

II CONVENCION CIENTIFICA INTERNACIONAL  
"II CCI UCLV 2019"



XII Conferencia Internacional de Ciencias Empresariales  
IX Conferencia sobre Economía Empresarial

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

*MOPIGD: Model for the implementation of document management in the Cuban business system*

Dra. C. María de los Ángeles Ruiz González

Facultad de Economía. Universidad de la Habana

[maruchi@fec.uh.cu](mailto:maruchi@fec.uh.cu)

Dra. C. Bárbara Susana Sánchez Vignau

Escuela Superior de Cuadros del Estado y el Gobierno

[bsusana@esceg.cu](mailto:bsusana@esceg.cu)

**Resumen**

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

resultado de un proyecto que se presenta en el evento. “Las Capacidades Innovadoras como factor acelerador para la sostenibilidad Innovadora empresarial. Proyecto Agroalimentario”.

## **PALABRAS CLAVE**

Modelo de gestión documental; Gestión de documentos/sistema empresarial; Sistemas de gestión documental; Modelo; Cuba.

## **ABSTRACT**

The development of the Information Society has produced in recent years, the continuity of paradigm shifts regarding document management, conditioned by the development of organizations and their requirements of economic and social environment. Document management, it is an opportunity of great value for any organization, to the need to exercise decision-making and management processes undertake, based on documentary evidence, ensuring greater transparency and credibility. In fulfilling this purpose, research efforts are recognized, in finding different solutions to meet the demands of document management scenarios in public administration and business. This work, to consider some ideas about the development of a model for document management for the Cuban state enterprise, in response to the demands of updating the current Cuban economic model.

## **KEYWORDS**

Records management model; Records management; Enterprise systems; Enterprise record management; Model; Cuba.

## **1. Introducción**

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

Las empresas son consideradas la célula creadora de riqueza, las que inciden directamente en el desarrollo económico de las sociedades. Constituyen un sistema abierto al entorno, mantienen una constante relación con clientes, proveedores, competidores, agentes sociales y políticos, les resulta vital la gestión de las actividades de todos los subsistemas que la componen dentro de la

estructura organizativa para alcanzar un adecuado desempeño de sus funciones y alcanzar el objetivo propuesto con éxito.

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

La gestión documental tributa a la eficiencia, la rendición de cuentas y el control de los riesgos de cualquier organización empresarial. Contribuye a la capitalización de los documentos, elevando el valor de los recursos de información, convirtiéndolos en activos y también tributa a la preservación de la memoria colectiva de la empresa, como respuesta a los desafíos que impone el entorno digital y global.

El concepto de gestión de documentos está estrechamente ligado al término norteamericano records management, según el Dictionary of archivalterminology del Consejo Internacional de Archivo, cuyos orígenes se reconocen a comienzos de los años treinta del siglo XX en los Estados Unidos de Norteamérica, cuando se conforma el sistema archivístico nacional.

En la actualidad, este concepto ha evolucionado su enfoque hacia los sistemas de gestión para los documentos (managementsystemsfor records) con el propósito de dirigir y controlar lo relativo a los documentos en una organización. Este enfoque, se ajusta a los principios de la calidad y la mejora continua que se concretan en los estándares ISO en su serie 9000 y en el Modelo de Excelencia Europea (EFQM) que establece como requisito el control de los documentos del sistema de gestión de la calidad, con aplicación al ámbito organizacional de las empresas. Se articulan además, el desarrollo de las normas ISO de la serie 30000 y otras que aún se encuentran en desarrollo, que aportan mayores beneficios a la empresa, por su evolución hacia el nivel estratégico, incorporando la auditoría y certificación, la guía de implementación y de evaluación de los sistemas de gestión de documentos.

## **2. Metodología**

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

Los resultados obtenidos corroboran que en la mayoría de las entidades cubanas estudiadas no tienen definida la gestión documental como parte de las metas y objetivos de la empresa, de igual manera, en muchos casos tampoco se cuenta con el apoyo de la alta dirección. Se evidencia falta de conocimiento sobre la gestión de documentos, no definición y establecimiento de flujos y

procesos de trabajo, el empleo de técnicas y herramientas anticuadas, no identificación de los cuadros de clasificación, apreciándose en forma general poco conocimiento acerca del tema.

Tampoco se dispone de metodologías y marco legal para ejercer la gestión documental en la empresa, y no se percibe el desarrollo y uso de aplicaciones informáticas integradas para estos fines.

De otra parte el estudio y revisión de las normas internacionales y nacionales sobre el tema, permitieron la retroalimentación, acerca de experiencias y buenas prácticas desarrolladas, que sirven de referentes, para ajustar e implementar soluciones hacia el sector empresarial cubano. El análisis del marco regulatorio nacional, identificó las carencias que limitan la implementación de la gestión de documentos en la empresa cubana actual.

Como resultado de este diagnóstico, se definieron un conjunto de variables estratégicas y operacionales, dimensiones e indicadores que sustentan el desarrollo del modelo para la gestión de documentos en la empresa cubana.

Para el desarrollo del modelo sus variables fueron operacionalizadas permitiendo operar con criterios medibles, los cuales se avalaron mediante técnicas estadísticas y triangulación de métodos, lo que confirmó la hipótesis y el constructo de la investigación, como base teórica para la construcción del modelo que se propone.

La propuesta de modelo para la implementación de la gestión de documentos en la empresa cubana (MOPIGD), responde a los principios y requisitos establecidos por las normas ISO: 15489-1:2006; ISO/TR: 15489-2:2006; ISO 30300:2011, ISO 30301:2011 y MoReq:2010, así como en el ámbito nacional con el Decreto 281 del 2009/2011/2014/ y el Decreto 323/2014 del perfeccionamiento empresarial y sistema de información del gobierno Decreto-Ley 281/2011, la Ley No. 107/2009, de la contraloría general de la república y la Resolución No. 60 normas del sistema de control interno/2012 respectivamente.

La ISO 15489 proporciona una metodología para el diseño e implementación de sistemas de gestión de documentos basado en la DIRKS (Designing and Implementing Record Keeping Systems), es una auténtica guía de buenas prácticas para la implementación de la gestión de documentos en las organizaciones a un nivel operativo, estableciendo los requisitos básicos para la mejora efectiva y sistemática en la creación y mantenimiento de los documento, procedimiento y procesos documentales, consta de ocho etapas las que se muestran en la siguiente figura.



Un modelo se sustenta en determinadas relaciones esenciales que lo refuerzan teóricamente y se estructura por medio de un conjunto de componentes principales, tales como: objetivo, premisas, principios, cualidades, enfoques y momentos fundamentales.

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

#### Principios que soportan el modelo de GD

1. Compromiso de la alta dirección:
2. Participación de los empleados:
3. Gestión por procesos:
4. Mejora continua:

Los enfoques que sustentan el modelo son:

Alineación Estratégica: Desempeño Organizacional: Administración de Recursos:  
Administración de Riesgos: Entrega Valor: Enfoque basado en hechos:

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

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

Para la operacionalización del modelo, se concibe su estructura en forma tridimensional, constituido por tres dominios que actúan de manera integrada con el resto de los procesos en la organización y reflejados en sus tres caras: la cara superior representada por el eje estratégico; la cara lateral contiene las etapas de la ingeniería de sistema y la cara frontal los procesos del sistema de gestión de documentos. Todos los ejes en su conjunto constituyen los componentes

principales que intervienen en la implementación de un sistema de gestión de documentos de manera integrado; tal y como se muestra a continuación. (ver figura 3)

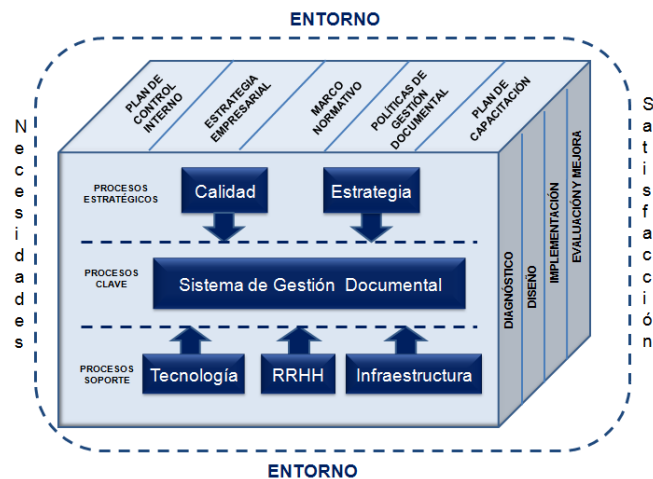


Figura 3: MOPIGD. Modelo para la implementación de la gestión de documentos

Fuente: Elaboración propia

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

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

### ETAPA 1: DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DE DOCUMENTOS

La etapa de diagnóstico tiene como finalidad proporcionar una visión general de las funciones y actividades que realiza la empresa, que permita identificar los problemas, oportunidades, objetivos, análisis y determinación de los requerimientos relacionados con la gestión de los documentos a partir de la aplicación y procesamiento de diferentes instrumentos. Constituye un

importante punto de partida en la recolección de información relevante; que se necesita para el análisis de estos proyectos.

En la etapa diagnóstico se establece el punto de partida para el éxito del sistema de gestión de documentos en la empresa, constituye una herramienta de gran valía que proporciona a los directivos una visión general de las fortalezas y debilidades de la organización en lo que a la gestión de documentos se refiere. Proporciona información relevante y documentada con respecto

Tabla 1: Diagnóstico de la gestión de documentos.

Objetivos estratégicos	Actividades
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Compromiso de la alta dirección.</li> <li>- Información relevante.</li> <li>-Responsables de GI y GD.</li> <li>-Caracterización de la organización.</li> <li>Objetivos y estrategias.</li> <li>-Políticas de GI y GD.</li> <li>-Políticas de conservación.</li> <li>-Objetivos de la GI y GD.</li> <li>- Análisis DAFO del SGI y SGD.</li> <li>-Plan de evaluación del SGI Y SGD.</li> <li>-Plan global de la GI y GD.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Entrevistas</li> <li>-Revisión y consulta de documentos en la empresa.</li> <li>-Involucrar a la alta dirección.</li> <li>-Determinación de responsables y creación del equipo de trabajo.</li> <li>-Análisis DAFO. Elaboración de la estrategia para la GI y GD.</li> <li>-Elaboración de la política para GI y GD.</li> <li>-Determinación de los objetivos de GI y GD.</li> <li>-Elaboración de recursos/requerimientos necesarios para llevar a cabo el proyecto.</li> <li>-Identificación de los riesgos.</li> <li>- Elaboración del Plan general del sistema (incluye evaluación y seguimiento).</li> <li>- Elaboración de un informe final del diagnóstico en términos de gestión y procesos de información y documentales.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

La etapa de diagnóstico a la estructura organizacional de la empresa, proporciona el modelo conceptual que facilita la identificación de lo que hace, cómo lo hace y sus relaciones entre las entidades externas. De esta manera, poder identificar la información relevante y los documentos



asociados que permita determinar los flujos de información y los flujos de trabajo entre los documentos y los procesos. Para lo cual se debe contemplar lo que refleja la tabla 2.

Procesos de GI y GD	Actividades
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organigrama organizacional</li> <li>-Mapa de procesos de la entidad.</li> <li>-Mapa de procesos de la GI y GD.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Revisión del organigrama de la empresa.</li> <li>-Revisión del mapa de procesos de la entidad.</li> <li>-Identificación del mapa de procesos de la GI y GD.</li> <li>-Identificación de la información/ documentos relevantes de cada proceso.</li> <li>-Identificación de los flujos de información.</li> </ul>

Tabla 2: Elementos generales de la etapa diagnóstico de la estructura organizativa

Fuente: Elaboración propia

El diagnóstico de la gestión documental permite identificar si la empresa tiene definido los procesos de información y de documentos, a partir de los elementos reflejados en el mapa de procesos y organigrama. Determinar si tienen definidas las funciones, actividades, tareas relacionadas con la gestión de los documentos, conocer si se ha establecido el estudio y análisis de los flujos de información, flujos de trabajos y establecidas las relaciones entre estos y la información y documentos asociados. Identificar cómo se realizan los procesos para la descripción y clasificación general de los documentos y que norma emplean para definir el esquema de los metadatos, así como diagnosticar que mecanismos tienen establecidos para el proceso de conservación y disposición de los documentos. El estudio de la estructura del proceso de gestión de documentos constituye la esencia, las bases para la etapa de diseño que responda verdaderamente a los requerimientos de la empresa. Tal y como se aprecia en la tabla 3.

Procesos de GD	Actividades
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Diagrama de contexto de la GI y GD.</li> <li>-Procesos de información y procesos documentales.</li> <li>-Cuadros de clasificación.</li> <li>-Esquema de metadatos.</li> <li>-Flujos de trabajo.</li> <li>-Tabla de retención de documentos.</li> <li>-Conservación y disposición de la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Identificar la existencia del diagrama de contexto.</li> <li>-Identificar los procesos de información y documentales.</li> <li>-Existencia de esquema de metadatos.</li> <li>-Establecimiento de tablas de retención de documentos.</li> <li>-Existencia de flujos de trabajo de los documentos.</li> </ul>

información y los documentos.	-Diagnóstico y establecimiento de la retención de la Información y los documentos.
-------------------------------	--

Tabla 3: Elementos generales de la etapa diagnóstico de la estructura para GD.

Fuente: Elaboración propia.

Diagnóstico de la Tecnología	Actividades
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Sistemas existentes.</li> <li>-Infraestructura tecnológica.</li> <li>-Existencia de proyectos de digitalización.</li> <li>-Aplicaciones de GI y GD.</li> <li>-Esquema de seguridad de la información.</li> <li>-Programa de capacitación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Realizar el inventario de sistemas existentes.</li> <li>- Identificación de la infraestructura tecnológica para los proyectos de gestión de información y documental.</li> <li>-Identificación y diagnóstico de las aplicaciones de GI y GD.</li> <li>-Análisis de los sistemas existentes.</li> <li>- Revisión y definición del esquema de seguridad de la información (acorde con las políticas y normas establecidas).</li> <li>-Identificación, determinación y establecimiento de un plan de capacitación.</li> </ul>

Tabla 4: Elementos generales de la etapa diagnóstico de la tecnología del sistema de gestión de documentos

Fuente: Elaboración propia.

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

El diseño del sistema de gestión de documentos, es una etapa que reviste gran importancia, resulta el principal objetivo de este proceso, es la definición de la arquitectura del sistema y del entorno tecnológico que le va a dar soporte junto con la especificación detallada de sus componentes. Durante el diseño del sistema se establece un alto nivel de involucramiento del equipo de trabajo. Participa un número reducido de personas, ya que se toman en cuenta los actores que están más relacionados con el proyecto, a diferencia de la etapa de implementación

en que es necesario involucrar a toda la organización realizando disímiles acciones bajo la conducción de la alta dirección, las cuales se comunican en los niveles y las funciones pertinentes dentro de la organización.

Entradas	Actividades
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El diseño del Programa de gestión de información y documentos.</li> <li>- Diseño de estrategias para la gestión de información y documentos.</li> <li>- Diseño del plan global de gestión de información y documentos.</li> <li>- Formalización del proyecto de gestión de información y documentos en la empresa.</li> <li>- Diseño de la política de gestión de información y documentos.</li> <li>- Diseño de los objetivos de la gestión de información y documentos.</li> <li>- Diseño del catálogo de normas y estándares.</li> <li>- Diseño del Programa de capacitación de la gestión de información y documentos.</li> <li>- Diseño del Programa de formación de auditores/consultores internos.</li> <li>- Identificar plan de riesgo.</li> <li>- Diseño del plan de análisis y evaluación del sistema de gestión de información y documentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis resultado DAFO y determinación de estrategia (actividades y tareas) sistema de GI y GD.</li> <li>-Identificar todas las actividades que constituyen el Programa de gestión de información y documentos.</li> <li>-Establecer los criterios del plan global de la GI y GD, vincular a la alta dirección.</li> <li>-Formalización del proyecto en la empresa.</li> <li>-Establecer y definir los criterios de los política-objetivo del sistema de GI y GD.</li> <li>-Hacer una revisión de la información legal, regulatoria y normativa de la empresa.</li> <li>-Actualización del catálogo de normas incorporando toda la información que se considere necesaria y útil para el sistema de gestión de información y documentos.</li> <li>-Estudio de requerimientos de capacitación para la gestión de información y de documentos.</li> <li>-Revisión del plan de riesgo de la empresa e identificar el de la GI y GD.</li> <li>-Establecimiento del plan de evaluación y mejora del SGI y SGD</li> </ul>

Tabla 5: Elementos generales del diseño de la gestión de documentos.

Fuente: Elaboración propia

El diseño de la gestión de documentos debe tener en cuenta:

- a. El diseño del Programa de gestión de información y documentos: establece y concreta el ámbito, calendario, presupuesto, recursos, etc. del proyecto hasta el nivel que permita al responsable de proyecto gestionar eficazmente y articular las actividades que conducen al éxito del mismo.

- b. Diseño de estrategias para la gestión de información y documentos: conjunto de estrategias, objetivos y acciones que permitan alinear e implementar la gestión de documentos con las necesidades y requerimientos de la organización.
  - c. Diseño del plan global de gestión de información y documentos: contempla todas las acciones a realizar en el proyecto (objetivos, tareas, responsabilidades y plazos de ejecución)
  - d. Formalización del proyecto de gestión de información y documentos en la empresa: constitución del equipo de trabajo y definir las responsabilidades de sus miembros.
  - e. Diseño de la política de gestión de información y documentos: establecer la política para la gestión de los documentos alineada a la estrategia de la empresa.
  - f. Diseño de los objetivos de la gestión de información y documentos: establecer la política de gestión documental, deben derivarse del análisis de las actividades de la organización, ser medibles, tener en cuenta los requisitos aplicables, supervisarse y actualizarse cuando sea necesario.
  - g. Diseño del catálogo de normas y estándares: catálogo que contenga y evidencie los requisitos de información y documentos relevantes para la organización.
  - h. Diseño del Programa de capacitación de la gestión de información y documentos: determinar la capacitación necesaria para el desempeño de los procesos y aplicaciones de gestión documental.
  - i. Diseño del Programa de formación de auditores/consultores internos: formación de los evaluadores del desempeño de los procesos y aplicaciones de gestión de información y gestión documental.
  - j. Identificar plan de riesgo: establece el plan de riesgo para la gestión de información y de documentos.
  - k. Diseño del plan de análisis y evaluación del sistema de gestión de información y documentos: establecer el plan de evaluación de los procesos y aplicaciones de gestión de información y gestión documental.
2. El diseño de los procesos de gestión de información y de documentos comprende los siguientes procesos:
- a. Análisis, creación y recepción: antes de iniciar este proceso se debe identificar, organizar, valorar y determinar qué información y qué documentos,
  - b. Captura: determinar los métodos, momentos y requisitos específicos para la captura.
3. Identificación: se requiere identificar la información descriptiva sobre el contenido, el contexto de la información y establecer el control para la asignación de los (metadatos) que deben incluirse en la descripción. Mantenimiento y uso: Es una herramienta necesaria para las organizaciones de cualquier tamaño y bajo cualquier ordenamiento jurídico.

4. Tecnología: Se debe seleccionar para cada proceso de trabajo la tecnología para la creación y captura de información y documentos (ya sea automatizada o manual).
5. Disposición: establecer las reglas y condiciones para el uso, disposición y eliminación de la información y los documentos a lo largo del tiempo.
6. Almacenamiento: muchas organizaciones no ejercen de manera efectiva estos procesos por esta razón, por lo que es importante tener en cuenta los siguientes criterios: el volumen y tasa de crecimiento de la información y los documentos, su uso, las necesidades de seguridad y confidencialidad de ellos, las características físicas, los requisitos de consulta, el costo relativo de las condiciones de almacenamiento, las necesidades de acceso y luego el almacenamiento para documentos en formato digital, que requiere planes y estrategias de almacenamiento complementarios para prevenir posibles pérdidas.

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

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

En esta etapa la organización debe implementar los procesos en las aplicaciones para cumplir los objetivos de gestión documental, establecer una supervisión periódica del desempeño de las aplicaciones de gestión documental en relación con las necesidades de la organización y los objetivos de gestión documental y gestionar el funcionamiento de las aplicaciones de gestión documental.

La implementación se apoya en los diferentes aspectos:

1. Establecimiento del plan de implantación:
2. Implementar y socializar la política y objetivos de la gestión de información y documentos:.
3. Determinar el programa de capacitación necesaria para la implantación de manera personalizada el sistema de gestión de información y documentos.
4. Implementación del cuadro de clasificación y tabla de retención:
5. Compatibilizar los procesos de gestión de información y documentos con la herramienta informática que se adopte.
6. Establecer una supervisión periódica del desempeño de las aplicaciones de gestión de información y documental en relación con las necesidades de la organización y los objetivos de las mismas y realizar revisiones a los registros que contiene el sistema en la etapa de funcionamiento.

7. Gestionar el funcionamiento de las aplicaciones de gestión de la información y documental. Organización de la información mediante el archivo de gestión. Eliminación de documentos obsoletos y duplicados. Establecimiento de los registros de la documentación de los archivos para facilitar la búsqueda en el menor tiempo posible.

#### **ETAPA 4: EVALUACIÓN Y MEJORA**

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

#### **4. Conclusiones**

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

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

#### **5. Referencias bibliográficas**

AENOR. Asociación Española de Normalización y Certificación. (2011). Norma Española UNE-

- ISO 30300. Información y documentación. Sistema de gestión para los documentos. Fundamentos y vocabulario. AENOR.
- AENOR. Comité Técnico de Normalización. (2005). Información y documentación. Gestión de documentos. Informe técnico ISO/TR 15489-1. AENOR.
- Benito, J. AlfonsCornella, F. (2013). CMS y gestión documental. El profesional de la Información, 4(8), 12–20p.
- Bustelo Ruesta, Carlota. (2012). La serie de normas ISO 30300 Management systemfor records. Auditores de sistemas de gestión de documentos (Vol. 4). España: Jornadas Españolas de Documentación.
- Bustelo Ruesta, Carlota. (2013a). Sistema de gestión para los documentos. Serie ISO 30300: SEDIC. Asociación Española de Documentación e Información.
- Bustelo Ruesta, Carlota. (2013b). Serie ISO 30300. Sistema de gestión para los documentos. SEDIC. Asociación Española de Documentación e Información.
- Bustelo Ruesta, Carlota. (2014). Records, information and documentmanagement. Journal Record Management, 3(1), 12– 33p.
- Campillo Torres, Irima. (2010). Sistema de Gestión Integral de Documentos de archivo para empresas de la construcción del territorio de Camagüey (Tesis para optar por el grado de Doctor en Ciencias de la Información). Granada, España.
- Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros. (2012). Decreto No. 281. Reglamento para la Implantación y Consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal. Consejo de Ministros de la República de Cuba.
- Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros. Secretaría. (2007, agosto 7). Decreto Ley No. 252. Sobre la continuidad y fortalecimiento del sistema de dirección y gestión empresarial cubano.
- Consejo de Estado de la República de Cuba. (2011). Decreto Ley No.281. Del sistema de información del gobierno. Gaceta Oficial de la República de Cuba. Recuperado a partir de <http://www.gacetaoficial.cu/>
- Cruz Mundet, José R. (2006). La gestión de documentos en las organizaciones. Madrid. España: Ediciones Pirámides.
- Duranti, L. (2001). Theimpact of digital technologyon archiva scietice. Archivalscience, 1(3), 19–55p.
- Ellis, D. (2009). Informationaudits, communicationaudits and informationmapping: a review and summary. International Journal of Information Management, 5(13), 134–161p.
- García Moreno, María Antonia. (2008). Metodología para abordar un proyecto documental en la empresa. (3era Ed.). Madrid. España: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.
- García-Morales Huidobro, Elisa. (2012). ISO 30300. InfoÁrea. Consultores en Información y Documentación.
- James B. Rhoads. (2009). The role of archives and records management in nationalinformationsystems: a RAMP study. General InformationProgramme and UNISIST. UNESCO.
- Kampffmeyer, Ulrich. (2010). ECM: Enterprise Content Management (3era Ed.). Londres: Druck.
- McKemmish, S. (1997). Yesterday, today and tomorrow: A continuum of responsibility. Records Management Association of Australia 14th NationalConvention.
- Mena Múgica, Mayra Marta, M. (2005). Gestión documental y organización de archivos. La Habana: Félix Varela.
- Ponjuán Dante, G., Mena Múgica, Mayra M., & Rodríguez Cruz, Yunier. (2014). Fundamentos de la gestión documental de información y del conocimiento. La Habana, Cuba: Félix Varela.
- Ruiz González, María de los A., Fernández Rodríguez, Claudia, &PerurenaCancio, Liliam. (2015). Estudio del sistema de información y documental en la empresa FarmaCuba. GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología, 3(1),

41–68p.

- Ruiz González, María de los A., & Sánchez Vignau, Bárbara S. (2015). La gestión de documentos: una necesidad para el sistema empresarial cubano. *Enlace. Revista venezolana de información y tecnologías*, 1(2), 14–37.
- Ruiz González, María de los Angeles, & Bodes Bas, Ariel. (2014). La Gestión Documental y su Impacto en el Sector Empresarial Cubano. *GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología*, Vol.2(No.1), 60–75p.
- Sánchez Vignau, Bárbara S., & Valdés López, Yanai. (2008). Diseño de Sistemas de Información Documental Consideraciones teóricas. *Ciencias de la Información*, Vol. 39(No.3), 21–29p.