINAR*, publicado en el año 2014, la práctica académica que se llevó a cabo en la Sociedad Hidroituango contempló las siguientes actividades:

6.1. Elaboración de un **diagnóstico integral de archivos** en el cual se evaluaron los siguientes componentes: administrativos, técnicos, archivísticos, tecnológicos y de infraestructura, identificando en ellos oportunidades de mejora en el proceso de la gestión documental y la administración de archivos de acuerdo con lo establecido en el marco normativo colombiano. Para ello, se analizaron los instrumentos administrativos actuales de la entidad, tales como: plan estratégico, planes de acción y mejoramiento, informes del FURAG, instrumentos archivísticos, informes de auditorías al proceso, visita a los depósitos donde reposan los documentos de la Sociedad, además de entrevistas al personal para recopilar la información necesaria para el diligenciamiento de los formatos de diagnóstico integral establecidos por el AGN.

El Diagnóstico integral de archivos, es un requisito para la formulación del Plan Institucional de Archivos, por tanto, debió ser elaborado considerando todos los tipos de documentos, el volumen e identificación de los diferentes soportes físicos y/o formatos electrónicos, dispuestos en diferentes medios y sistemas de información, siguiendo los criterios metodológicos establecidos por el Archivo General de la Nación.

6.2. Una vez elaborado el diagnóstico se procedió con el registro de información de los hallazgos encontrados en la *matriz de identificación de aspectos críticos*, en la cual se describieron cada uno de los aspectos, los riesgos existentes en caso de que permanezcan y como afectan estos a la sociedad.

6.2.1. Con la información anterior se procedió a la priorización de los aspectos críticos que requieren una solución en el corto tiempo, pues podrían eventualmente afectar el desarrollo de los procesos organizacionales o la relación con los distintos grupos de interés. Por esta razón se realizó

una evaluación que permitió el reconocimiento de los niveles de impacto de cada aspecto lo que orientó en su priorización.

Esta evaluación se llevó a cabo con base en los ejes articuladores registrados en la metodología del AGN para cada uno de los siguientes componentes:

- Administración de archivos
- Acceso a la información
- Preservación de la información
- Aspectos Tecnológicos y de seguridad
- Fortalecimiento y articulación

6.2.2. Una vez analizados e identificados los aspectos priorizados, de acuerdo con la puntuación adquirida, se formularon los proyectos y las iniciativas que contribuyen en la reducción de las brechas identificadas en el diagnóstico y el mejoramiento de la función archivística de la sociedad. Para ello, se procedió con:

- La formulación de la visión estratégica para mejorar la función archivística.
- La formulación de objetivos para cada uno de los aspectos críticos identificados.
- Formulación de iniciativas y proyectos en la ficha diseñada que contiene los siguientes campos: Nombre del proyecto, objetivo, alcance, actividades, responsables, tiempos, entregables, recursos e indicadores de seguimiento para analizar la oportunidad y éxito de estos.

6.2.3. Elaboración de un mapa de ruta que sirve de herramienta para identificar y comprender el orden en el que se desarrollarán las iniciativas y proyectos en la sociedad que contiene los siguientes campos: Consecutivo, nombre del proyecto, objetivo del proyecto y plazo para desarrollar el proyecto: corto, mediano o largo plazo.

6.2.4. Construcción de una herramienta de seguimiento y control que permite hacer el monitoreo en los periodos de tiempo establecidos a las iniciativas y proyectos relacionados en el PINAR, que contiene los siguientes campos: Objetivo del proyecto, número de actividades, indicadores, meta.

6.3. Elaboración y presentación del documento final del PINAR con la siguiente estructura:

A. INTRODUCCIÓN

B. GLOSARIO

C. OBJETIVOS

- Objetivo General
- Objetivos Específicos

D. ALCANCE**E. NORMATIVIDAD****F. METODOLOGÍA PARA LA REALIZACIÓN DEL PINAR****G. CONTEXTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL****H. IDENTIFICACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL Y DIAGNÓSTICO DE ARCHIVO****I. DEFINICIÓN DE ASPECTOS CRÍTICOS Y RIESGOS****J. PRIORIZACIÓN DE ASPECTOS Y EJES ARTICULADORES****K. VISION ESTRATÉGICA DEL PINAR****L. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS****M. IDENTIFICACIÓN DE PROYECTOS****N. MAPA DE RUTA****O. HERRAMIENTA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL****P. ANEXOS****Q. BIBLIOGRAFÍA**

7. Resultados

Una vez formalizada la práctica académica, se revisó y aplicó la metodología establecida la cual fue desarrollada de manera estructurada para garantizar los resultados esperados. A continuación, se presentan los resultados obtenidos a lo largo de esta experiencia, destacando los logros alcanzados para fortalecer la gestión documental en la Sociedad:

7.1 Diagnóstico Integral de archivos

El Diagnóstico Integral de Archivos de la Sociedad Hidroituango se elaboró con base a las directrices y formatos para la realización del Diagnóstico Integral de Archivos definidos por el Archivo General de la Nación – AGN, además de la recopilación de la información a través de entrevistas, visitas técnicas, y diversas fuentes de información documentadas de los procedimientos actuales formulados por distintas dependencias en la Sociedad. A continuación, se registran las actividades realizadas:

7.1.1 *Revisión de fuentes de información:*

Se recopiló toda la documentación referente a las acciones ejercidas en la gestión documental, como actas, directivas, procesos, procedimientos, Sistema de Gestión Documental, expedientes físicos, electrónicos y demás documentos de Sociedad Hidroituango.

Entre las fuentes de información consultadas se encontraron:

- Directiva 27 del 04 de octubre de 2010: Se reglamenta la conformación y el funcionamiento del Comité de Gestión Documental y Archivo de la Empresa.
- Directiva 21 del 31 de octubre de 2013: Se modifica la reglamentación, la conformación y el funcionamiento del Comité de Gestión Documental y Archivo de la Empresa.
- Directiva 2 del 11 de junio 2015: Se Adoptan las Tablas de Retención Documental (TRD) de la Hidroeléctrica Ituango como un instrumento archivístico.
- Directiva 4 del 30 de diciembre de 2015: Se implementan las Tablas de Retención Documental (TRD) de la Hidroeléctrica Ituango como un instrumento archivístico y se dan por aprobadas por silencio administrativo por parte del Consejo Departamental de Archivos.

- Directiva 3 del 29 de febrero de 2016: Se aprueba el Programa de Gestión Documental (PGD) de la hidroeléctrica Ituango y los instrumentos archivísticos que lo complementan.
- Estatutos de la Sociedad Hidroituango (1998)
- Tablas de retención documental (2015)
- Cuadro de clasificación documental (2015)
- Descripciones de los cargos de la Sociedad (2016)
- Manual de Gestión Documental (2020)
- Plan de Conservación Documental (2020)

Una vez analizada la información contenida en estos documentos se evidenciaron algunos aspectos que son objeto de actualización como el manual de gestión documental, ya que los procesos técnicos no están conforme a la normatividad y realidad administrativa actual de la Sociedad; así como también las tablas de retención documental que no se han actualizado con base en los cambios administrativos recientes.

También, el comité de Gestión Documental y Archivo no está activo desde el año 2015 ya que no se encontraron actas de reunión ni evidencia de su funcionamiento; así como tampoco se obtuvieron evidencias de que se cumplieran las actividades descritas de algunos instrumentos archivísticos como el plan de conservación documental.

7.1.2. Entrevistas de diagnóstico:

Luego de la recopilación de la información institucional para poder entender mejor el contexto de la Sociedad, se programaron entrevistas (**Tabla 1**) con empleados de algunas dependencias para atender consultas asociadas con la aplicación de las prácticas archivísticas y administrativas en la gestión de documentos.

De estas dependencias se programaron sesiones donde se entrevistó al coordinador de planeación estratégica toda vez que las funciones asignadas a este líder de esta dependencia estaban previamente ligadas al proceso de gestión documental y contaba con la experiencia y la dinámica de dicha gestión para responder a los aspectos que se requieren de los formatos de Diagnóstico donde se recolectó la información; así mismo se sostuvieron otros espacios de manera periódica con otras personas de dependencias como la Financiera y Administrativa, a través de quien se tuvo el enlace con la encargada de Seguridad y Salud en el Trabajo que facilitó el análisis del componente en la prevención de desastres y mantenimiento de los depósitos de archivo. Además

del encargado del área de TI para la identificación de la infraestructura tecnológica de la Sociedad del dominio de Gestión Documental.

Tabla 1:
Programación entrevistas Diagnóstico Integral de Archivo

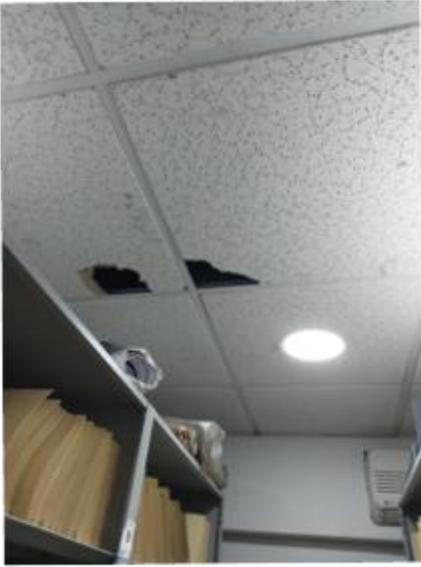
Funcionario	Fecha	Numero Entrevistas
Coordinador Planeación Estratégica	5, 12, 19 y 26 de agosto de 2024	4
Profesional Seguridad y Salud en el Trabajo	14 de agosto de 2024	1
Área TI	28 de agosto de 2024	1
Total Entrevistas		6

7.1.3. Observación directa y registro fotográfico:

Se realizaron las respectivas visitas técnicas al área del Centro de Administración Documental-CAD y sus depósitos de Archivo, realizando una inspección del estado actual de los archivos de Gestión y Archivo Central.

Tabla 2:
Registro Fotográfico

	
Área de Archivo	Entrada al depósito de archivo

	
Interior depósito de archivo	Interior depósito de archivo
	
Techo depósito de archivo	Pared drywall – depósito de archivo

En la Verificación de las áreas físicas (**Tabla 2**) y de la documentación, se identificaron de manera directa aspectos de la infraestructura locativa, las condiciones de las unidades de almacenamiento y las características propias de las unidades de conservación de acuerdo con los tipos de información que se custodian en los depósitos a través de la recopilación de información en los formatos de diagnóstico diseñados por el AGN (Ver Anexo 1) específicamente el formato B.1 Edificio, B.2 El archivo, B.3 instalaciones, B.4 condiciones de prevención de desastres y

mantenimiento, C.1 almacenamiento, C.3 preservación documental, que vienen reglamentados desde el documento “Pautas para diagnóstico integral de archivos”

Las visitas a las áreas físicas se hicieron con el acompañamiento de la encargada del tema de Seguridad y Salud en el Trabajo (14 de agosto de 2024) en el siguiente orden: primero al área de procesos técnicos u oficina CAD, luego el depósito de archivo y después a las dependencias para verificar sus archivos de gestión u otros depósitos de archivo; donde se evidenciaron las oportunidades de mejora y necesidades de adecuación de la infraestructura física que requiere el área de gestión documental específicamente en el depósito de archivo, como se relaciona en el informe de Diagnóstico Integral de Archivo (Ver Anexo 2).

7.1.4 Formatos AGN Diagnóstico:

Paralelamente al ir ejecutando los puntos 7.1.1; 7.1.2; 7.1.3 y 7.1.4 se diligenciaba los formatos establecidos para este Instrumento, los cuales están anexos a este documento. (Ver anexo 1).

Los formatos de recopilación de información diseñados por el AGN, con la estructura propuesta, permiten analizar de manera holística e integral la situación actual de la Gestión Documental y estado de los archivos, esto incluye: conocer aspectos administrativos, técnicos, logísticos y locativos que son de gran importancia para facilitar la identificación y definición de los aspectos críticos, los cuales serán un insumo para la formulación del PINAR.

Por último, con toda la información recolectada en los formatos y documentos mencionados anteriormente, se permitió la consolidación de un documento general con los hallazgos y conclusiones requeridos en un diagnóstico integral de archivo, el cual proporciona una visión integral del estado actual de la gestión documental y archivos de la entidad evaluando el cumplimiento normativo, la ejecución de actividades y procedimientos relacionados con la producción, gestión y trámite de documentos, así como las debilidades y/u oportunidades de mejora en la optimización de recursos administrativos, de personal, entre otros aspectos (Ver Anexo 2).

7.2 Definición de los aspectos críticos de la entidad y sus riesgos

El análisis de los resultados del diagnóstico integral de archivos sirvió de base para dimensionar las brechas y oportunidades de mejora en materia de Gestión Documental, los cuales

se consolidaron y agruparon en aspectos críticos y riesgos asociados a estos en una matriz titulada *identificación de aspectos críticos* (Ver Anexo 3).

Para definir los aspectos críticos se tuvo en cuenta el estado actual de los procesos definidos para la gestión documental y administración de archivos, la revisión de flujos de trabajo y documentos esenciales para los procesos misionales y críticos de la sociedad, además de componentes tecnológicos y de infraestructura de los cuales se obtuvieron los siguientes aspectos que requieren su atención:

1. Requerimientos de adecuaciones de infraestructura.
2. Elaboración y actualización de instrumentos archivísticos como la Política de Gestión Documental y la descripción de los ocho (8) procesos técnicos archivísticos.
3. Mejoramiento del funcionamiento actual del Comité de Gestión Documental y Archivo.
4. Diligenciamiento y actualización de inventarios documentales en los archivos de Gestión y Central.
5. Incorporación de los riesgos específicos de la Gestión Documental al Plan Institucional de Riesgos.
6. Actualización de los instrumentos archivísticos como el Cuadro de Clasificación Documental - CCD y las Tablas de Retención Documental - TRD.
7. Capacitación de los equipos de trabajo de la Sociedad en temas archivísticos.
8. Desarrollo de flujos documentales de forma independiente en las dependencias de la Sociedad.
9. Mejoramiento en el uso que tiene el software de Gestión Documental (WorkManager).
10. Mejoramiento en el uso de la estructura de almacenamiento electrónico de documentos según las TRD dispuesta en la Intranet de la entidad.

Además, se evaluaron los posibles riesgos asociados a los aspectos críticos definidos de acuerdo con el impacto y nivel de ocurrencia sobre algunos componentes o procesos, tales como:

- Dificultad en el acceso y seguridad de la información; ya que se puede tener pérdida de información y/o la alteración de los documentos, y es preciso orientar algunas acciones para proteger la información valiosa.

- Posible materialización de daños o accesos inadecuados, no autorizados, desastres naturales, entre otros, que pongan en riesgo la conservación y preservación de los documentos de archivo.
- Incumplimiento normativo y sanciones legales, por no atender oportunamente la elaboración y actualización de los instrumentos archivísticos, o no poner en funcionamiento las instancias administrativas como el comité de archivo.
- Ineficiencia administrativa y reprocesos, ya que, al no contar con los procesos técnicos actualizados con base en la realidad administrativa de la sociedad, se retrasa la atención de tramites, no se facilita la toma de decisiones y la eficiencia para con el uso de los recursos impactados.
- Falta de apropiación y conocimiento sobre la importancia de la gestión documental que dificulta el manejo integral y seguro de la información.
- Insatisfacción de los usuarios internos y externos por falta de oportunidad en respuesta y calidad de la información.
- Desaprovechamiento del potencial de los sistemas de información y redes colaborativas del dominio de Gestión Documental para la optimización del flujo y disposición de la información.

De acuerdo con la información anterior, se facilitó la orientación, la planificación y diseño de medidas en el PINAR para enfrentar y superar situaciones adversas, o de desastres, fallas técnicas, reprocesos, sanciones legales y demás problemáticas inherentes a la gestión documental y administrativa de los archivos en pro de garantizar el acceso oportuno a la información y la conservación de la memoria institucional.

7.3 Evaluación de los aspectos críticos con base en los ejes articuladores dispuestos por el AGN

Para llevar a cabo la evaluación y priorización de los aspectos críticos, se consideraron los lineamientos o pautas establecidas por el AGN que impacta directamente en la operación y gestión de la información, con el objetivo de evitar posibles sanciones legales, económicas y reputacionales para la Sociedad. La herramienta utilizada para evaluar el nivel de impacto fue la tabla de criterios de evaluación (Ver Anexo 3) que incluye la descripción de los ejes articuladores de la función

archivística establecido en el Manual para la formulación del Plan Institucional de Archivos, estos ejes fueron:

- **Administración de archivos:** Involucra aspectos de la infraestructura, el presupuesto, la normatividad y la política, los procesos, procedimientos y el personal.
- **Acceso a la información:** Comprende aspectos como la transparencia, la participación y el servicio al ciudadano y la organización documental.
- **Preservación de la información:** Incluye aspectos como la conservación y el almacenamiento de información.
- **Aspectos tecnológicos y de seguridad:** Abarca aspectos como la seguridad de la información y la infraestructura tecnológica.
- **Fortalecimiento y articulación:** Involucra aspectos como la armonización de la gestión documental con otros modelos de gestión.

Al final se obtuvo una evaluación general para los 10 aspectos críticos como lo muestra la siguiente tabla:

Tabla 3:
Aspectos críticos evaluados y priorizados

N°	Aspectos críticos	Valor
1	En la Sociedad desde el año 2015 no se evidencia funcionamiento del Comité de Gestión Documental y Archivo como lo establece la normatividad archivística colombiana.	26
2	En la Sociedad se requiere una Política de Gestión Documental que oriente el desarrollo de buenas prácticas que garanticen el acceso a la información. Además, se hace necesario actualizar la descripción de los ocho (8) procesos técnicos de la Gestión Documental.	23
3	La sociedad desarrolla capacitaciones para los equipos de trabajo según las necesidades que se van identificando, no obstante, no se han considerado temáticas archivísticas que son de responsabilidad transversal a toda la entidad.	16

N°	Aspectos críticos	Valor
4	La sociedad estableció cambios recientes en su Estructura organizacional por lo que los instrumentos archivísticos como el CCD y las TRD están desactualizados.	14
5	La Sociedad requiere potencializar el uso del Software de Gestión Documental (Work Manager) por parte de los usuarios internos para aprovechar el máximo los beneficios que tiene dicho software.	14
6	El Plan Institucional de Riesgos de la Sociedad no tiene incorporado los aspectos o riesgos específicos de la Gestión Documental.	14
7	La estructura de almacenamiento de acuerdo con las TRD establecida en la Intranet, no está siendo utilizada de la forma correcta por las áreas productoras de los documentos electrónicos y digitales.	8
8	En el Centro de Administración Documental-CAD se requieren adecuaciones en la infraestructura física y mejoramiento en la prevención de desastres y mantenimiento.	6
9	En la Sociedad no se están llevando a cabo inventarios en los archivos de Gestión y en el caso del archivo Central se requiere actualizar el FUID del acervo que está en custodia.	5
10	Las dependencias de la Sociedad desarrollan flujos documentales de trabajo de forma independiente los cuales no están articulados con el área de Gestión Documental.	3

Después de obtener la evaluación como lo muestra la **Tabla 3** se priorizaron los primeros seis (6) aspectos críticos con mayor impacto, además de tener en cuenta los siguientes elementos:

- De no atenderse o solucionarse a tiempo pueden generar cuellos de botella, contingencias administrativas inesperadas e interferir en la toma de decisiones importantes.
- Implicaciones en el acceso a la información en términos asociados a PQRS de la ciudadanía, la transparencia, las auditorías de los entes de control, el servicio al ciudadano, entre otros.

- Incidencia en la conservación y preservación de los documentos a largo plazo, toda vez que las medidas y condiciones actuales no garantizan un acceso adecuado en el mediano y largo plazo.
- Análisis en los costos para la implementación de las actividades definidas en las iniciativas, tales como recursos tecnológicos actuales y los requeridos para optimizar el manejo de la información, los recursos humanos, logísticos, de infraestructura, entre otros.

7.4 Formulación de la visión estratégica

Se formuló como visión estratégica lo siguiente: *“La Sociedad Hidroituango S.A. E.S.P en el año 2026 contará con un sistema de Gestión Documental consolidado mediante políticas, planes, programas e instrumentos archivísticos que se articulen con las estrategias y acciones necesarias para el desarrollo de su misión empresarial y su respaldo corporativo. De esta manera, se implementarán buenas prácticas en la gestión de documentos orientadas al uso y apropiación de nuevas tecnologías de la información que propendan por una gestión transparente, la eficiencia administrativa y cuidado del medio ambiente, garantizando así el fortalecimiento y articulación de los sistemas institucionales, administración de los archivos, el acceso a la información y la preservación de la memoria institucional”*, con el fin de determinar los propósitos y plasmar los objetivos que orientarán la función Archivística en la Sociedad. Se tuvo en cuenta la información recopilada y analizada en los aspectos críticos priorizados (6) y en los ejes articuladores que dan cuenta de las necesidades de intervención y mejora frente a la situación actual de la gestión de información y de archivos en la Organización. Por tanto, la visión estratégica deberá alinearse con la misión, el plan estratégico y los valores de la Sociedad, además, de considerar tendencias futuras en prácticas, procedimientos y tecnologías para la Gestión Documental.

7.5 Formulación de objetivos para cada uno de los aspectos críticos priorizados

Para la formulación de cada uno de los objetivos, se consideró la información identificada en los seis (6) aspectos críticos priorizados (**Tabla 4**) con mayor impacto y se tomaron en cuenta criterios importantes como que fueran medibles, realistas y relevantes. Estos objetivos se formularon con el propósito de mejorar la eficiencia administrativa, facilitar el acceso a la información y aumentar la productividad de la Sociedad.

Estos se estructuraron con información precisa y clara para permitir la medición de la visión estratégica. Por lo tanto, cada uno fue diseñado con base en la identificación, análisis y valoración de los aspectos críticos y ejes articuladores. El objetivo es que la información registrada en el alcance y la ejecución de las actividades definidas para cada uno permita, a corto, mediano y largo plazo, resolver las brechas y necesidades específicas en los distintos componentes de la gestión documental.

Tabla 4:

Objetivos formulados para cada aspecto crítico priorizado

N°	Aspectos / Ejes articuladores	Objetivos
1	En la Sociedad desde el año 2015 no se evidencia funcionamiento del Comité de Gestión Documental y Archivo como lo establece la normatividad archivística colombiana.	Posicionar el Comité de Gestión Documental y Archivo, al interior de la Sociedad, como el órgano administrativo responsable de las decisiones importantes y prioritarias para la Gestión Documental.
2	En la Sociedad se requiere una Política de Gestión Documental que oriente el desarrollo de buenas prácticas que garanticen el acceso a la información. Además, se hace necesario actualizar la descripción de los ocho (8) procesos técnicos de la Gestión Documental.	Elaborar la política interna de Gestión Documental para la administración efectiva de la información y documentos de archivo, que contemple la actualización del Programa de Gestión Documental, con base en las directrices definidas por el AGN.
3	La sociedad desarrolla capacitaciones para los equipos de trabajo según las necesidades que se van identificando, no obstante, no se han considerado temáticas archivísticas que son de responsabilidad transversal a toda la entidad.	Elaborar un plan de capacitación y sensibilización que contemple acciones para la apropiación de aspectos básicos de la Gestión Documental por parte de los jefes de dependencias y funcionarios que hacen parte de la Sociedad. Implementar el plan de capacitación y sensibilización con aspectos básicos de la Gestión Documental, en articulación con las estrategias de formación planteadas en el área de Talento Humano de la Sociedad.

N°	Aspectos / Ejes articuladores	Objetivos
4	La sociedad estableció cambios recientes en su Estructura organizacional por lo que los instrumentos archivísticos como el CCD y las TRD están desactualizados.	<p>Actualizar el CCD y las TRD con base en la metodología dispuesta en el Acuerdo 01 de 2024 por el Archivo General de la Nación.</p> <p>Implementar el CCD y las TRD convalidadas por el Consejo Territorial de Archivo, con base en la metodología dispuesta en el Acuerdo 01 de 2024 por el Archivo General de la Nación.</p>
5	La Sociedad requiere potencializar el uso del Software de Gestión Documental (Work Manager) por parte de los usuarios internos para aprovechar el máximo los beneficios que tiene dicho software.	Elaborar un plan de trabajo que permita el mejoramiento y optimización del Software de Gestión Documental (Work Manager), garantizando el efectivo almacenamiento, control y el ciclo de vida de los documentos electrónicos de la Sociedad.
6	El Plan Institucional de Riesgos de la Sociedad no tiene incorporado los aspectos o riesgos específicos de la Gestión Documental.	Establecer puntos de control para atender los riesgos específicos asociados con la Gestión Documental, que están definidos en el Plan Institucional del Riesgo de la Sociedad.

7.6 Formulación de iniciativas y proyectos para cada objetivo

La formulación de las iniciativas respondió a la identificación y alcance definido en cada uno de los objetivos, los cuales permitirán dar cumplimiento a la visión estratégica definida, además, de la articulación con el plan estratégico, programas, proyectos y modelos internos de la Sociedad en relación con la Gestión Documental; se estableció un plan de acción claro y enfocado, lo que facilita que los equipos que intervienen en la Gestión Documental comprendan las acciones específicas que se deben llevar a cabo, asegurando que cada objetivo se aborde de manera individual.

Las iniciativas establecidas se estructuraron bajo el siguiente esquema:

- **Nombre del proyecto**
- **Objetivo:** es cada objetivo formulado para cada aspecto crítico priorizado
- **Alcance:** se refiere a lo que se debe realizar para la entrega final de dicho proyecto
- **Articulación con objetivo el plan de acción 2024:** son los objetivos que se encuentran en el plan de acción 2024 establecido en la Sociedad.
- **Número de Actividades:** total de actividades a desarrollar por proyecto.
- **Descripción de actividades:** es el detalle por cada actividad establecida por cada proyecto.
- **Responsable:** es la dependencia idónea para desarrollar las actividades.
- **Tiempo de ejecución:** Corto (1 año), Mediano (entre 2 y 4 años), Largo (4 años en adelante)
- **Entregable:** son el objeto tangible final de cada actividad de cada uno de los proyectos.
- **Recursos:** son las herramientas necesarias para poder llevar a cabo todas las actividades establecidas en cada uno de los proyectos.
 - ✓ Tipo
 - ✓ Características
 - ✓ Responsables

Los ítems anteriores proporcionan un enfoque estructurado y eficiente, facilitando el logro de los resultados deseados y asegurando que todos los aspectos críticos priorizados en materia de la gestión y administración de la información sean abordados de manera efectiva. Los proyectos y/o iniciativas formuladas en total fueron ocho (8) (Ver Anexo 3) y corresponden a los siguientes asuntos:

1. Posicionamiento del Comité de Gestión Documental y Archivo
2. Elaboración de la política de Gestión Documental y actualización del Programa de Gestión Documental
3. Elaboración del plan de capacitación y sensibilización con aspectos básicos de la Gestión Documental
4. Implementación del plan de capacitación y sensibilización con aspectos básicos de la Gestión Documental
5. Actualización del Cuadro de Clasificación y las Tablas de Retención Documental.

6. Implementación del Cuadro de Clasificación Documental, las Tablas de Retención actualizadas y convalidadas.
7. Mejoramiento y optimización del Software de Gestión Documental (WorkManager)
8. Establecimiento de puntos de control asociados con la Gestión Documental en el Plan Institucional de Riesgos

El resultado de los proyectos con la estructura establecida y con las actividades detalladas se muestran en el Anexo 3 de este informe de práctica académica.

7.7 Elaboración del mapa de ruta estratégica

Para desarrollar el PINAR es necesario contar con una herramienta que permita identificar y comprender el orden en el que se ejecutarán los planes, programas y proyectos establecidos, en materia archivística a corto, mediano y largo plazo. Esta herramienta servirá como guía para el seguimiento de los indicadores establecidos y orientará la toma de decisiones efectivas, facilitando así la mejora continua de las actividades formuladas.

La estructura que se definió para el mapa de ruta es el siguiente:

- **Consecutivo:** número de planes, programas y proyectos a desarrollar.
- **Nombre Proyecto:** nombre corto de cada uno de los objetivos.
- **Objetivo del Proyecto:** es cada objetivo formulado para cada aspecto crítico priorizado.
- **Plazo para desarrollar el proyecto:** es donde se indica en qué periodo de tiempo se van a desarrollar cada uno de los planes, programas y proyectos.
 - Corto Plazo: 1 Año
 - Mediano Plazo: Entre 2 y 4 años
 - Largo Plazo: 4 años en adelante

El Mapa de Ruta (**Tabla 5**) que se estableció para la Sociedad fue el siguiente:

Tabla 5:
Mapa de Ruta

N°	Nombre Proyecto	Objetivo del Proyecto	Corto Plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo
			2025	2026-2029	2030 en adelante
1	Posicionamiento del Comité de Gestión Documental y Archivo	Posicionar el Comité de Gestión Documental y Archivo, al interior de la Sociedad, como el órgano administrativo responsable de las decisiones importantes y prioritarias para la Gestión Documental.	X		
2	Elaboración de la política de Gestión Documental y actualización del Programa de Gestión Documental	Elaborar la política interna de Gestión Documental para la administración efectiva de la información y documentos de archivo, que contemple la actualización del Programa de Gestión Documental, con base en las directrices definidas por el AGN.	X		
3	Elaboración del plan de capacitación y sensibilización en aspectos básicos de la Gestión Documental	Elaborar un plan de capacitación y sensibilización que contemple acciones para la apropiación de aspectos básicos de la Gestión Documental por parte de los jefes de dependencias y funcionarios que hacen parte de la Sociedad.	X		
4	Implementación del plan de capacitación y sensibilización con aspectos básicos de la Gestión Documental.	Implementar el plan de capacitación y sensibilización con aspectos básicos de la Gestión Documental, en articulación con las estrategias de formación planteadas en el área de Talento Humano de la Sociedad.	X	X	
5	Actualización del Cuadro de Clasificación y las Tablas de Retención Documental.	Actualizar el CCD y las TRD con base en la metodología dispuesta en el Acuerdo 01 de 2024 por el Archivo General de la Nación.	X		
6	Implementación del Cuadro de Clasificación Documental, las Tablas de Retención actualizadas y convalidadas.	Implementar el CCD y las TRD convalidadas por el Consejo Territorial de Archivo, con base en la metodología dispuesta en el Acuerdo 01 de 2024 por el Archivo General de la Nación.	X	X	X
7	Mejoramiento y optimización del Software de Gestión Documental (WorkManager)	Elaborar un plan de trabajo que permita el mejoramiento y optimización del Software de Gestión Documental (WorkManager), garantizando el efectivo almacenamiento, control y el ciclo de	X	X	

N°	Nombre Proyecto	Objetivo del Proyecto	Corto Plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo
			2025	2026-2029	2030 en adelante
		vida de los documentos electrónicos de la Sociedad.			
8	Establecimiento de puntos de control asociados con la Gestión Documental en el Plan Institucional de Riesgos	Establecer puntos de control para atender los riesgos específicos asociados con la Gestión Documental, que están definidos en el Plan Institucional del Riesgo de la Sociedad.	X		

7.8 Elaboración de una herramienta de seguimiento y control

Esta herramienta permitirá a la alta dirección tomar acciones necesarias para asegurar el éxito en la ejecución de los planes, programas y proyectos relacionados con la función archivística, ya que se procuró alinearse con las herramientas establecidas desde planeación estratégica y control interno de la Sociedad en cuanto a la estructura, campos, escritura e indicadores, lo que permite que esta herramienta sea clave para la mejora continua de la visión estratégica no solo del PINAR sino también de la Sociedad en general.

La estructura definida para la herramienta de seguimiento y control fue la siguiente:

- **Visión estratégica:** es la visión formulada para desarrollar los aspectos priorizados vs los ejes articuladores.
- **Objetivo del plan y/o proyecto:** es cada objetivo formulado para cada aspecto crítico priorizado.
- **Actividades:** es el paso a paso que se deben desarrollar para obtener el resultado esperado del proyecto.
- **Indicadores:** son las fórmulas para medir el avance en porcentajes de los proyectos.
- **Metas:** es el resultado esperado del proyecto.

La herramienta de seguimiento y control con la estructura desarrollada y sus indicadores que permiten su medición y seguimiento se puede observar en el Anexo 3.

7.9 Elaboración del documento PINAR

El PINAR es un instrumento de planeación estratégica en los archivos que contempla diferentes aspectos normativos, administrativos, económicos, técnicos y legales. Para su elaboración se tuvo en cuenta los puntos sugeridos desde la metodología del AGN donde se registraron los propósitos de la planificación (PINAR), el estado actual de la gestión documental de la Sociedad, los puntos de mejora y su priorización, las estrategias de gestión a implementar, el mapa de ruta para la ejecución de las estrategias y la herramienta de seguimiento.

La estructura para el desarrollo del documento consolidado denominado PINAR contempló la siguiente estructura:

A. INTRODUCCIÓN

Presenta una visión general del PINAR, explicando su importancia, el contexto en el que se desarrolla, los problemas que busca abordar y los beneficios esperados para la Sociedad.

B. GLOSARIO

Lista de términos clave relacionados con la gestión documental y archivística, con sus respectivas definiciones, para asegurar su comprensión.

C. OBJETIVOS

- **Objetivo General:** Describe el propósito principal del PINAR, resaltando como este instrumento archivístico contribuirá al fortalecimiento y la mejora continua de la gestión documental y archivística en la Sociedad.
- **Objetivos Específicos:** Detalla los objetivos más concretos y puntuales que permitirán alcanzar el objetivo general, enfocándose en áreas específicas de la gestión documental como la conservación, el acceso, la normatividad, entre otros.

D. ALCANCE

Define los límites y rango de acción del PINAR, ya que especifica los aspectos de la gestión documental para tener en cuenta, las áreas o dependencias involucradas y los plazos temporales considerados.

E. NORMATIVIDAD

Describe las normas y leyes que rigen la gestión documental y archivística en la Sociedad, garantizando que el PINAR esté alineado con las que le aplican.

F. METODOLOGÍA PARA LA REALIZACIÓN DEL PINAR

Explica el enfoque metodológico utilizado para la formulación del PINAR, detallando los pasos, herramientas y técnicas aplicadas en la recolección de información, análisis y diseño del plan.

G. CONTEXTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (guían las decisiones y acciones en la implementación y desarrollo del PINAR)

- **Declaraciones Estratégicas:** guía para la toma de decisiones y ayudan a alinear los esfuerzos de todos los miembros de la organización hacia el logro de objetivos comunes.
- **Misión:** propósito fundamental de la Sociedad que justifica su existencia y define su razón de ser.
- **Visión:** proyección del futuro de la Sociedad, que define su propósito y aspiraciones a largo plazo.
- **Estructura Organizacional:** sistema que organiza y dirige los diferentes componentes de una organización, planificando y distribuyendo el trabajo para alcanzar sus objetivos y respondiendo a los propósitos institucionales.
- **Valores:** directrices de la actuación de los servidores de la Sociedad, que motivan su desempeño hacia el cumplimiento de la misión y visión.
- **Planes Estratégicos:** estrategias y acciones que una entidad debe seguir durante un período determinado.
- **Cadena de Valor:** conjunto de actividades que realiza con el fin de crear valor para sus clientes y mejorar su rentabilidad.

H. IDENTIFICACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL Y DIAGNÓSTICO DE ARCHIVO

Presenta una síntesis de la situación actual de los archivos en la Sociedad, incluyendo fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, con el fin de sentar bases para las acciones correctivas y de mejora.

I. DEFINICIÓN DE ASPECTOS CRÍTICOS Y RIESGOS

Identifica los factores críticos que podrían afectar negativamente la gestión documental, así como los riesgos asociados, para abordarlos en el plan.

J. PRIORIZACIÓN DE ASPECTOS Y EJES ARTICULADORES

Establece un orden de prioridad entre los aspectos críticos identificados, enfocándose en los más importantes y de mayor impacto para guiar la planificación y ejecución del PINAR.

K. VISION ESTRATÉGICA DEL PINAR

Define la visión a largo plazo del PINAR, mostrando como este plan contribuirá al desarrollo sostenible y eficiente de la gestión documental en la Sociedad.

L. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

Propone y desarrolla los objetivos específicos del PINAR, alineados con los aspectos críticos priorizados, orientando las acciones que se llevarán a cabo para lograr las metas planteadas.

M. IDENTIFICACIÓN DE PROYECTOS

Describe los proyectos específicos que se derivan de los objetivos formulados, incluyendo su propósito, alcance, recursos requeridos y resultados esperados.

N. MAPA DE RUTA

Establece una secuencia temporal y estructurada para la ejecución de los proyectos, planes y acciones definidas en el PINAR, asegurando una implementación efectiva y coordinada a lo largo del tiempo.

O. HERRAMIENTA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL

Describe los mecanismos y la herramienta que se utilizará para monitorear el progreso de la implementación del PINAR, garantizando que los objetivos se alcancen y se ajusten cuando sea necesario.

P. ANEXOS

Incluyen documentos adicionales, tablas, gráficos o cualquier información complementaria que sea relevante para la comprensión y ejecución del PINAR

Q. BIBLIOGRAFÍA

Lista las fuentes bibliográficas y documentales consultadas durante la formulación del PINAR.

7.10 Presentación del PINAR a la Alta Dirección y al personal de la Sociedad

Una vez concluida la práctica académica y desarrolladas las actividades en la formulación del Plan Institucional de Archivos – PINAR en la Sociedad Hidroituango, se procedió a la presentación formal (sesión programada previamente) de los resultados ante el tutor asignado, el personal directivo, colaboradores involucrados en el proyecto y actores clave en el área de gestión documental de la entidad.

Se expusieron los principales hallazgos, las oportunidades de mejora, y las recomendaciones estratégicas derivadas del diagnóstico realizado, además, de los aspectos más relevantes del plan como: la priorización de los aspectos críticos versus los ejes articuladores, los proyectos a corto, mediano y largo plazo, los retos y oportunidades, así como las acciones necesarias para garantizar su sostenibilidad en el tiempo.

Al mismo tiempo, se entregó el documento oficial del PINAR, junto con los anexos correspondientes, y las evidencias de la sesión: presentación, fotografías y listas de asistencia.

8. Conclusiones

La práctica académica en la Sociedad Hidroituango fue una experiencia muy gratificante y llena de aprendizajes que permitió el desarrollo de habilidades y competencias que dieron lugar a la formulación de una propuesta del Plan Institucional de Archivos (PINAR) para un caso real.

Esta experiencia posibilitó la aproximación a temas administrativos y estratégicos de la gestión documental, entendiendo que no solo se trata de conservar información, sino de planificar, gestionar y alinear la administración de los archivos con los objetivos de una organización.

La elaboración de un plan institucional de archivos ha demostrado ser un pilar esencial para optimizar la gestión documental de una Sociedad como Hidroituango. Se ha logrado consolidar una “carta de navegación” que permite la organización, conservación y acceso eficiente a la información, garantizando así la transparencia y la responsabilidad administrativa.

Este plan facilitará el alineamiento con las normativas colombianas en materia de gestión documental, como lo estipula la Ley General de Archivos y otras disposiciones relacionadas. Esto no solo asegura el cumplimiento legal, sino que refuerza la gobernanza de la información y su uso ético y adecuado.

Además, el plan con las acciones definidas posibilitará la racionalización de los recursos destinados al manejo de documentos, tanto físicos como digitales; uso eficiente de los espacios de almacenamiento y la adopción de prácticas sostenibles.

Aunque el plan constituye un avance significativo, se identifican desafíos relacionados con la capacitación continua del personal, la actualización tecnológica y la adaptación a cambios normativos futuros. La entidad debe mantener una visión de mejora continua para responder a estos retos y asegurar la evolución del sistema archivístico institucional.

9. Recomendaciones

En la práctica académica llevada a cabo en la Sociedad Hidroituango, se pudieron evidenciar varias fortalezas en la gestión documental; una de las más destacadas fue el compromiso de la alta dirección con mejorar este proceso, mostrando interés por implementar buenas prácticas y alinearse con las normas archivísticas que le corresponden; asimismo, la entidad cuenta con instrumentos archivísticos relevantes, como las tablas de retención documental y un programa de gestión documental, los cuales proporcionan una base no solo para avanzar en la formulación del PINAR, sino también para construir un sistema de administración archivística eficiente.

Otra fortaleza es el equipo de trabajo con experiencia y conocimiento en el área de gestión documental, lo que facilita la comprensión y ejecución de las tareas relacionadas con los archivos; además, la entidad también dispone de una infraestructura adecuada para la conservación de los documentos y aunque actualmente no cuenta con instrumento de planeación estratégica específico como el PINAR, la integración actual de la gestión documental con los procesos estratégicos permite que la información fluya de manera efectiva y que se puedan tomar decisiones bien fundamentadas.

A nivel general, la Sociedad Hidroituango está comprometida con la mejora continua de la gestión documental, invirtiendo en recursos físicos, humanos, financieros y tecnológicos, así como en los procesos involucrados en dicha gestión. Sin embargo, hay algunos temas pendientes que deben abordarse. Por ejemplo, es fundamental actualizar y formalizar los instrumentos archivísticos para asegurarse de que cumplan con la normativa vigente y reflejen la realidad de la organización. También sería importante establecer una política de gestión documental que defina con claridad los objetivos, responsabilidades y procedimientos para lograr una gestión integral y coherente. Además, la implementación de programas de capacitación continua en gestión documental para todo el personal ayudará a fortalecer las competencias necesarias para manejar adecuadamente los documentos y garantizar su conservación.

Otro reto pendiente es implementar un sistema de información que permita gestionar de manera integral los documentos electrónicos y digitales, asegurando su organización, acceso y preservación a lo largo del tiempo, lo cual es clave para impulsar la transformación digital y adaptarse a las demandas tecnológicas actuales. Pero no se trata solo de implementarlo sino, también aprovechar todo lo que la herramienta WorkManger puede ofrecer y sacarle el máximo

provecho a sus características y funcionalidades, asegurando que realmente responda a las nuevas necesidades y desafíos que van surgiendo en la Sociedad.

Finalmente, la aprobación, adopción e implementación del PINAR será un hito para la Sociedad, ya que proporcionará una guía clara para orientar todos los esfuerzos en la gestión documental, lo que permitirá avanzar de manera ordenada en los compromisos de la organización, asegurando que cada acción esté alineada con los objetivos estratégicos y la planificación corporativa. Así, la gestión documental no solo cumplirá con las normativas, sino que también se integrará de manera efectiva con la misión y visión de la Sociedad, fortaleciendo su capacidad para enfrentar los desafíos del futuro.

Referencias

- Archivo General de la Nación AGN. (2014). *Manual para la formulación del Plan Institucional de Archivos - PINAR*. Bogotá: AGN.
- Archivo General de la Nación AGN (2024, febrero, 29). ACUERDO No. 001 del 2024, <https://normativa.archivogeneral.gov.co/acuerdo-no-001-del-2024/>
- Armijo, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES).
- Cameron, W. (2004). "Public accountability: Effectiveness, equity, ethics". *Australian journal of public administration*, v. 63, n. 4, pp. 56-67. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8500.2004.00402>
- Consejo Internacional de Archivos. (1984). *Diccionario de terminología archivística del Consejo Internacional de Archivos*.
- Crespo Muñoz, F. J. (2019). La descripción archivística en el marco de la gestión documental por procesos. *Revista Española de Documentación Científica*, 42 (4), e248. <https://doi.org/10.3989/redc.2019.4.1632>
- Duranti, L. (1995). *Reliability and Authenticity: The Concepts and their Implications*. *Archivaria*, 39, 5-17
- Jimerson, R. C. (2009). *Archives Power: Memory, Accountability, and Social Justice*. Society of American Archivists.
- Oliver, G. (2012). *Organizational Culture for Information Managers*. Chandos Publishing.

Schellenberg, T. R. (1956). *The Management of Archives*. Columbia University Press.

Sociedad Hidroituango (2023). Plan Estratégico año 2023

Valencia, L. (2003). Escritura Publica N° 771. Reforma de Estatutos - Aumento de Capital
Hidroeléctrica Pescadero Ituango S.A. E.S.P.,Medellín, Colombia: Notaria N° 18

Anexos

Anexo 1. Formatos diligenciados-Diagnostico Integral de Archivos

Anexo 2. Informe Diagnóstico Integral de Archivos

Anexo 3. Matriz de identificación de aspectos críticos

Anexo 4. PINAR