



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

**“MEJORA DE LA GESTIÓN DOCUMENTARIA PARA
REDUCIR TIEMPOS DE ATENCIÓN DE REQUERIMIENTOS EN
LA OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO DE UNA
ENTIDAD PÚBLICA, 2025”**

Trabajo de suficiencia profesional para optar al título profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Carlos Eduardo Martínez Malpartida

Asesor:

Mg. Lupe Yovani Gallardo Pastor

<https://orcid.org/0000-0001-7094-6211>




Lima - Perú

2025

Informe de Similitud

Carlos Eduardo Martínez Malpartida

**MEJORA DE LA GESTIÓN DOCUMENTARIA PARA REDUCIR
TIEMPOS DE ATENCIÓN DE REQUERIMIENTOS EN LA OFICI...**

-  Quick Submit
-  Quick Submit
-  Asesores

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::1:3338156046

Fecha de entrega
13 sep 2025, 3:42 p.m. GMT-5

Fecha de descarga
15 sep 2025, 6:23 p.m. GMT-5

Nombre del archivo
Informe_de_SP_Carlos_Martinez_vf.docx

Tamaño del archivo

52 páginas

7812 palabras

47.551 caracteres



Página 2 de 57 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trn:oid:::1:3338156046

7% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...




Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Exclusiones

- ▶ N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

- 7%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 1%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Dedicatoria

A mi familia, mis padres por ser el motor y el sostén incondicional en cada paso de mi vida. A mis amigos y seres queridos, quienes con su apoyo y compañía me brindaron motivación y aliento en este camino.

Agradecimiento

A mi asesora y docentes que en lo largo de mi carrera universitaria han sido guía constante y valiosa para las enseñanzas durante mi formación profesional. A los profesores que compartieron su conocimiento con paciencia y dedicación, contribuyendo a mi crecimiento académico. A la institución educativa, por brindar el espacio y los recursos necesarios para el desarrollo de este trabajo.

Y a mis compañeros de estudio, cuyo apoyo y colaboración hicieron de este proceso una experiencia enriquecedora.

Tabla de contenido

Índice de tablas.....	6
Índice de Figuras	7
RESUMEN EJECUTIVO	8
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	21
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA.....	26
CAPÍTULO IV. RESULTADOS.....	444
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	46
REFERENCIAS.....	48

Índice de tablas

Tabla 1. Línea de Tiempo de Experiencia Laboral	22
Tabla 2. Personas involucradas en la propuesta de mejora de la gestión documentaria.....	27
Tabla 3. Comparación de tiempos de atención de requerimientos antes y después de la implementación del flujograma (muestra de 100 expedientes, 2025).	45

Índice de Figuras

Figura N° 1. Organigrama.....	15
Figura N° 2. Diagrama de Ishikawa.....	30
Figura N° 3. Propuesta de Flujograma.....	32
Figura N° 4. Requerimientos de servicios	33
Figura N° 5. Sistema de Gestión documental	34
Figura N° 6. Expediente de requerimiento	34
Figura N° 7. Expediente de requerimiento	35
Figura N° 8. Reunión de coordinación	35
Figura N° 9. Ficha de identificación de Actividades	36
Figura N° 10. Expediente de requerimiento Inversiones	37
Figura N° 11. Cierre de expediente de requerimiento.	38
Figura N° 12. Tiempo de atención antes del flujograma	39
Figura N° 13. Tiempo de atención antes del flujograma 2.	40
Figura N° 14. Tiempo de atención después del flujograma.....	41
Figura N° 15. Tiempo de atención después del flujograma 2.....	41

RESUMEN EJECUTIVO

La experiencia profesional se desarrolló en el contexto de un organismo público del Perú, donde se identificó un problema recurrente: las demoras en la atención de requerimientos administrativos, especialmente los relacionados con la contratación de locadores de servicios. En el año 2025, la Oficina de Planeamiento y Presupuesto reportó tiempos de atención que llegaban en promedio a 10 días, afectando la eficiencia institucional y la satisfacción de los usuarios internos. Ante esta situación, se propuso la mejora de la gestión documentaria mediante la implementación de un flujograma institucional. Para el diseño de la solución se aplicaron herramientas de planeamiento y análisis organizacional, como el diagnóstico situacional, la matriz FODA, el diagrama de Ishikawa y el flujograma de procesos, con el fin de identificar causas, efectos y oportunidades de mejora. Los resultados evidenciaron una reducción del 50 % en los tiempos de atención, pasando de 10 a 5 días hábiles en promedio, gracias a la estandarización de actividades y la articulación de sistemas como el SGD, SIGA y SIAF. Se concluye que la profesionalización del personal y la trazabilidad documental son factores críticos para garantizar eficiencia y transparencia. Entre las competencias profesionales aplicadas destacan la planificación estratégica, la gestión administrativa y la resolución de problemas, además del uso ético de la información.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

La **gestión documentaria** es un conjunto de procesos y prácticas orientadas a la administración eficiente de los documentos producidos y recibidos por una organización, ya sea pública o privada. Su objetivo principal es garantizar el control, acceso, uso, conservación y disposición final de los documentos a lo largo de su ciclo de vida, desde su creación o recepción hasta su archivo o eliminación.

En un contexto organizacional moderno, la gestión documentaria ha adquirido una importancia estratégica, no solo para asegurar la **transparencia, trazabilidad y cumplimiento normativo**, sino también para **mejorar la eficiencia administrativa y la toma de decisiones**. Con la creciente digitalización, ha evolucionado hacia modelos de **gestión documental electrónica**, los cuales incorporan tecnologías como sistemas de gestión documental (SGD), firma digital, metadatos y archivos digitales seguros.

Asimismo, la gestión documentaria permite preservar la **memoria institucional**, facilitar el acceso a la información y proteger los documentos que poseen valor legal, histórico o administrativo. Es un componente clave en la gobernanza, la rendición de cuentas y la calidad de los servicios ofrecidos por cualquier entidad.

En resumen, una adecuada gestión documentaria es esencial para el funcionamiento ordenado y eficaz de las organizaciones, asegurando que la información esté disponible, sea confiable, segura y útil para quienes la necesiten.

La gestión documental en el Estado peruano ha evolucionado desde una visión predominantemente administrativa y centrada en el soporte papel hacia un enfoque integral, digital y orientado al servicio al ciudadano. Este viraje no responde solo a tendencias tecnológicas, sino a exigencias normativas, de transparencia y de eficiencia en el uso de los recursos públicos. En este contexto, resulta clave delimitar los principales desafíos y necesidades que enfrentan las entidades públicas para asegurar la integridad, disponibilidad y trazabilidad de su patrimonio documental, así como su articulación con los sistemas nacionales y las políticas sectoriales vigentes (Ley N.º 27806, 2002; Archivo General de la Nación [AGN], 2023).

Un primer desafío es la heterogeneidad normativa e institucional. Aunque el organismo público ha establecido lineamientos y obligaciones para la administración de archivos a través de la Directiva N.º 001-2023-AGN/DDPA —que define la integración, procesos, procedimientos y funciones del Sistema Institucional de Archivos (SIA) en las entidades públicas— su implementación presenta ritmos dispares entre sectores y niveles de gobierno (AGN, 2023). Esta dispersión se expresa en diferencias en la madurez de los instrumentos de gestión (cuadros de clasificación, tablas de retención, inventarios, reglamentos) y en brechas de competencias del personal responsable.

En paralelo, la transición hacia lo digital exige consolidar una gestión documental que reconozca el ciclo de vida de los documentos electrónicos y su convivencia con expedientes físicos. La descripción oficial del Sistema de Gestión Documental (SGD) del Gobierno del Perú resalta la interoperabilidad entre entidades por la plataforma estatal y la circulación de documentos electrónicos con validez probatoria; no obstante, lograr esa interoperabilidad demanda estandarización de metadatos, gestión de identidades, preservación digital a largo plazo y sólidos controles

de seguridad de la información (Gobierno del Perú, 2025).

La transparencia activa y el derecho de acceso a la información pública introducen otra dimensión impostergable: la disponibilidad oportuna y confiable de documentos para la ciudadanía. La Ley N.º 27806 obliga a las entidades a organizar, conservar y proveer información, lo cual solo es viable si los procesos documentales — desde la producción y registro hasta el archivo y disposición final— se ejecutan de manera sistemática y bajo criterios comunes (Ley N.º 27806, 2002).

En el ámbito sectorial, el Ministerio de Cultura (MC) ha venido fortaleciendo su marco interno para asegurar la custodia y el acceso al patrimonio documental que administra. Destacan los Lineamientos de Gestión Documental (Directiva N.º 002-2019-SG/MC), que establecen reglas para la producción, tramitación, archivo y disposición de documentos en la entidad (Ministerio de Cultura, 2019). Asimismo, para el manejo del ciclo de transferencia, la Directiva N.º 009-2020-SG/MC uniformiza el procedimiento de envío de documentos desde los archivos de gestión hacia el archivo central (Ministerio de Cultura, 2020). Y, más recientemente, la Directiva N.º 000001-2024-DM/MC regula la administración del SIA en la sede central, con el fin de estandarizar procesos y garantizar la custodia, conservación, servicio y acceso del patrimonio documental (Ministerio de Cultura, 2024).

La experiencia del MC ilustra una necesidad transversal: contar con instrumentos vigentes y alineados con el organismo público para cada fase del ciclo documental. Esto incluye clasificación y descripción archivística, tablas de retención actualizadas, procedimientos para transferencia y eliminación, y mecanismos de acceso a expedientes. La ausencia o desactualización de estos instrumentos genera riesgos de

pérdida de información, duplicidades, demoras en la atención a usuarios y observaciones en auditorías.

Un reto operativo frecuente es la gestión del volumen documental heredado. La regularización de legajos y expedientes acumulados —muchas veces con metadatos incompletos o sin numeración correlativa— exige proyectos de depuración, foliación, migración y digitalización bajo criterios técnicos. En esa línea, los lineamientos del organismo público sobre foliación y elaboración de documentos de gestión archivística ofrecen parámetros para ordenar acervos y facilitar su posterior descripción y consulta (AGN, s. f.-a; AGN, s. f.-b).

Desde el enfoque de capacidades, la profesionalización del personal encargado es determinante. Se requieren perfiles con formación archivística y competencias digitales, capaces de operar sistemas de gestión documental, aplicar normas técnicas (por ejemplo, cuadros de clasificación, procedimientos de transferencia, calendarios de conservación) y asegurar la integridad probatoria de los documentos. Sin esta base, la adopción de herramientas tecnológicas corre el riesgo de replicar ineficiencias del mundo físico.

En materia tecnológica, la prioridad es adoptar soluciones que integren registro, trámite, firma digital, expediente electrónico, archivo y preservación. La trazabilidad debe ser verificable, con controles de versiones, bitácoras de auditoría y políticas de acceso por roles. Del mismo modo, la preservación digital a largo plazo requiere formatos abiertos, planes de continuidad y estrategias de migración y monitoreo, en coherencia con las funciones del SIA y el SGD (AGN, 2023; Gobierno del Perú, 2025).

Finalmente, la gobernanza de la gestión documental debe articularse con la

transformación digital y con la transparencia. Ello implica formalizar comités o equipos responsables del SIA, definir indicadores (tiempo de registro, tiempo de derivación, porcentaje de expedientes con metadatos completos, tasa de interoperabilidad efectiva, cumplimiento de tablas de retención), incorporar auditorías internas periódicas y reportar resultados. En paralelo, es conveniente fortalecer los mecanismos de atención a usuarios internos y externos para facilitar el acceso a los expedientes, siguiendo procedimientos claros como los establecidos por el MC para consulta documental (Ministerio de Cultura, 2021).

Dentro de este tipo de gestión también se encuentra el organismo público adscrito al MC, que se caracteriza por ser el ente rector del Sistema Nacional de Archivos (SNA) y por establecer los lineamientos normativos y técnicos para la organización, conservación y acceso a los documentos en toda la administración pública peruana (Archivo General de la Nación [AGN], s. f.-a). Esta función resulta clave porque permite estandarizar procesos y garantizar que la información pública sea gestionada de manera eficiente y transparente, en coherencia con lo dispuesto por la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública (Ley N.º 27806, 2002).

El organismo público influye directamente en la gestión documental a través de directivas específicas como la Directiva N.º 001-2023-AGN/DDPA, que regula la administración de archivos en las entidades públicas. Dicha normativa establece que cada institución debe contar con un Sistema Institucional de Archivos (SIA) responsable de la producción, organización, trámite, conservación y disposición final de documentos (AGN, 2023). Este marco normativo fortalece la trazabilidad de los documentos y asegura que las entidades cuenten con procesos claros para la custodia de su patrimonio documental.

Asimismo, el organismo público lidera iniciativas de conservación y digitalización, con el fin de garantizar el acceso público y la preservación a largo plazo de los fondos documentales. A través de la Dirección de Conservación, se realizan procesos técnicos de restauración, reprografía y digitalización de documentos, lo cual responde a la necesidad de ampliar la disponibilidad digital y mitigar riesgos de pérdida del acervo físico (AGN, s. f.-b). Sin embargo, los informes oficiales señalan que hasta la fecha solo un pequeño porcentaje del total del acervo se encuentra digitalizado, lo que representa un desafío significativo en términos de infraestructura tecnológica y recursos humanos (AGN, 2025).

El Ministerio de Cultura, como sector al que pertenece el organismo público, también ha contribuido a fortalecer la gestión documental con la emisión de directivas internas como la Directiva N.º 002-2019-SG/MC, que regula la producción, trámite, archivo y disposición de documentos en la entidad (Ministerio de Cultura, 2019). Del mismo modo, la Directiva N.º 000001-2024-DM/MC establece criterios específicos para la administración del Sistema Institucional de Archivos del propio ministerio, promoviendo la estandarización de procesos y la custodia eficiente de documentos (Ministerio de Cultura, 2024). Estas medidas sectoriales complementan el trabajo del organismo público y refuerzan la necesidad de alinear la gestión documental a nivel nacional.

La gestión documental evidencia su rol fundamental como institución normativa, técnica y de conservación del patrimonio documental del país. Su influencia se refleja en la emisión de lineamientos para los SIAs, en la promoción de procesos de digitalización y en el liderazgo para asegurar el acceso ciudadano a la información pública. No obstante, persisten desafíos en la modernización tecnológica y en la

consolidación de una cobertura homogénea en todas las entidades públicas, lo que exige una coordinación más estrecha entre el organismo público, el Ministerio de Cultura y los organismos del Estado (AGN, 2023; Ministerio de Cultura, 2019, 2024).

El 15 de mayo de 1861, durante el segundo gobierno del mariscal Ramón Castilla, se creó el Archivo Nacional. Su misión inicial fue la custodia de documentos históricos procedentes de las antiguas instituciones coloniales, los cuales se conservaban en el convento de San Agustín. El primer responsable de la institución fue Santiago Távara.

En sus primeras décadas, el organismo funcionó en los ambientes de la antigua Biblioteca Nacional. Tras la Guerra del Pacífico, bajo la dirección de Ricardo Palma, se emplearon sus fondos documentales para la investigación que dio origen a las *Tradiciones Peruanas*.

Durante la década de 1940, el organismo público fue trasladado al sótano del Palacio de Justicia, donde se almacenaron cerca de 28 mil metros lineales de documentación, que incluían tanto registros coloniales como republicanos. Dentro de este acervo destacan el “Protocolo Ambulante de los Conquistadores”, expedientes de la Real Audiencia de Lima, archivos del Ministerio de Hacienda y Comercio, escrituras públicas, registros civiles de nacimientos, matrimonios y defunciones, padrones de inmigrantes, documentación de las haciendas expropiadas por la Reforma Agraria y hasta fondos de la antigua Inquisición.

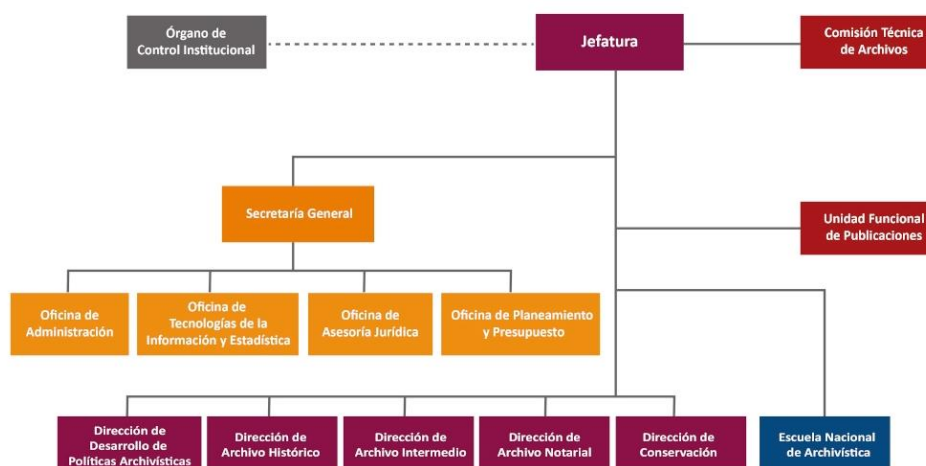
La denominación que se le dio al organismo público aparece en normas como el Decreto Ley 18799 (9 de marzo de 1971), vinculado al sector Educación. Posteriormente, en 1981, gracias a la labor de Guillermo Durand Flórez, considerado el

“padre de la archivística peruana”, el organismo público adquirió el rango de organismo público descentralizado, se establecieron las bases del Sistema Nacional de Archivos y se creó un centro de formación para archiveros, hoy conocido como la Escuela Nacional de Archivística.

El 11 de junio de 1991, mediante la Ley N.º 25323, el organismo público fue reconocido oficialmente como ente rector del Sistema Nacional de Archivos.

Finalmente, con la promulgación de la Ley N.º 29565 en 2010, que dio origen al Ministerio de Cultura, el organismo público pasó a estar adscrito a este sector, luego de haber pertenecido anteriormente al Ministerio de Justicia.

Figura N° 1. Organigrama



El organismo público, adscrito al Ministerio de Cultura, ejerce como ente rector del Sistema Nacional de Archivos y es responsable de la conservación, restauración, digitalización y difusión del patrimonio documental del país (Archivo General de la Nación [AGN], 2024).

La custodia y preservación de documentos históricos y de valor legal constituye uno de los servicios más trascendentes. La Dirección de Archivo Histórico identifica,

organiza y conserva fondos que datan desde la época virreinal, asegurando su integridad y disponibilidad (Datos Abiertos Perú, 2025). Para las instituciones públicas, este servicio implica la garantía de que su documentación permanecerá resguardada y disponible para auditorías, contribuyendo a la transparencia estatal.

El servicio de acceso y consulta pública se materializa en salas de investigación y plataformas digitales. El Repositorio Digital lanzado en 2025 facilita la consulta en línea de miles de documentos históricos (AGN, 2025). Investigadores, académicos e historiadores se benefician al disponer de fuentes primarias confiables, mientras que el público general accede a la memoria histórica colectiva.

En cuanto a la asesoría técnica en gestión documental y políticas archivísticas, el organismo público brinda lineamientos y apoyo a las entidades públicas para implementar Sistemas Institucionales de Archivos, en cumplimiento de la Directiva N.º 001-2023-AGN/DDPA (AGN, 2023). Este acompañamiento fortalece las capacidades de los funcionarios, quienes adquieren herramientas para optimizar la organización y trazabilidad de documentos institucionales.

La formación en la Escuela Nacional de Archivística (ENA) representa otro servicio esencial. Esta institución ofrece programas académicos y capacitaciones especializadas que preparan archivistas capaces de enfrentar los retos contemporáneos de la gestión documental (Escuela Nacional de Archivística [ENA], 2024). Los estudiantes y profesionales en formación adquieren competencias técnicas y digitales que fortalecen la profesionalización del sector.

La digitalización y conservación de piezas patrimoniales constituye un eje clave de modernización. En 2024, el organismo público anunció la digitalización de más de

un millón de imágenes y 42 mil documentos históricos, accesibles desde cualquier lugar del mundo (AGN, 2024). Este servicio amplía la accesibilidad y reduce riesgos de deterioro del acervo físico, beneficiando tanto a ciudadanos como a instituciones públicas.

Los servicios del organismo público fortalecen la gestión documental en el Perú, beneficiando a múltiples destinatarios: las instituciones públicas que depositan sus archivos encuentran respaldo en la custodia y asesoría; los funcionarios reciben orientación técnica; los académicos y el público general acceden a fuentes confiables; y los estudiantes de la ENA reciben formación especializada. De este modo, el organismo público contribuye a consolidar una gestión documental moderna, transparente y alineada con el interés nacional (AGN, 2025; ENA, 2024).

Planeamiento Estratégico Institucional 2019 -2023 Ampliado

El organismo público adscrito al Ministerio de Cultura busca consolidarse como la entidad líder en la administración del patrimonio documental archivístico del país. Sus acciones se orientan hacia la protección, difusión, capacitación e investigación, priorizando en todo momento la transparencia, la ética y la inclusión social.

La misión del organismo público se centra en garantizar la protección y el acceso del patrimonio documental archivístico, tanto para la ciudadanía como para las entidades públicas. Este compromiso se fortalece mediante el uso de tecnologías que permiten ampliar el acceso de manera eficaz y confiable.

Los objetivos estratégicos del organismo público incluyen el fortalecimiento de la protección y acceso al patrimonio documental, la difusión de los bienes culturales archivísticos, la integración de la gestión documental física y digital, el impulso de la formación profesional archivística en todo el país, la implementación del gobierno digital, el fortalecimiento institucional y la puesta en marcha de un sistema de gestión

de riesgos. Dichos objetivos fueron formalmente aprobados mediante la Resolución Jefatural N.º 088-2022-AGN/JEF, de fecha 5 de mayo de 2022.

Política de calidad

El organismo público organiza, protege y conserva el patrimonio documental nacional, garantizando un servicio de calidad orientado a la satisfacción de sus usuarios. Del mismo modo, promueve el fortalecimiento del Sistema Nacional de Archivos y mantiene un compromiso constante con la mejora continua de la gestión institucional, cumpliendo con la normativa vigente. Esta política fue aprobada mediante la Resolución Jefatural N.º 173-2023-AGN/JEF, el 5 de julio de 2023.

El objetivo general de esta política es elevar la satisfacción de los usuarios del organismo público. En términos específicos, busca alinear los servicios con las expectativas de sus usuarios y ampliar de manera progresiva la cobertura de atención.

Política de Seguridad de la información

El organismo público reconoce al patrimonio documental y la información bajo su custodia como activos de gran valor que requieren protección. Para ello, aplica procesos de gestión de riesgos y tecnologías digitales, asegurando la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los documentos. Esta política cumple con la normativa nacional y estándares internacionales en materia de seguridad de la información, y fue formalizada mediante la Resolución Jefatural N.º 072-2023-AGN/JEF, de fecha 29 de marzo de 2023.

Entre los objetivos destacan: preservar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los activos de información; fortalecer las capacidades del personal en materia de seguridad; garantizar la continuidad operativa; y mantener un proceso de mejora continua del sistema de seguridad de la información.

Política de gestión documental

El organismo público asume el compromiso de implementar y mejorar de forma constante una gestión documental ética, transparente e inclusiva. Esto incluye el cumplimiento de principios y normas archivísticas que aseguren la autenticidad,

integridad, disponibilidad y fiabilidad de los documentos en cualquier formato o soporte. Esta política fue aprobada mediante la Resolución Jefatural N.º 083-2023-AGN/JEF, del 11 de abril de 2023.

Entre los objetivos específicos se encuentran: incrementar la producción de documentos electrónicos con firma digital, fomentar la recepción de documentos externos a través de plataformas digitales, y ampliar la notificación electrónica mediante canales tecnológicos que garanticen eficiencia y seguridad.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Durante el periodo 2010 al 2012 trabajé en Atento Teleservicios España, desempeñando funciones vinculadas a la atención al cliente en el rubro de telecomunicaciones y servicios. Mi rol se centró en la comunicación efectiva, la gestión de reclamos y el registro de interacciones, lo cual me permitió desarrollar competencias en resolución de conflictos, trazabilidad documental y uso de sistemas de registro electrónico, bases fundamentales para la gestión documentaria moderna.

En Interbank me desempeñé como Representante Financiero. Entre los años 2013 y 2017 participé en la apertura y administración de cuentas, créditos y otros productos financieros. La función incluía la elaboración, custodia y archivo de expedientes, así como el cumplimiento de normas de confidencialidad y seguridad de la información. Este puesto consolidó mi experiencia en el manejo de documentación sensible y en procesos normativos vinculados al sector financiero.

Del 2017 al 2022 trabajé como Asesor de Servicios en el Banco de Crédito del Perú. En este rol asumí funciones relacionadas a la atención integral de clientes, trámites administrativos, gestión de expedientes digitales y físicos, así como la aplicación de controles de calidad en los procesos. La experiencia en el BCP me permitió fortalecer mi conocimiento en trazabilidad documental, cumplimiento normativo y adopción de sistemas tecnológicos de gestión documental.

Durante los años 2023 y 2024 ejercí como Asistente Administrativo en Pantutech, donde realicé labores de control documentario, elaboración de reportes de gestión y soporte administrativo integral. En este espacio adquirí una visión más amplia sobre la importancia de estandarizar procedimientos administrativos y consolidar

información documental para la toma de decisiones.

En el año 2023 trabajé por un periodo de tres meses en Sedapal como Gestor de Servicios. Mi función se vinculó al manejo de expedientes de atención al cliente y documentación con validez legal. Este rol reafirmó la necesidad de contar con sistemas eficientes de gestión documental para agilizar la atención y garantizar la trazabilidad de los trámites realizados.

En el año 2025 inicié funciones como locador de servicios en el Archivo General de la Nación (AGN), enfocado en procesos de gestión administrativa y documentaria. Mi experiencia en este organismo rector del Sistema Nacional de Archivos me ha permitido aplicar conocimientos previos en el ámbito comercial y financiero, fortaleciendo competencias en conservación documental, normativas archivísticas y digitalización, en línea con las políticas públicas de gestión documental (Archivo General de la Nación, 2025).

Tabla 1. Línea de Tiempo de Experiencia Laboral

Años	Empresa / Cargo
2010 – 2012	Atento Teleservicios (España) – Atención al Cliente
2013 – 2017	Interbank – Representante financiero
2017 – 2022	Banco de Crédito del Perú (BCP) – Asesor de servicios
2023 – 2024	Pantutech – Asistente

	administrativo
2024 (3 meses)	Sedapal – Gestor de servicios
2025 – Actualidad	Archivo General de la Nación – Servicios administrativos

Nota. La tabla muestra la trayectoria laboral del autor organizado cronológicamente.

Bases teóricas

Gestión Documentaria

La gestión documentaria es entendida como el conjunto de procesos, técnicas y prácticas que permiten administrar de manera eficiente los documentos de una organización desde su creación hasta su disposición final. Rodríguez Muñoz y González (2002) sostienen que se trata de una disciplina esencial dentro de la archivística, pues garantiza la integridad, autenticidad y accesibilidad de los documentos.

La gestión documentaria cumple un papel estratégico en la transparencia, la memoria institucional y la eficiencia administrativa. De acuerdo con Llansó Sanjuan (2006), una correcta organización documental no solo facilita la toma de decisiones, sino que también asegura el cumplimiento normativo. En el ámbito peruano, contar con un sistema eficiente de gestión de archivos es fundamental para la rendición de cuentas y el fortalecimiento de la confianza ciudadana.

El ciclo de vida documental, que abarca la producción, clasificación, uso, archivo y disposición, se considera el marco conceptual fundamental de la gestión documentaria (Alonso Martínez, 2018). La digitalización ha incorporado nuevos paradigmas, como el uso de sistemas de gestión documental electrónica (SGD), los cuales aseguran la trazabilidad, la interoperabilidad y la preservación digital a largo

plazo (Díaz, 2023). Estos avances permiten optimizar recursos, reducir riesgos de pérdida y mejorar el acceso a la información.

Normativas de Gestión Documentaria en el AGN

En el Perú, el Archivo General de la Nación (AGN) es el ente rector del Sistema Nacional de Archivos (SNA), encargado de establecer lineamientos técnicos y normativos. La Directiva N.º 001-2023-AGN/DDPA dispone la implementación obligatoria de los Sistemas Institucionales de Archivos (SIA) en todas las entidades públicas, garantizando estandarización y control documental (AGN, 2023). Asimismo, el Ministerio de Cultura ha desarrollado normativas específicas, como la Directiva N.º 002-2019-SG/MC y la Directiva N.º 000001-2024-DM/MC, que regulan la producción, trámite, archivo y transferencia documental (Ministerio de Cultura, 2019, 2024).

Reducción de Tiempos de Atención al Cliente

La reducción de tiempos de atención se refiere a la capacidad de optimizar los procesos de una institución para responder a los requerimientos de usuarios o ciudadanos en el menor tiempo posible, sin sacrificar la calidad del servicio. Chávez-Rivas (2024) señala que esta práctica es fundamental para mejorar la experiencia del usuario y fortalecer la eficiencia organizacional.

Disminuir los tiempos de atención en el sector público implica mejorar la percepción de la ciudadanía sobre las instituciones y fortalecer la confianza en el aparato estatal. Rivero et al. (2021) advierten que los retrasos prolongados en trámites generan sobrecostos, frustración y pérdida de legitimidad institucional. Por ello, la rapidez en la respuesta se convierte en un factor determinante en la satisfacción del usuario.

La teoría de la gestión de calidad total (Deming, 1986) y el modelo SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988) coinciden en señalar que la rapidez y eficiencia en la prestación de servicios son dimensiones críticas de la calidad. En la práctica administrativa, los tiempos de atención suelen estar condicionados por la gestión de documentos, la disponibilidad de tecnología y las competencias del personal (Díaz, 2023). En este sentido, la implementación de un Sistema de Gestión Documentaria electrónico representa una estrategia clave para optimizar los procesos internos y reducir la demora en la atención.

Experiencias de atención al cliente en entidades públicas

En el contexto peruano, se han desarrollado diversas iniciativas para reducir los tiempos de atención al ciudadano. Entre ellas destaca la Mesa de Partes Digital implementada por la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), que ha permitido reducir hasta en un 40 % los tiempos de respuesta (PCM, 2022). Asimismo, experiencias en ministerios y gobiernos regionales evidencian que la digitalización de expedientes y el uso de plataformas interoperables permiten mejorar la trazabilidad de los trámites y evitar demoras. No obstante, persisten limitaciones como la falta de capacitación en el uso del SGD, la resistencia al cambio y las brechas tecnológicas, lo que restringe el impacto pleno de estas iniciativas.

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

En Febrero del 2025 ingresé al organismo público adscrito al MC para poder desempeñarme como locador de servicios, asumí funciones relacionadas con la gestión administrativa. Dichas actividades son las siguientes:

- Gestionar y actualizar el trámite documentario de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), asegurando el adecuado flujo de información.
- Coordinar con la Unidad Formuladora y Ejecutora de Inversión para la gestión documentaria de los proyectos en curso.
- Organizar, clasificar y archivar la documentación relacionada con las actividades de la OPP, garantizando su adecuada conservación y disponibilidad.
- Administrar y hacer seguimiento a los expedientes administrativos vinculados a los Términos de Referencia autorizados por la OPP.
- Redactar informes, actas de reuniones y demás documentos necesarios para la gestión de proyectos y actividades administrativas de la OPP.
- Planificar, organizar y coordinar reuniones, talleres y eventos, incluyendo la gestión logística, elaboración de agendas y redacción de actas.
- Actualizar y supervisar la base de datos de expedientes administrativos gestionados por las áreas de Modernización, Inversiones, Planeamiento y Presupuesto de la OPP.
- Asegurar la disponibilidad y gestión eficiente de los materiales necesarios para el óptimo funcionamiento de la OPP.
- Hacer seguimiento a los expedientes administrativos generados por la OPP, verificando su estado, avances y cumplimiento de plazos.

Basado en mis competencias profesionales adquiridas en la Universidad Privada del Norte y la experiencia laboral desarrollada en diferentes entidades, me permitieron aplicar todos los conocimientos y habilidades para el desarrollo de la presente experiencia profesional. En este proceso se involucraron a otros colaboradores, conforme se presenta en la siguiente tabla, en la que se detalla las personas, actividades clave, cargos responsables y la etapa del ciclo de mejora, considerando exclusivamente al personal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP).

Se detalla en la tabla 2 las personas involucradas dentro de las etapas de la propuesta de mejora de la gestión documentaria.

Tabla 2. Personas involucradas en la propuesta de mejora de la gestión documentaria

Personas Involucradas	Actividades Clave	Cargo Responsable	Etapa de la Mejora
Jefe de la OPP	Aprueba el plan de diagnóstico y autoriza la recopilación de tiempos de atención.	Jefe de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto	Diagnóstico
Especialista en Planeamiento	Recaba datos sobre requerimientos atendidos en 2024, identifica cuellos de botella y elabora informe técnico.	Especialista en Planeamiento	Diagnóstico
Especialista en Presupuesto	Diseña el flujograma del flujo documental en el SGD, con plazos y roles definidos.	Especialista en Presupuesto	Planificación
Especialista Administrativo de la OPP	Implementa el flujo y capacita al equipo para su uso operativo.	Especialista Administrativo	Ejecución
Comité interno (liderado por Jefe de la OPP)	Monitorea la aplicación del flujo, recopila indicadores de eficiencia	Miembros del equipo de la OPP	Verificación

y elabora reporte de
verificación.

A continuación se describe en forma detallada la experiencia profesional por etapas:

Primera etapa: Diagnóstico

Durante el año 2024, el organismo público enfrentó retrasos significativos en la atención de requerimientos, especialmente los relacionados con la contratación de locadores de servicios en diversas áreas. Estos retrasos se explican por una serie de factores administrativos, normativos, tecnológicos y de gestión interna que afectaron el normal desenvolvimiento de la institución, considerando que todas las solicitudes de las áreas se canalizan a través de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto.

El organismo público, en su rol de ente rector dentro del Sistema Nacional de Archivos, está sujeto a un marco normativo estricto en materia de contrataciones, lo que conlleva a procesos prolongados y centralizados. A ello se suma la carga burocrática y la necesidad de controles previos, factores que generaron cuellos de botella y retrasos en la atención de los requerimientos. Los expedientes debieron pasar por varias instancias de revisión, lo que incrementó de manera significativa los plazos para su aprobación y ejecución.

Otro elemento determinante fue la sobrecarga laboral y la falta de personal especializado en áreas críticas como Planeamiento, Presupuesto y Abastecimiento. La limitada capacidad operativa impidió dar respuesta oportuna a la alta demanda, generando acumulación de expedientes y retrasos en la contratación de locadores de servicios. A ello se añadió que muchos requerimientos fueron formulados de manera reactiva, producto de una planificación deficiente reflejada en las constantes modificaciones del Plan Operativo Institucional 2024, lo que obligó a tramitar

contrataciones no previstas, con las consecuentes demoras.

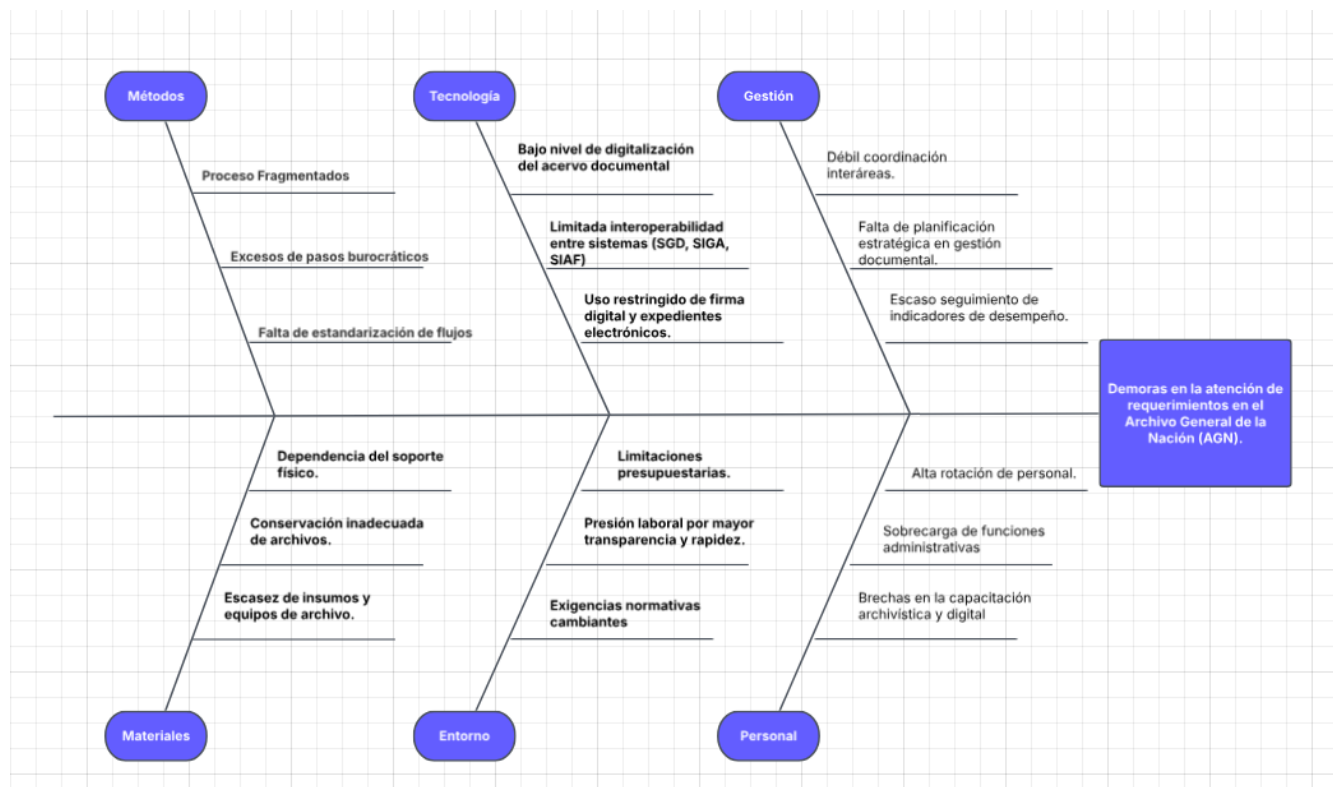
Asimismo, la disponibilidad presupuestal fue un factor clave, pues en varios casos fue necesario realizar modificaciones presupuestarias o ajustes en el registro contable a través del SIAF, lo que introdujo tiempos adicionales de espera. La rigurosidad en los controles también se incrementó debido a observaciones auditoriales y a una investigación fiscal por presuntas irregularidades, lo que obligó a verificar con mayor detalle cada expediente, retrasando aún más el proceso.

Las limitaciones tecnológicas y de gestión documental también tuvieron un impacto considerable. El uso de hojas de cálculo y correos electrónicos para el seguimiento de trámites reflejó la ausencia de un sistema digital centralizado, ocasionando falta de trazabilidad y alertas automáticas. Esto generó que varios requerimientos quedaran estancados sin una respuesta inmediata. Además, la coordinación entre áreas fue deficiente, ya que las solicitudes muchas veces llegaron incompletas o con información poco clara, lo que obligó a devolver expedientes y esperar correcciones, alargando los tiempos de atención.

En conclusión, las demoras en la atención de requerimientos en el AGN durante 2024 obedecieron a una combinación de factores: procesos burocráticos complejos, déficit de personal, deficiencias en la planificación, rigideces presupuestales, incremento de controles, limitaciones tecnológicas y problemas de coordinación inter-áreas. Estos elementos evidencian la necesidad de implementar mejoras integrales en la gestión documentaria, optimizar los procesos internos y fortalecer las capacidades institucionales para garantizar una atención más oportuna y eficiente a las necesidades de contratación de locadores de servicios.

A continuación, se presenta las problemáticas identificadas mediante el Diagrama de Ishikawa:

Figura N° 2. Diagrama de Ishikawa



Segunda etapa: Planificación

Objetivo general

Establecer un marco técnico y organizacional que permita diseñar, ordenar y formalizar el flujo de atención documentaria en el Sistema de Gestión Documental (SGD) del organismo público.

El propósito es asegurar que cada requerimiento siga un procedimiento claro, con plazos definidos y responsables identificados. La planificación busca generar una estructura homogénea que elimine duplicidades, prevenga retrasos y sienta las bases para una gestión más ágil, transparente y verificable.

Objetivos específicos

- Definir los procesos y subprocesos críticos dentro de la atención de requerimientos, estableciendo puntos de control que aseguren coherencia entre la demanda de las áreas usuarias y la capacidad de respuesta de la Oficina de Planeamiento

y Presupuesto.

- Diseñar el flujograma de atención documentaria dentro del SGD, integrando etapas, actividades y responsables, de modo que se garantice trazabilidad y se minimice el riesgo de pérdida o duplicidad de información.

- Estandarizar plazos y responsables para cada actividad del flujo, con el fin de que los tiempos de atención sean predecibles, comparables y sujetos a medición a través de indicadores de desempeño.

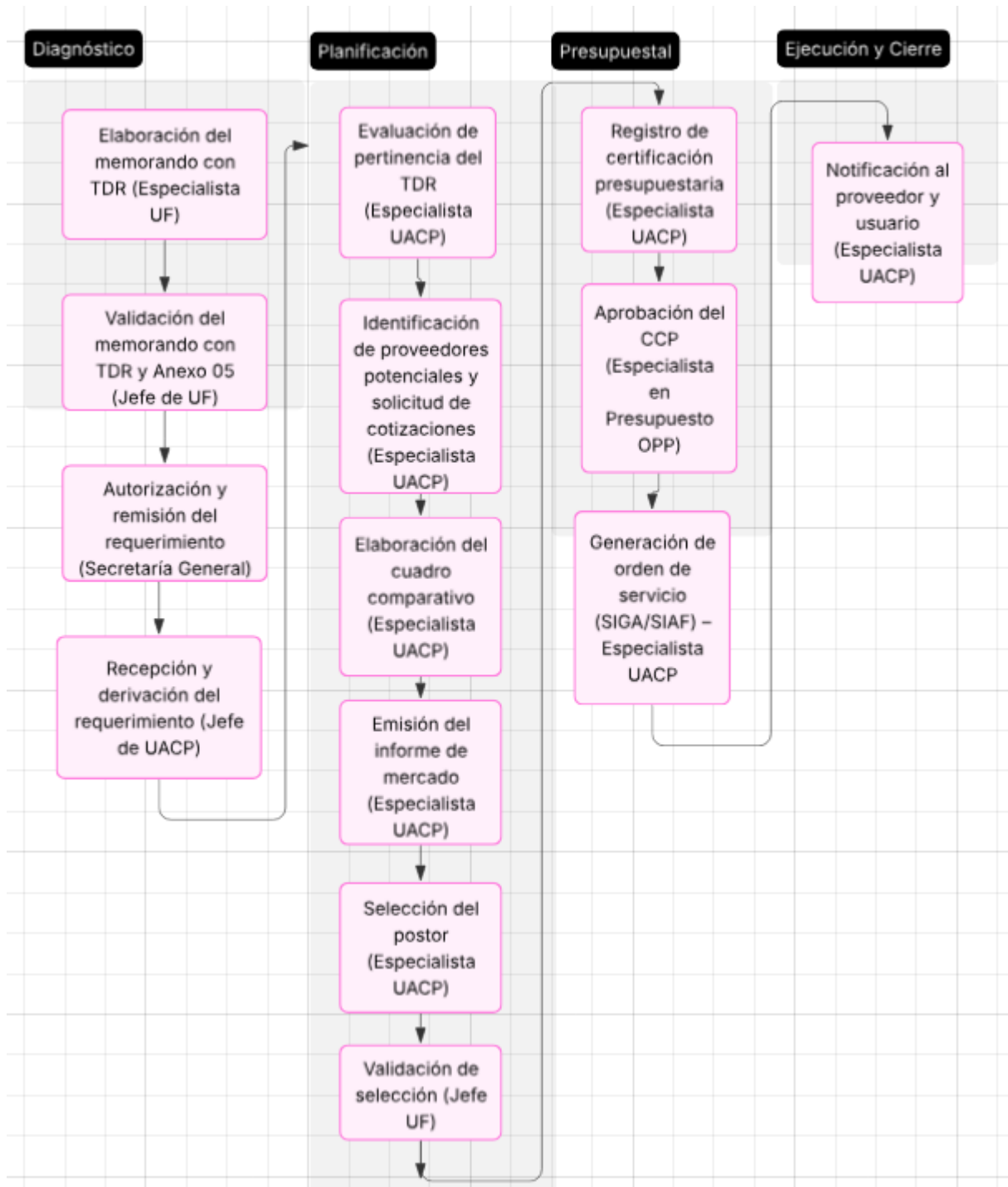
- Optimizar la comunicación interáreas mediante el uso de sistemas integrados (SGD, SIGA y SIAF), evitando la dependencia exclusiva de documentos físicos y reduciendo los tiempos de derivación y validación.

- Capacitar al personal involucrado en la aplicación del flujo diseñado, asegurando que cada especialista conozca su rol dentro del proceso y cuente con las competencias necesarias para operar de forma eficiente los sistemas tecnológicos asociados.

- Garantizar la alineación con la normativa vigente emitida por el Archivo General de la Nación y el Ministerio de Economía y Finanzas, asegurando que los procedimientos internos cumplan con los estándares del Sistema Nacional de Archivos y de la gestión presupuestaria pública.

A continuación se presenta el flujograma de las etapas y las actividades realizadas en el marco de la planificación realizada para la mejora de la gestión documentaria en el organismo público:

Figura N° 3. Propuesta de Flujoograma



MEJORA DE LA GESTIÓN DOCUMENTARIA PARA REDUCIR TIEMPOS DE ATENCIÓN DE REQUERIMIENTOS

Tercera etapa: Ejecución (presentamos evidencias)

El organismo público en estudio cuenta con 31 centros de costos de los cuales llegan constantemente requerimientos de atención para contratar servicios profesionales. En el Año 2025 hubo 357 expedientes de Requerimientos de locadores de servicios de los cuales tomaremos una muestra de 100 expedientes, 50 antes y 50 después de la implementación de la mejora de la gestión documentaria con el flujograma propuesto, como se aprecia en la siguiente figura.

Figura N° 4. Requerimientos de servicios

N°	N° ORDEN SERVICIO	FECHA INICIO	DETALLE	AREAS USUARIAS	TIEMPO DE ATENCION
8	8	20/01/2025	SERVICIO ESPECIALIZADO DE UN GESTOR DE PROYECTOS DE INVERSION PUBLICA PARA LA UNIDAD FORMULADORA (UF) EN LA OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO. CCMN 2015	OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO	10
14	15	22/01/2025	SERVICIO DE ELABORACION DE DOCUMENTOS DE GESTION ADMINISTRATIVA (OTIE) CCMN N° 2022	OFICINA DE TECNOLOGIA DE LA INFORMACION Y ESTADISTICA	8
19	20	27/01/2025	SERVICIO DE SUPERVISION DEL SISTEMACENTRO MONITOREO (OTIE) CCMN N° 2025	OFICINA DE TECNOLOGIA DE LA INFORMACION Y ESTADISTICA	7
20	21	21/01/2025	SERVICIO DE ELABORACION DE ANALISIS DE INSTALACION DE CAMARAS DE VIDEOVIGILANCIA (OTIE) CCMN N° 2022	OFICINA DE TECNOLOGIA DE LA INFORMACION Y ESTADISTICA	7
21	22	21/01/2025	SERVICIO DE ASISTENCIA TECNICA ADMINISTRATIVA PARA LA SECRETARIA GENERAL CCMN 2029	SECRETARIA GENERAL	9
22	23	21/01/2025	SERVICIO ESPECIALIZADO EN GESTION PUBLICA Y CONTRATACIONES DEL ESTADO PARA SECRETARIA GENERAL CCMN 2029	SECRETARIA GENERAL	5
23	26	22/01/2025	SERVICIO DE ASISTENCIA EN GESTION DOCUMENTAL PARA LA DIRECCION DE CONSERVACION-CCMN N°2031	DIRECCION DE CONSERVACION	4
24	27	22/01/2025	SERVICIO DE ASISTENCIA TECNICA ADMINISTRATIVA PARA LA DIRECCION DE CONSERVACION	DIRECCION DE CONSERVACION	7
25	28	22/01/2025	SERVICIO DE GESTION ADMINISTRATIVA PARA LA OFICINA DE ASESORIA JURIDICA CCMN 2032	OFICINA DE ASESORIA JURIDICA	4
28	32	22/01/2025	SERVICIO DE ANALISIS DE INSTALACION DE CAMARAS DE VIDEOVIGILANCIA PARA LA OTIE CCMN N° 2039	OFICINA DE TECNOLOGIA DE LA INFORMACION Y ESTADISTICA	10
33	37	23/01/2025	SERVICIO DE ASISTENCIA LEGAL EN PROCESOS CIVILES LABORALES CONTENCIOSOS ADMINISTRATIVOS Y PENALES PARA LA OFICINA DE ASESORIA JURIDICA CMN2034	OFICINA DE ASESORIA JURIDICA	8
36	40	23/01/2025	SERVICIO ESPECIALIZADO EN GESTION DOCUMENTAL (SECRETARIA) DE LA DIRECCION ARCHIVO NOTARIAL CCMN 2042	DIRECCION DE ARCHIVO NOTARIAL	7
37	41	23/01/2025	SERVICIO ESPECIALIZADO EN TEMAS DE DERECHO COMO ASISTENTE LEGAL DE LA DAN CCMN 2044	DIRECCION DE ARCHIVO NOTARIAL	6
41	45	23/01/2025	SERVICIO GESTION DESARROLLO POLITICAS ARCHIVISTICAS PARA LA DOPA CCMN N° 2055	DIRECCION DE DESARROLLO DE POLITICAS ARCHIVISTICAS	5
56	60	23/01/2025	CONTRATACION DEL SERVICIO DE GESTION ADMINISTRATIVA PARA LA DAH - CCMN N° 2066	DIRECCION DE ARCHIVO HISTORICO	4
58	62	23/01/2025	CONTRATACION DEL SERVICIO ESPECIALIZADO EN MATERIA LEGAL - CONTRATACIONES DEL ESTADO, ARBITRAJE Y DERECHO ADMINISTRATIVO - EN LA OFICINA DE ADMINISTRACION CCMN 2081	OFICINA DE ADMINISTRACION	8
75	79	24/01/2025	SERVICIO EVALUACION ATENCION USUARIO BAJO TECNICA INCOGNITA PARA LA DAN - CCMN N° 2088	DIRECCION DE ARCHIVO NOTARIAL	7
76	80	24/01/2025	SERVICIO DE EVALUACION DE ATENCION AL USUARIO BAJO LA TECNICA DE CLIENTE - DAN - CCMN N° 2087	DIRECCION DE ARCHIVO NOTARIAL	10
78	82	24/01/2025	SERVICIO DE SUPERVISION DE ORGANIZACIONES PARA LA DAN - CCMN N° 2104	DIRECCION DE ARCHIVO NOTARIAL	9
91	95	24/01/2025	SERVICIO EVALUACION ATENCION USUARIOS BAJO TECNICA CLIENTE INCOGNITO PARA LA DAN - CCMN N° 2089	DIRECCION DE ARCHIVO NOTARIAL	7
92	96	27/01/2025	SERVICIO DE GESTION ADMINISTRATIVA PARA LA OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO DEL AGN CCMN 2019	OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO	8
97	101	27/01/2025	SERVICIO DE ASISTENCIA TECNICA DE SEGUIMIENTO EN LA EJECUCION DE INVERSION PUBLICA EN LA OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO CCMN 2107	OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO	7
162	176	12/02/2025	SERVICIO ESPECIALIZADO EN GESTIÓN PÚBLICA PARA LA SECRETARÍA GENERAL DEL AGN	SECRETARIA GENERAL	9
175	189	14/02/2025	SERVICIO DE AUXILIAR ADMINISTRATIVO PARA LA DAH - CCMN N° 2180	DIRECCION DE ARCHIVO HISTORICO	9
186	212	26/02/2025	SERVICIO DE ASISTENCIA TECNICA ARCHIVISTICA DE LA UNIDAD FUNCIONAL DE PROCESOS EN ARCHIVO NOTARIAL	DIRECCION DE ARCHIVO NOTARIAL	7
197	213	26/02/2025	SERVICIO DE CONTROL DE INVENTARIOS DE ARCHIVOS DE LA UNIDAD FUNCIONAL DE PROCESOS EN ARCHIVO NOTARIAL	DIRECCION DE ARCHIVO NOTARIAL	6
198	215	28/02/2025	SERVICIO DE UN ESPECIALISTA EN FORMULACION DE INVERSIONES PARA LA UNIDAD FORMULADORA (UF)	OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO	4
206	230	07/03/2025	CONTRATACION DE UNA PERSONA NATURAL PARA ATENCION DE INCIDENTES, ACTUALIZACION WEB Y REPORTE	OFICINA DE TECNOLOGIA DE LA INFORMACION Y ESTADISTICA	5
268	300	21/03/2025	SERVICIO ESPECIALIZADO DIAGNOSTICO Y SEGUIMIENTO PARA LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS	SECRETARIA GENERAL	7
269	301	25/03/2025	SERVICIO DE ASISTENCIA TECNICA ADMINISTRATIVA Y GESTION DEL DESARROLLO DE POLITICAS ARCHIVISTICAS	DIRECCION DE DESARROLLO DE POLITICAS ARCHIVISTICAS	8
275	308	31/03/2025	SERVICIO DE DIAGNOSTICO DEL SISTEMA DE CIRCUITO CERRADO DE TELEVISION (CCTV), COORDINACION Y REPORTE	OFICINA DE TECNOLOGIA DE LA INFORMACION Y ESTADISTICA	5
293	326	01/04/2025	SERVICIO DE ASISTENCIA TECNICA PARA LA GESTION ADMINISTRATIVA Y LOGISTICA-CMN 2349	OFICINA DE ADMINISTRACION	2
303	337	03/04/2025	SERVICIO ESPECIALIZADO PARA LA FORMULACION, DISEÑO Y ELABORACION DEL PLAN DE GOBIERNO DIGITAL 2025	OFICINA DE TECNOLOGIA DE LA INFORMACION Y ESTADISTICA	7
304	338	03/04/2025	SERVICIO DE ESPECIALISTA TÉCNICO LEGAL PARA LA OFICINA DE ASESORÍA JURÍDICA.	OFICINA DE ASESORIA JURIDICA	8
314	348	07/04/2025	SERVICIO DE SEGUIMIENTO A LAS ACCIONES EN MATERIA DE INTEGRIDAD INSTITUCIONAL, ÉTICA Y ADMINISTRACION	SECRETARIA GENERAL	5
326	361	08/04/2025	SERVICIO DE DIBUJANTE EN AUTOCAD	OFICINA DE ADMINISTRACION	7
327	362	08/04/2025	SERVICIO DE ESPECIALISTA RESOLUTIVO LEGAL EN LA OFICINA DE ASESORÍA JURÍDICA.	OFICINA DE ASESORIA JURIDICA	5
341	376	09/04/2025	SERVICIO DE ESPECIALISTA LEGAL EN PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA OFICINA DE ASESORÍA JURÍDICA.	OFICINA DE ASESORIA JURIDICA	3
343	380	10/04/2025	SERVICIO ESPECIALIZADO EN TEMAS DE DERECHO DE LA DIRECCIÓN DE ARCHIVO NOTARIAL	DIRECCION DE ARCHIVO NOTARIAL	5
357	388	11/04/2025	SERVICIO PARA LA ASISTENCIA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA OFICINA DE TECNOLOGÍAS DE LA	OFICINA DE TECNOLOGIA DE LA INFORMACION Y ESTADISTICA	7

Figura N° 5. Sistema de Gestión documental

ACCIONES	N°	REFERENCIA ORIGEN	FECHA	TIPO DOC.	N° DOCUMENTO	ASUNTO	DESTINATARIO	ELABORADO POR	NRO EXPEDIENTE	ESTADO	ENVÍO
	1	UNIDAD EJECUTORA DE INVERSIONES	01/09/2025 11:18	HOJA DE ELEVACIÓN	000259-2025-SG-OPP	SOLICITO REQUERIMIENTO PARA LA CONTRATACIÓN DEL SERVICIO DE CONSULTORÍA DE OBRA PARA REFORMULACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL PROYECTO CON CUI N°251990	SECRETARÍA GENERAL - OCHOA HERNANDEZ ANA MARIA	FRANCO PARRAGUIRRE JOSE ANTONIO	OPP 00025900000007	RECIBIDO	
	2	UNIDAD EJECUTORA DE INVERSIONES	28/09/2025 01:30	HOJA DE ELEVACIÓN	000254-2025-SG-OPP	SOLICITO REQUERIMIENTO DE UNIDADES VEHICULARES CORRESPONDIENTE AL PROYECTO CON CUI N°251990	SECRETARÍA GENERAL - OCHOA HERNANDEZ ANA MARIA	FRANCO PARRAGUIRRE JOSE ANTONIO	OPP 00025400000013	RECIBIDO	
	3	UNIDAD EJECUTORA DE INVERSIONES	28/09/2025 05:41	PROVEIDO	004036-2025-SG-OPP	SOLICITO REQUERIMIENTO DE UNIDADES VEHICULARES CORRESPONDIENTE AL PROYECTO CON CUI N°251990	SECRETARÍA GENERAL - OCHOA HERNANDEZ ANA MARIA	FRANCO PARRAGUIRRE JOSE ANTONIO	OPP 00025500000005	ANULADO	
	4	OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO	28/09/2025 03:13	INFORME	3025-SG-OPP	REQUERIMIENTO DE BIENES PARA LA SEDE BNP	SECRETARÍA GENERAL - OCHOA HERNANDEZ ANA MARIA	PANBERA MONTOVA ELENA EDITH	SG000002500000208	EN PROYECTO	
	5	UNIDAD FUNCIONAL DE ABASTECIMIENTO Y CONTROL PATRIMONIAL	25/09/2025 12:47	PROVEIDO	004350-2025-SG-OPP	REQUERIMIENTO DE ADQUISICIÓN DE ÚTILES DE OFICINA PARA LA GESTIÓN DE LA UNIDAD FUNCIONAL DE CONSERVACIÓN Y RESTAURACIÓN	OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO - DE LAS CASAS MESIAS NATALJA MALENA	FRANCO PARRAGUIRRE JOSE ANTONIO	DC000002500000100	EMITIDO	
	6	OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO	22/09/2025 05:08	HOJA DE ELEVACIÓN	3025-SG-OPP	REQUERIMIENTO DE BIENES PARA LA SEDE BNP	SECRETARÍA GENERAL - OCHOA HERNANDEZ ANA MARIA	PANBERA MONTOVA ELENA EDITH	SG000002500000208	ANULADO	
	7	SECRETARÍA GENERAL	22/09/2025 03:58	PROVEIDO	004338-2025-SG-OPP	REQUERIMIENTO DE BIENES PARA LA SEDE BNP	OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO - PANBERA MONTOVA ELENA EDITH	FRANCO PARRAGUIRRE JOSE ANTONIO	SG000002500000208	RECIBIDO	
	8	OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO	21/09/2025 03:52	HOJA DE ELEVACIÓN	000249-2025-SG-OPP	DISPONIBILIDAD PRESUPUESTAL - REQUERIMIENTO PARA LA ADQUISICIÓN DE PRECINTOS DE SEGURIDAD PARA EL TRASLADO DE EMERGENCIA DE LA SEDE PALACIO DE JUSTICIA AL MINISTERIO DE CULTURA	SECRETARÍA GENERAL - OCHOA HERNANDEZ ANA MARIA	ANCHANTE CERDAN JUAN ALBERTO	DAN000002500000020	RECIBIDO	
	9	OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO	20/09/2025 03:44	HOJA DE ELEVACIÓN	000245-2025-SG-OPP	DISPONIBILIDAD PRESUPUESTAL - REQUERIMIENTO PARA LA CONTRATACIÓN DE UN "SERVICIO DE SEGUIMIENTO TÉCNICO A LOS PROCESOS VINCULADOS A LA GESTIÓN PÚBLICA Y AL FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE LA INTEGRIDAD INSTITUCIONAL"	SECRETARÍA GENERAL - FRANCO PARRAGUIRRE JOSE ANTONIO	ANCHANTE CERDAN JUAN ALBERTO	SG000002500000208	RECIBIDO	
	10	SECRETARÍA GENERAL	20/09/2025 03:07	PROVEIDO	004038-2025-SG-OPP	DISPONIBILIDAD PRESUPUESTAL - REQUERIMIENTO PARA LA ADQUISICIÓN DE PRECINTOS DE SEGURIDAD PARA EL TRASLADO DE EMERGENCIA DE LA SEDE PALACIO DE JUSTICIA AL MINISTERIO DE CULTURA	OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO - ANCHANTE CERDAN JUAN ALBERTO	FRANCO PARRAGUIRRE JOSE ANTONIO	DAN000002500000020	RECIBIDO	

Se toma un expediente como ejemplo para este caso, el día 28 de Febrero se genera una solicitud de autorización para el requerimiento del servicio de gestión administrativa - Oficina de Planeamiento y Presupuesto, el cual tuvo una demora en la atención del expediente de 10 días como se evidencia según la figura N° 6 .

Figura N° 6. Expediente de requerimiento

Detalle

N° Exp.: SG000020250000114 Año: 2025 Fecha Emi.: 2025-02-28 16:44:00

Emite: OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO - FRANCO IPARRAGUIRRE JOSE ANTONIO

Destino: OFICINA DE ADMINISTRACIÓN - ANTONIO CASTILLO RICHA NATIVIDAD

Tipo Doc.: MEMORANDO Nro Doc.: 000121-2025-SG-C [Abrir Documento](#)

Asunto: SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA LA CONTRATACIÓN DEL SERVICIO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA OPP

Trámite: ORIGINAL Prioridad: NORMAL Indicciones:

Documentos anexos

Descripción	Nombre de anexo	Opciones
TDR- Gestión Admsitrativa OPP.pdf	TDR- Gestión Admsitrativa OPP.pdf	

Registros: 1

[Cerrar](#)

Figura N° 7. Expediente de requerimiento

Seguimiento del documento

- PROVEIDO 000884-2025-SG-OPP -> OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO
 - PROVEIDO 000888-2025-SG-OPP -> UNIDAD FUNCIONAL DE ABASTECIMIENTO Y CONTROL PATRIMONIAL
 - PROVEIDO 002841-2025-OA-UACP -> UNIDAD FUNCIONAL DE ABASTECIMIENTO Y CONTROL PATRIMONIAL
 - PROVEIDO 002885-2025-OA-UACP -> UNIDAD FUNCIONAL DE ABASTECIMIENTO Y CONTROL PATRIMONIAL
 - PROVEIDO 002888-2025-OA-UACP -> UNIDAD FUNCIONAL DE ABASTECIMIENTO Y CONTROL PATRIMONIAL

Remitente

N° Exp.: SG000020250000114

Tipo Doc.: PROVEIDO Nro Doc.: 002888-2025/OA-UACP

Fecha Emi.: 2025-03-10 19:42:10 Elaboró: GUTIERREZ GRANADOS GUSTAVO ADOLFO

Emisor: UNIDAD FUNCIONAL DE ABASTECIMIENTO Y CONTROL PATRIMONIAL - ZELADA CCOHU/

Asunto: SE SOLICITA FIRMA DE OS N°236 - CARLOS MARTINEZ

Estado: ARCHIVADO [Abrir Documento](#) [Documentos anexos](#)

Destinatario

Dependencia: UNIDAD FUNCIONAL DE ABASTECIMIENTO Y CONTROL PATRIMONIAL - MARQUEZ ROMERO

Receptor: MARQUEZ ROMERO JULIO BORIS

Estado: ARCHIVADO Fecha Rec.: 14/03/2025 14:53 Fecha Ate.: 14/03/2025

Trámite: ATENDER Prioridad: NORMAL Indicaciones:

Obs: SE NOTIFICO OS CON FECHA 10/03/2025

[Cerrar](#)

Se realizó la implementación del flujograma que permitía tener una visión mas clara de cual debería ser el flujo correcto dentro de una solicitud de requerimiento , esto se detalla en la Ficha de actividades aprobada por el Jefe de la oficina de planeamiento y presupuesto.


Figura N° 8. Reunión de coordinación



Figura N° 9. Ficha de identificación de Actividades


FICHA DE IDENTIFICACION DE ACTIVIDADES				
Nombre del Proceso		<i>Contrataciones de servicio iguales o inferiores a 8 UITs</i>		
Responsable del Proceso		<i>Unidad Funcional del Abastecimiento</i>		
Evaluador		<i>Oficina de Planeamiento y Presupuesto</i>		
Fecha		<i>26/05/2025</i>		

ITEM	ACTIVIDAD	REGISTROS	SISTEMAS	RESPONSABLE
01	Elaboración del memorando con TDR		Office / SGD	Especialista UF
02	Validación del memorando con TDR y Anexo 05	Memorando	*Office / SIGA / SGD	Jefe de UF
03	Autorización y remisión del requerimiento	Proveído	SGD	Secretaría General
04	Recepción y derivación del requerimiento	Proveído	SGD	Jefe de UACP
05	Evaluación de pertinencia del TDR			Especialista UACP
06	Identificación de proveedores potenciales		Correo electrónico	Especialista UACP
07	Solicitud de cotizaciones – Especialista UACP		Correo electrónico	Especialista UACP
08	Elaboración del cuadro comparativo – Especialista UACP		Office	Especialista UACP
09	Emisión del informe de mercado – Especialista UACP	Informe de Indagación	Office / SGD	Especialista UACP
10	Selección del postor – Especialista UACP		Office	Especialista UACP
11	Validación de selección – Jefe UF		Correo electrónico	Jefe de UF
12	Registro de certificación presupuestaria (CCP) – Especialista UACP		SIGA	Especialista UACP
13	Aprobación del CCP – Especialista en Presupuesto OPP	Certificación del CCP	SIAF	Especialista en Presupuesto de OPP
14	Generación de orden de servicio (SIGA/SIAF) – Especialista UACP	Orden de servicio	SIGA / SIAF	Especialista UACP
15	Notificación al proveedor y usuario – Especialista UACP		Correo electrónico	Especialista UACP



Firmado digitalmente por FRANCO
#WIKALQJHh; José Antonio FRANCO
2025.05.26 10:42:46 -05:00
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 20 05 2025 10:42:46 -05:00

Evaluador: Oficina de Planeamiento y Presupuesto



Firmado digitalmente por JESUALBA
UJUHUA JUSHALI PAUL PIK
70335184 hard
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 20 05 2025 11:53:20 -05:00

Responsable del Proceso: Jefe de la
Unidad Funcional de Abastecimiento

Se tomo como referencia el inicio de la implementación en los meses de Junio y Julio para poder validar la reducción en el tiempo de atención. En este caso se puede identificar en un ejemplo de un requerimiento de “ Servicio de especialista en Ejecución de Inversiones para la unidad ejecutora de Inversiones (UEI)”, que el plazo de atención se redujo a 4 días.

Figura N° 10. Expediente de requerimiento Inversiones

✕
Documentos Anexos

- ▲ 📁 PROVEIDO 011626-2025-OA-UACP - UNIDAD FUNCIONAL DE ABASTECIMIENTO Y CONTROL PATRIMO
- ▲ 📁 PROVEIDO 003550-2025-SG-OPP - OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO
 - ▲ 📁 PROVEIDO 011468-2025-OA-UACP - UNIDAD FUNCIONAL DE ABASTECIMIENTO Y CONTROL PAT
 - ▲ 📁 PROVEIDO 011392-2025-OA-UACP - UNIDAD FUNCIONAL DE ABASTECIMIENTO Y CONTROL F
 - ▲ 📁 PROVEIDO 002005-2025-SG - SECRETARÍA GENERAL
 - 📄 **HOJA DE ELEVACIÓN 000187-2025-SG-OPP - OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUES**

Detalle

N° Exp.: Año: Fecha Emi.:

Emite:

Destino:

Tipo Doc.: Nro Doc.: 📄 Abrir Documento

Asunto:

Trámite: Prioridad: Indicaciones:

Documentos anexos

📄 Descargar Zip

Descripción	Nombre de anexo	Opciones
ANEXO 3 EJECUCION INVERSIONES.pdf	ANEXO 3 EJECUCION INVERSIONES.pdf	📄
TDR_LOCADOR_2025 18.07.25 1.pdf	TDR_LOCADOR_2025 18.07.25 1 .pdf	📄

Registros: 2

← Cerrar

Figura N° 11. Cierre de expediente de requerimiento.

Seguimiento del documento

- HOJA DE ELEVACIÓN 000187-2025-SG-OPP -> SECRETARÍA GENERAL
 - PROVEIDO 002005-2025-SG -> UNIDAD FUNCIONAL DE ABASTECIMIENTO Y CONTROL PATRIMONIAL
 - PROVEIDO 011392-2025-OA-UACP -> UNIDAD FUNCIONAL DE ABASTECIMIENTO Y CONTROL PATRIMONIAL
 - PROVEIDO 011468-2025-OA-UACP -> OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO
 - PROVEIDO 003550-2025-SG-OPP -> UNIDAD FUNCIONAL DE ABASTECIMIENTO Y CONTROL PATRIMONIAL
 - PROVEIDO 011626-2025-OA-UACP -> UNIDAD FUNCIONAL DE ABASTECIMIENTO Y CONTROL PATRIMONIAL**
 - PROVEIDO 011392-2025-OA-UACP -> UNIDAD FUNCIONAL DE ABASTECIMIENTO Y CONTROL PATRIMONIAL

Remitente

N° Exp.: SG000020250000310

Tipo Doc.: PROVEIDO Nro Doc.: 011626-2025/OA-UACP

Fecha Emi.: 2025-07-24 14:10:07 Elaboró: ZELADA CCOHUA JOSHADI PAUL

Emisor: UNIDAD FUNCIONAL DE ABASTECIMIENTO Y CONTROL PATRIMONIAL - ZELADA CCOHUA JOSHADI PAUL

Asunto: REQUERIMIENTO DE SERVICIO DE EFECTUACIÓN Y EJECUCIÓN DE INVERSIONES PARA LA UNIDAD EJECUTORA DE INVERSIONES (UEI) EN LA OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO.

Estado: RECIBIDO [Abrir Documento](#) [Documentos anexos](#)

Destinatario

Dependencia: UNIDAD FUNCIONAL DE ABASTECIMIENTO Y CONTROL PATRIMONIAL - CARRASCO MOGOLLON HILTON

Receptor: CARRASCO MOGOLLON HILTON

Estado: RECIBIDO Fecha Rec.: 25/07/2025 08:24 Fecha Ate.:

Trámite: ATENDER Prioridad: NORMAL Indicaciones:

[← Cerrar](#)

Cuarta etapa: Verificación de la ejecución / logros según las actividades (instrumento de verificación para el monitoreo / control)

Antes

El proceso atención de un requerimiento en el organismo público tenía una duración promedio de 8 a 10 días , según se puede apreciar en el reporte de áreas usuarias tomados de los 50 expedientes de los meses de Enero a Mayo.

Figura N° 12. Tiempo de atención antes del flujograma

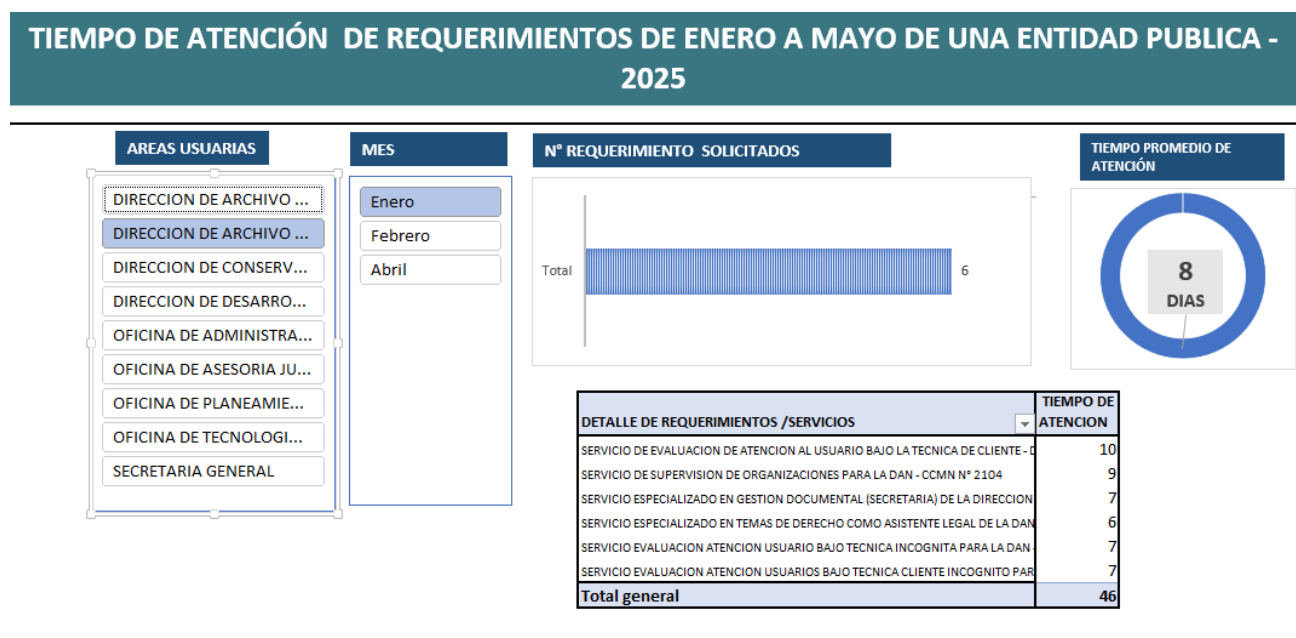
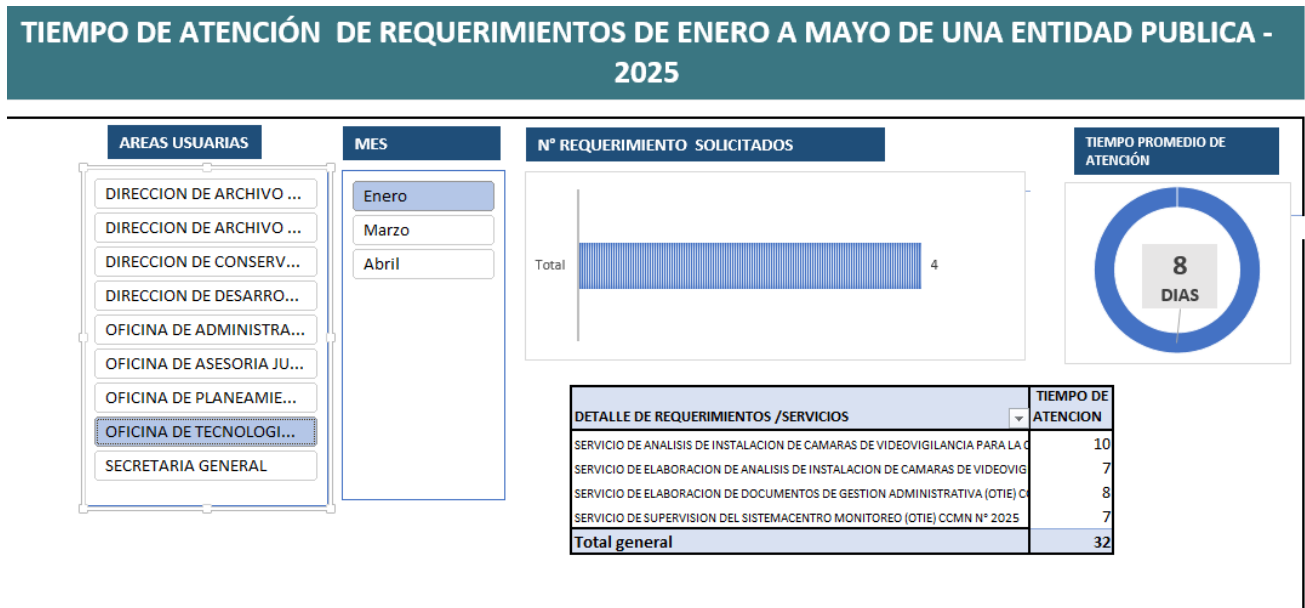


Figura N° 13. Tiempo de atención antes del flujograma 2.



Después

Al implementar el flujograma en el organismo público el tiempo de atención mejoró y se redujo a 4 días como promedio tomando como referencia los requerimientos de los meses de Junio y Julio, esto debido a que las áreas usuarias ya cuentan con un flujograma mejor estructurado que permite tener una mayor eficiencia para la atención de los requerimientos.

Figura N° 14. Tiempo de atención después del flujograma

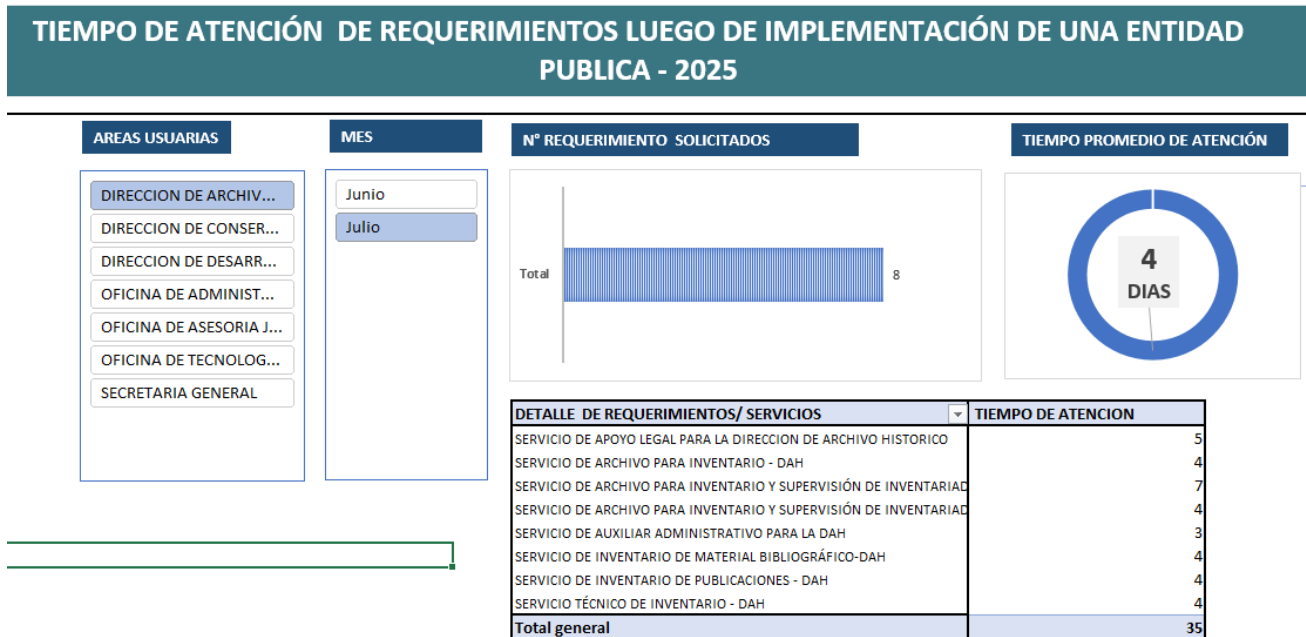
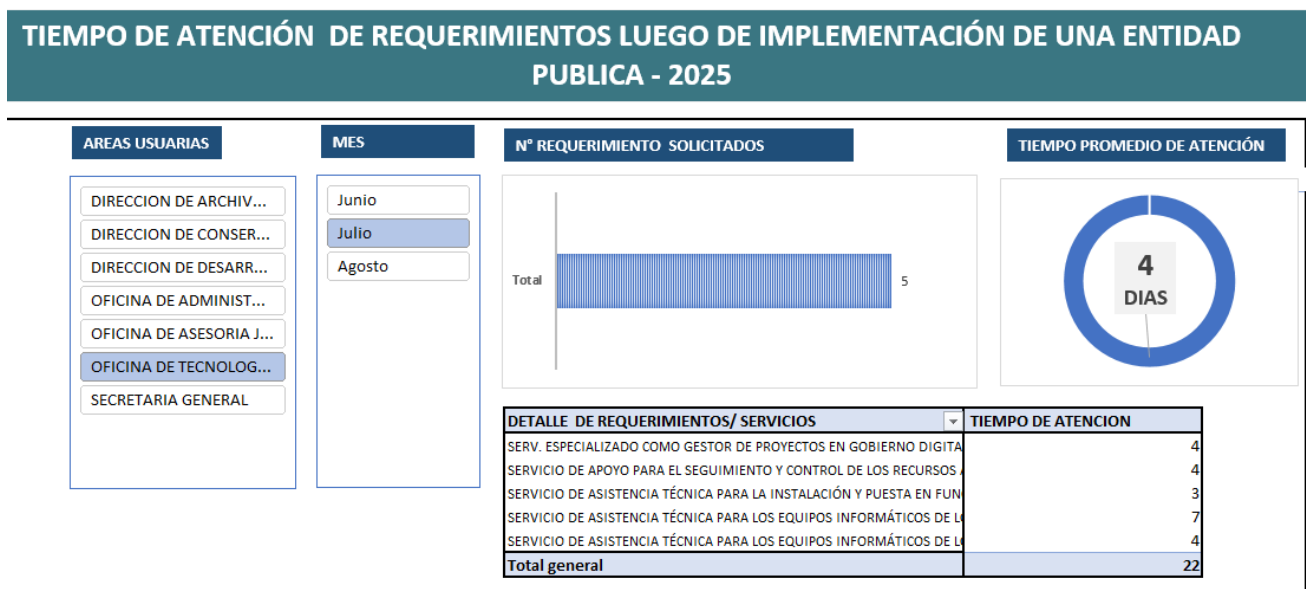


Figura N° 15. Tiempo de atención después del flujograma 2



Durante el desarrollo de la experiencia profesional se garantizó la **confidencialidad y reserva de la información**. Todos los documentos revisados y procesados fueron tratados con la debida discreción, cumpliendo con las disposiciones

sobre acceso a la información pública y protección de datos personales. Este principio permitió que los requerimientos administrativos fueran gestionados con seguridad y respeto a la normativa vigente, evitando riesgos en el manejo de datos sensibles.

Asimismo, se aseguró la **transparencia y el acceso ciudadano** como principio rector de la propuesta de mejora. El objetivo fue facilitar que la información pública estuviera disponible de manera oportuna, reconociendo que la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública (Ley N.º 27806) respalda este derecho ciudadano. Con ello, se reforzó la confianza de los usuarios y se contribuyó a consolidar una gestión más abierta y eficiente.

En paralelo, se mantuvo un alto nivel de **responsabilidad y legalidad** en todas las acciones emprendidas. La elaboración de memorandos, informes, autorizaciones, certificaciones presupuestarias (CCP) y órdenes de servicio se realizó en estricto cumplimiento de la normativa aplicable, garantizando la validez y legalidad de los actos administrativos. De esta manera, se evitó cualquier manipulación indebida de la información y se preservó la integridad de los procesos.

Otro principio fundamental aplicado fue la **imparcialidad y equidad**. Los procesos de selección de proveedores y la validación de requerimientos se desarrollaron sobre la base de criterios técnicos, asegurando que las decisiones estuvieran libres de conflictos de interés o favoritismos. Esto contribuyó a que las mejoras implementadas reflejaran objetividad y justicia en la atención a las diversas áreas del organismo público.

Finalmente, la experiencia se sostuvo en el **respeto institucional y el profesionalismo**. Cada actividad se ejecutó atendiendo a la jerarquía, los

procedimientos oficiales y los roles establecidos en la organización. Ello garantizó un clima de respeto y colaboración entre los equipos de trabajo, fortaleciendo la cultura institucional y asegurando la sostenibilidad de la propuesta de mejora.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

En el año 2025, el organismo público objeto de estudio recibió un total de 357 expedientes de requerimientos de locadores de servicios, procedentes de sus 31 centros de costos. Para efectos del análisis, se tomó una muestra de 100 expedientes: 50 correspondientes al periodo previo a la implementación del flujograma y 50 posteriores a su aplicación.

En el análisis de la situación inicial, se identificó que los tiempos de atención presentaban demoras significativas. Por ejemplo, en el caso de un requerimiento generado el 28 de febrero de 2025 para un servicio de gestión administrativa en la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, el expediente requirió 10 días para su resolución. Este tiempo reflejaba la dispersión de actividades y la ausencia de un flujo documentario estandarizado.

Tras la implementación del flujograma, aprobada en la Ficha de Actividades por el Jefe de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, se logró ordenar y clarificar los pasos necesarios para la atención de requerimientos. Al tomar como referencia el periodo de junio y julio de 2025, se evidenció una reducción considerable en los plazos. En un caso específico, relativo a un servicio de especialista en ejecución de inversiones para la Unidad Ejecutora de Inversiones (UEI), el tiempo de atención se redujo a 4 días hábiles, lo que demuestra el impacto positivo de la propuesta de mejora.

Los resultados generales de la muestra analizada confirman una disminución promedio en los tiempos de atención de 10 a 5 días hábiles, lo cual representa una mejora del 50 % en la eficiencia. Asimismo, la trazabilidad de las actividades se fortaleció gracias al registro en el Sistema de Gestión Documental (SGD) y la articulación con SIGA y SIAF, facilitando la verificación y control de los procesos.

Tabla 3. Comparación de tiempos de atención de requerimientos antes y después de la implementación del flujograma (muestra de 100 expedientes, 2025).

Periodo analizado	Expedientes (n)	Tiempo promedio (días)	Mínimo (días)	Máximo (días)	Reducción (%)
Antes de la implementación	50	10	8	15	–
Después de la implementación	50	5	4	7	50 %

La tabla presenta los datos elaborados a partir de la muestra de 100 expedientes de requerimientos de locadores de servicios procesados en el año 2025 en la institución donde se observa una importante reducción del 50 % en el tiempo promedio de atención.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

1. La implementación del flujograma de gestión documentaria en la entidad pública donde se implementó la mejora permitió reducir los tiempos de atención de requerimientos de un promedio de 10 días a 5 días hábiles, lo que representa una mejora del 50 % en la eficiencia del proceso.
2. Se comprobó que la estandarización de procedimientos incrementa la trazabilidad documental y asegura la transparencia en la gestión administrativa.
3. La experiencia profesional permitió aplicar competencias en planificación estratégica, gestión administrativa, manejo de herramientas tecnológicas, toma de decisiones y resolución de problemas, lo que fortaleció la articulación entre la teoría y la práctica laboral.
4. Una lección aprendida clave fue la necesidad de capacitar de manera continua al personal en gestión documental y gobierno digital para asegurar la sostenibilidad de las mejoras.
5. Se evidenció que el compromiso institucional y el liderazgo de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto fueron factores determinantes para lograr la aceptación del nuevo flujo documentario.

Recomendaciones

Para el organismo público

- Institucionalizar el uso del flujograma en todos los centros de costos, garantizando uniformidad y trazabilidad en los procesos.

- Monitorear permanentemente indicadores de gestión documentaria (tiempos promedio de atención, expedientes atendidos en plazo, observaciones de auditoría).
- Potenciar la interoperabilidad entre el SGD, SIGA y SIAF para eliminar duplicidades y mejorar el control de la información.
- Impulsar capacitaciones periódicas en gestión documental, firma digital y gobierno digital para archivistas y personal administrativo.

Para el ámbito académico

- Desarrollar estudios de caso aplicados a la gestión documentaria en entidades públicas peruanas, a fin de vincular la teoría con la práctica.
- Promover investigaciones sobre el impacto de la digitalización en la eficiencia de la administración pública.
- Incorporar en los planes de estudio asignaturas orientadas a sistemas documentarios electrónicos, ética en la gestión pública y transformación digital.

REFERENCIAS

Archivo General de la Nación. (2023). Directiva N.º 001-2023-AGN/DDPA: Norma de administración de archivos en las entidades públicas.

<https://appddpadigital.agn.gob.pe/ddpa/wp-content/uploads/2023/05/DIRECTIVA-NA%CC%82%C2%B0-001-2023-AGN-DDPA.pdf>

Archivo General de la Nación. (s. f.-a). Lineamientos para la elaboración de documentos de gestión archivística para las entidades del sector público.

<https://appddpadigital.agn.gob.pe/ddpa/normativa-para-el-sistema-nacional-de-archivos/>

Archivo General de la Nación. (s. f.-b). Lineamientos para la foliación de documentos archivísticos de las entidades públicas.

<https://appddpadigital.agn.gob.pe/ddpa/normativa-para-el-sistema-nacional-de-archivos/>

Gobierno del Perú. (2025, 20 de febrero). El Sistema de Gestión Documental (SGD).

<https://www.gob.pe/62915-el-sistema-de-gestion-documental-sgd>

Ley N.º 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública. (2002). Congreso de la República del Perú.

<https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/27806.pdf>

Ministerio de Cultura. (2019). Directiva N.º 002-2019-SG/MC: Lineamientos de gestión documental en el Ministerio de Cultura.

<https://transparencia.cultura.gob.pe/informaciongeneral/normaslegales/directivas>

Ministerio de Cultura. (2020). Directiva N.º 009-2020-SG/MC: Procedimiento para la

transferencia de documentos de los archivos de gestión al archivo central del

Ministerio de Cultura.

https://www.culturacusco.gob.pe/dmdocuments/ministerial/2020/RSG_123-2020-SG-MC_-_ANEXO.PDF

Ministerio de Cultura. (2021). Directiva N.º 004-2021-SG/MC: Procedimientos para el acceso a la documentación custodiada por el Archivo Central.

https://www.culturacusco.gob.pe/dmdocuments/ministerial/2021/RSG_078-2021-SG-MC_-_ANEXO.PDF

Ministerio de Cultura. (2024). Directiva N.º 000001-2024-DM/MC: Directiva para la administración del Sistema Institucional de Archivos (SIA) de la sede central del Ministerio de Cultura.

<https://transparencia.cultura.gob.pe/sites/default/files/transparencia/2024/04/directivas/rm000190-2024-mc-anexo.pdf>

Archivo General de la Nación. (2023). Directiva N.º 001-2023-AGN/DDPA: Norma de administración de archivos en las entidades públicas.

<https://appddpadigital.agn.gob.pe/ddpa/wp-content/uploads/2023/05/DIRECTIVA-NA%CC%82%C2%B0-001-2023-AGN-DDPA.pdf>

Archivo General de la Nación. (s. f.-a). Sistema Nacional de Archivos.

<https://www.gob.pe/agn>

Archivo General de la Nación. (s. f.-b). Dirección de Conservación: funciones y servicios.

<https://www.gob.pe/agn>

Archivo General de la Nación. (2025, mayo 16). AGN solo tiene digitalizado el 1 % de su

acervo. Agencia Andina. <https://andina.pe/agencia/noticia-agn-solo-tiene-digitalizado-1-de-su-acervo-972389.aspx>

Ley N.º 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública. (2002). Congreso de la República del Perú.

<https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/27806.pdf>

Ministerio de Cultura. (2019). Directiva N.º 002-2019-SG/MC: Lineamientos de gestión documental en el Ministerio de Cultura.

<https://transparencia.cultura.gob.pe/informaciongeneral/normaslegales/directivas>

Ministerio de Cultura. (2024). Directiva N.º 000001-2024-DM/MC: Administración del Sistema Institucional de Archivos (SIA) de la sede central.

<https://transparencia.cultura.gob.pe/sites/default/files/transparencia/2024/04/directivas/rm000190-2024-mc-anexo.pdf>

Archivo General de la Nación. (2023). *Directiva N.º 001-2023-AGN/DDPA: Norma de administración de archivos en las entidades públicas*.

<https://appddpadigital.agn.gob.pe/ddpa/wp-content/uploads/2023/05/DIRECTIVA-NA%CC%82%C2%B0-001-2023-AGN-DDPA.pdf>

Archivo General de la Nación. (2024, septiembre 9). *Archivo General de la Nación lanza más de un millón de documentos históricos digitales de acceso público*. Gob.pe.

<https://www.gob.pe/institucion/agn/noticias/1018747-archivo-general-de-la-nacion-lanza-mas-de-un-millon-de-documentos-historicos-digitales-de-acceso-publico>

Archivo General de la Nación. (2025, abril 30). *Nuevo Repositorio Digital del AGN*.

Gob.pe. <https://www.gob.pe/institucion/agn/campanas/76572-nuevo-repositorio>

digital-del-agn

Datos Abiertos Perú. (2025, julio 15). *Servicios realizados por la Dirección de Archivo Histórico – AGN*. <https://datosabiertos.gob.pe/dataset/servicios-realizados-por-la-direccion-de-archivo-historico-archivo-general-de-la-nacion-agn>

Escuela Nacional de Archivística. (2024). *Programas de formación archivística*. ENA. <https://www.ena.edu.pe>

Alonso Martínez, J. (2018). Archivística y gestión documental: fundamentos teóricos. Editorial UOC.

Archivo General de la Nación. (2023). Directiva N.º 001-2023-AGN/DDPA. AGN.

Chávez-Rivas, J. (2024). Gestión pública y tiempos de respuesta. *Revista de Administración Pública*, 45(2), 55-73.

Díaz, R. (2023). Transformación digital y gestión de documentos en la administración pública. Fondo Editorial Universitario.

Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. MIT Press.

Llansó Sanjuan, J. (2006). *Introducción a la archivística*. Trea.

Ministerio de Cultura. (2019). Directiva N.º 002-2019-SG/MC. Ministerio de Cultura.

Ministerio de Cultura. (2024). Directiva N.º 000001-2024-DM/MC. Ministerio de Cultura.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.

Presidencia del Consejo de Ministros. (2022). Informe de avances en la digitalización de trámites. PCM.

Rivero, A., Torres, M., & Gamarra, J. (2021). Calidad en la gestión pública: tiempos de atención y satisfacción del ciudadano. *Revista Gestión y Política Pública*, 30(1), 77-95.

Rodríguez Muñoz, J., & González, F. (2002). Manual de gestión documental. Síntesis.