

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE HISTORIA
SECCIÓN DE ARCHIVÍSTICA

**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN, BAJO LA MODALIDAD DE SEMINARIO
DE GRADUACIÓN, PARA OPTAR POR EL GRADO DE LICENCIATURA EN
ARCHIVÍSTICA**

***PROPUESTA DE UN MODELO GENERAL DE CLASIFICACIÓN DE DOCUMENTOS
POR PROCESOS PARA EL SECTOR PÚBLICO DE COSTA RICA***

ESTUDIANTES

DIANA ELIZONDO SÁNCHEZ

GABRIELA MARÍA ARIAS SOTO

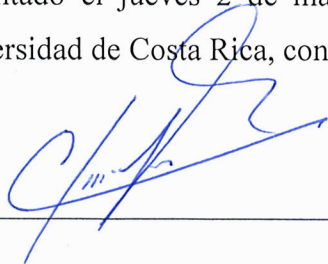
DIRECTORA

MARIA TERESA BERMÚDEZ MUÑOZ

CIUDAD UNIVERSITARIA RODRIGO FACIO

2023

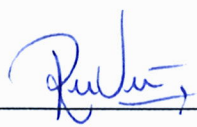
Trabajo final de graduación para optar por el grado de Licenciatura en Archivística, presentado el jueves 2 de marzo del 2023, en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Costa Rica, con el siguiente tribunal examinador:



M.Sc. Claudio Vargas Arias
Presidente del Tribunal Examinador
Director Escuela de Historia




M.Ls. María Teresa Bermúdez Muñoz
Directora del Seminario
Coordinadora Sección de Archivística

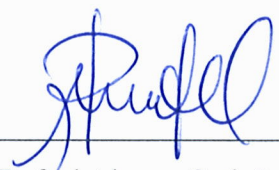


M.Sc. Raquel Umaña Alpizar

Profesora Invitada
Docente Carrera de Archivística



M.Sc. María Gabriela Castillo Solano
Lectora del Seminario
Docente Carrera de Archivística



Lic. Rafael Alonso Cedeño Molina
Lector del Seminario
Docente Carrera de Archivística



Diana Elizondo Sánchez
Sustentante
B68152



Gabriela María Arias Soto
Sustentante
B50669

RESUMEN EJECUTIVO

Con el surgimiento de las normas ISO en materia de calidad, principalmente con la familia de las normas ISO 9000, y la importancia que estas han tomado en las instituciones, se han producido cambios en la forma de administrar, tanto de instituciones públicas como privadas; pasando de un modelo administrativo basado en la estructura orgánico-funcional a uno por procesos, el cual ha generado una nueva forma de clasificar los documentos: clasificación archivística por procesos. No obstante, las exigencias de clasificación de documentos por procesos no se han logrado satisfacer, las instituciones del Sector Público de Costa Rica continúan implementando sistemas de clasificación tradicionales como lo es el orgánico y el orgánico funcional; además, se evidencia la falta de normalización en la clasificación de documentos, metodologías escasas y poco concisas sobre clasificación de documentos por procesos, así como el desconocimiento o desactualización de los archivistas sobre el enfoque a procesos.

Por consiguiente, se crea la “*Propuesta de un Modelo general de clasificación de documentos por procesos en el Sector Público de Costa Rica*” con el propósito de contribuir con el desarrollo normalizado de la clasificación de documentos por procesos en las instituciones del Sector Público Costarricense y alinear los procesos archivísticos con las necesidades administrativas actuales, ya que el implementar cuadros de clasificación de documentos rígidos y desactualizados, que no responden al modelo administrativo actual, podría ocasionar que existan documentos desorganizados, pérdida de información vital para el funcionamiento de la organización, violación al derecho de acceso a la información y menor eficacia y eficiencia en los procesos institucionales.

La clasificación de documentos por procesos viene a superar estas deficiencias, ya que un cuadro de clasificación bajo este sistema permite disponer de forma eficiente los documentos para la toma de decisiones; brinda flexibilidad y adaptabilidad ante los cambios organizacionales; analiza la producción documental de forma transversal, permite conocer el contexto en el que se crea una serie documental, facilita el acceso y consulta de los documentos de forma eficiente y eficaz.

Por ello, el presente trabajo final de graduación brinda un aporte fundamental en el ámbito de la clasificación archivística al establecer una metodología que guía el desarrollo e

implementación de cuadros de clasificación de documentos basados en los procesos organizacionales. La metodología desarrollada en el Modelo está compuesta por cuatro etapas; la primera, corresponde a la identificación archivística y estudio contextual, donde se realiza la identificación del contexto administrativo, jurídico, económico, social y archivístico de la institución; la segunda etapa, es el análisis funcional, que comprende la identificación de las funciones, procesos y series documentales, así mismo, incluye la caracterización, estructuración y aprobación de los procesos; la tercera etapa, corresponde a la elaboración del cuadro de clasificación, donde se determinan los niveles de clasificación, la codificación del cuadro de clasificación, y se elabora el cuadro de clasificación por procesos; por último, la cuarta etapa, corresponde a la aprobación del cuadro de clasificación, las capacitaciones, asesoría y seguimiento.

Cabe mencionar que la metodología establecida se ejemplifica con el proceso de Gestión de Extensión Docente de la Universidad de Costa Rica, sin embargo, los instrumentos brindados están diseñados para identificar e incluir todos los procesos institucionales en el cuadro de clasificación de documentos.

Por tanto, el presente trabajo final de graduación representa un aporte técnico y metodológico para el desarrollo e implementación de sistemas de clasificación por procesos de manera normalizada en las instituciones del Sector Público de Costa Rica. Además, tiene un impacto archivístico, social y administrativo, ya que se enfoca en la gestión eficiente de la información, no sólo para garantizar el acceso, transparencia y rendición de cuentas, sino también potenciar el uso de la información presente y futura a través de información confiable, íntegra, auténtica, única e irreplicable que refleje la ejecución de los procesos institucionales.

DEDICATORIA

“A mi madre, Lidiette Sánchez Rojas, y mi padre, Bienvenido Elizondo Gamboa, por su amor incondicional, por haberme instado a estudiar, por su apoyo y ser mi motivación para salir adelante. A mis hermanos y hermanas, por ofrecerme un hogar de acogida y su apoyo incondicional. Gracias por ser parte de mi camino y por brindarme las herramientas para salir adelante, siempre serán mi lugar de paz en medio del caos. A Frander Campos Gutiérrez, por su amor y apoyo incondicional. A mi compañera Gabriela Arias Soto, por acompañarme durante todo este proceso, por sus aportes, por las experiencias compartidas y por no darse por vencida.

- *Diana Elizondo Sánchez*

“A mi padre Alexis Arias López y mi madre Graciela Soto Gómez, por haber creído en mí, gracias por su amor y apoyo durante todos estos años. A mi hermano, Emanuel Arias Soto, por ser una de mis mayores motivaciones en la vida. A Jhostin Fernández Morales, por impulsarme para alcanzar esta gran meta, por su amor y comprensión a lo largo de este proceso. A mi compañera Diana Sánchez Elizondo, por el compromiso y la perseverancia durante la elaboración de nuestro seminario de graduación.”

- *Gabriela María Arias Soto*

AGRADECIMIENTOS

-A la Universidad de Costa Rica, y sus programas de movilidad social que nos permitieron acceder a la educación pública y formarnos como profesionales.

-A nuestra Directora de TFG, María Teresa Bermúdez Muñoz, por su apoyo, su tiempo, sus enseñanzas, aportes y el conocimiento compartido a lo largo de nuestra formación académica hasta la culminación de nuestro seminario de graduación.

-A nuestros lectores, Rafael Alonso Cedeño Molina y María Gabriela Castillo Solano, por su tiempo, por aportar sus conocimientos y brindar correcciones y sugerencias oportunas para la elaboración del seminario de graduación.

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
EL OBJETO Y LA METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	3
1. Tema de Investigación	4
1.1. Título de Investigación	4
1.2. Justificación	4
1.3. Delimitación	5
2. Problema de Investigación	6
3. Objetivos	10
3.1. Objetivo General.....	10
3.1.1 Objetivos Específicos	10
4. Estado de la Cuestión	11
4.1. Ámbito Internacional.....	11
4.2. Ámbito Nacional.....	17
5. Marco Teórico	22
5.1. Las Tecnologías de la Información y la Comunicación y la Archivística.....	23
5.2. Gestión de la Calidad.....	24
5.2.1. Enfoque basado en procesos o gestión por procesos	25
5.3. Gestión de Documentos Orientada a Procesos	27
5.3.1. Clasificación de Documentos por Procesos.....	28
5.3.1.1. Cuadro de Clasificación por Procesos	29
5.4. Análisis de los Procesos de Trabajo	32
5.4.1. Estudio Contextual	32
5.4.2. Análisis Funcional	33
6. Metodología	33
6.1. Tipo de Investigación	33
6.2. Enfoque de la Investigación	34
6.3. Modalidad de Graduación	34
6.4. Población	34
6.5. Muestra	35
6.6. Técnicas de Recolección de Información	36
6.7. Fuentes de Información	37

CAPÍTULO II.....	38
DIAGNÓSTICO SOBRE LA CLASIFICACIÓN DE DOCUMENTOS EN EL SISTEMA NACIONAL DE ARCHIVOS (SNA) DEL SECTOR PÚBLICO COSTARRICENSE.	38
1. Criterios de Selección	40
2. Resultados de la aplicación del Cuestionario	45
3. Análisis y Aplicación de la Matriz FODA de Clasificación de Documentos en el Sector Público Costarricense.	92
CAPÍTULO III.....	104
METODOLOGÍA DEL ANÁLISIS FUNCIONAL PARA ELABORAR EL CUADRO DE CLASIFICACIÓN POR PROCESOS	104
1. Identificación archivística y estudio contextual.....	106
1.1. Contexto Administrativo	107
1.3. Contexto Económico	116
1.4. Contexto Social.....	117
1.5. Contexto Archivístico.....	118
2. Análisis Funcional e identificación de los procesos.....	120
2.1. Identificación de funciones.....	120
2.2. Identificación de los procesos.....	125
2.3. Identificación de series documentales	133
2.4. Caracterización del proceso.....	134
2.5. Estructuración de los procesos: Mapa de Procesos	137
2.6. Validación de los procesos	138
CAPÍTULO IV:	139
PROPUESTA DE UN MODELO GENERAL DE CLASIFICACIÓN DE DOCUMENTOS POR PROCESOS PARA EL SECTOR PÚBLICO DE COSTA RICA.....	139
1. ASPECTOS GENERALES	141
2. PRIMERA ETAPA: IDENTIFICACIÓN ARCHIVÍSTICA Y ESTUDIO CONTEXTUAL, CASO DE ESTUDIO UNIVERSIDAD DE COSTA RICA.....	143
2.1. Contexto Administrativo de la Universidad de Costa Rica.....	143
2.2. Contexto Jurídico de la Universidad de Costa Rica	152
2.3. Contexto Económico de la Universidad de Costa Rica.....	160
2.4. Contexto Social de la Universidad de Costa Rica	161
2.5. Contexto Archivístico de la Universidad de Costa Rica	163

3. SEGUNDA ETAPA: ANÁLISIS FUNCIONAL E IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS, CASO DE ESTUDIO UNIVERSIDAD DE COSTA RICA	169
3.1. Identificación de funciones de la Universidad de Costa Rica	169
3.2. Identificación de los procesos de la Acción Social, Gestión de la Extensión Docente	197
3.3. Identificación de series documentales del proceso de Gestión de Extensión Docente	213
3.4. Caracterización de los procesos de la Gestión de la Extensión Docente.....	223
3.5. Estructuración de los Procesos de la Universidad de Costa Rica.....	225
3.6. Validación de los procesos de la Universidad de Costa Rica.....	226
4. TERCERA ETAPA: ELABORACIÓN DEL CUADRO DE CLASIFICACIÓN POR PROCESOS (C.C.D.P) CASO DE ESTUDIO UNIVERSIDAD DE COSTA RICA	227
4.1. Niveles de clasificación	227
4.2. Codificación del C.C.D.P	227
4.3. Cuadro de Clasificación de Documentos de la Universidad de Costa Rica, ejemplificando el proceso de Extensión Docente (ED).....	229
5. CUARTA ETAPA: APROBACIÓN, CAPACITACIÓN, ASESORÍAS y SEGUIMIENTO, CASO DE ESTUDIO UNIVERSIDAD DE COSTA RICA	231
5.1. Aprobación	231
5.2. Capacitaciones, asesorías y seguimiento	231
CONCLUSIONES	236
RECOMENDACIONES.....	238
ANEXOS.....	240
ANEXO 1: CUESTIONARIO	241
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	248

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Resultados de clasificación de documentos acorde al Índice de Desarrollo Archivístico (2013-2020).....	19
Tabla 2.	Lista de instituciones seleccionadas del Sector Público Costarricense para el diagnóstico sobre clasificación de documentos por procesos.....	42
Tabla 3.	Costa Rica, SNA: Cantidad de respuestas según en nivel de acuerdo o desacuerdo con el sistema de clasificación utilizado y las necesidades documentales de la institución, 2022.....	73
Tabla 4.	FODA: Análisis interno y externo	93
Tabla 5.	Matriz FODA: Redacción de estrategias	96
Tabla 6.	Identificador del Contexto Administrativo	107
Tabla 7.	Descriptor del organigrama funcional vigente.....	109
Tabla 8.	Identificador del Contexto Jurídico	111
Tabla 9.	Índice de Normativa.....	114
Tabla 10.	Identificador del Contexto Económico	116
Tabla 11.	Identificador del Contexto Social	117
Tabla 12.	Identificador del Contexto Archivístico.....	118
Tabla 13.	Funciones, actividades, operaciones o tareas relacionadas con el quehacer de los altos mandos según el marco normativo institucional.	122
Tabla 14.	Funciones, actividades, operaciones o tareas relacionadas con la razón de ser de la institución.....	123
Tabla 15.	Funciones, actividades, operaciones o tareas que permiten que la razón de ser de una institución se lleve a cabo.	123
Tabla 16.	Funciones, actividades, operaciones o tareas relacionadas con identificar, analizar, evaluar y minimizar riesgos institucionales, fiscalizar y asegurar la calidad de las funciones en la institución.	123
Tabla 17.	Repertorio de funciones	124
Tabla 18.	Identificador de los macroprocesos, procesos y subprocesos.....	130
Tabla 19.	Identificador de procesos, actores, documentos y series documentales	132

Tabla 20.	Identificador de la serie documental	133
Tabla 21.	Repertorio de Macroprocesos	134
Tabla 22.	Identificador del Contexto Administrativo, Universidad de Costa Rica	144
Tabla 23.	Descriptor del organigrama institucional vigente, Universidad de Costa Rica	151
Tabla 24.	Identificador del Contexto Jurídico, Universidad de Costa Rica.....	152
Tabla 25.	Índice de Normativa, Universidad de Costa Rica.....	154
Tabla 26.	Identificador del Contexto Económico, Universidad de Costa Rica	160
Tabla 27.	Identificador del Contexto Social, Universidad de Costa Rica.....	161
Tabla 28.	Identificador del Contexto Archivístico, Universidad de Costa Rica.....	163
Tabla 29.	Funciones, actividades, operaciones o tareas relacionadas con el quehacer de los altos mandos según el marco normativo institucional, Universidad de Costa Rica.	170
Tabla 30.	Funciones, actividades, operaciones o tareas relacionadas con la razón de ser de la institución, Universidad de Costa Rica.	172
Tabla 31.	Funciones, actividades, operaciones o tareas que permiten que la razón de ser de una institución se lleve a cabo, Universidad de Costa Rica.....	179
Tabla 32.	Funciones, actividades, operaciones o tareas relacionadas con identificar, analizar, evaluar y minimizar riesgos institucionales, fiscalizar y asegurar la calidad de las funciones en la institución, Universidad de Costa Rica.....	186
Tabla 33.	Ejemplo de cómo se identifica y diferencia una función de otros niveles de trabajo.....	190
Tabla 34.	Repertorio de Funciones, Universidad de Costa Rica	194
Tabla 35.	Resultado de la identificación de funciones de la Vicerrectoría de Acción Social.....	197
Tabla 36.	Identificador del macroproceso Acción Social, sus procesos y subprocesos, Universidad de Costa Rica.....	200
Tabla 37.	Identificador de procesos, actores y series documentales de la Gestión de la Extensión Docente, Universidad de Costa Rica	205
Tabla 38.	Ficha de identificación de la serie documental Actas de la Comisión de Acción Social.....	214

Tabla 39.	Ficha de identificación de la serie documental Expedientes de Sesión de la Comisión de Acción Social.....	214
Tabla 40.	Ficha de Identificación de la serie documental Expediente de Extensión Docente.....	215
Tabla 41.	Ficha de identificación de la serie documental Afiches de Promoción Extensión Docente.....	216
Tabla 42.	Ficha de identificación de la serie documental Imágenes de Promoción Extensión Docente.....	217
Tabla 43.	Ficha de identificación de la serie documental Videos de Promoción Extensión Docente.....	218
Tabla 44.	Ficha de identificación de la serie documental Afiches de Divulgación Extensión Docente.....	219
Tabla 45.	Ficha de identificación de la serie documental Imágenes de Divulgación Extensión Docente	219
Tabla 46.	Ficha de identificación de la serie documental Videos de Divulgación Extensión Docente.....	220
Tabla 47.	Ficha de identificación de la serie documental Certificados de Extensión Docente.....	221
Tabla 48.	Ficha de identificación de la serie documental Informe Anual de Labores de Proyectos de Extensión Docente.....	222
Tabla 49.	Repertorio de Macroprocesos, Universidad de Costa Rica	223
Tabla 50.	Cuadro de clasificación de documentos por procesos de la Universidad de Costa Rica.....	229
Tabla 51.	Plantilla Plan de Capacitación	232
Tabla 52.	Plan de Capacitación sobre la Implementación del Cuadro de clasificación de documentos por procesos, en la Universidad de Costa Rica	233

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Costa Rica, SNA: Distribución porcentual según la formación académica de los responsables de archivo, 2022	48
Gráfico 2. Costa Rica, SNA: Distribución porcentual según el último grado académico concluido de los responsables de archivo, 2022	49
Gráfico 3. Costa Rica, SNA: Distribución porcentual según el tipo de institución donde obtuvieron el último grado académico, 2022.....	50
Gráfico 4. Costa Rica, SNA: Distribución porcentual según el rango de años de laborar en el Archivo Central de la institución, 2022	51
Gráfico 5. Costa Rica, SNA: Distribución porcentual según la necesidad de tener archivos de gestión organizados, 2022	53
Gráfico 6. Costa Rica, SNA: Distribución porcentual según la normalización del sistema de clasificación de documentos desde el Archivo central, 2022	54
Gráfico 7. Costa Rica, SNA: Porcentaje del nivel de implementación del cuadro de clasificación de documentos en los archivos de gestión, 2022.....	55
Gráfico 8. Costa Rica, SNA: Distribución porcentual según el sistema de clasificación de documentos utilizado, 2022	60
Gráfico 9. Costa Rica, SNA: Profesión de los responsables de archivos centrales según el sistema de clasificación de documentos utilizado, 2022	62
Gráfico 10. Costa Rica, SNA: Cantidad de profesionales en Archivística responsables de archivos centrales, según el rango de años laborados en el archivo, 2022	64
Gráfico 11. Costa Rica, SNA: Porcentaje según la realización o no de actividades formativas acerca del cuadro de clasificación, 2022.....	71
Gráfico 12. Costa Rica, SNA: Porcentaje del nivel de acuerdo o desacuerdo según el ajuste del sistema de clasificación implementado respecto a las necesidades de la organización, 2022.....	72
Gráfico 13. Costa Rica, SNA: Porcentaje según consideración de cambio del sistema de clasificación utilizado, 2022	76
Gráfico 14. Costa Rica, SNA: Porcentaje según el nivel de conocimiento sobre la metodología de la gestión por procesos, 2022	78

Gráfico 15. Costa Rica, SNA: Distribución porcentual según la existencia de equipo de trabajo encargado de la identificación y documentación de los procesos institucionales, 2022.....	79
Gráfico 16. Costa Rica, SNA: Distribución porcentual según la correcta identificación o no de los procesos archivísticos, 2022.....	80
Gráfico 17. Costa Rica, SNA: Porcentaje de instituciones que poseen mapa de procesos, 2022.....	81
Gráfico 18. Costa Rica, SNA: Distribución porcentual según la percepción sobre la importancia de la implementación de la gestión por procesos en la gestión de documentos, 2022.....	82
Gráfico 19. Costa Rica, SNA: Cantidad de responsables de archivo que han escuchado sobre la clasificación de documentos por procesos, 2022.....	84
Gráfico 20. Costa Rica, SNA: Porcentaje según el nivel de acuerdo o desacuerdo respecto a la teoría sobre clasificación de documentos por procesos, 2022.....	86
Gráfico 21. Costa Rica, SNA: Porcentaje según el nivel de acuerdo o desacuerdo respecto a que se promueva la implementación del sistema de clasificación por procesos, 2022.....	89

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Etapas del análisis funcional para llevar a cabo la clasificación por procesos	106
Figura 2.	Ejemplo de un proceso	128
Figura 3.	Ficha de caracterización de procesos	136
Figura 4.	Mapa de procesos genérico	137
Figura 5.	Etapas para desarrollar la clasificación de documentos por procesos	142
Figura 6.	Organigrama funcional de la Acción Social de la Universidad de Costa Rica	196
Figura 7.	Ficha de caracterización de proceso de Gestión de la Extensión Docente, Universidad de Costa Rica.....	224
Figura 8.	Mapa de macroprocesos de la Universidad de Costa Rica	225
Figura 9.	Mapa de procesos de Gestión de la Acción Social de la Universidad de Costa Rica.....	226

ABREVIATURAS Y ACRÓNIMOS

AUROL: Archivo Universitario Rafael Obregón Loría

CAS: Comisión de Acción Social

CCDP: Cuadro de Clasificación de documentos por procesos

CUSED: Comisión Universitaria de Selección y Eliminación de Documentos

ED: Extensión Docente

IDA: Índice de Desarrollo Archivístico

ITSP: Índice de Transparencia del Sector Público Costarricense

MIDEPLAN: Ministerio de Planificación y Política Económica

ORFUAS: Clasificación orgánico-funcional y por asuntos

SGDE: Sistemas de Gestión de Documentos Electrónicos

SNA: Sistema Nacional de Archivos

TIC's: Tecnologías de la Información y la Comunicación

TFG: Trabajo Final de Graduación

UCR: Universidad de Costa Rica

VAS: Vicerrectoría de Acción Social

INTRODUCCIÓN

La gestión por procesos es un modelo administrativo que se ha impulsado e implementado en los últimos años con el surgimiento de las normas ISO 9000 sobre gestión de calidad, con la finalidad de lograr mayor eficiencia y eficacia en el funcionamiento de las instituciones y por ende brindar productos o servicios que cumplan con las expectativas esperadas de los usuarios internos y externos en un determinado proceso.

Por ello, los procesos e instrumentos archivísticos, como lo es el Cuadro de Clasificación de Documentos, deberían estar orientados al modelo administrativo de la gestión por procesos; sin embargo, a nivel internacional y nacional hay escasez de metodologías concisas que guíen el desarrollo de la clasificación de documentos por procesos. Los resultados que arrojan los Índices de Desarrollo Archivístico (2013-2021), elaborados por el Archivo Nacional de Costa Rica, demuestran que los archivistas se han aferrado al uso de los sistemas de clasificación orgánico y orgánico-funcional, lo cual podría tener como consecuencias la existencia de documentos desorganizados, pérdida de información vital para el funcionamiento de la organización, violación al derecho de acceso a la información; y menor eficacia y eficiencia en los procesos institucionales.

Es por esta razón, que se desarrolla la presente propuesta de Modelo general de clasificación de documentos por procesos en el Sector Público Costarricense, con el fin de facilitar a los responsables de Archivo una guía para el desarrollo e implementación de la clasificación de documentos por procesos en las instituciones; pues un cuadro de clasificación bajo este sistema permite disponer de forma eficiente los documentos para la toma de decisiones; brinda flexibilidad y adaptabilidad ante los cambios organizacionales; analiza la producción documentos de forma transversal, permite conocer el contexto en el que se crea una serie documental y su relación con otras; facilita el acceso y consulta de los documentos de forma eficiente y eficaz.

La investigación está compuesta por cuatro capítulos, el primero, corresponde a la información general y teórica del seminario de graduación; el segundo, lo conforma un diagnóstico que permite identificar la situación actual sobre la Clasificación de documentos en el Sistema Nacional de Archivos (SNA) del Sector Público Costarricense; el tercero, es la metodología del análisis funcional para la elaboración del cuadro de clasificación de documentos por

procesos y, el cuarto, corresponde a la propuesta de un Modelo general de clasificación de documentos por procesos para el Sector Público de Costa Rica, el cual se ejemplifica con el macroproceso Gestión de la Acción Social, de la Universidad de Costa Rica, específicamente con el proceso de Gestión de la Extensión Docente.

En conclusión, el presente Modelo brinda un aporte técnico al aplicar normas utilizadas en la identificación de los procesos pero, bajo una perspectiva archivística y, a su vez, constituye un aporte metodológico en la elaboración de los cuadros de clasificación de documentos por procesos, brindando así las bases teórico-metodológicas para alinear la clasificación de documentos con el modelo administrativo de la gestión por procesos, el cual obedece a los principios de la gestión de la calidad. Por tanto, el presente trabajo final de graduación permite potenciar el uso de la información presente y futura, producto de la ejecución de los procesos institucionales, de manera confiable, integra, auténtica, única e irrepetible y garantizar el derecho de acceso a la información de manera eficiente y eficaz

CAPÍTULO I

EL OBJETO Y LA METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1. Tema de Investigación

1.1. Título de Investigación

Propuesta de un Modelo general de clasificación de documentos por procesos en el Sector Público de Costa Rica

1.2 Justificación

El presente Trabajo Final de Graduación tiene como propósito contribuir con el desarrollo de la clasificación de documentos por procesos en el Sector Público de Costa Rica, debido a que la clasificación archivística, en la mayoría de las instituciones, no se encuentra alineada con el nuevo modelo administrativo de la gestión por procesos, forma de administración que se basa en la gestión de la calidad y en la mejora de las actividades organizacionales por medio de la identificación y gestión sistemática de los procesos, con el fin de satisfacer a las partes interesadas, tanto internas como externas; pasando así de un modelo orgánico-funcional a uno por procesos; como se refleja en la siguiente cita:

“...se han generado nuevas necesidades en materia de gestión eficiente de la información, y con ello la necesidad de clasificar los documentos de archivo bajo un sistema que responda a las necesidades del nuevo modelo administrativo, y así gestionar de forma eficiente los documentos de archivo.” (Vega-Alvaran, 2018, p.12).

A raíz de dicho cambio, las instituciones y los archivistas enfrentan nuevos retos en cuanto a la clasificación de documentos, es por ello que los responsables de archivos centrales deben tomar las medidas necesarias para desarrollar la clasificación por procesos; sin embargo, a nivel internacional y nacional aún no se han elaborado suficientes metodologías concisas que guíen el desarrollo de la clasificación de documentos por procesos; además, la clasificación archivística por procesos es considerada como un cambio paradigmático debido a que las instituciones y los archivistas se han aferrado al uso de la clasificación orgánica y funcional.

En Costa Rica, según los datos de los *Índices de Desarrollo Archivístico* (2013-2021), existe una cultura archivística arraigada a un sistema de clasificación de documentos que no responde a las necesidades administrativas actuales: clasificación archivística orgánica y funcional; lo cual se encuentra relacionado con el nivel de desarrollo archivístico y la ausencia de normalización de los procesos de gestión de documentos en el país. Como consecuencia del rezago, en cuanto a la clasificación de documentos, se tiene: dependencia de la estructura

orgánica de la institución, poca o nula participación de los archivistas en el diseño de Sistemas de Gestión de Documentos Electrónicos (SGDE), prácticas de clasificación desactualizadas, documentos desorganizados, ineficiencia en el acceso a la información, dificultad de clasificación de documentos en organizaciones complejas, clasificación de documentos sin criterios ni objetivos unificados, cuadros de clasificación poco flexibles ante los cambios, menor eficacia y eficiencia en los procesos institucionales.

Por lo anterior, en el presente TFG se establece una propuesta de Modelo general de clasificación de documentos por procesos en el Sector Público Costarricense, que contribuya al desarrollo e implementación de la clasificación de documentos por procesos en las instituciones costarricenses, con el fin de disponer de instrumentos que se adapten al nuevo modelo administrativo; pues un cuadro de clasificación bajo este sistema permite disponer de forma eficiente los documentos para la toma de decisiones; garantiza la independencia de la estructura orgánica de las instituciones, debido a que varias unidades administrativas intervienen en un mismo proceso; brinda flexibilidad y adaptabilidad ante los cambios organizacionales; analiza la producción documental de forma transversal, puesto que los procesos engloban de manera horizontal las funciones de una organización, lo que permite apreciar las relaciones entre cada una de las dependencias administrativas y garantizar la estabilidad del cuadro de clasificación; permite conocer el contexto en el que se crea una serie documental y su relación con otras series documentales; facilita el acceso y consulta de los documentos de forma eficiente y eficaz.

1.3. Delimitación

Delimitación Espacial

La presente investigación se circunscribe al ámbito espacial geográfico de Costa Rica, específicamente en los Archivos Centrales del Sector Público. No obstante, el tema de clasificación de documentos por procesos es un tema de importancia y de beneficio para todos los profesionales en Archivística, independientemente de la ubicación geográfica.

Delimitación temporal

El origen de la clasificación de documentos por procesos nace de forma paralela con el surgimiento de la gestión por procesos que tiene como fundamento un pensamiento de la

gestión de calidad en función de las necesidades cambiantes de la sociedad y de la administración; por lo cual, el desarrollo temporal de esta investigación se delimita en el periodo comprendido entre 2014 y 2020; se tomó como punto de partida el año 2014, puesto que en este año, en la Escuela de Historia de la Universidad de Costa Rica, se aprobó la reforma curricular del Plan de Estudios del Bachillerato y Licenciatura en Archivística, donde se incluyó la clasificación por procesos en el curso de Clasificación y Ordenación II, con el fin de adoptar las nuevas tendencias que surgen en el ámbito archivístico nacional y de este modo, capacitar a los estudiantes de conocimientos necesarios para que puedan afrontar los distintos retos que implica la clasificación de documentos por procesos.

2. Problema de Investigación

La presente investigación busca solventar problemáticas relacionadas con las clasificación de documentos por procesos, debido a que en los últimos años, con la entrada en vigencia de las normas ISO en materia de calidad, principalmente con la familia de las normas ISO 9000 y la importancia que estas han tomado en las instituciones, se han generado cambios en la forma de administrar, tanto de instituciones públicas como privadas; ya que con la aplicación de dichas normas se ha cambiado de un modelo administrativo basado en la estructura orgánico-funcional a uno por procesos, el cual ha generado nuevas formas de clasificar los documentos: clasificación archivística por procesos, un sistema que se basa en clasificar los documentos según los procesos que desarrolla el sujeto productor de los documentos y permite ver la producción documental como un todo integrado, siendo más estable que la clasificación orgánica u orgánica funcional.

Sin embargo, a pesar de que se ha generado la necesidad de nuevas formas de clasificar los documentos, que permitan disponerlos de forma eficiente para la toma de decisiones, en el caso de Costa Rica este nuevo enfoque de clasificación ha sido muy poco implementada en las instituciones públicas, al igual que en el ámbito internacional, por lo que existe un bajo porcentaje de uso de cuadros de clasificación por procesos en el país.

A raíz de lo anterior, surgen las siguientes interrogantes: ¿Por qué los Archivos de las instituciones del Sector Público de Costa Rica continúan utilizando la clasificación orgánica u orgánica funcional, a pesar de las nuevas exigencias y necesidades de los modelos

administrativos de las organizaciones, y no han incursionado en la clasificación basada en procesos? ¿Qué consecuencias genera?

La dependencia del uso de la clasificación orgánica u orgánica-funcional, se debe a diversas razones, como lo son:

- Primero, la resistencia de las instituciones y del personal a los cambios; esta puede ser producida por distintos factores como: el hábito o costumbre de realizar el trabajo de una forma determinada, dependencia de la zona de confort, temor a lo desconocido, miedo a no lograr aprender las nuevas destrezas o conocimientos que se requieren, etc.
- Segundo, archivistas desactualizados; el nuevo siglo y milenio presentan una serie de desafíos y retos para la Archivística, por lo tanto, los profesionales de dicha ciencia deben estar actualizándose con respecto a las nuevas metodologías de trabajo. Sin embargo, no todos los profesionales se actualizan y algunos se quedan arraigados con las antiguas formas e instrumentos de trabajo, como lo es la clasificación orgánica y funcional, asimismo, esta desactualización también es producida por las escasas fuentes de información que existen en diferentes temas, como lo es la clasificación de documentos por procesos. Además, existen responsables de archivos centrales que no poseen formación académica en Archivística, por tanto, no tienen conocimiento en la clasificación de documentos por procesos.
- Tercero, escasez de investigaciones, de modelos teóricos y prácticos relacionados con la clasificación de documentos por procesos; en el ámbito de la Archivística se han realizado grandes esfuerzos para promover la realización de investigaciones, sin embargo, se detecta un vacío en el tema de la clasificación por procesos. Una de las razones más importantes por la cual muchas veces se deja a un lado la investigación es porque los archivistas se centran completamente en los procesos técnicos archivísticos y también por un marco normativo deficiente o desactualizado.

Por tanto, producto de la ausencia, en la mayoría de los casos, de sistemas de clasificación normalizados, y el uso arraigado de sistemas orgánico y orgánico-funcional de clasificación de documentos en los Archivos, han surgido una serie de consecuencias como:

- Prácticas de clasificación desactualizadas y, por ende, cuadros de clasificación dependientes de la estructura orgánica institucional, poco flexibles ante los cambios, lo que provoca que los constantes cambios organizaciones desactualicen los instrumentos de clasificación; además, una clasificación de documentos sin criterios ni objetivos unificados.
- Documentos desorganizados, lo que genera dificultad para facilitar el acceso a los documentos, limitando así el acceso a la información pública, afectando la toma de decisiones y obstaculizando la transparencia administrativa, a su vez tiene como consecuencia menor eficacia y eficiencia en los procesos institucionales.

La dificultad en cuanto al acceso a la información, ocasiona que tanto los usuarios como las organizaciones no dispongan de información necesaria, oportuna, veraz, íntegra y confiable para la toma de decisiones documentadas, lo cual impide garantizar los intereses corporativos institucionales y el derecho de la ciudadanía en cuanto al acceso a la información pública; por ello, un deficiente acceso a la información puede provocar que las organizaciones incurran en posibles litigios institucionales.

En consecuencia, se visualizó la necesidad de la creación de la propuesta de un Modelo general de clasificación de documentos por procesos para el Sector Público de Costa Rica, para dotar a los archivistas de un instrumento que responda a las necesidades del actual modelo administrativo, debido a que es necesario que la clasificación de documentos se alinee con el nuevo modelo de la gestión por procesos, se realice de forma normalizada, permita solventar las insuficiencias de la clasificación orgánica y orgánica-funcional, y que los archivistas al entorno cambiante de la gestión de la información y contribuyan con el desarrollo de la clasificación por procesos en las instituciones públicas.

Lo anterior, puesto que la clasificación por procesos permite que la gestión de la información documentada se alinee con la nueva gestión de las administraciones y de este modo, disponer de los documentos, de manera eficiente, para la toma de decisiones; además, garantiza la independencia de la estructura orgánica de las instituciones, brinda flexibilidad y adaptabilidad ante los cambios organizacionales, analiza la producción documental de forma transversal,

permite conocer el contexto en el que se crea una serie documental y su relación con otras series documentales, facilita el acceso y consulta de los documentos de forma eficiente y eficaz.

Por lo tanto, esta investigación resolvió la siguiente interrogante:

¿Cómo realizar la clasificación archivística por procesos en el Sector Público de Costa Rica de manera normalizada?

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

Proponer un Modelo general de clasificación de documentos basado en el enfoque de la gestión por procesos para promover el desarrollo normalizado de la clasificación de documentos por procesos en los Archivos del Sector Público de Costa Rica.

3.1.1 Objetivos Específicos

1. Realizar un diagnóstico acerca de la clasificación de documentos en el Sistema Nacional de Archivos (SNA) con el fin de identificar la realidad archivística sobre clasificación de documentos por procesos en los Archivos en el Sector Público de Costa Rica.
2. Establecer la metodología que conlleva un análisis funcional para lograr la clasificación de documentos por procesos, a partir de la Identificación Archivística y la Norma ISO 26122:2008, con el fin de identificar los pasos previos a la clasificación por procesos.
3. Definir una propuesta de Modelo general de clasificación de documentos por procesos que responda a las necesidades administrativas actuales, con el fin de brindar un marco referencial para el desarrollo normalizado de la clasificación por procesos en los Archivos del Sector Público de Costa Rica.

4. Estado de la Cuestión

Con el fin de comprender la evolución sobre la conceptualización y composición de la clasificación de documentos por procesos, así como el uso de un cuadro de clasificación de documentos por procesos, se explican los principales hechos que dieron origen a los cuadros de clasificación de documentos y se analiza qué se ha hecho respecto la clasificación por procesos y al establecimiento de procedimientos para la elaboración de un cuadro de clasificación de documentos por procesos; para ello es necesario dar respuesta a las siguientes interrogantes: ¿Qué se ha hecho?, ¿Cómo se ha hecho?, ¿Existen ambigüedades?, ¿Cuáles son los principales enfoques?, ¿Existen vacíos?, ¿Cuáles son los nuevos retos a enfrentar?

Para dar respuesta a tales interrogantes, se analizaron dos ámbitos: el internacional y el nacional. En el ámbito internacional se abordaron las iniciativas europeas y norteamericanas de mayor relevancia que ocasionaron el origen de los cuadros de clasificación de documentos por procesos; así mismo, las iniciativas respecto a la elaboración de cuadros de clasificación de documentos por procesos en Latinoamérica: Colombia, El Salvador, Ecuador, y Cuba; debido a que solo en dichos países se encontró producción bibliográfica propiamente de clasificación de documentos por procesos.

4.1. Ámbito Internacional

Iniciativas Europeas y Norteamericanas

A nivel internacional se han desarrollado diversas posturas en cuanto a los sistemas de clasificación de documentos desde el surgimiento del Principio de Procedencia establecido por Natalis de Wailly el 24 de abril de 1841 en Francia, también conocido como el respeto del fondo, el cual establece que no se deben mezclar los documentos de un fondo documental con otro, siendo así un fundamento para el desarrollo de la teoría archivística. Posteriormente, los archivistas holandeses Muller, Feith y Fruin, en 1898 publicaron su manual holandés, en el que establecen que los documentos deben respetar las divisiones administrativas de la entidad de la que procedían; conformando así el Principio de Procedencia en dos líneas fundamentales: respeto del fondo y el orden original. (Ramírez-Deleón, 2011).

Lo anterior dio origen a la clasificación orgánica de documentos, sistema de clasificación considerado por excelencia hasta finales del s.XX, ya que después de finales de este siglo, debido a las nuevas formas de organización administrativa y a las necesidades de acceder a la

información de manera eficiente, el sistema de clasificación orgánico se consideró rígido e inestable ante las nuevas dimensiones y realidades de la información.

Theodore R. Schellenberg en 1956 aporta a la teoría de sistemas de clasificación de documentos al realizar la distinción entre las actividades sustantivas y facilitativas (Schellenberg, 1956 citado por Ramírez-Deleón, 2011), lo que ayudó en la construcción de sistemas de clasificación funcionales, a diferencia del orgánico, se enfoca más en las funciones y actividades que en la estructura orgánica interna, brindando así mayor estabilidad a los cuadros de clasificación de documentos. En la misma línea de clasificación funcional, Michel Roberge, archivista canadiense, propone la construcción de sistemas de clasificación que privilegian la estructura jerárquica y lógica (sistemas poli-jerárquicos) que reflejan las funciones y actividades de una organización.

Por su parte, en España, además de la clasificación orgánica, también ha predominado la clasificación universal de documentos administrativos, principalmente, en universidades públicas; este sistema fue propuesto por Michel Roberge en 1985, el cual se basa en la organización de los documentos a partir de la función de gestión de las unidades administrativas. (Barbadillo-Alonso, 2007); no obstante, este sistema ha sido criticado debido a que no se puede aplicar un sistema de clasificación universal a todos los países porque cada país tiene su propia realidad administrativa y legal.

Por otro lado, se encuentra la clasificación integrada de los documentos, el cual corresponde a un sistema de clasificación relacional o asociativo con los diferentes sistemas de clasificación existentes, es decir utiliza un sistema poli-jerárquico o integrado en el cual se relacionan dos o más sistemas de clasificación y se elabora un cuadro de clasificación integrado. Respecto a ello, Barbadillo-Alonso (2008) menciona lo siguiente:

“El modelo jerárquico de organización de archivos ha comenzado a transformarse en un modelo relacional, basado en el establecimiento de relaciones asociativas de distinto tipo entre los diversos componentes del sistema archivístico” (p.2)

Así mismo, en España, a partir del año 2000 inicia una tendencia de la gestión por procesos con la implementación de normas como la familia ISO 9000, esta tendencia implica un cambio

profundo en la forma de entender la gestión de una organización, así como la modificación en algunas de sus instrumentos como lo son los cuadros de clasificación de documentos.

La anterior tendencia provoca que algunos archivistas españoles se planteen la necesidad de elaborar los cuadros de clasificación basados en procesos. Como se refleja en la siguiente cita:

“...habría que plantearse si, en el contexto de un modelo de gestión por procesos, que pretende superar las insuficiencias del enfoque funcional, debe abordarse la elaboración del cuadro de clasificación a partir de los procesos de la organización que dan lugar a la producción de documentos. De esta forma, se pasaría de una estructura que se construye jerárquicamente a partir de las funciones de las áreas de una organización que gestionan documentos a otra estructura que toma como fundamento los procesos de negocio para organizar los documentos que son resultado de su realización.” (Alonso, J. A., & Lloveras, M. R, 2007, p.7)

En resumen, se puede apreciar que se han propuesto diferentes sistemas de clasificación tales como: orgánico, universal, funcional y la clasificación integrada; sistemas que han sido los antecesores de la clasificación por procesos. No obstante, a pesar de que la teoría y la práctica demuestran que la clasificación archivística por procesos se ha considerado como oportuna y necesaria, desde hace varios años, aún no se ha materializado del todo en la práctica Archivística.

Iniciativas en América Latina

En Latinoamérica aún no existen postulados ni teorías claras con respecto a la clasificación por procesos; se evidencia que al ser un tema emergente, el cual toma gran importancia a partir del siglo XXI (Vega-Alvaran, 2018) no se han desarrollado procedimientos o metodologías que permitan guiar el proceso de la elaboración de un cuadro de clasificación de documentos por procesos para realizar una adecuada clasificación de documentos que responda a las nuevas formas de administración enfocadas a la gestión por procesos bajo el enfoque de la gestión de calidad.

Cuba

Una de las iniciativas de Cuba en cuanto a la clasificación por procesos, corresponde a un ejercicio práctico realizado por archivistas de la Universidad de La Habana, en el cual se expone que la clasificación por procesos es una nueva tendencia de la gestión documental y que está orientada a los sistemas de gestión de calidad. Dicha Universidad trabaja bajo un modelo de gestión por procesos, por lo tanto, las autoras crean una propuesta de un cuadro de clasificación por procesos aplicado al subfondo de la Escuela de Verano de la Universidad de La Habana, por constituir una postura emergente que propone la ruptura con la clásica rigidez estructural que presenta el cuadro de clasificación funcional. (Guirola-Benkí, S. L.; Batista-Delgado, A. N.; Herrera-Acosta, R. E, 2016)

A pesar de que constituye una de las iniciativas positivas en la implementación del modelo de la gestión por procesos en la clasificación documental, las autoras no brindan procedimientos específicos que orienten a las profesionales en la elaboración del cuadro de clasificación de documentos por procesos.

El Salvador

En el 2017 la Unidad de Gestión Documental de Archivo de la Dirección Nacional de Medicamentos de El Salvador elaboró un sistema de clasificación documentos que se basa principalmente en el propósito de tener identificado los macroprocesos, procesos y sus interacciones; como resultado de ello, la Unidad desarrolló un cuadro de clasificación documental por procesos para dicha institución, debido a que esta cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001.

Para elaborar el cuadro de clasificación de documentos por procesos, la Unidad de Gestión Documental de Archivo llevó a cabo las siguientes actividades: identificación y secuencia de los procesos, y descripción de las características de los procesos, para lo cual se indica que cada proceso cuenta con una ficha que describe los siguientes elementos: objetivo o propósito, líder o responsable, alcance, proveedores, entradas, actividades material o equipo requerido, salidas, tiempo ciclo, indicadores, riesgos asociados, requisitos legales y normativos que aplican, variables de control, revisiones y documentos relacionados.

Sin embargo, no se presentan las fichas de descripción de cada uno de los procesos ni los instrumentos necesarios para la identificación de los procesos, por lo tanto, se muestran vacíos en el establecimiento de procedimientos para la elaboración del cuadro de clasificación de documentos por procesos.

Ecuador

La Dirección de Gestión Documental y Archivo (2017) de la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro, elaboró un Manual institucional, en el cual se exponen temas atinentes a los procesos de gestión documental, siendo uno de ellos la clasificación archivística por procesos, por lo cual, se mencionan algunas pautas generales para la elaboración de un cuadro de clasificación de documentos.

Se indica que el cuadro de clasificación debe obedecer a la estructura orgánica de gestión organizacional por procesos y que este debe ser estable, ya que las categorías y subcategorías corresponderán a los procesos, atribuciones y responsabilidades de la institución, por lo cual deberá actualizarse cuando haya cambios en los procesos de la institución. Así mismo, una vez elaborado el cuadro, este debe pasar por una serie de fases como: validación, formalización, supervisión y asesoría, por último, la capacitación.

A pesar de lo anterior, se refleja que no se profundiza en las fases o elementos necesarios para elaborar un cuadro de clasificación por procesos, por tanto, el manual presenta algunos vacíos y deficiencias respecto a la metodología a seguir para la elaboración de un cuadro de clasificación de documentos por procesos.

Colombia

En Colombia, Castro-Garavito J. A. (2010) elaboró una propuesta de un cuadro de clasificación por procesos para cuatro Colegios de la Comunidad de Agustinos Recoletos, con el fin de normalizar la gestión documental en estas instituciones. En su propuesta se recopilan conceptos, componentes y criterios metodológicos para la estructuración de un cuadro de clasificación de documentos por procesos; dando como resultado el cuadro de clasificación.

El aporte realizado por este autor representa un avance en la clasificación por procesos, ya que funciona como referencia para contribuir en la creación de modelos normalizados que logren mejorar los procesos de clasificación, organización y recuperación de la información de los

archivos escolares en la Comunidad de Agustinos; sin embargo, no constituye una guía general que pueda ser aplicada en otras organizaciones de diferente índole.

Por otro lado, Vega-Alvaran (2018) analiza la pertinencia de implementar un sistema de clasificación por procesos en una empresa llamada Global Mensajería S.A.S; debido a que funciona bajo un Sistema de Gestión de la Calidad, y a pesar de poseer instrumentos archivísticos para la gestión documental, estos no suplen totalmente las necesidades del sistema, ya que el cuadro de clasificación responde a una estructura orgánico-funcional.

Una de las limitaciones de esta investigación, se enfatiza en la carencia de fuentes bibliográficas sobre la clasificación archivística por procesos, por lo que el autor lo expone como un método emergente, dado que con la entrada en vigencia de las normas ISO en materia de calidad, sobre todo la familia ISO 9000, se ha tendido a cambiar de un modelo administrativo basado en la estructura orgánica-funcional, a uno enfocado en procesos; como se refleja en la siguiente cita:

“...se han generado nuevas necesidades en materia de gestión eficiente de la información, y con ello la necesidad de clasificar los documentos de archivo bajo un sistema que responda a las necesidades del nuevo modelo administrativo, y así gestionar de forma eficiente los documentos de archivo.” (Vega-Alvaran, 2018, p.12).

Lo anterior, demuestra la necesidad de producir más fuentes de información e instrumentos acerca de la clasificación por procesos, para elaborar cuadros de clasificación que se adapten a los nuevos modelos administrativos de la gestión por procesos.

Por tanto, cabe destacar que las fuentes de información analizadas en América Latina demuestran que el principal enfoque que se le ha dado a la elaboración de cuadros de clasificación de documentos corresponde al sistema funcional, ya que en la mayoría de los países se han desarrollado procedimientos, guías técnicas y manuales para la elaboración de un cuadro de clasificación de documentos mediante un sistema funcional. Lo anterior, expone que existen vacíos con respecto a los procedimientos y metodologías para la elaboración de cuadros de clasificación de documentos por procesos y que existe una cultura latinoamericana arraigada a un sistema de clasificación de documentos orgánico y orgánico-funcional; tales vacíos

reflejan la necesidad de producir más fuentes de información acerca de la clasificación por procesos y modelos que guíen la elaboración de un cuadro de clasificación de documentos bajo el enfoque por procesos.

4.2. Ámbito Nacional

En Costa Rica existen grandes vacíos teóricos respecto a la clasificación de documentos por procesos, debido a que hay una carencia notable de producción bibliográfica, solamente una de las fuentes de información consultadas es propia de la clasificación por procesos.

Se evidencia que a nivel nacional los estudios abarcan el tema de la clasificación de documentos a nivel general y, además, en la mayoría de los casos se presenta un enfoque de clasificación de documentos bajo el sistema orgánico y funcional; como lo demuestra Bermúdez-Muñoz, M.T & Retana-Ureña, M.C. (2006), las cuales brindan orientaciones para que los responsables de archivos de oficina logren elaborar un cuadro de clasificación uniforme bajo el sistema ORFUAS, en el cual se combinan los tres sistemas de clasificación: orgánico, funcional y por asuntos.

Además, en el 2010, fueron publicados artículos en memorias del Congreso Archivístico Nacional por varios autores entre ellos están: Cantillano- Mora, Natalia; Gómez- Jiménez, Javier; Ramírez-Aguilar, Xiomara; donde nuevamente se explica el sistema funcional, sistema orgánico y el sistema de clasificación orgánico-funcional y por asuntos (ORFUAS) y algunos de los pasos para elaborar cuadros de clasificación de documentos bajo el sistema orgánico-funcional.

Por otro lado, en el año 2020, fue defendido y publicado un Trabajo Final de Graduación titulado *Propuesta de un sistema de clasificación archivístico por procesos, para las Municipalidades de Costa Rica. Caso de Estudio: Municipalidad de Desamparados*, elaborado por los archivistas Acuña-López, Karol y Fernández-Brenes, Norman. Este Proyecto de investigación es el primer material bibliográfico sobre clasificación de documentos por procesos que se ha elaborado en el país, y constituye un avance importante en la teoría archivística de Costa Rica. Este proyecto se elaboró con el fin de darle una guía a las Municipalidades, y otras instituciones que quieran adaptarlo, para la elaboración e implementación de cuadros de clasificación por procesos; los autores recopilan información

acerca del análisis de los procesos de trabajo establecido por la ISO 26122-2008 y seguidamente presentan un manual de implementación del cuadro de clasificación por procesos, que permita a los lectores contar con una guía para adoptar el modelo que proponen.

Sin embargo, lo anterior permite evidenciar que a nivel nacional existe la necesidad de contar con más instrumentos para el desarrollo de la clasificación de documentos que se adapten a las nuevas necesidades de administración e información, por lo cual una propuesta de un Modelo general de clasificación de documentos por procesos para el Sector Público de Costa Rica puede ser de gran utilidad en ámbito nacional, debido a que no hay fuentes de información e instrumentos suficientes en el país, y muy poca internacionalmente.

En lo que respecta a ambigüedades teóricas y prácticas a nivel nacional referente a la clasificación de documentos, se puede hacer mención del Reglamento a la Ley del Sistema Nacional de Archivos N° 7202 (2017), en el cual se mencionan dos sistemas de clasificación: orgánico y funcional; en el segundo se indica que “Siguiendo este criterio, en primer lugar, se identifican las funciones, procesos, actividades, tareas y procedimientos que dan origen a los documentos. “(Art.50, punto a) por lo que puede ser interpretado como un portillo abierto para que se pase de las funciones a los procesos organizacionales y para ello, se requiere de metodologías que faciliten el análisis de los procesos de trabajo y la elaboración de cuadros de clasificación orientados a este enfoque.

Por otro lado, se encuentra el Índice de Desarrollo Archivístico de los últimos 8 años, publicados por la Dirección General del Archivo Nacional de Costa Rica (2013-2021), en el cual se evalúa los índices respecto a la clasificación documental, algunas de las preguntas formuladas corresponden a: ¿Existe un cuadro de clasificación normalizado?, sí o no; ¿Qué sistema de clasificación utiliza? funcional, orgánico, orgánico-funcional, ninguno. Los resultados arrojaron que no todos los archivos del Sistema Nacional de Archivos implementan un modelo de clasificación normalizado y que la mayoría, durante los años 2013 y 2014, implementaron un sistema de clasificación Orgánico-funcional-asuntos (ORFUAS).

A partir del 2013 hasta el 2021 predomina el sistema de clasificación orgánico y funcional. Además, se identifica que en ningún momento se contempla la clasificación por procesos dentro del Sistema Nacional de Archivos.

Lo anterior, se refleja en el siguiente cuadro:

Tabla 1. Resultados de clasificación de documentos acorde al Índice de Desarrollo Archivístico (2013-2020)

PERIODO	RESULTADO (CLASIFICACIÓN DE DOCUMENTOS)
2013-2014	<p>-De las 121 instituciones analizadas, 78 manifestaron contar con un sistema de clasificación normalizado de documentos, mientras que 34 indicaron aplicarlo de manera parcial. Las restantes 9 instituciones señalaron no utilizar ningún sistema de clasificación documental.</p> <p>-Solamente 97 instituciones implementan total o parcialmente cuadro de clasificación; 20 no la implementan del todo, 3 entidades no respondieron la pregunta.</p> <p>-62 instituciones implementaron un sistema Orgánico-funcional-asunto.</p> <p>-29 instituciones implementaron un sistema Orgánico.</p> <p>-21 instituciones implementaron un sistema Orgánico-funcional.</p>
2014-2015	<p>-De las 119 instituciones en análisis, 66 (55.5%) manifestaron contar con un cuadro de clasificación normalizado de documentos, mientras que 31 (26,1%) indicaron aplicarlo de manera parcial. Las siguientes 22(18.5%) instituciones señalaron no utilizar ningún cuadro de clasificación documental.</p> <p>-56, 0 % utiliza un sistema de clasificación orgánico-funcional-asuntos.</p> <p>-23,9 % utiliza un sistema de clasificación orgánico.</p> <p>-17,4% utiliza un sistema de clasificación orgánico funcional.</p> <p>-0,9 % utiliza un sistema de clasificación funcional.</p>
2015-2016	<p>-De las 145 instituciones en análisis, 118(81.4%) manifestaron contar con un cuadro de clasificación normalizado de documentos, mientras que 27 (18.6%) indicaron no utilizar ningún cuadro de clasificación documental.</p> <p>- 66,20 % utiliza un sistema de clasificación orgánico-funcional.</p> <p>-26,20% utiliza un sistema de clasificación orgánico.</p> <p>-2,80% utiliza un sistema de clasificación funcional.</p>
2016-2017	<p>-De las 143 instituciones en análisis, 117(81.8%) manifestaron contar con un cuadro de clasificación normalizado de documentos, mientras que 26 (18.2%) indicaron no utilizar ningún cuadro de clasificación documental.</p> <p>-89,50 % utiliza un sistema de clasificación orgánico.</p> <p>-3,50% utiliza un sistema de clasificación funcional.</p> <p>-2, 80% utiliza un sistema de clasificación por asuntos-materias.</p>
2017-2018	<p>-De las 161 instituciones en análisis, 124 (77%) manifestaron contar con un cuadro de clasificación normalizado de documentos, mientras que 36 (22.4%) indicaron no utilizar ningún cuadro de clasificación documental y 1 (0.6%) no respondió.</p> <p>-87,0% utiliza un sistema de clasificación orgánico.</p> <p>-54,7% utiliza un sistema de clasificación funcional.</p> <p>-29,8% utiliza un sistema de clasificación por asuntos-materias.</p>
2018-2019	<p>-De las 151 instituciones en análisis 119 (78,81 %) mientras que 32 (21.19%) indicaron no utilizar ningún cuadro de clasificación documental.</p> <p>-89,92% utiliza un sistema de clasificación orgánico.</p>

	-10,08% utiliza un sistema de clasificación funcional.
2019-2020	-De las 156 instituciones en análisis 122 (78,21%) manifestaron contar con un cuadro de clasificación normalizado de documentos, mientras que 34 (21,79%) indicaron no utilizar ningún cuadro de clasificación. -90,98% utiliza un sistema de clasificación orgánico. -9,02% utiliza un sistema de clasificación funcional.
2020-2021	-De las 167 instituciones en análisis 130 (77,84%) manifestaron contar con un cuadro de clasificación normalizado de documentos, mientras que 37 (22,16%) indicaron no utilizar ningún cuadro de clasificación. -86,92% utiliza un sistema de clasificación orgánico. -13,08% utiliza un sistema de clasificación funcional.

Nota. Basado en los resultados del Índice de Desarrollo Archivístico (2013-2021)

El cuadro anterior, demuestra que a nivel nacional ha predominado un enfoque de clasificación de documentos orgánico y funcional durante los últimos años, por lo que se infiere que la clasificación archivística por procesos se encuentra dentro de la generación de esquemas y abstracciones conceptuales.

Cabe mencionar que los únicos intentos de clasificación por procesos en Costa Rica, han sido realizados por instancias de la Universidad de Costa Rica, en primer lugar, se encuentra la Sección de Archivística de la Escuela de Historia, ya que en el Plan de estudios de la carrera de Bachillerato y Licenciatura en Archivística (2014) se incorporaron los temas de clasificación por procesos, específicamente en el curso de Clasificación y Ordenación II, en el cual, como informe final, los estudiantes deben realizar una propuesta de cuadro de clasificación por procesos a una determinada institución, ya sea pública o privada.

En segundo lugar, la Comisión Universitaria de Selección y Eliminación de Documentos (CUSED), que, si bien es cierto, los intentos que ha realizado no son propios de la clasificación por procesos, representa un avance en cuanto a la implementación del enfoque a procesos en la gestión de documentos. La CUSED, como parte de la ejecución de sus funciones, identifica los procesos universitarios para la elaboración de las tablas de plazos de conservación y eliminación de documentos de la Universidad de Costa Rica. Además, a partir de los procesos universitarios identificados se conformaron los diferentes niveles de clasificación, del nuevo Sistema de Gestión de Documentos Institucional (SiGeDi) que lanzó el Archivo Universitario

Rafael Obregón Loría en conjunto con el Centro de Informática en el año 2019, sirviendo como columna vertebral de este dicho sistema.

El procedimiento de *Identificación archivística de la Universidad de Costa Rica* se encuentra documentado y tiene como propósito promover la identificación de las instancias universitarias, mediante el estudio del sujeto productor, sus funciones y procesos, los documentos producto de esas funciones y los actores involucrados con el fin de determinar los valores de las series documentales y sus respectivos plazos de conservación. Por tanto, este procedimiento comprende la identificación de la unidad productora, el análisis de los procesos y la identificación de series documentales; cabe mencionar que para realizar el análisis de los procesos universitarios la CUSED estableció un instrumento compuesto por los espacios de normativa, macroproceso, proceso, subproceso, actividades, actores, documentos requeridos, documentos producidos, observaciones y serie documental.

Como resultado de la revisión bibliográfica realizada se puede mencionar que existen fuentes bibliográficas y documentales que tratan de manera general la clasificación de documentos, sin embargo, en el ámbito costarricense se ha desarrollado muy poca bibliografía acerca de la clasificación de documentos por procesos debido a que actualmente la mayoría de organizaciones aplican la clasificación orgánica o la funcional, por lo tanto se puede concluir que dicho tema ha sido más abordado en el ámbito internacional.

Por lo tanto, a nivel general se concluye que los principales enfoques que se han desarrollado en cuanto a procedimientos para la elaboración de un cuadro de clasificación de documentos a nivel nacional corresponde al enfoque orgánico y funcional, dejando de lado la nueva forma de administración (gestión por procesos); por lo cual, la elaboración de cuadros de clasificación de documentos por procesos es un tema poco explorado y con grandes vacíos metodológicos en el campo archivístico, tanto en el contexto internacional como nacional.

En consecuencia, la elaboración de cuadros de clasificación de documentos por procesos representa un reto y una necesidad para los archivistas con el fin de que las metodologías de clasificación se alineen con el nuevo modelo administrativo.

5. Marco Teórico

Para comprender lo que se planteó en esta propuesta de investigación, conviene primero analizar y exponer de una manera organizada las teorías, investigaciones previas y los antecedentes que se consideren válidos y adecuados para orientar la pesquisa.

La clasificación de documentos es un proceso que forma parte del tratamiento archivístico, se ocupa de los documentos de un fondo, generados por los procesos resultantes de las actividades de la organización. A nivel internacional se han desarrollado diversas posturas en cuanto a los sistemas de clasificación; sin embargo, desde Schellenberg (1956) se han utilizado principalmente tres sistemas de clasificación: el orgánico, funcional y el orgánico-funcional.

La clasificación es un proceso tan antiguo como el propio hombre, la misma forma parte del tratamiento archivístico documental, dicho proceso se realiza por el archivista y tiene como fin identificar los documentos que cada institución posee y cómo se relacionan con sus funciones y actividades. *El diccionario de la Real Academia Española* establece que la clasificación es la acción y efecto de clasificar y que clasificar es ordenar o disponer por clases, lo cual supone llevar a cabo toda labor intelectual de disposición de cualquier elemento según su esquema plan o marco establecido.

La palabra clasificación proviene del latín “classificare” formada por dos partes, la primera “classi” que significa grupo de cosas o personas, de atributos similares o clase y la segunda “ficare” que se refiere a hacer. De acuerdo con el significado etimológico de sus partes, clasificar es formar clases u ordenar por clases. La clasificación es vista por la Norma UNE-ISO 15489-1 (2016) como una identificación sistemática y de ordenación de las actividades de la organización, siendo estas actividades las que determinan la estructura y relación de los documentos de archivo.

Además de la ISO 15489-1 otras normas que han tratado el tema de la clasificación son: *el modelo de Brasil* y *Moreq* las cuales mencionan que la clasificación está estrechamente relacionada con las condiciones de acceso a los documentos conforme a lo establecido por la legislación vigente, de modo que la clasificación de los documentos estaría condicionada a los niveles de acceso asignados a los documentos.

La clasificación es descrita como la forma de agrupar jerárquicamente los documentos de un fondo mediante agregados o clases, desde los más amplios a los más específicos de acuerdo con los principios de procedencia y orden original, de acuerdo con Martín-Pozuelo (1996) estos principios se integran, ya que, identifica el principio de procedencia compuesto por dos niveles de aplicación para clasificar los documentos de una institución. Por una parte, como primer nivel se encuentra el respeto a la procedencia de los fondos, el cual de manera archivística se define como “la necesaria obligatoriedad de no mezclar en un mismo archivo, la documentación procedente de diferentes fondos, cabe mencionar que la documentación de un fondo bajo ningún concepto se vea mezclada con la de otro y por otro lado está el respeto al orden primario u originario de clasificación que poseen los archivos de una misma procedencia, establecida por el organismo productor de los documentos”. Lo que significa, no alterar la clasificación dada por el organismo productor. (p.129)

Con el desarrollo de las TIC´s y los cambios en las necesidades de la sociedad se ha tenido que implementar la gestión de la calidad, la cual a su vez implica la gestión por procesos y un cambio en la administración; la clasificación funcional aún está arraigada a las estructuras administrativas que crean documentos, por lo que en la actualidad se recomienda la aplicación de sistemas de clasificación de documentos bajo el criterio de la gestión por procesos. Por lo tanto, en este apartado se aborda la teoría referente a la clasificación archivística por procesos y su respectivo cuadro de clasificación documental, por lo cual es necesario conocer los conceptos afines con el tema de investigación como lo son las tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC´s), la gestión de la calidad, el enfoque basado en procesos, gestión documental orientada a procesos, clasificación de documentos por procesos, cuadro de clasificación por procesos y sus características; así como la metodología del análisis secuencial y funcional necesaria para llevar a cabo la clasificación de documentos por procesos.

5.1. Las Tecnologías de la Información y la Comunicación y la Archivística

Las tecnologías y sus avances han abordado diferentes áreas de trabajo, entre ellas, la Archivística, la cual tuvo sus orígenes en el siglo XIX; en sus inicios estaba estrechamente ligada a la historia; sin embargo, es una ciencia que se encuentra en constante evolución producto de los cambios de la sociedad de la información, principalmente, por la influencia que han tenido las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC´s), la cual se desarrolla a partir de los avances producidos en el campo de la Informática y el desarrollo de

las telecomunicaciones; permitiendo el acceso, producción, tratamiento y comunicación de la información y, por otro lado, modificando las pautas de interacción social.

Cruz-Pérez, A; Pozo-Vinueza, M; Aushay- Yupangui, H.R, & Arias-Parra, D (2019) exponen que las TIC's se definen como:

“...el conjunto de herramientas, soportes y canales para el proceso y acceso a la información, que forman nuevos modelos de expresión, nuevas formas de acceso y recreación cultural” (p.6)

Las TIC's han revolucionado la forma en la que se trabaja y han provocado una Sociedad de Información cada vez más demandante, entendida esta como: una “sociedad caracterizada por un modo de ser comunicacional que atraviesa todas las actividades (industria, entretenimiento, educación, organización, servicios, comercio, etc.)” y dónde la información se convierte en fuente de riqueza.(Crovi-Druetta, 2002, p. 16); producto de ello, los procesos de archivo han tenido que ir incorporando las TIC's como un instrumento más para su gestión.

5.2. Gestión de la Calidad

Cada vez, las necesidades de productos o servicios de la sociedad son más demandantes, por ende, las instituciones buscan operar bajo sistemas de calidad, mejora continua, control interno, transparencia, rendición de cuentas y toma de decisiones oportunas; por lo cual, las instituciones han dejado de centrarse en lo jerárquico y funcional para enfocarse en los procesos de los sistemas de gestión de calidad.

Cabe mencionar que la gestión de la calidad, como sistema, se define de la siguiente manera:

“herramienta que le permite a cualquier organización planear, ejecutar y controlar las actividades necesarias para el desarrollo de la misión, a través de la prestación de servicios con altos estándares de calidad, los cuales son medidos a través de los indicadores de satisfacción de los usuarios”. (Universidad Cooperativa de Colombia, s.f, s.p)

Los principios que rigen la gestión de la calidad son: enfoque al cliente, liderazgo, compromiso personal, enfoque a procesos, enfoque a la gestión, mejora continua, toma de decisiones basada en hechos, y relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores. (Ministerio de Fomento,

2005, p.2) esto se traduce, en que las organizaciones, al decidir implementar un Sistema de Gestión de Calidad, deben de aplicar los principios descritos, y como eje principal se debe analizar, identificar y documentar los procesos institucionales, ya que es el punto de partida de todos los esfuerzos que se realicen para conseguir la eficacia y eficiencia en una institución.

5.2.1. Enfoque basado en procesos o gestión por procesos

El enfoque basado en procesos o gestión por procesos, es promovido por la familia de normas ISO 9000, las cuales proporcionan los conceptos fundamentales, los principios y el vocabularios para los sistemas de gestión para la calidad; con la implementación de dichas normas se ha pasado de un modelo administrativo orgánico-funcional a uno por procesos, por ello, han tomado gran relevancia en las organizaciones, tanto públicas como privadas, promoviendo así nuevas formas de administración, lo que obliga los profesionales a modernizar determinadas técnicas, procesos y procedimientos.

La familia ISO 9000 adopta un enfoque basado en procesos como principio indispensable de gestión de la calidad, este enfoque busca articular las actividades realizadas por una institución con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de las partes interesadas; para ello se necesita un cambio en la estructura organizativa, puesto que en la mayoría de las ocasiones es rígida y vertical. Por el contrario, se deben involucrar diferentes áreas en un determinado proceso, con el fin de lograr una gestión transversal, horizontal y menos rígida.

La gestión por procesos es definida como “... el modo de gestionar toda la organización basándose en los procesos y percibe la organización como un sistema interrelacionado”. (Medina-León, A; Sánchez-Macias. A., Noruega-Rivera, D., Medina-Noruega, Y., 2020, p.6). Además, es la “forma de conducir o administrar una organización, concentrándose en el valor agregado para el cliente y las partes interesadas; la gestión por procesos busca que las empresas tengan estructuras con una mayor capacidad de adaptación al entorno cambiante, mayor flexibilidad, más capacidad para aprender y crear valor, con una mayor orientación hacia el logro de los objetivos” (Ruiz-Fuentes, D., Almaguer-Torres, R.M., Torres-Torres, I.C., Hernández-Peña, 2014, p. 4)

Por tanto, el enfoque basado a procesos “conlleva una visión de la organización menos jerarquizada, más orientada a las relaciones entre áreas o unidades funcionales y a la creación de equipos de trabajo: en el marco de un mismo proceso deben colaborar varias unidades y, por tanto, es fundamental definir las responsabilidades y competencias de las unidades y personas que intervienen, así como la información y los documentos que deben intercambiar entre ellas.” (Alonso, J. A., & Lloveras, M. R., 2007, p.2)

Para implementar la gestión por procesos, es indispensable que se identifiquen y documenten los procesos, tal como lo expresa el Ministerio de Fomento de España:

“...la gestión de procesos consiste en dotar a la organización de una estructura de carácter horizontal siguiendo los procesos interfuncionales y con una clara visión de orientación al cliente final. Los procesos deben estar perfectamente definidos y documentados, señalando las responsabilidades de cada miembro, y deben tener un responsable y un equipo de personas asignado” (2005, p. 9)

Por tanto, las principales características de la gestión por procesos son las siguientes:

- Es una forma de organización para la dirección de una organización.
- Centra su atención en los procesos de dicha institución, mediante su identificación, documentación, control y mejora continua.
- Está enfocado en obtener la satisfacción de las partes interesadas (internas y externas) con énfasis en sus clientes o usuarios externos. (Medina-León, A; Sánchez-Macias. A., Noruega-Rivera, D., Medina-Noruega, Y., 2020)

Por último, cabe destacar que la gestión por procesos y la gestión de procesos es distinta: la primera, se refiere a la forma de gestionar la organización a través de los procesos de la institución con orientación a satisfacer las partes interesadas; la última, es la gestión orientada a mejorar los procesos; pero fin de trabajo no relaciona a este último, sino a la gestión por procesos propiamente. (Sedes-García, J.M, 2013)

Por su parte, se entiende como proceso al “...conjunto de actividades coordinadas y sucesivas, en el que la entrada que se recibe se convierte en un resultado con un valor agregado” (Guirola-

Benkí, *et al*, 2016, p.506) es decir, es una secuencia de pasos, que surgen por una necesidad, ya sea de un producto o servicio, y que su salida es la acción de satisfacer esa necesidad, tal como lo expone el Ministerio de Fomento “cualquier actividad, o conjunto de actividades ligadas entre sí, que utiliza recursos y controles para transformar elementos de entrada (especificaciones, recursos, información, servicios,...) en resultados (otras informaciones, servicios,...). (2005, p. 6)

Las áreas de una organización que posean la responsabilidad de un mismo proceso deben de trabajar de forma transversal, donde la ejecución de una actividad sea el inicio y fin de otra; y el Archivo, desde la gestión de documentos, le corresponderá adoptar el enfoque por procesos con el fin de satisfacer las necesidades de información de sus usuarios, lograr la eficiencia y eficacia de la gestión de documentos, por medio del nuevo modelo de gestión administrativa.

La gestión por procesos plantea una nueva y novedosa forma de comprender las organizaciones, dejando atrás la estructura funcional, y empujando a la gestión de documentos a reformular sus procedimientos archivísticos con el fin de responder de manera exacta a las necesidades de información de las organizaciones. (Lloveras, M.R., Alonso, J.A, 2007, p. 7)

5.3. Gestión de Documentos Orientada a Procesos

La gestión de documentos es la encargada de administrar los documentos producidos en una organización, en el desarrollo de sus actividades establecidas por ley, y que va desde antes de la creación de los documentos hasta su etapa final, la eliminación o conservación. Es indispensable que en las organizaciones se dé un adecuado tratamiento archivístico a los documentos, puesto que no se puede concebir un modelo administrativo enfocado a calidad sin un proceso de gestión de documentos robusto que busque apoyar mediante la toma de decisiones documentadas y evidenciar las acciones ejecutadas por la organización.

La familia de normas ISO 30300 sobre Sistemas de gestión para los documentos, específicamente la UNE-ISO 30301:2019, establece en su Anexo A, que una de las evidencias de los requisitos para certificarse en esta norma es que “los documentos deben agruparse (clasificarse) de acuerdo con los procesos de trabajo con los que estén relacionados” (p. 25) es decir, que las organizaciones deben adaptar sus cuadros de clasificación a los procesos

institucionales, con la finalidad de identificar el contexto de producción de las series documentales.

Por otro lado, la Norma UNE-ISO 15489-1:2016, establece que la gestión de documentos es el:

“área de gestión responsable de un control eficaz y sistemático de la creación, la recepción, el mantenimiento, el uso y la disposición de documentos de archivo, incluidos los procesos para incorporar y mantener en forma de documentos la información y prueba de las actividades y operaciones de la organización” (2016, p.9)

Por lo que es importante que se actualicen y normalicen los procesos técnicos archivísticos de la gestión de documentos, con el fin de que la información que contienen los documentos pueda ser recuperada de un modo más eficiente y eficaz en la organización.

Por otra parte, Sierra-Escobar, L (2009) expresa que la gestión de documentos orientada a procesos:

“(…) no rompe con los postulados tradicionales de la disciplina
(…) Pues únicamente responde a un nuevo entramado organizacional y que ahora es orientado por los postulados del sistema de calidad, al cual la gestión de documentos no es ajena” (2009, p. 186).

Es decir, que el fin de la gestión documental es el mismo, pero se debe llevar a cabo acorde a las nuevas necesidades y al modelo administrativo de la institución, con respecto a ello, Sierra-Escobar (2009) menciona que “la gestión documental del siglo XXI rápidamente está incursionando en el campo de la gestión de procesos y dejando atrás las tradicionales ideas de estructuras orgánicas, funcionales y orgánico-funcionales, que se consideraban inmutables y perpetuas”. (p. 163).

5.3.1. Clasificación de Documentos por Procesos

La clasificación de documentos por procesos corresponde a una estructura que toma como

fundamento los procesos para clasificar los documentos, por ello permite visualizar la producción documental como un todo integrado, en el que cada rol del proceso realiza su gestión de manera sistemática, en lugar de obedecer a la dependencia que los crea; algunas de las ventajas de la clasificación por procesos frente a la clasificación funcional es que la producción documental es transversal y permite identificar relaciones entre cada función y los ejecutores de esas funciones. (Guirola-Benkí, *et al*, 2016).

Se plantea que clasificación por procesos viene a resolver los problemas de la clasificación orgánica-funcional, en la cual no se refleja el funcionamiento de una organización, las responsabilidades, las relaciones con los usuarios, en aspectos estratégicos y en la coordinación interna de la organización; por lo tanto, para que las organizaciones funcionen eficazmente se deben identificar y gestionar procesos interrelacionales y que interactúan entre ellos, debido a que la gestión por procesos permite mejorar y rediseñar el flujo de trabajo para hacerlo más eficiente y adaptado a las necesidades de los usuarios. (Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros, 2015).

5.3.1.1. Cuadro de Clasificación por Procesos

La clasificación de documentos y por ende, su instrumento: el cuadro de clasificación, son considerados la columna vertebral de un sistema de gestión de documentos, el cual debe responder al modelo administrativo de la institución; se va a entender cuadro de clasificación como la “herramienta básica fundamental en todo Sistema de Gestión Documental, y constituye más que un mero instrumento que determina las clases y categorías a las que pertenecen los documentos. (Guirola-Benkí, *et al*, 2016, p.504).

Así mismo, el cuadro de clasificación es definido como una “representación estructurada del conjunto que se clasifica y de sus divisiones, tiene propósitos muy claros; entre otros: 1) servir como herramienta que permita la ejecución o materialización del proceso clasificatorio; 2) ser usado —en combinación con otros instrumentos de control archivístico, como los inventarios— para la efectiva localización y recuperación de la información de los archivos.” (Ramírez-Deleón, 2011, p.21-22).

Para la elaboración de un cuadro de clasificación de documentos, es indispensable que se cumpla con las siguientes características, expuestas por Cruz-Mundet (1994, p. 26-27):

- **Delimitación**, el objeto del cuadro de clasificación es un fondo determinado, no se debe mezclar con los de otro fondo (principio de procedencia).

- **Unicidad**, categorización de toda la documentación de un fondo con independencia de la fecha en que fueron creados.
- **Estabilidad**, basarse sobre un sistema de clasificación que garantice su perdurabilidad en el tiempo para lograr una clasificación más segura y estable.
- **Simplicidad**, sus divisiones deben ser justas y claras, no se debe llegar a exceder el número de divisiones ya que podría ocasionar malas interpretaciones del cuadro de clasificación.

Un sistema de clasificación que cumple con dichas características, principalmente el de estabilidad, es la clasificación por procesos y su instrumento, el cuadro de clasificación por procesos, este es definido como “estructura que toma como fundamento los procesos de negocio para organizar los documentos que son resultado de su realización.”(Alonso, J. A., & Lloveras, M. R, 2007, p.7) para comprender los elementos del cuadro de clasificación, se procederá a definir los siguientes conceptos: fondo documental, función, proceso, serie documental, unidad documental simple y compuesta.

El cuadro de clasificación debe responder y es objeto de un fondo documental, el cual es entendido como “Conjunto de documentos, con independencia de su tipo documental o soporte, producidos orgánicamente y/o acumulados y utilizados por una persona física, familia o entidad en el transcurso de sus actividades y funciones como productor” (ISAD G, 1999, citando en Andaur-Gómez, *et al*, 2019, p.8) asimismo, el cuadro de clasificación es el resultado del análisis de las funciones de ese fondo documental, se entiende como función,

“conjunto de actividades afines y coordinadas necesarias para alcanzar los objetivos de la institución de cuyo ejercicio generalmente es responsable un órgano o unidad administrativa, se define a partir de las disposiciones jurídico-administrativas. La administración tiene gran cantidad de funciones que vienen determinadas por normas (...) cuyo ejercicio genera actividades que dan lugar al tipo documental. (Arévalo, 2003, citado por Guirola-Benkí,S; Batista-Delgado, A.; Herrera-Acosta, R. 2016. p.506)

Las funciones son analizadas, clasificadas y agrupadas según los procesos institucionales a las que estas dan origen y se van a clasificar en:

1. **Procesos estratégicos:** “Son aquellos que despliegan políticas, estrategias, directrices y límites de actuación, al resto de los procesos.” (Gil-Ojeda, Y., Vallejo-García, E. 2008, p. 9)
2. **Procesos sustantivos:** crean valor y tienen impacto en el cliente final. Son aquellos que justifican la existencia de la Institución. Están directamente ligados a los servicios que se prestan y orientados a los clientes/usuarios y a los requisitos. En general, suelen intervenir varias áreas funcionales en su ejecución y son los que pueden conllevar los mayores recursos. (Gil-Ojeda, Y., Vallejo-García, E. 2008, p. 9)
3. **Procesos administrativos:** son aquellos que sirven de apoyo a los procesos sustantivos. Su valor es indirecto y generalmente sus clientes son internos. Estos procesos son, en muchos casos, determinantes para que puedan conseguir los objetivos de la Institución. (Gil-Ojeda, Y., Vallejo-García, E. 2008, p. 9-10)
4. **Procesos de control:** son aquellos que realizan monitoreo, seguimiento y control a los procesos administrativos, sustantivos y estratégicos.

Los procesos de una institución son reflejados en un mapa de procesos, definido como “Representación gráfica que define y refleja la Institución, a partir de la relación entre los diferentes procesos que en ella se ejecutan.” (Unidad de Gestión Documental y Archivo de la Dirección General de Medicamentos del El Salvador, 2017, s.p)

El resultado de la ejecución de las actividades que componen los procesos tendrá como resultado la serie documental, entendida como el “conjunto de documentos de similares características que se relacionan entre sí por haber sido creados, recibidos o utilizados por una institución en virtud de una función y la ejecución de una misma actividad.” (Andaur-Gómez, *et al*, 2019, p.8) a su vez, la serie documental puede estar compuesta por una unidad documental compuesta o una unidad documental simple; la compuesta es definida como:

“Conjunto ordenado de documentos y actuaciones que sirven de antecedente y fundamento a la resolución administrativa. Pueden ser generados por una entidad productora en la resolución de un mismo asunto, trámite o procedimiento administrativo o bien constituido durante el proceso de organización archivística porque se refiere al mismo tema, actividad o asunto.” (Andaur-Gómez, *et al*, 2019, p.8)

Mientras que la unidad documental simple es “la unidad archivística más pequeña e intelectualmente indivisible” (Andaur-Gómez, *et al*, 2019, p.8).

En conclusión, desde la gestión de documentos, se debe trabajar de manera activa, en conjunto con la organización y por ende su modelo administrativo, con el fin de asumir y superar los retos que demandan el acceso a la información en un ambiente en constante actualización y con usuarios cada vez más exigentes en cuanto a la eficacia y eficiencia de los servicios que consultan o adquieren.

5.4. Análisis de los Procesos de Trabajo

Con respecto al análisis de los procesos, la Asociación Española de Normalización y Certificación, publicó en el 2008 una norma relativa al estudio de procesos de trabajo, la cual es UNE-ISO 26122 *Información y documentación. Análisis de los procesos de trabajo para la gestión de documentos*, esta norma proporciona la metodología del análisis contextual y funcional necesarios para trabajar bajo un enfoque a procesos y por ende para la realización del cuadro de clasificación por procesos.

Para llevar a cabo, la clasificación de documentos por procesos y su respectivo cuadro, se debe respetar el principio de procedencia y el orden original de los documentos; así mismo, se debe identificar el organismo productor de los documentos, los procesos, subprocesos (actividades), operaciones y series documentales, por medio de un análisis funcional y contextual como se establece en la norma UNE ISO 26122:2008.

5.4.1. Estudio Contextual

El primer paso que se debe realizar es la identificación del organismo o sujeto productor, lo cual implica un análisis del contexto de la organización que consiste en la investigación y estudio exhaustivo del organismo productor del fondo documental, su evolución orgánica, competencias administrativas y tipos documentales en los que se materializan, seguido de un análisis funcional para proceder a la identificación de los procesos, el análisis de los procesos, subprocesos y operaciones para lograr el objetivo de la elaboración del cuadro de clasificación por procesos. Se va a entender sujeto productor como aquella entidad que ha producido o recibido documentos en el desarrollo de sus funciones, es decir, es “la persona física, familia u organismo que ha producido y/o acumulado el fondo.” (Mendo-Carmona, 2004, p.42)

5.4.2. Análisis Funcional

En segundo lugar, se debe realizar un análisis funcional de la organización, la Asociación Española de Normalización y Certificación, en su Norma UNE ISO 26122:2008 establece que un análisis funcional “busca agrupar todos los procesos que se ponen en marcha para conseguir un objetivo específico y concreto de una organización, además, muestra las relaciones entre las funciones, procesos y operaciones que tienen consecuencia en la gestión de documentos” (p. 7) es importante indicar que a partir de las funciones es que se crean los procesos, los cuales serán sujeto de análisis para la elaboración del cuadro de clasificación de documentos por procesos.

6. Metodología

La metodología es un procedimiento que permite establecer de manera planificada y ordenada los pasos para alcanzar los objetivos, por ello es sumamente importante en el desarrollo de cualquier tipo de pesquisa. Debido a lo anterior, en este apartado se realizó una descripción de la metodología empleada para el desarrollo de la investigación, donde se describen cada uno de los elementos utilizados, como: tipo de investigación, enfoque de la investigación, población y muestra y técnicas e instrumentos de investigación.

6.1. Tipo de Investigación

Este seminario de graduación es una investigación de tipo exploratoria, debido a que busca construir un nuevo conocimiento a partir de un tema poco estudiado, a nivel nacional e internacional, como lo es la clasificación de documentos por procesos, por lo que para su realización se consultaron fuentes bibliográficas, normas y modelos a nivel internacional y, a partir de ello, se generó una propuesta de un Modelo general de clasificación de documentos por procesos para el Sector Público Costarricense.

Así mismo, el tipo de investigación es descriptiva, ya que especifica y detalla los pasos para llevar a cabo la clasificación de documentos por procesos en cualquier organización del Sector Público, mediante el análisis de las diferentes normas sobre gestión de documentos y el análisis funcional para la identificación de procesos, así como investigaciones realizadas sobre la clasificación de documentos por procesos a nivel nacional e internacional.

6.2. Enfoque de la Investigación

Esta investigación posee un enfoque mixto: cuantitativo y cualitativo; ya que, en primer lugar, como parte de la investigación se requiere llevar a cabo un diagnóstico sobre la situación actual de la clasificación de documentos en los Archivos Centrales del Sistema Nacional de Archivos, para lo cual se realizó una encuesta, donde, por medio de la aplicación de un cuestionario, se obtuvieron datos cualitativos y cuantitativos. En segundo lugar, para la elaboración de la propuesta de un Modelo general de clasificación de documentos por procesos, se recurrió al análisis documental de referentes teóricos sobre clasificación por procesos con el fin de identificar los requisitos de clasificación por procesos y adaptarlos a la realidad costarricense.

6.3. Modalidad de Graduación

La modalidad de esta investigación corresponde a un Seminario de Graduación, debido a que, según el Reglamento General de los Trabajos Finales de Graduación en Grado para la Universidad de Costa Rica (2020), corresponde a una investigación académica que busca integrar y sistematizar conocimientos sobre un problema, mediante la incorporación de las teorías y los métodos de investigación propios de la disciplina. (Consejo Universitario, 2020, art. 6). En la presente pesquisa se elabora una propuesta de un Modelo general de clasificación de documentos por procesos para el Sector Público de Costa Rica, partiendo de la Identificación archivística y el análisis de la Norma UNE ISO 26122 *Análisis de los procesos de trabajo para la gestión de documentos*.

Nota. El presente Trabajo Final de Graduación fue matriculado como un Seminario de Graduación, ya que lo constituían tres sustentantes (cantidad mínima para conformar un Seminario) según el Reglamento General de los Trabajos Finales de Graduación en Grado para la Universidad de Costa Rica (2020); sin embargo, una de las integrantes se retiró, por esta razón, solamente dos personas son sustentantes.

6.4. Población

La población de estudio correspondió a los Archivos Centrales del Sector Público de Costa Rica que conforman el Sistema Nacional de Archivos (SNA) debido a que son los responsables, en primera instancia, de desarrollar el sistema de clasificación de documentos en las instituciones en conjunto con los Archivos de Gestión. De acuerdo con la información proporcionada por el Archivo Nacional de Costa Rica (2019), en su Directorio de Archivos

Centrales Costarricenses, se registra un total de 277 instituciones del Sistema Nacional de Archivos que cuentan con la figura de Archivo Central.

6.5. Muestra

Con respecto a la población de Archivos Centrales del Sistema Nacional de Archivos, se trabajó con un muestreo no probabilístico de tipo intencional, debido a que depende de las condiciones que permiten hacer el muestreo, tales como: acceso, disponibilidad y conveniencia; en la cual se establecen criterios de selección para la inclusión de las instituciones públicas en un grupo representativo. El tamaño de la muestra, para que sea representativa, corresponde a 100 Archivos Centrales, para la selección se procedió a elegir las instituciones más complejas y que tienen un mayor impacto económico, social, político, educativo, cultural, de salud, y de gobierno. A su vez, estas instituciones se dividieron según su estatus jurídico; esta información fue tomada del instrumento “Organización del Sector Público Costarricense Número de instituciones y órganos que conforman el Sector Público Costarricense según naturaleza jurídica (2021) del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.

Los criterios establecidos para la selección de las instituciones públicas fueron los siguientes:

1. Según su estatus jurídico se delimitan los siguientes grupos: Poder Ejecutivo, Poder Legislativo, Universidades Públicas, Instituciones Autónomas, y Municipalidades.
2. Instituciones pertenecientes al Sector Público y al Sistema Nacional de Archivos, que tengan la figura del Archivo Central.
3. Instituciones pertenecientes al Sector Público y al Sistema Nacional de Archivos, que hayan respondido al Índice de Desarrollo Archivístico (IDA) del año 2020-2021. Se define trabajar con el IDA 2020-2021, ya que al mes de abril del 2022 donde se aplica el cuestionario a las instituciones, el IDA 2021-2022 no está publicado por el Archivo Nacional de Costa Rica

En el caso de las Municipalidades, se establecieron 3 criterios específicos ordenados de mayor a menor obligatoriedad, los cual son:

1. Municipalidades pertenecientes al Sector Público y al Sistema Nacional de Archivos, que tengan la figura del Archivo Central.
2. Municipalidades que hayan respondido al Índice de Desarrollo Archivístico (IDA) del año 2020-2021. Se define trabajar con el IDA 2020-2021, ya que al mes de abril del

2022 donde se aplica el cuestionario a las instituciones, el IDA 2021-2022 no está publicado por el Archivo Nacional de Costa Rica

3. Municipalidades pertenecientes a la Red de Archivos Municipales de Costa Rica. Este criterio debe, estrictamente, cumplir con los dos criterios previos.

En su totalidad se eligieron 19 Ministerios del Poder Ejecutivo y 3 órganos adscritos, 2 instituciones del Poder Legislativo, 5 Instituciones de Educación Superior Pública, 20 instituciones autónomas y 51 Municipalidades.

6.6. Técnicas de Recolección de Información

Las técnicas de recolección de datos de la presente investigación corresponden al análisis documental, en el cual se consultaron fuentes bibliográficas, normas y modelos relacionados con la clasificación de documentos por procesos, la gestión por procesos y el método archivístico de la identificación. Así mismo, se implementó una encuesta a través de un cuestionario que fue aplicado a los encargos de los archivos centrales de las instituciones públicas del Sistema Nacional de Archivos.

6.6.1. Encuesta

La primera técnica realizada, para la elaboración del diagnóstico del Sistema Nacional de Archivos, fue una encuesta escrita, la cual se aplicó mediante el instrumento: cuestionario, compuesto por preguntas escritas cerradas y abiertas. El cuestionario se desarrolló en la plataforma digital Survey Monkey y su difusión se realizó por medio de correo electrónico; se eligió esta plataforma ya que esta herramienta tecnológica ofrece la facilidad de ser aplicada a distancia a la muestra elegida.

Con la aplicación de esta técnica y su respectivo instrumento, se buscó identificar la realidad archivística sobre clasificación de documentos por procesos en los archivos centrales del Sector Público Costarricense; una vez obtenidos los datos se procedió a analizarlos para identificar la situación actual de la clasificación de documentos en el SNA y así lograr que la presente propuesta de Modelo general de clasificación de documentos por procesos en el Sector Público Costarricense se adapte a la realidad archivística identificada.

6.6.2. Análisis Documental

La segunda técnica aplicada fue el análisis documental, esta se realizó mediante los instrumentos de fichas de resumen y fichas de cita textual, con las cuales, se buscó recopilar, sintetizar, estructurar y analizar la información de una manera ordenada y práctica.

Para el análisis documental, se consultaron fuentes bibliográficas y normas relacionadas con la clasificación de documentos por procesos con el fin de recopilar conceptos, teorías y la evolución de esta, además, se buscó identificar los pasos que conlleva la clasificación de documentos por procesos y adaptarlos a las necesidades de la realidad costarricense y crear la propuesta del presente Modelo general de clasificación de documentos por procesos para el Sector Público Costarricense.

Para la elaboración de la metodología del Modelo general de clasificación de documentos por procesos para el Sector Público de Costa Rica, se realizó un análisis comparativo de tres fuentes de información: Metodología de Identificación y Valoración de Fondos documentales, expuesta por La Torre Merino (2000); Consideraciones sobre el método en Archivística, expuesto por Mendo Carmona (2004), y la Norma ISO 26122:2008 Análisis de los procesos de trabajo para la gestión de documentos. Este análisis comparativo se realizó con el fin de determinar similitudes y diferencias de la identificación archivística con el estudio contextual.

6.7. Fuentes de Información

Para el desarrollo de esta investigación se utilizaron fuentes bibliográficas y documentales, tanto primarias como secundarias:

- **Fuentes primarias:** Normas y modelos internacionales sobre clasificación de documentos, legislación nacional sobre clasificación archivística, informes técnicos de desarrollo archivístico, artículos científicos sobre el análisis de las normas y modelos referentes a la clasificación de documentos, trabajos finales de graduación sobre clasificación de documentos por procesos.
- **Fuentes secundarias:** Bases de Datos referenciales (OPAC) del Sistema de Bibliotecas, Documentación e Información de la Universidad de Costa Rica, Base de Datos del Sistema de Bibliotecas, Documentación e información SIBDI, Base Datos Especializada del Archivo Nacional de Costa Rica.
- **Obras de referencia:** Diccionarios especializados en Archivística.
- **Recursos electrónicos:** Internet

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO SOBRE LA CLASIFICACIÓN DE DOCUMENTOS EN EL SISTEMA NACIONAL DE ARCHIVOS (SNA) DEL SECTOR PÚBLICO COSTARRICENSE.

En el presente capítulo se desarrolla un diagnóstico acerca de la situación actual en materia de clasificación de documentos en el Sistema Nacional de Archivos (SNA), con el fin de identificar la realidad archivística sobre clasificación de documentos por procesos en el Sector Público Costarricense; para realizar el diagnóstico se desarrolló y aplicó un cuestionario como instrumento metodológico de recolección de datos, con el fin de obtener información válida, confiable y objetiva para una correcta interpretación y análisis de los resultados.

El cuestionario consta de 32 preguntas, siete abiertas y 25 cerradas, distribuidas en tres apartados: en primer lugar, datos generales, los cuales brindan información acerca de la institución y de la persona encargada del archivo que responde el cuestionario; en segundo lugar, tratamiento archivístico y clasificación de documentos, en el cual se abarca cómo se organizan los documentos en la institución; y finalmente se encuentra el apartado de gestión por procesos, que busca conocer el grado de conocimiento e implementación del nuevo modelo administrativo de la gestión por procesos en las instituciones. (VER ANEXO 1)

La migración del sistema administrativo funcional hacia una organización que trabaja por procesos, resulta oportuna y necesaria para brindar servicios de calidad a los usuarios; sin embargo, la gestión por procesos ha generado un cambio de paradigma en la forma de realizar el trabajo en las instituciones, por lo cual el cuestionario diseñado responde a la necesidad de diagnosticar la situación actual de la clasificación de documentos en el Sector Público de Costa Rica, debido a que es importante que los procesos archivísticos se alineen con el nuevo modelo administrativo con el fin de brindar servicios más eficientes y eficaces, ya que uno de los principales objetivos de la gestión por procesos es aumentar la calidad de todos los procesos de la organización y satisfacer a las partes interesadas.

Al finalizar el presente capítulo se procede a realizar un análisis FODA de las condiciones de los archivos centrales del Sector Público Costarricense con relación a la gestión de documentos, para comprender los factores que influyen en la clasificación de documentos y formular estrategias para potenciar las fortalezas y oportunidades y, mitigar las debilidades y amenazas y de este modo impulsar la mejora continua de la gestión de documentos en las instituciones públicas del país.

1. Criterios de Selección

El cuestionario se aplicó a los responsables de archivos centrales de 100 instituciones públicas del Sistema Nacional de Archivos, por medio de la plataforma digital Survey Monkey y su difusión se realizó por medio de correo electrónico.

Los criterios establecidos para la selección de las instituciones públicas fueron los siguientes:

1. Según su estatus jurídico se delimitan los siguientes grupos: Poder Ejecutivo, Poder Legislativo, Universidades Públicas, Instituciones Autónomas, y Municipalidades.
2. Instituciones pertenecientes al Sector Público y al Sistema Nacional de Archivos, que tengan la figura del Archivo Central.
3. Instituciones pertenecientes al Sector Público y al Sistema Nacional de Archivos, que hayan respondido al Índice de Desarrollo Archivístico (IDA) del año 2020-2021. Se define trabajar con el IDA 2020-2021, ya que al mes de abril del 2022 donde se aplica el cuestionario a las instituciones, el IDA 2021-2022 no está publicado por el Archivo Nacional de Costa Rica.

En el caso de las Municipalidades, se establecieron 3 criterios específicos ordenados de mayor a menor obligatoriedad, los cuales son:

1. Municipalidades pertenecientes al Sector Público y al Sistema Nacional de Archivos, que tengan la figura del Archivo Central.
2. Incluir las Municipalidades que hayan respondido al Índice de Desarrollo Archivístico (IDA) del año 2020-2021. Se define trabajar con el IDA 2020-2021, ya que al mes de abril del 2022 donde se aplica el cuestionario a las instituciones, el IDA 2021-2022 no está publicado por el Archivo Nacional de Costa Rica.
3. Incluir las Municipalidades pertenecientes a la Red de Archivos Municipales de Costa Rica. Este criterio debe estrictamente cumplir con los dos criterios previos.

En primer lugar, se eligieron todos los Ministerios y 3 órganos desconcentrados que conforman el Poder Ejecutivo, ya que estos Ministerios son los responsables de administrar el Estado, así como de crear y ejecutar políticas. Además, el Archivo Nacional de Costa Rica tiene injerencia directa sobre el Poder Ejecutivo, lo cual constituye un punto a favor para que dichas instituciones respondan el cuestionario y a futuro implementen la propuesta del Modelo general

de clasificación de documentos por procesos para el Sector Público Costarricense.

En segundo lugar, se tomó en cuenta el Poder Legislativo, se eligió la Contraloría General de la República, encargada de vigilar y fiscalizar el uso de fondos públicos y contribuir al control político y ciudadano; y la Defensoría de los Habitantes, por ser la encargada de proteger los derechos e intereses de los habitantes ante el mal funcionamiento del Sector Público, es decir, es la mediadora entre los usuarios y la función pública.

En tercer lugar, se eligieron las cinco Universidades de Educación Superior Pública, según el artículo 84 de la Constitución Política de Costa Rica, estas instituciones gozan de independencia para el desempeño de sus funciones y de plena capacidad jurídica para adquirir derechos y contraer obligaciones, así como para darse organización y gobierno propio; además, el Estado les dotará de patrimonio propio y colaborará en su financiación.

En cuarto lugar, se encuentran las Municipalidades de Costa Rica, se eligieron 51 municipalidades distribuidas por cada una de las siete provincias del país, debido a su importancia como gobiernos locales en administrar y suministrar los servicios básicos necesarios para el desarrollo y realización de las poblaciones; incluidos los servicios de agua potable, alcantarillado, recolección y tratamiento de la basura, y el mantenimiento de vías y caminos vecinales.

En quinto y último lugar, se encuentran las Instituciones Autónomas, las cuales gozan de algún grado de autonomía en áreas organizativas, económicas, administrativas con respecto al Poder Ejecutivo, y que cumplen un papel fundamental en el desarrollo y bienestar del ámbito salud, social y económico del país. De este grupo se tomaron 20 instituciones autónomas que cumplan con los criterios principales establecidos.

Por lo tanto, las categorías elegidas según su estatus jurídico son las siguientes:

1. Poder Ejecutivo
2. Poder Legislativo
3. Universidades Públicas
4. Municipalidades
5. Instituciones Autónomas

Las instituciones elegidas por cada categoría se muestran en el siguiente cuadro:

Tabla 2. *Lista de instituciones seleccionadas del Sector Público Costarricense para el diagnóstico sobre clasificación de documentos por procesos.*

PODER EJECUTIVO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ministerio de la Presidencia. 2. Ministerio de Hacienda (MH). 3. Ministerio de Justicia y Paz (MJP). 4. Ministerio de Educación Pública (MEP). 5. Ministerio de Obras Públicas y Transportes (MOPT). 6. Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). 7. Ministerio de Salud (MS). 8. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS). 9. Ministerio de Cultura y Juventud (MCJ). 10. Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE). 11. Ministerio de Gobernación y Policía (MGP). 12. Ministerio de Economía Industria y Comercio (MEIC). 13. Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto (MREC). 14. Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos (MIVAH). 15. Ministerio de Comercio Exterior (COMEX) 16. Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones (MICITT). 17. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN). 18. Ministerio de Seguridad Pública (MSP) 19. Presidencia de la República y sus órganos adscritos. <ul style="list-style-type: none"> ● Comisión Nacional de Prevención de Riesgos y Atención de Emergencias (CNE) ● Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor (CONAPAM) ● Dirección General del Servicio Civil (DGSC)
PODER LEGISLATIVO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Contraloría General de la República (CGR) 2. Defensoría de los Habitantes.
UNIVERSIDADES PÚBLICAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Universidad de Costa Rica (UCR).

2. Universidad Nacional de Costa Rica (UNA).
3. Universidad Estatal a Distancia (UNED).
4. Universidad Técnica Nacional (UTN).
5. Instituto Tecnológico de Costa Rica (TEC).

INSTITUCIONES AUTÓNOMAS

1. Banco Central de Costa Rica (BCCR)
2. Banco de Costa Rica (BCR)
3. Banco Nacional de Costa Rica (BNCR)
4. Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS)
5. Consejo Nacional de Producción (CNP)
6. Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA)
7. Instituto Costarricense de Electricidad (ICE)
8. Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura (INCOPESCA)
9. Instituto Costarricense de Turismo (ICT)
10. Instituto de Desarrollo Rural (INDER)
11. Instituto de Fomento y Asesoría Municipal (IFAM)
12. Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS)
13. Instituto Nacional de Aprendizaje (INA)
14. Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)
15. Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU)
16. Instituto Nacional de Seguros (INS)
17. Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo (INVU)
18. Junta de Protección Social (JPS)
19. Patronato Nacional de Infancia (PANI)
20. Servicio Nacional de Aguas Subterráneas, Riego y Avenamiento (SENARA)

MUNICIPALIDADES

San José

1. Municipalidad de San José.
2. Municipalidad de Acosta.
3. Municipalidad de Aserrí.
4. Municipalidad de Curridabat.
5. Municipalidad de Desamparados.
6. Municipalidad de Escazú.
7. Municipalidad de Goicochea.
8. Municipalidad de Montes de Oca.
9. Municipalidad de Pérez Zeledón.
10. Municipalidad de Puriscal.
11. Municipalidad de Tibás.
12. Municipalidad de Santa Ana.

Alajuela

1. Municipalidad de Alajuela.
2. Municipalidad de Atenas.
3. Municipalidad de Grecia.
4. Municipalidad de Palmares.
5. Municipalidad de Poás.
6. Municipalidad de San Carlos.
7. Municipalidad de San Ramón.
8. Municipalidad de Upala.
9. Municipalidad de Zarcero.

Heredia

1. Municipalidad de Heredia.
2. Municipalidad de Belén.
3. Municipalidad de Flores.
4. Municipalidad de San Isidro.
5. Municipalidad de San Rafael.
6. Municipalidad de Santa Bárbara.
7. Municipalidad de Santo Domingo.
8. Municipalidad de Sarapiquí.

Guanacaste

1. Municipalidad de Liberia.
2. Municipalidad de Bagaces.
3. Municipalidad de Carrillo.
4. Municipalidad de la Cruz.
5. Municipalidad de Nandayure
6. Municipalidad de Santa Cruz.
7. Municipalidad de Tilarán

Puntarenas

1. Municipalidad de Puntarenas.
2. Municipalidad de Buenos Aires.
3. Municipalidad de Corredores.
4. Municipalidad de Garabito.
5. Municipalidad de Osa.
6. Municipalidad de Parrita.
7. Municipalidad de Montes de Oro.
8. Municipalidad de Quepos.

Cartago

1. Municipalidad de Cartago.
2. Municipalidad de Oreamuno.
3. Municipalidad de La Unión.
4. Municipalidad de Paraíso

Limón

1. Municipalidad de Guácimo.

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">2. Municipalidad de Matina3. Municipalidad de Siquirres. |
|---|

Nota. Basado en los datos obtenidos del Índice de Desarrollo Archivístico 2020-2021, Red de Archivos Municipales de Costa Rica (s.f) y Organización del Sector Público Costarricense, MIDEPLAN, 2021.

2. Resultados de la aplicación del Cuestionario

Es importante mencionar, que del total de instituciones a las que se les envió el cuestionario, hubo algunas de las cuales no se obtuvo respuesta, a pesar de que se les contactó por distintos medios, como llamadas telefónicas y correo electrónico.

Se obtuvo la respuesta de 61 instituciones, de un total de 100 a las que se les envió el cuestionario; sin embargo, solo 52 personas completaron en su totalidad el cuestionario, obteniendo como resultado un índice de finalización del 85%, por lo que un total de nueve personas respondieron parcialmente el cuestionario, a pesar de que las preguntas eran obligatorias. Se pudo recopilar la información parcial de esas nueve instituciones por medio de la aplicación de Survey Monkey, ya que a pesar de que estos nueve responsables de Archivo no enviaron el cuestionario completo, esta plataforma recoge todas las respuestas ya suministradas.

Los resultados obtenidos, producto de la aplicación del cuestionario a las instituciones públicas pertenecientes al Sistema Nacional de Archivos, fueron los siguientes:

2.1 Datos Generales

En este apartado se muestra información general, como la formación académica de los responsables de archivo y su nivel académico, tipo de universidad donde estudió y la cantidad de años laborando en el archivo.

En relación con lo anterior se realizaron las siguientes preguntas: ¿Cuál es su formación académica?; ¿Cuál es su último grado académico concluido? y, ¿En qué Universidad obtuvo su último grado académico?; para las cuáles se obtuvieron los siguientes datos:

De las 61 respuestas obtenidas, se tiene que un total de 40 responsables de archivo son profesionales en *Archivística*; cabe mencionar que algunos poseen como último grado

académico una ciencia a fin a Archivística y no propiamente en esta ciencia; como se muestra a continuación:

- Tres tienen como último grado académico *Maestría*, obtenido en una universidad pública;
- 16 poseen como último grado académico Licenciatura, obtenido en una universidad pública; estos 16 tienen Licenciatura propiamente en Archivística
- 10 poseen como último grado académico *Licenciatura*, obtenido en una universidad privada, estos 10 poseen una Licenciatura a fin a la Archivística, debido a que a nivel nacional no hay ninguna universidad privada que brinde la licenciatura en Archivística, no obstante, tienen como base el Bachillerato en Archivística.
- Cinco poseen como último grado *Bachillerato Universitario*, obtenido en la universidad pública;
- Dos poseen como último grado un *Diplomado en Archivo*, uno lo obtuvo en una universidad pública y uno en una privada; y
- Tres poseen como último grado académico *Bachillerato en Secundaria* con un Técnico en Archivo, en una institución pública.

- Uno no indicó grado académico. *

Cabe mencionar, que de los 40 responsables de archivo que tienen como formación académica *Archivística*, tres de ellos indican que poseen otra carrera; uno de ellos Historia, el cual tiene como último grado académico Licenciatura, obtenida en una universidad pública; y dos *Administración*, uno de ellos posee como último grado académico Maestría, obtenida en universidad pública y otro Licenciatura en una universidad privada.

*Así mismo, un responsable de archivo indicó tener como formación académica Archivística, pero en grado académico indicó: “Universidad” obtenido en una institución privada, por lo que no se pudo definir qué grado posee exactamente.

Por su parte, seis responsables de Archivo indicaron que tienen como formación académica *Administración*, los cuales tienen como último grado académico concluido los siguientes:

- Un responsable de archivo tiene como último grado académico *Maestría*, obtenida en una institución pública;

- Cuatro responsables de archivos poseen como último grado académico *Licenciatura*, tres obtenidas en una universidad pública, uno en una privada.
- Un responsable de archivo tiene como último grado académico *Bachillerato Universitario* obtenido en una universidad pública.

Por otra parte, cuatro responsables de Archivo indicaron tener como formación académica Bibliotecología, los cuales tienen como último grado académico concluido los siguientes:

- Dos responsables de archivo tienen como último grado académico *Maestría*, uno de ellos obtuvo su título en una universidad pública y otro en la privada;
- Un responsable de archivo tiene como último grado académico *Licenciatura*, obtenida en universidad pública.
- Un responsable de archivo tiene como último grado académico *Bachillerato Universitario*, obtenido en una universidad pública.

Asimismo, dos responsables de archivo indicaron que poseen *Historia* como formación académica, ambos con el grado de *Licenciatura* en una universidad pública.

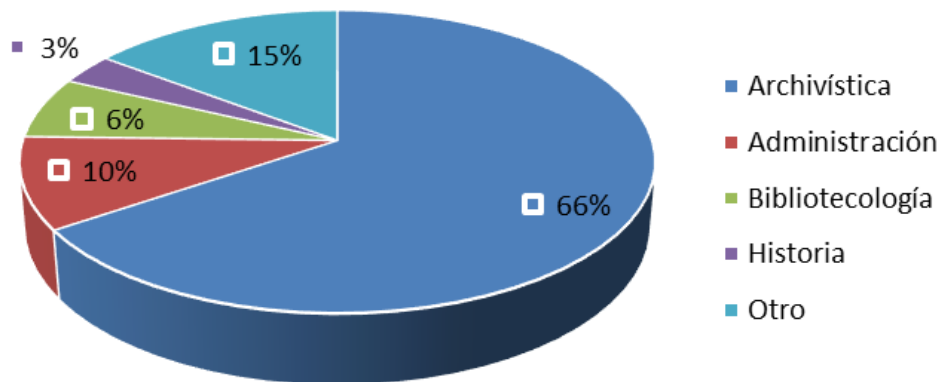
Por otra parte, nueve personas indicaron tener “Otra” formación académica, en la cual se especificaron las siguientes:

- Un responsable de archivo indicó tener como formación académica *Administración con base en Bachillerato en Bibliotecología y Archivística*, y como último grado académico *Licenciatura*, obtenida en una universidad pública.
- Tres responsables de archivo indicaron tener como formación académica *Secretariado*, con grado académico de *Bachillerato en Secundaria con un Técnico en Secretariado*, dos en una institución pública y uno en una privada.
- Un responsable de archivo indicó que posee como formación académica *Informática*, con el grado de *Bachillerato*, obtenido en una institución pública.
- Un responsable de archivo indicó que posee como formación académica *Gestión Documental*, con el grado de *Bachillerato en Secundaria con un Técnico en Gestión Documental*, obtenido en una institución privada.
- Un responsable de archivo indicó que posee como formación académica *Gestión Municipal*, con el grado de *Bachillerato en Secundaria con un Técnico en Gestión Municipal*.

- Un responsable de archivo indicó que posee como grado académico *Diploma en Primaria*; por lo cual no aplica lo de formación académica, al menos la persona no indicó poseer alguna formación académica de forma empírica.
- Por último, una de las respuestas fue: “Técnico”, por lo cual no se pudo definir la formación académica, ni el grado específico que posee.

En resumen, a nivel general se tienen los siguientes datos:

Gráfico 1. *Costa Rica, SNA: Distribución porcentual según la formación académica de los responsables de archivo, 2022*

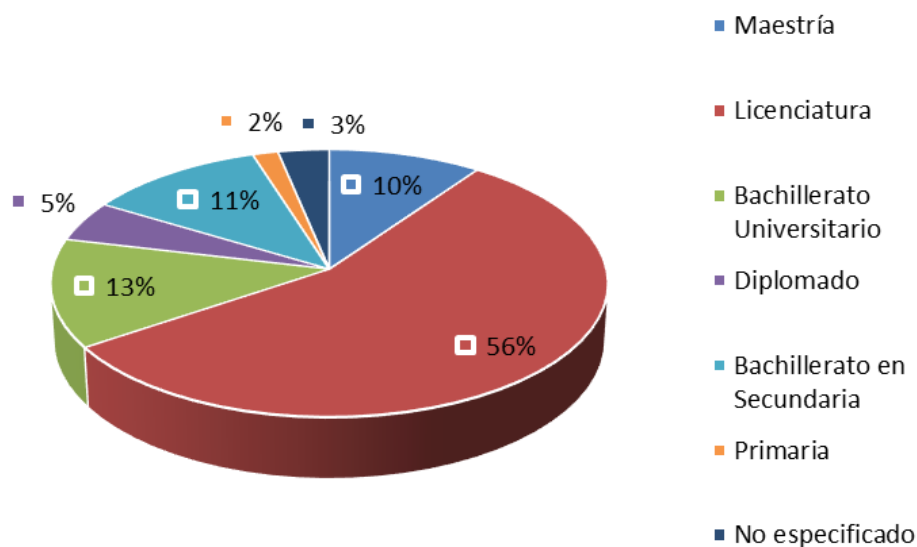


Nota. Basado en los resultados de la encuesta de clasificación de documentos, 2022

De las 61 respuestas obtenidas, se tiene que el 66% (40 responsables de archivo) poseen como formación académica Archivística; 15% (nueve responsables de archivo) “Otras”, especificadas anteriormente; 10% (seis responsables de archivo) Administración, 6% Bibliotecología (cuatro responsables de archivo) y 3% (dos responsables de archivo) Historia.

En relación con el último grado académico de los responsables de archivos se tienen los siguientes datos:

Gráfico 2. Costa Rica, SNA: Distribución porcentual según el último grado académico concluido de los responsables de archivo, 2022

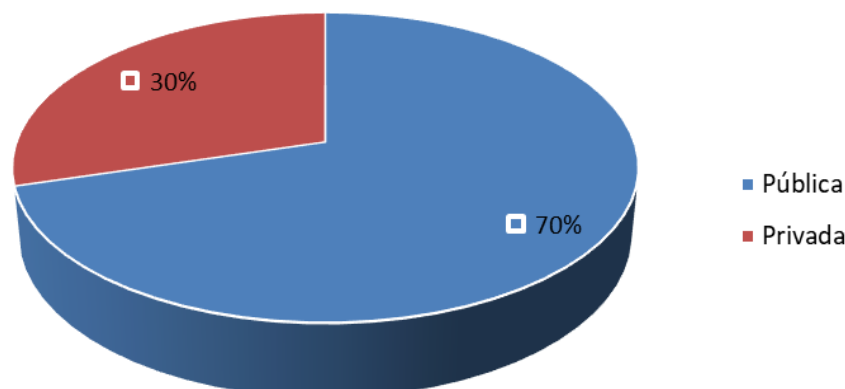


Nota. Basado en los resultados de la encuesta de clasificación de documentos, 2022

El gráfico anterior muestra que la mayor parte de los responsables de archivo tienen como último grado académico la *Licenciatura*, obteniendo como resultado un 56% (34 responsables de archivo). En segundo lugar, se encuentra el *Bachillerato Universitario*, con un 13%, (ocho responsables de archivo). En tercer lugar, *Bachillerato en Secundaria*, con 11% (siete responsables de archivo). En cuarto lugar, se tiene que un total de 10% (seis responsables de archivo) poseen una *Maestría*. En quinto lugar, un 5% (tres responsables de archivo) poseen un *Diplomado*; y, por último, un 2% (un responsable de archivo) indicó que posee estudios hasta sexto grado de la escuela. Además, cabe mencionar que un total de 3% (dos responsables de archivo) no especificaron cuál era su grado académico.

Por otra parte, en complementación con la información anterior, se tiene que un 70% (43 responsables de archivo) obtuvieron su último grado académico en una institución pública y un 30% (18 responsables de archivo) en una institución privada; como se refleja en el siguiente gráfico:

Gráfico 3. *Costa Rica, SNA: Distribución porcentual según el tipo de institución donde obtuvieron el último grado académico, 2022*



Nota. Basado en los resultados de la encuesta de clasificación de documentos, 2022

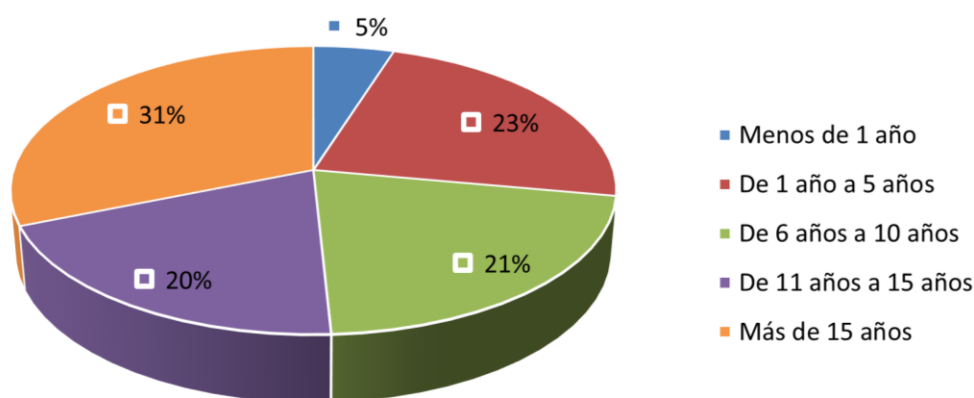
Con base en la información anterior, es importante recalcar que la Universidad de Costa Rica (UCR), institución pública de enseñanza superior, es la única en formación post secundaria que ofrece el Bachillerato y Licenciatura en Archivística a nivel nacional. De acuerdo con el Plan de Estudios de la carrera de Archivística de la UCR del 2021, el bachillerato está compuesto por nueve ciclos, con un total de 51 cursos; y la licenciatura por dos ciclos, ambos constan de cinco cursos cada uno.

Existen otras instituciones públicas, como la Universidad Técnica Nacional, que ofrece un Técnico Superior en Archivística, compuesto por 12 cursos divididos en seis módulos.

Por lo tanto, a pesar de que la mayoría de las personas encuestadas (40 responsables de archivo) respondieron que son profesionales en Archivística y obtuvieron su titulación máxima en una institución pública, los datos a nivel general son desalentadores para los archivistas, ya que en la actualidad existen responsables de archivo que no tienen como formación académica Archivística (un total de 21 responsables de archivo) e incluso un responsable de archivo indicó que posee estudios hasta primaria; lo cual puede repercutir negativamente en la ejecución del tratamiento archivístico de los documentos en el Sector Público Costarricense.

Por otra parte, en relación con los años laborados por los responsables de archivos centrales, se realizó la siguiente pregunta: ¿Cuántos años aproximadamente tiene de laborar en el archivo central de la institución?, para la cual se obtuvieron los siguientes datos:

Gráfico 4. *Costa Rica, SNA: Distribución porcentual según el rango de años de laborar en el Archivo Central de la institución, 2022*



Nota. Basado en los resultados de la encuesta de clasificación de documentos, 2022

El gráfico anterior muestra que, de las 61 respuestas, la mayor parte de los responsables de archivo tienen “*Más de 15 años*” de trabajar en el archivo, dando como resultado un 31% es decir, un total de 19 personas. En segundo lugar, un 23% (14 responsables de archivo) indicó que tienen de “*1 año a 5 años*” de trabajar en el archivo. En tercer lugar, un 21% (13 responsables de archivo) indicaron que tienen de “*6 años a 10 años*” laborando en el archivo. En cuarto lugar, un 20% (12 responsables de archivo) respondieron que tienen de “*11 años a 15 años*” de trabajar en el archivo; y por último solamente un 5% (tres responsables de archivo) indicaron que tienen “*Menos de 1 año*” de laborar como responsables del archivo central.

La cantidad de años laborados en una institución puede ser un aspecto positivo o negativo, relacionado al conocimiento o desconocimiento sobre el funcionamiento de la institución, información necesaria para llevar a cabo las diferentes fases del tratamiento archivístico.

Por lo que se procedió a analizar a los 19 responsables de archivo, que tienen más de 15 años de laborar en el Archivo central, dando como resultado que los sistemas de clasificación utilizados por ellos, se centran en los sistemas ORFUAS, orgánico y orgánico-funcional; por

otro lado, las instituciones que representan estos responsables de archivo, tienen como rango de nota entre 47-95 en el Índice Anual de Desarrollo Archivístico (IDA) 2020-2021, esta calificación es obtenida del análisis del estado de la conservación documental, infraestructura, normativa sobre tecnologías de información y organización administrativa. De estas 19 instituciones, 13 poseen una nota mayor a 70, y las 6 instituciones restantes, tienen una nota menor a 70.

Por otro lado, se analizó a los 14 responsables de archivo que tienen menos de cinco años de laborar en el Archivo central, dando como resultado que los sistemas de clasificación utilizados son, ORFUAS, Orgánico, Orgánico-funcional, Asuntos o materias, Expediente único, y por Procesos; por otro lado, las instituciones que representan estos responsables de archivo, tienen como rango de nota 12-95 en el Índice Anual de Desarrollo Archivístico 2020-2021, esta calificación es obtenida del análisis del estado de la conservación documental, infraestructura, normativa sobre tecnologías de información y organización administrativa. De estas 14 instituciones, 5 poseen una nota mayor a 70, y las 9 instituciones restantes tienen una nota menor a 70.

En conclusión, los años laborados en el archivo pueden jugar un papel importante ya que pueden reflejar el conocimiento que se tiene acerca de la institución, lo que puede ser un aspecto positivo en la ejecución de los procesos de gestión de documentos; sin embargo, se refleja que los responsables de archivo que tienen más de 15 años de laborar en archivo no necesariamente implementan técnicas de clasificación de documentos actuales, por lo que el nivel de identificación y conocimiento de la institución quizás no ha sido el mejor o no ha influido positivamente en los procesos de clasificación de documentos, no obstante, cabe mencionar que sí tienen mejor nota, a nivel general, en el Índice de Desarrollo Archivístico 2020-2021.

En contraste, las instituciones donde trabajan los responsables de archivo que tienen entre 1 a 5 años de laborar en el archivo, tienen una nota más baja en el Índice de Desarrollo Archivístico 2020-2021, pero entre ellos (14 responsables de archivo) hay uno que implementa la clasificación por procesos en la institución. Por tanto, se refleja que los años de trabajar en el archivo no siempre implica que los procesos archivísticos se desarrollen de una mejor manera y, por ende, en el caso de los responsables de archivo que siguen utilizando cuadros de clasificación de documentos que no se alinean a las nuevas necesidades administrativas

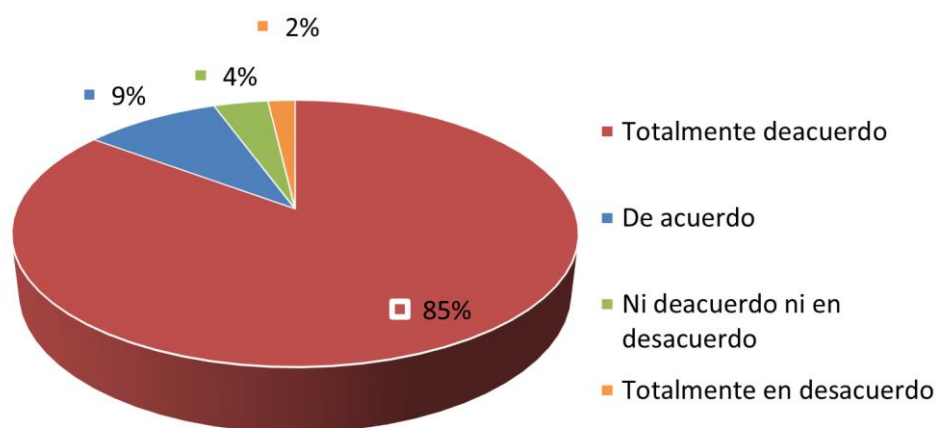
actuales, deben de actualizarse con respecto a las exigencias que amerita la clasificación de documentos, con el fin de buscar una organización de documentos óptima en sus instituciones.

2.2 Tratamiento Archivístico y Clasificación de Documentos

En este apartado se busca identificar cómo se organizan los documentos en las instituciones pertenecientes al Sistema Nacional de Archivos, para ello se realizaron preguntas con relación a los archivos organizados, normalización de la clasificación desde el archivo central, implementación del cuadro de clasificación, sistema de clasificación utilizado, ventajas y desventajas del sistema de clasificación implementado, actividades formativas sobre la clasificación de documentos, relación del sistema de clasificación utilizado y las necesidades documentales de la institución; por último, se realizaron preguntas acerca de la consideración de cambio del sistema de clasificación utilizado.

Con relación a lo anterior, se realizó la siguiente pregunta: ¿Considera que es necesario tener archivos organizados?, para la cual se obtuvieron los siguientes datos:

Gráfico 5. Costa Rica, SNA: Distribución porcentual según la necesidad de tener archivos de gestión organizados, 2022



Nota. Basado en los resultados de la encuesta de clasificación de documentos, 2022

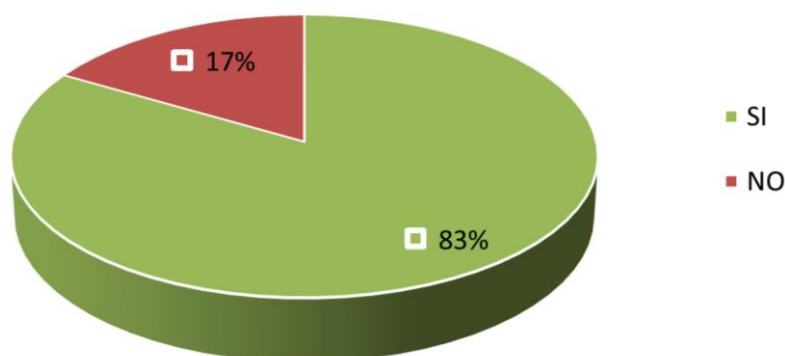
De las 54 respuestas válidas obtenidas, un total de 85% (46 responsables de archivo) consideran estar “*Totalmente de acuerdo*” con la necesidad de contar con archivos de gestión organizados en la institución; un 9% (cinco responsables de archivo) respondieron “*De acuerdo*”; un 4% (dos responsables de archivos) respondieron “*Ni de acuerdo ni en desacuerdo*”; un 2% (un

responsable de archivo) indicó estar en “*Totalmente en desacuerdo*” y ningún responsable de archivo respondió estar “En desacuerdo”.

De acuerdo con los datos analizados, se evidencia que el mayor porcentaje de los responsables de archivo, consideran necesaria la organización de los archivos de gestión, esto con el fin de garantizar el acceso y uso de los documentos en el momento que sean requeridos. Sin embargo, se logra identificar que un responsable de archivo, profesional en Archivística y en Administración, indicó estar “Totalmente en desacuerdo”, por lo que se analizan las respuestas brindadas por dicho profesional y se evidencia que estas son neutrales, o incluso, inclinadas a la negatividad, según la escala de Likert utilizada; la cual sirve principalmente para realizar mediciones y conocer sobre el grado de conformidad de una persona o encuestado hacia determinada acción afirmativa o negativa. Además, se tiene como resultado, que la institución que representa el responsable de archivo tiene un 73 como nota en el Índice de Desarrollo Archivístico 2020-2021, por lo que se determina que el encuestado y su equipo de trabajo, deben de doblar esfuerzos para implementar y mejorar los procesos técnicos archivísticos en la institución, y de este modo, disponer de documentos fiables y oportunos para los usuarios internos y externos.

Ahora bien, identificada la percepción de la necesidad de tener archivos de gestión organizados, se realizó la siguiente pregunta: ¿Se ha normalizado el sistema de clasificación desde el Archivo?, para la cual se obtuvieron los siguientes datos:

Gráfico 6. *Costa Rica, SNA: Distribución porcentual según la normalización del sistema de clasificación de documentos desde el Archivo central, 2022*



Nota. Basado en los resultados de la encuesta de clasificación de documentos, 2022

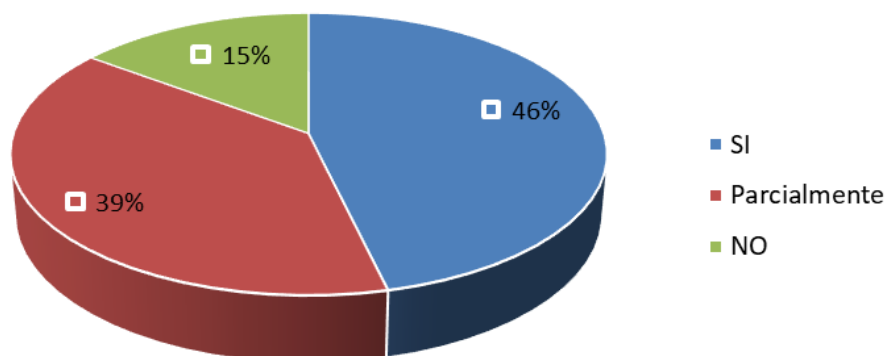
De las 54 respuestas obtenidas, 83% (45 responsables de archivo), indicaron que sí se ha normalizado el sistema de clasificación de documentos desde el archivo central, mientras que un 17% (nueve responsables de archivo) indicaron que no se ha normalizado.

Los datos evidencian, que, aunque exista un resultado positivo en cuanto a la normalización, queda un 17% de responsables de archivos centrales que deben trabajar en conjunto con los archivos de gestión para llevar a cabo el diseño e implementación de un sistema de clasificación normalizado.

Un sistema de clasificación normalizado implica una clara identificación de las funciones, procesos y los tipos documentales resultantes de la ejecución de los procesos; por tanto, la identificación permite determinar cuáles documentos son necesarios; asimismo, las series documentales estarán previamente identificadas y su denominación definida, por lo que los productores no tendrán que adivinar en cuál serie documental debe incluirse un determinado documento, y a su vez, no se crearán o denominarán series documentales indiscriminadamente. Lo anterior, contribuirá, en conjunto con el cuadro de clasificación, a disponer de la base principal para planificar y ejecutar el proceso de valoración documental. Por lo tanto, un sistema de clasificación normalizado favorece un adecuado tratamiento archivístico, y por ende un eficaz acceso a la información.

En lo que respecta a la implementación del cuadro de clasificación en los archivos de gestión, se realizó la siguiente pregunta: ¿Los archivos de gestión implementan el cuadro de clasificación?, para la cual se obtuvieron los siguientes datos:

Gráfico 7. *Costa Rica, SNA: Porcentaje del nivel de implementación del cuadro de clasificación de documentos en los archivos de gestión, 2022*



Nota. Basado en los resultados de la encuesta de clasificación de documentos, 2022

De las 54 respuestas obtenidas se muestra que el 46% (25 archivos de gestión) implementan totalmente el cuadro de clasificación; un total de 39% (21 archivos de gestión) implementan parcialmente el cuadro de clasificación y un total de 15% (ocho archivos de gestión) no implementan el cuadro de clasificación; lo cual demuestra que, solamente un poco menos de la mitad de las instituciones que respondieron, implementan en su totalidad el cuadro de clasificación de documentos.

Asimismo, se evidencia que de un total de 45 archivos centrales que indicaron que sí han normalizado la clasificación de documentos, solamente 24 archivos de gestión lo implementan totalmente, 18 archivos de gestión lo implementan parcialmente, y tres no lo están implementando; estos datos generan dudas respecto a las respuestas de la pregunta anterior, debido a que si el sistema de clasificación de documentos está normalizado en una determinada institución, no deberían existir archivos de gestión que lo implementen parcialmente o que del todo no lo estén utilizando, ya que, si este es el caso de dichas instituciones, el sistema de clasificación está en proceso de normalización y no normalizado; por ende, se determina que las instituciones que han normalizado el sistema de clasificación en su totalidad, solamente serían 24 instituciones, de un total de 54.

Para conocer y profundizar en las razones por las cuales los archivos de gestión no están implementando los cuadros de clasificación a cabalidad, se preguntó sobre las razones principales por las que no todos los archivos de gestión implementan el cuadro de clasificación, para la cual se obtuvieron los siguientes datos:

Un total de 21 responsables de archivo indicaron que los archivos de gestión implementan "*Parcialmente*" el cuadro de clasificación; de las justificaciones brindadas, se obtienen los siguientes resultados:

- "Resistencia al cambio por parte de las personas de mayor edad y por parte de personas que no tienen interés en la gestión de documentos".
- "Falta de apoyo por parte de las altas jerarquías de la institución, esto involucra la escasez de recursos y la nula obligatoriedad de implementación de los instrumentos archivísticos, incluido el cuadro de clasificación".
- "Falta de presupuesto para contratación de recurso humano para realizar todas las funciones que conlleva la gestión de documentos".

Por otro lado, un total de ocho responsables de archivo indicaron que los archivos de gestión “*No implementan*” el cuadro de clasificación; de las justificaciones brindadas, se obtuvieron los siguientes resultados:

- “El personal que laboraba anteriormente en el archivo, no contaba con formación en Archivística”. Con respecto a esta respuesta, se identifica un problema en la contratación de recursos humanos, ya que, en los Manuales de Puestos, debe definirse profesionales de acuerdo a las funciones asignadas, y por ende, en las ofertas laborales, deben contemplarse requisitos de acuerdo con el puesto, en este caso, se debe solicitar que la persona encargada del Archivo Central, sea un profesional que tenga como base la carrera de Archivística.
- “El personal nuevo debe empezar de cero con los procesos técnicos archivísticos, por lo que aún no han logrado llevar a cabo el proceso de diseño e implementación del cuadro de clasificación en todos los archivos de gestión”. Con respecto a esta respuesta, es importante que la gestión del conocimiento sea tomada en cuenta en las instituciones, con fin de transferir el conocimiento y experiencias; ya que tiene como objetivos crear, modelar, difundir y compartir los conocimientos como una fuente organizada, que permita ejecutar los procesos y lograr que las instituciones sean competitivas en el área que se desenvuelven (Montoya, L.A., Arenas, D., Di Lorenzo, S., 2018). Lo anterior, va de la mano con el trabajo de los archivistas, debido a que una adecuada gestión de documentos funciona como soporte para garantizar una gestión del conocimiento y así garantizar el acceso y la difusión del conocimiento recopilado.
- “Inexistencia de la unidad de Archivo Central en tiempos pasados, es decir, el Archivo lleva poco tiempo de funcionar en la institución”.
- “Falta de apoyo institucional”. Con respecto a esta respuesta, se deben desarrollar estrategias que mejoren el clima organizacional y visualicen la necesidad, importancia y beneficios que tiene la implementación de la clasificación de documentos en las instituciones.

La importancia de la implementación de cuadros de clasificación en los archivos de gestión, trae consigo beneficios para usuarios internos y externos, por ejemplo, se garantiza la recuperación y el acceso a los documentos de forma eficaz y eficiente, satisfacción del usuario al brindarle la información solicitada, de manera rápida y oportuna; se puede entender y tener conocimiento amplio y detallado del proceso que le dio origen a la serie documental y la

relación con otros procesos; permite identificar la secuencia y vinculación entre los documentos por lo que facilita la conformación de las series documentales, asimismo se conocen en su totalidad las series documentales producidas por la organización, y al conocer las series documentales, se pueden determinar los plazos de vigencia de las mismas, lo que contribuye a conservar adecuadamente aquellas que poseen valor histórico, científico o cultural; y eliminar las que han perdido su vigencia administrativa-legal, reduciendo el volumen documental innecesario de los archivos de gestión y el archivo central.

Uno de los factores más importante de los archivos organizados y, por ende, con cuadros de clasificación de documentos actuales, eficaces y eficientes, es que permiten el acceso a la información, lo cual está ligado con la transparencia administrativa de las instituciones públicas, ya que esta se relaciona con la administración eficiente de los recursos públicos. En este sentido los archivos deben responder a las necesidades de la denominada “Sociedad de la Información”, donde es primordial el hacer efectivo el derecho de libre acceso a la información conservada en las instituciones públicas.

La transparencia se constituye como un medio que limita la corrupción y los abusos de poder, la falta de ello no solo aumenta estos factores, sino que también distorsiona el acceso a la información. Para que haya transparencia se tienen que dar las siguientes condiciones: la información tiene que ser veraz y tener sustento documental, los datos oficiales son creíbles por estar respaldados por documentos públicos fidedignos. Cabe mencionar que para que los documentos sean fiables deben cumplir los siguientes requisitos: autenticidad, fiabilidad, integridad y disponibilidad.

En relación con lo anterior, el Índice de Transparencia del Sector Público Costarricense (ITSP), el cual es un instrumento de medición de la transparencia en las instituciones que conforman el Sector Público Costarricense, comprende el significado de transparencia como el resultado de buenas prácticas internacionales de accesibilidad y publicidad de la información, rendición de cuentas y participación ciudadana en la fiscalización de los asuntos de interés público; por tanto, somete a evaluación variables como: acceso a la información, rendición de cuentas, participación ciudadana y datos abiertos de gobierno. (Defensoría de los Habitantes de la República, 2015, p. 4)

Los resultados del Índice de Transparencia del Sector Público Costarricense del 2021 arrojaron que la transparencia del Sector Público Costarricense presentó un retroceso en el 2021, al igual

que en el 2020 y que la información vinculada con la rendición de cuentas fue la que más se debilitó. Además, se expone que los Poderes de la República y órganos adscritos fueron el grupo de instituciones públicas que en promedio bajaron más puntos respecto al año anterior. (Defensoría de los Habitantes de la República, 2021)

La Archivística tiene gran implicación en la efectiva transparencia administrativa, ya que las iniciativas dependen en gran medida de la calidad, fiabilidad y accesibilidad de los documentos. Según Desantes B., Fernández F. et al. (2016) si los archivos están mal organizados y gestionados será difícil determinar la autenticidad e integridad de la información; al contrario, si se trabaja con controles adecuados, estándares y procedimientos eficaces, tanto los usuarios internos como externos de las instituciones, pueden acceder a la información, confiar en la fiabilidad de los documentos y la existencia de un proceso documental completo de las actividades de las organizaciones, garantizando así la transparencia administrativa.

Por tanto, se concluye que los resultados del ITSP podrían estar vinculados con el nivel de organización de los archivos del Sector Público, debido a la relación directa que existe entre la organización de los archivos y la transparencia administrativa; por lo cual, si hay una inadecuada organización de documentos, la implementación parcial o nula de los cuadros de clasificación de documentos provocará que la transparencia en el sector público vaya en decadencia, debido a razones, como:

- La información pública se sustenta en documentos y expedientes, los cuales están localizados en los archivos. Las instituciones no pueden rendir cuentas de forma efectiva sin la existencia de archivos organizados que resguardan los documentos como prueba de las acciones realizadas, y los usuarios que requieren hacer valer sus derechos de acceso a la información, amparados de forma constitucional, necesitan de los archivos para que los documentos sean íntegros, fiables y auténticos.
- Si los documentos y expedientes públicos se generan y custodian adecuadamente en los archivos de gestión conforme a los estándares de calidad, siendo por tanto fiables y estando disponibles, se puede garantizar el acceso a la información pública.
- Los documentos y archivos públicos custodian los derechos de los usuarios y son la muestra de la actuación de los empleados públicos y el ejercicio de sus funciones.

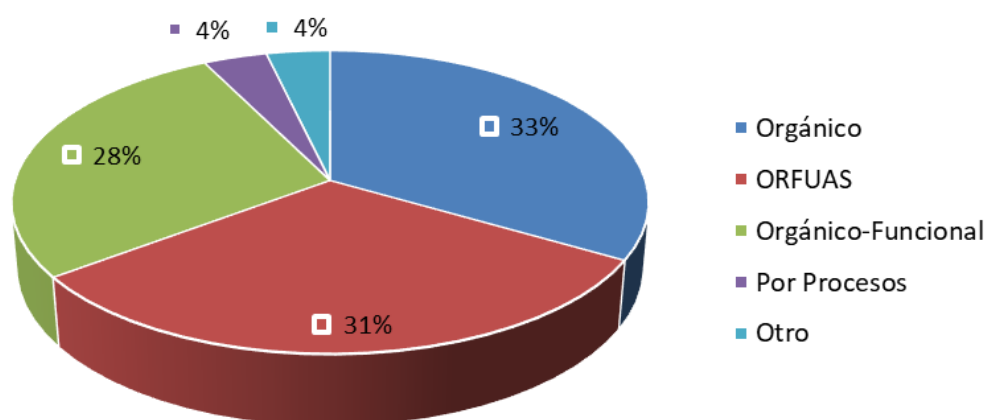
Los documentos, como activos de una organización deben ser gestionados de forma adecuada, ya que una organización que no gestiona correctamente sus documentos, no mostrará

transparencia administrativa ni eficacia en sus labores; debido a que los documentos no tienen únicamente importancia en la esfera interna de la organización, también tienen una dimensión externa, debido a que garantizan tanto derechos como deberes de la administración y de los usuarios, y pueden ser objeto de control, verificación y auditoría de las actuaciones desarrolladas por la administración.

En general, se evidencia que la clasificación de documentos es un proceso que involucra a toda la institución, desde los altos jerarcas, hasta las personas encargadas de producir y recibir los documentos; por ende, se debe trabajar en conjunto; ningún proceso puede llevarse a cabo de forma aislada. Por ello, es importante que, desde el archivo central se concientice a las altas gerencias y a los responsables de archivo de gestión sobre los beneficios de la implementación de cuadros de clasificación en sus respectivas unidades, con el fin de que esto sea un medio para que las gerencias brinden el apoyo y gestiones necesarias para que los responsables de los archivos diseñen e implementen los cuadros de clasificación en colaboración con los archivos de gestión.

Por otra parte, en relación con los tipos de sistemas de clasificación de documentos que se implementan en las instituciones del Sector Público, se realizó la siguiente pregunta, ¿Cuál sistema de clasificación de documentos se utiliza en los archivos de gestión?, como resultado, se obtuvieron los siguientes datos:

Gráfico 8. *Costa Rica, SNA: Distribución porcentual según el sistema de clasificación de documentos utilizado, 2022*



Nota. Basado en los resultados de la encuesta de clasificación de documentos, 2022

En el gráfico anterior se muestra, que de las 54 respuestas obtenidas, el sistema de clasificación más utilizado corresponde al “*Orgánico*”, con un total de 33% (18 instituciones); en segundo lugar, el “*ORFUAS*” con un total de 31% (17 instituciones); en tercer lugar, el “*Orgánico-Funcional*”, con un total de 28% (15 instituciones); en cuarto lugar, “*Por Procesos*”, con un total de 4% (dos instituciones); así mismo, con un total de 4% (dos instituciones) indicaron que implementan “*Otro*” sistema de clasificación, donde se especifica que es “*Por Asuntos o Materias y Expediente Único*”. Por último, es importante mencionar que ninguno de los responsables de archivo indicó utilizar el sistema de clasificación funcional.

La realidad archivística costarricense arroja resultados negativos en cuanto a la implementación de técnicas y métodos de clasificación actuales; por ejemplo, en relación con el nuevo modelo administrativo de la gestión por procesos, los resultados indican que su implementación se encuentra lejos de la realidad nacional, ya que solo 2 instituciones de las encuestadas implementan este sistema; por el contrario, se refleja la tendencia y el arraigo archivístico en la implementación de sistemas de clasificación tradicionales.

El arraigo archivístico en la implementación de sistemas de clasificación tradicionales se ve influenciado por el hecho de que las organizaciones a través del tiempo han estado gestionando documentos de acuerdo con las relaciones jerárquicas de división y especialización de trabajo por departamentos, es decir, mediante sistemas orgánicos.

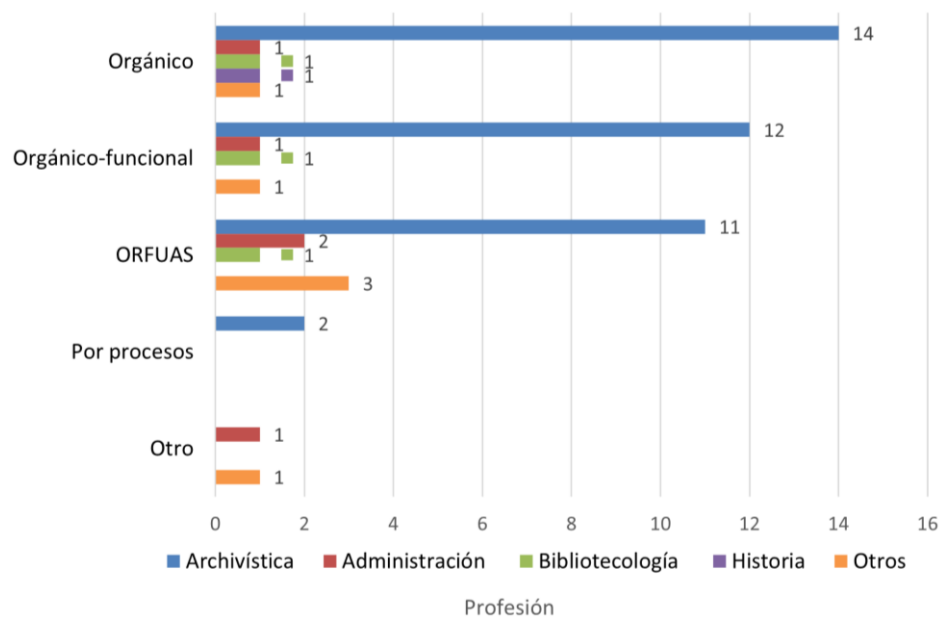
Lo anterior se refleja en el Índice de Desarrollo Archivístico (2013-2021), ya que demuestra que existe una cultura archivística arraigada a un sistema de clasificación de documentos que no responde a las necesidades actuales de la sociedad: clasificación orgánica y funcional; lo cual se encuentra relacionado con el nivel de desarrollo archivístico y la ausencia de normalización de los procesos relacionados con la gestión de documentos en el país.

Sin embargo, las relaciones jerárquicas no reflejan el funcionamiento de las instituciones, las responsabilidades, las relaciones con otras partes interesadas, aspectos estratégicos claves ni flujos de información y comunicación interna; como consecuencia del rezago en cuanto a la clasificación de documentos se tiene: dependencia de la estructura orgánica de la institución, prácticas de clasificación desactualizadas, documentos desorganizados, ineficiencia en el acceso a la información, dificultad de clasificación de documentos en organizaciones complejas, clasificación de documentos sin criterios ni objetivos unificados, cuadros de clasificación poco flexibles antes los cambios organizacionales, menor eficacia y eficiencia en

los procesos de archivo. En consecuencia, se deben conocer los nuevos modelos administrativos que han surgido durante las últimas décadas, como lo es la gestión por procesos; concepto que apareció de forma gradual en los modelos de gestión empresarial a inicios del s. XX, ya que se considera como una estrategia de cambio o herramienta administrativa para mejorar la gestión. (Ruiz-Fuentes, D; et al, 2014)

Por otra parte, es importante realizar un análisis de la relación existente entre el sistema de clasificación de documentos utilizado y la profesión del responsable del archivo central, como se muestra a continuación:

Gráfico 9. *Costa Rica, SNA: Profesión de los responsables de archivos centrales según el sistema de clasificación de documentos utilizado, 2022*



Nota. Basado en los resultados de la encuesta de clasificación de documentos, 2022

De las 54 respuestas obtenidas y según el gráfico anterior, se evidencia que el sistema de clasificación más utilizado es el “Orgánico”, de los 18 responsables de archivo que lo utilizan, 14 son profesionales en Archivística, una en Administración, una en Bibliotecología, una en Historia y una “Otro” que tiene formación en secretariado.

En segundo lugar, se encuentra el sistema de clasificación “ORFUAS” (orgánico-funcional-asuntos), de las 17 personas que indicaron que lo utilizan: 11 son profesionales en Archivística, dos en Administración, una en Bibliotecología; y tres “Otro”, estos últimos corresponden a un responsable de archivo con Diplomado en Gestión Municipal, uno en Administración con base

en Bachillerato en Bibliotecología y Archivística; y, por último, un responsable de archivo tiene primaria completa.

En tercer lugar, se encuentra el sistema de clasificación “Orgánico-funcional”, de las 15 personas que indicaron que lo utilizan: 12 son profesionales en Archivística, uno en Administración, uno en Bibliotecología y uno en Informática.

En cuarto lugar, se encuentra el sistema de clasificación “Por procesos” de las dos personas que indicaron que lo utilizan, las dos son profesionales en Archivística.

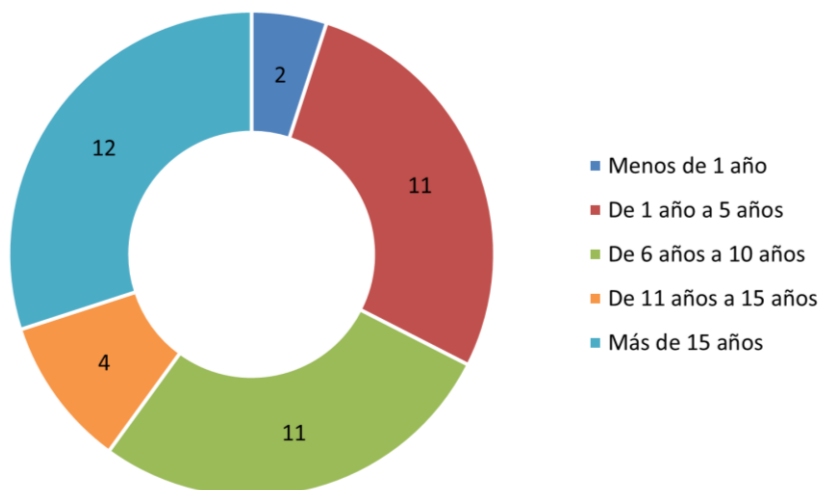
En quinto lugar, en “Otro”, se indicó que se utiliza el Sistema de clasificación Por asuntos o materias y Expediente único, de las dos personas que indicaron utilizarlo: uno es un profesional en Administración y la otra persona en Secretariado.

Por último, siete responsables de archivo no indicaron el sistema de clasificación utilizado, entre ellos, un profesional en Archivística, uno en Administración, uno en Bibliotecología, uno en Historia, uno en Secretariado, un Técnico en Gestión Documental y un Técnico (no definido), todos estos responsables tienen la similitud que poseen más de 11 años de laborar en el Archivo y a su vez no completaron el cuestionario al 100%, por lo que la omisión del sistema de clasificación de documentos utilizado y las restantes preguntas, da espacio a nuevos cuestionamientos sobre el por qué estos responsables de archivo no quisieron brindar la información solicitada.

La información anterior, arroja datos poco positivos con respecto a los sistemas de clasificación utilizados, principalmente, porque 40 de los 61 responsables de archivos centrales, son profesionales en Archivística y de estos, solamente dos utilizan la clasificación por procesos y ninguno la clasificación funcional, es decir, 38 archivistas continúan implementando sistemas de clasificación tradicionales, que no responden a las necesidades del mundo administrativo actual. Esto da pie a diversas interrogantes, con relación a cuánto se está trabajando en la clasificación de documentos en los Archivos del SNA, ¿qué carencias hay en materia de investigación y capacitación archivística sobre clasificación de documentos?, ¿qué papel debería tomar el ente rector del SNA y la Academia?, ¿qué hace falta para concientizar a los funcionarios, y se brinde el apoyo y recursos necesarios para el desarrollo de los procesos técnicos archivísticos?, ¿cuál es el nivel de compromiso de los profesionales en Archivística en sus diferentes instituciones?, entre otras.

Ahora bien, para entender un poco más el uso de sistemas de clasificación por parte de los archivistas, se va a analizar el rango de años laborados en la institución, ya que esto puede ser una razón por la cual se implementen sistemas de clasificación tradicionales:

Gráfico 10. *Costa Rica, SNA: Cantidad de profesionales en Archivística responsables de archivos centrales, según el rango de años laborados en el archivo, 2022*



Nota. Basado en los resultados de la encuesta de clasificación de documentos, 2022

Según el gráfico anterior, más de la mitad de los archivistas (27) que respondieron el cuestionario, han laborado más seis y 15 años en el archivo central, una cantidad de tiempo considerable para diseñar e implementar cuadros de clasificación basados en sistemas actuales; los únicos dos archivistas que han desarrollado la clasificación por procesos en sus instituciones se encuentran en el rango de años laborados de “De 1 año a 5 años” y “De 6 años a 10 años”.

Es posible atribuir estos hechos a que hasta el año 2014 en la Escuela de Historia de la Universidad de Costa Rica se aprobó la reforma curricular del Plan de Estudios del Bachillerato y Licenciatura en Archivística, donde se incluyó la clasificación por procesos en el curso de Clasificación y Ordenación II, con el fin de adoptar las nuevas tendencias que surgen en el ámbito archivístico nacional e internacional, y de este modo, formar a los estudiantes con conocimientos necesarios para que afronten los distintos retos que implica la clasificación de documentos en la actualidad.

Por tanto, a las generaciones anteriores al año 2014 no se les brindó formación profesional en clasificación por procesos en la academia, por lo que se puede relacionar este hecho con la ausencia de cuadros de clasificación por procesos en las instituciones donde los archivistas

tienen más de seis años de laborar. No obstante, cabe mencionar que la Sección de Archivística brinda cursos de formación continua en Archivística donde se incluyen cursos de clasificación de documentos; según el Trabajo Final de Graduación “Programa de Formación Continua en Archivística” (2018) en el año 2010 se realizó una charla sobre clasificación funcional, en el 2011 se amplía la metodología de capacitación y se realizó un curso sobre el sistema de clasificación de documentos funcional, y es hasta el año 2013 cuando se hace un acercamiento a la clasificación de documentos por procesos, ya que se empieza hablar de gestión de la calidad y gestión de documentos con el enfoque basado en procesos, mediante la realización de la mesa redonda denominada “Experiencias en la aplicación de las normas internacionales 15489 y 9001” donde participaron 200 responsables de archivo. (Alvarado-Pérez, G., Araya-Corrales, A., Galagarza-Dinarte, J., Picado-Rodríguez, A., Jiménez-Espinoza, J., Mora-Hernández, J., 2018, p. 32-34)

Según el documento “Actividades del proyecto “ED-2794 Formación Archivística Continua (2016-2021)” la Sección de Archivística, en su proyecto de Extensión Docente, realizó las siguientes actividades:

- En el año 2016, se llevó a cabo un Curso-taller denominado “La clasificación funcional y por procesos”, dirigido a profesionales responsables de Archivo, este curso fue impartido por la Directora de la Sección de Archivística, María Teresa Bermúdez Muñoz.
- En el año 2017, se realizó un Curso-Taller sobre “Clasificación y descripción de documentos”, impartido por María Teresa Bermúdez Muñoz, sin embargo, esta actividad formativa fue dirigida a profesionales de la ciudad de Managua, Nicaragua.
- En el año 2018, se realizó un Conversatorio sobre “Clasificación funcional y por procesos”.
- En el año 2019 no se realizaron cursos relacionados a la clasificación de documentos;
- En el año 2020, se realizó una charla denominada “La clasificación de documentos por procesos” dirigido a funcionarios de la Universidad de Costa Rica. También, se impartió una conferencia “La clasificación de documentos” a cargo de la profesora Raquel Umaña Alpizar, esta fue transmitida en un Programa Radial de Panamá;
- Por último, en el año 2021, Lluís-Estevé Casellas i Serra, jefe del Departamento y Delegado de Protección de Datos del Ayuntamiento de Girona, realizó una conferencia llamada, Análisis funcional, clasificación archivística... ¡Y más allá! Además, se

impartió el Curso-Taller “Clasificación por procesos municipales” impartido por María Teresa Bermúdez Muñoz.

Es importante mencionar, que, con el auge de las tecnologías de la información, las actividades formativas se han adaptado a las necesidades de comunicación actuales, por lo que, algunas de las actividades realizadas se transmitían por Facebook y Zoom, facilitando los cursos y capacitaciones a los diferentes profesionales en Archivística del país.

Según la información anterior, se identifica, que es hasta el año 2016 donde se imparte, por primera vez, una actividad formativa sobre clasificación de documentos por procesos, constituyendo un inicio en el emergente sistema de clasificación basado en procesos.

Por otra parte, en relación con el sistema de clasificación de documentos que se implementa en los archivos centrales, se realizaron las siguientes preguntas: ¿Cuáles ventajas considera usted que brinda el sistema de clasificación utilizado en la institución? y ¿cuáles desventajas considera usted que presenta el sistema de clasificación utilizado en su institución?, para las cuales se obtuvieron los siguientes datos:

En resumen, de las 18 respuestas obtenidas se puede apreciar que las principales ventajas de la implementación del sistema de clasificación de documentos orgánico son las siguientes:

- “Resulta fácil de comprender y aplicar por parte de los funcionarios a cargo de los archivos de gestión”.
- “Permite conocer mejor el principio de procedencia”.

En relación con esta última respuesta, la cual fue de responsables de archivo con formación académica en Archivística, se percibe que los conocimientos teórico prácticos de algunos responsables de archivo, no están del todo correctos, ya que suelen entender que la clasificación orgánica “permite conocer mejor el Principio de Procedencia”; lo cual es falso, ya que la identificación archivística es la mejor forma de aplicar el Principio de Procedencia, pues, esta consiste en la investigación de las características de los dos elementos implicados en la génesis de un fondo: sujeto productor y el objeto producido.

El Principio de Procedencia, se refiere al origen del documento de archivo, su contexto de creación; lo cual es un elemento diferenciador de los documentos de archivo, junto con otros elementos como: unicidad, autenticidad, la heterogeneidad de su contenido y por ende la

multiplicidad de su información. Por lo tanto, un documento aislado de su contexto puede convertirse en algo incomprensible y perder el valor de su contenido. Como lo expone, Martín-Pozuelo (1996):

“El documento debe conservar en sí mismo, más allá del tiempo, muestra de las razones de su existencia, sólo de esta manera, todas las funciones adjudicadas al archivo pueden ser, finalmente, cumplidas. En este sentido, a pesar de que con el paso del tiempo vaya adquiriendo nuevos valores, que antes no tenía, el documento de archivo debe en todo momento reflejar el cúmulo de circunstancias que le dieron la vida. Hecho que únicamente queda posibilitado con la aplicación del Principio de Procedencia” (p.103)

El Principio de Procedencia, a su vez está conformado por dos pilares: el respeto del fondo y el orden original; el primero implica que los documentos de un fondo no deben mezclarse con otros, y el segundo, respetar la estructura de los fondos y el orden de los documentos dentro de esa estructura. Por consiguiente, un ejemplo, de la aplicación del principio de procedencia en los diferentes archivos, es el siguiente:

- Archivo de gestión: mantener diferenciadas las series documentales
- Archivo central: no mezclar subfondos documentales
- Archivo histórico: mantener los fondos documentales identificados y sin mezclar

Por tanto, el argumento de que la implementación del sistema de clasificación orgánico tiene la ventaja de que permite conocer mejor el principio de procedencia, es falso; como se mencionó, la mejor forma de conocerlo es mediante la implementación del proceso de identificación Archivística.

De las 18 respuestas obtenidas, con respecto a las desventajas de la implementación del sistema de clasificación de documentos orgánico, se especificaron las siguientes:

- “Sistema poco flexible ante los cambios organizacionales, por lo que se debe estar actualizando constantemente y que el cambio constante genera molestias en los responsables de archivos de gestión”.
- “Dificultad para la búsqueda de información, porque no es tan específico”.

De las 15 respuestas obtenidas, con relación a las ventajas de la implementación del sistema de clasificación de documentos orgánico-funcional, se especificaron las siguientes:

- “Rápido y fácil de implementar por aquellas personas que no tienen formación en el área de Archivística, debido a que requiere poca explicación a los involucrados”.
- “Permite una mayor organización y localización documental”.
- “Permite visualizar los cambios administrativos”.

Por su parte, de las 15 respuestas obtenidas con relación a las desventajas de la implementación del sistema de clasificación de documentos orgánico-funcional, se especificaron las siguientes:

- “Inestabilidad, debido a los cambios organizacionales”.
- “Falta de estandarización”.

De las 17 respuestas obtenidas, con respecto a las ventajas de la implementación del sistema de clasificación de documentos ORFUAS, se especificaron las siguientes:

- “Fácil de aplicar en los archivos de gestión”.
- “Permite conocer la estructura organizacional”.
- “Facilita el acceso a los documentos”.

En cambio, de 17 las respuestas obtenidas, en cuanto a las desventajas de la implementación del sistema de clasificación de documentos ORFUAS, se especificaron las siguientes:

- “Poco objetivo y ambiguo”.
- “Genera duplicados o triplicados de documentos”.
- “Poco flexible”.
- “Dificultad para la búsqueda de la información, debido a que la descripción es muy general”.

De las dos respuestas obtenidas, en cuanto a las ventajas de la implementación del sistema de clasificación de documentos por procesos, se especificaron las siguientes:

- “Flexibilidad y adaptabilidad ante los cambios organizacionales”.
- “Una mayor normalización”.
- “Mayor facilidad para identificar el contenido de los documentos, así como sus responsables”.

Por su parte, de las dos respuestas obtenidas en cuanto a las desventajas de la implementación del sistema de clasificación de documentos por procesos, se especificaron las siguientes:

- “Poco conocimiento de las personas en la gestión por procesos”.
- “Propone un cambio en la forma de gestión en comparación a los demás sistemas de clasificación”.

Así mismo, dos de los responsables de archivo indicaron que implementan “Otro” sistema de clasificación, basado en Asuntos o materias y Expediente único. Los responsables de archivo que utilizan el sistema por Asuntos o materias y Expediente único indicaron que la ventaja que presenta su implementación es:

- “Puede ser adaptado a las necesidades de la empresa y facilita la intercalación de nuevas materias o asuntos”.

Por su parte, los responsables de archivo indicaron como desventaja de la implementación del sistema de clasificación por Asuntos o materias y Expediente único, lo siguiente:

- “Dificultad para el acceso a los documentos, ya que se necesita contar con una lista para ordenación posterior a cada documento”.

En conclusión, se tiene que una de las razones principales por las cuales se implementan en mayor proporción los sistemas de clasificación orgánico, orgánico-funcional y el ORFUAS, es debido a que resulta fácil de comprender e implementar por los archivos de gestión; pero su beneficio no es tan bueno como el deseado; ya que estos sistemas, mayoritariamente el orgánico, son poco estables ante los cambios organizacionales, es decir poco flexibles, lo que provoca estar actualizando los cuadros de clasificación constantemente, así mismo presentan dificultad de uso en organizaciones complejas.

En relación con lo anterior, cabe mencionar que la gestión por procesos busca que las instituciones o empresas cuenten con una estructura de mayor capacidad y adaptación a un entorno cambiante, es decir una mayor flexibilidad; permite la visualización de la producción documental como un todo integrado en lugar de obedecer a exigencias rígidas según la dependencia que los crea, permite identificar las relaciones entre el marco normativo, las funciones, los productores y los tipos documentales, además, se orienta a los postulados de la gestión de la calidad, lo que permite dotar a los archivistas de una herramienta que responda a las necesidades del nuevo modelo administrativo.

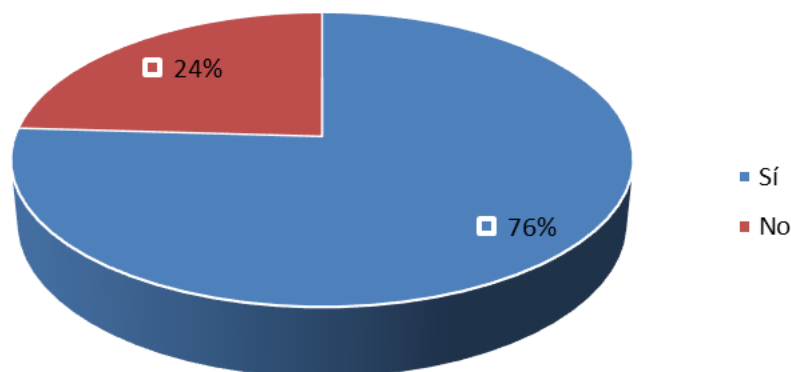
Con base en los resultados anteriores, se demuestra que la poca implementación del sistema de clasificación de documentos por procesos se debe al desconocimiento de las personas acerca de la gestión por procesos (Gráfico 14: *Costa Rica, SNA: Porcentaje según el nivel de conocimiento sobre la metodología de la gestión por procesos, 2022*). Además, la clasificación por procesos es considerada como un cambio paradigmático, ya que hay una cultura archivística arraigada a la clasificación orgánica y funcional; por lo cual, la formación de los profesionales de archivo en este ámbito es una necesidad.

Se refleja que existe desconocimiento y, en ocasiones, desinterés por parte de los funcionarios de las instituciones en implementar los cuadros de clasificación según las indicaciones de los archivos; por lo que se sugiere realizar actividades formativas en materia de clasificación de documentos. No solo se trata de formación Archivística, sino de constante capacitación y actualización de los archivistas, pues en ocasiones también se debe a una brecha generacional, que, en la mayoría de los casos, presenta resistencia al cambio.

Se debe romper con la creencia o idea de que, porque un sistema de clasificación de documentos resulte fácil y rápido de implementar, es beneficioso para la institución; los archivistas deben ser más críticos con las estrategias e instrumentos que se implementan en los archivos; deben estar anuentes al cambio y estar en constante actualización, ya que si los profesionales de archivo no están al tanto de las nuevas metodologías de trabajo, menos lo estarán los responsables de archivos de gestión.

Con respecto a las actividades formativas sobre el cuadro de clasificación de documentos, se realizó la siguiente pregunta: ¿Se realizan actividades formativas con las personas que gestionan documentos para explicar la estructura del cuadro de clasificación y los beneficios de su implementación?, para la cual se obtuvieron los siguientes datos:

Gráfico 11. *Costa Rica, SNA: Porcentaje según la realización o no de actividades formativas acerca del cuadro de clasificación, 2022*



Nota. Basado en los resultados de la encuesta de clasificación de documentos, 2022

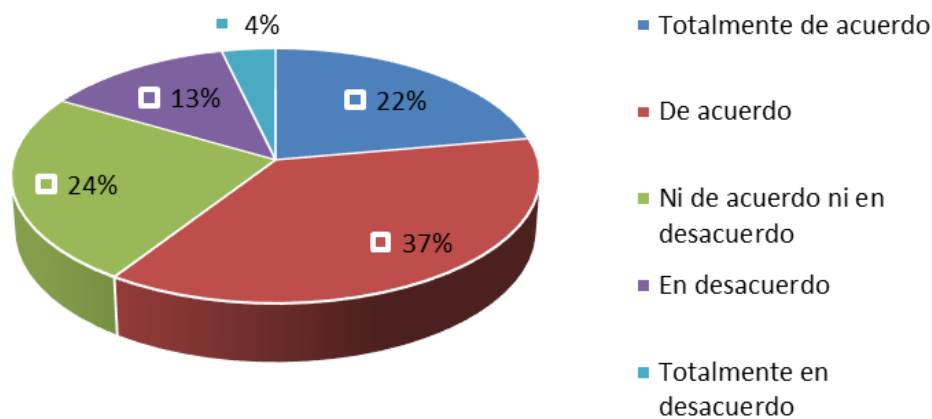
De las 54 respuestas obtenidas, un total de 76% (41 responsables de archivo) indicaron que sí realizan actividades formativas con las personas que gestionan documentos para explicar la estructura del cuadro de clasificación y los beneficios de su implementación; mientras que un 24% (13 responsables de archivo) indicaron que no realizan actividades formativas, lo que implica que los funcionarios de las instituciones desconocen el cuadro de clasificación y el proceder de su implementación.

Las actividades formativas de archivo permiten que las personas de la organización tengan acceso al conocimiento de mejores prácticas archivísticas, metodologías e instrumentos necesarios para mejorar el desempeño de las funciones archivísticas y por ende de la organización, por lo que resulta necesario implementar actividades formativas con las personas que gestionan documentos para explicar la estructura del cuadro de clasificación y los beneficios de su implementación; pues como se mencionó en apartados anteriores, una de las razones principales por la cual se utilizan sistemas de clasificación de documentos tradicionales se debe a que los responsables de archivos de gestión se les facilita su comprensión; por ello, independientemente del sistema de clasificación que se utilice se deben desarrollar actividades formativas sobre la implementación del cuadro de clasificación

Por tanto, se recomienda desarrollar, implementar y evaluar actividades de capacitación sobre materia archivística en las instituciones, con el fin de brindar actualización y mejora continua en los procesos de clasificación de documentos.

Por otra parte, debido al interés de indagar acerca del ajuste que tiene el sistema de clasificación implementado, con respecto a las necesidades documentales de la organización, se realizó la siguiente pregunta: ¿Considera usted que el sistema de clasificación utilizado se ajusta a las necesidades documentales de la institución?, para la cual se obtuvieron los siguientes datos:

Gráfico 12. *Costa Rica, SNA: Porcentaje del nivel de acuerdo o desacuerdo según el ajuste del sistema de clasificación implementado respecto a las necesidades de la organización, 2022*



Nota. Basado en los resultados de la encuesta de clasificación de documentos, 2022

De las 54 respuestas obtenidas, un total de 22% (12 responsables de archivo) consideran estar “*Totalmente de acuerdo*”; un 37% (20 responsables de archivo) respondieron estar “*De acuerdo*”; es decir, consideran que el sistema de clasificación de documentos implementado se ajusta a las necesidades de documentales de la institución. Por su parte, un 24% (13 responsables de archivo) respondieron estar “*Ni de acuerdo ni en desacuerdo*”; por lo que puede que el sistema de clasificación de documentos implementado represente un ajuste parcial respecto a las necesidades documentales de la institución. Por otro lado, un 13% (siete responsables de archivo) respondieron estar “*En desacuerdo*”; y 4% (dos responsables de archivo) respondieron estar “*Totalmente en desacuerdo*”, es decir, consideran que el sistema de clasificación de documentos implementado no se ajusta a las necesidades de documentales de la institución

Del gráfico anterior (Figura. 12) y los datos obtenidos en la encuesta, se extrae la siguiente información:

Tabla 3. *Costa Rica, SNA: Cantidad de respuestas según en nivel de acuerdo o desacuerdo con el sistema de clasificación utilizado y las necesidades documentales de la institución, 2022*

Sistema de clasificación	Nivel de acuerdo o desacuerdo	Cantidad de respuestas
Orgánico	Totalmente de acuerdo	5
	De acuerdo	7
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	3
	En desacuerdo	3
Orgánico-funcional	Nivel de acuerdo o desacuerdo	Cantidad de respuestas
	Totalmente de acuerdo	1
	De acuerdo	6
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	6
	En desacuerdo	2
ORFUAS	Nivel de acuerdo o desacuerdo	Cantidad de respuestas
	Totalmente de acuerdo	5
	De acuerdo	6
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	3
	En desacuerdo	2
	Totalmente en desacuerdo	1
Por procesos	Nivel de acuerdo o desacuerdo	Cantidad de respuestas

	Totalmente de acuerdo	1
	De acuerdo	1
Otro: por asuntos o materias, y Expediente Único	Nivel de acuerdo o desacuerdo	Cantidad de respuestas
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	1
	Totalmente en desacuerdo	1

Nota. Basado en los resultados de la encuesta de clasificación de documentos, 2022

Con relación a lo anterior, se les pidió a los responsables de archivo que justificaran sus respuestas, dando como resultado la siguiente información:

- Según la información suministrada por los responsables de archivo, sobre el ajuste que tiene el sistema de clasificación orgánico respecto a las necesidades documentales de la institución, se tiene que este sistema es de fácil comprensión e implementación y brinda acceso de manera rápida y eficiente de la información. No obstante, mencionan que existe la necesidad de diseñar cuadros de clasificación por procesos que se ajusten a la realidad administrativa actual y que la ausencia del manual de puestos institucional dificulta la identificación de las funciones para la elaboración de un cuadro de clasificación funcional o por procesos.

Sin embargo, cabe mencionar que existe un procedimiento para realizar el análisis funcional, mediante la aplicación de la ISO 26122:2008 y que junto con la identificación archivística permiten la identificación de las funciones; por lo cual la ausencia de un manual de puestos institucionales no debería ser impedimento para la elaboración de cuadros de clasificación por funciones o procesos. Cabe mencionar que los procesos existen en cualquier institución, aunque nunca se hayan identificado ni definido, ya que todas las organizaciones ofrecen un servicio y un producto, y para llegar a ello se deben de ejecutar diferentes actividades.

- Por otro lado, se refleja que el sistema de clasificación orgánico no se ajusta a las necesidades documentales de todas las instituciones y algunos responsables de archivo consideran que es necesario hacer la transición de un sistema de clasificación orgánico a uno por procesos, con el fin de ajustarse a la nueva realidad administrativa de la gestión por procesos, la cual es una forma de administrar una organización centrándose

en los procesos y es considerada una estrategia de cambio administrativa para mejorar la gestión en las instituciones.

- Por otra parte, según la información suministrada por los responsables de archivo, sobre el ajuste del sistema de clasificación orgánico-funcional con respecto a las necesidades documentales de la institución, algunos consideran que facilita la ubicación de los documentos y otros, al igual que en el caso anterior, reconocen la necesidad de contar con cuadros de clasificación por procesos en la cual se refleje de manera transversal el quehacer institucional de cara a una adecuada rendición de cuentas, pero indican que es difícil la comprensión de la clasificación por procesos, por esta razón no lo implementan en ciertas instituciones.
- En relación con el acople del sistema de clasificación ORFUAS respecto a las necesidades documentales de la institución, los responsables de archivo también reconocen la necesidad de diseñar cuadros de clasificación funcional o por procesos, debido que en ciertas instituciones se clasifican los documentos sin ningún criterio archivístico, a pesar de realizar talleres de buenas prácticas documentales.
- Por su parte, el acople que presenta el sistema de clasificación por procesos respecto a las necesidades documentales de la institución, los responsables de archivo indicaron que este sistema es necesario debido al entorno cambiante en el que se desarrollan las instituciones, además, también se indica que con esta clasificación no se recarga de funciones al personal del archivo central y a los archivos de gestión.
- Por último, los responsables de archivo, que usan el sistema por asuntos y materias, indicaron que no se ha logrado elaborar el cuadro de clasificación de documentos, sin dar argumentos al respecto.

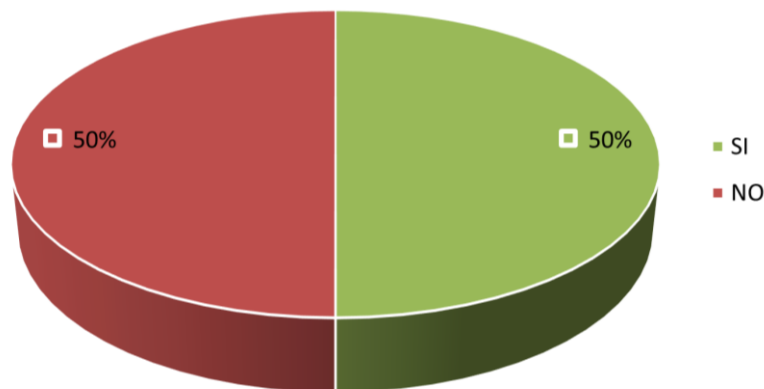
En vista de lo anterior, se refleja la necesidad de que los responsables de archivo conozcan más sobre la clasificación por procesos, sus beneficios y cómo llevar a cabo la implementación de este sistema en las instituciones; por lo cual, el aporte de este Trabajo Final de Graduación (Propuesta de un Modelo general de clasificación de documentos por procesos para el Sector Público de Costa Rica) es de gran ayuda para iniciar la transición de forma progresiva hacia el nuevo modelo administrativo que centra su atención en los procesos, mediante su identificación, documentación, control y mejora continua.

Pues como se ha mencionado, algunas ventajas de la clasificación por procesos es que permite que la gestión de la información documentada se alinee con la nueva gestión de las

administraciones y disponer de forma eficiente los documentos para la toma de decisiones; además, garantiza la independencia de la estructura orgánica de las instituciones, brinda flexibilidad y adaptabilidad ante los cambios organizacionales, analiza la producción documental de forma transversal, permite conocer el contexto en el que se crea una serie documental y su relación con otras series documentales, facilita el acceso y consulta de los documentos de forma eficiente y eficaz.

Continuando con el sistema de clasificación utilizado en los diferentes archivos, se les realizó la siguiente pregunta: ¿Usted ha considerado cambiar el Sistema de Clasificación de documentos utilizado?, en la cual, se obtuvieron los siguientes datos:

Gráfico 13. *Costa Rica, SNA: Porcentaje según consideración de cambio del sistema de clasificación utilizado, 2022*



Nota. Basado en los resultados de la encuesta de clasificación de documentos, 2022

De un total de 54 respuestas, la mitad de los responsables de archivo han considerado cambiar el sistema de clasificación de documentos utilizado, mientras que la otra mitad está conforme con el sistema utilizado; estos datos arrojan la evidente necesidad, por parte de los archivistas, de contar con sistemas de clasificación acordes al modelo administrativo, como se mencionó en párrafos anteriores. No obstante, la otra mitad, representa un panorama negativo, ya que, en su mayoría los sistemas que implementan son el orgánico, orgánico-funcional y ORFUAS, y los responsables de archivo consideran que estos sistemas siguen siendo funcionales en sus organizaciones.

En relación con lo anterior, para conocer a cuál sistema se cambiarían los responsables de archivo, se procedió a realizar la siguiente pregunta ¿A cuál Sistema de Clasificación de documentos ha considerado cambiarse?, teniendo como resultado la siguiente información:

De las 27 personas que respondieron que sí han considerado cambiar el sistema clasificación, 21 consideran que el sistema al cual se cambiarían sería al de procesos, mientras que dos al Orgánico-funcional, una persona indicó que, al funcional, una al Orgánico y dos no definieron un sistema. Una vez más se evidencia la necesidad por parte de los responsables de archivo, de contar con sistemas de clasificación flexibles, perdurables en tiempo y que se ajusten al nuevo modelo administrativo.

De los 21 responsables de archivo que han considerado cambiarse a la clasificación por procesos, 19 son archivistas, ocho de estos tienen un rango aproximado de 1-5 años de laborar en el archivo, cinco tienen un rango de 6-10 años de laborar, tres tienen un rango de 11-15 años de laborar en el archivo y tres tienen más de 15 años de laborar en el Archivo; lo anterior, evidencia un comportamiento bastante diferenciado entre los nuevos archivistas y los archivistas que ya tienen un tiempo considerable de trabajar en el archivo, puesto que, se deduce que los nuevos profesionales en Archivística tienen formación académica en clasificación de documentos por procesos. A su vez, dos de los restantes 21 responsables que han considerado cambiarse al sistema de clasificación por procesos, corresponden a un secretario y un bibliotecólogo, ambos con más de 11 años de trabajar en el archivo.

Por otro lado, dos responsables de archivo que han considerado cambiarse a la clasificación orgánico-funcional, son archivistas, uno con más de 15 años de trabajar en el archivo y el otro con más de 1 año y menos de 5 años.

Por último, el responsable de archivo que consideró cambiarse al sistema funcional es un profesional en Archivística, con más de 11 años y menos de 15 años de trabajar en el archivo; y el responsable de archivo que indicó querer cambiarse al sistema orgánico corresponde a un administrador, que utiliza la clasificación por asuntos y materias, y tiene de 1-5 años de laborar en el archivo.

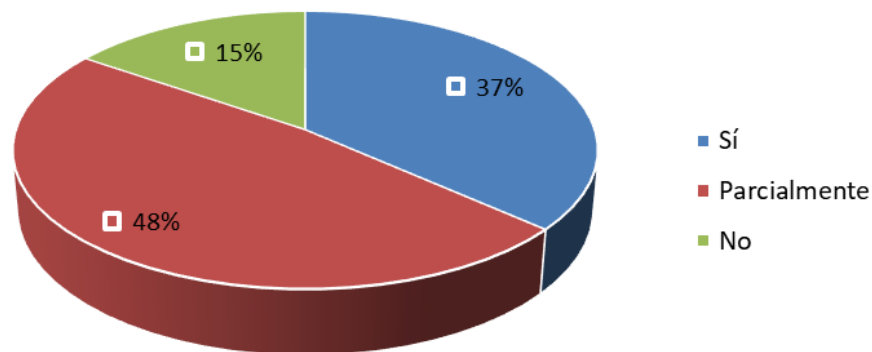
En conclusión, hay una predominancia de los responsables de archivo que quieren cambiarse al nuevo sistema de clasificación de documentos por procesos, lo que reafirma la necesidad de contar con guías y manuales de procedimientos que contribuyan al diseño e implementación del cuadro de clasificación por procesos.

2.3 Gestión por Procesos

En este apartado, se abordan temas acerca de metodología de la gestión por procesos; tales como el conocimiento acerca de dicha metodología, equipo de trabajo para el levantamiento de procesos, mapa de procesos, implementación de la gestión por procesos, entre otros.

En relación con la metodología de la gestión por procesos, se realizó la siguiente pregunta: ¿Conoce usted la metodología de la gestión por procesos?, de la cual se obtuvieron los siguientes datos:

Gráfico 14. *Costa Rica, SNA: Porcentaje según el nivel de conocimiento sobre la metodología de la gestión por procesos, 2022*



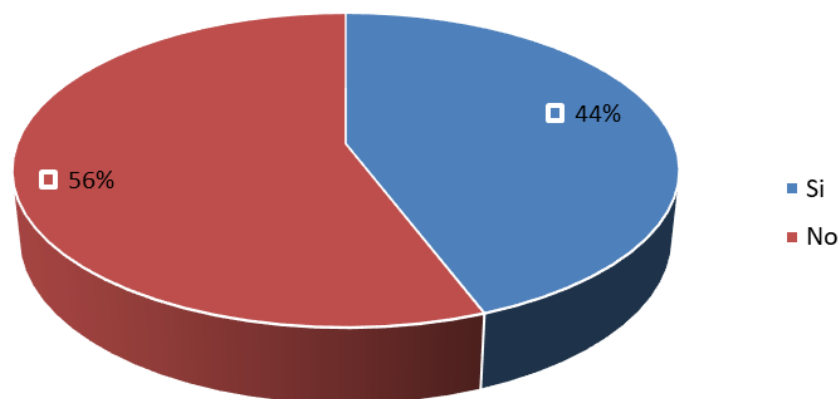
Nota. Basado en los resultados de la encuesta de clasificación de documentos, 2022

De las 52 respuestas obtenidas, se tiene que un total de 37% (19 responsables de archivo) conocen la metodología de la gestión por procesos; un total de 48% (25 responsables de archivo) conocen parcialmente esta metodología y un total de 15% (ocho responsables de archivos) no tienen conocimiento en esta área.

Por lo tanto, como se mencionó en apartados anteriores, con relación a las actividades formativas, es importante que se refuercen los conocimientos sobre el sistema de gestión por procesos, tanto a nivel individual de cada responsable de archivo, como desde la Academia, para que los profesionales en Archivística dispongan de los instrumentos y conocimientos necesarios para diseñar cuadros de clasificación por procesos y logren capacitar al resto del personal responsable de los archivos de gestión.

Por otro lado, en relación con la existencia de un equipo de trabajo para la identificación y documentación de los procesos institucionales, se realizaron las siguientes preguntas: ¿En la institución existe un equipo de trabajo que se encargue, específicamente, de la identificación y documentación de los procesos institucionales?; Si su respuesta anterior fue “Sí”, ¿El equipo de trabajo encargado de levantar procesos, ha identificado y documentado todos los procesos institucionales?, para las cuales se obtuvieron los siguientes datos:

Gráfico 15. *Costa Rica, SNA: Distribución porcentual según la existencia de equipo de trabajo encargado de la identificación y documentación de los procesos institucionales, 2022*



Nota. Basado en los resultados de la encuesta de clasificación de documentos, 2022

Acorde a las 52 respuestas brindadas, se tiene que un total de 44% (23 responsables de archivo) indicaron que la institución cuenta con un equipo de trabajo para la identificación y documentación de los procesos institucionales; mientras que un total de 56% (29 responsables de archivo) indicaron que la institución no cuenta con un equipo de trabajo.

En cuanto a procesos institucionales, de los 23 responsables de archivo que indicaron contar con equipo de trabajo, 12 de ellos indicaron que sí se han identificado y documentado todos los procesos institucionales; mientras que 11 de ellos consideran que no se han identificado y documentado, en su totalidad, los procesos institucionales.

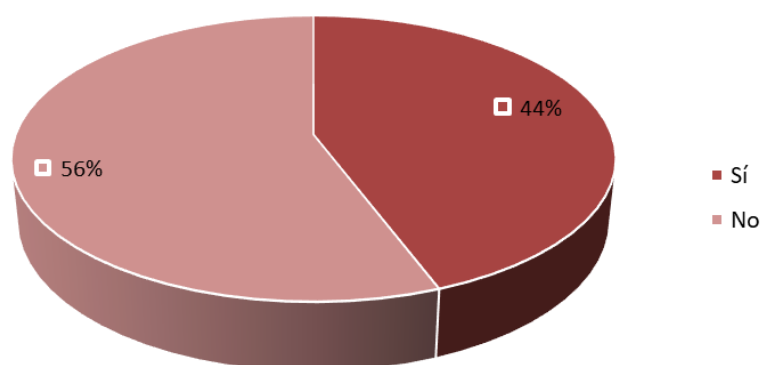
En cuanto a procesos archivísticos, de los 12 responsables de archivo que indicaron contar con equipo de trabajo y que se han identificado todos los procesos institucionales, dos consideran que los procesos archivísticos no se encuentran debidamente identificados. En contraste, los 11 responsables de archivo indicaron que no se han identificado y documentado todos los procesos institucionales; tres responsables de archivo consideran que los procesos archivísticos sí están

debidamente identificados, es decir, aunque la identificación de los procesos institucionales ha sido parcial, los procesos archivísticos sí están en su totalidad definidos.

En contraste con la información anterior, se tiene que, 23 responsables de archivo indicaron que en su institución existe un equipo encargado de la identificación de los procesos institucionales, sin embargo, de esos 23 responsables de archivo, 11 indicaron que no hay un mapa de procesos en su institución, por lo que se evidencia que la información suministrada fue errónea, ya que si existiera un equipo destinado a este trabajo, al menos deberían contar con un mapa que refleje los procesos y las relaciones existentes entre ellos.

A nivel general, con relación a la debida identificación de los procesos archivísticos, se tienen

Gráfico 16. *Costa Rica, SNA: Distribución porcentual según la correcta identificación o no de los procesos archivísticos, 2022*



Nota. Basado en los resultados de la encuesta de clasificación de documentos, 2022

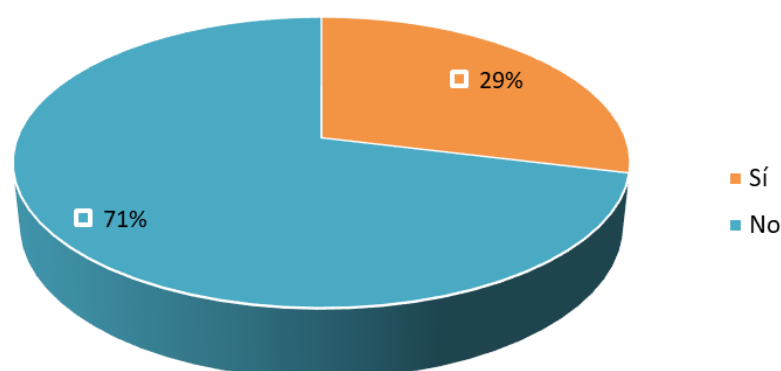
De las 52 respuestas obtenidas, un total de 44% (23 responsables de archivo) consideran que los procesos de archivo se encuentran debidamente identificados; por el contrario, un total de 56% (29 responsables de archivo) consideran que los procesos archivísticos no se encuentran debidamente identificados; lo cual demuestra que solo un poco menos de la mitad de los responsables de archivo indican que los procesos archivísticos están bien identificados.

Es importante que se identifiquen los procesos archivísticos debido a que esto permite tener una visión global de lo que se realiza y cómo se realiza; por tanto, si no están correctamente identificados no serán de conocimiento para toda la organización y no se verán reflejados en el mapa de procesos organizacional. El responsable de archivo debe conocer la totalidad de las actividades, procedimientos y funciones de su área administrativa para que el trabajo de la

gestión de documentos sea eficaz y eficiente; debido a que permite organizar los documentos acordes a los demás procesos que se llevan en la organización.

En relación con el mapa de procesos institucionales, se realizó la siguiente pregunta: ¿La institución dispone de un mapa de procesos institucionales? Si su respuesta es “Sí”, ¿La institución incluye la gestión de documentos en el mapa de procesos?, para la cuales se

Gráfico 17. *Costa Rica, SNA: Porcentaje de instituciones que poseen mapa de procesos, 2022*



Nota. Basado en los resultados de la encuesta de clasificación de documentos, 2022

De las 52 respuestas obtenidas, se tiene que un total de 29% (15 instituciones) disponen de un mapa de procesos, de estas, únicamente ocho incluyen la gestión de documentos en el mapa de procesos; seis implementan el sistema de clasificación ORFUAS, cinco orgánico-funcional, tres orgánico y únicamente una, implementa la clasificación por procesos. Por su parte, un total de 71% (37 instituciones) indicaron que no cuentan con un mapa de procesos.

Cuando se habla de clasificación por procesos es importante que exista un mapa de procesos en la institución, ya que este tiene como objetivo delimitar los aspectos claves de los procesos, cómo llevarlos a cabo, sus responsables y su relación con otros procesos.

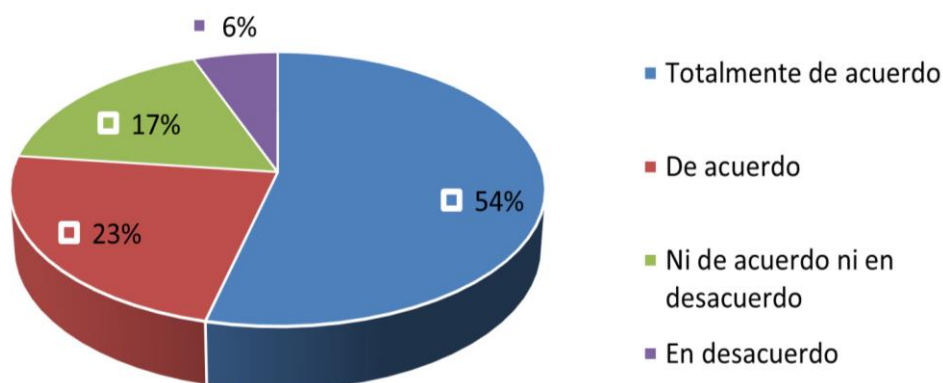
De lo anteriormente expuesto, se refleja la necesidad de que los procesos archivísticos estén bien identificados, y que las instituciones cuenten con un mapa de procesos en el que se incluya la gestión de documentos; pues para lograr un debido autoconocimiento, las instituciones deben apuntar al establecimiento de una estructura basada en procesos, para que su gestión interna sea clara en todas las áreas; ya que la gestión por procesos busca que las organizaciones tengan

una estructura con mayor capacidad de adaptación a los entornos cambiantes, visión horizontal de la organización, mayor orientación hacia el logro de objetivos, alineación del personal para alcanzar metas y objetivos en común orientados al usuario, satisfacción de las partes interesadas a través de la calidad, ya que este sistema se orienta a los postulados de la gestión de la calidad; y permite la mejora continua de los procesos. (Ruíz-Fuentes, et al, 2014). Por lo tanto, este modelo de gestión puede ayudar a mejorar la satisfacción de las partes interesadas por medio de eficiencia en los procesos, y los resultados de la organización a través de la gestión de la calidad.

A diferencia de otros sistemas administrativos, el enfoque a procesos refleja el funcionamiento de la organización de manera transversal, ya que engloba de forma horizontal las funciones; por ejemplo, en un organigrama no se ve reflejado el funcionamiento de la institución, las responsabilidades, las relaciones con partes interesadas, los aspectos estratégicos o clave ni los flujos de información y comunicación interna.

Por otro lado, con respecto a la implementación de la gestión por procesos en la gestión de documentos, se realizó la siguiente pregunta: ¿Considera importante la implementación de la gestión por procesos en las actividades que usted desempeña?, y de acuerdo con su respuesta anterior, explique el porqué de su respuesta; para las cuales se obtuvieron los siguientes datos:

Gráfico 18. *Costa Rica, SNA: Distribución porcentual según la percepción sobre la importancia de la implementación de la gestión por procesos en la gestión de documentos, 2022*



Nota. Basado en los resultados de la encuesta de clasificación de documentos, 2022

De las 52 respuestas válidas, casi un 80% de responsables de archivo, coincidieron estar “Totalmente de acuerdo” (28) y “De acuerdo” (12) con que la gestión por procesos sea utilizada en la gestión de documentos, mientras que un 17% (nueve) estaba “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, y solamente un 6% (tres) indicaron que se encuentran “En desacuerdo”.

Es importante analizar estas tres tendencias para comprender la percepción de los responsables de archivo con respecto a la implementación de la gestión por procesos en la gestión de documentos, para ello se les solicitó justificar sus respuestas, dando como resultado la siguiente información:

Los responsables de archivo que indicaron estar “*Totalmente de acuerdo*” y “*De acuerdo*” con la implementación de la gestión por procesos en la gestión de documentos, coinciden en que:

- Normalización de los procesos institucionales, esto produce claridad en qué se debe hacer, cómo se debe hacer, quién lo debe hacer, y cuál es el resultado de esos procesos.
- Romper con la estructura jerárquica y el trabajo de manera aislada (Islas), teniendo como beneficio el conocimiento del flujo y la trazabilidad de la información y el aprovechamiento máximo de la información organizacional.
- Evitar duplicidad y segmentación de las funciones y de la información en las unidades.
- Identificación clara y definida de los documentos que deben producirse según los procesos institucionales.
- Fomentaría el trabajo en equipo en la organización.
- Contribuye a la rendición de cuentas y toma de decisiones.
- Eficacia y eficiencia en los tiempos de respuesta.

Los responsables de archivo que indicaron estar “*Ni en desacuerdo ni de acuerdo*” con la implementación de la gestión por procesos en la gestión de documentos, coinciden en que:

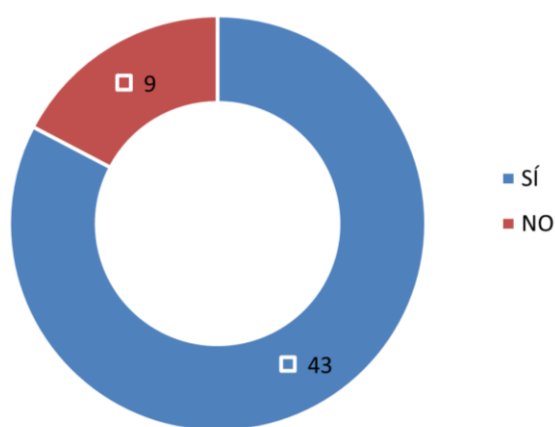
- La clasificación por procesos es compleja, por lo que se debe cambiar un paradigma en la forma de trabajar en toda la institución, esto conlleva muchos recursos.
- Contribuiría a la evaluación del desempeño.

Los responsables de archivo que indicaron estar “*En desacuerdo*” con la implementación de la gestión por procesos en la gestión de documentos, coinciden en que:

- No la consideran necesaria de implementar en la gestión de documentos de su institución.
- No hay suficiente personal para la identificación de los procesos.

Relacionado con lo anterior, y para ahondar en el conocimiento de los responsables de archivo acerca de la clasificación por procesos, se les realizó la siguiente pregunta “¿Ha escuchado hablar acerca de la clasificación de documentos por procesos?” dando como resultado, los siguientes datos:

Gráfico 19. *Costa Rica, SNA: Cantidad de responsables de archivo que han escuchado sobre la clasificación de documentos por procesos, 2022*



Nota. Basado en los resultados de la encuesta de clasificación de documentos, 2022

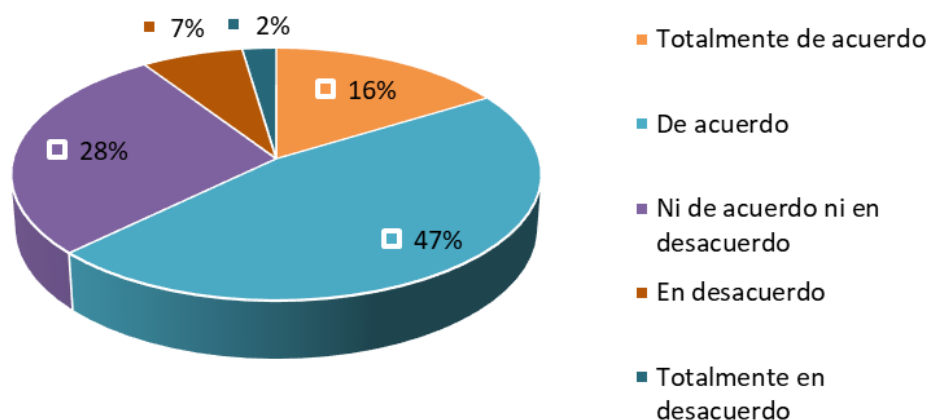
En el gráfico anterior se evidencia que la mayor cantidad de responsables de archivo (43) sí conocen o han escuchado acerca de la clasificación de documentos por procesos, solamente nueve personas indicaron que no, de estas nueve personas, seis son archivistas, con más de 15 años de trabajar en el archivo; dos son administradores, y la última persona corresponde a una secretaria. De acuerdo con los resultados anteriores, se evidencia, una vez más, que las personas con más años de laborar en el archivo, desconocen de este nuevo sistema de clasificación de documentos, una de las razones definidas es que hasta el 2014 se empezó a impartir cursos de clasificación por procesos en la Sección de Archivística de la Universidad de Costa Rica. En cuanto al desconocimiento por parte de los otros profesionales, no archivistas, se considera que al ser profesionales en otras áreas no deben conocer dicho sistema, sin embargo, al ser responsables de un Archivo, están en la obligación de formarse continuamente y conocer las metodologías actuales del tratamiento archivístico.

Con relación a lo anterior, se realizó la siguiente pregunta: ¿Considera usted que el proceso de clasificación de documentos debe estar alineado con el nuevo modelo administrativo de gestión por procesos?, para la cual se obtuvieron los siguientes datos:

- 20 responsables de archivo consideran estar “*Totalmente de acuerdo*” en que el proceso de clasificación de documentos debe estar alineado con el nuevo modelo administrativo. 18 de ellos son archivistas, uno administrador y un gestor municipal.
- 13 responsables de archivo consideran estar “*De acuerdo*” en que el proceso de clasificación de documentos debe estar alineado con el nuevo modelo administrativo. seis de ellos son archivistas, dos bibliotecólogos, dos administradores, dos secretarías y uno posee primaria completa.
- 16 responsables de archivo consideran estar “*Ni de acuerdo ni en desacuerdo*” en que el proceso de clasificación de documentos debe estar alineado con el nuevo modelo administrativo. 11 de ellos son archivistas, tres administradores, un historiador y un informático.
- Tres responsables de archivo consideran estar “*En desacuerdo*” en que el proceso de clasificación de documentos debe estar alineado con el nuevo modelo administrativo. Los tres son archivistas.
- Por último, de las 52 respuestas obtenidas, ninguno de los responsables de archivo consideró estar “*Totalmente en desacuerdo*” en que el proceso de clasificación de documentos debe estar alineado con el nuevo modelo administrativo.

Continuando con lo anterior, y relacionado con la Figura 2.3.7, se realizó la siguiente pregunta: ¿Considera usted que la clasificación por procesos se encuentra teóricamente definida y fundamentada?, con el fin de ahondar en el grado de conocimiento que tienen los responsables de archivo acerca de la clasificación por procesos; se obtuvo como resultado los siguientes datos:

Gráfico 20. Costa Rica, SNA: Porcentaje según el nivel de acuerdo o desacuerdo respecto a la teoría sobre clasificación de documentos por procesos, 2022



Nota. Basado en los resultados de la encuesta de clasificación de documentos, 2022

De las 43 personas que sí conocen o han escuchado acerca de la clasificación por procesos se tiene que:

Un total de 16% (siete responsables de archivo) consideran estar “*Totalmente de acuerdo*” y un total de 47% (20) consideran estar “*De acuerdo*” en que la clasificación de documentos se encuentra teóricamente definida y fundamentada; las principales justificaciones que brindaron respecto a esta respuesta son las siguientes:

- “Existen normas de calidad y buenas prácticas que regulan el tema de la gestión por procesos”.
- “Existen algunos casos de éxito en las instituciones que lo implementan”.
- “Existe bastante información teórica sobre la gestión por procesos, sin embargo, desde la perspectiva archivística no se ha desarrollado, por lo que es necesaria la investigación y documentación acerca de la clasificación de documentos por procesos”.
- “Existe teoría, sin embargo, hay vacíos de cómo llevarlo a la práctica, es necesario el análisis de caso e implementación en el Sector Público de Costa Rica”.
- “Existe más teoría en el ámbito internacional que nacional”.
- “A nivel nacional existe una tesis relacionada con la clasificación de documentos por procesos”.

Un total de 28% (12 responsables de archivo) consideran estar “*Ni de acuerdo ni en desacuerdo*” en que la clasificación de documentos se encuentra teóricamente definida y

fundamentada; las principales justificaciones que brindaron respecto a esta respuesta son las siguientes:

- “A nivel nacional, el marco normativo solo nos establece el sistema de clasificación orgánica y funcional, a pesar de que el MIDEPLAN ya ha emitido recomendaciones sobre la gestión por procesos”.
- “Existe teoría, pero llevarla a la práctica es una tarea compleja”.
- “No se han definido los procesos en las instituciones”.
- “Falta teoría, formación y directrices por parte del Archivo Nacional de Costa Rica”.

Un total de 7% (tres responsables de archivo) consideran estar “*En desacuerdo*” en que la clasificación de documentos se encuentra teóricamente definida y fundamentada; la principal justificación que brindaron respecto a esta respuesta es:

- “Poca existencia de material bibliográfico al respecto”.

Un total de 2% (un responsable de archivo) considera estar “*Totalmente en desacuerdo*” en que la clasificación de documentos se encuentra teóricamente definida y fundamentada; la principal justificación que se brindó respecto a esta respuesta es:

- “La mayoría de las instituciones públicas no cuentan con procesos debidamente establecidos y el profesional en Archivística no está lo suficientemente preparado para levantar procesos”.

Por ende, se identifica que los responsables de archivo que consideran estar “*Totalmente de acuerdo*” o “*De acuerdo*” es porque consideran que existe bibliografía, normas internacionales y casos de éxito relacionados con la gestión por procesos; sin embargo, la realidad archivística arroja datos contradictorios, debido a la carencia de fuentes bibliográficas propias de la clasificación de documentos por procesos, la cual se encuentra teóricamente en construcción; no obstante, si existe amplio material bibliográfico sobre el modelo de la gestión por procesos, el cual sí se encuentra teóricamente definido, tal y como lo expone Guirola- Benki (2016):

“El enfoque por procesos en la disciplina de gestión organizacional está definido y sus ventajas establecidas. En el campo de la Gestión Documental constituye una postura en construcción que no cuenta con un sustento teórico preciso” (p.508)

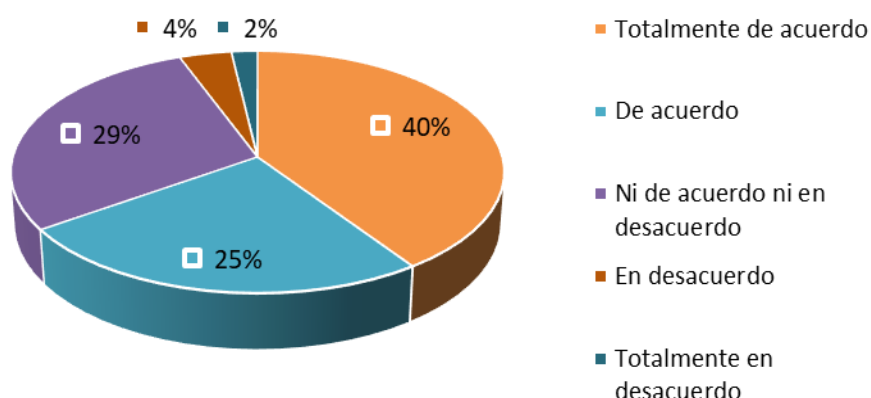
Una muestra de lo anterior es que a nivel nacional solamente existe un Trabajo Final de Graduación titulado “Propuesta de un sistema de clasificación archivístico por procesos, para las Municipalidades de Costa Rica. Caso de Estudio: Municipalidad de Desamparados” elaborado en el 2020. Por lo tanto, se concluye que la clasificación por procesos no se encuentra teóricamente definida y precisa, ya que casi no hay bibliografía nacional sobre clasificación por procesos, y a nivel internacional también son pocos los trabajos y casos de aplicación existentes.

Lo anterior, debido a que se demuestra que el principal enfoque que se le ha dado a la elaboración de cuadros de clasificación corresponde al sistema orgánico y funcional, ya que en la mayoría de los países se han desarrollado procedimientos, guías técnicas y manuales para la elaboración de un cuadro de clasificación de documentos mediante un sistema funcional u orgánico en su defecto. En consecuencia, se concuerda con los responsables de archivo, que consideran que la clasificación de documentos por procesos no se encuentra ni teóricamente definida, ni fundamentada, debido a las pocas referencias bibliográficas, tanto en el ámbito nacional como internacional.

Por tanto, existe la necesidad de análisis e investigación sobre la clasificación por procesos, acompañada de procesos de capacitación y acompañamiento por parte de las entidades encargadas de formar archivistas y gestionar el Sistema Nacional de Archivos.

En relación con la implementación de la clasificación por procesos se realizó la siguiente pregunta: ¿Considera usted que es necesario promover la implementación de la clasificación de documentos por procesos en el Sector Público Costarricense?, para la cual se obtuvieron los siguientes datos:

Gráfico 21. Costa Rica, SNA: Porcentaje según el nivel de acuerdo o desacuerdo respecto a que se promueva la implementación del sistema de clasificación por procesos, 2022



Nota. Basado en los resultados de la encuesta de clasificación de documentos, 2022

De las 52 respuestas obtenidas, se tiene que un total de 40% (21 responsables de archivo) consideran estar “*Totalmente de acuerdo*” en que necesario promover la implementación del sistema de clasificación por procesos en el Sector Público Costarricense; 20 de ellos son archivistas y uno de ellos tiene como formación académica la Gestión Municipal. Las principales justificaciones que se brindaron acerca de esta respuesta son:

- “Al tener identificado los procesos y las responsabilidades de cada una de las partes involucradas, los procedimientos y/o trámites se ejecutaría de manera simplificada, eficiente y eficaz”.
- “La clasificación por procesos permitirá una mayor normalización y organización de los documentos, así como su adecuada conservación y localización de estos”.
- “Es necesario para poder dar el paso a la digitalización, la gestión de documentos electrónicos requiere este sistema de clasificación”.
- “Permite tener posibilidades más claras de mejora, ya que se trabaja como equipo y no de forma aislada”.
- “Brinda una mayor flexibilidad, lo que evita el cambio constante del cuadro de clasificación”.
- “Lo ideal es contar con un cuadro de clasificación por procesos, que permita ver la producción documental de forma integral, vincular los documentos al contexto en el que fueron creados”.

Un total de 25% (13 responsables de archivo) consideran estar “*De acuerdo*”; en que es necesario promover la implementación del sistema de clasificación por procesos en el Sector Público; siete de ellos tienen como formación académica Archivística; dos Bibliotecología; dos Secretariado, uno Administración y uno posee primaria completa. Las principales justificaciones que se brindaron acerca de esta respuesta son:

- “Aporta eficiencia a la administración, al permitir una visión global de la organización y sus relaciones internas”.
- “Contribuye a los procesos archivísticos al ajustarse a las nuevas realidades”.
- “Permite la normalización, ya que todas las instituciones trabajarían bajo la misma línea”.

Un total de 29% (15 responsables de archivo) consideran estar en “*Ni de acuerdo ni en desacuerdo*” en que es necesario promover la implementación del sistema de clasificación por procesos en el Sector Público costarricense, 11 tienen como formación académica Archivística, dos Administración, uno Historia y uno Informática. Las principales justificaciones que se brindaron acerca de esta respuesta son:

- “Cada institución tiene realidades distintas, por eso cada una implementa el sistema que más se ajuste a sus necesidades”
- “La aplicación de clasificación de documentos por procesos es muy teórica y poco práctica”.
- “Requiere un proceso de análisis complejo, lo cual es una gran limitante en el día a día por las cargas de trabajo de todos los funcionarios”.

Un total de 4% (dos responsables de archivo) consideran estar en “*Desacuerdo*”; en que es necesario promover la implementación del sistema de clasificación por procesos en el Sector Público; uno tiene como formación académica Archivística y otro, Administración. Las principales justificaciones que se brindaron acerca de esta respuesta son:

- “Esta clasificación por procesos podría no dar buenos resultados, ya que depende también de la complejidad y apoyo de los Departamentos de la institución”.
- “El archivista no es un ingeniero industrial”.

Por último, un total de 2% (un responsable de archivo) considera estar “*Totalmente en desacuerdo*” en que se promueva la implementación del sistema de clasificación por procesos en el Sector Público costarricense; el cual tiene como formación académica Archivística. La justificación que se brindó fue la siguiente:

- “Porque no todas las instituciones tienen mapeados los procesos y definidas las funciones, ni manuales de procedimientos, si esto no existe, es imposible esa clasificación. Además, no es mala la clasificación orgánica y funcional, con relación a los propósitos de la clasificación y se puede adaptar a cualquier tipo y tamaño de institución”.

Por lo tanto, se refleja que la mayoría de los responsables de archivo que respondieron “*Totalmente de acuerdo*” y “*De acuerdo*” a esta pregunta (34 en total) consideran oportuno y necesario que se promueva la clasificación de documentos por procesos en el Sector Público, debido a los beneficios que este sistema puede aportar a la administración y a los procesos archivísticos; así mismo, porque se estaría ajustando la clasificación de documentos a las nuevas realidades administrativas, lo que podría ayudar a normalizar los sistemas de clasificación y que todas las instituciones trabajen bajo la misma línea; como lo expone Vega-Alvaran (2018):

“...se han generado nuevas necesidades en materia de gestión eficiente de la información, y con ello la necesidad de clasificar los documentos de archivo bajo un sistema que responda a las necesidades del nuevo modelo administrativo, y así gestionar de forma eficiente los documentos de archivo.” (p.12).

Lo anterior, puesto que la clasificación por procesos permite disponer de forma eficiente los documentos para la toma de decisiones; garantiza la independencia de la estructura orgánica de las instituciones, debido a que varias unidades administrativas intervienen en un mismo proceso; brinda flexibilidad y adaptabilidad ante los cambios organizacionales; analiza la producción documental de forma transversal, puesto que los procesos engloban de manera horizontal las funciones de una organización, lo que permite apreciar las relaciones entre cada una de las dependencias administrativas y garantizar la estabilidad del cuadro de clasificación; permite conocer el contexto en el que se crea una serie documental y su relación con otras

series documentales; facilita el acceso y consulta de los documentos de forma eficiente y eficaz.

Por otro lado, 15 responsables de archivo, no están “*Ni de acuerdo ni en desacuerdo*” en que se promueva la implementación de la clasificación por procesos, esto debido a que esta se encuentra en un estado muy teórico y poco práctico; además, consideran que cada institución tiene sus propias realidades y no necesariamente se ajusten a la clasificación por procesos y este sistema requiere un análisis complejo de los procesos de trabajo, lo cual se dificulta por las cargas de trabajo de los funcionarios.

Por su parte, tres de los responsables de archivo que indicaron “*Desacuerdo*” y “*Totalmente en desacuerdo*” que se promueva la clasificación de documentos por procesos en el Sector Público, justifican que existen muy pocas instituciones que trabajan bajo este sistema; además, consideran que los demás sistemas de clasificación de documentos son oportunos y no presentan desventajas ante las nuevas realidades administrativas.

En consecuencia, se considera oportuno la presente propuesta de Modelo general de clasificación de documentos por procesos para el Sector Público de Costa Rica, como instrumento que contribuya con el desarrollo de la clasificación por procesos en las instituciones públicas, con el fin de que este proceso archivístico se realice de forma normalizada y permita solventar las insuficiencias de la clasificación orgánica y orgánica-funcional. Además, se visualiza la necesidad de este Modelo para dotar a los archivistas de un instrumento que responda a las necesidades de clasificación del actual modelo administrativo, debido a que es necesario que los archivistas se actualicen con respecto a las nuevas tendencias de gestión de documentos y dispongan de herramientas, guías y modelos para la implementación de la clasificación de documentos en sus instituciones.

3. Análisis y Aplicación de la Matriz FODA de Clasificación de Documentos en el Sector Público Costarricense.

El análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), según Ramírez-Rojas (2009) permite la recopilación de información para conocer y elaborar diagnósticos del perfil operacional de una organización, y a partir de ello, diseñar estrategias orientadas a mejorar la competitividad. (p. 54)

Por ello, para finalizar el presente diagnóstico se procede a realizar un análisis de las condiciones de los archivos centrales del Sector Público Costarricense en relación con la gestión de documentos, para comprender los factores que influyen en la clasificación de documentos y formular estrategias para potenciar las fortalezas y oportunidades y, mitigar las debilidades y amenazas.

En el análisis situacional de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) se analizan factores tanto internos como externos; en el entorno interno se identifican las Fortalezas y Debilidades, mientras que, en el entorno externo, se establecen las Oportunidades y Amenazas.

Como resultado del análisis del diagnóstico de clasificación de documentos en el Sector Público de Costa Rica, obtenido del cuestionario aplicado a los encargados de archivos centrales de las instituciones públicas del Sistema Nacional de Archivos, se presentan los siguientes cuadros de análisis FODA:

3.1 Análisis interno y externo

Tabla 4. FODA: Análisis interno y externo

Análisis interno	Fortalezas	Debilidades
	<p>F1. La mayoría de los responsables de archivos centrales (40) poseen formación académica en Archivística</p> <p>F2. La mayoría de los responsables de archivos centrales (51 en total) consideran que es oportuno tener archivos organizados.</p> <p>F3. La mayoría de los responsables de archivos centrales (45) han normalizado la clasificación de documentos utilizada en la institución.</p> <p>F4. La mayoría de los responsables de</p>	<p>D1. 21 responsables de archivo centrales no tienen formación académica en Archivística.</p> <p>D2. Algunos responsables de archivos centrales (9) indicaron que el sistema de clasificación no se encuentra normalizado, lo cual retrasa procesos archivísticos como la valoración y la descripción, ya que no se tienen identificadas todas las series producidas por el sujeto productor.</p> <p>D3. Bajo porcentaje de implementación del sistema de clasificación por parte de los archivos de gestión (25).</p>

archivos centrales (41) realizan actividades formativas de gestión de documentos, como lo es la clasificación de documentos.

F5. Más de la mitad de los responsables de archivos centrales encuestados (32), están conformes con el sistema de clasificación utilizado, ya que responde a las necesidades documentales de la institución.

F6. Algunos responsables de archivos centrales (21) han considerado cambiarse al sistema de clasificación por procesos.

F7. La mayoría de los responsables de archivos centrales (41) consideran que es necesario que se promueva la implementación del sistema de clasificación por procesos en el Sector Público Costarricense.

F8. Dos responsables de archivos centrales han implementado la clasificación de documentos por procesos, siendo las primeras iniciativas del desarrollo implementación del sistema de clasificación por procesos en el Sector Público costarricense.

D4. Arraigo, por parte de los responsables de archivos centrales, en la implementación de sistemas de clasificación poco flexibles y perdurables con el tiempo.

D5. En los Archivos Centrales del Sector Público Costarricense no existen políticas y procedimientos de gestión de documentos que tomen en cuenta aspectos relacionados con la clasificación de documentos por procesos.

D6. Desconocimiento de los responsables de archivos centrales sobre la gestión por procesos.

D7. Resistencia al cambio por parte de los responsables de los archivos de gestión.

D8. Falta de apoyo por parte de los superiores jerárquicos con respecto a las funciones del Archivo Central.

D9. Desinterés por parte de los funcionarios de las instituciones públicas en implementar los cuadros de clasificación según las indicaciones de los archivos centrales.

D10. En más de la mitad de las instituciones encuestadas (29) no existe un equipo de trabajo encargado de la identificación y documentación de los procesos organizacionales.

		<p>D11. Más de la mitad de las instituciones encuestadas (37) no tienen un mapa de procesos.</p> <p>D12. Más de la mitad de los responsables de archivos centrales (29) consideran que los procesos archivísticos no se encuentran debidamente identificados.</p>
Análisis externo	Oportunidades	Amenazas
	<p>O1. Existencia de un ente rector en materia archivística (Archivo Nacional de Costa Rica) que emite normativa y directrices en materia de gestión de documentos.</p> <p>O2. Capacitaciones y congresos en temas archivísticos brindados por el Archivo Nacional, la Sección de Archivística de la Universidad de Costa Rica y el Archivo Universitario Rafael Obregón Loría.</p> <p>O3. Inclusión de clasificación por procesos desde el 2014 en el plan de estudios de la carrera de Bachillerato y Licenciatura en Archivística de la UCR.</p> <p>O4. Realización de Trabajos Finales de Graduación (TFG) que aportan a las instituciones en materia de clasificación por procesos.</p> <p>O5. Existencia de múltiples fuentes bibliográficas y normas internacionales respecto a la gestión por procesos.</p>	<p>A1. Ausencia de normativa en materia gestión de documentos como lo es la clasificación de documentos por procesos por parte del Archivo Nacional de Costa Rica.</p> <p>A2. Ausencia de un Colegio Profesional que regule la estricta contratación de profesionales archivistas en los archivos centrales de las instituciones públicas.</p> <p>A3. Pocas investigaciones y bibliografía propiamente de la clasificación de documentos por procesos que sirvan de guía para el desarrollo de sistemas de clasificación de documentos por procesos.</p> <p>A4. Recorte de presupuesto y congelamiento de plazas en las instituciones del Sector Público costarricense, lo que limita las funciones desempeñadas por los profesionales responsables de los archivos y la contratación de personal que supla las necesidades del archivo.</p>

	<p>O6. Promoción a nivel nacional en la implementación de la gestión basada en procesos por parte de entes nacionales, como el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN).</p> <p>O7. Existencia de medios de difusión gratuitos como las redes sociales para promocionar el quehacer del archivo.</p> <p>O8. Intercambio de experiencias con otras instituciones sobre la implementación de soluciones a los problemas en materia de gestión y clasificación de documentos por procesos.</p>	
--	--	--

Nota. Basado en los resultados de la encuesta de clasificación de documentos, 2022

3.2 Matriz FODA: Redacción de Estrategias

Tabla 5. Matriz FODA: Redacción de estrategias

MATRIZ FODA	
<p>FO (Maxi-Maxi) Estrategias para maximizar tanto las F como las O.</p>	<p>Estrategia 1: Ampliar los conocimientos de los responsables de archivos centrales, por medio de cursos y capacitaciones que brindan la Sección de Archivística y el Archivo Nacional, con el fin de ejecutar las labores de archivo mediante metodologías archivísticas actualizadas. (F1-O2)</p> <p>Estrategia 2: Los responsables de archivos centrales deben analizar y revisar los TFG que realizan los estudiantes de Archivística, en temas clasificación de documentos por procesos; con el fin de adquirir y actualizar nuevos conocimientos necesarios para enfrentar los retos que demanda la clasificación de</p>

documentos bajo este enfoque. (F1-O4)

Estrategia 3: Los responsables de archivos centrales deben promover la organización de los archivos de gestión en las instituciones del Sector Público Costarricense, por medio de la aplicación de la normativa, directrices y recomendaciones que brinda el Archivo Nacional en materia archivística. (F2-O1)

Estrategia 4: Desde los archivos centrales, se debe mejorar las capacitaciones archivísticas que se brindan en las instituciones del Sector Público costarricense, e incluir temas actuales como la clasificación de documentos por procesos; por medio del apoyo teórico-práctico de los trabajos académicos realizados por los estudiantes de Archivística de la Universidad de Costa Rica. (F4-O3)

Estrategia 5: Los responsables de archivos centrales deben mejorar las capacitaciones institucionales en materia archivística, con las facilidades de comunicación que brindan las redes sociales, para que sean de conocimiento de todo el personal (F4-O7)

Estrategia 6: Los responsables de archivos centrales deben desarrollar capacitaciones archivísticas en las instituciones del Sector Público Costarricense en conjunto con el Archivo Nacional, preferiblemente, en materia de gestión de documentos basada en la gestión por procesos; con el fin de dar a conocer, a los responsables de archivos de gestión y a los funcionarios en general, la importancia de la implementación de este modelo administrativo en la organización. (F4-O1)

Estrategia 7: Los responsables de archivos centrales deben compartir experiencias y sugerencias sobre clasificación de documentos con otros archivistas e instituciones del Sector Público Costarricense, con el fin realizar mejoras en la implementación de sistemas de clasificación de documentos en las instituciones del Sector Público. (F7-O8) o incentivar el cambio al sistema de clasificación de documentos por procesos (F6-O8)

Estrategia 8: Los responsables de archivos centrales y los altos jerarcas deben

	<p>promover la implementación de la gestión por procesos en las instituciones del Sector Público Costarricense, tomando en cuenta las recomendaciones que brindan entes nacionales, como MIDEPLAN, acerca de la gestión basada en procesos (F8-O6); así mismo, por medio del estudio de las fuentes bibliográficas y normas internacionales respecto a la gestión por procesos. (F8-05)</p>
<p>DO (Mini-Maxi) Estrategia para minimizar las D y maximizar las O.</p>	<p>Estrategia 1: Los responsables de archivos centrales deben seguir las recomendaciones, directrices y normativa que brinda el Archivo Nacional en materia de gestión de documentos, con el fin de mitigar la falta de formación académica en Archivística por parte de los responsables de los archivos centrales. (D1-O1)</p> <p>Estrategia 2: Los responsables de archivos centrales deben asistir a las capacitaciones de formación continua de la Sección de Archivística de la Universidad de Costa Rica y a los congresos del Archivo Nacional, con la finalidad de mejorar y actualizar el conocimiento en Archivística, mejorar las políticas de gestión de documentos y los sistemas de clasificación de documentos en las instituciones del Sector Público costarricense. (D4-O2) (D5-O2) (D1-O2)</p> <p>Estrategia 3: Los responsables de archivos centrales deben aplicar las directrices y demás normativa emitida por el Archivo Nacional para crear políticas internas en materia de gestión de documentos que permitan la normalización del sistema de clasificación utilizado en la institución. (D2-O1)</p> <p>Estrategia 4: Los responsables de archivos centrales deben analizar las experiencias de implementación de sistemas de clasificación de documentos en otras instituciones, con el fin de adquirir conocimientos que permitan aumentar la implementación del sistema de clasificación de documentos en los archivos de gestión. (D3-O8)</p> <p>Estrategia 5: Con el fin de minimizar los problemas generados por la insuficiencia de recurso humano con formación en Archivística, los responsables de archivos centrales deben aceptar prácticas dirigidas en los archivos centrales</p>

	<p>de las instituciones del Sector Público y los trabajos académicos realizados por estudiantes de Archivística en materia de gestión de documentos. (D1-O4) (D1-O3)</p> <p>Estrategia 6: Desde los archivos centrales de las instituciones del Sector Público Costarricense, aprovechar la existencia de fuentes bibliográficas sobre gestión por procesos, con el fin de mitigar el desconocimiento acerca de este tema en los archivos. (D6-O5)</p> <p>Estrategia 7: Desde los archivos centrales de las instituciones del Sector Público Costarricense, aprovechar y utilizar las redes sociales para llevar a cabo programas de capacitación en materia archivística, con el fin de disminuir la resistencia al cambio por parte de los encargados de archivos de gestión. (D7-O7)</p> <p>Estrategia 8: Desde los archivos centrales de las instituciones del Sector Público Costarricense, desarrollar programas de proyección archivística que enfatizan en la importancia de la gestión de documentos, con el fin de disminuir la falta de apoyo por parte de altas jerarquías. (D8-O7)</p> <p>Estrategia 9: Desde los archivos centrales de las instituciones del Sector Público costarricense, desarrollar programas de proyección archivística que enfatizan en la importancia de la adecuada clasificación de documentos, con el fin de disminuir el desinterés de los funcionarios en cuanto a la implementación de los cuadros de clasificación. (D9-O7).</p> <p>Estrategia 10: Desde el Archivo Nacional y la Sección de Archivística incentivar el establecimiento de la gestión de documentos, bajo el enfoque por procesos, en las instituciones del Sector Público Costarricense, con el fin de mejorar la identificación y documentación de los procesos institucionales y archivísticos, (D10-O1) (D12-O1) y la elaboración de mapas de procesos. (D11-O1)</p>
<p>FA (Maxi-Mini) Estrategias para</p>	<p>Estrategia 1: Los responsables de archivos centrales de las instituciones del Sector Público Costarricense, deben capacitar a los usuarios internos en materia</p>

maximizar las F y
minimizar las A.

de gestión de documentos bajo el enfoque por procesos, con el fin de contrarrestar la falta de capacitación, por parte del Archivo Nacional, en temas propios de clasificación de documentos por procesos. (F4-A1)

Estrategia 2: Los responsables de archivos centrales de las instituciones del Sector Público Costarricense deben crear cuadros de clasificación por procesos y capacitar al personal en esta materia, con el fin de contrarrestar la falta de iniciativa o procedimientos en materia de clasificación de documentos por procesos. (F5-A1)

Estrategia 3: Las instituciones del Sector Público Costarricense deben contratar únicamente profesionales en Archivística para trabajar en los archivos centrales, por medio de la delimitación de requisitos en las ofertas laborales, con el fin de mitigar los riesgos que pueda tener la contratación de personal no profesional en la carrera de Archivística. (F1-A2)

Estrategia 4: Los responsables de archivos centrales de las instituciones del Sector Público Costarricense deben promover más prácticas dirigidas en los Archivos, para implementar la clasificación por procesos en sus instituciones, con el fin de mitigar la escasez de investigaciones y bibliografía archivística en materia de clasificación de documentos por procesos, y así coadyuvar con su implementación en las instituciones públicas (F8-A3)

Estrategia 5: Los responsables de archivos centrales de las instituciones del Sector Público Costarricense deben concientizar y sensibilizar al personal de los archivos de gestión, en materia de gestión de documentos, con el fin de mitigar la insuficiencia de presupuesto que afecta la contratación de archivistas en las instituciones públicas y de esta manera evitar el recargo de trabajo al reducido personal del archivo central. (F4-A4)

Estrategia 6: Los responsables de archivos centrales de las instituciones del Sector Público Costarricense deben planificar las actividades y tareas archivísticas prioritarias, con el fin de mitigar la ausencia de personal de archivo suficiente y

	la escasez de recursos económicos. (F1-A4)
<p>DA (Mini-Mini) Estrategia para minimizar tanto la D como las A.</p>	<p>Estrategia 1: Desde el Archivo Nacional, promover el empoderamiento de los archivistas, de acuerdo con lo establecido por ley, para contrarrestar la inexistencia de un Colegio Profesional en Archivística que los respalde en las contrataciones de personal profesional de Archivo. (D1-A2)</p> <p>Estrategia 2: Los responsables de archivos centrales de las instituciones del Sector Público Costarricense deben elaborar un plan de planificación estratégica de gestión de documentos, que considere los riesgos de no contratar a profesionales archivistas a cargo de los archivos centrales de las instituciones públicas, con el fin de evitar dichos riesgos. (D1-A2)</p> <p>Estrategia 3: Los responsables de archivos centrales de las instituciones del Sector Público Costarricense, deben elaborar una política de gestión de documentos institucional, con el fin de contrarrestar la falta de normativa específica nacional en materia de clasificación de documentos. (D5-A1)</p> <p>Estrategia 4: Los responsables de archivos centrales deben asistir a cursos y capacitaciones sobre gestión por procesos y clasificación por procesos, realizadas por la Sección de Archivística, con el fin de mitigar el desconocimiento sobre la gestión por procesos y contar con nuevos conocimientos e instrumentos para el desarrollo de sistemas de clasificación por procesos en sus respectivas instituciones. (D6-A3)</p> <p>Estrategia 5: Los responsables de archivos centrales del Sector Público Costarricense deben trabajar en conjunto con los archivos de gestión, para llevar a cabo el diseño e implementación de un sistema de clasificación normalizado, que permita la mejora de los demás procesos archivísticos, y con ello la reducción en el tiempo de respuesta ante las solicitudes de información de los usuarios. (D2-A3)</p> <p>Estrategia 6: Los responsables de archivos centrales de las instituciones del</p>

Sector Público Costarricense deben solicitar apoyo a las altas jerarquías en temas de gestión de documentos, mediante informes que incluyan los beneficios y ventajas que tienen los proyectos archivísticos en cuanto a la rendición de cuentas, transparencia, acceso a la información, usuarios satisfechos, información documentada oportuna, con el fin de que se destinen los recursos necesarios para suplir las necesidades del Archivo central y de este modo mejorar las funciones archivísticas. (D8-A4).

Estrategia 7: Los responsables de archivos centrales de las instituciones del Sector Público Costarricense deben solicitar apoyo a las altas jerarquías para el desarrollo e implementación de cuadros de clasificación según las indicaciones del archivo central con el fin de mejorar la organización de los archivos y el acceso a la información. (D8-A3).

Estrategia 8: Los responsables de archivos centrales de las instituciones del Sector Público Costarricense deben identificar los procesos archivísticos para que a futuro se contemplen en el mapa de procesos institucionales, utilizando como base teórica normas internacionales vigentes para el levantamiento de procesos. (D12-A3)

Nota. Basado en los resultados de la encuesta de clasificación de documentos, 2022

A modo de conclusión del presente diagnóstico archivístico sobre la clasificación de documentos en el Sector Público Costarricense, se evidencia que, existe una tendencia en el uso arraigado de sistemas tradicionales y desactualizados en comparación con el modelo administrativo actual, a su vez, esto es un hecho que se da por diferentes motivos, entre ellos, la escasez de fuentes bibliográficas, pocos casos de implementación en instituciones o empresas, archivistas o profesionales responsables de archivo con nulo o poco conocimiento referente a la clasificación por procesos, resistencia al cambio por parte de los responsables de archivos de gestión o archivos centrales, ausencia de normativa por parte del ente rector del Sistema Nacional de Archivos, entre otros.

Por lo tanto, es necesario que se amplíen las investigaciones, manuales y políticas referentes a la clasificación de documentos por procesos, que sirva de guía para que los profesionales

responsables de los archivos centrales dispongan de instrumentos claros y concisos sobre cómo empezar a trabajar la clasificación por procesos. Además, se considera importante que se implementen las estrategias de la matriz FODA descritas anteriormente con el fin de impulsar la mejora continua de la gestión de documentos en las instituciones públicas.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DEL ANÁLISIS FUNCIONAL PARA ELABORAR EL CUADRO DE CLASIFICACIÓN POR PROCESOS

La clasificación de documentos implica el estudio, análisis e investigación, tanto del sujeto productor, como de los documentos que este genera en el cumplimiento de sus funciones; es por ello, que en el presente capítulo se desarrolla una metodología para realizar la clasificación de documentos bajo el enfoque por procesos, debido a que no existe suficiente sustento teórico preciso y práctico que guíe la elaboración de cuadros de clasificación de documentos bajo este enfoque.

Para la elaboración de la metodología se realizó un análisis comparativo de tres fuentes de información: Metodología de Identificación y Valoración de Fondos documentales, expuesta por La Torre Merino (2000); Consideraciones sobre el método en Archivística, expuesto por Mendo Carmona (2004), y la Norma ISO 26122:2008 Análisis de los procesos de trabajo para la gestión de documentos. Este análisis comparativo se realizó con el fin de determinar similitudes de la identificación archivística con el estudio contextual, al ser esta la primera fase del tratamiento archivístico. Así mismo, con el fin de identificar sus diferencias y distintos aportes.

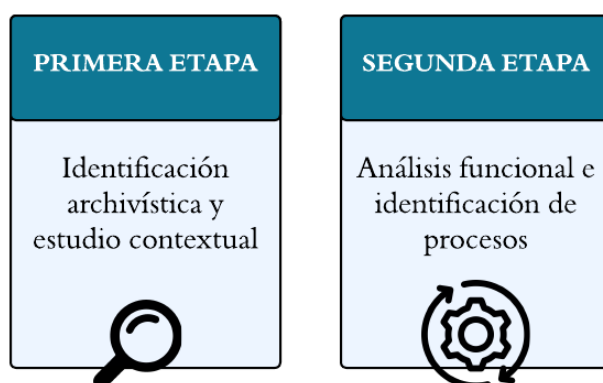
La relación de la Identificación archivística con el estudio contextual de la ISO 26122:2008 se hace debido a que el tratamiento archivístico comprende varios procesos, entre ellos: identificación archivística, organización (clasificación, ordenación, descripción), evaluación (valoración, selección y disposición final). Sin embargo, todos parten y dependen de un proceso en común llamado Identificación archivística, considerado la base del tratamiento Archivístico, el cual consiste en realizar una investigación exhaustiva del sujeto productor, para lo cual se debe recolectar y sistematizar amplia información como: historia administrativa, contexto organizativo y normativo, funciones, procesos y actividades. Tal y como se expone a continuación:

“...es por tanto la primera fase de la metodología archivística; fase de tipo intelectual que consiste en la investigación del sujeto productor y del tipo documental, su objetivo será por tanto el conocimiento exhaustivo de la institución que ha producido el documento, su evolución orgánica, competencias administrativas y tipos documentales en los que se materializan...” (La Torre-Merino, et al, 2000, p.14)

Por su parte, el estudio contextual implica conocer el marco normativo y el contexto organizacional, convirtiéndose en la base para la identificación de las funciones y procesos de la organización (análisis funcional); punto de partida para la elaboración de cuadros de clasificación por procesos, ya que permite la identificación de los procesos.

La metodología del análisis funcional para llevar a cabo la clasificación por procesos está compuesta por dos etapas:

Figura 1. *Etapas del análisis funcional para llevar a cabo la clasificación por procesos*



A continuación, se va a explicar cada una de las etapas que se deben llevar a cabo antes de elaborar el cuadro de clasificación por procesos.

1. Identificación archivística y estudio contextual

Implica una investigación del contexto organizativo en el cual las instituciones llevan a cabo los procesos de trabajo y un análisis de las necesidades y expectativas de la sociedad, ya que uno de los principales objetivos de la gestión por procesos es lograr la satisfacción de las partes interesadas, internas y externas. (ISO 26122:2008)

Las expectativas y necesidades de la sociedad, bajo el contexto de la clasificación de documentos, están orientadas a la transparencia institucional, toma de decisiones y a la rendición de cuentas, debido a que el tratamiento archivístico tiene como objetivo facilitar documentos íntegros, auténticos, fiables y accesibles; por lo que se debe procurar realizar una gestión eficaz, responsable y transparente de los documentos de archivo en las instituciones, que garantice la validación de derechos y deberes de los usuarios internos y externos.

La Identificación archivística y el estudio contextual, coinciden en que es necesario acudir a distintas fuentes de información, tanto internas como externas con el fin de conocer las características y el contexto propio de cada institución. Con el fin de comprender las características citadas, es indispensable recurrir al estudio del marco normativo de la institución, ya que se definen las funciones y eventualmente los procesos que la organización debe llevar a cabo; no obstante, se deben estudiar los distintos contextos de la institución, tales como: administrativo, jurídico, económico, social y archivístico.

1.1. Contexto Administrativo

En la presente investigación se entiende por contexto administrativo el conjunto de elementos que caracterizan la institución y guían su rumbo para brindar bienes y/o servicios a los usuarios; por lo que está relacionado con la filosofía institucional. Además, en este estudio se debe identificar el nombre de la institución, sus fechas extremas, el origen, la estructura organizacional, relaciones institucionales, y el estado de la gestión por procesos, que consiste en el estudio de la existencia de un equipo de trabajo encargado de identificar y documentar procesos dentro de la institución, cantidad de procesos identificados y documentados; y la disponibilidad de un mapa de procesos institucional.

Para realizar el estudio del contexto administrativo, se elaboró el siguiente instrumento que permite organizar y sistematizar la información:

Tabla 6. *Identificador del Contexto Administrativo*

CONTEXTO ADMINISTRATIVO	
Elementos	Explicación
Nombre del fondo o subfondo:	Nombre dado por ley (fondo/subfondo)
Denominación de la institución	Acrónimos u otro nombre como es conocida la institución
Fechas extremas de la institución	Fecha de inicio-fin/actualidad. Ejemplo: 1999-2022
Origen de la institución	Antecedentes e historia de la institución.
Marco filosófico institucional	Implica la identificación de los siguientes elementos: Misión: Razón de ser, el propósito y las aspiraciones de la

	<p>institución</p> <p>Visión: Imagen futura de la institución</p> <p>Objetivos estratégicos * o metas institucionales: fin que se anhela alcanzar dentro de la institución</p> <p>Cuando se realiza la identificación de los procesos, es importante identificar y analizar los objetivos estratégicos, debido a que, si la institución no dispone de recursos necesarios para llevar a cabo la identificación de todos los procesos institucionales, se puede priorizar y realizar la identificación de aquellos que estén relacionados con los objetivos estratégicos.</p>
Estructura organizacional	<p>Identificar y analizar el organigrama institucional vigente, orgánico o funcional.</p> <p>Se debe analizar del organigrama vigente los siguientes aspectos: fechas extremas y fecha de última actualización, disposiciones reguladoras, nuevas unidades, funciones o modificaciones que se representa; debido a que los organigramas son el resultado de los cambios organizacionales, es decir, asignación de nuevas funciones/unidades, fusión de funciones/unidades, supresión de funciones/unidades, traslado de funciones a otra unidad u otro organismo. Esta información será presentada en un descriptor del organigrama vigente de la institución.</p> <p>Es por ello, que si existiera un organigrama funcional en la institución, debería de ser este el que se tome en cuenta para el estudio contextual, porque aporta mayores ventajas en cuanto a la identificación de los procesos, por medio de un acercamiento, de forma visual y estratégica, con las funciones de las diferentes unidades administrativas de organización; brindando así un panorama general de cómo opera la institución y cuáles son sus funciones para poder lograr el cumplimiento de la misión y objetivos propuestos.</p> <p>Nota: En caso de que no exista un organigrama funcional de la institución, este debe crearse posteriormente a la identificación de las funciones de la institución.</p>
Relaciones institucionales	<p>Identificar las principales relaciones que tiene la institución con otras organizaciones en el cumplimiento de sus funciones.</p>
Relaciones con la ciudadanía	<p>Identificar la ciudadanía que se relaciona con los servicios</p>

	que presta la organización, en el cumplimiento de sus funciones.
Gestión por procesos	Debido a que el tema de interés es la clasificación de documentos por procesos se debe realizar un estudio acerca de cómo se encuentra la institución en temas de gestión por procesos; para ello se deben responder las siguientes preguntas: - ¿En la institución existe un equipo de trabajo que se encargue, específicamente, de la identificación y documentación de los procesos institucionales? - Si su respuesta anterior es Si: ¿El equipo de trabajo encargado de levantar procesos, ha identificado y documentado todos los procesos institucionales? - ¿La institución dispone de un mapa de procesos institucionales? Si su respuesta anterior fue Si. ¿La institución incluye la gestión de documentos en el mapa de procesos?
Observaciones:	Indicar cualquier información que se considere necesaria y no esté indicada en los puntos anteriores.

Nota. Basado en una adaptación de la Norma de Descripción ISAAR CPF, 2022. Para más nivel de detalle ver en Modelo: Tabla 22 Identificador del Contexto Administrativo de la Universidad de Costa Rica.

Para describir los principales elementos del organigrama, se propone el siguiente instrumento:

Tabla 7. *Descriptor del organigrama funcional vigente*

DESCRIPCIÓN DEL ORGANIGRAMA FUNCIONAL VIGENTE			
Descripción del organigrama			
Fechas extremas	Última fecha de actualización	Disposiciones reguladoras implicadas en la elaboración del organigrama vigente	Funciones que representa
Indicar las fechas que representa el organigrama vigente,	Indicar cuál fue la última fecha de actualización y los	Indicar cuáles normas están implicadas en la elaboración del	Indicar las funciones que representa

por ejemplo: 2005-actualidad	cambios que representa la actualización.	organigrama vigente	
Imagen de organigrama funcional vigente Colocar aquí la imagen del organigrama que se describe, o en su defecto el enlace que refiere al organigrama.			

Nota. Para más nivel de detalle ver en Modelo: Tabla 23 Descriptor del organigrama institucional vigente de la Universidad de Costa Rica.

1.2. Contexto Jurídico

El contexto jurídico lo constituye el marco normativo general, marco normativo específico, marco archivístico y normas voluntarias y de buenas prácticas. En primer lugar, está la normativa general, referente a obligaciones de aplicación general para todas las instituciones del Sector Público Costarricense, como lo son la Constitución Política de Costa Rica, Ley de Control Interno, Ley de Administración Pública, Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento ilícito, y Ley de Administración Financiera.

En segundo lugar, se encuentra el marco normativo específico, que corresponde al marco jurídico que regula los objetivos, misión y funciones de una determinada organización y un determinado sector. En esta normativa se encuentran las leyes de creación, estatutos orgánicos, reglamentos de la organización, políticas, directrices, lineamientos, manuales o procedimientos internos que la institución elabore para realizar sus funciones de una forma más normalizada.

En tercer lugar, se encuentra el marco normativo archivístico, que abarca todas las regulaciones sobre gestión de documentos e información en la organización; y, por último, se encuentra el apartado de normas voluntarias y de buenas prácticas, que es constituido por normas voluntarias de buenas prácticas, códigos de conducta y ética, entre otras, que la organización desee adaptar a su funcionamiento.

Para realizar el estudio del contexto jurídico, se propone el siguiente instrumento que permite organizar y sistematizar la información:

Tabla 8. *Identificador del Contexto Jurídico*

CONTEXTO JURÍDICO	
Elementos	Explicación
Estatus jurídico	<p>El estatus jurídico está relacionado con la peculiaridad y las características esenciales de la existencia de una institución, las cuales están definidas de acuerdo con la ley que la regula.</p> <p>Es definido como: “situación de un grupo o de un individuo ante la ley, la cual determina sus derechos y sus deberes.” (Tesauro de la Unesco, 2019)</p> <p>Parte de este análisis, es identificar a cuál de los siguientes sectores pertenecen las instituciones públicas (Gómez, 2020):</p> <ul style="list-style-type: none"> -Poderes de la República -Órganos del Poder Legislativo -Ministerios -Sector Público Descentralizado Institucional -Instituciones Autónomas -Órganos adscritos a Instituciones Autónomas -Instituciones Semiautónomas -Órganos adscritos a Instituciones Semiautónomas -Empresas públicas estatales -Empresas públicas no estatales -Entes públicos no estatales -Sector Público Descentralizada Territorial -Municipalidades -Consejos Municipales de Distrito <p>Como instrumento guía para identificar el estatus jurídico de una organización, se debe de consultar el listado de instituciones públicas definidas por MIDEPLAN.</p>
Marco normativo general	<p>Indicar el marco normativo que afecta a todas las instituciones públicas del país.</p> <p>Ejemplo: Universidad de Costa Rica -La Constitución Política de Costa Rica -Ley N° 6227 General de la Administración Pública del 2 de mayo de 197</p>
Marco normativo específico	<p>Indicar el marco normativo que regula el accionar específico de la institución. Se pueden usar de guía las siguientes preguntas:</p>

	<p>- ¿Qué legislación o declaración de objetivos rigen el proceso de trabajo que se estudia?</p> <p>- ¿Qué otras disposiciones legales tienen impacto o influencia en la función o proceso?</p> <p>- ¿Hay normas obligatorias o regulaciones que la función o el proceso tienen que cumplir? (ISO 26122, 2008, p.11).</p> <p>Además, se deben incluir todas aquellas políticas, directrices, lineamientos, manuales, o procedimientos internos de la institución.</p> <p>Ejemplo: Universidad de Costa Rica -Ley Orgánica de la Universidad de Costa Rica</p>
Marco normativo Archivístico	<p>Leyes y cualquier otro tipo de normativa, relacionada directamente con la gestión de documentos de archivo, los archivos, el acceso, la privacidad, las pruebas, el comercio electrónico, la protección de datos y la información, la validación de documentos, y preservación y conservación de los documentos.</p> <p>Ejemplo: Universidad de Costa Rica -Ley 7202 del Sistema Nacional de Archivos -Reglamento a Ley de Sistema Nacional de Archivos -Reglamento del Sistema de Archivos de la Universidad de Costa Rica.</p>
Normas voluntarias y de buenas prácticas	<p>Incluir en este apartado normas voluntarias y de buenas prácticas, boletines oficiales (instrumento que sirve para dar publicidad a las normas jurídicas y otros actos públicos o privados), códigos de conducta y ética.</p> <p>Se puede utilizar de guía la siguiente pregunta:</p> <p>- ¿Hay reglas organizativas, códigos de conducta o de buenas prácticas relacionados con la función o proceso o (procesos)? (ISO 26122, 2008, p.11).</p> <p>Ejemplo: Universidad de Costa Rica -Código de ética y buenas prácticas editoriales</p>

Nota. Para más nivel de detalle ver en Modelo: Tabla 24 Identificador del Contexto Jurídico de la Universidad de Costa Rica.

Asimismo, para realizar el estudio del contexto jurídico, se debe tener presente el orden jerárquico establecido en la Pirámide de Kelsen: Constitución Política, Leyes, Resoluciones Legislativas, Decretos, y Resoluciones supremas, emitidas por Ministerios. (Galindo-Soza, 2018)

El estudio de la normativa es un paso fundamental debido a que indica cuales son las funciones y atribuciones de la institución y, además, en muchas ocasiones la normativa indica la tipología

documental, sus formalidades y su vigencia administrativa o legal; es por ello que facilitar un instrumento que permita tener de manera clara y ordenada el marco normativo, ayuda en el proceso de clasificación de los documentos.

Una vez identificada y analizada la normativa, se registra en un Índice con el fin de identificar y conocer todas las fuentes legales que afectan a la organización. El objetivo principal del Índice de Normativa es, conocer a profundidad la normativa que regula y facilita el accionar de una institución, lo cual, es el punto de partida del análisis funcional y, además, contribuye a identificar los requisitos de producción y gestión de documentos en una organización.

Este instrumento debe contener en sus apartados la siguiente información: año de publicación, número de la norma, título o nombre la norma, artículos relacionados con la gestión de la institución, asunto, en el cual se debe realizar un resumen del contenido de la norma; y nombre del organismo o unidad a la que afecta la norma.

En el siguiente cuadro se muestra el instrumento propuesto para la elaboración del Índice de Normativa:

Tabla 9. *Índice de Normativa*

ÍNDICE DE NORMATIVA Indicar nombre de la institución						
Última fecha de actualización: Indicar fecha de última actualización						
NORMATIVA GENERAL						
Título o nombre	Número	Año	Artículos	Asunto o contenido	Organismo u unidad a la que afecta la norma	Fuente
Nombre de norma	Número de la norma	Fecha de promulgación de la norma	Artículos de la norma que aplican a la institución	Contenido de la norma que aplica a la institución	Nombre de la institución que afecta la norma	Indicar fuente y link de donde se está tomando la normativa
NORMATIVA ESPECÍFICA						
Título o nombre	Número	Año	Artículos	Asunto o contenido	Organismo u unidad a la que afecta la norma	Fuente
Nombre de norma	Número de la norma	Fecha de promulgación de la norma	Artículos de la norma que aplican a la institución	Contenido de la norma que aplica a la institución	Nombre de la institución que afecta la norma	Indicar fuente y link de donde se está tomando la normativa
NORMATIVA ARCHIVÍSTICA						
Título o nombre	Número	Año	Artículos	Asunto o contenido	Organismo u unidad a la que afecta la norma	Fuente

Nombre de norma	Número de la norma	Fecha de promulgación de la norma	Artículos de la norma que aplican a la institución	Contenido de la norma que aplica a la institución	Nombre de la institución que afecta la norma	Indicar fuente y link de donde se está tomando la normativa
NORMAS VOLUNTARIAS Y DE BUENAS PRÁCTICAS						
Título o nombre	Número	Año	Artículos	Asunto o contenido	Organismo u unidad a la que afecta la norma	Fuente
Nombre de norma	Número de la norma	Fecha de promulgación de la norma	Artículos de la norma que aplican a la institución	Contenido de la norma que aplica a la institución	Nombre de la institución que afecta la norma	Indicar fuente y enlace de donde se está tomando la normativa

Nota. Para más nivel de detalle ver en Modelo: Tabla 25 Índice de Normativa de la Universidad de Costa Rica.

1.3. Contexto Económico

El contexto económico de una organización está compuesto por factores económicos que afectan, de manera positiva o negativa, a la institución. Para analizar el contexto económico, primeramente, se debe tener presente el estatus jurídico de la institución y sus fuentes de financiamiento, para ello se puede consultar el Plan Anual Presupuestario de cada institución, y los reglamentos internos que definen sus formas de administración económica.

Con la identificación del contexto económico se busca conocer de dónde provienen los ingresos de las instituciones, si es financiada por el Estado o están facultados para recaudar parte de sus fondos, cuáles son sus gastos fijos, si el presupuesto es compartido, si existen amenazas de recorte presupuestario y de qué forma afectaría a la gestión de documentos de la organización, u otros aspectos relevantes de la situación económica institucional.

El objetivo del contexto económico es conocer si la institución cuenta con fondos suficientes y necesarios para la identificación de los procesos, a su vez, contar con la información económica de la organización, permitirá realizar una priorización de proyectos, programas, u otras acciones encaminadas al cumplimiento de sus objetivos misionales estipulados en el marco jurídico.

Para realizar el estudio del contexto económico, se propone el uso del siguiente instrumento que permite organizar y sistematizar la información:

Tabla 10. *Identificador del Contexto Económico*

CONTEXTO ECONÓMICO	
Elementos	Explicación
Fuentes de financiamiento	Analizar la información y documentos referentes a la asignación, formulación, y ejecución del presupuesto, fuentes de financiamiento y control de finanzas, por ejemplo: Plan Anual de Presupuesto, Informes de ejecución, modificaciones presupuestarias, etc. Se debe explicar cómo se financian los recursos en la institución. Ver: Apartado de “Presupuesto” del Ministerio de Hacienda, y analizar documentos como: Ley de presupuesto aprobada y la propuesta de Ley de presupuesto del año entrante. Ver: Sector Público Costarricense y su organización (2010) del Ministerio de Planificación
Carencias del contexto	En caso de existir, ¿cuáles son y cómo afecta la ejecución de las

económico	funciones y procesos institucionales?
------------------	---------------------------------------

Nota. Para más nivel de detalle ver en Modelo: Tabla 26 Identificador del Contexto Económico Universidad de Costa Rica.

1.4. Contexto Social

En el contexto social, es indispensable realizar una investigación, de quiénes son nuestros usuarios y cuáles expectativas tienen con respecto al actuar de la organización, esta identificación, se realiza con el fin de destinar esfuerzos institucionales para cumplir con esas expectativas identificadas.

Es decir, las expectativas de la ciudadanía van a influir en el accionar de la institución, ya que al ser instituciones públicas, brindan productos o servicios públicos, por lo que están sujetas a cumplir con las funciones establecidas por ley y las expectativas ciudadanas.

Para realizar el estudio del contexto social, se propone el uso del siguiente instrumento que permite organizar y sistematizar la información:

Tabla 11. *Identificador del Contexto Social*

CONTEXTO SOCIAL	
Elementos	Explicación
Expectativas de la sociedad	<p>Responder la siguiente pregunta: ¿Qué expectativas de la sociedad podrían tener impacto o influencia en la función o proceso (o procesos)? (ISO 26122, 2008)</p> <p>Además, se deben analizar los siguientes aspectos relacionados con la gestión de documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Acceso a la información. -Rendición de cuentas. -Transparencia. -Tiempos de espera y de respuesta para acceder a productos o servicios. -Protección de datos sensibles. -Simplificación de trámites. -Vías de solicitud y recepción de productos o servicios (presencial, virtual) -Canales de comunicación (teléfono, correo electrónico, cara a cara) -Participación ciudadana -Acceso a la información como derecho humano

Nota. Para más nivel de detalle ver en Modelo: Tabla 27 Identificador del Contexto Social de la Universidad de Costa Rica.

1.5. Contexto Archivístico

El análisis del contexto archivístico es fundamental debido a que permite reflejar la situación real del Archivo Central y de los Archivos de gestión; y así detectar los pros y los contras que existen sobre materia archivística y de gestión documental en la institución, con el fin de proponer las mejoras necesarias para lograr una mayor eficiencia y eficacia en las funciones archivísticas.

En este paso se deben tomar en cuenta una serie de criterios y preguntas que guían la elaboración del análisis del contexto archivístico, los cuales se sistematizan en el siguiente instrumento.

Tabla 12. *Identificador del contexto Archivístico*

IDENTIFICACIÓN DEL CONTEXTO ARCHIVÍSTICO	
Elementos	Explicación
Unidad de Archivo Central	<p>Responder las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿En la institución existe una Unidad de Archivo Central? <p>Si existe una Unidad de Archivo Central, ¿A qué unidad administrativa pertenece el Archivo Central?</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Se ha realizado un estudio archivístico anteriormente? Si la respuesta es Sí: ¿Cuáles fueron los resultados más relevantes? - ¿El Archivo Central tiene el apoyo de las altas jerarquías?
Reseña histórica del Archivo Central	Incluir la historia del Archivo Central de manera resumida y cronológica.

Responsables del Archivo Central	<p>Responder las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Cuál es la formación académica del responsable de Archivo Central? - ¿Cuál es el último grado académico concluido del responsable del Archivo Central? - ¿Cuántos años aproximadamente tiene de laborar el responsable del Archivo Central en la institución? - ¿El Archivo Central cuenta con el recurso humano suficiente para la ejecución de sus funciones? - ¿Cuántas personas trabajan en el Archivo Central?
Presupuesto	<p>Responder las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿El presupuesto destinado para el Archivo Central está incluido en el Presupuesto Anual que realiza la institución? - ¿Desde el Archivo Central se realiza la planificación del presupuesto anual para el Archivo?
Servicios	<p>-Identificar los servicios que brinda el Archivo Central. (préstamo de documentos, consulta de documentos, certificaciones, constancias, reprografía de documentos: escaneado, fotocopiado)</p> <p>Responder la siguiente pregunta:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Se realizan evaluaciones del o de los servicios brindados por el Archivo Central?
Usuarios de gestión de documentos a nivel institucional	<p>Responder la siguiente pregunta:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué tipo de usuarios tienen los Archivos de la institución? (internos, externos)
Tratamiento Archivístico y clasificación de documentos	<p>Para realizar una evaluación general previa del tratamiento archivístico, se deben responder las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Se ha identificado el sujeto productor de los documentos? - ¿Los procesos del Archivo están identificados? Si la respuesta es sí, ¿En qué documento quedan plasmados los procesos del Archivo? ¿Los procesos de trabajo del Archivo están dentro del mapa de procesos de la institución? - ¿La institución tiene un cuadro de clasificación de documentos? Si la respuesta es sí, ¿Se aprobó el cuadro de clasificación de documentos a nivel institucional? ¿Qué sistema de clasificación de documentos implementan los Archivos de Gestión? ¿Se ha normalizado el sistema de clasificación desde el Archivo Central? ¿Los Archivos de Gestión implementan el cuadro de clasificación? ¿Se realizan actividades formativas respecto a la implementación del cuadro de clasificación de documentos a nivel institucional?

Nota. Para más nivel de detalle ver en Modelo: Tabla 28 Identificador del Contexto Archivístico Universidad de Costa Rica.

Los instrumentos anteriores guían la identificación del sujeto productor de los documentos, permiten analizar y sistematizar la información de manera más precisa, facilitando la localización y acceso de la información recolectada, con el fin de agilizar el proceso de identificación y relación con los procesos de la organización para realizar el análisis funcional.

En consecuencia, a partir del análisis de las diferentes fuentes de información y de la utilización de los instrumentos, se puede lograr el conocimiento exhaustivo de la institución con el fin de definir un marco para identificar funciones y procesos dentro de las instituciones y proceder con la descomposición de funciones en procesos, es decir el análisis funcional.

2. Análisis Funcional e identificación de los procesos

Es un análisis de lo general a lo particular, que parte de los objetivos estratégicos y de la misión institucional hasta llegar a los procesos aplicados para conseguirlos; por tanto, su finalidad es identificar las funciones de la institución y sus relaciones con los procesos y operaciones de acuerdo con sus objetivos. (ISO 26122:2008). Así mismo, este análisis pretende establecer el vínculo entre las funciones y sus respectivos documentos. (Mendo-Carmona, 2004)

Para llevar a cabo el análisis funcional se deben seguir los siguientes pasos:

2.1 Identificación de funciones

Con base en el estudio contextual se deben identificar las funciones y sus divisiones; debido a que pueden existir diversos niveles jerárquicos, dependiendo cómo las jurisdicciones o instituciones deciden desglosar las funciones; por ejemplo: funciones, subfunciones y actividades, a lo cual se le denomina “conjunto de procesos”. (ISO:26122, 2008).

Para ello se deben determinar los tipos de funciones que se ejecutan para conseguir los objetivos, y estas se deben documentar.

Tipos de Funciones. En todas las organizaciones se ejecutan cuatro tipos de funciones: estratégicas, sustantivas (claves u operativas), administrativas (facilitativas/apoyo/sopORTE) y funciones de control (auditorías, gestión de la calidad, control interno, valoración del riesgo).

Las funciones estratégicas son aquellas relacionadas con altos mandos encargados de la administración de una organización; las funciones sustantivas son la razón de ser de la organización; las funciones administrativas, son las que contribuyen para que las funciones sustantivas puedan ejecutarse, corresponde a la parte administrativa de la organización; y las funciones de control son aquellas encargadas de identificar, analizar, evaluar y minimizar riesgos institucionales; y fiscalizar y asegurar la calidad de las funciones estratégicas, facilitativas y sustantivas.

Para la identificación de funciones se deben responder las siguientes preguntas:

1. **Funciones estratégicas:** ¿Cuáles son las funciones que están relacionadas con el quehacer de los altos mandos para administrar toda la institución?.
2. **Funciones sustantivas:** ¿Cuáles son las funciones que constituyen la razón de ser de la institución?.
3. **Funciones Administrativas:** ¿Cuáles son las funciones que permiten que la razón de ser de una institución se lleve a cabo?
4. **Funciones de control:** ¿Cuáles son las funciones relacionadas con identificar, analizar, evaluar, minimizar riesgos institucionales, fiscalizar y asegurar la calidad de las funciones en la institución?

Para identificar las funciones de la institución se debe realizar un análisis del contexto jurídico determinado en el apartado anterior “1.2 Contexto Jurídico”, con el fin de identificar las funciones (actividades y transacciones) que ejecuta la institución en el cumplimiento de sus objetivos y obligaciones. Es decir, se debe identificar el contexto funcional, con base en el contexto jurídico; ya que este regula las competencias, responsabilidades y funciones del sujeto productor. Esto se logra a partir del análisis de todo el conjunto del marco jurídico que regula el funcionamiento del sujeto productor y el estudio contextual y, a partir de ello, determinar cuáles son las funciones principales.

Es importante indicar, que, en la normativa de una determinada organización, se indican funciones, tareas, operaciones, procesos, u otros diferentes niveles de trabajo encaminadas a cumplir con los objetivos de la institución, Sin embargo, en la identificación de las funciones, solamente se van a seleccionar las funciones que abarcan conjuntos de procesos coordinados para su cumplimiento, y se van a dejar de lado los demás niveles de trabajo de menor categoría, no obstante, estas tareas u operaciones son parte de la función principal.

Lo anterior, debido a que el análisis funcional, cuando se trata de elaborar un cuadro de clasificación, busca identificar los niveles más altos del cuadro; por lo cual, este análisis, depende de una cuidadosa recopilación de información, no solamente del contexto jurídico, sino de toda la institución, como lo

son los objetivos y estrategias institucionales, porque las funciones se identifican en relación a los objetivos de la institución e inicia desde las metas institucionales hasta llegar al nivel de tarea (es una descomposición de los procesos de trabajo). Las funciones pueden dividirse en conjuntos de operaciones coordinadas como subfunciones, procesos, actividades y tareas, es por ello que la identificación de las funciones debe estar en simetría con el contexto administrativo de la institución, debido a que este está conformado por el conjunto de elementos que caracterizan la institución y guían el camino para brindar bienes y/o servicios. (Ver apartado *1.1 Contexto Administrativo*).

Cabe mencionar, que las instituciones en el cumplimiento de sus funciones producen y reciben documentos que evidencian el cumplimiento del ordenamiento jurídico. Por tanto, durante la identificación de funciones y sus procesos debe existir una relación intrínseca entre el contexto administrativo, contexto jurídico, contexto funcional y el contexto documental (series documentales).

Al identificar funciones, es importante comprender la diferencia entre funciones, procesos, actividades y tareas. Las **funciones** son cualquier objetivo de alto nivel, responsabilidad asignada a una institución mediante el marco jurídico, también son definidas como procesos que se agrupan para lograr un objetivo específico; por su parte, los **procesos** son un conjunto de actividades mutuamente relacionadas y sucesivas que convierten una entrada en salida; las **actividades** son agrupaciones de tareas dentro de un proceso o procedimiento para facilitar su gestión; por último, las **tareas** son la parte más pequeña en la que se puede descomponer una actividad.

Es por ello, que se debe sistematizar la información que se indica en el marco normativo y posteriormente sistematizar aquellas que sí son funciones en un Repertorio de Funciones. Para ellos se deben implementar los siguientes instrumentos:

Tabla 13. *Funciones, actividades, operaciones o tareas relacionadas con el quehacer de los altos mandos según el marco normativo institucional.*

Funciones, actividades, operaciones o tareas relacionadas con el quehacer de los altos mandos según el marco normativo.
Indicar acá las funciones, actividades, operaciones o tareas de los altos mandos institucionales según lo establecido en el marco normativo.

Nota. Para más nivel de detalle ver en Modelo: Tabla 29 Funciones, actividades, operaciones o tareas relacionadas con el quehacer de los altos mandos según el marco normativo institucional.

Tabla 14. *Funciones, actividades, operaciones o tareas relacionadas con la razón de ser de la institución*

Funciones, actividades, operaciones o tareas relacionadas con la razón de ser de la institución
Indicar acá las funciones, actividades, operaciones o tareas relacionadas con la razón de ser la institución

Nota. Para más nivel de detalle ver en Modelo: Tabla 30 Funciones, actividades, operaciones o tareas relacionadas con la razón de ser de la institución.

Tabla 15. *Funciones, actividades, operaciones o tareas que permiten que la razón de ser de una institución se lleve a cabo.*

Funciones, actividades, operaciones o tareas que permiten que la razón de ser de una institución se lleve a cabo.
Indicar acá las funciones, actividades, operaciones o tareas que permiten que la razón de ser de una institución se lleve a cabo.

Nota. Para más nivel de detalle ver en Modelo: Tabla 31 Funciones, actividades, operaciones o tareas que permiten que la razón de ser de una institución se lleve a cabo.

Tabla 16. *Funciones, actividades, operaciones o tareas relacionadas con identificar, analizar, evaluar y minimizar riesgos institucionales, fiscalizar y asegurar la calidad de las funciones en la institución.*

Funciones, actividades, operaciones o tareas relacionadas con identificar, analizar, evaluar y minimizar riesgos institucionales, fiscalizar y asegurar la calidad de las funciones en la institución.
Indicar acá las funciones, actividades, operaciones o tareas relacionadas con identificar, analizar, evaluar y minimizar riesgos institucionales, fiscalizar y asegurar la calidad de las funciones en la institución.

Nota. Para más nivel de detalle ver en Modelo: Tabla 32 Funciones, actividades, operaciones o tareas relacionadas con identificar, analizar, evaluar y minimizar riesgos institucionales, fiscalizar y asegurar la calidad de las funciones en la institución.

Una vez sistematizada la información sobre los diferentes niveles de trabajo acorde al marco normativo se debe analizar el conjunto de funciones y sus divisiones con el fin de identificar y sistematizar únicamente las funciones, para ello se debe tener presente que una función, a diferencia de otros niveles de trabajo, son procesos que se agrupan para lograr un objetivo específico e implica un conjunto de responsabilidades asignadas; la función engloba varias tareas específicas. (Ver en Modelo: Tabla 33, Ejemplo de cómo se identifica y diferencia una función de otros niveles de trabajo)

Las funciones identificadas se deben clasificar según el tipo de función a la que corresponda: estratégica, sustantiva, administrativa o de control. Esta información debe quedar plasmada en el siguiente Repertorio de Funciones.

Repertorio de funciones

Tabla 17. *Repertorio de Funciones*

REPERTORIO DE FUNCIONES Colocar aquí el nombre la institución			
Funciones Estratégicas	Funciones Sustantivas	Funciones Administrativas	Funciones de Control
Indicar las funciones, establecidas en el marco jurídico, que están relacionadas con el quehacer de los altos mandos para administrar toda una organización.	Indicar las funciones, establecidas en el marco jurídico, que constituyen la razón de ser de una organización.	Indicar las funciones, establecidas en el marco jurídico, que dan soporte a las funciones sustantivas; sin estas no se podría cumplir la misión de una organización.	Indicar las funciones, establecidas en el marco jurídico, relacionadas con identificar, analizar, evaluar y minimizar riesgos institucionales; y fiscalizar y asegurar la calidad de las funciones estratégicas, facilitativas y sustantivas.

Nota. Para más nivel de detalle ver en Modelo: Tabla 34 Repertorio de funciones Universidad de Costa Rica.

Organigrama funcional

Una vez identificadas las funciones y sistematizadas en el *Repertorio de Funciones*, se debe elaborar un organigrama funcional, ya que este permite realizar una representación gráfica de las unidades administrativas que ejecutan funciones para el cumplimiento de objetivos y estrategias institucionales. Por tanto, este instrumento brinda información necesaria sobre las unidades ejecutoras y sus funciones, que posteriormente se desagregarán en procesos.

Cabe mencionar que el organigrama funcional se debe elaborar en caso de que en la Identificación del Contexto Administrativo se determine que la institución no cuenta con un organigrama funcional, o bien, se identifique que el organigrama funcional carece de información.

Posteriormente, se deben descomponer dichas funciones en procesos que permitan cumplir con el objetivo propuesto, por lo que se debe identificar cómo se logran transformar dichas funciones en procesos al asociarles a las funciones un producto o servicio y su tipo de aporte en la institución (estratégico, sustantivo, administrativo o de control).

2.2 Identificación de los procesos

Una vez identificadas las funciones que lleva a cabo la organización para el cumplimiento de sus objetivos, se deben identificar los procesos que se desprenden de esas funciones; es decir la descomposición de funciones en procesos. La transición de la función al proceso es uno de los principales puntos que diferencia el sistema de clasificación funcional con el de procesos. Los procesos, al igual que las funciones, se identifican con base en el análisis de la normativa.

Se debe tener en cuenta que los procesos en las instituciones ya existen, la tarea por hacer es identificarlos y gestionarlos de la manera más apropiada (Ruíz-Fuentes, D, *et al*, 2014), ya que todas las instituciones ejecutan una serie de funciones o actividades para el cumplimiento de un determinado fin (producto o servicio); y cualquier actividad o conjunto de actividades relacionadas entre sí, en la cual se utilizan recursos y controles para transformar elementos de entradas en salidas, puede considerarse como un proceso.

Una vez identificada y documentada la función, se debe descomponer esa función en los procesos que se ejecutan para el cumplimiento de las atribuciones que tiene la institución; para ello es necesario el análisis de directrices, lineamientos, manuales, o procedimientos internos de la institución que

proporcionen información acerca de cómo se llevan a cabo las funciones, con el fin de determinar los macroprocesos, procesos, subprocesos (actividades), y operaciones.

Los procesos, cumplen con una serie de características (Universidad de Cantabria, 2016); entre ellas se incluyen los siguientes:

- Tienen un objetivo y una misión o propósito claro.
- Contiene entradas y salidas, se pueden identificar las partes interesadas, proveedores y el producto final.
- Es susceptible de descomponerse en operaciones o tareas.
- Las operaciones que componen el proceso son repetitivas, secuenciales y eficientes.
- Se puede asignar la responsabilidad del proceso a una o más personas.
- Aporta valor al servicio/producto desde la óptica del grupo de interés.

Por tanto, para identificar y determinar los procesos, entendidos como el “conjunto de actividades relacionadas que transforman insumos en resultados” (Aguilar-Coto, p. 13, 2013) se deben analizar y conocer los objetivos del proceso, sus entradas y salidas, los recursos necesarios y los procedimientos o sus especificaciones. La identificación de procesos no debe ser aleatoria ni arbitraria, se deben identificar y determinar a partir del análisis de las actividades que se desarrollan en la organización y de cómo éstas influyen y se orientan hacia la consecución de resultados y satisfacción de los usuarios.

Se deben descomponer las funciones en procesos, por lo que es una identificación que va de lo general a lo particular; por ello, se recomienda que primeramente se realice la identificación de los macroprocesos y posteriormente de los procesos y sus divisiones (actividades y operaciones) con el fin de identificar de manera más puntual los procesos que conforman los macroprocesos en las instituciones.

Para lograr lo anterior, se deben agrupar las actividades, interrelacionadas o que interactúan entre sí, en grandes procesos (macroprocesos), los cuales comprenden varios procesos que comparten un objetivo en común y a su vez están compuestos de subprocesos (actividades) y operaciones. Seguidamente, se deben identificar los demás niveles de proceso, para ello, los objetivos de los procesos deben ser coherentes con los objetivos del macroproceso. Por su parte, los subprocesos dependen de la complejidad del proceso y estos deben ser coherentes con los objetivos del proceso, con el fin de lograr identificar la interrelación de los procesos y su adecuada ejecución y control.

Ejemplo: Funciones o actividades relacionadas con la ejecución de los proyectos, programas y actividades de Acción Social en la Universidad de Costa Rica se enmarcan en el macroproceso Gestión de la Acción Social.

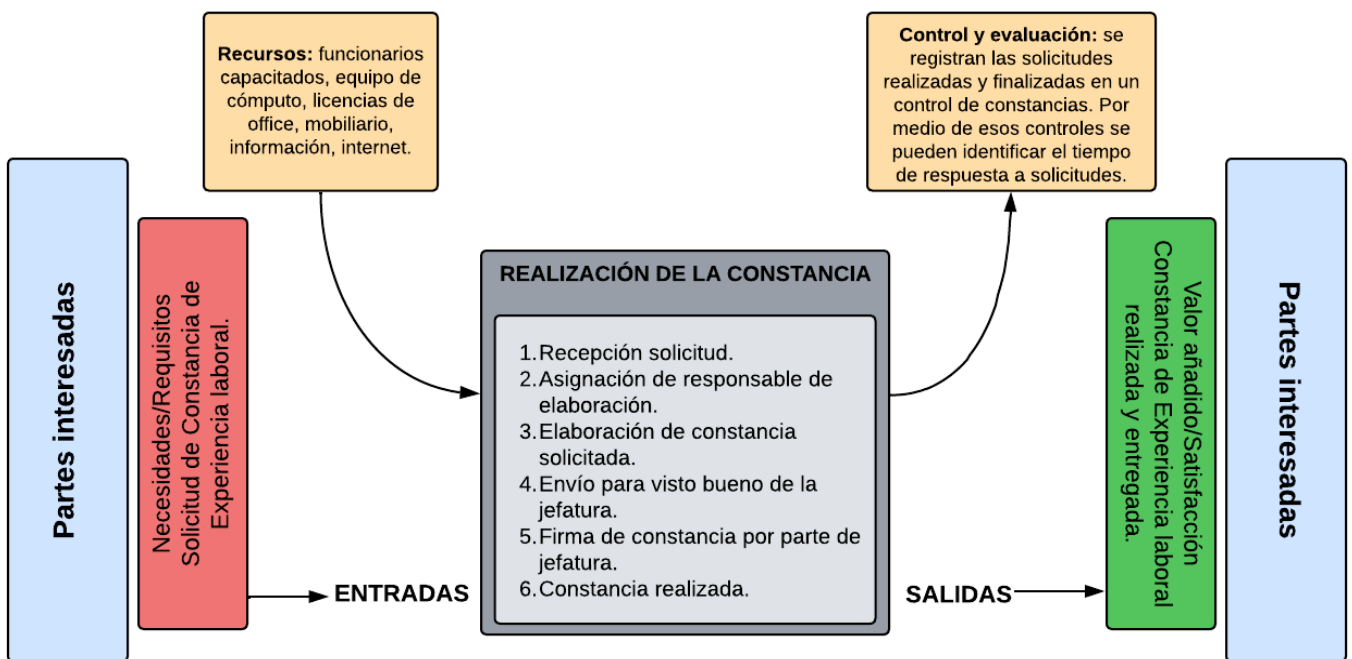
Nota. (Para más nivel de detalle ver en Modelo: Ejemplo de identificación de procesos Vicerrectoría de Acción Social)

Se debe tener presente que, el nombre asignado a cada proceso deberá ser congruente con las actividades que abarca; se deben identificar los involucrados en la ejecución del proceso; los responsables de velar por el cumplimiento del proceso y se deben contabilizar cada uno de los procesos institucionales.

Para realizar la identificación de los procesos y sus relaciones es importante tener identificada la normativa y las funciones de la institución; para ello, es necesario analizar las funciones identificadas en el paso anterior y sus objetivos, con el fin de identificar cada nivel de proceso. En ocasiones, el estudio de la normativa y otras fuentes de información escrita no son suficientes para identificar y determinar los procesos que la constituyen las funciones, los responsables e involucrados en el proceso, los recursos para la ejecución del proceso y los documentos resultantes, entre otros elementos necesarios en identificación de los procesos. Por tanto, aparte del estudio contextual y el análisis de funciones se puede acudir al uso de otras fuentes de información, como lo son entrevistas con el personal a cargo de dichas funciones o bien con las distintas unidades ejecutoras con el fin de indagar los resultados finales de la ejecución de diversas funciones, para identificar los procesos que se ejecuta. En las entrevistas se deben hacer las siguientes preguntas: ¿cómo se llegó a ese resultado, ¿quién lo ha hecho? ¿quiénes son las partes interesadas, etc.?; ya que es necesario identificar cuáles son los procesos que materializan dicha función y cumplen con el fin cometido.

Por tanto, se recomienda seguir el orden lógico establecido en la presente metodología para identificar los procesos institucionales. Primeramente, realizar la identificación del sujeto productor; seguidamente, identificar las funciones a partir de análisis de la normativa y, por último, identificar los procesos a través de las funciones y su marco jurídico.

Figura 2. Ejemplo de un proceso



Niveles y Tipos de Procesos

Se debe establecer la arquitectura de los procesos, es decir definir los niveles de proceso. Para los fines de este trabajo, se proponen los siguientes niveles de proceso:

- **Nivel 0:** Macroprocesos
- **Nivel 1:** Procesos
- **Nivel 2:** Subprocesos (Actividades)
- **Nivel 3:** Operaciones

Se requiere la definición de los niveles de procesos para la elaboración posterior del mapa de procesos y cuadro de clasificación de documentos.

Además, se deben analizar los diferentes tipos de procesos, ya que estos, al igual que las funciones, tienen una clasificación según la función a la que estos responden; existen **procesos estratégicos**, que están relacionados con la definición de estrategias, políticas, directrices, líneas de acción para los otros procesos organizacionales; **procesos sustantivos**, estos están relacionados con la existencia de la institución y están ligados a los servicios y a la satisfacción de los usuarios, son la razón de ser la

institución; y los **procesos administrativos**, son los que contribuyen a que los procesos operativos se ejecuten, por ende, son determinantes para lograr cumplir los objetivos de la institución; y los **procesos de control**, son aquellos encargados de identificar, analizar, evaluar y minimizar riesgos institucionales; fiscalizar y asegurar la calidad de los procesos estratégicos, de apoyo y claves. (Gil-Ojeda, Y., Vallejo-García, E. 2008, p. 9-10) *(Nota. (Para más nivel de detalle ver en Modelo: Ejemplo de identificación de procesos Vicerrectoría de Acción Social)*

Una vez identificados todos los procesos se deben sistematizar en un instrumento que permita apreciar los niveles de procesos (0, 1 y 2) y sus relaciones. Por tanto, se propone el uso del instrumento “*Identificador de macroprocesos, procesos y subprocesos*”, el cual se detalla a continuación:

Tabla 18. *Identificador de los macroprocesos, procesos y subprocesos*

Identificador de Macroprocesos, Procesos y Subprocesos (Actividades)		
<p>Nivel 0, Macroproceso: Indicar el nombre del macroproceso. Agrupa procesos que comparten un objetivo en común.</p>		
<p>Tipo de proceso: Indicar si es estratégico, sustantivo, administrativo o de control</p>		
<p>Funciones que representa el Macroproceso: Indicar las funciones o función a la que responde el macroproceso</p>	<p>Normativa que rige el Macroproceso: Indicar el nombre de la normativa que establece las funciones que representa el proceso. Dar respuesta a las siguientes preguntas: - ¿Qué Legislación o declaración de objetivos rigen el proceso de trabajo que se estudia? (ISO 2612, 2008) - ¿Qué otras disposiciones legales tienen impacto o influencia en la función o proceso? (ISO 2612, 2008)</p>	<p>Objetivos del Macroproceso: Definición clara y concisa de los objetivos del macroproceso, para que sea de comprensión para todos los funcionarios de la institución. Los objetivos se deben redactar en infinitivo.</p>
<p>Nivel 1, Proceso: Indicar el nombre del Subproceso. Debe estar alineado con el logro de objetivos del macroproceso y cumplir con los criterios: misión clara, da respuesta a una o varias funciones dadas por ley, tiene entradas y salidas, requiere de recursos, se puede descomponer en operaciones, se puede asignar la responsabilidad a una o varias personas y aporta valor a las partes interesadas.</p>		
<p>Nivel 2, Subproceso (Actividades): Indicar el nombre del subproceso.</p>		

Son las actividades que integran el proceso. Se debe analizar la complejidad del proceso, para determinar la necesidad de crear subprocesos; deben ser coherentes con el proceso del cual dependen.

Objetivos del Subproceso (Actividades):

Definición clara y concisa de los objetivos del subproceso, para que sea de comprensión para todos los funcionarios de la institución. Los objetivos se deben redactar en infinitivo.

Nota. Se debe elaborar un identificador de macroprocesos, procesos y subprocesos, por cada macroproceso, con el fin de realizar el agrupamiento de los procesos de acuerdo con sus objetivos. Para más nivel de detalle ver en Modelo: Tabla 36 Identificador del macroproceso Acción Social, sus procesos y subprocesos, Universidad de Costa Rica.

Una vez determinados los niveles procesos del 0 al 2, es decir: macroproceso, proceso y subproceso(actividades); se debe elaborar un cuadro que sistematice su identificación, el cual consta de los niveles identificados anteriormente, más el nivel 3 (Operaciones), encargados o involucrados en proceso, e incluir la serie documental que refleja la ejecución de los procesos. Como se muestra a continuación:

Tabla 19. *Identificador de procesos, actores, documentos y series documentales*

IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS, ACTORES Y SERIES DOCUMENTALES Colocar aquí el nombre la institución			
Macroproceso: Indicar el nombre del Macroproceso		Tipo de proceso: Indicar si el proceso es estratégico, sustantivo, administrativo, control	
Proceso: Indicar el nombre del proceso			
Subproceso (Actividades)	Operaciones	Actores	Documentos o Serie documental
Indicar el nombre del Subproceso	Indicar las operaciones que componen el subproceso	Indicar los involucrados en el proceso y sus responsables	Indicar la serie documental que materializa el proceso Todas las instituciones generan documentos a partir de los procesos de trabajo, los cuales constituyen evidencias de las decisiones y operaciones de la organización

Nota 1. Los tipos de proceso, es decir, si estos son estratégicos, claves, de apoyo o de control, van a depender del contexto de la organización; ya que ciertos procesos pueden ser considerados “claves” para una organización X, pero para la organización Y pueden ser de “apoyo”; por lo cual, el análisis contextual es fundamental. *Nota 2.* Se debe elaborar un identificador de macroprocesos, procesos y subprocesos, por cada macroproceso, con el fin de realizar el agrupamiento de los procesos de acuerdo con sus objetivos. Para más nivel de detalle ver en Modelo: Tabla 37 Identificador de procesos, actores y series documentales, Universidad de Costa Rica.

2.3. Identificación de series documentales

Una vez definidos los macroprocesos, procesos, subprocesos, actores, se debe realizar una identificación exhaustiva de la serie documental producto de la ejecución de las funciones establecidas por ley, con el fin de conocer los documentos que la componen, la legislación, el contexto de producción, código único e irrepetible y el nombre normalizado. Para darle un nombre normalizado a la serie documental, se debe indicar el tipo documental, la función a la que responde y el sujeto productor. Para la identificación de la serie documental, se propone el siguiente instrumento:

Tabla 20. *Identificador de la serie documental*

IDENTIFICACIÓN DE LA SERIE DOCUMENTAL Indicar nombre de la serie documental	Código: S000
1. Nombre de la serie documental	
Para definir el nombre de la serie documental se debe tomar en cuenta el tipo documental, la función y el sujeto productor.	
2. Definición de la serie documental	
Indicar a qué proceso responde la serie documental	
3. Contenido de la serie documental	
Indicar los documentos que conforman la serie documental	
4. Legislación que afecta la serie documental	
Indicar las leyes, reglamentos, procedimientos, manuales, guías que afectan la producción de la serie documental.	

Nota. Basado en el Procedimiento de Identificación archivística de la Universidad de Costa Rica de la Comisión de Selección y Eliminación de Documentos. Para más nivel de detalle ver en Modelo: Tablas 38-48 Fichas de identificación de la serie documental.

Por otro lado, para documentar las agrupaciones de los tipos de proceso se recomienda elaborar un Repertorio de Procesos, el cual se debe desarrollar con la clasificación de los macroprocesos establecidos en el cuadro denominado *Identificación de procesos, actores, documentos y series documentales*

Para su elaboración se debe completar el siguiente cuadro:

Tabla 21. *Repertorio de Macroprocesos*

REPERTORIO DE MACROPROCESOS Colocar aquí el nombre la institución			
Macroprocesos estratégicos	Macroprocesos sustantivos	Macroprocesos administrativos	Macroprocesos de control
Indicar el nombre de los macroprocesos que están relacionados con el establecimiento de políticas y estrategias en la institución	Indicar el nombre los macroprocesos relativos a la razón de ser la institución	Indicar el nombre los macroprocesos que sirven de apoyo, es decir brindan recursos o insumos para el cumplimiento de los procesos estratégicos y operativos	Indicar el nombre de los macroprocesos encargados de identificar, analizar, evaluar y minimizar riesgos institucionales; fiscalizar y asegurar la calidad de los procesos estratégicos, de apoyo y claves.

Nota: Para más nivel de detalle ver en Modelo: Tabla 49 Repertorio de Macroprocesos, Universidad de Costa Rica.

2.4. Caracterización del proceso

El Cuadro de Identificación de Niveles de Procesos, Actores y Series Documentales permiten reflejar los procesos identificados y sus relaciones, pero no permite saber cómo están conformados y cómo transforman las entradas en salidas, por lo que es importante realizar la caracterización de los procesos.

La caracterización del proceso, al mostrar gráfica y detalladamente el inicio y fin de un proceso, funciona para identificar mejoras, riesgos, pasos faltantes, controles de medición y posibilidades de simplificación del proceso. Es decir, la descripción del proceso es un instrumento necesario para realizar análisis, evaluación y mejora de los procesos de una determinada organización. Para la caracterización de los procesos, se deben describir detalladamente los elementos que lo constituyen, los cuales son los siguientes:

- 1. Logo de la organización:** agregar el logo institucional oficial.
- 2. Nombre del proceso:** se debe indicar un nombre conciso y debe coincidir con el nombre dado en el mapa de procesos.
- 3. Objetivo del proceso:** se debe indicar el propósito del proceso, para qué y por qué existen.
- 4. Responsable del proceso:** se debe indicar el nombre del responsable de que el proceso brinde los resultados esperados.

- 5. Clasificación del proceso:** se debe marcar si el proceso es estratégico, operativo, de apoyo, o de control.
- 6. Proveedores:** son todos aquellos agentes involucrados que aportan los insumos para dar inicio al proceso.
- 7. Entradas:** son todos los insumos necesarios que dan inicio al proceso, por ejemplo, la solicitud de una constancia de tiempo servido en una determinada institución.
- 8. Actividades:** son todas las actividades principales que constituyen el proceso, y que requiere de recursos materiales, económicos y humanos para llevarse a cabo.
- 9. Salidas:** son el resultado de la ejecución del proceso, es decir, corresponde a los productos o servicios esperados por la parte interesada, por ejemplo: una constancia de tiempo servido en una institución, solicitada por un funcionario.
- 10. Beneficiarios:** son las partes interesadas (usuarios internos y externos) que solicitaron un producto o servicio y a los que se busca satisfacer con la ejecución del proceso.
- 11. Recursos:** son todos aquellos recursos necesarios para la ejecución del proceso, por ejemplo: personal, tiempo, infraestructura, información, equipo de cómputo, internet, material de oficina, presupuesto, entre otros.
- 12. Procesos relacionados:** son aquellos procesos que están vinculados con el proceso descrito, ya sea porque las entradas provienen de la salida de otro proceso, o las salidas del proceso analizado sean las entradas de otro proceso.
- 13. Indicadores de gestión:** son los instrumentos previamente establecidos para medir el desempeño de un proceso, se puede analizar el nivel de satisfacción del usuario, promedio de solicitudes resueltas, promedio de quejas por parte de los usuarios, promedio de tiempos de respuesta, entre otros.
- 14. Normativa:** Constitución Política, leyes, reglamentos, políticas, manuales o directrices que regulen el proceso.
- 15. Documentación de control del proceso:** son todos aquellos registros (bitácoras, listados, informes, boletas, etc.) que se lleven a cabo para tener un control de la ejecución del proceso.
- 16. Elaborado por:** nombre del profesional que elaboró la descripción del proceso.
- 17. Fecha de creación:** día, mes y año de elaboración de la ficha de descripción.

La descripción del proceso quedará plasmada en una ficha de caracterización de procesos:

Figura 3. Ficha de caracterización de procesos

Logo de la institución	Ficha de proceso		Versión
Proceso:			Responsable del proceso:
Clasificación del proceso:	Estratégico <input type="checkbox"/>	Sustantivo <input checked="" type="checkbox"/>	Administrativo <input type="checkbox"/> Control <input type="checkbox"/>
Objetivo del proceso:			
Proveedores	Entradas	Actividades	Salidas Beneficiarios
Recursos			
Procesos relacionados			
Indicadores de gestión			
Normativa que regula el proceso			
Dcumentación de control del proceso			
Elaborado por: Nombre del responsable del proyecto		Fecha de elaboración:	

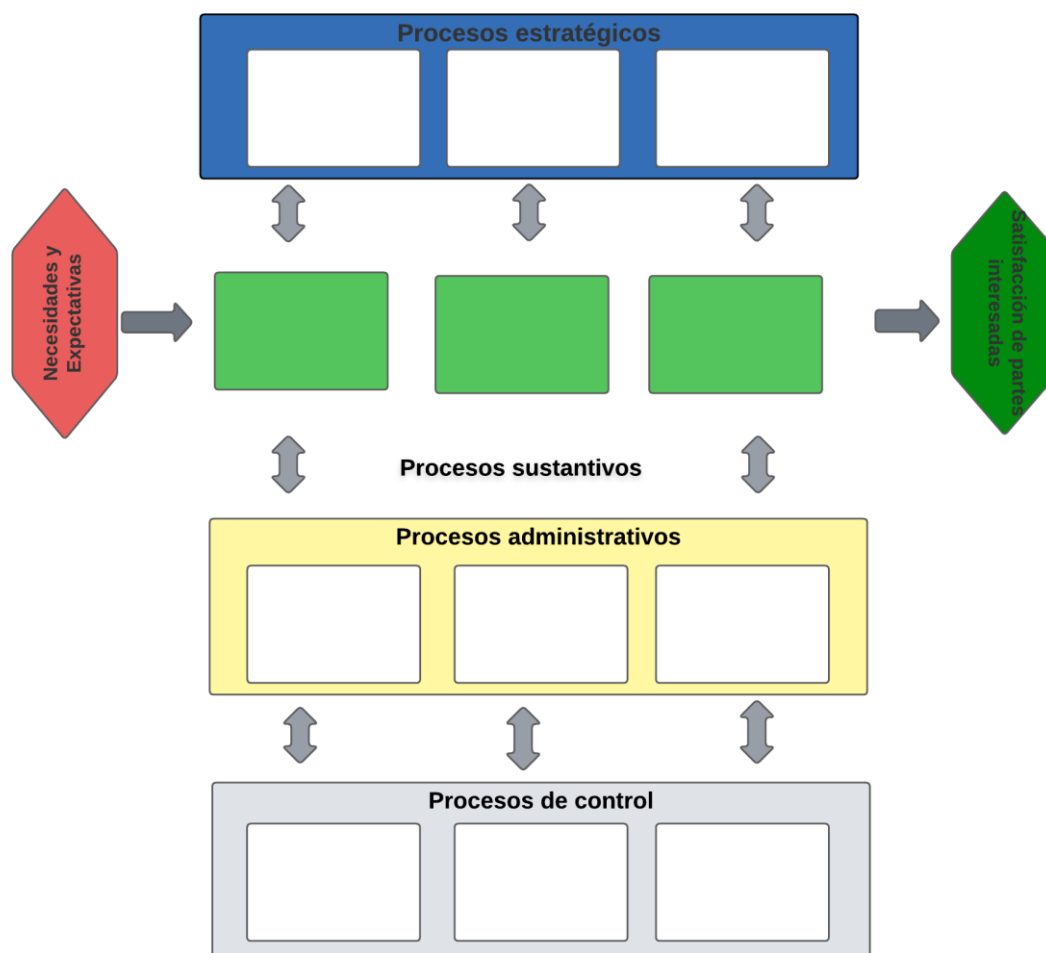
Nota. Basado en la Guía de Caracterización del Proceso del Ministerio de Trabajo de la República de Ecuador, 2022. Para más nivel de detalle ver en Modelo: Figura 7.

2.5. Estructuración de los procesos: Mapa de Procesos

La manera más representativa de reflejar los procesos identificados corresponde a un Mapa de Procesos; el cual permite visualizar gráficamente los tipos de procesos de la institución y sus relaciones, con el fin de facilitar la comprensión de los procesos a los funcionarios actuales o los futuros de una determinada institución.

Para su elaboración, se deben incluir los procesos estratégicos, sustantivos, administrativos y de control identificados en el paso anterior; por lo cual una vez identificados y nombrados los procesos, estos deben quedar plasmados en un mapa con la siguiente estructura:

Figura 4. Mapa de procesos genérico



Nota. El mapa de procesos se puede realizar, tanto a nivel de macroprocesos, como de procesos y subprocesos. Para más nivel de detalle ver en Modelo: Figura 8 y 9.

2.6 Validación de los procesos

Una vez identificados y definidos los procesos, estos se deben validar con el fin de garantizar su correcta identificación. La validación, está conformada por la evidencia documentada de un proceso, que brinda alto grado de seguridad en la ejecución de los procesos y en sus resultados, es decir, que cumple con requisitos y especificaciones previamente definidas. (Badilla-Morales, Ríos-Tapia, s.f)

La validación consiste en la aprobación de los procesos identificados, por parte de los responsables de los procesos y de la alta jerarquía, quien es la figura que aprueba los instrumentos resultantes de esta metodología: Repertorio de funciones, Identificador de los macroprocesos, procesos y subprocesos, Identificador de procesos, actores, documentos y series documentales, Identificador de la serie documental, Repertorio de macroprocesos, Ficha de caracterización de procesos, y el Mapa de procesos. Una vez aprobados, se inicia el proceso de elaboración del cuadro de clasificación por procesos; en caso de no ser aprobados, el máximo jerarca debe elaborar un informe con las acciones correctivas o preventivas para su respectiva modificación, una vez que sean modificadas, revisadas y validadas, se continúa con el proceso de clasificación de documentos.

A modo de conclusión, es importante recalcar que para llevar a cabo esta metodología, en ocasiones, es necesario acudir a otras fuentes o técnicas de recolección de datos, como lo son las entrevistas con el personal institucional responsable de las funciones y procesos; debido a que, en ciertos casos, el estudio de la normativa y otras fuentes de información no son suficientes para identificar y determinar las funciones y procesos, sus responsables e involucrados; entre otros elementos necesarios para la elaboración del cuadro de clasificación de documentos por procesos.

CAPÍTULO IV:

PROPUESTA DE UN MODELO GENERAL DE CLASIFICACIÓN DE DOCUMENTOS POR PROCESOS PARA EL SECTOR PÚBLICO DE COSTA RICA

La clasificación de documentos, bajo el modelo de la gestión por procesos, es una forma de organización de los documentos que responde a las necesidades administrativas actuales, debido a que los procesos son considerados como la base operativa de las organizaciones.

A pesar de que el enfoque administrativo por procesos está bien definido, en la gestión de documentos, es una postura en construcción; por lo que resulta necesario que la clasificación archivística se alinee con el modelo de la gestión por procesos, y así lograr una estructura de clasificación de documentos según los procesos institucionales.

En el presente capítulo se busca dar respuesta a la siguiente interrogante: ¿Cómo realizar la clasificación archivística por procesos en el Sector Público Costarricense de manera normalizada?, debido a que la propuesta del Modelo general de clasificación de documentos por procesos pretende ser un marco referencial para el desarrollo normalizado de la clasificación por procesos en el Sector Público Costarricense, y a su vez brindar orientaciones técnicas y metodológicas referentes a la clasificación de documentos por procesos.

Cabe mencionar que el cuadro de clasificación de documentos por procesos se elabora a partir del mapa de procesos institucionales; por tanto, para dar respuesta a la pregunta anterior, se debe implementar la metodología establecida en el capítulo anterior, con el fin de poder comprender los distintos contextos, las funciones y los procesos institucionales que originan los documentos; ya que el cuadro de clasificación debe estar ligado a los procesos institucionales que surgen a partir del cumplimiento del marco normativo de la institución; debe reflejar en su estructura los procesos estratégicos, sustantivos, administrativos y de control; y permitirá clasificar los documentos de archivo acorde a esos procesos.

Para ejemplificar el presente Modelo se analiza y desarrolla el macroproceso: Gestión de la Acción Social, y el proceso de Gestión de la Extensión Docente, de la Universidad de Costa Rica.

1. ASPECTOS GENERALES

Propuesta de Modelo: Sistema de Clasificación de Documentos por Procesos

Un Sistema de Clasificación de Documentos por Procesos, se basa principalmente en tener identificados los macroprocesos, procesos, subprocesos y los documentos que se originan en el cumplimiento del marco normativo; por lo cual, el cuadro de clasificación de documentos por procesos es un instrumento técnico que refleja los procesos institucionales y sus documentos; además, permite alinear la clasificación archivística con el modelo administrativo de la gestión por procesos.

Por tanto, la intención del presente instrumento es brindar una guía de trabajo que pueda ser de utilidad en las instituciones del Sector Público Costarricense que deseen realizar la clasificación de documentos por procesos y ajustarse a las necesidades administrativas actuales.

Objetivos:

- Establecer las bases para el desarrollo de un Sistema de Clasificación de Documentos por Procesos en el Sector Público Costarricense.
- Orientar a los responsables de archivos de las instituciones del Sector Público Costarricense en la implementación de un Sistema de Clasificación de Documentos por Procesos
- Promover el desarrollo e implementación de la clasificación de documentos por procesos en las instituciones del Sector Público Costarricense.
- Definir la forma en la que debe elaborarse el cuadro de clasificación de documentos por procesos (C.C.D.P)

Alcance

El Modelo va dirigido a las instituciones del Sector Público Costarricense que deseen implementarlo, ya que todas las organizaciones ejecutan procesos, aunque no se hayan identificado, para ofrecer productos o servicios orientados a satisfacer las necesidades de las partes interesadas.

Requerimientos previos: Roles y responsabilidades

Para el desarrollo del cuadro de clasificación de documentos por procesos, es indispensable que en cada institución del Sector Público se definan y se asignen responsabilidades a los involucrados, con el fin de ejecutar una clasificación archivística normalizada que responda a las necesidades de información de la institución. Las responsabilidades requeridas son las siguientes:

- **Jerarcas:** Responsables de aprobar e incentivar la aplicación de metodologías e instrumentos

necesarios para realizar el proceso de clasificación de documentos por procesos.

- **Archivo Central:** Responsable de elaborar el cuadro de clasificación de documentos por procesos; velar por su cumplimiento en los archivos de gestión, y coadyuvar a los responsables de los archivos de gestión para que implementen de forma exitosa el cuadro de clasificación.
- **Archivos de gestión:** Responsables de reunir, administrar y facilitar la información, por ende, son los encargados de implementar adecuadamente la clasificación de documentos por procesos en las diferentes instancias que conforman la institución.
- **Unidades de control de procesos:** Responsables de identificar, documentar, evaluar y mejorar los procesos institucionales.

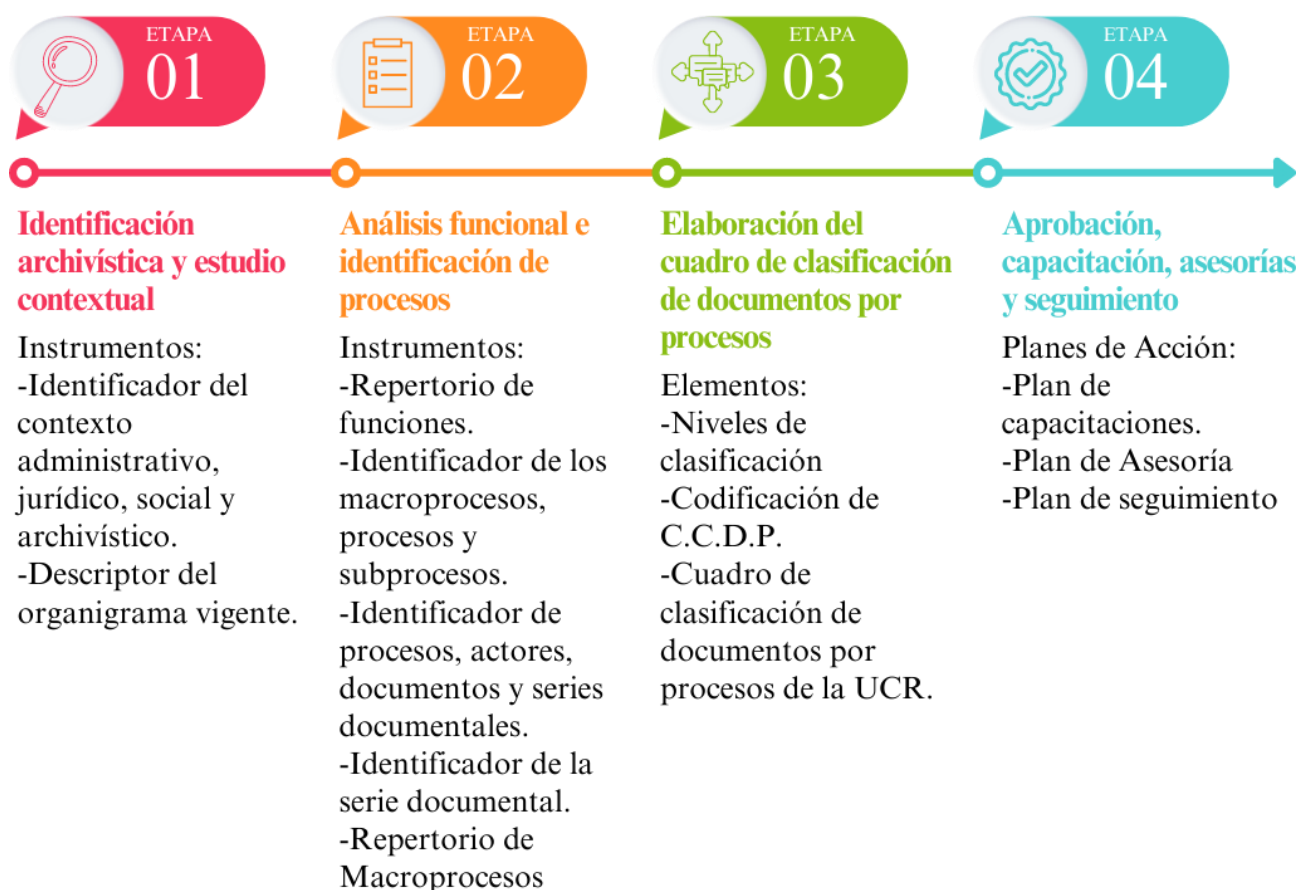
Cuadro de clasificación de documentos por procesos (C.C.D.P.)

El cuadro de clasificación de documentos por procesos es un instrumento técnico que refleja los procesos institucionales, con el fin de contar con una estructura de clasificación de documentos con mayor capacidad de adaptación al entorno cambiante de la administración, y facilitar el acceso a los documentos. Por tanto, los esfuerzos, inicialmente deben ir encaminados en la identificación de los procesos, una vez concluida esta fase, se procede con la elaboración del C.C.D.P.

Para identificar los procesos y sus interrelaciones es indispensable realizar la identificación y estudio exhaustivo de la institución productora de los documentos, con el fin de identificar sus funciones y a través de ellas los procesos y los documentos que se generan. Una vez identificadas las funciones y sus procesos, se procede a elaborar el cuadro de clasificación de documentos por procesos, por último, se debe aprobar y dar seguimiento durante su implementación.

Por tanto, para desarrollar la clasificación de documentos por procesos, se deben ejecutar cuatro etapas, como se muestra a continuación:

Figura 5. *Etapas para desarrollar la clasificación de documentos por procesos*



2. PRIMERA ETAPA: IDENTIFICACIÓN ARCHIVÍSTICA Y ESTUDIO CONTEXTUAL, CASO DE ESTUDIO UNIVERSIDAD DE COSTA RICA.

Para realizar la investigación del contexto organizativo en el cual las instituciones llevan a cabo sus procesos de trabajo y un análisis de las necesidades y expectativas de la sociedad; es necesario acudir a fuentes de información internas y externas que permitan comprender el funcionamiento de la institución, para ello es indispensable el estudio del marco normativo.

Con el fin de ejemplificar la metodología establecida, se tomará de ejemplo la Universidad de Costa Rica.

2.1. Contexto Administrativo de la Universidad de Costa Rica

Para realizar el estudio del contexto administrativo se debe hacer uso del instrumento propuesto en la metodología denominado: *Identificador del Contexto Administrativo*.

Tabla 22. *Identificador del Contexto Administrativo, Universidad de Costa Rica*

CONTEXTO ADMINISTRATIVO	
Elementos	Explicación
Nombre del fondo o subfondo:	Universidad de Costa Rica (fondo)
Denominación de la institución	UCR
Fechas extremas de la institución	1940-Actualidad
Origen de la institución	<p>En 1940 se crea la Universidad de Costa Rica, mediante Ley de la República Número 0362.</p> <p>Estaba estructurada por la Asamblea Universitaria, el Consejo Universitario y la Rectoría, desde su comienzo era un modelo organizativo con autonomía, y una institución pública, porque garantiza la igualdad de oportunidad del acceso a la educación y está ligada a la democracia.</p> <p>En la década 1940 la estructura administrativa permaneció pequeña y poco diversificada, y estaba fundamentalmente al servicio de la docencia; la burocratización fue bastante limitada durante el decenio de 1940 ya que había un funcionario no docente por cada dos profesores. (Molina, 2015)</p> <p>En 1946 se realizó el Primer Congreso Universitario y como resultado se da la creación de la Facultad de Humanidades, que esta fungía como ente unificador y articulador de la institución. En 1956 se crea la Facultad de Ingeniería. En 1957 su organización se da por tres secciones: Humanidades (ciencias y letras), facultades o escuelas profesionales y la Facultad de Estudios Superiores. (Universidad de Costa Rica [UCR], 2017)</p> <p>En 1973, mediante el Tercer Congreso Universitario se propone la regionalización de la institución, se concreta con la apertura del Centro Regional de San Ramón, conocida hoy día como sede Occidente, además surge la creación de la Vicerrectoría de Investigación. En 1974 es creada la Vicerrectoría de Acción Social que abarca tres áreas: el servicio social por parte del estudiantado (Trabajo Comunal Universitario), la extensión cultural de la Universidad y la divulgación del quehacer universitario a través de diversos medios de comunicación, esta vicerrectoría actualmente engloba programas comprometidos e interesados con diversidad de poblaciones. (UCR, 2017)</p> <p>En 1980, la labor investigativa es notoria y se crean 11 unidades de investigación, en los 90 se crearon nuevas carreras propias de las sedes, entre las que están: Informática Empresarial, Laboratorista Químico y Turismo Ecológico. En la primera década del 2000 se destaca por su vínculo con el sector productivo, por medio de la transferencia tecnológica</p>

de la investigación que se realiza en sus centros, institutos, laboratorios y estaciones experimentales. También por su expansión en los proyectos de acción social, sobre todo el Trabajo Comunal Universitario, la educación continua y la extensión cultural en diversos puntos del país. (UCR, 2017).

Con el desarrollo tecnológico mundial, la Universidad desarrolla sus plataformas digitales al servicio de su población estudiantil y administrativa, con sistemas modernos para la gestión de matrícula, admisión y becas. Las publicaciones digitales también se fortalecen, así como repositorios que facilitan la búsqueda bibliográfica.

En los últimos años ha ampliado la oferta académica, mejorado y aumentado considerablemente su infraestructura con la construcción de varios edificios en la Ciudad de la Investigación y en el campus Rodrigo Facio, entre ellos Lanamme, el Planetario, la Escuela de Ingeniería Eléctrica, la Facultad de Ciencias Sociales, el edificio de Educación Continua.

<p>Marco filosófico institucional</p>	<p>Misión: La Universidad de Costa Rica es una institución de educación superior y cultura, autónoma constitucionalmente y democrática, constituida por una comunidad de profesores y profesoras, estudiantes, funcionarias y funcionarios administrativos, dedicada a la enseñanza, la investigación, la acción social, el estudio, la meditación, la creación artística y la difusión del conocimiento.</p> <p>Visión: La Universidad de Costa Rica aspira a ser una universidad pública referente en la educación superior internacional, inclusiva, innovadora, proactiva, sostenible y solidaria. Asimismo, se propone fortalecer la excelencia académica, la generación y la difusión del conocimiento, el diálogo de saberes con vocación transformadora, la internacionalización y la vinculación Universidad-Sociedad-Estado, siendo responsable y transparente en el uso de los recursos, a fin de promover la movilidad social ascendente, la búsqueda del bien común y el desarrollo territorial y nación. (Oficina de Planificación Universitaria [OPLAU], 2022a)</p> <p>Objetivos estratégicos * o metas institucionales:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Articular desde el concepto de triada los programas, proyectos y actividades de docencia, investigación y acción social, para enriquecer el quehacer académico de la Universidad en forma conjunta con la sociedad y, de esta manera contribuir con la transformación social. 2. Fortalecer los procesos sustantivos de la Universidad, para aportar con visión integral al desarrollo territorial, regional y nacional. 3. Fortalecer los programas y proyectos que la Universidad propicia o apoya, para lograr una sociedad más equitativa e inclusiva. 4. Impulsar una cultura de internacionalización en el quehacer sustantivo de la Universidad (docencia, investigación y acción social), con el fin de promover el intercambio de saberes, la construcción y la actualización de conocimiento, así como la excelencia académica 5. Fortalecer acciones de planificación institucional que contribuyan a la sostenibilidad, la transparencia y el equilibrio económico. 6. Fortalecer acciones para promover una mayor equidad en el ingreso, permanencia y graduación de los estudiantes, con miras a lograr una movilidad social ascendente. (OPLAU, 2022b)
<p>Estructura organizacional</p>	<p>La Universidad de Costa Rica no cuenta con un organigrama como tal, no obstante, brinda una orientación de cómo se encuentra estructurada la universidad. En la representación que brinda se tiene la siguiente jerarquía:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asamblea Universitaria <ul style="list-style-type: none"> - Tribunal Electoral Universitario - Consejo Universitario <ul style="list-style-type: none"> - Contraloría Universitaria - Rectoría

- Archivo Universitario
- Oficina de Asuntos Internacionales
- Oficina Jurídica
- Oficina de Planificación
- Oficina Ejecutora del Programa de Inversiones
- Centro de Informática
- Vicerrectoría de Administración
 - Recursos Humanos
 - Servicios Generales
 - Oficina de Suministros
 - Administración Financiera
- Vicerrectoría de Investigación
 - Sistema de Bibliotecas
 - Sistema de Estudios de Posgrado
 - Centros de Investigación
 - Dirección Editorial
 - Programa de Innovación
 - Estaciones Experimentales
- Vicerrectoría de Acción Social
 - Trabajo Comunal Universitario
 - Extensión Cultural
 - Medios de Comunicación
 - Extensión Docente
 - Centros Infantiles
 - Oficina de Divulgación
- Vicerrectoría de Vida Estudiantil
 - Oficina de Registro
 - Oficina de Bienestar y Salud
 - Oficina de Orientación
 - Oficina de Becas
- Vicerrectoría de Docencia
 - Centro de Evaluación Académica
 - Área de Ciencias Agroalimentarias
 - Facultad de Ciencias Agroalimentaria
 - Escuela de Agronomía
 - Escuela de Zootecnia
 - Escuela de Tecnología de Alimentos
 - Escuela de Economía Agrícola y Agronegocios
 - Área de Artes y Letras
 - Facultad de Bellas Artes
 - Escuela de Artes Plástica
 - Escuela de Artes Musicales
 - Escuela de Artes Dramáticas
 - Facultad de Letras
 - Escuela de Filosofía
 - Escuela de Lenguas Modernas
 - Escuela de Filología, Lingüística y Literatura
 - Área Salud
 - Facultad de Medicina

- Escuela de Medicina
- Escuela de Enfermería
- Escuela de Salud Pública
- Escuela de Tecnologías de en Salud
- Escuela de Nutrición
- Facultad de Farmacia
- Facultad de Microbiología
- Facultad de Odontología
- Área de Ciencias Sociales
 - Facultad de Ciencias Económicas
 - Escuela de Economía
 - Escuela de Administración Pública
 - Escuela de Administración de Negocios
 - Escuela de Estadística
 - Facultad de Derecho
 - Facultad de Ciencias Sociales
 - Escuela de Historia
 - Escuela de Geografía
 - Escuela de Trabajo Social
 - Escuela de Ciencias Políticas
 - Escuela de Psicología
 - Escuela de Ciencias de la Comunicación Colectiva
 - Escuela de Antropología
 - Escuela de Sociología
 - Facultad de Educación
 - Escuela de Formación Docente
 - Escuela de Orientación y Educación Especial
 - Escuela de Educación Física y Deportes
 - Escuela de Administración Educativa
 - Escuela de Bibliotecología y Ciencias de la Información
- Área de Ingeniería
 - Facultad ingeniería
 - Escuela de Ingeniería Eléctrica
 - Escuela de Ingeniería Civil
 - Escuela de Ingeniería Topográfica.
 - Escuela de Ingeniería Industrial
 - Escuela de Ingeniería Agrícola y Biosistemas
 - Escuela de Ingeniería Química
 - Escuela de Ingeniería Mecánica
 - Escuela de Arquitectura
 - Escuela de Ciencias de la Computación e Informática
- Área de Ciencias Básicas
 - Facultad de Ciencias

	<ul style="list-style-type: none"> - Escuela de Física - Escuela de Matemática - Escuela de Biología - Escuela de Química - Escuela Centroamericana de Geología - Sistema de Educación General <ul style="list-style-type: none"> - Escuela de Estudios Generales - Sedes Regionales <ul style="list-style-type: none"> - Sede de Occidente <ul style="list-style-type: none"> - Recinto de Grecia - Sede del Pacífico <ul style="list-style-type: none"> - Recinto de Golfito - Sede de Guanacaste <ul style="list-style-type: none"> - Recinto de Santa Cruz - Sede del Atlántico <ul style="list-style-type: none"> - Recinto de Paraíso - Recinto de Guápiles - Sede del Caribe - Sede interuniversitaria de Alajuela - Posgrados <ul style="list-style-type: none"> - Doctorados - Especialidades - Maestrías Académicas - Maestrías Profesionales <p>(UCR, 2016)</p> <p>En la Tabla 23, se adjunta el instrumento Descriptor del organigrama funcional vigente de la Universidad de Costa Rica.</p>
<p>Relaciones institucionales</p>	<p>Consejo Nacional de Rectores (CONARE), Oficina de Planificación de la Educación Superior (OPES), Instituto Tecnológico Costarricense (TEC), Sedes regionales de la Universidad de Costa Rica, Universidad Estatal a Distancia (UNED), Universidad Nacional (UNA), Universidad Técnica Nacional (UTN).</p> <p>También posee relaciones institucionales con Instituciones de Educación Superior extranjeras y organismos internacionales para promover la calidad académica y potenciar la transformación social local, nacional y global. (Oficina de Asuntos Internacionales y Cooperación Externa [OAICE]. (2022)</p>
<p>Relaciones con la ciudadanía</p>	<p>La ciudadanía que se relaciona con los principales servicios de la UCR, corresponde a estudiantes, profesores y personal administrativo de la universidad. No obstante, es una institución que aporta al país en materia de Educación, Acción Social e Investigación; por lo que sus relaciones con la ciudadanía van más allá de las aulas y oficinas.</p>

<p>Gestión por procesos</p>	<p>- ¿En la institución existe un equipo de trabajo que se encargue, específicamente, de la identificación y documentación de los procesos institucionales?</p> <p>No existe un equipo de trabajo que se encargue de la identificación y documentación de los procesos institucionales.</p> <p>- Si su respuesta anterior es Si: ¿El equipo de trabajo encargado de levantar procesos, ha identificado y documentado todos los procesos institucionales?</p> <p>No aplica.</p> <p>- ¿La institución dispone de un mapa de procesos institucionales?</p> <p>No existe un mapa de los procesos institucionales.</p> <p>Si su respuesta anterior fue Si. ¿La institución incluye la gestión de documentos en el mapa de procesos?</p> <p>No aplica.</p>
<p>Observaciones:</p>	<p>A pesar de que la UCR no cuenta con un equipo de trabajo para la identificación de los procesos y no dispone de un mapa de procesos, la Universidad de Costa Rica ya se ha planteado la necesidad de implementar herramientas de gestión de la calidad como lo es la gestión por procesos, lo que implica la identificación de los procesos institucionales.</p> <p>Un ejemplo de lo anterior se demuestra con el Procedimiento de Identificación Archivística emitido por la Comisión Universitaria de Selección y Eliminación de Documentos del Archivo Universitario Rafael Obregón Loría (AUROL), el cual tiene como propósito el siguiente: “Promover la identificación de las instancias universitarias, mediante el estudio del sujeto productor, sus funciones y procesos, los documentos producto de esas funciones y los actores involucrados en cada uno de los procesos con el fin de determinar los valores de las series documentales que conforman el patrimonio documental universitario y sus respectivos plazos de conservación”. (Comisión de Selección y Eliminación de Documentos [CUSED], 2018)</p>

Para describir los principales elementos del organigrama institucional, se desarrolla el siguiente instrumento:

Tabla 23. *Descriptor del organigrama institucional vigente, Universidad de Costa Rica*

DESCRIPCIÓN DEL ORGANIGRAMA FUNCIONAL VIGENTE			
Descripción del organigrama			
Fechas extremas	Última fecha de actualización	Disposiciones reguladoras implicadas en la elaboración del organigrama vigente	Funciones que representa
1940-actualidad	Diciembre del 2021.	<ul style="list-style-type: none"> -Ley de Creación de la Universidad de Costa Rica. (1940) -Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica. (1947) -Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social. (1980) -Reglamento de la Vicerrectoría de Administración. (1977) -Reglamento de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil. (2001) -Reglamento de la Vicerrectoría de Investigación. (2018) 	<p>Funciones estratégicas (Rectoría, Asamblea Universitaria, Consejo Universitario, Tribunal Electoral Universitario)</p> <p>Funciones sustantivas (Docencia, Investigación, Acción Social)</p> <p>Funciones administrativas (Vida estudiantil: becas estudiantiles, registro e información estudiantil, salud y bienestar estudiantil, orientación estudiantil) (Administración: gestión de talento humano, gestión de documentos institucional, gestión legal, gestión de suministros)</p> <p>Funciones de control (auditoría interna, control de calidad)</p>
Imagen de organigrama funcional vigente			
<p><i>Nota.</i> Para fines de este Seminario de Graduación, se procederá a adjuntar el organigrama de Acción Social, ya que el presente trabajo se ejemplifica con el proceso de Gestión de Extensión Docente, sin embargo, cuando el Modelo sea implementado, deberá consignarse el organigrama funcional completo de la institución.</p> <p>En este caso, la Vicerrectoría de Acción Social, no dispone de un organigrama funcional, por lo que se elaborará y presentará en la etapa del Análisis funcional, una vez se hayan analizado e identificado las funciones correspondientes. Ver Organigrama funcional elaborado en la Figura 6.</p>			

2.2. Contexto Jurídico de la Universidad de Costa Rica

Para realizar el estudio del contexto jurídico, se debe hacer uso del instrumento propuesto en la metodología, denominado: *Identificador del Contexto Jurídico*

Tabla 24. *Identificador del Contexto Jurídico, Universidad de Costa Rica*

CONTEXTO JURÍDICO	
Elementos	Explicación
Estatus jurídico	<p>El Consejo Universitario de la Universidad de Costa Rica (1973), establece en el Estatuto Orgánico que “La Universidad de Costa Rica es una institución de educación superior y cultura, autónoma constitucionalmente y democrática, constituida por una comunidad de docentes, estudiantes y personal administrativo, dedicada a la docencia, la investigación, la acción social, el estudio, la meditación, la creación artística y la construcción del conocimiento y su difusión”. (Estatuto Orgánico. Art 1)</p> <p>Según MIDEPLAN (2017), la Universidad de Costa Rica pertenece al Sector Público Descentralizado Institucional, ya que es una institución que goza de algún grado de autonomía en la parte organizativa, económica y administrativa. (p. 12,24)</p>
Marco normativo general	<ul style="list-style-type: none"> -Constitución Política de la República de Costa Rica. - Ley General de Control Interno. -Ley contra la corrupción y el enriquecimiento ilícito en la función pública y su Reglamento. -Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento.
Marco normativo específico	<ul style="list-style-type: none"> -Ley Orgánica de la Universidad de Costa Rica. -Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica. -Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social. -Reglamento de Régimen Académico Estudiantil. -Reglamento de la Vicerrectoría de Investigación. -Reglamento de la Vicerrectoría de Administración.
Marco normativo Archivístico	<ul style="list-style-type: none"> -Ley 7202 del Sistema Nacional de Archivos y su Reglamento.

	<ul style="list-style-type: none"> -Ley de Certificados, Firmas Digitales y Documentos Electrónicos. -Reglamento del Sistema de Archivos de la Universidad de Costa Rica. -Directriz para la elaboración de cartas, circulares y memorandos oficiales. -Lineamientos generales que regulan la firma autógrafa y la firma digital en los documentos que se producen o reciben en la Universidad de Costa Rica. -Procedimiento Identificación Archivística de la Universidad de Costa Rica. -Procedimientos para la valoración documental de la Universidad de Costa Rica. -Procedimiento para la formalización de las transferencias de documentos de las unidades académicas y administrativas al AUROL. -Procedimiento Eliminación de Documentos de la Universidad de Costa Rica. -Procedimiento para la gestión de Actas y Expedientes de Sesiones de los Órganos Colegiados de la Universidad de Costa Rica.
<p>Normas voluntarias y de buenas prácticas</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Código de ética del personal de Oficina de la Contraloría Universitaria. -Código de ética y buenas prácticas editoriales. -Manual de buenas prácticas en acciones de Vinculación Remunerada.

Una vez identificada y analizada la normativa de la Universidad de Costa Rica, se registra en un Índice con el fin de identificar y conocer todas las fuentes legales que afectan a la organización. Este instrumento permite conocer a profundidad la normativa que regula la institución, es el punto de partida del análisis funcional; además, contribuye a identificar los requisitos de producción y gestión de documentos en una organización.

Tabla 25. Índice de Normativa, Universidad de Costa Rica

<p style="text-align: center;">ÍNDICE DE NORMATIVA Universidad de Costa Rica</p>						
<p>Última fecha de actualización: 09 de diciembre del 2022</p>						
<p style="text-align: center;">NORMATIVA GENERAL</p>						
Título o nombre	Número	Año	Artículos	Asunto o contenido	Organismo u unidad a la que afecta la norma	Fuente
Constitución Política de Costa Rica	-	1949	Art. 77, 79. 84-88	Educación y La Cultura	Universidad de Costa Rica y otras instituciones de educación superior	Sistema Costarricense de información jurídica: https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=871&nValor3=95479&strTipM=TC
Ley General de Control Interno.	8292	2002	Todos.	Auditorías Internas, Sistema de Valoración del Riesgo, y Sistemas de información	Todas las dependencias de la Universidad de Costa Rica. Todas las instituciones públicas	Sistema Costarricense de información jurídica: https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=49185&nValor3=52569&strTipM=T

Ley contra la corrupción y el enriquecimiento ilícito en la función pública	8422	2004	Todos.	Prevención, identificación y sanción de los actos de enriquecimiento ilícito y de corrupción.	Todas las dependencias de la Universidad de Costa Rica. Todas las instituciones públicas	Sistema Costarricense de información jurídica: http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=53738
Ley de Contratación Administrativa	7494	1995	Todos.	Especifica las regulaciones sobre la adquisición de bienes o servicios en la función pública.	Todas las dependencias de la Universidad de Costa Rica. Todas las instituciones públicas.	Sistema Costarricense de información jurídica: http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=24284&nValor3=95769&param1=NRTC&strTipM=TC
NORMATIVA ESPECÍFICA						
Título o nombre	Número	Año	Artículos	Asunto o contenido	Organismo u unidad a la que afecta la norma	Fuente
Ley Orgánica de la Universidad de Costa Rica	362	1940	Todos	Universidad de Costa Rica y sus fines	Todas las dependencias de la Universidad de Costa Rica	Consejo Universitario, Universidad de Costa Rica: https://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/ley_de_creacion_ucr.pdf
Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica	-	1974	Todos	Principios y propósitos de la Universidad, Estructura y Gobierno, Régimen de la	Todas las dependencias de la Universidad de Costa Rica	Consejo Universitario, Universidad de Costa Rica: https://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/estatuto_organico.pdf

				Actividad Académica, y Régimen Administrativo.		
Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social de Costa Rica.	-	1980	Todos	Regulación de la función de Extensión Docente , Trabajo Comunal Universitario, Extensión cultural, Cuido y formación infantil, Divulgación Universitaria, y la Difusión del quehacer universitario.	Sección de Extensión Docente, Sección de Trabajo Final de Graduación, Sección de Extensión cultural, Sección de Extensión docente , Sección de Divulgación Universitaria, Centros infantiles, Radio UCR, Semanario Universidad, Unidades académicas. Centros, Institutos y Fincas Experimentales.	Consejo Universitario, Universidad de Costa Rica: https://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/vicerrectoria_accion_social.pdf
Reglamento de Régimen Académico Estudiantil	-	2001	Todos	Regulación de los procedimientos de evaluación y orientación académica de los estudiantes de la Universidad.	Unidades académicas, Oficina de Registro e Información de la Universidad de Costa Rica.	Consejo Universitario, Universidad de Costa Rica: https://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/regimen_academico_estudiantil.pdf
Reglamento de la Vicerrectoría de Investigación	-	2016	Todos.	Regulación de los procesos de formulación, ejecución, seguimiento,	Estaciones experimentales, Institutos de Investigación, Centros de Investigación, Unidad de apoyo a la investigación, Unidad especial de la investigación, y el Sistema de	Consejo Universitario, Universidad de Costa Rica: https://vinv.ucr.ac.cr/sites/default/files/files/investigacion_ucr.pdf

				evaluación, difusión y divulgación de la investigación.	Estudios de Posgrado	
Reglamento de la Vicerrectoría de Administración.	-	1977	Todos	Regulación de las funciones administrativas que se llevan a cabo para coadyuvar en el logro de los fines y objetivos generales de la Institución.	Oficina de Administración Financiera, Oficina de Recursos Humanos, Oficina de Publicaciones, Oficina de Construcciones y Mantenimiento, Oficina de Suministros, Unidad de Servicios Generales.	Consejo Universitario, Universidad de Costa Rica: https://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/vicerrectoria_administracion.pdf
NORMATIVA ARCHIVÍSTICA						
Título o nombre	Número	Año	Artículos	Asunto o contenido	Organismo u unidad a la que afecta la norma	Fuente
Ley del Sistema Nacional de Archivos	7202	1990	Art 1-3,5-10, 39-41, 43-45, 52 (parcialmente)	Definición y regulación de los Archivos administrativos públicos, conformación del Sistema Nacional de Archivos (SNA).	Universidad de Costa Rica y los archivos del Poder Legislativo, Judicial y Ejecutivo, y de entes públicos, así como de los archivos privados y particulares que deseen integrar el SNA.	Sistema Costarricense de información jurídica: http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=8885&nValor3=75177&strTipM=TC

Ley de Certificados, Firmas Digitales y Documentos Electrónicos.	8454	2005	Todos	Regulación del uso de certificados, firmas digitales y documentos electrónicos, en toda clase de transacciones y actos jurídicos, públicos o privados, salvo disposición legal en contrario.	Universidad de Costa Rica y todas las instituciones públicas o privadas.	Sistema Costarricense de información jurídica: http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=55666&nValor3=60993&strTipM=TC
Reglamento del Sistema de Archivos de la Universidad de Costa Rica	-	2008	Todos	Articulación y coordinación de los diferentes archivos de la Universidad de Costa Rica	Archivos de Universidad de Costa Rica	Consejo Universitario, Universidad de Costa Rica: https://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/sistema_archivos.pdf
Procedimiento Identificación Archivística de la Universidad de Costa Rica	CUSED -PIA- 2018	2018	Todos	Delimitación de los responsables, definiciones, y la descripción de las actividades para la identificación de los procesos institucionales (Identificación de la unidad productora, análisis de	Encargados de los archivos universitarios, Archivo Universitario, Comisión Universitaria de Selección y Eliminación de Documentos.	Archivo Universitario Rafael Obregón Loría: https://archivo.ucr.ac.cr/CUSED/procedimientos/CUSED_PIA_2020.pdf

				procesos e identificación de las series documentales)		
NORMAS VOLUNTARIAS Y DE BUENAS PRÁCTICAS						
Título o nombre	Número	Año	Artículos	Asunto o contenido	Organismo u unidad a la que afecta la norma	Fuente
Código de ética del personal de Oficina de la Contraloría Universitaria	-	2021	Todos.	Buenos principios y técnicas administrativas	Oficina de la Contraloría Universitaria	Oficina de la Contraloría Universitaria: https://ocu.ucr.ac.cr/images/ArchivosOCU/Normativa/CodigoEtica2021.pdf

Nota. La Universidad de Costa Rica cuenta con un amplio marco jurídico, sin embargo, a modo de ejemplo se indicaron las más generales y sobresalientes.

2.3. Contexto Económico de la Universidad de Costa Rica

Para realizar el estudio del contexto económico se debe hacer uso del instrumento, denominado: *Identificador del Contexto Económico*.

Tabla 26. *Identificador del Contexto Económico, Universidad de Costa Rica*

CONTEXTO ECONÓMICO	
Elementos	
Fuentes de financiamiento	<p>FEES</p> <p>La UCR se financia principalmente del Fondo Especial para la Educación Superior (FEES) el cual es una partida presupuestaria del Presupuesto Nacional, que negocian el Gobierno de la República y las Universidades Públicas. Es una partida presupuestaria obligatoria que se establece en el Artículo 85 de la Constitución Política.</p> <p>La división del FEES generalmente ha sido de la siguiente manera: “En años recientes, la división ha sido de 59% de los recursos para la UCR, 23,5% para la UNA, 11,5% para el ITCR y de 6% para la UNED. La UTN, por su parte, recibe recursos adicionales por fuera del FEES.” (Alfaro, 2022)</p> <p>Por otra parte, la Oficina de Planificación Universitaria es la responsable de la coordinación del proceso de elaboración del Plan de Presupuesto de la UCR; además, cada autoridad superior de la unidad ejecutora deberá elaborar el Plan de Presupuesto correspondiente de acuerdo con las políticas establecidas por el Consejo Universitario.</p> <p>En caso de no remitir a la Oficina de Planificación Universitaria, la información solicitada en el Sistema de Formulación Plan-Presupuesto, de acuerdo con los requerimientos de información, formatos y las fechas establecida, La Oficina de Planificación Universitaria le asignará, de oficio, el presupuesto ordinario aprobado en el año anterior.(Normas generales y específicas para la formulación, ejecución y evaluación del presupuesto de la Universidad de Costa Rica, 2009, II Formulación de Presupuesto)</p> <p>Vínculo Externo</p> <p>-Fondos restringidos: todos aquellos aportes, las donaciones, los préstamos, las leyes específicas y otros recursos, girados a favor de la Universidad de Costa Rica para la realización de actividades o proyectos específicos, cuyo uso está condicionado.</p>

	<p>-Empresas auxiliares (Actividades permanentes): se consideran empresas aquellas actividades que generen recursos originados en la venta de bienes y servicios por parte de las unidades ejecutoras.</p> <p>-Actividades con financiamiento complementario (Cursos Especiales Actividades transitorias): son aquellas actividades que forman parte del quehacer normal y sustantivo de la Institución. Los costos que implica son financiados parcialmente por la propia actividad. Incluye cursos especiales, actividades de carácter docente, de acción social e investigación.</p> <p>-Programas de Posgrado Financiamiento Complementario: son aquellos que perciben un costo por matrícula distinto respecto de los programas regulares o fondos externos provenientes de instituciones u organismos nacionales o internacionales, públicos o privados, mediante diversos convenios, que les permiten cubrir algunos de sus gastos. (Normas generales y específicas para la formulación, ejecución y evaluación del presupuesto de la Universidad de Costa Rica, 2009, Vínculo Externo)</p>
Carencias del contexto económico	<p>En los últimos años el crecimiento real del FEES recibido por las universidades estatales ha disminuido, lo que podría afectar la ejecución de funciones sustantivas como la Docencia, Investigación y Acción Social, asimismo la disminución del presupuesto puede provocar que se destinen menos recursos para la ejecución de proyectos archivísticos.</p>

Nota. Basado en Normas generales y específicas para la formulación, ejecución y evaluación del presupuesto de la Universidad de Costa Rica.

2.4. Contexto Social de la Universidad de Costa Rica

Para realizar el estudio del contexto social se debe hacer uso del instrumento propuesto en la metodología, denominado: *Identificador del Contexto Social*

Tabla 27. *Identificador del Contexto Social, Universidad de Costa Rica*

CONTEXTO SOCIAL	
Elementos	
Expectativas de la sociedad	<p>El Artículo 3 del Estatuto Orgánico indica que la Universidad “debe contribuir con las transformaciones que la sociedad necesita para el logro del bien común, mediante una política dirigida a la consecución de una justicia social, de equidad, del desarrollo integral, de la libertad plena y de la total independencia de nuestro pueblo.” A su vez, el Artículo 1 del Estatuto Orgánico indica que la Universidad debe construir conocimiento y difundirlo.</p> <p>Por lo tanto, la Universidad de Costa Rica, al ser una institución de enseñanza superior, encargada de la docencia, acción social e investigación, debe responder a diferentes necesidades y exigencias</p>

	<p>para con la sociedad, entre ellas, investigaciones que contribuyan a mejorar la salud pública; conservar el medio ambiente; formación de profesionales éticos y capacitados para hacerle frente a un entorno cambiante; el acceso a la educación de calidad a las poblaciones más vulnerables; acompañamiento, en diferentes áreas, a comunidades que lo requieran, entre otras funciones.</p> <p>Según las expectativas indicadas, la Universidad en el cumplimiento de sus funciones, debe de:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Garantizar el derecho de acceso a la información, ya sea de sus investigaciones o información referente a la gestión presupuestaria, contratación administrativa, Actas de los Órganos colegiados que conforman la institución, entre otra información de carácter pública que sea requerida por cualquier grupo de la sociedad, para fines de conocimiento, investigación o toma de decisiones. -La información debe de estar disponible en un formato de acceso libre, para garantizar el acceso a la información y la transparencia institucional. Por ejemplo, las Actas del Consejo Universitario están disponibles en PDF en la página web del Consejo. Asimismo, en caso de que alguna persona la solicite de manera presencial, debe facilitarse en formato físico. -En cuanto a las investigaciones donde se estudia información sensible, la Universidad dispone de un Reglamento ético científico de la Universidad de Costa Rica para las Investigaciones en las que participan seres humanos. Por ejemplo, la Universidad debe garantizar la confidencialidad de los datos, la privacidad y el anonimato de los participantes, durante y después de la realización de las investigaciones. (Art. 12) -La Universidad está sujeta a la Constitución Política de Costa Rica, por lo que debe garantizar el libre acceso a la información sobre asuntos de interés público. (Art. 30) -La Universidad está regulada por la Ley de protección de la persona frente al tratamiento de sus datos personales, por lo que no debe revelar datos sensibles sobre origen racial o étnico, opiniones políticas, convicciones religiosas, espirituales o filosóficas, salud, y la orientación sexual, entre otros. (Art.9)
--	--

Nota. Basado en el Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica.

2.5. Contexto Archivístico de la Universidad de Costa Rica

Para realizar el estudio del contexto archivístico se debe implementar el instrumento denominado: *Identificador del contexto archivístico*:

Tabla 28. *Identificador del Contexto Archivístico, Universidad de Costa Rica*

IDENTIFICACIÓN DEL CONTEXTO ARCHIVÍSTICO	
Elementos	
Unidad de Archivo Central	<p>- ¿En la institución existe una Unidad de Archivo Central?</p> <p>La Universidad de Costa Rica tiene un Sistema de Archivos, conformado por el Archivo Universitario Rafael Obregón Loria (AUROL), archivos centrales, archivos de gestión, archivos históricos, archivos especializados de todas las dependencias universitarias, y por la Comisión Universitaria de Selección y Eliminación de Documentos (CUSED). (Reglamento del Sistema de Archivos de Universidad de Costa Rica, 2008)</p> <p>El Sistema de Archivos de la Universidad de Costa Rica es coordinado por el AUROL, el cual ejerce autoridad técnica sobre los archivos universitarios, emite las directrices en materia archivística, establece procedimientos y métodos archivísticos; coordina, asesora y capacita técnicamente al personal encargado de los archivos universitarios, entre otras funciones. (Reglamento del Sistema de Archivos de Universidad de Costa Rica, 2008)</p> <p>Por tanto, a pesar de que el AUROL no es un Archivo Central se tomará como referencia para el presente estudio.</p> <p>¿A qué unidad administrativa pertenece el Archivo?</p> <p>El AUROL depende jerárquicamente de Rectoría. (Reglamento del Sistema de Archivos de Universidad de Costa Rica, 2008)</p> <p>- ¿Se ha realizado un estudio archivístico anteriormente? Si la respuesta es Sí: ¿Cuáles fueron los resultados?</p> <p>Se han realizado estudios de usuarios, aunque no recientes. Además, indican que realizan un diagnóstico de archivo a las instalaciones universitarias cuando se va a dar inicio al proceso de asesoría archivística, y se realiza el proceso de Identificación Archivística cuando se va a dar inicio al proceso de confección de la tabla de plazos. Respecto a los resultados no se mencionaron ningunos. (AUROL,2023)</p> <p>- ¿El Archivo tiene el apoyo de las altas jerarquías?</p>

	<p>Al ser el AUROL una oficina coadyuvante de Rectoría, si cuenta con el apoyo de la alta jerarquía para los procesos que le competen. (AUROL,2023)</p>
<p>Reseña histórica del Archivo Central</p>	<p>“El Archivo Universitario Rafael Obregón Loría (AUROL) es una unidad de trabajo especializada en la administración de documentos universitarios. Nace en 2003, con la misión de custodiar, salvaguardar y facilitar el acceso al patrimonio documental de la Universidad de Costa Rica. (Archivo Universitario Rafael Obregón Loría, 2009)</p> <p>El AUROL, en su carta de servicios, define la historia del Archivo en las siguientes etapas:</p> <p>I Etapa: 1978-1990: El M.Sc. Eduardo Fournier García, coordinador de la Carrera de Archivo de la Universidad de Costa Rica presenta la propuesta para crear un archivo central en la Universidad. Este proyecto fue aprobado por el Consejo Universitario en la sesión No. 3157, artículo 8, del 13 de febrero de 1985</p> <p>II Etapa 1990-1999: En 1990 la creación del Sistema Nacional de Archivos, mediante la aprobación de la Ley No. 7202, redefine el papel de los archivos de las instituciones públicas al incorporarlos como miembros activos de un sistema nacional. En acatamiento de la Ley, la Universidad integra por primera vez un Comité Institucional de Selección y Eliminación de Documentos.</p> <p>III Etapa 1999-2002: El Rector asigna al Archivo Universitario un terreno para construir el depósito en la finca No. 3, Se aprueba el presupuesto de 31.5 millones para financiar la construcción. Se crea el Archivo Universitario como una unidad ejecutora de presupuesto. El Consejo Universitario acuerda aplicar en la Universidad el Reglamento de la Ley 7202 hasta tanto la Institución cuente con un reglamento propio.</p> <p>IV Etapa (2002-2004): Una Comisión Institucional nombrada por el Dr. Gabriel Macaya Rector, elevó a su consideración la propuesta para organizar el Sistema de Archivos Universitarios (SAU). El Consejo Universitario aprueba 5 plazas adicionales para el Archivo, a las que se suman las 2 existentes. Para el año 2003 se finaliza la construcción del edificio del Archivo Universitario, con lo cual se comienza a rescatar y organizar los documentos de conservación permanente para la Universidad de Costa Rica. En el año 2004 el Consejo Universitario aprueba los Lineamientos para la gestión documental en la Universidad de Costa Rica.</p>

	<p>V Etapa (2005-2009): En el 2005 se inician los estudios para dotar a la Universidad de un software especializado en gestión de documentos. También se inicia la elaboración de la tabla general de plazos de conservación de documentos para las unidades académicas. En el 2006 se aprueba la construcción de un segundo depósito, semejante en todo al primero, con el cual se amplía la capacidad de custodia del Archivo a un total de 3.080 metros lineales. En el año 2007 se elabora la Tabla general de plazos de conservación de documentos de las unidades de investigación y los programas de posgrado. En septiembre del 2008 se aprueba el Reglamento del Sistema de Archivos Universitarios y para el año 2009 se crea la plaza de la Dirección del Archivo Universitario.”</p> <p>(Archivo Universitario Rafael Obregón Loría [AUROL], 2009)</p>
<p>Responsables del Archivo Central</p>	<p>- ¿Cuál es la formación académica del responsable de Archivo?</p> <p>Archivística</p> <p>- ¿Cuál es el último grado académico concluido del responsable del Archivo?</p> <p>Licenciatura.</p> <p>- ¿Cuántos años aproximadamente tiene de laborar el responsable del Archivo en la institución?</p> <p>39 años.</p> <p>(AUROL,2023)</p> <p>- ¿El Archivo dispone del recurso humano suficiente para la ejecución de sus funciones?</p> <p>La respuesta del AUROL fue la siguiente: “Si bien conforme han pasado los años, el recurso humano ha tenido un leve aumento con respecto a los inicios del AUROL en el año 2003, para todas las funciones que se desarrollan en el AUROL se requiere de más personal.” (AUROL,2023)</p> <p>- ¿Cuántas personas trabajan en el Archivo?</p> <p>8 archivistas, 1 informático, 1 administrador. (AUROL,2023)</p>

<p>Presupuesto</p>	<p>- ¿El presupuesto destinado para el Archivo está incluido en el Presupuesto Anual que realiza la institución?</p> <p>Sí, por normativa así debe ser.</p> <p>- ¿Desde el Archivo se realiza la planificación del presupuesto anual para el Archivo?</p> <p>Sí, es una obligación que las unidades ejecutoras de la UCR realicen la planificación del presupuesto, acorde a las políticas establecidas por el Consejo Universitario. (Normas generales y específicas para la formulación, ejecución y evaluación del presupuesto de la Universidad de Costa Rica, 2009)</p>
<p>Servicios</p>	<p>-Identificar los servicios que brinda el Archivo Central. (préstamo de documentos, consulta de documentos, certificaciones, constancias, reprografía de documentos: escaneado, fotocopiado)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Acceso a su sitio WEB: http://www.archivo.ucr.ac.cr ● Base de datos fotográfica. ● Bibliografía especializada sobre la historia de la Universidad de Costa Rica. ● Consulta en sala. ● Copias digitales de sus fotografías. ● Exposiciones temporales. ● Facilidades para la realización de prácticas de los estudiantes de Archivística y carreras afines. ● Lista de las transferencias recibidas y acceso a los inventarios. ● Información sobre el Archivo Universitario Rafael Obregón Loría. ● Orientación y referencia, localización y préstamo de documentos y fotografías. ● Transferencia de datos vía electrónica. ● Visitas guiadas. <p>- ¿Se realizan evaluaciones del o de los servicios brindados por el Archivo?</p> <p>La respuesta del AUROL fue la siguiente: “No se han realizado evaluaciones de los servicios de forma reciente. En años anteriores se realizaron entrevistas a los usuarios del Sistema de Gestión de Documentos – SisDoc - . Además, se aplicó un cuestionario a los usuarios del servicio de Asesorías.” (AUROL,2023)</p>

Usuarios de gestión de documentos a nivel institucional	<p>- ¿Qué tipo de usuarios tienen los Archivos de la institución? (internos, externos)</p> <p>-Estudiantes, profesores, personal administrativo, investigadores y la ciudadanía en general.</p>
Tratamiento Archivístico y clasificación de documentos	<p>Para realizar una evaluación general previa del tratamiento archivístico, se deben responder las siguientes preguntas:</p> <p>- ¿Se ha identificado el sujeto productor de los documentos?</p> <p>Sí. (AUROL,2023)</p> <p>- ¿Los procesos del Archivo están identificados?</p> <p>Sí. (AUROL,2023)</p> <p>¿En qué documento quedan plasmados los procesos del Archivo?</p> <p>La respuesta del AUROL fue la siguiente: “En el proceso de identificación archivística para las tablas de plazos de conservación y eliminación de documentos del AUROL, CUSED y CT. En el proceso de identificación archivística para las tablas de plazos de conservación y eliminación de documentos del AUROL, CUSED y CT.”. (AUROL,2023)</p> <p>¿Los procesos de trabajo del Archivo están dentro del mapa de procesos de la institución?</p> <p>No se obtuvo respuesta por parte del AUROL.</p> <p>- ¿La institución tiene un cuadro de clasificación de documentos?</p> <p>No disponen de un cuadro de clasificación de documentos. No constante, el AUROL hizo la siguiente observación: “La Universidad de Costa Rica no cuenta con un Cuadro de clasificación de documentos terminado ni aprobado.</p> <p>Sin embargo, nos parece importante realizar la siguiente aclaración.</p> <p>En la Universidad se ha venido trabajando en la identificación de todos los procesos sustantivos y facilitativos de la institución. Con base en el análisis de procesos, se realiza el proceso de valoración documental y se ha ido estructurando un cuadro de clasificación preliminar, el cual debe ser aprobado por el Comité Técnico del Sistema de Archivos, ente encargado de establecer las directrices en materia archivística en la institución.</p> <p>Actualmente el Cuadro de Clasificación disponible se encuentra en</p>

el Sistema de Gestión de Documentos Institucional, SiGeDI, desde donde las instancias universitarias pueden seleccionar aquellas partes del cuadro de clasificación que requieren de acuerdo con las funciones que ejecutan, e incluso pueden proponer clasificaciones para que sean analizadas e incluidas en el Cuadro respectivo.

El Cuadro de clasificación que se está formulando es con base en los procesos institucionales.” (AUROL,2023)

Si la respuesta anterior es sí, ¿Se aprobó el cuadro de clasificación de documentos a nivel institucional? ¿Qué sistema de clasificación de documentos implementan los Archivos de Gestión? ¿Se ha normalizado el sistema de clasificación desde el Archivo? ¿Los Archivos de Gestión implementan el cuadro de clasificación?

¿Se realizan actividades formativas respecto a la implementación del cuadro de clasificación de documentos a nivel institucional?

La respuesta del AUROL fue la siguiente:

“No contamos con un Cuadro de clasificación, sin embargo, cabe indicar, como anteriormente señalamos, que las unidades que utilizan el SiGeDI si tienen acceso al Cuadro de Clasificación.

Análisis de procesos

- Cuadro de Clasificación
- Series documentales
- Creación de expedientes en el SiGeDI con base en Series documentales.

Sí se realizan actividades de capacitación en relación con la creación de expedientes con base en procesos.

En los últimos años se realizaron dos capacitaciones a las personas que utilizan el SiGeDI, presididas por la Profesora María Teresa Bermúdez y dirigidas a toda la universidad y cinco capacitaciones más en relación con la clasificación por procesos y creación de expedientes.” (AUROL,2023)

Nota. Basado en la información suministrada por el Archivo Universitario Rafael Obregón Loría (2023).

3. SEGUNDA ETAPA: ANÁLISIS FUNCIONAL E IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS, CASO DE ESTUDIO UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

3.1 Identificación de funciones de la Universidad de Costa Rica

Una vez identificado y documentado el Contexto Administrativo, Jurídico, Social, Económico y Archivístico de la institución, se debe realizar el Análisis funcional de la Universidad de Costa Rica; para realizar dicho análisis se debe seguir las siguientes fases: Identificar las funciones y elaborar un repertorio según el tipo de función: sustantivas, estratégicas, administrativas y de control; Identificar los procesos institucionales y definir los diferentes niveles de procesos, los actores y las series documentales, identificación de series documentales, elaborar un repertorio de macroprocesos según el tipo de proceso: sustantivos, estratégicos, administrativos y de control, realizar la caracterización del proceso y el mapa de procesos institucionales; y por último validar los procesos identificados.

A continuación, se van a responder las siguientes preguntas:

1. ¿Cuáles son las funciones que están relacionadas con el quehacer de los altos mandos para administrar toda la institución?
2. ¿Cuáles son las funciones que constituyen la razón de ser de la institución?
3. ¿Cuáles son las funciones que permiten que la razón de ser de una institución se lleve a cabo?
4. ¿Cuáles son las funciones relacionadas con identificar, analizar, evaluar y minimizar riesgos institucionales, fiscalizar y asegurar la calidad de las funciones en la institución?

Como se indica en el “Capítulo III Metodología del análisis funcional para la clasificación de documentos por procesos” en la normativa de una determinada organización se indican funciones, tareas, operaciones, procesos, u otros diferentes niveles de trabajo encaminados a cumplir con los objetivos de la institución. Sin embargo, en la identificación de las funciones, solamente se van a seleccionar aquellas que abarcan diferentes conjuntos de procesos coordinados para su cumplimiento, y se van a dejar de lado los demás niveles de trabajo de menor categoría, no obstante, estas actividades, tareas u operaciones son parte de la función principal.

¿Cuáles son las funciones que están relacionadas con el quehacer de los altos mandos para administrar toda la institución?

A continuación, se indican las funciones, actividades, operaciones o tareas que tiene la Universidad de Costa Rica, según el Estatuto Orgánico y diversos Reglamentos institucionales, relacionadas con el quehacer de los altos mandos; con el fin de identificar las funciones estratégicas de la UCR.

Tabla 29. *Funciones, actividades, operaciones o tareas relacionadas con el quehacer de los altos mandos según el marco normativo institucional, Universidad de Costa Rica.*

Funciones, actividades, operaciones o tareas relacionadas con el quehacer de los altos mandos según el marco normativo.

Asamblea Plebiscitaria

Según lo estipulado en el Art. 15 del Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica (1974), las funciones de la Asamblea Plebiscitaria son las siguientes:

1. Elegir a las personas que integran el Consejo Universitario provenientes del Sector Académico y al Rector o Rectora de la Universidad.
2. Revocar el nombramiento de los miembros del Consejo Universitario y la persona rectora.
3. Conocer de los asuntos que someta a su consideración la Asamblea Colegiada Representativa o el Consejo Universitario y decidir mediante votación secreta y por simple mayoría de los votos válidos emitidos.

Asamblea Colegiada Representativa

Según lo estipulado en el Art. 16 del Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica (1974), las funciones de la Asamblea Colegiada Representativa son las siguientes:

1. Acordar los lineamientos generales de las políticas de la Universidad.
2. Crear, fusionar o eliminar las sedes de acuerdo con las necesidades de la región, las posibilidades de su mantenimiento y expansión, y el financiamiento de sus actividades.
3. Señalar los procedimientos para tramitar las reformas a este Estatuto, en cuanto se refieran a la integración y las funciones de la Asamblea Universitaria.
4. Instar al Consejo Universitario para que modifique parcial o totalmente el Estatuto Orgánico de la Universidad, conforme a las directrices que la misma Asamblea señale, o proceder a dichas modificaciones cuando la instancia, previamente hecha, haya sido desatendida por el Consejo Universitario.
5. Ratificar o rechazar las demás enmiendas del Estatuto Orgánico que acuerde el Consejo Universitario; a tal efecto esta Asamblea se reunirá por lo menos una vez cada tres meses si

fuera necesario.

6. Conocer en apelación de las resoluciones del Consejo Universitario, cuando quepa ese recurso.
7. Actuar como Foro Universitario donde se presentarán ideas sobre problemática universitaria en general. Para este fin, se destinará por lo menos 30 minutos de cada asamblea y por votación se determinarán únicamente si los temas expuestos estarán en la agenda de próximas asambleas.
8. Resolver los conflictos de competencia entre el Rector y el Consejo Universitario.

Consejo Universitario

Según lo estipulado en el Art.30 del Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica (1940), las funciones del Consejo Universitario son las siguientes:

1. Definir, aprobar y promulgar las políticas generales institucionales y fiscalizar la gestión de la Universidad de Costa Rica.
2. Desarrollar las políticas señaladas por la Asamblea Universitaria.
3. Definir las normas generales para la firma y divulgación de convenios con otras universidades extranjeras o instituciones nacionales, y revisarlas cada cinco años o cuando lo proponga el Rector o alguno de los miembros del Consejo Universitario.
4. Instar al organismo o autoridad correspondiente para que levante la información del caso, cuando se trate de posibles irregularidades en la actuación de algún funcionario de la Universidad y tomar las medidas pertinentes.
5. Elevar para conocimiento y resolución de la Asamblea Colegiada Representativa las iniciativas en cuanto a reformas del Estatuto Orgánico. Cuando las reformas traten de la integración y de las funciones de la Asamblea, sólo podrán realizarse siguiendo los lineamientos que ésta haya señalado.
6. Establecer las políticas de asignación de fondos para efectos presupuestarios y aprobar el presupuesto anual de la Universidad de Costa Rica.

Rectoría

Según lo estipulado en el Art.40 del Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica (1974), las funciones del Rector son las siguientes:

1. Ejercer la representación judicial y extrajudicial de la Universidad de Costa Rica. La representación podrá ser otorgada también, por resolución del Consejo Universitario, a los abogados de la Oficina Jurídica, con carácter de apoderados generales y especiales.

2. Llevar a cabo el control y la evaluación de las actividades de la Universidad de Costa Rica.
3. Aprobar y promulgar los reglamentos que sometan a su consideración las Vicerrektorías y que no sean de competencia del Consejo Universitario.
4. Resolver en última instancia sobre las sanciones disciplinarias, nombramientos, remociones, traslados, ascensos, despidos, o cualquier otro asunto de orden laboral relativo a funcionarios de la Universidad.
5. Firmar, previa consulta a las unidades afectadas, convenios y tratados con instituciones nacionales o extranjeras, cuando estos se ajusten a las normas fijadas por el Consejo Universitario.
6. Nombrar y remover, a los jefes de las Oficinas Administrativas, excepto al Contralor de la Universidad de Costa Rica, e informar de ello al Consejo Universitario.
7. Firmar conjuntamente con el Decano o el Director de la Sede Regional correspondiente los títulos y grados académicos que expida la Universidad de Costa Rica.
8. Nombrar y remover a los Vicerrectores, informando de ello al Consejo Universitario.
9. Orientar, direccionar y evaluar las actividades de la Institución. (Universidad de Costa Rica, 2008, p. 8)

Nota. Basado en el Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica (1974).

¿Cuáles son las funciones que constituyen la razón de ser de la institución?

A continuación, se indican las funciones, actividades, operaciones o tareas relacionadas con la razón de ser de la UCR, según el Estatuto Orgánico y diversos Reglamentos institucionales; con el fin de identificar las funciones sustantivas de la UCR.

Tabla 30. *Funciones, actividades, operaciones o tareas relacionadas con la razón de ser de la institución, Universidad de Costa Rica.*

Funciones, actividades, operaciones o tareas relacionadas con la razón de ser de la institución
<p>Vicerrektoría de Docencia</p> <p>Según lo estipulado en el Art. 50 del Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica, las funciones de la Vicerrektoría de Docencias son las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sancionar y supervisar los diversos planes de estudio de la Universidad, con el propósito de coordinarlos en lo posible y adaptarlos a las necesidades de interés nacional.

2. Velar porque se ofrezcan, a lo largo de las carreras y como parte integrante de los programas universitarios, cursos sobre los problemas del subdesarrollo, la dependencia y las estructuras diversas que rigen en nuestro país, con el propósito de que el profesional logre una visión integral de esta compleja realidad y de la función que le toca desempeñar dentro de ella.
3. Elaborar programas de investigación sobre métodos pedagógicos acordes con nuestra realidad propia.
4. Velar porque la labor docente en la Universidad se lleve a cabo en forma eficiente y actualizada, en unidad de propósitos con la investigación, utilizando los sistemas más adecuados de enseñanza y evaluación.
5. Velar porque los cursos universitarios presten siempre especial cuidado a la vinculación de los conocimientos universales con la realidad nacional, desarrollando en el estudiante una capacidad de análisis y de crítica que le permita aplicar creativamente los conocimientos adquiridos.
6. Hacer los nombramientos de los Coordinadores de Área y todos aquellos que otros reglamentos le encarguen.
7. Actuar como superior jerárquico inmediato de los Coordinadores de Área. Atender por medio de los Coordinadores de Área, la actividad interdisciplinaria en el campo docente.
8. Pronunciarse sobre las peticiones que los profesores le presenten para la concesión del año sabático.
9. Conceder a los Decanos licencias, con o sin goce de salario, por períodos que no excedan de diez días hábiles. Las licencias por períodos mayores que no excedan de seis meses deberán ser recomendadas por los Consejos Asesores de Facultad.
10. Conceder licencia a profesores de la Universidad por más de diez días hábiles, con o sin goce de salario, a solicitud de los Decanos de conformidad con el reglamento correspondiente.
11. Aprobar los planes de estudio propuestos por las Sedes Regionales, previa consulta con las unidades académicas correspondientes de la Sede Central. Estas tendrán un plazo de quince días para atender la consulta del Vicerrector.
12. Preparar, por lo menos cada tres años, el catálogo universitario con la información académica necesaria

Vicerrectoría de Investigación

Según lo estipulado en el Art. 51 del Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica, las funciones de la Vicerrectoría de Investigación son las siguientes:

1. Supervisar, coordinar y estimular la investigación de la Universidad.
2. Velar porque la investigación no esté subordinada a intereses extranjeros, ni a los que en alguna forma obstaculicen el desarrollo de Costa Rica. La investigación que se realiza en las unidades académicas y en los Institutos, podrá incluir tanto la básica, en que se expone la actitud libre y creadora del investigador, como la práctica, destinada a desarrollar una tecnología propia en cada campo.
3. Velar porque la investigación esté coordinada con la docencia y con los programas de acción social.
4. Actuar como superior jerárquico de la Oficina de Biblioteca, Documentación e Información.
5. Aprobar los programas de investigación propuestos por las Sedes Regionales, previa consulta con las unidades académicas correspondientes de la Sede Central. Estas tendrán un plazo de quince días para atender la consulta del Vicerrector.

Según el Art. 1 del Reglamento de la Investigación de la Universidad de Costa Rica (2018), le corresponde a esta Vicerrectoría:

1. Formular, ejecutar, seguir, evaluar, difundir y divulgar la investigación en la Universidad de Costa Rica.

Vicerrectoría de Acción Social

Según lo estipulado en el Art. 52 del Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica, las funciones de la Vicerrectoría de Acción Social son las siguientes:

1. Organizar, coordinar, dirigir y evaluar todas las actividades de acción social de la Universidad de Costa Rica.
2. Ejecutar los planes de acción social que apruebe el Consejo Universitario, dirigidos a la participación activa y dinámica de la Universidad, en el análisis y búsqueda de soluciones a los problemas de las comunidades costarricenses.
3. Elaborar planes interdisciplinarios que han de servir para trazar o complementar nuevas políticas de acción social.
4. Establecer los mecanismos necesarios para que los resultados obtenidos en los distintos programas de investigación lleguen a los sectores de la comunidad que requieran del apoyo, consejo y guía de la Universidad.
5. Estimular la participación de la comunidad en el planeamiento y desarrollo de los programas de acción social de la Universidad.

6. Coordinar los programas de acción social que se aprueben como requisito para la graduación de los estudiantes universitarios y para los que se incorporen por medio del reconocimiento de estudios o en cumplimiento de tratados vigentes.
7. Procurar que en los planes de estudio de todas las carreras universitarias se incluyan desde el principio de ellas, programas que establezcan la participación de los estudiantes en grupos de trabajo para que cooperen con las comunidades nacionales.
8. Coordinar y promover, con la colaboración de las diversas instancias universitarias, las actividades culturales y las de los medios de comunicación, con el fin de contribuir a la difusión de la cultura, así como servir de medio de transmisión de información pertinente para los distintos sectores de la comunidad, todo ello a favor del desarrollo cultural y la generación de opinión.
9. Organizar y coordinar los cursos de temporada, con el propósito de brindar programas de difusión cultural, especialmente de tecnología apropiada para quienes asistan.
10. Procurar la vinculación efectiva con distintos organismos del Estado, asociaciones de graduados universitarios, comités de desarrollo universitario e instituciones de enseñanza superior, para coordinar los programas de difusión del conocimiento a las zonas rurales y organizar una red de corresponsales en distintas comunidades que sirvan de enlace entre la Vicerrectoría de Acción Social y la comunidad.
11. Facilitar, tanto a estudiantes como a profesores, la oportunidad de participar en las actividades de acción social.
12. Aprobar las actividades de acción social propuestas por las Sedes Regionales, previa consulta con las unidades académicas correspondientes de la Sede Central. Estas tendrán un plazo de quince días para atender la consulta del Vicerrector

Comisión de Acción Social

Las principales funciones de CAS, según la Resolución VAS-001-2017:

1. Reunirse al menos una vez al mes para conocer los asuntos de su competencia.
2. Participar activamente en la elaboración del Plan Estratégico de la Unidad Operativa, dando énfasis al componente de Acción Social.
3. Organizar, coordinar y evaluar las actividades de acción social, mediante la confección y ejecución de un plan integral o plan de trabajo, acorde con el Plan Estratégico de la Unidad Académica.
4. Promover espacios académicos de encuentro, sistematización y divulgación de experiencias y lecciones aprendidas de los programas, proyectos y actividades de acción social.

5. Verificar que los programas, proyectos y actividades que se ejecutan, estén en concordancia con los principios y propósitos universitarios, las políticas de la Acción Social, las necesidades del país, el plan estratégico de la Unidad Operativa, demandas y necesidades planteadas en los procesos de autoevaluación y acreditación de esta.
6. Analizar que el presupuesto, las cargas académicas o la jornada laboral sean acordes con las propuestas y la vigencia de los programas, proyectos y actividades de Acción Social, y realizar las recomendaciones pertinentes a la dirección de la Unidad Operativa para la aprobación de las cargas académicas. Así como estudiar en primera instancia, que el docente no está incurriendo en superposición horaria con la Universidad de Costa Rica.
7. Coadyuvar a la Coordinación de Acción Social en el cumplimiento de sus funciones y la ejecución del plan de trabajo. h) Conocer y analizar los procesos de firma de convenios interinstitucionales que impliquen responsabilidades directas para la Unidad Operativa en el eje de Acción Social.
8. Dar seguimiento y acompañamiento a los programas, proyectos y actividades de acción social vigentes, con el fin de valorar su desarrollo y emitir las recomendaciones correspondientes.
9. Revisar el material que se publique (memorias, videos, entre otros) producto de las actividades, proyectos y programas.
10. Apoyar el fortalecimiento académico de los programas, proyectos y actividades, a través de la coordinación de actividades de capacitación u otras acciones pertinentes.
11. Fortalecer la conceptualización de la Acción Social, de manera permanente por medio de espacios de discusión y posicionarla en tanto actividad sustantiva de la Universidad y los aportes que hace a la docencia y a la investigación y los espacios de articulación que propicia.
12. Recomendar ante la dirección de la unidad operativa las solicitudes de declaratoria de especial interés institucional por parte de las personas responsables de programas y proyectos de acción social, previo a su presentación ante la Rectoría.
13. Recomendar ante la dirección de la unidad operativa las solicitudes de exoneración del Fondo de Desarrollo Institucional que presentan las personas responsables de programas y proyectos de acción social, previo a su correspondiente presentación ante la Vicerrectoría de Acción Social.

Funciones de carácter decisorio de la CAS, según la Resolución VAS-001-2017:

- Conocer, evaluar, aprobar o rechazar las propuestas nuevas de programas, proyectos y actividades de Acción Social, presentados por el personal docente de la Unidad Operativa, antes de ser enviadas a la VAS para su debida inscripción.
- Aprobar o rechazar de forma justificada la decisión sobre las solicitudes de prórroga, renovación y ampliación de vigencia de los programas, proyectos y actividades de Acción Social.
- Dar seguimiento a las observaciones emitidas por la VAS en la formulación de programas, proyectos y actividades de acción social.
- Analizar y evaluar la pertinencia académica de que programas, proyectos y actividades participen en los distintos procesos de contratación con el sector externo.
- Aprobar o rechazar los informes académicos y financieros de los programas, proyectos y actividades, independientemente de su financiamiento y emitir las correcciones u observaciones necesarias. Los informes mencionados deberán contener una descripción detallada de los aportes de recursos humanos, económicos, infraestructura y logística.
- Aprobar o rechazar los planes de ejecución presupuestaria de los programas, proyectos o actividades presentados por la persona responsable, así como el uso de los remanentes, una vez finalizada toda iniciativa de acción social.
- Aprobar o rechazar las solicitudes de modificaciones presupuestarias que aumenten o disminuyan las partidas de nombramientos, sobresueldos y pago de remuneración extraordinaria, de los programas, proyectos y actividades de vínculo remunerado con el sector externo. Además, la modificación de la partida “otros servicios de gestión de apoyo” correspondiente al presupuesto ordinario.
- Conocer, analizar y aprobar las recomendaciones pertinentes a los procesos de firma de contratos por servicios profesionales. Para ello, la CAS, deberá valorar las calidades del profesional o el perfil que se requiere, así como las labores complementarias a desarrollar y verificar que el pago esté acorde con lo que establece el Colegio Profesional respectivo.
- Aprobar la suspensión o cierre de los programas, proyectos o actividades, tanto en la gestión académica como presupuestaria y comunicar de forma justificada, antes de la finalización de la vigencia del proyecto, sobre la decisión tomada.
- Analizar y velar porque los proyectos de acción social bajo la modalidad de vinculación remunerada con el sector externo o con recursos ordinarios que son presentados a la VAS, cumplan con la normativa institucional y nacional.

El Trabajo Comunal Universitario (TCU) busca colaborar con aquellos sectores de las comunidades que más necesitan, con el objetivo de despertar en los futuros profesionales una conciencia social mediante el conocimiento de la realidad nacional. (Reglamento del Trabajo Comunal Universitario, Art. 3)

El TCU tiene las siguientes funciones básicas según el Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social, Art.25 y 26:

1. Planear, coordinar, controlar y dirigir las actividades propias de este campo en estrecha coordinación con las Unidades Académicas
2. Estimular la participación de universitarios en los proyectos del TCU
3. Velar porque se cumpla lo que indica en el Estatuto Orgánico y las políticas del Consejo Universitario.
4. Asesorar el planeamiento de proyectos de TCU y su ejecución, por parte de las unidades académicas para que se vinculen con las instituciones públicas y privadas según los planes y políticas determinadas por la UCR.

Sección de Extensión Docente

Según lo estipulado en el Art. 22 y Art. 24 del Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social, las funciones de la Sección de Extensión Docente son las siguientes:

1. Ejecutar, coordinar, controlar y dirigir las actividades docentes extracurriculares de difusión y complementación bajo la responsabilidad del Coordinador de Extensión Docente.
2. Aprobar los diversos tipos de cursos de adiestramiento, capacitación, actualización en diversos campos que ofrecen las unidades académicas o agrupaciones que colaboran con ella.
3. Aprobar los certificados que otorguen en los cursos y cursillos de extensión docente.
4. Contribuir a la ejecución de las órdenes emanadas por el Consejo del Sistema de Educación General en relación con los Seminarios de Realidad Nacional.
5. Estimular las actividades de Asesoría, conferencias.

Sección de Extensión Cultural

Según lo estipulado en el Art. 19 y Art. 21 del Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social, las funciones de la Sección de Extensión Cultural son las siguientes:

1. Ejecutar, coordinar, controlar y dirigir actividades de extensión cultural y artística bajo la responsabilidad de su Coordinador.

2. Establecer los canales de colaboración entre las personas, comunidades y la Vicerrectoría y sus grupos artísticos y culturales, tanto dentro como fuera de la Universidad.
3. Velar por que los objetivos que guían a cada grupo cultural concuerden con los planes de extensión generales de la Vicerrectoría y los específicos de la Sección.
4. Organizar lo referente a las presentaciones artísticas y actividades de extensión cultural que requieran la Universidad y las comunidades del país, según las posibilidades de aquella.
5. Propiciar conjuntamente con los coordinadores de Acción Social de los diferentes recintos universitarios o unidades académicas, según corresponda, las actividades artísticas y de extensión cultural que requieran para el cumplimiento de sus programas de trabajo.

Nota. Basado en el Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social (1980) y del Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica (1974).

¿Cuáles son las funciones que permiten que la razón de ser de una institución se lleve a cabo?

A continuación, se indican las funciones, actividades, operaciones o tareas que permiten que la razón de ser de UCR se lleve a cabo, según el Estatuto Orgánico y diversos Reglamentos institucionales; con el fin de identificar las funciones administrativas de la UCR.

Tabla 31. *Funciones, actividades, operaciones o tareas que permiten que la razón de ser de una institución se lleve a cabo, Universidad de Costa Rica*

Funciones, actividades, operaciones o tareas que permiten que la razón de ser de una institución se lleve a cabo.

Vicerrectoría de Vida Estudiantil

Según lo estipulado en el Art. 54 del Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica, las funciones de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil son:

1. Agrupar, coordinar, dirigir y evaluar todos los servicios de orientación y asistencia a los estudiantes universitarios.
2. Actuar como superior jerárquico de las Oficinas Administrativas establecidas en el Reglamento de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y de las otras dependencias que el mismo reglamento establezca.

3. Ofrecer cursillos de explicación sobre las actividades universitarias a los estudiantes que deseen ingresar por vez primera a la Universidad.
4. Ofrecer los servicios de guía académica a los estudiantes.
5. Programar las actividades deportivas y de educación física para los estudiantes universitarios.
6. Atender y buscar las soluciones de los problemas que surjan de las relaciones de los estudiantes entre sí o de éstos con profesores y personal administrativo.
7. Elaborar, aprobar y difundir, anualmente, el Calendario estudiantil universitario, en coordinación con las instancias vinculadas con la gestión de los asuntos relativos a la población estudiantil.

Según el Art. 4 del Reglamento General de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil, esta Vicerrectoría tiene como función:

1. Planificar, organizar, dirigir, coordinar, evaluar, asesorar y resolver los asuntos propios de la vida estudiantil.
2. Definir los mecanismos para la ejecución de los acuerdos y normas reglamentarias que dicte el Consejo Universitario y las directrices de la Rectoría.
3. Mantener una actitud vigilante para que la reglamentación y normativa relativa al desarrollo integral del estudiante universitario, sea congruente.
4. Promover la igualdad de oportunidades en el contexto universitario para todos los estudiantes.
5. Estimular el desarrollo de la identidad universitaria que consolide el compromiso solidario de los graduados con la Institución.
6. Articular el quehacer de Vida Estudiantil con las actividades de docencia, investigación y acción social.
7. Coordinar con las Sedes Regionales el desarrollo de las actividades de Vida Estudiantil y desarrollar la supervisión técnica.
8. Velar por el uso racional de las aulas con que cuenta la Universidad.
9. Velar porque la representación estudiantil se respete en todas las instancias universitarias de carácter decisorio que tengan incidencia en el sector estudiantil.
10. Posibilitar la creación, de forma constante y permanente, de los espacios de participación estudiantil que permitan al estudiante ser agente de su desarrollo y de su propia transformación y capaz de contribuir solidariamente al bienestar de sus compañeros.
11. Desarrollar una evaluación permanente de sus servicios y una revisión adecuada de las necesidades de la población estudiantil.

12. Generar espacios para la participación y desarrollar la gestión de los proyectos en estrecha coordinación con las unidades académicas.
13. Promover, desarrollar y apoyar acciones con visión sistémica que articulen todas las áreas de la Vicerrectoría de manera que se le faciliten al estudiante diferentes ámbitos de desarrollo.
14. Mantener, custodiar y actualizar el registro de inscripción de los estatutos y reglamentos de las organizaciones estudiantiles universitarias, y certificarlos total o parcialmente, cuando sea necesario.
15. Tramitar, de acuerdo con lo establecido en el Estatuto Orgánico y el Reglamento de Elecciones Universitarias, la acreditación de los representantes estudiantiles ante las distintas asambleas universitarias.

Oficina de Becas y Atención Socioeconómica (OBAS)

Según el Art. 8 del Reglamento de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil (2001), la OBAS, tiene las siguientes funciones:

1. Diseñar, desarrollar, administrar y evaluar los procesos de asignación, control y seguimiento de becas; así como los servicios complementarios que surjan como alternativa para atender las necesidades socioeconómicas del estudiantado universitario, de manera que se garantice su permanencia, avance académico y graduación exitosos.

Según el Reglamento de Asignación de Becas a la Población Estudiantil (2015), las siguientes funciones de las OBAS, están relacionadas con el sistema de becas universitario:

1. Garantizar al estudiantado, en el marco de las disposiciones de este reglamento, las condiciones requeridas para la permanencia y graduación en la Universidad. (Art. 1)
2. Otorgar becas a la población estudiantil para cursar estudios de pregrado, grado y posgrados. (Art. 1)
3. Recalificar la beca socioeconómica otorgada y el disfrute de los beneficios correspondientes, cuando se presenten cambios en la situación socioeconómica del estudiante. (Art. 15)
4. Implementar los mecanismos necesarios para constatar la situación económica del estudiante, a fin de garantizar el adecuado otorgamiento de la beca a aquellos estudiantes que así lo requieran. (Art. 13)
5. Realizar revisión del cumplimiento del requisito de rendimiento académico, y aplicar la disminución del porcentaje de beca, cuando se amerite. (Art. 28)

6. Dar trámite y resolución a los recursos de revocatoria o apelación, presentados por los estudiantes que no están conformes con el resultado de la beca. (Art. 9)

Oficina de Bienestar y Salud (OBS)

Según el Art 1. del Reglamento de la Oficina de Bienestar y Salud (2012), la Oficina de Bienestar y Salud es la encargada de “integrar, coordinar, ejecutar y evaluar los diferentes programas y proyectos que procuran el mejoramiento de la calidad de vida de la población universitaria, mediante la promoción, la prevención y los servicios de salud, así como las actividades culturales, artísticas, deportivas y recreativas y las relacionadas con la salud ocupacional y ambiental” (2012).

”. En el Art 2. se estipulan las funciones de la OBS:

1. Dirigir el Sistema de Atención Integral de Salud para la Comunidad Universitaria.
2. Promover el crecimiento y desarrollo físico, social, intelectual y emocional de la población universitaria.
3. Facilitar la apertura de espacios de reflexión-acción para el desarrollo integral del estudiantado.
4. Proponer y ejecutar tanto los lineamientos generales de la promoción, prevención y atención en salud, como el desarrollo del deporte y las actividades artísticas y recreativas.
5. Fomentar espacios de socialización y recreación, por medio de estrategias creativas que permitan la promoción del desarrollo integral de la población universitaria.
6. Desarrollar mecanismos de proyección y convergencia, a través de una visión sistémica, que posibilite la articulación del deporte, la recreación, la cultura y la salud, para beneficio de la comunidad universitaria.
7. Administrar las Instalaciones Deportivas de la Universidad de Costa Rica.
8. Proteger y favorecer la vida y la salud de las personas que integran la comunidad universitaria, por medio de la optimización de las condiciones y de los lugares donde se desarrollan todas las actividades universitarias.
9. Promover actividades de capacitación, actualización y formación del personal de la Oficina de Bienestar y Salud.

Oficina de Registro e Información

Según la Sede Regional del Pacífico de la Universidad de Costa Rica (s.f), la Oficina de Registro e Información es la responsable de administrar el sistema de información que da sustento a los procesos de admisión, permanencia y graduación de los estudiantes universitarios. La Oficina de Registro e Información (s.f) define las siguientes funciones como propias:

1. Registrar, custodiar y administrar la información académica estudiantil.
2. Planificar, coordinar y administrar el proceso de matrícula.
3. Administrar la distribución de planta física asignada a la docencia para atender las necesidades de las unidades académicas y de la Universidad en general.
4. Planear y ejecutar las actividades que se realizan en cada etapa de los procesos de admisión, permanencia y graduación.
5. Diseñar, implantar y evaluar los instrumentos para los procesos que se llevan a cabo en admisión, permanencia y graduación
6. Brindar asesoría a las unidades académicas y a las sedes regionales en los procesos de admisión, permanencia y graduación que se encuentren desconcentrados.
7. Administrar el registro de información del expediente estudiantil.

Oficina de Orientación

Según el Art. 10 del Reglamento General de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil (2001), las funciones de la Oficina de Orientación son las siguientes:

1. Diseñar, dirigir, agrupar, desarrollar y evaluar servicios y proyectos de orientación. Asimismo, coordinará acciones, cuando se requiera, con unidades académicas, organizaciones estudiantiles y otras instancias intra y extrauniversitarias, con el propósito de contribuir con la población estudiantil en la construcción de respuestas a sus necesidades durante la formación universitaria.

Vicerrectoría de Administración

Según el Art. 53 del Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica, las funciones del Vicerrectoría de Administración son las siguientes:

1. Dirigir, supervisar y evaluar el sistema administrativo de la Universidad de Costa Rica, señalando las pautas para que la administración cumpla sus funciones en forma eficiente y ágil.
2. Ejecutar las disposiciones del Régimen Académico y aplicar las normas del Reglamento de Carrera Administrativa y del de Clasificación y Valoración de Puestos
3. Ejecutar, por medio de la Oficina de Administración Financiera, el presupuesto aprobado por el Consejo Universitario.
4. Tramitar por medio de la oficina correspondiente, lo relacionado con los nombramientos, ascensos, traslados, licencias, vacaciones, renunciaciones y jubilaciones de los funcionarios de la Universidad de acuerdo con los reglamentos correspondientes.

5. Conceder a los funcionarios administrativos las licencias, con o sin goce de salario, por períodos que excedan de diez días hábiles por solicitud de la respectiva superior inmediata, de acuerdo con el reglamento correspondiente

Oficina de Administración Financiera

Según lo estipulado en el Art. 14 del Reglamento de la Vicerrectoría de Administración (1977), las funciones de la Oficina de Administración Financiera son las siguientes:

1. Planear, dirigir y evaluar el desarrollo de los programas financieros y económicos de la institución.
2. Establecer y supervisar los registros contables de la Universidad.
3. Asesorar, en materia de su competencia, por los medios que se consideren más adecuados.
4. Velar para que se mantenga actualizado el manual que regule la prestación de los servicios a su cargo.

Oficina de Recursos Humanos

Según lo estipulado en el Art. 17 del Reglamento de la Vicerrectoría de Administración, las funciones de la Oficina de Personal son las siguientes:

1. Planear, dirigir y evaluar el desarrollo de los programas de administración de personal de la Universidad.
2. Elaborar y desarrollar programas de reclutamiento, selección, ubicación y seguimiento del personal administrativo y técnico, de acuerdo con las normas establecidas y los procedimientos que la técnica emplea.
3. Desarrollar los programas de orientación, capacitación y adiestramiento para el personal administrativo y técnico de la Institución.
4. Desarrollar programas de relaciones laborales tendientes a obtener la estabilidad del servidor dentro de la organización a través de actividades conducentes a que el trabajador sea eficiente y se sienta satisfecho.
5. Mantener actualizado el sistema de administración de salarios para el sector administrativo y técnico mediante la aplicación de las técnicas de clasificación y valoración de puestos.
6. Tramitar y procesar, de acuerdo con las normas vigentes, la nómina de sueldos del personal de la Institución.
7. Mantener actualizados los diversos registros del personal de la Institución.
8. Velar por que se mantenga actualizado el manual que regule la prestación de los servicios a su cargo

Oficina de Suministros

Según lo estipulado en el Art. 23 del Reglamento de la Vicerrectoría de Administración, las funciones de la Oficina de Suministros son las siguientes

1. Comprar, almacenar y distribuir los materiales y los equipos que la Institución necesite para el desarrollo de sus actividades.
2. Asesorar, en materia de su competencia, por los medios que se consideren más adecuados.
3. Aprobar, modificar o improbar la adquisición de bienes y la contratación de servicios que le correspondan con sujeción a las políticas generales y de presupuesto, a los reglamentos y las normas de la Institución, así como a las disposiciones legales vigentes y a los cambios de sistema y uniformidad de procedimientos.

Oficina de Servicios Generales

Según lo estipulado en el Art. 29 del Reglamento de la Vicerrectoría de Administración, las funciones de la Oficina de Servicios Generales son las siguientes:

1. Planear, coordinar y supervisar los programas en el campo de los transportes, de la seguridad, de las comunicaciones y de los servicios que sean necesarios.
2. Velar porque se cumplan las normas y políticas en el área de su competencia.
3. Asesorar, en materia de su competencia, por los medios que se consideren más adecuados.
4. Coordinar sus actividades con otras dependencias de la Universidad en asuntos propios de su campo.
5. Velar porque se mantenga actualizado el manual que regule la prestación de los servicios a su cargo

Nota. Basado en el Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica (1977), Reglamento de Asignación de Becas a la Población Estudiantil (2015), Reglamento de la Vicerrectoría de Administración (1977), Reglamento de la Oficina de Bienestar y Salud (2012), Reglamento de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil (2001).

¿Cuáles son las funciones relacionadas con identificar, analizar, evaluar y minimizar riesgos institucionales, fiscalizar y asegurar la calidad de las funciones en la institución?

A continuación, se indican las funciones, actividades, operaciones o tareas, relacionadas con identificar, analizar, evaluar y minimizar riesgos institucionales, fiscalizar y asegurar la calidad de

las funciones en la institución, según el Estatuto Orgánico y diversos Reglamentos institucionales; con el fin de identificar las funciones de control de la UCR.

Tabla 32. *Funciones, actividades, operaciones o tareas relacionadas con identificar, analizar, evaluar y minimizar riesgos institucionales, fiscalizar y asegurar la calidad de las funciones en la institución, Universidad de Costa Rica.*

Funciones, actividades, operaciones o tareas relacionadas con identificar, analizar, evaluar y minimizar riesgos institucionales, fiscalizar y asegurar la calidad de las funciones en la institución.
<p>Oficina de la Contraloría Universitaria</p> <p>El Reglamento organizativo de la Oficina de la Contraloría Universitaria (2018), de la Universidad de Costa Rica, regula los deberes y responsabilidades que le competen al personal universitario para facilitar el ejercicio de la función de auditoría interna y atender sus resultados (Art.1). En dicho reglamento se establece lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none">● “La Oficina de Contraloría Universitaria tiene como objetivo velar por la buena administración de la Institución y fiscalizar el apego de la gestión universitaria a la normativa que la regula. Ejerce su actividad en forma independiente y objetiva. Además, asesora con el fin de proporcionar seguridad a la Administración” (Art.3)● “Su ámbito de acción comprende el campo de la administración, control interno y materias afines a la gestión universitaria y la ejecución de los recursos públicos para el logro de los objetivos institucionales, incluye la gestión y apoyo de los órganos académico-administrativos. <p>No comprende la evaluación del ejercicio de las funciones sustantivas de la academia en las distintas áreas del conocimiento, lo cual compete a los órganos universitarios especializados que corresponda.” (Art.4)</p> <p>Según lo estipulado en el Art.5 del Reglamento organizativo de la Oficina de la Contraloría Universitaria (2018), las funciones de la Contraloría Universitaria son las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Vigilar el cumplimiento de aquellas políticas que la Universidad establece para facilitar y orientar la administración de la Institución.

2. Verificar el cumplimiento, la validez y la suficiencia del sistema del control interno, informar de ello y proponer las medidas correctivas que sean pertinentes.
3. Velar, dentro de su ámbito de acción, por la salvaguardia y uso adecuado de los bienes y recursos propiedad de la Institución y de aquellos otros que están bajo la administración o custodia de la Universidad.
4. Realizar servicios de auditoría y asesoramiento, orientados a proteger los fondos públicos asignados a la Universidad, incluidos fideicomisos, fondos especiales y otros de naturaleza similar.
5. Realizar trabajos de auditoría a entidades, fondos y actividades privadas a las cuales se les transfieran recursos para asumir proyectos o actividades de interés institucional, según convenios o disposiciones vigentes.
6. Realizar actividades que promuevan las mejores prácticas de administración, gestión y control interno en el ejercicio de las actividades universitarias.
7. Asesorar, en materia de su competencia y de acuerdo con su plan de trabajo, las diferentes unidades de la Institución.
8. Verificar que la Administración activa tome las medidas de control interno dispuestas en la Ley General de Control Interno, en los casos de desconcentración de competencias, o bien la contratación de servicios de apoyo con terceras personas; asimismo, examinar regularmente la operación efectiva de los controles críticos en esas actividades desconcentradas o en la prestación de tales servicios.
9. Advertir a las diferentes unidades de la Institución, cuando sea de su conocimiento, sobre las posibles consecuencias de determinadas conductas o decisiones que puedan acarrear responsabilidades.
10. Autorizar, mediante razón de apertura y cierre, los libros de contabilidad, libros de actas de contratación administrativa y otros que deban llevar, legal o reglamentariamente, los principales órganos de dirección universitaria, así como otros que, a criterio de la contralora o del contralor, sean necesarios para el fortalecimiento del sistema de control interno.
11. Velar, dentro de su ámbito de acción, por el adecuado cumplimiento de la normativa universitaria.

Según la Política de la Calidad (s.f) de esta oficina indica que le corresponde la función de:

1. Audita, asesorar y promover buenas prácticas, en los campos de su competencia, a la Administración de la Universidad de Costa Rica

Oficina de Planificación Universitaria

Según el Art. 3 del Reglamento de la Oficina de Planificación Universitaria (2017), las funciones de la Oficina de Planificación son las siguientes:

1. Coordinar y elaborar los procesos de autoevaluación del sistema de control interno y la gestión del riesgo institucional, según lo establecido en la Ley de Control Interno.
2. Realizar estudios de prospectiva que coadyuven en la toma de decisiones y fortalezcan el desarrollo institucional.
3. Coordinar y elaborar el proyecto Plan Presupuesto Institucional y su evaluación.

Además, la Oficina de Planificación Universitaria, también lleva a cabo funciones estratégicas tales como:

1. Desarrollar la metodología y coordinar la formulación del plan estratégico institucional

Sección de Evaluación de la Oficina de Planificación Universitaria

La Oficina de Planificación de Universitaria (2020) establece que las funciones de la Sección de Evaluación son las siguientes:

1. Coadyuvar con el desarrollo y la integración del proceso de planificación.
2. Efectuar, dirigir o coordinar investigaciones, estudios y proyectos, sobre diferentes aspectos que sirvan de insumo al proceso de evaluación y al desarrollo institucional.
3. Definir y operacionalizar metodologías y parámetros pertinentes con el desarrollo de la evaluación.
4. Asesorar y coordinar con las distintas instancias universitarias lo correspondiente al proceso de evaluación.
5. Preparar y analizar la evaluación física y financiera (semestral y anual) del Plan Anual Operativo.
6. Facilitar, controlar y ejecutar las actividades relacionadas con los procesos de evaluación institucional.
7. Generar información oportuna y pertinente producto de los resultados de las evaluaciones con el fin de coadyuvar en el proceso de toma de decisiones de las autoridades universitarias.
8. Participar proactivamente, en diferentes comisiones institucionales e interinstitucionales.
9. Mantener actualizados los sistemas de información de la sección.
10. Responder, en forma oportuna y pertinente, a los requerimientos de información, emanados de las diferentes instancias de la comunidad universitaria, en relación con la evaluación.

11. Crear y actualizar los manuales de procedimientos.
12. Participar en equipos de trabajo que se integran en la Oficina, con el fin de asesorar los procesos de planeamiento estratégico en las unidades, o para desarrollar procesos a lo interno de la Oficina.

Autoevaluación y Gestión del Riesgo de la Oficina de Planificación Universitaria

La Oficina de Planificación de Universitaria (2020) establece que las funciones de la Sección de Autoevaluación y Gestión del Riesgo son las siguientes:

1. Desarrollar sistemas e instrumentos de autoevaluación articulados en los procesos y proyectos institucionales, que coadyuven en el logro de las políticas y objetivos estratégicos.
2. Desarrollar e implementar un sistema de detección y valoración de los riesgos derivados del ambiente, que permita a la administración efectuar una gestión eficaz y eficiente para prevenir y enfrentar la eventual materialización de esos riesgos.
3. Llevar a cabo procesos de seguimiento para mejorar el quehacer institucional, por medio de actividades que permitan valorar el funcionamiento del sistema de autoevaluación, asimismo, asegurar que los hallazgos de las revisiones se atiendan con prontitud.

Nota. Basado en el Reglamento organizativo de la Oficina de la Contraloría Universitaria (2018) y el Reglamento de la Oficina de Planificación Universitaria (2017).

Una vez recolectada toda la información acerca de las funciones, actividades, operaciones o tareas de la Universidad de Costa Rica, se procederá a identificar y seleccionar únicamente las funciones de la institución con el fin de, posteriormente, identificar cómo se logran transformar en procesos al asociar a las funciones un producto o servicio y su tipo de aporte en la institución (estratégico, sustantivo, administrativo o de control). Es decir, determinar cuáles son los procesos que conforman la función.

A continuación, se presenta un ejemplo de cómo se identifica y diferencia una función establecida en el marco jurídico de otros niveles de trabajo.

Ejemplo de función o actividad

En el Art. 4 del Reglamento General de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil, se estipulan las funciones de la ViVE, a continuación, se detallan algunas:

Tabla 33. Ejemplo de cómo se identifica y diferencia una función de otros niveles de trabajo

Información textual indicada en la normativa	Análisis de normativa
1. Planificar, organizar, dirigir, coordinar, evaluar, asesorar y resolver los asuntos propios de la vida estudiantil.	Sí corresponde a una función de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil, ya que contempla diferentes procesos coordinados para el cumplimiento de esa función.
2. Definir los mecanismos eficientes para la ejecución de los acuerdos y normas reglamentarias que dicte el Consejo Universitario y las directrices de la Rectoría en el campo de la vida estudiantil.	No corresponde a una función ya que definir mecanismos para la ejecución de acuerdos no es una acción que involucre un conjunto de operaciones coordinadas. Esto corresponde a una actividad.

Nota. Basado en el Reglamento General de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil (ViVE), se estipulan las funciones de la ViVE

Una vez ejemplificada la forma de distinguir una función de otros niveles de trabajo se procede a ejemplificar la identificación de funciones del Consejo Universitario, Vicerrectoría de Vida Estudiantil y la Vicerrectoría de Acción Social:

Ejemplo 1 de identificación de funciones, Consejo Universitario UCR:

Sujeto productor: Universidad de Costa Rica. **Subfondo:** Consejo Universitario

Contexto Administrativo: Órgano colegiado, de tipo decisorio.

Al decir que es de tipo decisorio se refiere a lo siguiente:

“Entendemos por órganos decisorios, aquellos que por sí mismos comprometen la voluntad institucional, es decir, sus pronunciamientos vinculan jurídicamente a la Institución.

Ejemplos de este tipo de órganos son la Asamblea Universitaria, el Consejo Universitario, la Comisión de Régimen Académico y Servicio Docente, entre otros.” (Oficina Jurídica, 2019, p.8)

El Consejo Universitario está compuesto por una persona del sector académico por cada área y otra por las sedes regionales; es decir, está integrado por trece miembros. Siete pertenecen al sector académico, uno por cada Área (Artes y Letras, Ciencias Agroalimentarias, Ciencias Básicas, Ciencias Sociales, Ingeniería y Salud) y otro por las Sedes Regionales. (Consejo Universitario [CU], 2022)

Contexto Jurídico

Las funciones del Consejo Universitario se establecen en el Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica, específicamente en Artículo 30. Con base en el análisis de dicho artículo se determina que las principales funciones de este órgano son definir políticas generales de la Universidad de Costa Rica y fiscalizar la gestión de la Universidad.

Contexto funcional

El Consejo Universitario, al ser un Órgano Colegiado, desarrolla su labor por medio de sesiones ordinarias y extraordinarias, por tanto, las funciones del Consejo Universitario se reducen a convocar, deliberar y acordar asuntos de su competencia. Cabe destacar que las funciones del CU son de tipo estratégicas al estar relacionadas con el quehacer de los altos mandos y orientar las decisiones y acciones dentro de la Universidad.

Por tanto, todos los Órganos Colegiados de la Universidad de Costa Rica ejecutan las mismas funciones (convocar, deliberar y acordar) en ámbitos de su competencia y por ende en distintos procesos institucionales.

Por lo anterior, es importante todo el proceso de Identificación archivística, ya que el estudio contextual, permite conocer cómo es el funcionamiento de organización y a través del análisis funcional determinar las funciones de la institución.

Ejemplo 2 de identificación de funciones, Vicerrectoría de Vida Estudiantil UCR:

Sujeto productor: Universidad de Costa Rica. **Subfondo:** Vicerrectoría de Vida Estudiantil

Contexto Administrativo: Instancias de la Universidad de Costa Rica, compuesta por las siguientes dependencias:

- Oficina de Becas y Atención Socioeconómica (OBAS)
- Oficina de Bienestar y Salud (OBS)
- Oficina de Orientación (OO)
- Oficina de Registro e Información (ORI)

Contexto Jurídico:

La organización y funcionamiento de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil (ViVE) se regula por las normas del Estatuto Orgánico, los reglamentos aprobados para tal efecto, los lineamientos y

resoluciones del Rector y los que la Vicerrectoría emite de conformidad con sus potestades. (Vicerrectoría de Vida Estudiantil [ViVE], 2014)

Contexto funcional

Una vez analizadas el conjunto de normas que regulan el funcionamiento de la ViVE se determinaron que las principales funciones de dicho subfondo y sus dependencias son las siguientes:

Según el Artículo 4 del Reglamento de la Vicerrectoría de Vida estudiantil (2001), la función principal de la **Vicerrectoría de Vida Estudiantil** es:

- Planificar, organizar, dirigir, coordinar, evaluar, asesorar y resolver los asuntos propios de la vida estudiantil.

Según el Artículo 8 del Reglamento de la Vicerrectoría de Vida estudiantil (2001), la función principal de la **Oficina de Becas y Atención Socioeconómica** es:

- Diseñar, desarrollar, administrar y evaluar los procesos de asignación, control y seguimiento de becas.

Según el Artículo 9 del Reglamento de la Vicerrectoría de Vida estudiantil (2001) la función principal de la **Oficina de Bienestar y Salud** es:

- Coordinar, ejecutar y evaluar los programas y proyectos que procuran el mejoramiento de la calidad de vida de la población universitaria, mediante la promoción, la prevención y los servicios de salud.

Según el Artículo 10 del Reglamento de la Vicerrectoría de Vida estudiantil (2001), la función principal de la **Oficina de Orientación** es:

- Diseñar, dirigir, desarrollar y evaluar servicios y proyectos de orientación.

Según el Artículo 11 del Reglamento de la Vicerrectoría de Vida estudiantil (2001), la función principal de la **Oficina de Registro e Información** es:

- Diseñar, ejecutar y controlar los procesos de admisión, permanencia y graduación.

Las funciones de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil son de tipo administrativas, ya que contribuyen para que las funciones sustantivas puedan ejecutarse.

Ejemplo 3 de identificación de funciones, Vicerrectoría de Acción Social UCR:

Sujeto productor: Universidad de Costa Rica. **Subfondo:** Vicerrectoría de Acción Social

Contexto Administrativo: Instancia de la Universidad de Costa Rica, compuesta por las siguientes dependencias:

- Sección de Extensión Cultural
- Sección de Extensión Docente
- Sección de Trabajo Comunal Universitario

Contexto Jurídico:

La organización y funcionamiento de la Vicerrectoría de Acción Social (VAS) se regula por las normas del Estatuto Orgánico, los reglamentos aprobados para tal efecto, los lineamientos y resoluciones del Rector y los que la Vicerrectoría emite de conformidad con sus potestades.

Contexto funcional

Una vez analizadas el conjunto de normas que regulan el funcionamiento de la VAS se determina que las principales funciones de dicho subfondo y sus dependencias son las siguientes:

Según el Artículo 52 del Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica (1974) la función principal de la **Vicerrectoría de Acción Social** es:

- Organizar, coordinar, dirigir y evaluar las actividades de acción social de la Universidad de Costa Rica.

Según Artículo 19 del Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social (1980) la función principal de la **Sección de Extensión Cultural** es:

- Coordinar, ejecutar, controlar y dirigir actividades de extensión cultural y artística.

Según el Artículo 22 del Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social (1980) la función principal de la **Sección de Extensión Docente** es:

- Ejecutar, coordinar, controlar y dirigir las actividades docentes extracurriculares para difundir, complementar y actualizar el conocimiento.

Según el Artículo 25 del Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social (1980) la función principal de la **Sección de Trabajo Comunal Universitario** es:

- Planear, coordinar, controlar y dirigir las actividades del Trabajo Comunal Universitario en estrecha coordinación con las Unidades Académicas.

Las funciones de la Vicerrectoría de Acción Social son de tipo sustantivas, ya que corresponde a una de las razones de ser de la Universidad de Costa Rica, en conjunto con la Docencia y la Investigación.

Por otra parte, una vez identificadas y documentadas las funciones, se deben sistematizar y clasificar según el tipo de función a la que corresponda: estratégica, sustantiva, administrativa o de control, esta información debe quedar plasmada en un Repertorio de Funciones.

Repertorio de Funciones de la Universidad de Costa Rica

Tabla 34. *Repertorio de Funciones, Universidad de Costa Rica*

REPERTORIO DE FUNCIONES Universidad de Costa Rica			
Funciones Estratégicas	Funciones Sustantivas	Funciones Administrativas	Funciones de Control
<p>-Convocar, deliberar y acordar (Órganos Colegiados)</p> <p>-Orientar, direccionar y evaluar las actividades de la Institución.</p>	<p>-Organizar, coordinar, dirigir y evaluar las actividades de acción social.</p> <p>-Planear, coordinar, controlar y dirigir las actividades del Trabajo Comunal Universitario en estrecha coordinación con las Unidades Académicas.</p> <p>-Ejecutar, coordinar, controlar y dirigir las actividades docentes extracurriculares para difundir, complementar y actualizar el conocimiento.</p> <p>-Ejecutar, coordinar, controlar y dirigir actividades de extensión cultural y artística.</p>	<p>-Planificar, organizar, dirigir, evaluar y asesorar los asuntos propios de la vida estudiantil.</p> <p>-Diseñar, desarrollar, administrar y evaluar los procesos de asignación, control y seguimiento de becas; así como los servicios complementarios.</p> <p>-Coordinar, ejecutar y evaluar los programas y proyectos que procuran el mejoramiento de la calidad de vida de la población universitaria, mediante la promoción, la prevención y los servicios de salud.</p> <p>-Diseñar, ejecutar y controlar los procesos de admisión, permanencia y graduación.</p> <p>-Dirigir, supervisar y evaluar el sistema administrativo de la Universidad de Costa Rica.</p>	<p>-Auditar, asesorar y promover buenas prácticas, en los campos de su competencia, a la Administración de la Universidad de Costa Rica.</p> <p>-Coordinar y elaborar los procesos de autoevaluación del sistema de control interno y la gestión del riesgo institucional.</p>

REPERTORIO DE FUNCIONES
Universidad de Costa Rica

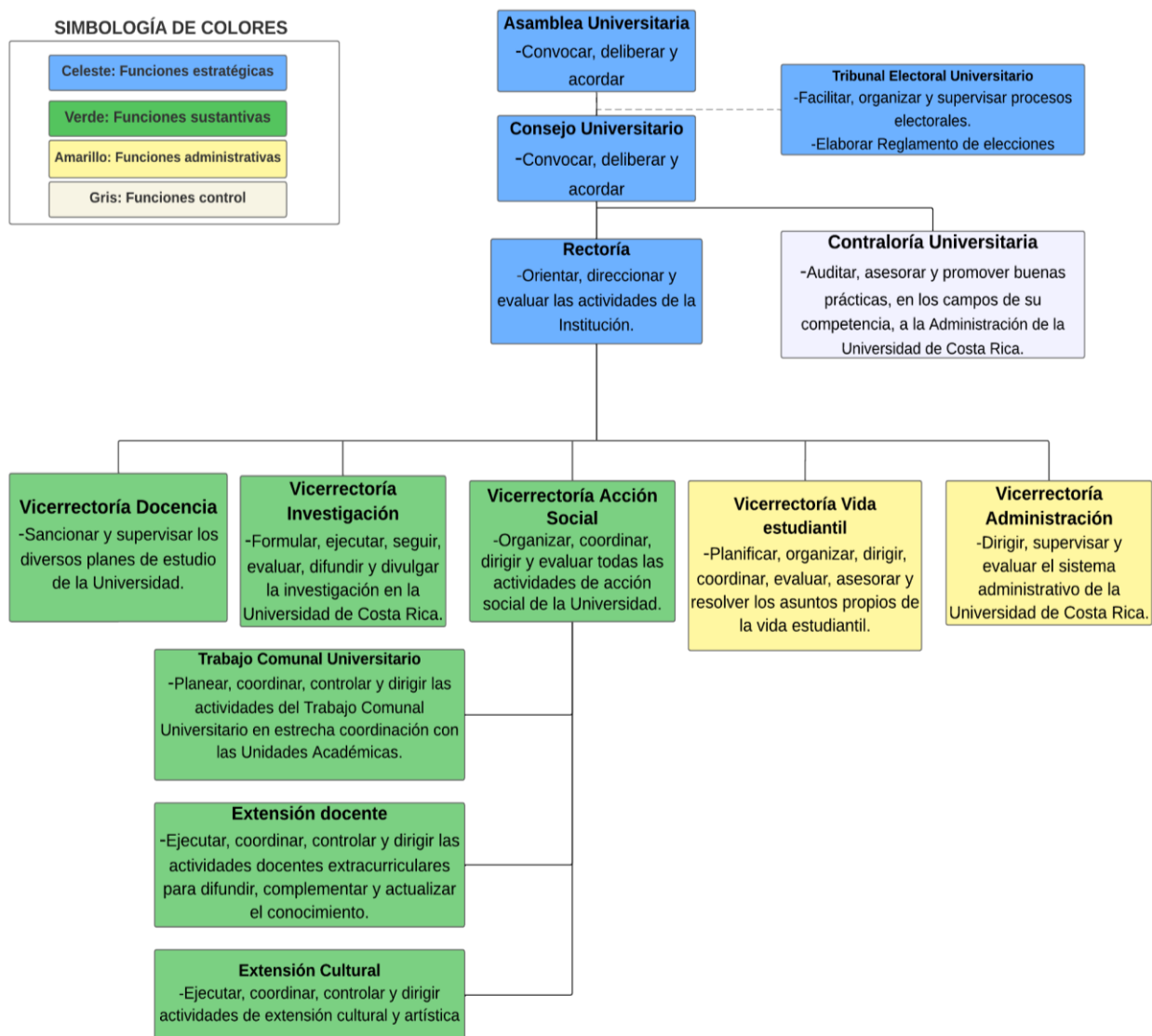
		<p>-Planear, dirigir y evaluar el desarrollo de los programas financieros y económicos de la institución.</p> <p>-Planear, dirigir y evaluar el desarrollo de los programas de administración de personal de la Universidad.</p> <p>-Comprar, almacenar y distribuir los materiales y los equipos que la Institución necesite para el desarrollo de sus actividades.</p> <p>-Planear, coordinar y supervisar los programas en el campo de los transportes, de la seguridad, de las comunicaciones y de los servicios.</p>	
--	--	---	--

Nota. Para fines de este trabajo, se indican únicamente en las funciones sustantivas, las correspondientes a la Acción Social. Cuando el Modelo sea implementado se deben consignar todas las funciones de la institución.

Organigrama funcional de la Universidad de Costa Rica

Debido a que la institución no cuenta con un organigrama funcional, posterior a la identificación de las funciones y a la elaboración del Repertorio de funciones, se debe elaborar el organigrama funcional de la Acción Social de la Universidad de Costa Rica. Como se muestra a continuación:

Figura 6. Organigrama funcional de la Acción Social de la Universidad de Costa Rica



Nota. Basado en el Catálogo General de la Universidad de Costa Rica, 2015. Es importante mencionar que a modo de ejemplificación solamente se desarrollaron las unidades y funciones de la Asamblea Universitaria, Consejo Universitario, Rectoría, Contraloría Universitaria, Tribunal Electoral Universitario, Vicerrectoría de Docencia, Vicerrectoría de Investigación, Vicerrectoría de Vida Estudiantil, Vicerrectoría de Administración, Vicerrectoría de Acción Social, Trabajo Comunal Universitario, Extensión Docente, Extensión Cultural. Sin embargo, el Organigrama funcional institucional debe de abarcar todas las unidades y sus respectivas funciones.

3.2. Identificación de los procesos de la Acción Social, Gestión de la Extensión Docente

Una vez identificadas las funciones de la Universidad de Costa Rica, creado el Repertorio de funciones y elaborado el Organigrama funcional, se deben identificar los procesos que se desprenden de esas funciones.

Identificación de Macroprocesos, procesos y subprocesos

Los procesos deben cumplir con los siguientes criterios:

- Misión o propósito claro.
- Entradas y salidas.
- Ser susceptible de descomponerse en operaciones o tareas.
- Operaciones repetitivas, secuenciales y eficientes.
- Responsable del proceso.
- Aporta valor al servicio/producto desde la óptica de las partes interesadas.

Para la identificación de los procesos se deben tener en cuenta los siguientes niveles:

- **Nivel 0:** Macroprocesos
- **Nivel 1:** Procesos
- **Nivel 2:** Subproceso (Actividades)
- **Nivel 3:** Operaciones

Ejemplo identificación de procesos de la Vicerrectoría de Acción Social

Con base en el paso anterior 2.1 *Identificación de Funciones*, se tiene la siguiente información:

Tabla 35. Resultado de la identificación de funciones de la Vicerrectoría de Acción Social

Contexto Administrativo	Contexto jurídico	Funciones (contexto funcional)
Sujeto productor: Universidad de Costa Rica. Subfondo: Vicerrectoría de Acción Social	-Estatuto Orgánico -Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social.	Las funciones que ejecuta la Vicerrectoría de Acción Social y sus dependencias son las siguientes: -Organizar, coordinar, dirigir y evaluar las actividades de acción social. - Coordinar, ejecutar, controlar y dirigir actividades de extensión cultural y artística.

		<p>-Planear, coordinar, controlar y dirigir las actividades del Trabajo Comunal Universitario en estrecha coordinación con las Unidades Académicas.</p> <p>-Ejecutar, coordinar, controlar y dirigir las actividades docentes extracurriculares para difundir, complementar y actualizar el conocimiento.</p>
--	--	--

Nota. Ver apartado 3.1 *Identificación de funciones*

Con base en la información anterior, principalmente, en las funciones ya identificadas y el análisis del contexto jurídico, se determinan los siguientes procesos:

- Gestión de la acción social (macroproceso)
 - ◆ Gestión de la Extensión Cultural (proceso)
 - ◆ Gestión del TCU (proceso)
 - ◆ Gestión de la Extensión Docente (proceso)
 - Formulación de la Extensión Docente (subproceso)
 - Aprobación de la Extensión Docente (subproceso)
 - Inscripción de la Extensión Docente (subproceso)
 - Promoción de la Extensión Docente (subproceso)
 - Ejecución y control de la Extensión Docente (subproceso)
 - Evaluación de la Extensión Docente (subproceso)
 - Divulgación de la Extensión Docente (subproceso)

A modo de ejemplo, se procede a explicar cómo se identifica un proceso a partir de una función establecida en la normativa institucional.

Según el Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social, a la Sección de Extensión Docente le corresponde la siguiente función:

- **Ejecutar, coordinar, controlar y dirigir** las actividades docentes extracurriculares para difundir, complementar y actualizar el conocimiento.

La función anterior, contempla ejecutar, coordinar, controlar, dirigir actividades referentes a extensión docente, por ende, se debe identificar el proceso que logre abarcar y representar ese conjunto de actividades mutuamente relacionadas y sucesivas que convertirán entradas en salidas, y en las que se necesitarán recursos para su ejecución, así como diferentes actores del proceso.

El proceso que representa ese conjunto de actividades corresponde a: Gestión de la Extensión Docente y, según la función establecida por el Reglamento, esta función está compuesta por subprocesos como Dirección, Planificación, Coordinación, Ejecución de la Extensión Docente.

Se debe investigar de manera exhaustiva la función con el fin de identificar correctamente los procesos y subprocesos que materializan la función, por lo cual, mediante el análisis de las funciones y otras fuentes de información acerca de la función, tales como: Lineamientos generales sobre la conformación y funcionamiento de las Comisiones de Acción Social, Sistema Institucional de Formulación de Proyectos: Guía para la formulación, Guía conceptual para la elaboración de informes de Proyectos de Acción Social, Guía para la presentación de informes de Proyectos de Acción Social, se identifica que los procesos que operativizan las funciones de Extensión Docente, son los siguientes: Formulación, Aprobación, Inscripción, Promoción, Ejecución y control, Evaluación, y Divulgación de la Extensión Docente.

Además, se deben identificar los tipos de proceso: estratégicos, sustantivos, administrativos y procesos de control. Para realizar la identificación de los procesos, primeramente, se debe hacer uso del instrumento denominado: *Identificador de los macroprocesos, procesos y subprocesos*; este instrumento se implementa por cada macroproceso identificado.

Para efectos de la presente propuesta de Modelo se toma como referencia, el Macroproceso de Gestión de la Acción Social y el proceso de Gestión de la Extensión Docente, el cual operativiza funciones de Acción Social de la Universidad de Costa Rica identificadas en paso anterior. Tal como se muestra a continuación:

Tabla 36. *Identificador del macroproceso Acción Social, sus procesos y subprocesos, Universidad de Costa Rica*

Identificador de Macroprocesos, Procesos y Subprocesos (Actividades)		
Nivel 0, Macroproceso: Gestión de la Acción Social		
Tipo de proceso: Sustantivo	Nivel de proceso: 0	
<p>Funciones que representa el Macroproceso:</p> <p>-La Universidad de Costa Rica es una institución de educación superior y cultura, autónoma constitucionalmente y democrática, constituida por una comunidad de docentes, estudiantes y personal administrativo, dedicada a la docencia, la investigación, <u>la acción social</u>, el estudio, la meditación, la creación artística y la construcción del conocimiento y su difusión. (Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica, 1974, Artículo 1) [el subrayado es nuestro]</p> <p>Las funciones que representan el Macroprocesos son las siguientes:</p> <p>-Organizar, coordinar, dirigir y evaluar las actividades de acción social.</p> <p>-Planear, coordinar, controlar y dirigir las actividades del Trabajo Comunal Universitario en estrecha coordinación con las Unidades Académicas.</p>	<p>Normativa que rige el Macroproceso:</p> <p>-Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica</p> <p>-Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social</p> <p>-Reglamento del trabajo Comunal Universitario.</p> <p>-Resolución VAS-7-2017 Lineamientos Generales sobre las modalidades y certificados de reconocimiento en cursos de capacitación inscritos en la Vicerrectoría de Acción Social</p> <p>-Lineamientos generales sobre la conformación y funcionamiento de las Comisiones de Acción Social.</p> <p>-Sistema Institucional de Formulación de Proyectos: Guía para la formulación.</p>	<p>Objetivos del Macroproceso: Promover el vínculo entre la Universidad de Costa Rica y el país, por medio de sus programas de divulgación, extensión y trabajo comunal.</p>

<p>-Ejecutar, coordinar, controlar y dirigir las actividades docentes extracurriculares para difundir, complementar y actualizar el conocimiento.</p> <p>-Ejecutar, coordinar, controlar y dirigir actividades de extensión cultural y artística.</p> <p>Nota. Ver el apartado 3.1 <i>Identificación de funciones y procesos</i>, con el fin de comprender el proceso de la identificación de funciones, ya que, aparte del estudio contextual de la institución, se debe analizar cuidadosamente el marco jurídico, con el fin de identificar propiamente las funciones.</p>	<p>-Guía conceptual para la elaboración de informes de Proyectos de Acción Social. - Guía para la presentación de informes de Proyectos de Acción Social.</p>	
<p>Nivel 1, Proceso: Gestión de Extensión Docente</p>		
<p>Funciones que representa el Proceso:</p> <p>Ejecutar, coordinar, controlar y dirigir las actividades docentes extracurriculares de difusión y complementación bajo la responsabilidad del Coordinador de Extensión Docente. (Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social, 1980, Artículo.22)</p>	<p>Normativa que rige el Proceso:</p> <p>Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social</p>	<p>Objetivos del Proceso:</p> <p>-Propiciar la difusión del conocimiento emanado de las Unidades Académicas y de los Institutos de Investigación de la Universidad de Costa Rica.</p> <p>-Realizar programas especiales con diversos sectores, sociales universitarios y no universitarios, para satisfacer demandas concretas de comunidades e instituciones.</p> <p>-Provocar la interacción entre la Universidad de Costa Rica y organismos extrauniversitarios en</p>

		beneficio de grupos humanos cuyo aprendizaje acarreará mayor eficiencia a su campo de trabajo. (Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social, 1980, Artículo, 23)
Nivel 2, Subprocesos (Actividades)		
Formulación de la Extensión Docente		
Objetivo: Realizar, desde las Unidades Académicas, la formulación de los proyectos o actividades de Extensión Docente pertinentes y planificadas, que permitan la participación e intercambio diverso entre la Universidad y los grupos o las comunidades.		
Aprobación de la Extensión Docente		
Objetivo: Analizar y aprobar o rechazar los proyectos o actividades de Extensión Docente acorde a su pertinencia con los lineamientos establecidos		
Inscripción de la Extensión Docente		
Objetivo: Realizar la inscripción de los proyectos o actividades de acción social que cumplan con los requisitos estipulados, con el fin de poder ejecutar las acciones planteadas.		
Promoción de la Extensión Docente		

Promover los proyectos o actividades de Extensión Docente con el fin de incentivar el análisis, la reflexión y la participación de los grupos sociales o comunidades en los procesos de Extensión Docente.

Ejecución y control de la Extensión Docente

Objetivos del Subproceso (Actividades):

- Desarrollar los proyectos o actividades de Extensión Docente que aborden situaciones prioritarias que proceden de las comunidades y grupos sociales a partir de la relación recíproca de la universidad-sociedad y lograr el intercambio de conocimientos mutuamente enriquecedores.
- Verificar que los proyectos o actividades de Extensión Docente respondan a los principios, las políticas universitarias y el plan estratégico institucional de la unidad durante toda la ejecución.

Evaluación de la Extensión Docente

- Evaluar los proyectos o actividades de Extensión Docente, con el fin de identificar oportunidades de mejora, la resolución de dificultades y valorar los resultados que generan las actividades de acción social.

Divulgación de la Extensión Docente

- Divulgar los resultados derivados de la ejecución de los proyectos o actividades de Extensión Docente.

Nota. Basado en las funciones de Acción Social de la Universidad de Costa Rica y la Guía de formulación de proyectos 2014-2015

Identificación de procesos, actores y documentos

Continuando con el proceso Gestión de la Extensión Docente, posterior a la identificación de los niveles de proceso 0, 1 y 2 se debe establecer las relaciones del proceso con sus actores y los documentos resultantes, para lo cual se debe hacer uso del instrumento denominado: *Identificador de procesos, actores, documentos y series documentales*

Tabla 37. *Identificador de procesos, actores y series documentales de la Gestión de la Extensión Docente, Universidad de Costa Rica*

IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS, ACTORES Y SERIES DOCUMENTALES Universidad de Costa Rica			
Macroproceso: Gestión de la Acción Social		Tipo de proceso: Sustantivo	
Proceso: Gestión de la Extensión Docente			
Subproceso (Actividades)	Operaciones	Actores	Documentos o Serie documental
Formulación de la Extensión Docente	<ul style="list-style-type: none"> -Identificar las necesidades de la sociedad, a las cuales va dirigida el proyecto o actividad, por medio de un estudio de antecedentes de la situación actual -Establecer los objetivos del proyecto o actividad. -Relacionar el proyecto o actividad con el quehacer de la unidad académica. -Tener en consideración el periodo de inscripción del proyecto o actividad. -Establecer los insumos y las fuentes de financiamiento para llevar a cabo el proyecto o actividad. -Formular la propuesta en el Sistema Institucional Plan-Presupuesto (SIPRES). -Indicar el nombre la Unidad Ejecutora (facultad, escuela, sede regional, instituto, centro de investigación, estación experimental o unidad administrativa) 	<ul style="list-style-type: none"> -VAS -CAS -Unidades Académicas -Coordinadores de programas o proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> -Anteproyecto de Extensión Docente -Reporte de cargas académicas asignadas en proyectos o actividades de Acción Social

	<ul style="list-style-type: none"> -Establecer la fecha de inicio y fin del proyecto o actividad. -Denominar el proyecto o actividad de forma que se pueda distinguir de otros. -Indicar el monto global estimado del proyecto o actividad. -Indicar si el posible proyecto o actividad tiene vínculos con otros proyectos o programas institucionales -Agregar los datos de los participantes implicados, así como el total de horas que debe dedicarse al posible proyecto (información sobre la carga y participación de los responsables y colaboradores del proyecto o actividad) -Indicar el estado actual de la temática del proyecto o actividad, la experiencia de la institución en el campo del proyecto o actividad y las experiencias en el campo realizados fuera de la institución -Justificar por qué es importante llevar a cabo el posible proyecto o actividad según la problemática social y el vínculo con la universidad -Indicar los descriptores del proyecto o actividad (áreas temáticas que aborda) -Indicar el impacto y la población beneficiaria del posible proyecto o actividad -Explicar cómo se beneficiará la población a la que se dirige el proyecto o actividad -Describir los aportes de la propuesta en: docencia, investigación, acción social, vida estudiantil, administración o políticas universitarias. 		
--	--	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> -Indicar los objetivos generales y específicos, qué objetivos y metas regirán el proyecto o actividad y los indicadores con que estos serán medidos -Vincular el posible proyecto o actividad con el Plan Estratégico de la Universidad -Indicar el lugar donde se desarrollará el proyecto o actividad -Indicar las actividades que se desarrollarán y cómo se llevarán a cabo -Elaborar el programa de contenido e indicar el número total de horas y su distribución por semana o ciclo, horario, lugar y tipo de certificado por otorgar -Indicar los recursos existentes (humanos, financieros, materiales y de infraestructura) con los que se llevará a cabo el posible proyecto o actividad -Indicar el monto de financiamiento por entes externos e indicar el nombre del ente o entes externos que van a colaborar en el financiamiento del proyecto o actividad (si los tuviera) -Si cuenta con ayuda externa, completar los formularios de Fundevi y de OAF, adjuntar los formularios a la propuesta; y anexar un documento con los compromisos de las contrapartidas que debe financiar la UCR, en el caso que sí lo amerite, y aportar copia de los documentos en los cuales se autoriza el aporte. -Elaborar el presupuesto del posible proyecto o actividad de acuerdo con los lineamientos y normas establecidas -Remitir la propuesta de proyecto o actividad a la Comisión de Acción Social. (Coordinador del proyecto o programa) 		
--	--	--	--

<p>Aprobación de la Extensión Docente</p>	<p>-Aprobar o rechazar la propuesta del proyecto o actividad. (CAS)</p> <p>-Remitir a la Dirección de la Unidad Base el Acta de CAS con la respectiva aprobación de la propuesta y cargas académicas. (CAS)</p> <p>-Analizar la propuesta, revisar el Acta de la CAS y aprobar o rechazar la propuesta; posteriormente remitir a la VAS para su ratificación. (Unidades Académicas)</p> <p>-Aprobar o rechazar las nuevas propuestas de proyectos o actividades de Extensión Docente, y emitir modificaciones o recomendaciones cuando sea necesario (VAS)</p> <p>-Aprobar los nombramientos requeridos, el pago de complementos salariales, el pago de la jornada extraordinaria y las propuestas de contratación de servicios profesionales cuando así se requiera; y remitir a la VAS para ratificar. (CAS) (VAS)</p> <p>-Aprobar los presupuestos formulados por los coordinadores o responsables del proyecto o actividad; las solicitudes de modificación presupuestaria que aumenten o disminuyan las partidas de nombramientos, complementos salariales, pago de remuneración extraordinaria y servicios técnicos y profesionales de los proyectos; las solicitudes de financiamiento transitorio, las solicitudes de exoneración del Fondo de Desarrollo Institucional (FDI); y las solicitudes de declaratoria de remanentes y remitir a la VAS para su ratificación. (CAS) (VAS)</p> <p>-Remitir a la VAS mediante un oficio de aprobación y de manera impresa los siguientes documentos: propuesta SIPPRES en estado aprobado, Acta de la CAS, boletas de cargas académicas. (Unidades Académicas).</p>	<p>-VAS -CAS -Unidades Académicas -Coordinadores de programas o proyectos</p>	<p>-Expediente de Extensión Docente.</p> <p>-Carta de presentación del proyecto o actividad</p> <p>-Carta con la aprobación de la propuesta y de las cargas académicas autorizadas por el Director(a) de la unidad académica de cada responsable o colaborador del proyecto o actividad.</p> <p>-Expediente de Sesiones de la Comisión de Acción Social</p> <p>-Convocatorias de la Comisión de Acción Social</p> <p>-Orden del día</p> <p>-Lista de asistencia</p> <p>-Actas de la Comisión de Acción Social que aprobó la propuesta del proyecto o actividad y las cargas académicas.</p> <p>-Oficio de aprobación del proyecto o actividad</p> <p>-Actas de la Comisión de Acción Social que aprobó la solicitud de</p>
---	---	---	--

	<p>-Aprobar o rechazar de forma justificada la prórroga, la renovación, la suspensión, la ampliación, modificación y el cierre de proyectos o actividades. (CAS)</p> <p>-Revisar los certificados de Extensión Docente con el fin de que cumplan los lineamientos establecidos. (Sección de Extensión Docente)</p> <p>-Aprobar los certificados de los cursos o actividades de Extensión Docente, y remitir a la Unidad Académica. (VAS)</p> <p>-Corregir, reponer o anular certificados emitidos cuando sea necesario. (VAS)</p> <p>-Realizar la certificación timbrada a certificados emitidos para trámites externos cuando sea necesario y cumpla con los requisitos establecidos. (VAS)</p> <p>-Aprobar o rechazar los informes de labores y financieros, así como emitir, en caso necesario, las correcciones u observaciones sobre estos documentos. (CAS) (VAS)</p>		<p>prórroga o renovación del proyecto o actividad</p> <p>-Actas de la Comisión de Acción Social que aprobó la solicitud de cierre o suspensión del proyecto o actividad</p> <p>-Acta/ carta de la VAS que aprobó los certificados del curso o actividades de Extensión Docente</p> <p>-Acta de la Comisión de Acción Social donde se aprueba el Informe Anual de labores de Extensión Docente</p>
Inscripción de la Extensión Docente	<p>-Solicitar la inscripción del proyecto o actividad en el programa correspondiente, y adjuntar el Acta de aprobación de la Comisión de Acción Social. (Unidades Académicas)</p> <p>-Analizar el contenido académico y presupuestario y la pertinencia de la propuesta a partir de los principios de Acción Social. Solicitar información complementaria, si así lo requiere. (VAS)</p> <p>-Inscribe la propuesta y asigna un código de proyecto. (VAS)</p>	<p>-VAS</p> <p>-CAS</p> <p>-Unidades Académicas</p> <p>-Coordinadores de programas o proyectos</p>	<p>-Expediente de Extensión Docente</p> <p>-Solicitud de inscripción del proyecto o actividad; adjunto: Acta de aprobación del proyecto o actividad</p>
Promoción de la Extensión	<p>-Elaborar materiales que incentiven la participación en los proyectos o actividades de ED</p>	<p>-VAS</p> <p>-CAS</p>	<p>Afiches de promoción de Extensión Docente.</p>

<p>Docente:</p>	<p>-Sistematizar los materiales de incentivo en la página web de Extensión Docente.</p>	<p>-Unidades Académicas -Coordinadores de programas o proyectos</p>	<p>Videos de promoción de Extensión Docente. Imágenes de promoción de Extensión Docente.</p>
<p>Ejecución y control de la Extensión Docente</p>	<p>-Desarrollar los eventos y actividades planteadas en el proyecto o actividad</p> <p>-Registrar y analizar la información relevante sobre la ejecución y disponibilidad de los recursos y el desarrollo de las actividades y comparar la información registrada con las metas programadas.</p> <p>-Solicitar, ante la CAS y posteriormente a la VAS, modificaciones presupuestarias; solicitudes de exoneración del Fondo de Desarrollo Institucional (FDI); y solicitudes de declaratoria de remanentes. (Coordinador del proyecto o programa)</p> <p>-Solicitar, cuando corresponda, asesoría, acompañamiento y audiencia a la CAS, la jefatura administrativa, la dirección de la unidad y la VAS, para el adecuado desarrollo del proyecto o actividad a su cargo. (Coordinador del proyecto o programa)</p> <p>-Solicitar la prórroga, renovación, suspensión o cierre del proyecto o actividad, ante la CAS. (Coordinador del proyecto o programa)</p> <p>-Confeccionar y emitir los certificados según su modalidad (aprovechamiento, participación, asistencia o reconocimiento) y acorde al formato estipulado. (Unidad académica)</p> <p>-Solicitar la aprobación de los certificados emitidos ante la VAS</p>	<p>-VAS -CAS -Unidades Académicas -Coordinadores de programas o proyectos</p>	<p>Expediente de Extensión Docente</p> <p>-Informes de proyectos o actividades</p> <p>-Solicitudes de modificaciones presupuestarias.</p> <p>-Modificaciones presupuestarias</p> <p>-Solicitudes de exoneración del Fondo de Desarrollo Institucional (FDI).</p> <p>-Solicitudes de declaratoria de remanentes. (Coordinador del proyecto o actividad)</p> <p>-Solicitudes de asesoría</p> <p>-Solicitud de prórroga o renovación de proyecto o actividad</p> <p>-Solicitud de cierre o suspensión de proyecto o actividad</p>

	<ul style="list-style-type: none"> -Revisar que los certificados contengan los datos correctos y hacer las modificaciones en caso de ser necesario y presentar un oficio ante la Unidad Académica que haga constar la corrección realizada. (Coordinador del proyecto o programa) -Cuando el certificado ya fue entregado y presenta un error, tramitar la corrección con la Unidad Académica y esta ante las VAS. (participante del proyecto o actividad) -Solicitar, cuando sea necesario, la anulación de los certificados ante las VAS, y adjuntar el documento emitido. (Unidades Académicas) -Solicitar la reposición de certificados cuando sea necesario (pérdida, robo o deterioro). (Unidad Académica) -Solicitar la certificación timbrada a certificados emitidos para trámites externos cuando sea necesario y cumpla con los requisitos establecidos. (Coordinador del proyecto o programa) (Unidades Académicas) -Establecer los mecanismos de control -Verificar periódicamente las metas e indicadores -Valorar el progreso y los logros, así como los problemas y obstáculos potenciales durante la ejecución del proyecto o actividad. -Dar seguimiento al cumplimiento presupuestario de los proyectos o actividades de la unidad. (CAS) -Verificar que los proyectos o actividades respondan a los principios y políticas universitarias y el plan estratégico institucional. (VAS) -Mantener un registro de los proyectos o actividades de educación continua 		<ul style="list-style-type: none"> -Avisos de eventos y actividades -Evaluaciones de actividades -Solicitud de aprobación de certificados de Extensión Docente -Certificados de Extensión Docente -Oficio dirigido a la Unidad Académica que informa la corrección realizada (si el certificado no ha sido entregado a la persona) -Solicitud de corrección de certificados -Solicitud de anulación de certificados. -Solicitud de reposición de certificados -Solicitud de certificación timbrada para certificados; adjunto: certificado original (salvo en caso de robo, hurto o pérdida), declaración jurada por robo, hurto o pérdida de certificados (en caso
--	--	--	--

	y permanente, así como de las personas participantes de estas actividades. (Coordinador del proyecto o programa)		de robo, hurto o pérdida) y dos timbres fiscales por cada autenticación
Evaluación de la Extensión Docente	<p>-Presentar un informe anual de labores, junto con los anexos del proyecto o actividad, ante la CAS de la unidad base para su aprobación; posteriormente, remitirse a la Dirección de la unidad para su aval; y por último, se enviará a la VAS para su evaluación. (Coordinador del proyecto o programa)</p> <p>-Realizar las correcciones del informe anual de labores, cuando sea necesario.</p> <p>-Verificar el cumplimiento de las metas con base en los indicadores establecidos.</p> <p>-Solicitar a la CAS la evaluación quinquenal respectiva y adoptar las medidas correctivas</p>	<p>-VAS</p> <p>-CAS</p> <p>-Unidades Académicas</p> <p>-Coordinadores de programas o proyectos</p>	<p>-Expediente de Extensión Docente</p> <p>-Reporte de evaluación de actividades VAS</p> <p>-Informe Anual de Labores de Extensión Docente.</p>
Divulgación de la Extensión Docente	-Divulgar los resultados obtenidos en el proyecto o actividad en la página Web de Extensión Docente	<p>-VAS</p> <p>-CAS</p> <p>-Unidades Académicas</p> <p>-Coordinadores de programas o proyectos</p>	<p>-Afiches de divulgación de Extensión Docente.</p> <p>-Videos de divulgación de Extensión Docente.</p> <p>-Imágenes de divulgación de Extensión Docente.</p>

Nota. Basado en los lineamientos que rigen las funciones de Acción Social en la Universidad de Costa Rica

3.3. Identificación de series documentales del proceso de Gestión de Extensión Docente

La identificación de la serie documental es el fin de la clasificación de documentos, ya que los documentos que la constituyen evidencian y testimonian la ejecución de las funciones atribuidas por ley, por lo que, deben estar debidamente identificadas y organizadas. Por ende, una vez identificados los macroprocesos, procesos, subprocesos y operaciones, se debe completar el identificador de la serie documental, que incluya datos como el nombre normalizado de la serie documental, código único de la serie, función a la que responde la serie documental, tipos documentales que contiene la serie documental, y la legislación que afecta a la serie documental, entre otros. El código único de la serie documental será el resultado del análisis de todas las series documentales producidas en la institución, y la asignación de un identificador a cada una de ellas; para fines de este trabajo, se anotará la letra **S**, que representará el nivel de serie documental y un número de consecutivo previamente definido, que está conformado por tres espacios **S:000**.

Por ejemplo:

S001=Actas de la Comisión de Acción Social

Las series documentales resultantes y sus respectivos identificadores únicos, son los siguientes:

S001: Actas de la Comisión de Acción Social

S002: Expedientes de sesión de la Comisión de Acción Social

S003: Expedientes de Extensión Docente.

S004: Afiches de Promoción Extensión Docente

S005: Imágenes de Promoción Extensión Docente

S006: Videos de Promoción Extensión Docente

S007: Afiches de Divulgación Extensión Docente

S008: Imágenes de Divulgación Extensión Docente

S009: Videos de Divulgación Extensión Docente

S010: Certificados de Extensión Docente

S011: Informe Anual de Labores de Extensión Docente

Tabla 38. *Ficha de identificación de la serie documental Actas de la Comisión de Acción Social*

IDENTIFICACIÓN DE LA SERIE DOCUMENTAL Actas de la Comisión de Acción Social	Código: S001
1. Nombre de la serie documental	
Actas de la Comisión de Acción Social	
2. Definición de la serie documental	
Documentos producidos por la Comisión de Acción Social, conforme a las obligaciones y competencias de convocar, deliberar y acordar los proyectos o actividades de acción social.	
3. Contenido de la serie documental	
<p>Las Actas de la Comisión de Acción Social, contendrán la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Portada, primera página (nombre de órgano colegiado, número de acta, fecha de celebración, número y fecha de la sesión en la que se aprueba el acta, tabla de contenidos) - Segunda página (encabezado y pie de página, párrafo introductorio, asistencia, orden del día) - Articulado y acuerdos. - Cierre del Acta. 	
4. Legislación que afecta la serie documental	
<ul style="list-style-type: none"> - Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social - Lineamientos generales sobre la conformación y funcionamiento de las Comisiones de Acción Social en la Universidad de Costa Rica. - Procedimiento para la Gestión de las Actas y Expedientes de Sesiones de los Órganos Colegiados de la Universidad de Costa Rica. 	

Tabla 39. *Ficha de identificación de la serie documental Expedientes de Sesión de la Comisión de Acción Social*

IDENTIFICACIÓN DE LA SERIE DOCUMENTAL Expedientes de Sesión de la Comisión de Acción Social	Código: S002
1. Nombre de la serie documental	
Expedientes de Sesión de la Comisión de Acción Social	
2. Definición de la serie documental	

Documentos producidos por la Comisión de Acción Social, conforme a las obligaciones y competencias de convocar, deliberar y acordar los proyectos o actividades de acción social.
3. Contenido de la serie documental
Los Expedientes de sesión de órganos colegiados estarán compuestos por documentos de coordinación, documentos de la sesión, acta y documentos de referencia. <ul style="list-style-type: none"> - Convocatorias de la Comisión de Acción Social - Orden del día - Lista de asistencia - Actas de la Comisión de Acción Social donde se aprobó la propuesta del proyecto o actividad y las cargas académicas, la solicitud de prórroga o renovación del proyecto o actividad, la solicitud de cierre o suspensión del proyecto o actividad y el Informe Anual de labores de Extensión Docente; y los certificados del curso o actividades de Extensión Docente.
4. Legislación que afecta la serie documental
<ul style="list-style-type: none"> - Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social - Lineamientos generales sobre la conformación y funcionamiento de las Comisiones de Acción Social en la Universidad de Costa Rica. - Procedimiento para la Gestión de las Actas y Expedientes de Sesiones de los Órganos Colegiados de la Universidad de Costa Rica

Tabla 40. *Ficha de Identificación de la serie documental Expediente de Extensión Docente*

IDENTIFICACIÓN DE LA SERIE DOCUMENTAL Expediente de Extensión Docente	Código: S003
1. Nombre de la serie documental	
Expedientes de Extensión Docente	
2. Definición de la serie documental	
Documentos producidos por los coordinadores de los proyectos o actividades, por las Unidades académicas, Sección de Extensión Docente y Comisión de Acción Social de la Universidad de Costa Rica, conforme a las obligaciones y competencias de planificar, formular, aprobar, inscribir, ejecutar, controlar las actividades de extensión docente para difundir, complementar y actualizar el conocimiento.	
3. Contenido de la serie documental	
<ul style="list-style-type: none"> - Reporte de cargas académicas - Carta de presentación del proyecto o actividad 	

- Carta con la aprobación de la propuesta y de las cargas académicas de Dirección Unidad base.
- Carta de aprobación del proyecto o actividad de la Comisión de Acción Social.
- Solicitud de inscripción del proyecto o actividad.
- Nombramientos
- Solicitudes de modificaciones presupuestarias.
- Modificaciones presupuestarias
- Solicitudes de exoneración del Fondo de Desarrollo Institucional (FDI).
- Solicitudes de declaratoria de remanentes.
- Solicitudes de asesoría
- Solicitud de prórroga o renovación de proyecto o actividad
- Solicitud de cierre o suspensión de proyecto o actividad
- Avisos de eventos y actividades
- Evaluaciones de actividades
- Solicitud de aprobación de certificados de Extensión Docente
- Carta de aprobación de los certificados del curso o actividades de Extensión Docente.
- Comunicado donde se informa a la VAS las correcciones realizadas a los certificados, en caso de errores.
- Solicitud de corrección de certificados.
- Solicitud de anulación de certificados.
- Solicitud de reposición de certificados.
- Solicitud de certificación timbrada para certificado.
- Reporte de evaluación de actividades

4. Legislación que afecta la serie documental

- Ley de Creación de la Universidad de Costa Rica
- Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica
- Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social
- Sistema institucional de Formulación de Proyectos. Guía para la formulación.
- Formulario para la evaluación de actividades. Comisión de Acción Social.

Tabla 41. *Ficha de identificación de la serie documental Afiches de Promoción Extensión Docente*

IDENTIFICACIÓN DE LA SERIE DOCUMENTAL	Código: S004
Afiches de Promoción de Extensión Docente	
1. Nombre de la serie documental	
Afiches de Promoción de Extensión Docente	
2. Definición de la serie documental	

Afiches producidos por el coordinador del proyecto o actividad de Extensión Docente y la Oficina de Divulgación e Información, con el fin de promocionar las actividades de Extensión Docente que se ejecutarán.
3. Contenido de la serie documental
El afiche debe contener fotografías o ilustraciones realizadas por profesionales de la Institución o generadas en los proyectos o actividades de extensión docente, también se debe indicar el nombre del proyecto, el código, información general del proyecto o actividad y un mensaje que invite e incentive al público meta a participar.
4. Legislación que afecta la serie documental
<ul style="list-style-type: none"> - Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social - Manual de la Identidad Visual de la Oficina de Divulgación

Tabla 42. *Ficha de identificación de la serie documental Imágenes de Promoción Extensión Docente*

IDENTIFICACIÓN DE LA SERIE DOCUMENTAL Imágenes de Promoción de Extensión Docente	Código: S005
1. Nombre de la serie documental	
Imágenes de Promoción de Extensión Docente	
2. Definición de la serie documental	
Imágenes producidas por el coordinador del proyecto o actividad de Extensión Docente y la Oficina de Divulgación e Información, con el fin de promocionar las actividades Extensión Docente que se ejecutarán.	
3. Contenido de la serie documental	
Las imágenes deben ser realizadas por profesionales de la Institución o generadas en los proyectos de extensión docente, también se debe indicar el nombre del proyecto o actividad, el código, información general del proyecto o actividad y un mensaje que invite e incentive al público meta a participar.	
4. Legislación que afecta la serie documental	
<ul style="list-style-type: none"> - Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social - Manual de la Identidad Visual de la Oficina de Divulgación 	

Tabla 43. *Ficha de identificación de la serie documental Videos de Promoción Extensión Docente*

IDENTIFICACIÓN DE LA SERIE DOCUMENTAL Videos de Promoción de Extensión Docente	Código: S006
1. Nombre de la serie documental	
Videos de Promoción de Extensión Docente	
2. Definición de la serie documental	
Vídeos producidos por el coordinador del proyecto o actividad de Extensión Docente y la Oficina de Divulgación e Información, con el fin de promocionar los proyectos o actividades de Extensión Docente, según las competencias establecidas.	
3. Contenido de la serie documental	
<p>El video debe seguir una serie de especificaciones establecidas por la Oficina de Divulgación (2019):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Careta de entrada: debe utilizar alguna de las firmas oficiales de la Universidad. - Careta secundaria: puede contener los acrónimos de las diferentes instancias involucradas en la producción del video, además de los identificadores de otras instituciones. - Marca de agua: en la esquina inferior derecha de cada uno de los fotogramas del video, se debe incluir la firma promocional en marca de agua. - Careta final: debe mostrar la firma promocional de la Universidad. <p>El contenido del vídeo debe mostrar fotografías o ilustraciones realizadas por profesionales de la Institución o generadas en los proyectos o actividades de extensión docente, también se debe indicar el nombre del proyecto, el código, información general del proyecto y un mensaje que invite e incentive al público meta a participar.</p>	
4. Legislación que afecta la serie documental	
<ul style="list-style-type: none"> - Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social - Manual de la Identidad Visual de la Oficina de Divulgación 	

Tabla 44. *Ficha de identificación de la serie documental Afiches de Divulgación Extensión Docente*

IDENTIFICACIÓN DE LA SERIE DOCUMENTAL Afiches de Divulgación de Extensión Docente	Código: S007
1. Nombre de la serie documental	
Afiches de Divulgación Extensión Docente	
2. Definición de la serie documental	
Afiches producidos por el coordinador del proyecto o actividad de Extensión Docente y la Oficina de Divulgación, con el fin de divulgar los resultados de la ejecución de los proyectos o actividades de Extensión Docente.	
3. Contenido de la serie documental	
El afiche debe contener fotografías o ilustraciones realizadas por profesionales de la Institución o generadas en los proyectos o actividades de extensión docente, también se debe indicar el nombre del proyecto, el código, información general del proyecto y un mensaje que difunda los resultados de la ejecución del proyecto o actividad de extensión docente.	
4. Legislación que afecta la serie documental	
<ul style="list-style-type: none"> - Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social - Manual de la Identidad Visual de la Oficina de Divulgación 	

Tabla 45. *Ficha de identificación de la serie documental Imágenes de Divulgación Extensión Docente*

IDENTIFICACIÓN DE LA SERIE DOCUMENTAL Imágenes de Divulgación de Extensión Docente	Código: S008
1. Nombre de la serie documental	
Imágenes de Divulgación Extensión Docente	
2. Definición de la serie documental	
Imágenes producidas por el coordinador del proyecto o actividad de Extensión Docente y la Oficina de Divulgación, con el fin de divulgar los resultados de la ejecución de los proyectos o actividades de Extensión Docente.	

3. Contenido de la serie documental
Las imágenes deben ser realizadas por profesionales de la Institución o generadas en los proyectos de extensión docente, también se debe indicar el nombre del proyecto o actividad, el código, información general del proyecto y un mensaje que difunda los resultados de la ejecución del proyecto o actividad de extensión docente.
4. Legislación que afecta la serie documental
<ul style="list-style-type: none"> - Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social - Manual de la Identidad Visual de la Oficina de Divulgación

Tabla 46. *Ficha de identificación de la serie documental Videos de Divulgación Extensión Docente*

IDENTIFICACIÓN DE LA SERIE DOCUMENTAL Videos de Divulgación de Extensión Docente	Código: S009
1. Nombre de la serie documental	
Vídeos de Divulgación Extensión Docente	
2. Definición de la serie documental	
Vídeos producidos por el coordinador del proyecto o actividad de Extensión Docente y la Oficina de Divulgación e Información, con el fin de divulgar los resultados de la ejecución de los proyectos o actividades de Extensión Docente.	
3. Contenido de la serie documental	
<p>El video debe seguir una serie de especificaciones establecidas por la Oficina de Divulgación (2019):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Careta de entrada: debe utilizar alguna de las firmas oficiales de la Universidad. - Careta secundaria: puede contener los acrónimos de las diferentes instancias involucradas en la producción del video, además de los identificadores de otras instituciones. - Marca de agua: en la esquina inferior derecha de cada uno de los fotogramas del video, se debe incluir la firma promocional en marca de agua. - Careta final: debe mostrar la firma promocional de la Universidad. <p>El contenido del vídeo debe mostrar imágenes realizadas por profesionales de la Institución o generadas en los proyectos o actividades de extensión docente, también se debe indicar el nombre del proyecto, el código, información general del proyecto y un mensaje que difunda los resultados de la ejecución de proyectos de extensión docente.</p>	
4. Legislación que afecta la serie documental	

- Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social
- Manual de la Identidad Visual de la Oficina de Divulgación

Tabla 47. *Ficha de identificación de la serie documental Certificados de Extensión Docente.*

IDENTIFICACIÓN DE LA SERIE DOCUMENTAL Certificados de Extensión Docente	Código: S010
1. Nombre de la serie documental	
Certificados de Extensión Docente	
2. Definición de la serie documental	
Certificados de participación, aprovechamiento, reconocimiento y asistencia emitidos por la Vicerrectoría de Acción Social de acuerdo con los lineamientos establecidos.	
3. Contenido de la serie documental	
<p>El certificado debe respetar diferentes especificaciones establecidas por la Oficina de Divulgación e Información (2019) en su Manual de Identidad Visual:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Respetar la firma vertical en una línea, centrada en la parte superior. - Logos oficiales de la Universidad, y de otras instituciones involucradas. - Indicar el nombre de las unidades a cargo del proyecto. - Indicar nombre completo de la persona participante. - Indicar nombre del proyecto de extensión docente. - Indicar fecha de duración y lugar en el que fue realizado el proyecto. - Firmas del Vicerrector de Acción Social y Director de la Unidad base. 	
4. Legislación que afecta la serie documental	
<ul style="list-style-type: none"> - Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social - Manual de la Identidad Visual de la Oficina de Divulgación - Lineamientos Generales sobre las modalidades y certificados de reconocimiento en cursos de capacitación inscritos en la Vicerrectoría de Acción Social. 	

Tabla 48. Ficha de identificación de la serie documental Informe Anual de Labores de Proyectos de Extensión Docente.

IDENTIFICACIÓN DE LA SERIE DOCUMENTAL Informe Anual de Labores de Extensión Docente	Código: S011
1. Nombre de la serie documental	
Informe Anual de Labores de Extensión Docente	
2. Definición de la serie documental	
Informes producidos por el coordinador del proyecto o actividad de Extensión Docente, conforme a las competencias de las actividades de Extensión Docente.	
3. Contenido de la serie documental	
<p>Los informes de labores de Extensión Docente deben contener la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>Información general del proyecto</u>: nombre y código del proyecto, fechas que comprende el proyecto, unidad académica base, equipo de trabajo (nombre de las personas responsables, colaboradoras y carga académica asignada), ubicación geográfica, las vinculaciones que tiene el proyecto y la población con la que se trabajó. - <u>Balance del proyecto</u>: realizar una comparación entre lo indicado en la formulación del proyecto y sus resultados alcanzados al finalizar el proyecto, con el fin de verificar el cumplimiento de objetivos, metodología y principales logros. - <u>Seguimiento, evaluación y divulgación</u>: esta información está relacionada con la valoración que hace la población con respecto a su experiencia y percepción del proyecto, con el fin de identificar deficiencias, y aspectos a mejorar para alcanzar resultados deseados; se debe indicar los mecanismos de divulgación, en las que participó la población, durante la ejecución del proyecto; indicar los mecanismos de divulgación en los que algún miembro del equipo organizador del proyecto, haya participado, por ejemplo conferencista, ponente, asistente u organizador; y si se difundieron los resultados del proyecto, indicar los modos en que se hizo e indicar la población participante. - <u>Información financiera</u>: indicar los ingresos totales, fuentes de financiación y los gastos en el desarrollo del proyecto. <p>Vicerrectoría de Acción Social. (2016) Guía conceptual para la elaboración de informes de proyectos de Acción Social.</p> <p>Vicerrectoría de Acción Social. (s.f). Guía para la presentación de Informes de Proyectos de Acción Social.</p>	
4. Legislación que afecta la serie documental	
<ul style="list-style-type: none"> - Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social - Guía conceptual para la elaboración de informes de proyectos de Acción Social - Guía para la presentación de Informes de Proyectos de Acción Social. 	

Seguidamente, para documentar las agrupaciones de los tipos de proceso se recomienda elaborar un *Repertorio de Procesos*, el cual se debe desarrollar con la clasificación de los macroprocesos, de acuerdo con el cuadro *Identificación de procesos, actores, documentos y series documentales*.

Para su elaboración se debe completar el siguiente cuadro:

Tabla 49. *Repertorio de Macroprocesos, Universidad de Costa Rica*

REPERTORIO DE MACROPROCESOS Universidad de Costa Rica			
Macroprocesos estratégicos	Macroprocesos sustantivos	Macroprocesos de administrativos	Macroprocesos de control
-Gestión de Gobierno. -Planificación estratégica.	-Gestión de la Docencia. -Gestión de la Investigación. -Gestión de la Acción Social.	-Gestión Administrativa. -Gestión de vida estudiantil.	-Gestión de Control interno.

3.4. Caracterización de los procesos de la Gestión de la Extensión Docente

Para visualizar de manera gráfica y completa el proceso en estudio: Gestión de la Extensión Docente, se debe utilizar el instrumento denominado: *Ficha de procesos*, en esta ficha se indica el nombre del proceso, sus objetivos, el responsable del proceso, tipo de proceso, proveedores, las entradas, principales actividades, las salidas, los beneficiarios, recursos utilizados, procesos relacionados, normativa y mecanismos de control.

Figura 7. Ficha de caracterización de proceso de Gestión de la Extensión Docente, Universidad de Costa Rica

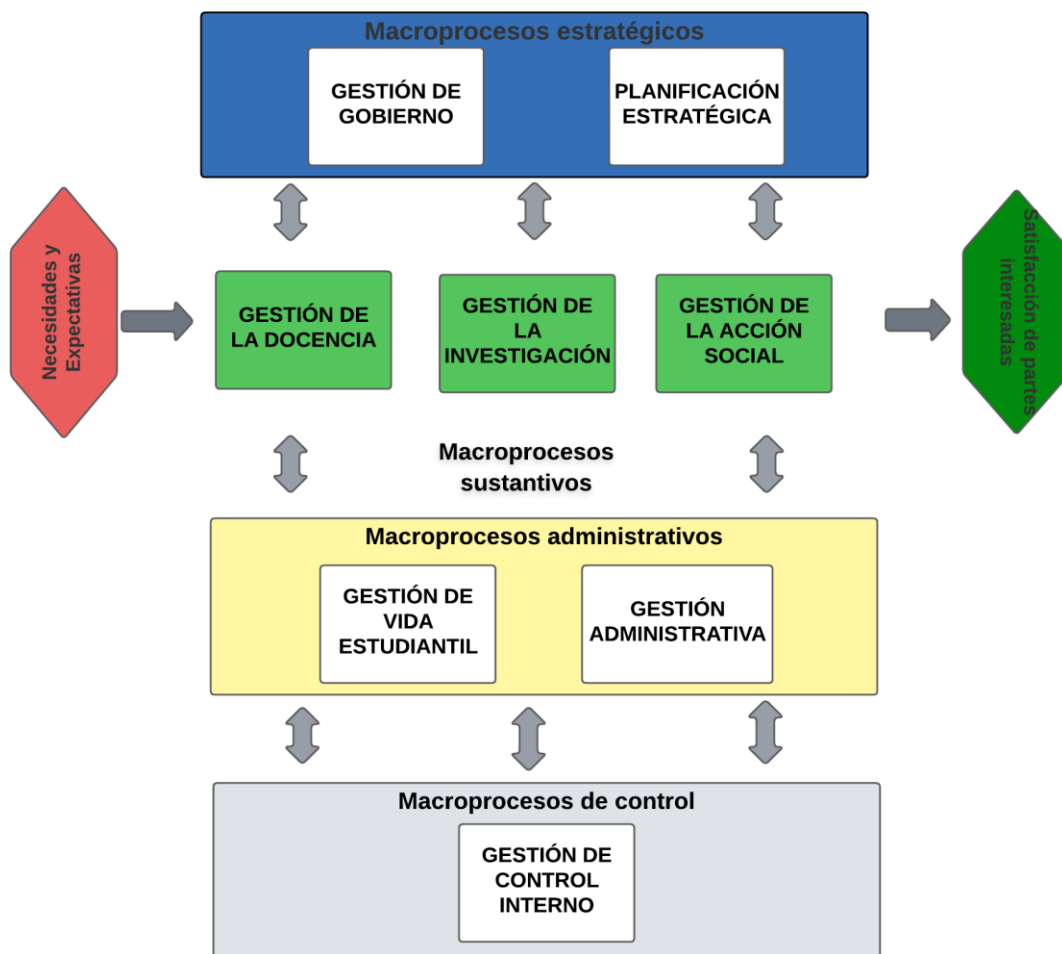
Logo de la institución	Ficha de proceso		Versión: 1.0-2022	
Proceso:	Gestión de la Extensión Docente		Responsable del proceso: Sonia Arias Elizondo.	
Clasificación del proceso:	Estratégico <input type="radio"/> Sustantivo <input type="radio"/> Administrativo <input checked="" type="radio"/> Control <input type="radio"/>			
Objetivo del proceso:	-Propiciar la difusión del conocimiento emanado de las Unidades Académicas y de los Institutos de Investigación. -Realizar programas especiales con diversos sectores, sociales universitarios y no universitarios, para satisfacer demandas concretas de comunidades e instituciones. -Provocar la interacción entre la UCR y organismos extrauniversitarios en beneficio de grupos humanos cuyo aprendizaje acarreará mayor eficiencia a su campo de trabajo			
Proveedores	Entradas	Actividades	Salidas	Beneficiarios
<ul style="list-style-type: none"> -Población a la que va dirigido el proyecto de Extensión docente. -Responsable y colaboradores del proyecto. -Comisión de Acción Social. -Dirección de Unidad base. -Vicerrectoría Acción Social. -Oficina de Divulgación 	<ul style="list-style-type: none"> -Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social. -Necesidades de información, formación, actualización en la población a la que va dirigido el proyecto o actividad. 	<ul style="list-style-type: none"> 1-Formulación de la extensión docente. 2-Aprobación de la extensión docente. 3-Inscripción de la extensión docente. 4-Promoción de la extensión docente. 5-Ejecución y control de la extensión docente. 6-Evaluación de la extensión docente. 7-Divulgación de la extensión docente. 	<ul style="list-style-type: none"> -Actas de la CAS. -Expedientes de sesión CAS. -Expedientes de extensión docente. -Afiches de Promoción de Extensión Docente. -Imágenes de Promoción de Extensión Docente. -Videos de Promoción de Extensión Docente. -Afiches de Divulgación de Extensión Docente. -Imágenes de Divulgación de Extensión Docente. -Videos de Divulgación de Extensión Docente. -Certificados de Extensión Docente -Informe Anual de Labores de Extensión Docente. 	<ul style="list-style-type: none"> Población a la que va dirigido el proyecto o actividad de extensión docente.
Recursos				
<ul style="list-style-type: none"> -Equipo informático, internet, Sistema Institucional Plan-Presupuesto SIPRES, presupuesto, capital humano, espacio físico equipado dependiendo del proyecto (sillas, mesas, pizarra, proyectores) cámaras, editores de video, editores de imágenes. 				
Procesos relacionados				
<ul style="list-style-type: none"> -Gestión presupuestaria. 				
Indicadores de gestión				
<ul style="list-style-type: none"> -Evaluación de actividades del proyecto de extensión docente. 				
Normativa que regula el proceso				
<ul style="list-style-type: none"> -Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica -Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social -Lineamientos generales sobre la conformación y funcionamiento de las Comisiones de Acción Social en la Universidad de Costa Rica. -Manual de Identidad Visual. -Sistema institucional de Formulación de Proyectos. Guía para la formulación. -Guía conceptual para la elaboración de informes de proyectos de Acción Social -Guía para la presentación de Informes de Proyectos de Acción Social. -Formulario para la evaluación de actividades. Comisión de Acción Social. 				
Documentación de control del proceso				
<ul style="list-style-type: none"> -Informe Anual de Labores de extensión docente. -Lista de asistencia de la actividad de extensión docente. -Lista de certificados emitidos. 				
Elaborado por: Sonia Arias Elizondo			Fecha de elaboración: 10/10/2022	

Nota: La ficha de proceso debe realizarse por cada proceso institucional.

3.5. Estructuración de los Procesos de la Universidad de Costa Rica

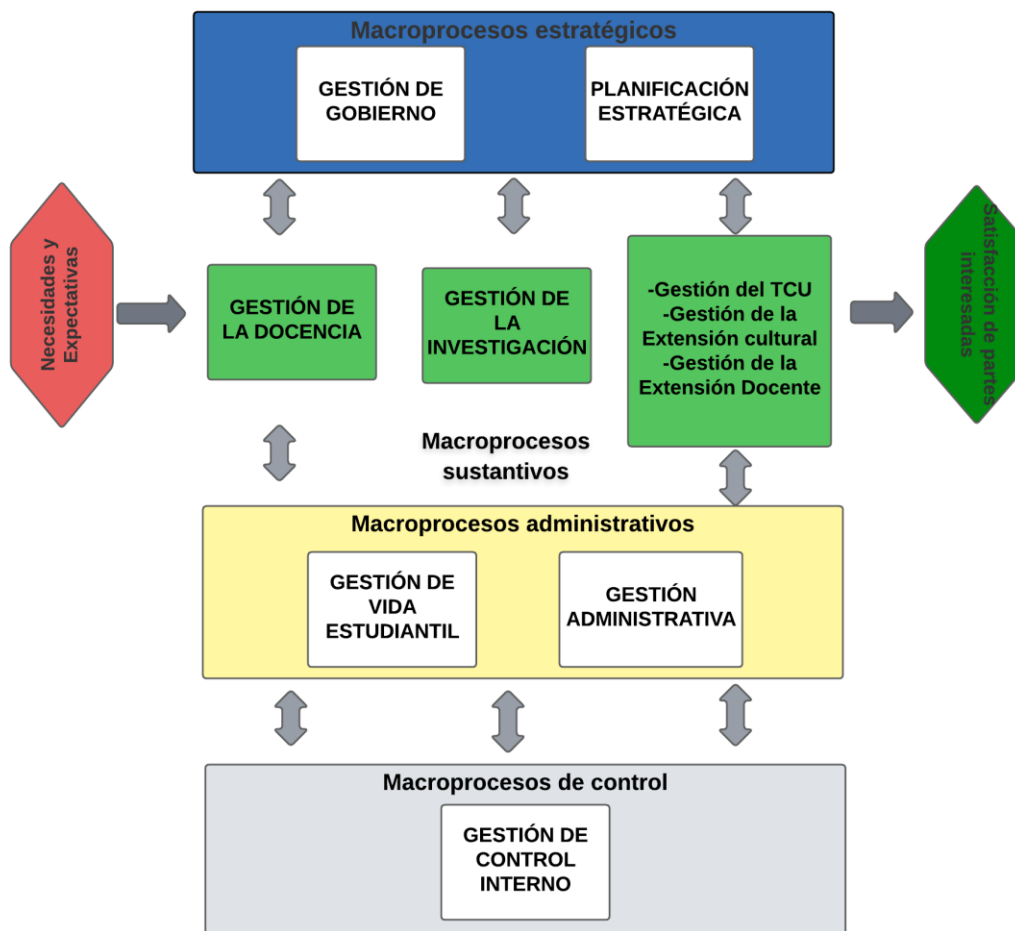
Para representar los macroprocesos identificados y la relación existente entre ellos, se debe utilizar el instrumento denominado: *Mapa de macroprocesos*, en este caso, primeramente, se realizará un Mapa de macroprocesos institucionales, y posteriormente, se realizará un Mapa de procesos, donde se desarrollará solamente el Macroproceso: Gestión de la Acción Social, con el fin de conocer los procesos sustantivos que lo conforman.

Figura 8. Mapa de macroprocesos de la Universidad de Costa Rica



En el siguiente instrumento, se desglosan únicamente los procesos que conforman el Macroproceso de Acción social, el cual es el ejemplo del presente Modelo.

Figura 9. Mapa de procesos de Gestión de la Acción Social de la Universidad de Costa Rica



3.6. Validación de los procesos de la Universidad de Costa Rica

Una vez identificados los procesos de trabajo, se debe someter a validación los instrumentos resultantes de la identificación de los procesos: Repertorio de funciones, Identificador de los macroprocesos, procesos y subprocesos, Identificador de procesos, actores, documentos y series documentales, Identificador de la serie documental, Repertorio de macroprocesos, Ficha de caracterización de procesos, y el Mapa de macroprocesos.

El encargado de identificar los procesos y documentarlos, será el responsable de enviar una solicitud de validación de los procesos y sus respectivos instrumentos, a la Vicerrectoría de Acción Social, ya que esta al ser la alta jerarquía del macroproceso desarrollado tiene la responsabilidad, el conocimiento y la competencia de validar los procesos que comprende en el desarrollo de sus funciones.

La validación de los procesos es indispensable ya que brinda un grado alto de seguridad y

confiabilidad de que la identificación de los procesos se realizó de manera correcta, y que se alcanzarán los resultados deseados. Una vez validados los procesos de trabajo, se debe continuar con la elaboración del cuadro de clasificación de documentos.

4. TERCERA ETAPA: ELABORACIÓN DEL CUADRO DE CLASIFICACIÓN POR PROCESOS (C.C.D.P) CASO DE ESTUDIO UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

Una vez validados los procesos y sus series documentales se debe elaborar el cuadro de clasificación por procesos; el cual se basa en el mapa de procesos y los niveles de clasificación que se definan.

Para ello es importante establecer la estructura del C.C.D.P.; como se muestra a continuación:

4.1. Niveles de clasificación

El C.C.D.P es un instrumento técnico que refleja la estructura del fondo documental con base en los procesos de la institución y permite la clasificación de los documentos producto del ejercicio de dichos procesos. Por tanto, se compone de los siguientes niveles:

1. Macroprocesos
2. Procesos
3. Subprocesos
4. Series documentales

Los niveles establecidos deben respetar el orden de las siguientes clases de procesos:

Primero: Macroprocesos estratégicos

Segundo: Macroprocesos sustantivos

Tercero: Macroprocesos administrativos

Cuarto: Macroprocesos de control

4.2. Codificación del C.C.D.P

Una vez establecidos los niveles de C.C.D.P., se debe realizar la codificación del cuadro de clasificación, con el fin de identificar el orden y la relación entre las diferentes categorías jerárquicas establecidas. Es importante que la codificación dada sea de fácil manejo, lógica y accesible, ya que favorece la adecuada sistematización, entendimiento y ubicación de las relaciones entre las categorías de agrupamiento y sus documentos.

Para efectos de esta propuesta se utilizará un sistema de codificación alfanumérico (combinación de letras y números) de la siguiente manera:

Para los macroprocesos (nivel 0) la codificación iniciará con las letras de A, B C, D, E, F, G, H seguido del número 100. Ejemplo:

Macroproceso 1= A100

Macroproceso 2= B100

Macroproceso 3= C100

Macroproceso 4=D100

Para los procesos (Nivel 1) se seguirá la secuencia continua del macroproceso al que pertenece el proceso y para los subprocesos (nivel 2) se seguirá la secuencia del proceso al que pertenece, pero añadiendo un 01, 02, 03, 04, según los subprocesos (nivel 2) que conformen el proceso (nivel 1). Por ejemplo:

Macroproceso 1= A100

Proceso 1= A101

Subproceso 1= A101.01

Subproceso 2= A101.02

Proceso 2=A102

Subproceso 1= A102.01

Subproceso 2= A102.02

Para la identificación de las series documentales se utilizará el código de identificación, este código será el resultado del análisis de todas las series documentales producidas en la institución, y la asignación de un identificador a cada una de ellas; para fines de este trabajo, se utilizará la letra S, que representará el nivel de serie documental y un número de consecutivo previamente definido, que será conformado por tres espacios. Por ejemplo:

S001=Actas de la Comisión de Acción Social

S002= Expedientes de Sesión de la Comisión de Acción Social

Por último, se debe establecer un código para todos los órganos colegiados que se reflejan en el cuadro de clasificación; debido a que la presente propuesta de modelo ejemplifica el macroproceso de Gestión de la Acción Social, el órgano colegiado que se refleja es la Comisión de Acción Social, para

su codificación se utilizarán las iniciales de su nombre (CAS), lo mismo aplica para otros órganos colegiados. Por lo anterior, se recomienda elaborar un identificador de órganos colegiados con su respectivo código de identificación.

Por tanto, una vez definida la estructura del cuadro y la codificación a implementar se procede a elaborar el cuadro de clasificación por procesos.

4.3. Cuadro de Clasificación de Documentos de la Universidad de Costa Rica, ejemplificando el proceso de Extensión Docente (ED)

Tabla 50. Cuadro de clasificación de documentos por procesos de la Universidad de Costa Rica

A100 GESTIÓN DE GOBIERNO
<p>ASCR Asamblea Colegiada Representativa AP Asamblea Plebiscitaria CU Consejo Universitario</p>
B100 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
C100 GESTIÓN DE LA DOCENCIA
D100 GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN
E100 GESTIÓN DE LA ACCIÓN SOCIAL
<p>CAS Comisión de Acción Social</p> <p style="padding-left: 20px;">S001 Actas de la Comisión de Acción Social S002 Expedientes de Sesiones de la Comisión de Acción Social</p> <p>E101 Gestión del TCU</p> <p>E102 Gestión de la Extensión Cultural</p> <p>E103 Gestión de la Extensión Docente</p> <p style="padding-left: 20px;">S003 Expedientes de Extensión Docente S004 Afiches de promoción de Extensión Docente S005 Imágenes de promoción de Extensión Docente</p>

- S006** Videos de promoción de Extensión Docente
- S007** Afiches de divulgación de Extensión Docente
- S008** Imágenes de divulgación de Extensión Docente
- S009** Videos de divulgación de Extensión Docente
- S010** Certificados de Extensión Docente
- S011** Informe Anual de Labores de Extensión Docente

F100 GESTIÓN DE LA VIDA ESTUDIANTIL

G100 GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN

H100 GESTIÓN DEL CONTROL INTERNO

SIMBOLOGÍA DE COLORES

Celeste: Procesos estratégicos
Verde: Procesos sustantivos
Amarillo: Procesos administrativos
Gris: Procesos control

5. CUARTA ETAPA: APROBACIÓN, CAPACITACIÓN, ASESORÍAS y SEGUIMIENTO, CASO DE ESTUDIO UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

Posteriormente a la elaboración del cuadro de clasificación de documentos por procesos, se debe llevar a cabo el proceso de aprobación del C.C.D.P, capacitación, asesorías y seguimiento.

Lo anterior con el fin de implementar exitosamente el C.C.D.P; debido a que sin el apoyo de las jefaturas y la colaboración de los responsables de archivos de gestión, el cuadro de clasificación no podría ser puesto en marcha.

5.1. Aprobación

Los responsables de archivos acentrales, encargados de elaborar el cuadro de clasificación, deben de enviar la Propuesta del C.C.D.P, el Plan de capacitaciones, Plan de Asesoría, Plan de seguimiento, a la jefatura correspondiente, con el fin de obtener la aprobación para que el C.C.D.P se formalice como parte del proceso de organización de los documentos en los Archivos de Gestión

5.2. Capacitaciones, asesorías y seguimiento

La capacitación archivística es una actividad transversal que implica capacitar a los responsables de archivos de gestión sobre la implementación del C.C.D.P, por lo que es importante un acompañamiento por parte del personal de Archivo Central, por ende, se debe mantener una comunicación adecuada y frecuente con los Archivos de Gestión, por lo que el Archivo Central debe diseñar un Plan de capacitación y un Plan de asesoría para la implementación del C.C.D.P.

A modo de recomendación se sugiere que este acompañamiento se inicie con las unidades administrativas responsables de los procesos sustantivos; posteriormente, estratégicos, facilitativos y de control.

Una vez aprobado el C.C.D.P, el Plan de Capacitación y el Plan de Asesorías, desde el Archivo Central se debe difundir el cuadro de clasificación de documentos en toda la institución, estas acciones deben estar dirigidas a jerarquías y a responsables de los archivos de gestión. Las acciones para difundir el sistema de clasificación serán antes de ejecutar las capacitaciones, y durante las capacitaciones. Primero, se debe comunicar mediante correo electrónico las fechas y horas de capacitación, información general sobre la capacitación, personal al que está dirigido y modalidad de la capacitación. Posteriormente, durante la capacitación se estará difundiendo las ventajas de la implementación, la forma de implementar el C.C.D.P y cronograma de implementación.

Plan de capacitaciones

Desde el Archivo Central, se debe realizar un Plan de capacitaciones que incluya cronograma, objetivos, temas, ejercicios y retroalimentación, que busque formar a los responsables de los archivos de gestión con los conocimientos necesarios para garantizar el uso adecuado del cuadro de clasificación de documentos en sus respectivos procesos.

Para lo anterior, se proponen las siguientes estrategias:

1. Usar canales de comunicación que permitan llegar a los responsables de Archivos de Gestión, temas relacionados a las ventajas de la implementación de la clasificación de documentos por procesos. Tales como: correo institucional, página web de la institución, videotutoriales
2. Capacitar a los responsables de Archivos de Gestión para la implementación del C.C.D.P, mediante la utilización de aplicaciones y herramientas tecnológicas
3. Capacitar a los responsables de Archivos de Gestión mediante capacitaciones presenciales que permitan desarrollar las competencias necesarias para la implementación del C.C.D.P.

Como instrumento para sistematizar el Plan de Capacitaciones se propone la siguiente plantilla:

Tabla 51. *Plantilla Plan de Capacitación*

PLAN DE CAPACITACIÓN ARCHIVO CENTRAL	
Tema a tratar:	indicar el tema principal a tratar
Tipo y nombre de la capacitación:	indicar la actividad a realizar, por ejemplo: charlas o cursos
Fecha de capacitación:	definir fechas.
Modalidad de capacitación:	presencial/virtual
Responsable:	nombre del archivista responsable de ejecutar la actividad
A quién va dirigida:	indicar a quién va dirigida la capacitación
Objetivo General:	indicar el objetivo general de la capacitación
Objetivo específico:	indicar los objetivos específicos de la capacitación
Contenido:	indicar el contenido que abarca la capacitación
Tiempo:	indicar el tiempo que durará la capacitación
Recurso humano, tecnológico y material:	indicar el recurso humano, tecnológico y material necesario para la ejecución de la actividad

Ejemplo de Plan de capacitación:

Tabla 52. *Plan de Capacitación sobre la Implementación del Cuadro de clasificación de documentos por procesos, en la Universidad de Costa Rica*

PLAN DE CAPACITACIÓN ARCHIVO CENTRAL	
Tema a tratar: Implementación del C.C.D.P	
Tipo y nombre de la capacitación: Curso: “Introducción a la clasificación de documentos por procesos”	
Modalidad: Presencial	
Responsable: Sonia Arias Elizondo	
A quién va dirigida: Responsables de Archivos de gestión del proceso Extensión Docente	
Objetivo General: Capacitar al personal responsable de Archivos de Gestión en los temas relacionados con la implementación del C.C.D.P	
Objetivo específico: -Exponer los principales elementos de la gestión por procesos desde la perspectiva archivística. -Demostrar al personal la importancia de la implementación de los cuadros de clasificación de documentos por procesos para lograr la organización de los documentos y garantizar el acceso a la información. -Demostrar cómo realizar la clasificación de documentos por procesos mediante un ejemplo práctico de implementación del C.C.D.P	
Contenido: <ul style="list-style-type: none">● Gestión por procesos● Gestión de documentos orientada a procesos● Clasificación de Documentos por procesos● Implementación del C.C.D.P	
Tiempo: 1 mes	
Recurso humano, tecnológico y material: 1 profesional en Archivística, sala de reuniones, sillas, mesas, video beam y equipo de cómputo.	

Plan de asesorías

Desde el archivo central, se debe abrir el espacio, para que los distintos archivos de gestión, en el momento que lo requieran, soliciten asesorías, y de este modo, se aclaren dudas, se corrijan posibles errores y se garantice el uso adecuado del C.C.D.P.

Para lo anterior, se debe coordinar una visita con el personal que lo requiera, para diagnosticar la situación y, por último, formular un Plan de trabajo con el fin de brindar un acompañamiento, solventar las necesidades y corregir los problemas identificados.

Seguimiento

Por último, se debe dar seguimiento a la implementación del C.C.D.P en los archivos de gestión, con el fin de garantizar que se esté ejecutando conforme a lo establecido por el archivo central y de este modo prevenir que los responsables de archivos de gestión creen expedientes que no están definidos en el C.C.D.P, clasifiquen los documentos subjetivamente, haya pérdida de información, menor eficacia y eficiencia en el acceso a la información y toma de decisiones.

Es por ello, que se debe crear un Plan de seguimiento con indicadores que permitan identificar el cumplimiento de los objetivos propuestos, el seguimiento se realizará gradualmente una vez concluidas las capacitaciones e iniciado el proceso de implementación.

Para fines de esta investigación, se propone realizar un control trimestral, por ejemplo:

Primer trimestre:

Objetivo: Implementar el cuadro de clasificación de documentos por procesos al 25%, en las unidades de la institución, entre febrero del 2023 y abril del 2023

Indicador: Porcentaje de series documentales identificadas correctamente a abril del 2023

Segundo trimestre:

Objetivo: Implementar el cuadro de clasificación de documentos por procesos al 50%, en las unidades de la institución, entre mayo del 2023 y julio del 2023

Indicador: Porcentaje de series documentales identificadas correctamente a julio del 2023.

Tercer trimestre:

Objetivo: Implementar el cuadro de clasificación de documentos por procesos al 75%, en las unidades de la institución, entre agosto del 2023 y octubre del 2023.

Indicador: Porcentaje de series documentales identificadas correctamente a octubre del 2023.

Cuarto trimestre:

Objetivo: Implementar el cuadro de clasificación de documentos por procesos al 100%, en las unidades de la institución, entre noviembre del 2023 y enero del 2024.

Indicador: Porcentaje de series documentales identificadas correctamente a enero del 2024.

Cada visita de seguimiento que se realiza en los Archivos de Gestión debe tener como resultado un Informe de seguimiento con los resultados obtenidos, y un plan de acción para abordar, en caso de existir, fallas, desviaciones, dudas o errores en la aplicación del cuadro de clasificación, de este modo estas podrán ser corregidas a tiempo, con el fin de identificar y conformar correctamente las series documentales de la institución y evitar la pérdida de información.

CONCLUSIONES

De acuerdo con los datos obtenidos en la investigación se evidencia que existe una tendencia en el uso arraigado de sistemas de clasificación tradicionales y rígidos, predominando el uso de cuadros de clasificación orgánicos sobre el sistema de clasificación funcional; resultando, la clasificación por procesos, la minoría (de las 54 respuestas obtenidas, únicamente 2 responsables de archivo indicaron que utilizan el sistema de clasificación por procesos); lo anterior, refleja que los responsables de Archivo Central continúan implementando sistemas de clasificación que no responden a las necesidades del modelo administrativo actual (gestión por procesos), lo que a su vez refleja las carencias que existen en materia de investigación y formación en temas propios de la clasificación de documentos por procesos.

La metodología del análisis funcional para la elaboración de un cuadro de clasificación de documentos por procesos, realizada a partir de la comparación y relación existente entre la *Norma ISO 26122:2008 Información y documentación. Análisis de los procesos de trabajo para la gestión de documentos* y el método de Identificación Archivística, dio como resultado una guía destinada a los responsables de archivos centrales y archivos de gestión, para que identifiquen funciones y procesos, con el fin de que estos puedan implementar la clasificación por procesos en sus instituciones.

La propuesta de modelo establecida para la elaboración de cuadros de clasificación de documentos por procesos, brinda gran aporte metodológico y técnico en materia archivística, debido a que permite reforzar las bases para iniciar con la clasificación de documentos por procesos de manera normalizada, y, a su vez, alinear la clasificación de documentos con el modelo administrativo actual de la gestión por procesos, el cual obedece a los principios de la gestión de calidad; puesto que las organizaciones buscan una estructura con mayor capacidad de adaptación al entorno cambiante (flexibilidad), mayor capacidad de crear valor y orientarse hacia el logro de los objetivos institucionales y satisfacer las necesidades de las partes interesadas.

La clasificación de documentos por procesos no debe ser ajena a la Archivística, ya que los procesos existen en todas las instituciones; los archivistas deben tener conocimiento en la gestión por procesos y centrar sus esfuerzos, inicialmente, en identificar los procesos institucionales. Debido a que, si bien, el escenario ideal es realizar este proceso en conjunto con un grupo especializado en el levantamiento de procesos, como son los ingenieros industriales, la realidad en las instituciones del Sector Público es otra; y como profesionales de la información se debe garantizar el acceso a la información pública

y los derechos de la ciudadanía en cuanto al acceso, transparencia y rendición de cuentas.

La clasificación de documentos por procesos constituye un proceso clave del tratamiento archivístico al brindar una estructura del fondo documental basada en los procesos de la organización, por tanto, permite que los documentos puedan ser recuperados oportunamente y ser interpretados a partir de su contexto de creación, ya que un C.C.D.P permite tener una visión global del funcionamiento de la institución, y la visualización de la producción documental de forma transversal al no depender de la estructura organizacional, lo cual lo hace más flexible ante los cambios de organizacionales, en comparación con un cuadro de clasificación orgánico o funcional.

A partir de la presente investigación se logró integrar normas y modelos aplicados a la identificación de los procesos, pero, bajo la perspectiva archivística, y tomando en cuenta el contexto de las instituciones del Sector Público Costarricense, con el fin de poder brindar un modelo que satisfaga las necesidades de clasificación de documentos por procesos en dichas instituciones.

Es importante aclarar que en la presente propuesta de modelo no se establece un tiempo aproximado para la implementación de la metodología establecida debido a que va a depender del contexto propio de cada organización, como lo es la complejidad de la institución y los recursos con los que cuenta para llevar a cabo esta propuesta.

Finalmente, bajo la problemática sobre la cual se inicia esta investigación, se concluye que con el modelo propuesto se puede normalizar la elaboración e implementación de cuadros de clasificación de documentos por procesos en las instituciones del Sector Público Costarricense.

RECOMENDACIONES

Acorde al diagnóstico realizado, es necesario que se actualicen los sistemas de clasificación de documentos en los archivos de las instituciones públicas costarricenses, con el fin de que estos se adapten al modelo administrativo actual de la gestión procesos y así lograr contar con un instrumento de clasificación que refleje los procesos institucionales y sus documentos, sea más estable ante los cambios organizacionales y perdurable con el tiempo; lo cual, favorece en la eficacia y eficiencia de los procesos de archivo y brinda aportes a nivel administrativo, como lo son: eficacia (desde el punto de vista de las partes interesadas), eficiencia (desde la optimización de las actividades institucionales y por ende de los costos), facilita el acceso a la información pública, la rendición de cuentas y la transparencia administrativa. Por otra parte, se recomienda que se realicen más investigaciones acerca de la clasificación de documentos por procesos y se brinde formación y actualización académica al respecto.

Para llevar a cabo el análisis funcional se requiere realizar un trabajo interdisciplinario, ya que la clasificación de documentos no es un proceso aislado, es necesario que los responsables del Archivo Central trabajen en conjunto con los con los responsables de los Archivos de Gestión y los responsables de ejecutar diariamente los procesos, ya que ellos conocen ampliamente la forma en que son desarrollados los procesos, quiénes intervienen, cuáles son los documentos resultantes, a quién va dirigido el resultado, a qué legislación responde el proceso y qué recursos se necesitan para ejecutarlo; por lo que la información suministrada será insumo indispensable en la identificación del sujeto productor y cada uno sus respectivos procesos de trabajo. Así mismo, se debe trabajar en conjunto con otros grupos/unidades de la institución que permitan ampliar el conocimiento acerca de la historia administrativa, funciones y procesos que se realizan en la institución; de lo contrario se incurre en el desconocimiento de la institución y creación de productos archivísticos inadecuados

En caso de ser necesario, se recomienda consultar la Norma ISO 26122:2008 Información y documentación. Análisis de los procesos de trabajo para la gestión de documentos, así como también asistir a diversas actividades de capacitación sobre Clasificación de documentos por procesos, con el fin de ampliar conocimientos sobre la gestión por procesos y el sistema de clasificación bajo esta modalidad.

En cuanto a propuesta de Modelo establecida, se recomienda seguir los pasos establecidos para realizar la clasificación de documentos por procesos de forma normalizada, ya que se requiere de un profundo estudio e investigación de la institución productora del fondo documental y la aplicación de

distintos instrumentos que permitan identificar correctamente las funciones, los procesos institucionales y sus documentos; y posteriormente, seguir la estructura establecida para elaborar el C.C.D.P. y cumplir con el proceso de aprobación del cuadro para que pueda ser implementado en las organizaciones.

Por último, se recomienda que desde el Archivo Central se coadyuve a implementar el cuadro de clasificación de documentos a través de los programas de capacitación, asesoría y seguimiento, acorde a las necesidades de cada institución.

ANEXOS

ANEXO 1: CUESTIONARIO

Clasificación de documentos por procesos en el Sector Público Costarricense

El presente cuestionario se realiza con fines académicos, ya que es elaborado por las estudiantes Diana Elizondo Sánchez y Gabriela Arias Soto como parte del Trabajo Final de Graduación de la Licenciatura en Archivística de la Universidad de Costa Rica titulado: “PROPUESTA DE UN MODELO GENERAL DE CLASIFICACIÓN DE DOCUMENTOS POR PROCESOS PARA EL SECTOR PÚBLICO DE COSTA RICA”. La información recolectada en este cuestionario será de insumo para la elaboración de dicho proyecto; por lo que su colaboración y tiempo para responder el cuestionario son inestimables.

Cabe recalcar que se garantizará el anonimato y confidencialidad de las respuestas, por lo que no hace falta su identificación personal en el cuestionario.

El cuestionario tiene como objetivo recolectar información acerca de la clasificación de documentos con el fin de realizar un estudio que permita entender la realidad archivística sobre clasificación de documentos por procesos en el Sistema Nacional de Archivos de Costa Rica, debido a que la migración del sistema administrativo funcional hacia una organización que trabaja por procesos resulta oportuna y necesaria para brindar servicios de calidad a los ciudadanos.

Instrucciones: Estimado participante, el cuestionario consta de una serie de preguntas, al leer cada una de ella concentre su atención de manera que la respuesta que emita sea fidedigna y confiable. Por favor, lea y responda cada una de las preguntas de forma clara, concisa y veraz.

Datos Generales

1. Indique el nombre de la institución en la que labora:

2. ¿Cuál es su formación académica?

- A. Archivística
- B. Bibliotecólogo
- C. Administrador
- D. Historiador

E. Otro (especifique)

3. ¿Cuál es su último grado académico concluido?

4. ¿En qué Universidad obtuvo su último grado académico?

- A. Pública
- B. Privada

5. ¿Cuántos años aproximadamente tiene de laborar en el Archivo Central de la institución?

- A. Menos de 1 año
- B. De 1 año a 5 años
- C. De 6 años a 10 años
- D. De 11 años a 15 años
- E. Más de 15 años

TRATAMIENTO ARCHIVÍSTICO y CLASIFICACIÓN DE DOCUMENTOS

El tratamiento archivístico consiste en el conjunto de los procesos de archivo que se aplican a los documentos desde su diseño hasta la conservación permanente o eliminación; entre ellos se encuentra la clasificación de documentos, la cual forma parte de la organización de documentos junto con la descripción y ordenación.

En relación con la clasificación, Cruz-Mundet (1994) indica que consiste en:

“agrupar jerárquicamente los documentos de un fondo mediante agregados o clases, desde los más amplios a los más específicos, de acuerdo con los principios de procedencia y de orden original.” (p. 239). Sin embargo, el autor agrega que las instituciones evolucionan sus estructuras, competencias y procedimientos por lo que los archivistas necesitan establecer un sistema de clasificación de documentos válido para todos los documentos de un fondo documental.

6. ¿Considera que es necesario tener archivos de gestión organizados?

Archivo Organizado: Un Archivo organizado responde a dos necesidades: proporcionar una estructura lógica del fondo documental y facilitar la localización de los documentos; por lo que comprende, principalmente, dos elementos básicos: la clasificación de documentos y la ordenación; como lo expone Mendo-Carmona (2004):

“Organización: Consiste en establecer la estructura que le corresponde al fondo, una vez realizado el análisis de este. Comprende la clasificación y la ordenación. La identificación posibilita la

confección del cuadro de clasificación, elemento imprescindible de la organización de un fondo.”
(p.45)

- A. Totalmente de acuerdo
- B. De acuerdo
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- D. En desacuerdo
- E. Totalmente en desacuerdo

7. ¿Se ha normalizado el sistema de clasificación desde el Archivo?

Normalización: Según la International Organization for Standardization (ISO) es la “actividad que tiene por objeto establecer, ante problemas reales o potenciales, disposiciones destinadas a usos comunes y repetidos, con el fin de obtener un nivel de ordenamiento óptimo en un contexto dado.”

Por lo tanto, normalizar el sistema de clasificación implica la existencia de un único sistema de clasificación en la institución, así como identificar, definir, construir, mantener y actualizar de forma normalizada las categorías o clases que han de componer el cuadro de clasificación, mediante el establecimiento de un conjunto de reglas.(Fernández-Vega, et al, 2014)

- A. SI
- B. NO

8. ¿Los archivos de gestión implementan el cuadro de clasificación?

- A. SI
- B. Parcialmente
- C. NO

9. Si su respuesta fue Parcialmente o No. ¿Cuáles son las razones por las que no todos los archivos de gestión implementan el cuadro de clasificación? Explique.

10. ¿Cuál sistema de clasificación de documentos se utiliza en los archivos de gestión?

Sistemas de clasificación:

- **Funcional:** La clasificación se realiza a partir de las funciones del sujeto productor de los documentos, por ende, los documentos se agrupan para reflejar las funciones o actividades de los cuales son producto.

- **Orgánico:** En este sistema los documentos se agrupan siguiendo la estructura administrativa del sujeto productor de los documentos, es decir, refleja en forma completa el organigrama más actualizado de la institución.
- **Por asuntos o materias:** Es definido como el “sistema de clasificación que refleja las actividades relacionadas con asuntos o materias específicos, donde la prioridad es mantener unidos todos los documentos vinculados a ese asunto o tema, independientemente de su oficina productora. (Bermúdez-Muñoz, M.T & Retana-Ureña, M.C., 2006, p.16) por lo que es el resultado del análisis del contenido de los documentos.
- **ORFUAS:** Sistema de clasificación que combina los 3 sistemas: orgánico, funcional y por asuntos. Toma como primer elemento a la estructura orgánica, como segundo a las funciones y como tercero a los asuntos. (Bermúdez-Muñoz, M.T & Retana-Ureña, M.C., 2006)
- **Por procesos:** La clasificación se realiza a partir de los procesos institucionales de la entidad productora de los documentos, por ende, los documentos se agrupan para reflejar los procesos de los cuales son producto.

- A. Orgánico
- B. Funcional
- C. Orgánico-Funcional
- D. ORFUAS
- E. Por Procesos
- F. Otro (especifique)

11. ¿Cuáles ventajas considera usted que brinda el sistema de clasificación utilizado en la institución?

12. ¿Cuáles desventajas considera usted que presenta el sistema de clasificación utilizado en su institución?

13. ¿Se realizan actividades formativas con las personas que gestionan documentos para explicar la estructura del Cuadro de Clasificación y los beneficios de su implementación?

- A. SI
- B. NO

14. ¿Considera usted que el sistema de clasificación utilizado se ajusta a las necesidades documentales de la institución?

- A. Totalmente de acuerdo
- B. De acuerdo
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- D. En desacuerdo
- E. Totalmente en desacuerdo

15. De acuerdo con la pregunta anterior, explique su respuesta:

16. ¿Usted ha considerado cambiar el Sistema de Clasificación de documentos utilizado?

- A. SI
- B. NO

17. Si su respuesta anterior fue SI. ¿A cuál Sistema de Clasificación de documentos ha considerado cambiarse? Justifique

GESTIÓN POR PROCESOS

18. ¿Conoce usted la metodología de la gestión por procesos?

- A. SI
- B. Parcialmente
- C. NO

19. ¿En la institución existe un equipo de trabajo que se encargue, específicamente, de la identificación y documentación de los procesos institucionales?

- A. SI
- B. NO

20. ¿El equipo de trabajo encargado de levantar procesos, ha identificado y documentado todos los procesos institucionales?

- A. SI

B. NO

21. ¿Considera usted que los procesos del tratamiento archivístico se encuentran debidamente identificados?

A. SI

B. NO

22. ¿La institución dispone de un mapa de procesos institucionales?

A. SI

B. NO

23. Si su respuesta anterior fue SI. ¿La institución incluye la gestión de documentos en el mapa de procesos?

A. SI

B. NO

24. ¿Considera importante la implementación de la gestión por procesos en las actividades que usted desempeña?

A. Totalmente de acuerdo

B. De acuerdo

C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo

D. En desacuerdo

E. Totalmente en desacuerdo

25. De acuerdo con su respuesta anterior, explique el por qué de su respuesta:

26. ¿Ha escuchado hablar acerca de la clasificación de documentos por procesos?

A. SI

B. NO

27. ¿Considera usted que el proceso de clasificación de documentos debe estar alineado con el nuevo modelo administrativo de gestión por procesos?

- A. Totalmente de acuerdo
- B. De acuerdo
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- D. En desacuerdo
- E. Totalmente en desacuerdo

28. ¿Considera usted que la clasificación por procesos se encuentra teóricamente definida y fundamentada?

- A. Totalmente de acuerdo
- B. De acuerdo
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- D. En desacuerdo
- E. Totalmente en desacuerdo

29. De acuerdo con su respuesta anterior, explique el por qué de su respuesta:

30. ¿Considera usted que es necesario promover la implementación de la clasificación de documentos por procesos en el Sector Público costarricense?

- A. Totalmente de acuerdo
- B. De acuerdo
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- D. En desacuerdo
- E. Totalmente en desacuerdo

31. De acuerdo con la respuesta anterior, explique su respuesta.

32. ¿Tiene algún comentario o sugerencia?

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acuña-López, K., Fernández-Brenes, N. (2020). Propuesta de un sistema de clasificación archivístico por procesos, para las municipalidades de Costa Rica. caso de estudio: Municipalidad de Desamparados. Recuperado de http://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/83176/1.%2020201020_TFGClasificacionProcesos.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Aguilar-Coto, M. (2013). Identificación y gestión por procesos. Recuperado de http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion_235_100613_es.pdf

Alfaro, J. (16 agosto 2022). ¿Qué es el FEES y qué pasó con el pulso entre Gobierno y universidades? *EL FINANCIERO*. <https://www.elfinancierocr.com/economia-y-politica/ques-el-fees-y-que-paso-con-el-pulso-entre/ZHNKBP76NBEQJLPAOORELL54G4/story/>

Alvarado-Pérez, G., Araya-Corrales, A., Galagarza-Dinarte, J., Picado-Rodríguez, A., Jiménez-Espinoza, J., Mora-Hernández, J. (2018). Programa de Formación Continua en Archivística.

<http://repositorio.sibdi.ucr.ac.cr:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/6510/43558.pdf?sequence=1>

Archivo Nacional de Costa Rica. (2019). Directorio de Archivos Centrales. https://www.archivonacional.go.cr/index.php?option=com_quix&view=page&id=31#qx-text-84606

Archivo Universitario Rafael Obregón Loría [AUROL].((20 de julio de 2009). *Carta de servicios*. [https://archivo.ucr.ac.cr/cservicios.html#:~:text=El%20Archivo%20Universitario%20Rafael%20Obreg%C3%B3n%20Lor%C3%ADa%20\(AUROL\)%20es%20una%20unidad,la%20Universidad%20de%20Costa%20Rica.](https://archivo.ucr.ac.cr/cservicios.html#:~:text=El%20Archivo%20Universitario%20Rafael%20Obreg%C3%B3n%20Lor%C3%ADa%20(AUROL)%20es%20una%20unidad,la%20Universidad%20de%20Costa%20Rica.)

Archivo Universitario Rafael Obregón Loría [AUROL]. (2009). Historia institucional. <https://archivo.ucr.ac.cr/cservicios.html>

Archivo Universitario Rafael Obregón Loría. (2023). Consulta de información vía correo electrónico.

Asociación Española de Normalización y Certificación. (2016). Norma UNE-ISO 15489-1. Información y documentación. Gestión de documentos. Parte 1: Conceptos y principios.

Asociación Española de Normalización y Certificación. (2008). Norma UNE-ISO 26122:2008. Análisis de los procesos de trabajo para la gestión de documentos.

Asociación Española de Normalización y Certificación. (2019). Norma UNE-ISO 30301:2019. Sistemas de gestión para los documentos. Requisitos.

Alonso, J. A., & Lloveras, M. R.(2007).Aproximación a la gestión de documentos desde el enfoque basado en procesos. Recuperado de: [http://eprints.rclis.org/9605/1/J. A. Alonso - M. R. Lloveras Aproximacion a la gestion de documentos desde el enfoque basado en procesos.pdf](http://eprints.rclis.org/9605/1/J._A._Alonso_-_M._R._Lloveras_Aproximacion_a_la_gestion_de_documentos_desde_el_enfoque_basado_en_procesos.pdf)

Andaur-Gómez, G.; Díaz-Ellis, P. & Pereira-Contardo, K. (2019). Procedimiento para la elaboración del cuadro de clasificación. Archivo Nacional de Chile. Recuperado de: https://www.archivonacional.gob.cl/616/articles-90463_recurso_5.pdf

Barbadillo-Alonso, Javier. (2007). Apuntes de clasificación Archivística. En LEGAJOS. Cuadernos de Investigación Archivística y Gestión Documental, N° 10. Publicación del Archivo Municipal de Priego de Córdoba, pp. 27 – 50. Recuperado de: <http://rauec.gob.ec/images/LECTURAS2MODULO/barbadillo.pdf>

Bermúdez-Muñoz, M.T & Retana-Ureña, M.C. (2006). Clasificación y ordenación documental en los archivos de oficina. Recuperado de: <https://www.archivonacional.go.cr/web/educativo/cuadernillo16.pdf>

Bermúdez-Muñoz, M.T; Retana-Ureña, M.C. (2006). Clasificación y Ordenación Documental de los Archivos de Oficina. Colección Cuadernillos del Archivo Nacional: serie ¿Qué es y qué hace un archivo?; 16. Recuperado de: <https://www.archivonacional.go.cr/web/educativo/cuadernillo16.pdf>

Cantillano-Mora, N y Gómez-Jiménez,J. (2010).*Sistemas de clasificación documental:ventajas y desventajas desde un análisis comparativo*.Memoria XXII Congreso Archivístico Nacional.(39-54). San José: Ministerio de Cultura y Juventud.Dirección General del Archivo Nacional

Castro-Garavito, J. (2010). Propuesta de un cuadro de clasificación de archivos para los colegios de la comunidad de Agustinos Recoletos de Bogotá. https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1169&context=sistemas_informacion_documentacion

Cedeño-Molina, A.; Granados-Peraza, N.M.; Guevara-Acón G. & Montero-Paniagua, C.E. (2014). *Propuesta de un modelo de requisitos archivísticos para un Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo (SGDEA) en Costa Rica*. (Seminario de Graduación). Universidad de Costa Rica, San Pedro. Recuperado de: <http://repositorio.sibdi.ucr.ac.cr:8080/jspui/bitstream/123456789/2373/1/37556.pdf>

Comisión de Selección y Eliminación de Documentos [CUSED]. (2018). “Procedimiento de Identificación Archivística en la Universidad de Costa Rica” CUSED-PIA-2018. https://archivo.ucr.ac.cr/CUSED/procedimientos/CUSED_PIA_2020.pdf

Constitución Política de la República de Costa Rica. Art. 30. 07 de noviembre de 1949 (Costa Rica). https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=871

Consejo Universitario [CU]. (2022). Integrantes del Consejo Universitario. <https://www.cu.ucr.ac.cr/cu/integrantes.html>

Crovi-Druetta, D. (2002). Sociedad de la información y el conocimiento. Entre el optimismo y la desesperanza. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*. Vol XIV (185). <https://www.redalyc.org/pdf/421/42118502.pdf>

Cruz-Pérez, A; Pozo-Vinueza, M; Aushay- Yupangui, H.R, & Arias-Parra, D . (2019). Las Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC) como forma investigativa interdisciplinaria con un enfoque intercultural para el proceso de formación estudiantil. *e-Ciencias de la Información*. 9(1). Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7026210.pdf>

Cruz-Mundet, J.R (1994).Manual de Archivística. Fundación German Sánchez Ruipérez ; Madrid : Pirámide. Recuperado de: <https://documentcloud.adobe.com/741cde1d-b2b4-4645-b8f2-8f7c82aa4fc2>

Defensoría de los Habitantes de la República. (2021). Índice de Transparencia del Sector Público Costarricense. Resultados 2021. Recuperado de: https://www.dhr.go.cr/images/indice-de-transparencia-en-el-sector-publico/indice-transparencia-ano-2021/1-resultados_itsp_2021.pdf

Defensoría de los Habitantes de la República. (2015). Documento metodológico del Índice de Transparencia del Sector Público Costarricense. Recuperado de:

<https://www.dhr.go.cr/images/indice-de-transparencia-en-el-sector-publico/documentos-metodologicos/documento-metodologico-itsp.pdf>

Desantes B., Fernández F. *et al.* (2016). *Modelo de Gestión de Documentos y Administración para la Red de Transparencia y acceso a la información.*

Dirección General del Archivo Nacional. (2013-2018). Índice de Desarrollo Archivístico. Recuperado de: https://www.archivonacional.go.cr/index.php?option=com_content&view=article&id=138

Dirección General del Archivo Nacional. (2018-2019). Índice de Desarrollo Archivístico. Recuperado de: <https://munipuriscal.go.cr/wp-content/uploads/2020/03/RESULTADO-INFORME-DESARROLLO-ARCHIVISTICO-2018-2019-Circular-DSAE-02-2019-3.pdf>

Dirección General del Archivo Nacional. (2019-2020). Índice de Desarrollo Archivístico. Recuperado de: https://www.archivonacional.go.cr/web/dsae/indice_archivistico2019_2020.pdf

Dirección General del Archivo Nacional. (2020-2021). Índice de Desarrollo Archivístico. Recuperado de: https://www.archivonacional.go.cr/web/dsae/indice_archivistico_2020_2021.pdf

Dirección General de Innovación. (2019). Guía técnica para la elaboración del cuadro general de clasificación archivística. Secretaría Técnica del Comité Técnico de Documentación del Sistema Estatal de Documentación, Gobierno de México. Recuperado de: http://edomex.gob.mx/sis/newweb/pdf/guia_archivistica.pdf

Dirección Gestión Documental y Archivo.(2017).Manual del Sistema Institucional de gestión documental y archivo. Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro – AGROCALIDAD. Recuperado de: <http://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/manual-institucional-DGDA-30-03-2017.pdf>

Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica. Art. 1, 3, 15, 16, 30, 40, 50, 51, 52, 53 54,123 y 141. marzo de 1974. (Costa Rica). https://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/estatuto_organico.pdf

Fernández-Vega, et al. (2014). Normalizando la Clasificación de Documentos: propuesta de reglas. Jornadas Archivando: la nueva gestión de archivos.

Formación Continua Archivística. (25 de octubre de 2022). Actividades del proyecto ED-2794 Formación Archivística Continua (2016-2021).

Gil-Ojeda, Y., Vallejo-García, E. (2008). Guía para la identificación y análisis de los procesos de la Universidad de Málaga. https://www.uma.es/publicadores/gerencia_a/wwwuma/guiaprosos1.pdf

Gómez, S. (19 de septiembre de 2020). *Costa Rica: Instituciones Públicas Según su naturaleza jurídica*. [Archivo de Video]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=dCvZCVO2n58>

Guirola-Benkí, S. L.; Batista-Delgado, A. N.; Herrera-Acosta, R. E. (2016). Clasificación archivística por procesos: una experiencia en la Universidad de La Habana, *Revista General de Información y Documentación* 26 (2), 503-522. Recuperado de: <https://revistas.ucm.es/index.php/RGID/article/view/54713/49916>

La Torre Merino, J.L. et al. (2000). Metodología de Identificación y Valoración de Fondos documentales. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deportes.

Ley 8968. Ley de Protección de la persona frente al tratamiento de sus datos personales. Art. 9. 07 de julio de 2011 (Costa Rica). http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=70975&nValor3=85989#:~:text=Ninguna%20persona%20estar%C3%A1%20obligada%20a,la%20orientaci%C3%B3n%20sexual%2C%20entre%20otros.

Ley 8292. Ley General de Control Interno. (31 de julio de 2002). https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=49185&nValor3=52569&strTipM=T

Ley Orgánica de la Universidad de Costa Rica. Art. 5 y 7. 29 de agosto de 1940. (Costa Rica). https://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/ley_de_creacion_ucr.pdf

Lloveras, M.R., Alonso, J.A. (2007). Aproximación a la gestión de documentos desde el enfoque basado en procesos. [http://eprints.rclis.org/9605/1/J. A. Alonso - M. R. Lloveras Aproximacion a la gestion de documentos desde el enfoque basado en procesos.pdf](http://eprints.rclis.org/9605/1/J._A._Alonso_-_M._R._Lloveras_Aproximacion_a_la_gestion_de_documentos_desde_el_enfoque_basado_en_procesos.pdf)

Martín- Pozuelo, M.P. (1996). *La construcción teórica en Archivística: El Principio de Procedencia*. Boletín Oficial del Estado. Madrid: Universidad Carlos III de Madrid.

Mendo-Carmona, C. (2004). Consideraciones sobre el método en Archivística. Madrid. *Documenta e Instrumenta*, (I). PP.35-46. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/859255.pdf>

Ministerio de Fomento. (2005). Modelos para implantar la mejora continua en la gestión de empresas de transporte por carretera. Capítulo 4. La gestión por procesos. <https://www.fomento.es/NR/rdonlyres/9541ACDE-55BF-4F01-B8FA-03269D1ED94D/19421/CaptuloIVPrincipiosdelagestindelaCalidad.pdf>

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica [MIDEPLAN]. (2017). Manual de la Organización del Estado Costarricense. <https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/irKPAgonTKegR1ba2wft7w>

Ministerio de Trabajo de la República de Ecuador. (2022). Guía para caracterización del proceso. Recuperado de: <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2022/01/DSPI-05-Guia-para-caracterizacion-del-proceso.pdf>

Modelo de Gestión de Documentos y Administración de Archivos (MGD) para la Red de Transparencia y Acceso a la Información (RTA). (2014). Directrices- Identificación y Clasificación. Recuperado de: <http://mgd.redrta.org/modelo-de-gestion-de-documentos-y-administracion-de-archivos-para-la-red-de-transparencia-y-acceso-a-la-informacion/mgd/2015-01-23/093820.html>

Molina, J. (2015). La primera Universidad de Costa Rica. *La Nación*. <https://www.nacion.com/viva/cultura/la-primera-universidad-de-costa-rica/OLVGPJXEJ5AJBMLJSR2GXNNVHU/story/>

Montoya, L.A., Arenas, D., Di Lorenzo, S. (2018). Gestión social del conocimiento y análisis prospectivo de su incidencia en la universidad contemporánea. *MEDISAN*. 22 (4), 456-466

Moreira-Delgado, M. (2006). Gestión por procesos y su aplicación en las organizaciones de información. Cuba, ACIMED, 14 (5). http://eprints.rclis.org/9254/1/http_bvs.sld.cu_revistas_aci_vol14_5_06_aci11506.htm.pdf

Normas generales y específicas para la formulación, ejecución y evaluación del presupuesto de la Universidad de Costa Rica. II Formulación del presupuesto; Vínculo Externo. Febrero

2009(Costa Rica). Febrero 2009(Costa Rica). https://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/normas_presupuesto.pdf

Oficina de Asuntos Internacionales y Cooperación Externa [OAICE]. (2022). *Convenios*. <https://oaice.ucr.ac.cr/es/convocatorias/92-cooperacion-internacional/convenios-vigentes.html#:~:text=Secci%C3%B3n%20de%20Cooperaci%C3%B3n%20Internacional&text=Es%20la%20vinculaci%C3%B3n%20de%20la,social%20local%2C%20nacional%20y%20global>

Oficina de Divulgación e Información. [ODI] (2019). Manual de Identidad Visual https://accionsocial.ucr.ac.cr/sites/default/files/herramienta/archivos/2020-12/2019_manual-identidad-visual-web.pdf

Oficina de Contraloría Universitaria [OCU] (s.f). Política de Calidad. <https://ocu.ucr.ac.cr/index.php/es/acerca-de-nosotros/politica-de-calidad>

Oficina de Planificación Universitaria [OPLAU]. (11 diciembre 2022a). Marco estratégico. <https://www.ucr.ac.cr/acerca-u/marco-estrategico.html>

Oficina de Planificación Universitaria [OPLAU]. (2022b). *Plan Estratégico institucional, 2021-2025*. <https://oplau.ucr.ac.cr/publicaciones/plan-estrategico-institucional/plan-estrategico-institucional-2021-2025>

Oficina de Planificación Universitaria [OPLAU]. (10 de febrero de 2020). *¿Quiénes somos?* <https://oplau.ucr.ac.cr/quienes-somos-2>

Oficina de Registro e Información [ORI]. (s.f). *Funciones de la Oficina de Registro e Información*. <https://ori.ucr.ac.cr/funciones-ori#:~:text=Registrar%2C%20custodiar%20y%20administrar%20la,administrar%20el%20proceso%20de%20matr%C3%ADcula>

Oficina Jurídica. (2019). Órganos Colegiados de la Universidad de Costa Rica. <https://juridica.ucr.ac.cr/docs/org-col-2019.pdf>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). *Estatus Jurídico*. <https://vocabularies.unesco.org/browser/thesaurus/es/page/concept5313>

Ramírez-Deleón, J.A. (2011). Metodología para el diseño y formulación de sistemas: clasificación y ordenación archivística. Colección Gestión de Documentos y Administración de Archivos. Recuperado de: http://cgservicios.df.gob.mx/intranet/formatos/UCA/4_Biblioteca/4_MDFSCOA.pdf

Ramírez-Rojas, J. L. (2009) Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana. Recuperado de: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>

Red de Archivos Municipales de Costa Rica. (s.f). Listado de Municipalidades incorporadas a la RAM.

Reglamento de Asignación de Becas a la Población Estudiantil. Art. 1, 9, 13, 15 y 28. 08 de septiembre del 2015. https://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/adjudicacion_de_becas_2015.pdf

Reglamento del Beneficio de Residencias para la Población Estudiantil de la Universidad de Costa Rica. Art 6. 09 de septiembre de 2004. https://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/residencias_estudiantiles.pdf

Reglamento de la Investigación de la Universidad de Costa Rica. Art 1. 13 de diciembre del 2018. https://vinv.ucr.ac.cr/sites/default/files/files/investigacion_ucr.pdf

Reglamento de la Oficina de Bienestar y Salud,. Art. 1 y 2. 31 de julio del 2012. https://www.cu.ucr.ac.cr/uploads/tx_ucruniversitycouncildatabases/officialgazette/2012/a08-2012.pdf#page=2

Reglamento de la Oficina de Planificación Universitaria. Art.1 y 3. 8 de marzo de 2017. https://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/oficina_planificacion.pdf

Reglamento de la Vicerrectoría de Acción Social. Art. 21, 24, 26. 17 de noviembre de 1980. https://accionsocial.ucr.ac.cr/sites/default/files/documentos/vicerrectoria_accion_social.pdf

Reglamento de la Vicerrectoría de Administración. Art. 2, 14, 17, 23 y 29. 26 de agosto de 1977. https://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/vicerrectoria_administracion.pdf

Reglamento del Sistema de Archivos de la Universidad de Costa Rica. Art. 5,6 y 8. 3 de octubre de 2008. (Costa Rica). https://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/sistema_archivos.pdf

Reglamento del Trabajo Comunal Universitario. Art.3. 30 de Agosto 2018. https://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/trabajo_comunal.pdf

Reglamento Ético Científico de la Universidad de Costa Rica. Art. 12. 22 de junio de 2000. https://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/etico_cientifico.pdf

Reglamento General de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil. Art. 10. 18 de junio del 2001. https://www.cu.ucr.ac.cr/uploads/tx_ucruniversitycouncildatabases/normative/vicerrectoria_vida_estudiantil.pdf

Reglamento General de los Trabajos Finales de Graduación en Grado para la Universidad de Costa Rica. Art. 6. 18 de junio de 2020. https://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/trabajos_finales_graduacion.pdf

Reglamento Organizativo de la Oficina de Contraloría Universitaria. Art. 2 y 5. 17 de octubre de 2008. (Costa Rica). https://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/oficina_contraloria_ucr.pdf

Reglamento Organizativo de la Oficina de Planificación Universitaria. Art. 1. 8 de marzo de 2017. https://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/oficina_planificacion.pdf

Resolución VAS-4-2017. [Vicerrectoría de Acción Social]. Lineamientos generales sobre la conformación y funcionamiento de la de Comisiones de Acción Social en la Universidad de Costa Rica. 25 de octubre de 2017. https://accionsocial.ucr.ac.cr/sites/default/files/documentos/resolucion_vas-7-2017.docx_lineamientos_certificados_vas_2.pdf

Ruíz-Fuentes, D. *et al.* (2014). La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos. Cuba, *Ciencias Holgín*, 20 (1). Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/1815/181529931002.pdf>

Sierra-Escobar, L. (2009). Tablas de retención documental enfocada a procesos (TRDP): una propuesta emergente en tiempos de cambio. *Revista Códice* Vol. 5 (2). Recuperado de <http://eprints.rclis.org/20237/1/Tablas%20de%20retenci%C3%B3n%20documental%20enfocada%20a%20procesos%20%28TRDP%29%20una%20propuesta%20emergente%20en%20tiempos%20de%20cambio.pdf>

Sede Regional del Pacífico de la Universidad de Costa Rica [SRP]. (s.f). *Oficina de Registro*. <https://www.srp.ucr.ac.cr/?q=estudiante/oficina-de-registro-e-informaci%C3%B3n>

Sedes-García J.M. [EOI Escuela de Organización Industrial] (2013). *Gestión por procesos*. [Video]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=GgDxIVbOmYI&t=1505s>

Sistema costarricense de información jurídica. (2017). Reglamento a la Ley del Sistema Nacional de Archivos N° 40554 -C. Recuperado de: http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=84751&nValor3=109465&strTipM=TC

Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros. (2015). Documento orientador: metodología para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública en el marco del D.S. N° 004-2013-PCM – Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, Perú.

Tribunal Electoral Universitario. (s.f). ¿Quiénes somos? Recuperado de:

<https://teu.ucr.ac.cr/quienes-somos>

Unidad de Gestión Documental y Archivo, Dirección General de Medicamentos. (2017). Cuadro de clasificación documental CCD por procesos. El Salvador. Recuperado de: <https://www.transparencia.gob.sv/institutions/dnm/documents/214405/download>

Universidad de Cantabria. (2016). Manual de Gestión por Procesos: Recuperado de: <https://web.unican.es/consejo-direccion/gerencia/Documents/gestion-por-procesos/manual-gestion-por-procesos-UC-%20v10.pdf>

Universidad Cooperativa de Colombia. (s.f). Sistema de Gestión de la Calidad. Recuperado de: <https://www.ucc.edu.co/sistema-gestion-integral/Paginas/sistema-gestion-calidad.aspx>

Universidad de Costa Rica. (2008). Una Universidad que piensa y actúa en tres dimensiones: Docencia, Investigación y Acción Social. https://www.ucr.ac.cr/medios/documentos/Folleto_Informativo_UCR_2008.pdf

Universidad de Costa Rica. (2015). Catálogo general. https://www.ucr.ac.cr/medios/documentos/2016/CATALOGOGENERAL_2015.pdf

Universidad de Costa Rica [UCR]. (2014-2015) *Sistema Institucional de Formulación de Proyectos. Guía para la elaboración.* https://accionesocial.ucr.ac.cr/sites/default/files/documentos/guia_proyectos_2014.pdf

Universidad de Costa Rica [UCR]. (diciembre de 2016). *Organigrama.* <https://www.ucr.ac.cr/acerca-u/marco-estrategico/organigrama-institucional.html>

Universidad de Costa Rica [UCR]. (noviembre de 2017). *Historia.* <https://www.ucr.ac.cr/acerca-u/historia-simbolos/historia.html>

Vega-Alvaran, A.D.(2018). Proyecto de Investigación: Sistemas de clasificación documental por procesos. Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia. Recuperado de: https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/10605/1/VegaAngel_2018_SistemaClasificacionDocumental.pdf

Vicerrectoría de Acción Social. (s.f) Guía para docentes. ¿Cómo presentar una propuesta de Extensión Docente?
https://accionsocial.ucr.ac.cr/sites/default/files/documentos/guia_para_docentes_versionweb-baja.pdf

Vicerrectoría de Acción Social. (2016) Guía conceptual para la elaboración de informes de proyectos de Acción Social.
https://accionsocial.ucr.ac.cr/sites/default/files/documentos/guia_conceptual_informe_de_labores_v13.pdf

Vicerrectoría de Acción Social. (s.f). Guía para la presentación de Informes de Proyectos de Acción Social.
https://accionsocial.ucr.ac.cr/sites/default/files/documentos/guia_de_informe_de_labores.pdf

Vicerrectoría de Acción Social. (s.f). *¿Qué es Acción Social?*
<https://accionsocial.ucr.ac.cr/quienes-somos>

Vicerrectoría de Vida Estudiantil. (2014). Organización.
<https://www.vive.ucr.ac.cr/index.php/node/index/26>