

Propuesta de mejora para optimizar la Gestión Documental electrónica de los Proyectos de inversión en la Plataforma de Gestión Documental ESIGNA del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible.

Trabajo de grado para optar al título de:  
Especialistas en Gerencia de Proyectos

Presentan:

Laura Yizeth tapiero Oyola

Andrés Leonardo Briceño

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Sede Virtual y a Distancia

Especialización en Gerencia de Proyectos

Bogotá

2018

Propuesta de mejora para optimizar la Gestión Documental electrónica de los Proyectos de inversión en la Plataforma de Gestión Documental ESIGNA del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible.

Presentan:

Laura Yizeth Tapiero Oyola

Andrés Leonardo Briceño

Director:

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Sede Virtual y a Distancia

Especialización en Gerencia de Proyectos

Bogotá

2018

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	
INTRODUCCIÓN	
<b>1 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA .....</b>	<b>8</b>
1.1 RESEÑA HISTÓRICA. ....	8
1.1.1 Estructura del Sector Administrativo de Ambiente y Desarrollo Sostenible. ....	9
1.2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	11
1.2.1 Misión.....	11
1.2.2 Visión .....	11
1.2.3 Objetivos institucionales. ....	11
1.3 ESTRUCTURA ORGÁNICO FUNCIONAL.....	12
<b>2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>13</b>
2.1 ANTECEDENTES. ....	13
2.1.1 Descripción del Problema.....	15
2.1.2 Formulación del Problema. ....	17
<b>3 OBJETIVOS.....</b>	<b>18</b>
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	18
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS. ....	18
3.3 JUSTIFICACIÓN Y ALCANCE.....	19
3.3.1 Justificación.....	19
3.3.2 Alcance .....	20
<b>4 MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>21</b>
4.1 GESTIÓN DOCUMENTAL .....	21
4.2 DOCUMENTO ELECTRÓNICO.....	21
4.3 GESTIÓN DE DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS.....	21
4.4 SISTEMA DE GESTIÓN DE DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS DE ARCHIVO – SGDEA .....	25
4.5 EXPEDIENTE ELECTRÓNICO DE ARCHIVO .....	25
<b>5 METODOLOGÍA .....</b>	<b>26</b>
5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	26
5.2 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	26
5.3 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	26

<b>6</b>	<b>DIAGNÓSTICO.....</b>	<b>27</b>
6.1	ÁREA DÓNDE SE CENTRA LA PROBLEMÁTICA.....	27
6.2	PROCESO Y PROCEDIMIENTOS ESTABLECIDOS PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS EN EL MADS.....	28
6.3	PRESENTACIÓN DE LA PLATAFORMA ESIGNA- MINAMBIENTE .....	29
6.4	SITUACIÓN ACTUAL .....	30
6.4.1	Procedimiento actual del Trámite de los Proyectos como PQRSD. ( <b>Anexo No 1</b> ) ..	30
6.4.2	Situación actual en las Etapas del Trámite de los Proyectos.....	31
6.4.3	Conclusiones del Diagnóstico. ....	33
<b>7</b>	<b>PROPUESTA .....</b>	<b>35</b>
7.1	PLAN DE MEJORAMIENTO. ....	35
7.1.1	Objetivos.....	35
7.1.2	Estrategias y acciones del Plan de Mejoramiento .....	36
7.1.3	Fases de Implementación del Plan de Mejoramiento .....	37
7.1.4	Plazo de Ejecución: .....	37
7.1.5	Costos y Financiación del Proyecto. ....	38
7.1.6	Plan de acción.....	38
<b>8</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>39</b>
<b>9</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>41</b>
<b>10</b>	<b>ANEXOS .....</b>	<b>42</b>

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Estructura Interna.....	13
Tabla 2 Procesos de la recepción .....	23
Tabla 3. Estrategias y acciones Plan de mejora .....	36
Tabla 4. Personal requerido .....	37
Tabla 5. Recursos Tecnológicos .....	38

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Estructura del Sector Ambiental.....	10
Figura 2 Organigrama .....	12
Figura 3 Sistema de gestión de la Calidad .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Figura 4 Etapas de la gestión del documento electrónico.....	22
Figura 5 Conformación OAP .....	27
Figura 6 Proceso y Procedimiento de Proyectos.....	29
Figura 7 La Ventanilla Única de Radicación .....	31
Figura 8.Diagnóstico causa y efecto .....	34
Figura 9. Fases implementación plan de mejora.....	37

## INTRODUCCIÓN

La gestión de documentos está ligada a la actividad administrativa del Estado, al cumplimiento de las funciones y al desarrollo de los procesos y procedimientos de todas las entidades. Como aporte a esta gestión, las organizaciones deben apropiarse de prácticas en la gestión documental, apoyándose para ello en el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones, que permitan promover la eficiente prestación de trámites, servicios, contenidos y aplicaciones para una correcta gestión de la información institucional (AGN, 2018)

Así pues, la responsabilidad frente al diseño, implementación, seguimiento y evaluación de un sistema de Gestión Documental, evocado a la gestión de documentos electrónicos no debe recaer solamente en la Oficina de TICS, ni en el área de Gestión Documental, es preciso que otras intervengan de manera transversal para proponer mejoras en los procesos que permitan gestionar correctamente la información, que se ajusten a los procesos actuales y a los nuevos según la evolución, así pues a través de diferentes estrategias se puedan proponer todo tipo de acciones de mejora que amenicen costos, personal y que beneficien los usuarios internos, externos y que a su vez permitan una óptima integración de las comunicaciones internas y externas.

El presente trabajo se realizó a raíz de la problemática que actualmente aqueja al Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible frente a la gestión interna de los proyectos de inversión a través de la Plataforma ESIGNA (Sistema de Gestión Documental). Debido que durante el proceso de diseño y modelamiento de los procesos dentro de la plataforma no se tuvo en cuenta el flujo del procedimiento para el trámite de los proyectos de inversión lo cual ha causado irregularidades en la gestión electrónica de los mismos, ruptura de la Gestión documental y falta

de apropiación de los recursos tecnológicos. Mediante el desarrollo de esta investigación se pretende analizar la empresa y proponer un plan de mejora que fortalezca la gestión en sus procesos.

En el primer capítulo encontramos las generalidades de la empresa se realiza un introductorio para conocer la entidad, se estudia su reseña histórica, los principios estratégicos (misión, visión, objetivos) y se observa la estructura orgánico- funcional.

En el segundo capítulo se realiza el planteamiento del problema el cual es objeto de investigación. En el tercer capítulo se identifican los objetivos y se justifica la elaboración de esta investigación para dar finalmente el alcance a la misma.

En el cuarto capítulo se encuentra las bases teóricas que dirección a este proyecto.

Seguidamente en el capítulo cinco se evidencia la metodología utilizada, y los instrumentos de recolección de la información que le dan veracidad a la investigación.

. En el capítulo seis se realiza el diagnóstico de la situación actual para conocer la situación actual del proceso y se identifica el área involucrada en la problemática.

Finalmente, en el capítulo siete se evidencian la propuesta y los resultados de la investigación, entre ellas las estrategias y acciones de mejora propuesta a la entidad en mejora a los procesos de Gestión de los proyectos

Se culmina el trabajo con las respectivas recomendaciones a la entidad para que la mejora en el proceso no sólo beneficie los procedimientos internos si no también los externos y con ello la entidad alcance un nivel más alto en la gestión de la información y tratamiento de la documentación a través de la plataforma ESIGNA.

## **1 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA**

El Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, es una entidad pública del orden nacional rector en materia de Gestión Ambiental y recursos naturales renovables, es el encargado de definir la política nacional ambiental y en general las políticas y regulaciones a las que se sujetarán los diferentes entes territoriales en el país. A su vez debe impulsar y fomentar el establecimiento de una cultura en la identificación, formulación, ejecución y evaluación de proyectos artículo 5, Ley 99 de 1993. (Senado de la República, 1993)

### **1.1 Reseña Histórica.**

El Ministerio Fue creado por la ley 99 de 1993 "Ley del Medio Ambiente", reemplazando las funciones que cumplía, el antiguo Instituto Nacional de los Recursos Naturales Renovables y del Ambiente "INDERENA".

A finales de 2002, se fusionó con el Ministerio de Vivienda, tomando el nombre de Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial.

El 4 de mayo de 2011 Mediante la ley 1444, el congreso de la república ordenó escindir el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial y estableció su reorganización separándose en dos carteras: las funciones de Medio Ambiente y las de Vivienda, momento desde el cual fue denominado Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible.

En el 2011 el Gobierno Nacional expide el Decreto 3570 "Por medio del cual se modifican los objetivos y la estructura del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y se integra el Sector Administrativo de Ambiente y Desarrollo Sostenible



### 1.1.1 Estructura del Sector Administrativo de Ambiente y Desarrollo Sostenible.

El Sector Ambiental se conformó al igual que el Ministerio mediante la Ley 99 de 1993 de la misma manera se reordenó el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, finalmente se organiza el Sistema Nacional Ambiental –SINA<sup>1</sup>, el cual se está constituido por las 35 Corporaciones Autónomas Regionales y de Desarrollo Sostenible, las seis (6) autoridades ambientales urbanas de las principales ciudades , los Departamentos, Distritos y Municipios.

El Sector Central lo encabeza el Ministerio de Ambiente, está conformado por Unidades Administrativas Especiales, Parques Nacionales Naturales de Colombia. (PNN) y la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales – ANLA.

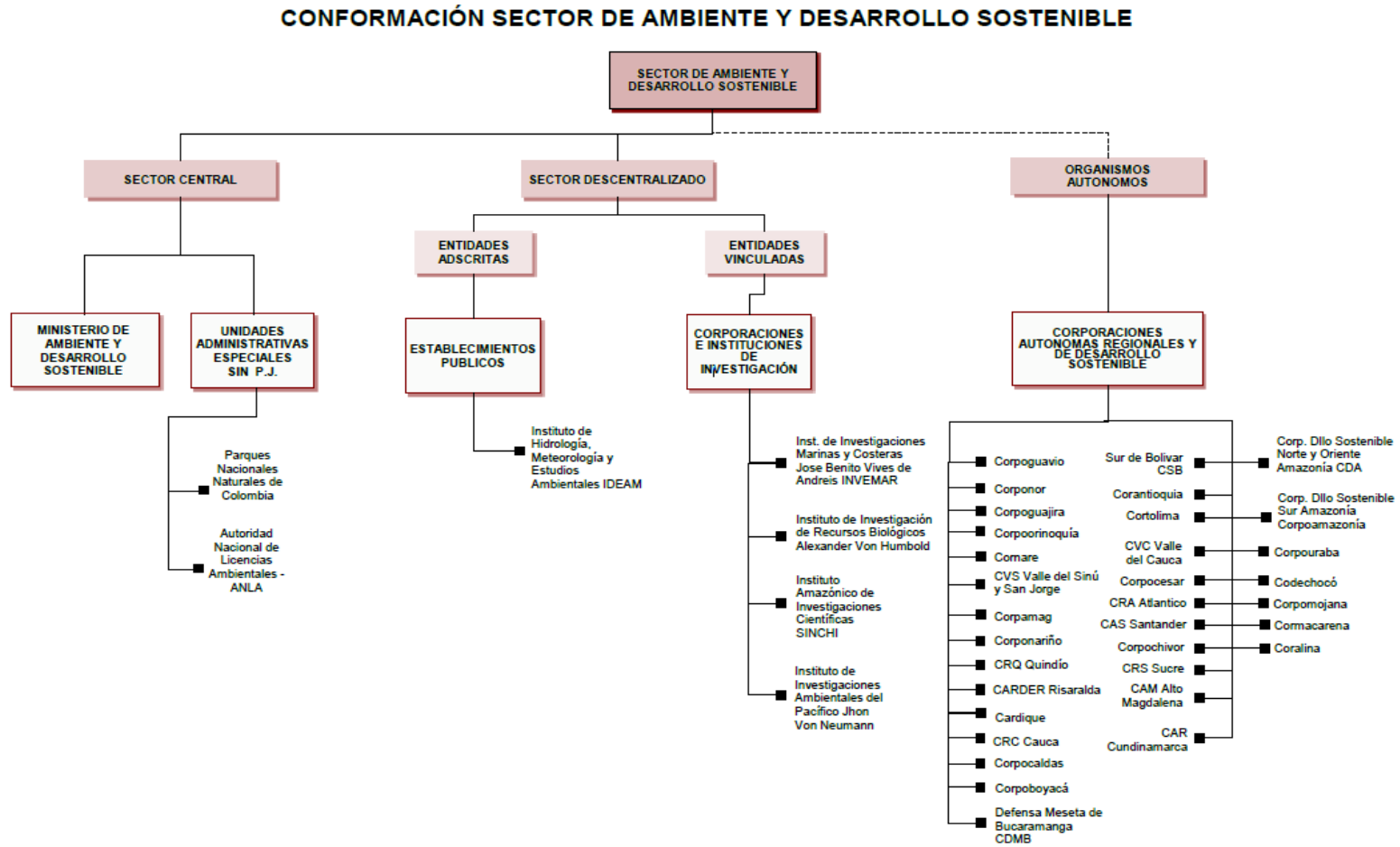
El Ministerio será quien dirija el Sistema Nacional Ambiental –SINA – la ANLA – PNN y los Institutos científicos y tecnológicos de Investigación Ambiental (IDEAM, Humboldt, INVEMAR, SINCHI e IIAP), los cuales están vinculados al mismo.

El sector descentralizado lo conforma un establecimiento público adscrito al Ministerio: el Instituto de Hidrología, meteorología y estudios ambientales IDEAM, y cuatro corporaciones e instituciones de investigación vinculadas a dicho Ministerio de Ambiente y desarrollo sostenible. Finalmente constituido por Órganos Autónomos denominados Corporaciones autónomas regionales, a las que la ley reconoce un estatuto especial de autonomía derivado de la Constitución.

---

<sup>1</sup> El artículo 4to de Ley 99 de 1993 define al Sistema Nacional Ambiental, SINA como: “el conjunto de orientaciones, normas, actividades, recursos, programas e instituciones que permiten la puesta en marcha de los principios generales ambientales...”. [www.minambiente.gov.co/images/planeacion-y-seguimiento/pdf/Plan\\_Estrategico\\_Institucional/PLAN\\_ESTRATEGICO\\_SECTORIAL\\_2015-2018.pdf](http://www.minambiente.gov.co/images/planeacion-y-seguimiento/pdf/Plan_Estrategico_Institucional/PLAN_ESTRATEGICO_SECTORIAL_2015-2018.pdf)

Figura 1 Estructura del Sector Ambiental



Fuente: Departamento de la Función Pública

## 1.2 Planeación estratégica.

### 1.2.1 Misión

Ser la entidad pública encargada de definir la política Nacional Ambiental y promover la recuperación, conservación, protección, ordenamiento, manejo, uso y aprovechamiento de los recursos naturales renovables, a fin de asegurar el desarrollo sostenible y garantizar el derecho de todos los ciudadanos a gozar y heredar un ambiente sano.

### 1.2.2 Visión

A 2020 el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible fomentará el desarrollo sostenible del país, a través de la consolidación de un marco de política y gobernabilidad para el ordenamiento integral del territorio, cambio climático, la conservación y uso sostenible del capital natural, marino y continental y el mejoramiento de la calidad ambiental a partir del fortalecimiento del desempeño ambiental de los sectores productivos, y será líder de la educación ambiental y articulador entre el sector productivo y los diferentes actores para la implementación y seguimiento a las políticas y lineamientos ambientales.

### 1.2.3 Objetivos institucionales.

El Ministerio Ambiente y Desarrollo Sostenible formulará, junto con el Presidente de la República la política nacional ambiental y de recursos naturales renovables, de manera que se garantice el derecho de todas las personas a gozar de un medio ambiente sano y se proteja el patrimonio natural y la soberanía de la Nación.

Así mismo el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible dirigirá el Sistema Nacional Ambiental -SINA-, organizado de conformidad con la Ley 99 de 1993, para asegurar la adopción y ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos respectivos, en orden a garantizar el cumplimiento de los deberes y derechos del Estado y de los particulares en relación con el ambiente y el patrimonio natural de la Nación.

### 1.3 Estructura Orgánico Funcional.

Figura 2 Organigrama



El Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible tendrá la siguiente estructura<sup>2</sup> para el cumplimiento de sus objetivos y funciones.

<sup>2</sup> Decreto No 3570 de 2011 "Por el cual se modifican los objetivos y la estructura del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y se integra el Sector Administrativo de Ambiente y Desarrollo Sostenible.  
[http://www.minambiente.gov.co/images/Ministerio/Misi%C3%B3n\\_y\\_Vision/dec\\_3570\\_270911.pdf](http://www.minambiente.gov.co/images/Ministerio/Misi%C3%B3n_y_Vision/dec_3570_270911.pdf)

Tabla 1 Estructura Interna

<b>1. Despacho del Ministro.</b>	
1.1 Dirección General de Ordenamiento Ambiental Territorial y Coordinación del Sistema Nacional Ambiental- SINA-	
1.1.1	Subdirección de Educación y Participación.
1.2	Oficina de Negocios Verdes y Sostenibles
1.3	Oficina Asesora Planeación.
1.4	Oficina Asesora Jurídica.
1.5	Oficina de Asuntos Internacionales.
1.6	Oficina de Tecnologías de la Información y la Comunicación.
1.7	Oficina de Control Interno.
<b>2. Despacho del Viceministro de Ambiente y Desarrollo Sostenible.</b>	
2.1	Dirección de Bosques, Biodiversidad y Servicios Ecosistémicos
	Dirección de Asuntos Marinos, Costeros y Recursos Acuáticos.
2.2	Dirección de Gestión Integral del Recurso Hídrico.
2.3	Dirección de Asuntos Ambientales Sectorial y Urbana.
2.4	Dirección de Cambio Climático.
<b>3. Secretaría General.</b>	
3.1	Subdirección Administrativa y Financiera
<b>4. Órganos, Comités y Consejos de Asesoría y Coordinación.</b>	
4.1	Consejo Nacional Ambiental
4.2	Consejo Técnico Asesor de Política y Normatividad Ambiental.
4.3	Consejo Ambiental Regional de la Sierra Nevada de Santa Marta
4.4	El Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno.
4.5	El Comité Sectorial de Desarrollo Administrativo.
4.6	El Comité de Gerencia.
4.7	La Comisión de Personal.
<b>Fondos como sistema especial de cuentas</b>	
Fondo de Compensación Ambiental (FCA)	
Fondo Nacional Ambiental (FONAM)	

Fuente: Elaboración Propia

## 2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

### 2.1 Antecedentes.

En cumplimiento de su función el Ministerio produce documentación que evidencia sus actuaciones administrativas, por lo tanto se obliga a dar cumplimiento a la Ley 594 de 2000

“Ley General de Archivos”, donde se determina la obligatoriedad en la creación, organización, preservación y control de los archivos igualmente en la implementación del Programa de Gestión Documental y otros instrumentos archivísticos para la correcta gestión administrativa de los procesos que surte la entidad y para salvaguardar el patrimonio Documental y cumplir con la normativa en materia archivística que así le exigen el AGN a las entidades del orden público.

De acuerdo con lo anterior el MADS fundamenta e implementa el Proyecto del Sistema de Gestión Documental y adquiere a través del contrato 441 de 2015 con la Empresa INDENOVA S.A, el licenciamiento perpetuo de la Plataforma ESIGNA integrada por una serie de productos que permitirá la modelación de flujos de trabajo de acuerdo con los procesos y trámites surtidos en ejercicio de sus funciones. La plataforma cuenta con una estructura Robusta para la gestión de trámites y procedimientos electrónicos mediante los servicios de BPM, ECM, DigitalScan, Mobile y sede electrónica, que garantizan la gestión de contenido en documentos físicos, documentos electrónicos, correo electrónico, fax, imágenes, vídeo, voz, etc.

Paralelamente, a la implementación de esta plataforma se crea la necesidad de adquirir con la misma firma algunos servicios adicionales que permitieran la renovación, soporte, mantenimiento y actualizaciones de la herramienta BPM, lo cual se concretó a través del contrato No 349 de 2016.

La integración de estos servicios permitiría la puesta en producción de los procedimientos de Gestión Documental, PQRSD y Archivo, como parte del sistema de gestión de documentos

electrónicos de archivos (SGDEA), teniendo en cuenta las prácticas archivísticas y los metadatos asociados a cada uno de los tipos documentales, la normatividad vigente y los estándares nacionales e internacionales aplicables a la administración electrónica, gestión documental y archivos.

De la misma manera durante el 2017 el Ministerio continuó adoptando otras acciones en materia archivística como: la política de Gestión Documental, el Plan Institucional de Archivos (PINAR) y la aprobación e implementación el programa de Gestión Documental (PGD) el cual se orienta al cumplimiento de los principios del proceso de Gestión Documental, la orientación al ciudadano, la Neutralidad Tecnológica, la protección de la información de los datos, y la orientación del servicio integral al ciudadano. (Resolución 1348 de 2017).

#### 2.1.1 Descripción del Problema.

Durante el proceso de diseño, tipificación y modelamiento de los procesos misionales y de apoyo sólo se tuvo en cuenta el procedimiento para la gestión de las “Comunicaciones Oficiales” en resumidas cuentas la herramienta estaba destinada a implementarse inicialmente desde el módulo de correspondencia hacia la atención al ciudadano.

Así pues, la tipificación que se realizó a nivel Ministerial arrojó según las áreas encargadas de realizar los estudios de los procesos, que el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible sólo generaba PQRS (Peticiones, quejas, Reclamos, Solicitudes.) y por tal razón se creó un procedimiento para la gestión de éstas peticiones, dentro de las cuales se le otorgan

unos tiempos de respuesta por ley y se establece su participación dentro del ciclo vital de los documentos.

A raíz de esta implementación comenzaron a suscitar problemas en distintas áreas del Ministerio, ya que los procedimientos y flujos de trabajo que se habían implementado a través de la plataforma no reflejaban el proceso interno de otros trámites que se surtían dentro de la entidad pero que no podían ser tenidos en cuenta como PQRSD. Algunas de las áreas más afectadas o por lo menos de las cuales se conoció la objeción por el modelamiento deficiente de la plataforma fueron: la Oficina de Control Interno, el Grupo de Procesos Judiciales y la Oficina Asesora de planeación, cada una con trámites totalmente diferentes de acuerdo con las funciones asignadas.

Teniendo en cuenta lo anterior, se evidencia que los Proyectos de Inversión recibidos y tramitados a través de la plataforma ESIGNA, los cuales le compete la gestión a la Oficina Asesora de Planeación, entran a la institución como PQRSD, limitando de esta manera la óptima gestión de los mismos dentro de la entidad y causando múltiples quebrantamientos, no sólo en el proceso de recepción, sino también en el trámite y en la gestión documental de los mismos.

Esta problemática ha ocasionado entre otros, pérdida de la información, fondos acumulados de documentos electrónicos, retrocesos en la gestión de los mismos, detrimento patrimonial, investigaciones de carácter legal y jurídico. Así mismo ha impedido que a este tipo de documentos se realice un seguimiento y evaluación oportuna a los recursos asignados por la Nación.



Adicionalmente a ellos, cuando se implementó la plataforma no se integró las Tablas de Retención documental, porque en ese año (2015) aún no se tenían y los borradores existentes carecían de veracidad y de convalidación ante el Archivo General de la Nación.

De la misma manera la acelerada planeación para poner en marcha este sistema impidió que otros instrumentos archivísticos que son requisito previo para la implementación de Sistemas de Gestión documental se articularán para que su desarrollo fuera exitoso en la entidad, en tal medida en ese momento la entidad carecía de Cuadro de Clasificación Documental, Programa de Gestión Documental (PGD) actualizado, Plan Institucional de Archivos (PINAR) y sorpresivamente tampoco hubo integración con la Política en Gestión documental ya que ésta se dio hasta el 2017.

#### 2.1.2 Formulación del Problema.

Teniendo en cuenta que los sistemas de información se adquieren para mejorar los procesos misionales y de apoyo de las entidades que desean innovar y mejorar con la aplicación de tecnologías en la Gestión Documental, es preciso cuestionarse **¿Qué acciones se deben establecer para optimizar la gestión electrónica de los proyectos tramitados a través de la plataforma ESIGNA en el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible?**

### **3 OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivo General.**

Formular un plan de mejora que permita hacer eficiente la gestión documental electrónica de los proyectos que se tramitan a través de la plataforma ESIGNA.

#### **3.2 Objetivos Específicos.**

1. Diagnosticar la situación actual para identificar las debilidades que presenta el proceso de gestión electrónica de los proyectos.
2. Establecer las estrategias y acciones que permitan dar cumplimiento al objetivo de ésta investigación.
3. Proponer el plan de mejora que se debe realizar para optimizar el proceso de trámite de los proyectos dentro de la plataforma ESIGNA.

### 3.3 JUSTIFICACIÓN Y ALCANCE

#### 3.3.1 Justificación.

Las entidades que cumplen funciones públicas deben apropiarse de las implicaciones y retos que conlleva la incorporación e implementación de una herramienta tecnológica como soporte a la gestión documental electrónica ya que estas deben estar acorde con las políticas institucionales y alineadas con los sistemas de gestión y deben obedecer a una adecuada planificación, coordinación y control de acuerdo con las necesidades de integración de la información, para disminuir los trámites, facilitar la accesibilidad de los usuarios y aumentar la sinergia entre las diferentes entidades e instituciones del Estado.

La evaluación periódica que se realiza en torno al funcionamiento una herramienta tecnológica que optimiza la Gestión Documental en una entidad pública, permite establecer el nivel de cumplimiento en las diferentes actuaciones administrativas. En las ocasiones en las que la herramienta no responda a los requisitos y necesidades tanto del cliente interno como del cliente externo es preciso proponer el fortalecimiento de los mismos ya que esto permitirá: mejorar la gestión de servicios, reducir los costos operativos, minimizar los tiempos, racionalizar recursos entre otros.

El motivo de desarrollar este trabajo de investigación es proponer el mejoramiento del proceso de la gestión documental electrónica de los proyectos, mediante un análisis de la situación, para establecer las causas y los efectos que enmarcan la problemática; con el resultado de ese estudio, se establecerán las estrategias y acciones que propendan a corregir el

proceso para posteriormente formular el plan de acción que permitan que esas estrategias se den en aras de dar solución al problema.

Este estudio permite a su vez, involucrar el trabajo articulado de archivistas, ingenieros y la participación activa de los ejecutores de los procesos como productores de la información en sus diferentes niveles: estratégicos, misionales y de apoyo.

Finalmente es importante conocer los retos a los que se debe enfrentar del profesional de la información y próximo especialista en Gerencia de proyectos para identificar y evaluar las oportunidades para mejorar la eficacia, eficiencia o calidad de los procesos, a partir de los conocimientos adquiridos en la especialización dándole un valor agregado a las entidades que para mejorar sus servicios y procesos que los encamine hacia la toma de decisiones que apoyen las metas propuestas y al cumplimiento de sus objetivos

### 3.3.2 Alcance

Esta investigación está propuesta para realizarse en la Oficina Asesora de planeación con el fin aplicar los conocimientos adquiridos durante el desarrollo de la especialización y de dar cumplimiento al requisito de trabajo de grado. Bajo esta perspectiva se efectúa la propuesta para la formulación de un plan de mejora que permita hacer más eficiente y óptimo el procedimiento documental electrónico para la evaluación y seguimiento a proyectos.

## 4 MARCO TEÓRICO

### 4.1 Gestión Documental

Es el conjunto de tecnologías, normas y técnicas que permiten a la empresa administrar su flujo de documentos a lo largo del ciclo de vida del mismo, ya sea mediante técnicas manuales o aplicando tecnologías que permiten alcanzar cotas más altas de rendimiento, funcionalidad y eficiencia. (MinAmbiente, 2018)

### 4.2 Documento electrónico

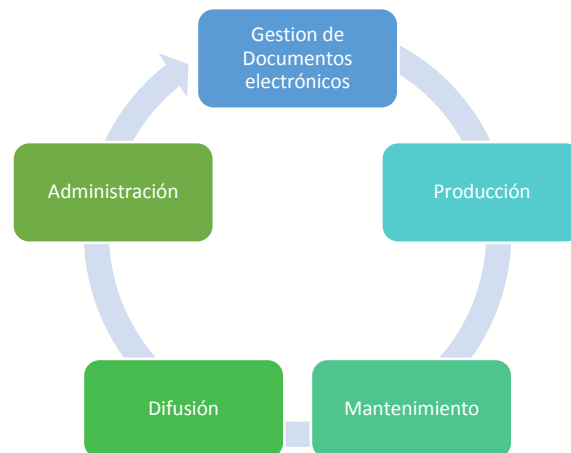
el Artículo 6° del Acuerdo 003 de 2015 expedido por el Archivo General de la Nación lo define como el “Conjunto de documentos y actuaciones electrónicos producidos y recibidos durante el desarrollo de un mismo trámite o procedimiento, acumulados por cualquier causa legal, interrelacionados y vinculados entre sí, manteniendo la integridad y orden dado durante el desarrollo del asunto que les dio origen y que se conservan electrónicamente durante todo su ciclo de vida, con el fin de garantizar su consulta en el tiempo”

### 4.3 Gestión de Documentos Electrónicos

La gestión electrónica de documentos es el conjunto de actividades que permiten almacenar, recuperar y reproducir los documentos de una forma totalmente automatizada a través de un software que le posibilita guardar toda la información que procede de archivos físicos en papel y/o que está contenida en ficheros informáticos, creando una series de estructuras clasificatorias donde se organiza según las necesidades propias de la empresa a su vez permite su localización de forma precisa e inmediata.

Según la “Guía técnica para la gestión documentos y expedientes electrónicos” (AGN, 2015), en medida de asegurar la gestión documental en las entidades del Estado se debe tener en cuenta las siguientes etapas para la óptima gestión del documento:

Figura 3 Etapas de la gestión del documento electrónico



Fuente: Elaboración Propia

- ✓ **Producción:** La entidad elabora los documentos en el ejercicio de sus actividades y funciones deberán generar los documentos a partir de procedimientos planificados y documentados, en los cuales se determine su formato, el diseño del documento, los medios y técnicas de producción y las características, que van intervenir durante su creación.
- ✓ **Creación:** Hace referencia al momento de producción, generación o creación de documentos por una entidad en relación con sus funciones.
- ✓ **Recepción.** Hace referencia a la entrada de los documentos que son recibidos por diferentes canales o medios de ingreso.

Tabla 2 Procesos de la recepción

<p>1. Identificar los canales de recepción de documentos electrónicos, por lo general corresponde a los canales por los cuales el ciudadano puede radicar sus trámites, solicitar servicios, generar consultas, quejas, sugerencias ya sean por escrito o verbales, como, por ejemplo:</p>	<p>2. Identificar acciones para la administración y tratamiento de los datos adjuntos o anexos principalmente los provenientes de los correos electrónicos.</p>
<p>3. Identificar y clasificar los tipos de documentos electrónicos recibidos.</p>	<p>4. Documentar las actividades asociadas a la gestión de documentos posterior a su recepción.</p>
<p>5. Identificar y documentar las herramientas y mecanismos tecnológicos de software y hardware necesarios para la recepción del documento.</p>	<p>6. Listar los campos de información requerida durante el proceso de recepción del documento electrónico, para lo anterior es importante atender a las disposiciones dadas por el departamento administrativo de la función pública en lo relacionado con atención al ciudadano, la ley de transparencia y los lineamientos de la estrategia de gobierno en línea.</p>

- ✓ **Captura:** Hace referencia al proceso de obtener un documento a partir de soporte físico como, por ejemplo, haciendo uso de la digitalización o haciendo uso de algún dispositivo como un fax o software específico como un servidor de correo electrónico y enlazarlo a una serie o subserie dentro del SGDEA
- ✓ **Mantenimiento:** Esta etapa hace referencia al establecimiento de los requisitos que permitan mantener y asegurar la integridad, autenticidad y disponibilidad de los documentos en el sistema de gestión documental, así como sus metadatos.
- ✓ **Difusión:** Esta etapa comprende los requisitos para el acceso, consulta, recuperación, clasificación de acceso y visualización de los documentos. Las actividades relacionadas con la difusión son:
  1. Definición de procedimientos claros para el control de acceso a los documentos electrónicos de archivo.
  2. Definición de procedimientos e instrumentos para la búsqueda localización y recuperación de los documentos.
- ✓ **Administración:** Comprende los procedimientos que permitan administrar todas las operaciones relativas a los documentos, tanto funcionalmente como dentro del sistema

de gestión documental, o cualquier sistema de información, es decir los requisitos tanto funcionales, como no funcionales de los documentos electrónicos de archivo

Para la administración e los documentos electrónicos se debe tener en cuenta los Procesos de la Gestión Documental establecidos en el Artículo 2.8.2.5.8 del Decreto 1080 de 2015:

- ✓ **Proceso de planeación** Este proceso es pieza fundamental a la hora de planear las actividades para la creación, generación y valoración de los documentos concebidos en ambientes electrónicos y el análisis de su contexto normativo, administrativo y procedimental dentro de la organización.
- ✓ **Proceso de producción** la manera como se producen o generan los documentos electrónicos, así como la asignación de metadatos de identificación.
- ✓ **Proceso de gestión y trámite** “Conjunto de actuaciones necesarias para el registro, la vinculación a un trámite, la distribución, incluidas las actuaciones o delegaciones, la descripción (metadatos), la disponibilidad, recuperación y acceso para consulta de los documentos, el control y seguimiento a los trámites que el documento hasta la resolución de los asuntos” , por lo cual este proceso incluye la asignación de metadatos de uso que permiten las interrelaciones entre los diferentes documentos para la conformación del expediente.
- ✓ **Proceso de Organización:** Para los documentos electrónicos este proceso debe incluir el análisis del documento para identificar su clasificación, ubicación y archivo dentro del expediente electrónico. La organización también implica definir la forma como se dispondrán las series, subseries y expedientes dentro del archivo electrónico (como se denominarán y se ordenarán tanto para la consulta como para su visualización)



- ✓ **Proceso de transferencia:** en la gestión de documentos electrónicos de archivo, este proceso debe contemplar la verificación de los expedientes electrónicos que han cumplido con la retención documental en cada fase (gestión o central) para ser transferidos, así como los requisitos técnicos para efectuar la transferencia electrónica.

#### 4.4 Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo – SGDEA

Herramienta informática destinada a la gestión de documentos electrónicos de archivo.

También se puede utilizar en la gestión de documentos de archivo tradicionales.

Dentro de la última fase de implementación del SGDEA, **-Fase de evaluación monitoreo y control** - se evidencian las Estrategias de Mejora como *“Definir actividades, responsables y objetivos con el fin de verificar que el SGDEA satisface las necesidades por la cuales fue iniciado y definir actividades que contribuyen a controlar los cambios posteriores a los procesos de implementación del SGDEA. Permite identificar, organizar y controlar las modificaciones, ajustes y cambios a lo largo del proceso del proyecto”* (MINTIC, 2017)

Expediente Electrónico de Archivo

Conjunto de documentos electrónicos de archivo relacionados entre sí. / El expediente electrónico es un conjunto de documentos electrónicos que hacen parte de un mismo trámite o asunto administrativo.

## 5 METODOLOGÍA

### 5.1 Tipo de Investigación

Para el desarrollo de esta propuesta se utilizó la Investigación de tipo descriptivo, a través de la cual se logra reseñar las características de la situación o fenómeno objeto de estudio (Bernal, 2016) en su contexto real, utilizando múltiples fuentes de información simultáneamente. El valor agregado de estos estudios es que sirven para mostrar con precisión las dimensiones de un fenómeno, contexto o situación (Hernández et al., 2010)

### 5.2 Enfoque de la Investigación.

La investigación aparte de ser de tipo descriptiva, tiene un enfoque Cualitativo, según (Sampieri, 2010) la investigación cualitativa se fundamenta más en un proceso inductivo (explorar y describir, y luego generar perspectivas teóricas), ya que va de lo particular a lo general, se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados, que consiste evaluar el desarrollo natural de los sucesos, es decir, no hay manipulación ni estimulación con respecto a la realidad.

### 5.3 Instrumentos de recolección de la Información.

Para la Recolección de datos se utilizó técnicas de observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión en grupo, evaluación de experiencias personales, e interacción e introspección con el personal que interviene en los procesos de la entidad.

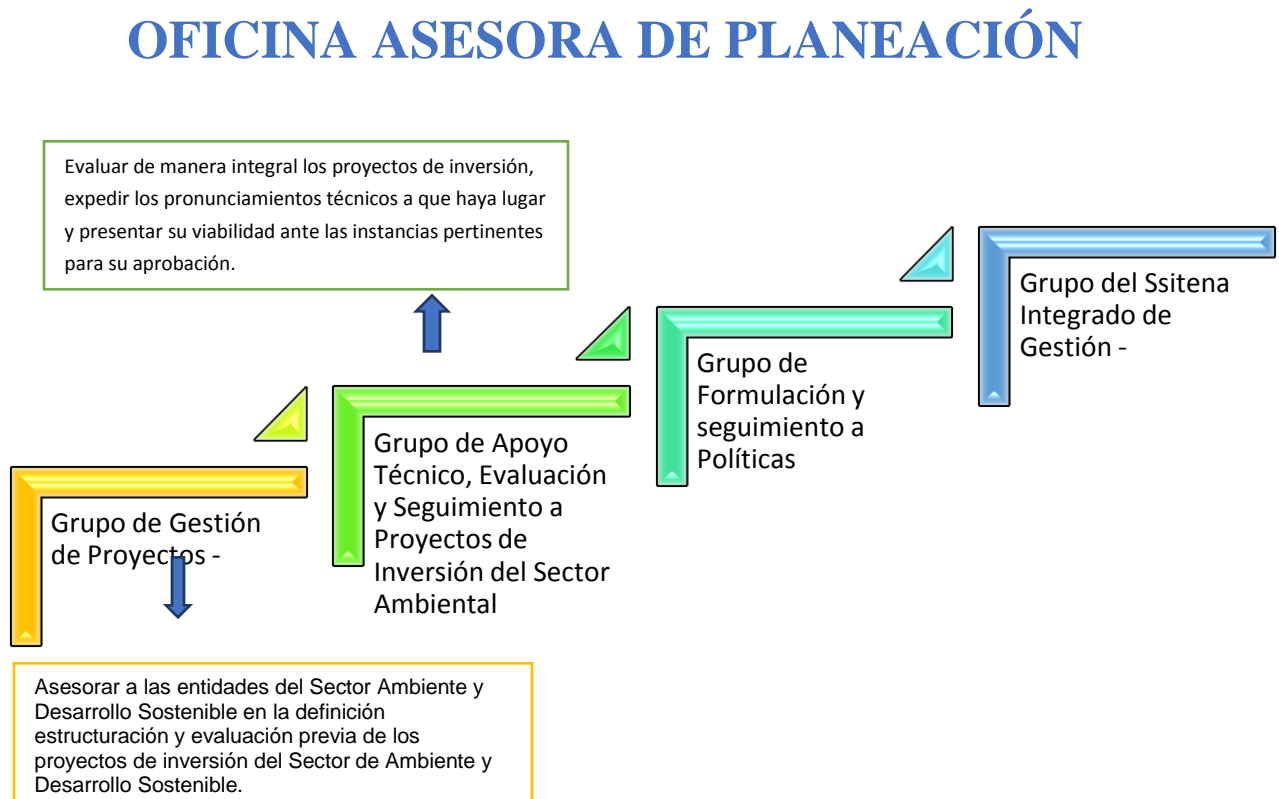
## 6 DIAGNÓSTICO

En esta fase del trabajo se estudiará a fondo la problemática para establecer la situación actual del proceso de gestión Documental electrónica de los Proyectos.

### 6.1 Área dónde se centra la Problemática.

Oficina Asesora de Planeación: Ésta área es la directamente encargada de gestionar al interior del área el proceso de Evaluación y seguimiento a Proyectos del Sector Administrativo ambiental y está conformada por 5 (Cinco) Grupos internos de Trabajo.

Figura 4 Conformación OAP



En virtud de las funciones asignadas al Mads y a la OAP las corporaciones, institutos de investigación y entidades del SINA (Sistema de información Nacional Ambiental), presentan ante el Ministerio de Ambiente proyectos de inversión solicitando recursos para su financiamiento dentro de la línea ambiental.

Estos Proyectos son radicados en la Unidad de Correspondencia del MADS. Hasta comienzos del 2015 la radicación se realizaba en medio físico. En el 2016 después de la implementación de la plataforma ESIGNA (Sistema de información Documental), los procesos de recepción, radicación distribución, gestión, trámite y archivo se evocaron hacia el medio Digital y electrónico, sin embargo, el procedimiento físico también seguía llevándose.

Lo que ocasionó serios problemas en temas de información y gestión documental de los proyectos, ya que sus archivos empezaron a dividirse y se afectó la gestión Documental dado que los expedientes se volvieron híbridos.

## 6.2 Proceso y Procedimientos establecidos para la gestión de Proyectos en el MADS

El proceso en el cual se encuentra inmerso en el trámite “proyectos” en el mapa de procesos de la entidad se ubica en el Portafolio integral de planes programas y proyectos y se subdivide en dos Procedimientos.

**Véase Anexo No 1**

Figura 5 Proceso y Procedimiento de Proyectos



### 6.3 Presentación de la Plataforma ESIGNA- MinAmbiente

Esta plataforma representa el Sistema de Gestión de Documentos electrónicos de Archivo.

(SGDEA) y se encuentra conformada por:

- ✓ **El Módulo de Radicación:** en este módulo opera la ventanilla de radicación física (Oficina)
- ✓ **El Móvil:** Es una APP dispuesta para hacer seguimiento a las comunicaciones radicadas en el MADS, es de uso del ciudadano y se emplea como instrumento para la racionalización de trámites.
- ✓ **La Sede electrónica:** Es la ventanilla de radicación electrónica que permite realizar trámites en línea, desde cualquier parte del Mundo.
- ✓ **El Módulo de Archivo:** Es el gestor de documentos en el cual se gestiona los documentos y crea el expediente electrónico. Para que su gestión sea óptima debe

estar articulado con las Tablas de Retención Documental y otros instrumentos Archivísticos.

#### 6.4 Situación actual

##### 6.4.1 Procedimiento actual del Trámite de los Proyectos como PQRSD.

Los proyectos se tipificaron como PQRSD y se le asignaron tiempos de respuesta como una solicitud o derecho de petición. **(Anexo No 2)**

De acuerdo con el Manual de Formulación y evaluación de proyectos:” *Para la evaluación de un proyecto que solicita recursos se requiere un tiempo de respuesta de 90 Días*”

*“Para la evaluación de informes tanto de avance como finales, el tiempo requerido para dar respuesta es de 45 días calendario”* (Minambiente, 2016)

En ese orden de ideas al asignárseles tiempos de 15, 20 y 30 días calendario, se quebrantaba el periodo óptimo establecido en el que el grupo de evaluación podía tramitar el proyecto, lo que ocasionaba que la PQRSD se venciera en el sistema y se generara días de mora y alertas. A diciembre de 2017 la Oficina Asesora de Planeación llegó a tener 600 PQRSD sin contentar. Lo que claramente representaba un problema de índole administrativo.

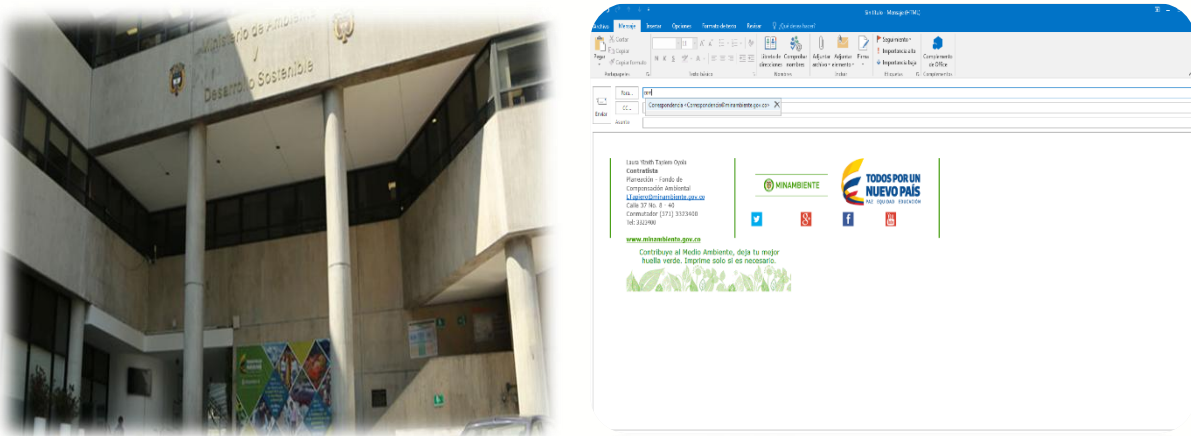
La problemática de los proyectos se evidencia al inicio del trámite en el Ministerio. Es decir, se referencia a las etapas que surte el documento electrónico a partir de la recepción en la ventanilla o por correo electrónico.

## 6.4.2 Situación actual en las Etapas del Trámite de los Proyectos.

### 6.4.2.1 Recepción

Los medios de recepción de la información dispuestos para la radicación de proyectos en la actualidad son dos:

Figura 6 La Ventanilla Única de Radicación



El Correo electrónico [correspondencia@minambiente.gov.co](mailto:correspondencia@minambiente.gov.co)

El problema identificado en ésta etapa, se presenta cuando el usuario (Corporaciones), envían los proyectos a través del correo electrónico, dado que por lo general los soportes tanto de los proyectos como de los informes superan la capacidad de recepción del correo lo que generó que no logran enviar los archivos por ese medio. A partir de esta brecha, se ideó un mecanismo para que la información que se deseaba enviar se efectuara en tiempos óptimos y no se generara papel. Así pues, en común acuerdo entre las corporaciones y la OAP, se dispuso de plataformas de servicios de transferencia de archivos de computadora basado en la nube como: WETRANSFER Y FLYRED, para el envío de la información.

Cuando la información llegaba a radicación en muchas ocasiones el operador que radica, no bajaba los anexos, no los adjuntaba al radicado de la solicitud o pasaba el tiempo y se vencía el periodo de extraer los archivos de la nube. Lo que ocasionaba, pérdida de la información, ruptura de la línea del trámite y finalmente o no llegaba la información al área (OAP) o llegaba en término vencido.

#### 6.4.2.2 Gestión y Trámite:

Radicado el documento y en concordancia con lo establecido por la *Guía de Gestión del documento electrónico*, en esta etapa debe hacerse la descripción del documento y asignarle los metadatos y especificaciones que le permitan al sistema distribuir, asignar a la oficina competente y recuperar el documento para la consulta.

La problemática es evidente, desde el punto que no hay caracterización de los metadatos que debe llevar el proyecto dado que no tiene un procedimiento asociado, lo cual genera que sea una solicitud sin ninguna especificación y que esta se pierda en el sistema, no haya como recuperar con facilidad el documento y en muchas ocasiones que se asignara a la oficina que no correspondía su trámite. Retrasando así el proceso de respuesta de la misma.

#### 6.4.2.3 Organización

En esta etapa se crea el expediente electrónico en el cual debe reposar el documento, en virtud que las Tablas de Retención Documental no están articuladas con la plataforma, el documento no se puede codificar ni asignar una tipología documental por lo cual un solo trámite

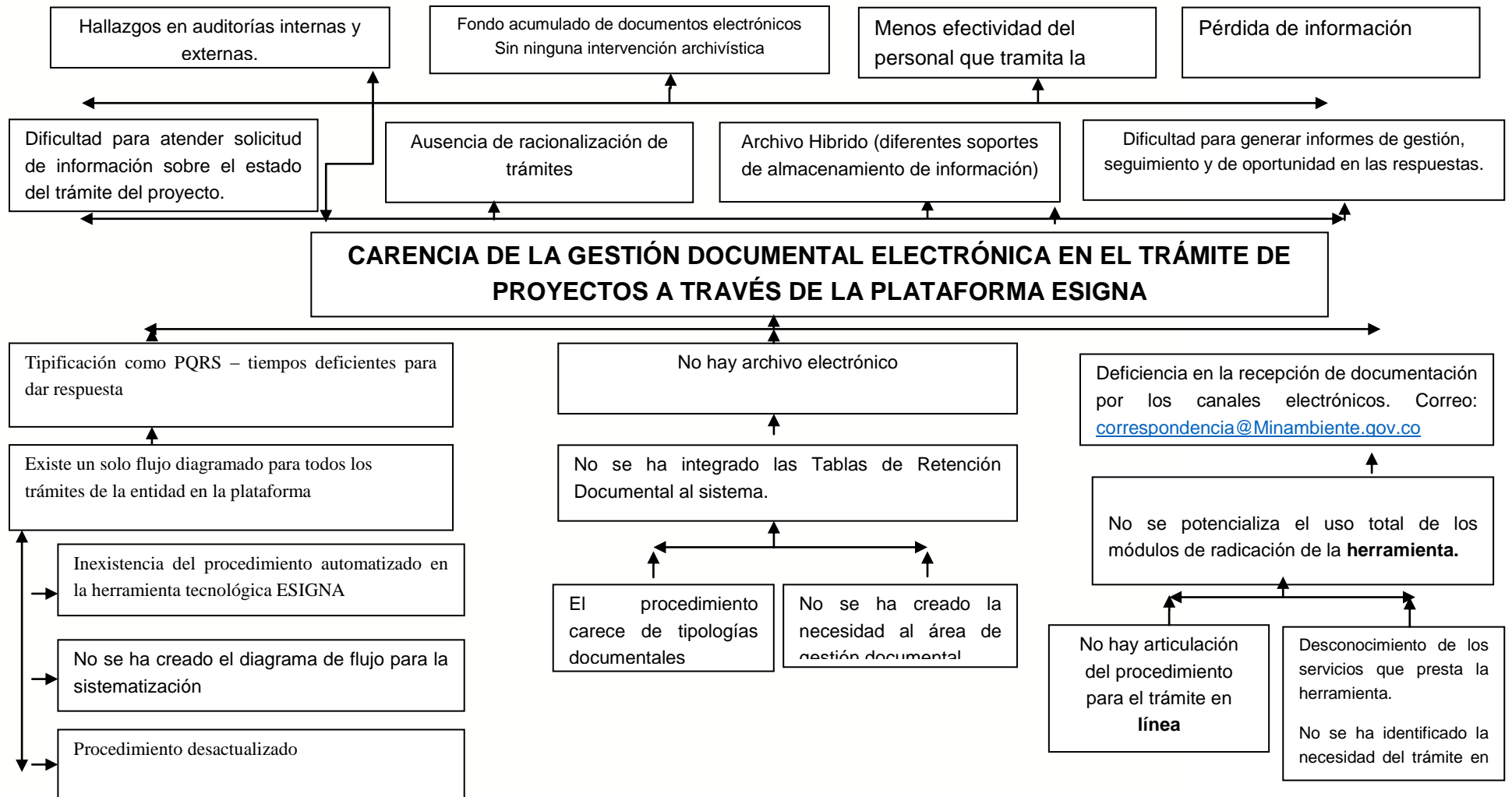


(Proyecto, informe, solicitud, respuesta, requerimiento), no tiene ningún tratamiento ni queda alojado en ninguna carpeta en el sistema, lo que presume que existe un Fondo Acumulado electrónico.

#### 6.4.3 Resultado del Diagnóstico.

Se establece los resultados del diagnóstico a través del árbol de problemas, en el cual se sintetiza la problemática, las causas y las consecuencias que se deben tratar para buscar las acciones correctivas y de mejora que se adapten a dicha situación.

Figura 7. Diagnóstico causa y efecto



## 7 PROPUESTA

### 7.1 Plan de mejoramiento.

El plan de mejoramiento propuesto, se establece a raíz del estudio de la situación problema que aqueja el proceso de Gestión documental electrónica de los proyectos a través de la plataforma, destinada para mediante las acciones de mejora que se desean implementar para optimizar los procesos tanto internos como externos que beneficien el acceso a la información, la protección al patrimonio documental, la óptima integración de las Tecnologías a la Gestión Documental de la entidad.

#### 7.1.1 Objetivos

El plan de mejoramiento se realiza con el objetivo de:

1. Establecer las causas que generan la debilidad en el proceso de gestión electrónica y proponer estrategias que permitan corregir la situación.
2. Analizar la información recogida para descubrir el origen de las causas, las inconformidades e identificar dónde existen oportunidades de mejora
3. Optimizar la efectividad y la eficiencia en los procesos documentales mejorando también los controles, reforzando los mecanismos internos para responder a las mejoras y a los cambios
4. Corregir y prevenir los defectos mediante la optimización de procesos.
5. Acreditar continuamente que las mejoras implementadas realmente estén trayendo los efectos deseados y comprobar si hay nuevas oportunidades de optimización.
6. Desarrollar las actividades de mejora entre los responsables del proceso.

### 7.1.2 Estrategias y acciones del Plan de Mejoramiento

Las estrategias se definieron mediante la elaboración de un plan de acción en el cual se estudió las posibles mejoras a implementar de acuerdo con el diagnóstico, las necesidades y requerimientos de la entidad.

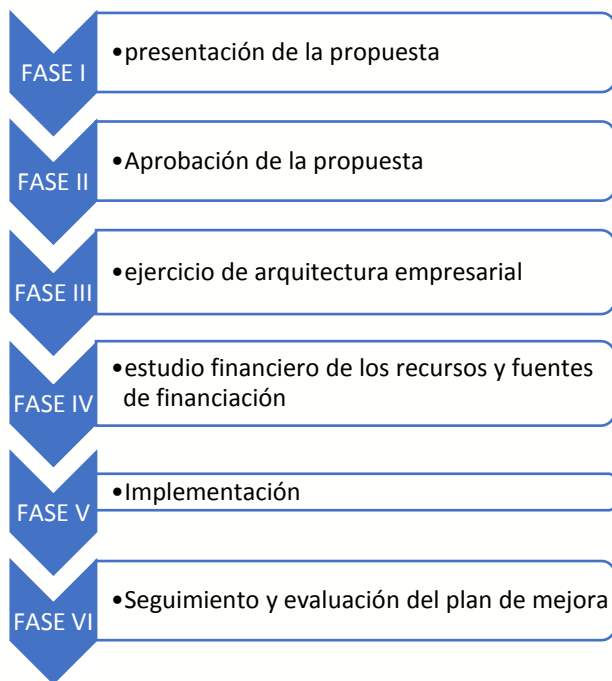
A continuación, se pueden apreciar las estrategias, las acciones y los productos resultado de la formulación del plan de mejora y que son susceptibles para la implementación y puesta en marcha.

Tabla 3. Estrategias y acciones Plan de mejora

OBJETIVOS ESATRATEGICOS	FORMULACIÓN DE LA (s) ESTRATEGIA	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS PARA LOGRAR EL OBJETIVO	PRODUCTO
Sistematizar el proceso de Evaluación y seguimiento a proyectos	Identificar las mejoras en el proceso evaluación y seguimiento a proyectos	Revisar y actualizar el procedimiento vigente de Evaluación y seguimiento a proyectos optimizando el trámite y estableciendo con claridad los registros o tipos documentales	Procedimiento sistematizado, aprobado y validado para la implementación
		Establecer y diseñar el diagrama de flujo para sistematización	
	Automatización del proceso de evaluación y seguimiento a proyectos	Realizar las mesas de trabajo con el grupo de sistemas, la Oficina de Tecnologías de la Información	
		Realizar la validación de la sistematización en el ambiente de pruebas del sistema ESIGMA	
Mejorar la gestión documental de la Oficina Asesora de Planeación	Integrar la TRD al Sistema ESIGMA	Identificar los tipos documentales generados en las actividades del proceso de evaluación y seguimiento a proyectos	Tablas de Retención Documental automatizadas, aprobadas y validadas para la implementación
		Realizar las mesas de trabajo con el grupo de sistemas y gestión documental	
		Validación y pruebas de confiabilidad de la articulación de la Tabla	
Mejorar la prestación del servicio al Ciudadano	Optimizar el uso de los servicios de trámite en línea ofrecidos por la plataforma	Implementar como trámite en línea el proceso de evaluación y seguimiento a proyectos a través del módulo de la Sede Electrónica en la web del MADS	Formulario yProceso automatizado y validado para la implementación
	Evaluación de los resultados del Proceso	Realizar la medición de los tiempos de atención versus la línea base	Seguimiento al plan de mejoramiento.
		Realizar una encuesta de percepción para identificar la mejora del proceso	

### 7.1.3 Fases de Implementación del Plan de Mejoramiento

Figura 8. Fases implementación plan de mejora



### 7.1.4 Plazo de Ejecución:

Este plan de mejoramiento está establecido para ejecutarse en un plazo de 9 meses contado a partir del 01 de octubre de 2018. Con 2 meses de seguimiento.

Recursos requeridos.

Talento Humano Requerido:

Tabla 4. Personal requerido

<b>Personal</b>
Profesional en Archivística y Documentación
Profesional en desarrollo de Tecnologías
Técnico en diagramación BPM

Recursos Tecnológicos:

Tabla 5. Recursos Tecnológicos

Recursos Tecnológicos
Equipo de computo
Programas de diagramación
Servicios de Internet (Ancho de banda) - Plan Datos Empresarial

Fuente: Elaboración propia

#### 7.1.5 Costos y Financiación del Proyecto.

El proyecto tiene un costo total del Proyecto es de \$30.199.950 (Treinta millones ciento noventa y nueve mil novecientos cincuenta Pesos Ml/te)

El presente proyecto se financiará con recursos propios, el personal con el que cuenta la entidad y los recursos tecnológicos que estratégicamente están dispuestos para el ejercicio de arquitectura empresarial.

#### 7.1.6 Plan de acción.

Se establece una línea de acción para el cumplimiento de las estrategias propuestas y el cronograma de ejecución del mismo. **Anexo No 3**

## **8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

### 8.1 Conclusiones

1. El Diagnóstico se aplica al proceso analítico que permite conocer la situación real que atraviesa una institución. El fin de realizarlo es detectar problemas dentro del funcionamiento de la organización para corregirlos, y descubrir áreas de oportunidad que puedan ser aprovechadas. De esta forma, el diagnóstico se presenta no como un fin en sí mismo, sino como un primer paso fundamental para perfeccionar el funcionamiento dentro de la organización y propiciar el clima idóneo para que ésta alcance sus objetivos.
2. Las entidades públicas deben propender al mejoramiento permanente de su función, efectuando las acciones correctivas en las Políticas y en los distintos procesos y procedimientos propios de la Gestión Documental de manera oportuna, a fin de garantizar el buen uso de los recursos públicos y una eficiente prestación del servicio, así como mejorar el desempeño de las actividades de la misma y propender a la protección del patrimonio documental
3. Los documentos son de vital importancia para el desarrollo de la entidad y proporcionan la información adecuada para apoyar la eficiencia de la administración en la toma de decisiones, lograr integrar las Tecnologías a la gestión documental puede garantizarle a la organización la conservación de los documentos, así como la armonización y automatización de sus trámites en aras de propender a mejorar sus servicios y aumentar la eficacia y eficiencia en sus procesos.

## 8.2 Recomendaciones

1. Es importante que el Ministerio de Ambiente gestione al interior de la organización la gestión del cambio hacia la implementación de las tecnologías en la gestión Documental, esto le permitirá avanzar en el afianzamiento y uso de las mismas por parte de los gestores de información y los involucrados en cada proceso de manejo y gestión de la plataforma.
2. El Ministerio de Ambiente debe tener en cuenta que las soluciones tecnológicas implementadas a la Gestión de documentos deben estar acorde con las exigencias de la normatividad vigente, las políticas institucionales, alineadas con los sistemas de gestión y deben obedecer a una adecuada planificación, coordinación y control de la información con el fin de garantizar su integridad, autenticidad y disponibilidad a lo largo del tiempo.
3. Es importante entender un plan de mejoramiento como la oportunidad de detectar nuevas oportunidades de mejora y que estén tengan posibilidad de efectuarse al interior de toda la organización no solo de un área en específico, la integración de las tecnologías debe ser transversal a todos los procesos y esto debe propender a impulsar al mejoramiento continuo.



## 9 Bibliografía

- AGN. (06 de 06 de 2015). *Guia Técnica para la Gestión de documentos Electrónicos y Expedientes Electrónicos*. Obtenido de [http://www.archivogeneral.gov.co/sites/default/files/Estructura\\_Web/5\\_Consulte/Recursos/Publicacionees/DocumentoOficial\\_V1GuiaDocumentoYExpedienteElectronico\\_Nov2017.pdf](http://www.archivogeneral.gov.co/sites/default/files/Estructura_Web/5_Consulte/Recursos/Publicacionees/DocumentoOficial_V1GuiaDocumentoYExpedienteElectronico_Nov2017.pdf)
- AGN. (05 de 07 de 2018). *Gestión de archivos electrónicos*. Obtenido de [http://www.archivogeneral.gov.co/sites/default/files/2017-08/BorradorGuiaDocumentoExpediente\\_.pdf](http://www.archivogeneral.gov.co/sites/default/files/2017-08/BorradorGuiaDocumentoExpediente_.pdf)
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: Pearson.
- MINTIC. (03 de 04 de 2017). *Implementación de un sistema de gestión de documentos electrónicos*. Obtenido de [http://www.archivogeneral.gov.co/sites/default/files/Estructura\\_Web/5\\_Consulte/Recursos/Publicacionees/DocumentoOficial\\_V1GuiaDocumentoYExpedienteElectronico\\_Nov2017.pdf](http://www.archivogeneral.gov.co/sites/default/files/Estructura_Web/5_Consulte/Recursos/Publicacionees/DocumentoOficial_V1GuiaDocumentoYExpedienteElectronico_Nov2017.pdf)
- Sampieri, R. H. (2010). *Metodología de la Investigación*. México. DF: Mac Gaw Hill Educación.
- Senado de la República. (05 de 07 de 1993). *Ley 99 de 1993*. Obtenido de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0099\\_1993.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0099_1993.html)

## **10 ANEXOS**

1. Anexo No 1 Diagrama de Flujo Proyecto como PQRS
2. Anexo No 2 Procedimientos Proyectos
3. Anexo No 3 Plan de acción - Mejoramiento