https://doi.org/10.69639/arandu.v12i3.1359

Buenas prácticas en la gestión documental en el sector público: Fundamentos, desafíos y proyecciones

Good Practices in document management in the public sector: Fundamentals, challenges, and projections

César Armando Ortiz Cumpa
ortizcumpac@gmail.com
https://orcid.org/0000-0003-0703-6383
Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Lima-Perú

Diomedes Marco Antonio Zamora Valladares
zamoradiomedes@gmail.com
https://orcid.org/0009-0000-8453-5720
Universidad Santo Toribio de Mogrovejo
Chiclayo – Perú

Artículo recibido: 18 junio 2025 - Aceptado para publicación: 28 julio 2025
Conflictos de intereses: Ninguno que declarar.

RESUMEN

Este artículo tiene como finalidad exponer los fundamentos teóricos, problemáticas recurrentes y lineamientos clave para la implementación de buenas prácticas en la gestión documental dentro del sector público. Se propone una revisión descriptiva de la importancia de la gestión documental, destacando su papel como eje de apoyo a la administración eficiente, la transparencia institucional y la conservación de la memoria organizacional. A través del análisis de literatura técnica y normativa, se identifican los elementos esenciales para su adecuada aplicación, así como los desafíos que enfrentan las instituciones estatales, particularmente en contextos con recursos limitados y baja cultura archivística. Este estudio busca generar conciencia sobre la necesidad de consolidar sistemas de gestión documental eficaces, sostenibles y alineados a estándares internacionales.

Palabras clave: gestión documental, buenas prácticas, sector público, buena gestión documental

ABSTRACT

This article aims to present the theoretical foundations, recurring issues, and key guidelines for implementing best practices in records management within the public sector. A descriptive review of the importance of records management is proposed, highlighting its role as a support axis for efficient administration, institutional transparency, and the preservation of organizational memory. Through the analysis of technical and regulatory literature, the essential elements for its

proper application are identified, as well as the challenges faced by state institutions, particularly in contexts with limited resources and low archival culture. This study seeks to raise awareness about the need to consolidate effective, sustainable document management systems aligned with international standards.

Keywords: document management, good practices, public sector, good document management

Todo el contenido de la Revista Científica Internacional Arandu UTIC publicado en este sitio está disponible bajo licencia Creative Commons Atribution 4.0 International.

INTRODUCCIÓN

La gestión documental es una disciplina esencial en las organizaciones modernas, particularmente en el sector público, donde cumple un rol estratégico para garantizar la legalidad, la transparencia institucional, la eficiencia operativa y la continuidad administrativa. Lejos de ser una función meramente operativa o de archivo, se concibe como un sistema transversal que articula procesos, tecnologías, recursos humanos y marcos normativos, cuyo objetivo es asegurar que la información producida por una entidad pública sea auténtica, íntegra, accesible y utilizable durante todo su ciclo de vida (ISO 15489-1:2016; Alvarado Aguilar, 2013).

Este enfoque es respaldado por organismos internacionales como el Consejo Internacional de Archivos (ICA) y por iniciativas regionales de gobierno digital que han enfatizado la importancia de los documentos como activos estratégicos para la rendición de cuentas y la gestión del conocimiento institucional (Gil et al., 2016). La gestión documental, por tanto, no solo tiene implicancias técnicas o logísticas, sino también jurídicas, éticas y sociales.

El uso de Sistemas de Gestión Documental Electrónica (EDMS) es cada vez más común, aunque su adopción requiere una planificación cuidadosa, inversión sostenida y capacitación técnica. Estos sistemas automatizan flujos de trabajo, permiten auditorías en línea y refuerzan la rendición de cuentas. Para que estas prácticas funcionen, se requiere también un cambio cultural dentro de las organizaciones públicas, donde se valore la gestión documental como una función estratégica.

En América Latina —y en particular en países como Perú— la gestión documental ha sido históricamente relegada a un plano secundario dentro de las prioridades institucionales. Ello se traduce en problemas estructurales como la acumulación indiscriminada de documentos, la ausencia de clasificación técnica, la pérdida de información clave, y la inexistencia de sistemas automatizados para el manejo del archivo (López Martínez, 2017). Además, muchas instituciones carecen de cuadros de personal capacitado en archivística o tecnologías de la información, lo que agrava la informalidad y fragilidad de sus procesos.

La situación se agrava cuando se observa la falta de articulación entre los sistemas de trámite documentario y los sistemas administrativos, financieros o de control interno. Esto da lugar a una gestión fragmentada, donde la trazabilidad documental se pierde, dificultando la fiscalización, la gestión eficiente de los recursos y el cumplimiento de los principios de buen gobierno (Kassab, Abu-Naser & Al Shobaki, 2019). En contextos de crisis —como la pandemia de COVID-19— estas deficiencias se tornaron más evidentes, al dificultar la digitalización de servicios, la gestión remota de expedientes y el acceso oportuno a la información institucional.

Frente a este panorama, diversos estudios coinciden en que una transformación estructural del sistema de gestión documental en el sector público debe partir de tres ejes principales: (i) la adopción de normas técnicas internacionales como la ISO 15489 y la ISO 30301, (ii) la

implementación progresiva de tecnologías de gestión documental electrónica (EDMS), y (iii) la construcción de una cultura organizacional centrada en la gestión del conocimiento y la transparencia (Austin et al., 2017; Reijers & Mansar, 2005).

Este artículo tiene como finalidad desarrollar un análisis comprensivo, basado en literatura científica y normativa especializada, sobre los fundamentos, desafíos y proyecciones de la gestión documental en el ámbito público. Se identifican las buenas prácticas más relevantes, los obstáculos comunes que enfrentan las entidades estatales y las acciones recomendadas para consolidar un sistema archivístico eficaz, sostenible y alineado a las demandas del siglo XXI.

DESARROLLO

El valor de los documentos en la administración pública

Las personas y las organizaciones crean documentos como resultado directo de sus actividades, con el fin de reflejar decisiones, registrar procesos y dejar constancia de hechos relevantes. En el contexto del sector público, esta documentación no solo tiene un carácter operativo, sino que representa un insumo fundamental para la trazabilidad institucional, la rendición de cuentas y la memoria organizacional.

Los documentos poseen un valor primario, que generalmente es de carácter administrativo. Este valor se refiere a su utilidad inmediata para el cumplimiento de las funciones propias de cada entidad, permitiendo conservar y recuperar información necesaria para la gestión diaria, la toma de decisiones y la atención al ciudadano. Así, el valor administrativo de los documentos está vinculado directamente con su vigencia funcional dentro de los procesos internos.

Además, ciertos documentos también adquieren un valor legal y fiscal, al servir como medios probatorios ante eventuales auditorías, investigaciones o procesos judiciales. Este valor jurídico puede ser prolongado en el tiempo, dependiendo del tipo de documento y de la normativa vigente. La normativa archivística nacional, como las Tablas de Retención Documental (TRD), establece estos plazos de conservación según el tipo de valor que posea cada serie documental.

Conforme transcurre el tiempo, los documentos suelen ir perdiendo ese valor primario y operativo. No obstante, en muchos casos adquieren progresivamente un valor secundario, ya sea de tipo informativo, testimonial o histórico. Este valor secundario es esencial para la reconstrucción de la historia institucional, la investigación académica o el análisis de políticas públicas, y por ello su adecuada conservación es vital.

Este enfoque se encuentra plasmado en los principios del ciclo de vida documental, el cual establece que todo documento atraviesa distintas etapas desde su creación hasta su eventual eliminación o conservación permanente (Alvarado Aguilar, 2013). La comprensión y gestión de estos valores —primario y secundario— permite establecer políticas eficientes de archivo y garantiza que la documentación sea tratada con criterios técnicos y normativos acordes con su función e importancia.

El ciclo de vida documental y su aplicación institucional

Uno de los pilares fundamentales de una gestión documental eficiente y profesional es la comprensión y aplicación del **ciclo de vida del documento**. Este concepto, respaldado por la norma **ISO 15489-1:2016** y otras directrices internacionales en archivística, establece que todo documento generado por una organización pasa por distintas fases que determinan su valor, uso y destino final. Este enfoque permite administrar de manera sistemática la información institucional desde su creación hasta su eventual eliminación o conservación permanente (ISO, 2016).

El ciclo de vida documental no solo organiza técnicamente los archivos, sino que aporta valor en términos de seguridad jurídica, control institucional, eficiencia administrativa y preservación del conocimiento organizacional. A continuación, se detallan sus fases con una perspectiva ampliada:

1. **Creación:** La fase de creación se inicia con la producción de documentos como resultado de actividades administrativas, legales, técnicas o financieras. Aquí se define el contenido, formato y soporte del documento (físico o digital), y se debe asegurar su autenticidad, integridad y fiabilidad desde el origen. En instituciones públicas, esta etapa debe considerar la normativa de generación documental y garantizar la incorporación de metadatos esenciales que permitan su trazabilidad futura (Berro et al., 2013).
2. **Registro y clasificación**: En esta fase, el documento es formalmente incorporado al sistema documental institucional mediante su registro en libros o plataformas electrónicas, y clasificado conforme al Cuadro de Clasificación Documental (CCD). La clasificación se basa en funciones orgánicas y series documentales que permiten ubicar el documento en su contexto de producción. Esta etapa es clave para asegurar el control, localización eficiente y recuperación posterior de la información (AGN, 2021). Uso y consulta: Durante esta fase, el documento es utilizado activamente por las áreas usuarias para la toma de decisiones, cumplimiento de funciones o trámites ciudadanos. Constituye el período de mayor acceso y circulación.
3. **Uso y Consulta**: Durante esta etapa, el documento se encuentra en pleno uso operativo por parte de los usuarios internos (oficinas) o externos (ciudadanos, auditores, organismos de control). Es el periodo de mayor circulación y riesgo de pérdida o modificación, por lo que debe garantizarse su seguridad, confidencialidad y acceso controlado. Esta fase puede durar semanas, meses o años, dependiendo del valor funcional del documento.
4. **Archivo de gestión:** Una vez que el documento deja de ser consultado regularmente, pero conserva valor legal o administrativo, se transfiere al archivo de gestión. Este archivo debe estar organizado técnicamente, bajo supervisión de personal capacitado, y debe respetar las condiciones de conservación establecidas en las Tablas de Retención Documental (TRD).

El archivo de gestión permite liberar espacio en oficinas sin perder el control sobre documentos activos (Casanova, 2016).

5. **Archivo central:** Después del archivo de gestión, y según los plazos definidos por la TRD, el documento pasa al archivo central, donde se realiza una evaluación de su valor residual. Aquí se determina si el documento debe ser eliminado, conservado temporalmente o transferido al archivo histórico. El archivo central funciona como un punto de transición entre la vida útil administrativa y la posible conservación definitiva del document.
6. **Archivo histórico o eliminación:** Finalmente, aquellos documentos que poseen un valor secundario —histórico, testimonial, cultural o investigativo— son conservados permanentemente en el archivo histórico institucional o transferidos al Archivo General de la Nación, cumpliendo los requisitos técnicos de valoración y actas de transferencia. Por otro lado, los documentos que han cumplido su ciclo de vida y no poseen valor adicional deben ser eliminados mediante actas de baja documentaria, bajo normativas de seguridad y respeto al medio ambiente (ISO, 2020).

Este modelo cíclico no solo permite la racionalización del almacenamiento físico y digital, sino que facilita la trazabilidad, la transparencia y el cumplimiento de obligaciones legales. Su aplicación institucional requiere políticas claras, infraestructura adecuada, personal capacitado y tecnologías compatibles con el control documental.

La correcta implementación del ciclo de vida permite:

- Reducir la sobrecarga documental y el uso innecesario de espacio físico.
- Disminuir los costos de conservación y consulta.
- Prevenir la pérdida o alteración de documentos clave.
- Garantizar la legalidad y transparencia en procesos administrativos.
- Fortalecer la gobernanza institucional y el acceso a la información pública.

En el contexto peruano, aplicar el ciclo de vida documental conforme a las directrices del AGN y los estándares ISO constituye una condición básica para mejorar la calidad de la gestión pública, alineándose además con los principios de la Ley de Transparencia y los lineamientos del Gobierno Digital.

Elementos esenciales de una buena gestión documental

La implementación de un sistema de gestión documental eficaz en el sector público requiere de un conjunto de elementos técnicos, organizativos y normativos que aseguren la producción, conservación, acceso y disposición final de los documentos. Estos elementos no solo permiten garantizar la eficiencia operativa, sino también la integridad jurídica, la transparencia administrativa y la preservación de la memoria institucional (ISO 15489-1:2016; Alvarado Aguilar, 2013).

Cuadro de Clasificación Documental (CCD)

El CCD es una herramienta archivística fundamental que organiza los documentos según las funciones y actividades de la entidad. Permite identificar las series documentales y facilita la clasificación técnica de los archivos. Su diseño debe basarse en el análisis funcional de la institución y debe revisarse periódicamente para ajustarse a los cambios organizativos. De acuerdo con el Archivo General de la Nación (AGN), el CCD constituye la base para todo el sistema de archivo institucional (AGN, 2020).

Tabla de Retención Documental (TRD)

Las TRD establecen los plazos mínimos de conservación de los documentos, diferenciando entre aquellos que deben conservarse temporalmente y los que deben preservarse permanentemente por su valor legal, administrativo o histórico. Estas tablas permiten evitar la acumulación innecesaria y promueven una eliminación responsable y regulada de documentos. Su aprobación debe estar normada y ser institucionalizada (Berro et al., 2013).

Archivo estructurado por niveles

Un sistema eficaz debe diferenciar claramente entre archivo de gestión (documentos en uso activo), archivo central (documentos en semi-uso o consulta esporádica), y archivo histórico (documentos con valor permanente). Esta separación facilita la gestión del ciclo de vida documental y permite distribuir adecuadamente los recursos de almacenamiento, control y consulta (Casanova, 2016).

Sistemas de registro y trazabilidad

La trazabilidad documental implica la capacidad de registrar y seguir el recorrido de un documento desde su ingreso hasta su disposición final. Para ello, es imprescindible contar con sistemas de registro sistemáticos (manuales o digitales), libros de cargo, códigos de barras o tecnologías QR. Esto no solo facilita el control interno, sino que fortalece la transparencia y la rendición de cuentas (Austin et al., 2017).

Digitalización técnica y normativa

La digitalización no debe entenderse simplemente como escaneo de documentos, sino como un proceso técnico normado que garantice la autenticidad, integridad y legibilidad a largo plazo. Debe cumplir estándares de resolución, metadatos, formatos interoperables (como PDF/A) y mecanismos de firma digital. Esto es especialmente relevante en el contexto del gobierno digital y la administración sin papel (Kassab et al., 2019).

Capacitación continua del personal

El recurso humano encargado de la gestión documental debe contar con competencias archivísticas, legales y tecnológicas. La falta de capacitación genera errores en el registro, pérdida de documentos o incumplimiento de la normativa. Se recomienda incluir formación en temas como: normativas archivísticas, clasificación, digitalización segura y gestión electrónica (López Martínez, 2017).

Normativa interna y políticas institucionales

Toda gestión documental debe estar respaldada por un marco normativo interno que establezca funciones, procedimientos, responsabilidades y sanciones. Las políticas institucionales sobre archivo deben estar alineadas con la normatividad nacional y con estándares internacionales como la ISO 15489 e ISO 30301. Además, es recomendable que estas políticas sean aprobadas por resolución de alta dirección para asegurar su cumplimiento (ISO, 2016).

Tabla 1

Elementos clave de la gestión documental

Elemento	Descripción
Cuadro de Clasificación Documental (CCD)	Organiza los documentos por funciones y series documentales.
Tabla de Retención Documental (TRD)	Define tiempos de conservación y disposición final.
Digitalización	Transforma documentos físicos a formato electrónico con validez legal.
Archivo electrónico	Sistema de almacenamiento estructurado y seguro de documentos digitales.
Capacitación	Formación del personal en técnicas archivísticas y normativas vigentes.

Marco normativo y regulaciones aplicables

La gestión documental se encuentra respaldada por un sólido marco normativo tanto a nivel internacional como nacional. Estas regulaciones tienen como finalidad garantizar que los documentos sean gestionados con criterios técnicos que aseguren su autenticidad, fiabilidad, integridad y disponibilidad a lo largo del tiempo.

Normativa internacional

La norma ISO 15489-1:2016 es el estándar internacional de referencia para la gestión de documentos. Define principios y requisitos para establecer un sistema de gestión documental eficaz en cualquier organización, y promueve un enfoque sistemático basado en el ciclo de vida de los documentos, desde su creación hasta su eliminación o conservación permanente. Esta norma se basa en cuatro pilares: creación, mantenimiento, acceso y disposición de los documentos (ISO, 2016).

Complementariamente, la **serie ISO 30300** ofrece directrices para implementar sistemas de gestión documental integrados con los sistemas de gestión de calidad, riesgos y cumplimiento. En especial, la norma **ISO 30301** especifica los requisitos de un sistema de gestión para los documentos alineado con la política institucional, útil para auditorías y para el cumplimiento normativo (ISO, 2020).

Normativa nacional en el Perú

En el ámbito peruano, el Archivo General de la Nación (AGN) es el ente rector en materia archivística y documental. Establece lineamientos obligatorios para todas las entidades del Estado a través de directivas técnicas. Una de las más relevantes es la Directiva N.º 004-2021-AGN/DAAI, que regula la elaboración y aprobación del Cuadro de Clasificación Documental (CCD) y las Tablas de Retención Documental (TRD), pilares fundamentales del sistema archivístico institucional.

Asimismo, la Ley N.º 25323 (Ley del Sistema Nacional de Archivos) y su reglamento aprobado por Decreto Supremo N.º 005-90-PCM, establecen los principios y deberes generales de las entidades respecto a la organización, conservación y control de sus archivos, así como la fiscalización por parte del AGN.

Por su parte, la Ley N.º 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, también impone a las entidades del Estado la obligación de conservar adecuadamente su documentación, pues esta constituye la base para garantizar el derecho de acceso a la información pública. Una deficiente gestión documental impide el cumplimiento de esta obligación constitucional.

Lineamientos complementarios y articulación institucional

A nivel transversal, entidades como la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) y la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) también han generado políticas clave relacionadas con la transformación digital y la modernización de los procesos administrativos. Por ejemplo, la Estrategia Nacional de Gobierno Digital 2022–2025 (aprobada mediante R.M. N.º 157-2022-PCM) establece metas claras sobre interoperabilidad, digitalización y trazabilidad documental. Igualmente, SERVIR ha incorporado la gestión documental como parte de los estándares de calidad de la gestión institucional, promoviendo su inclusión en los programas de mejora de servicios públicos.

Estas normas y políticas, sin embargo, aún enfrentan dificultades de implementación real. Muchos gobiernos locales y regionales no cuentan con personal capacitado ni recursos suficientes para cumplir con las directivas del AGN o con los objetivos de digitalización planteados por la PCM. La falta de articulación entre las entidades rectoras —AGN, PCM, SERVIR— dificulta la construcción de un sistema nacional de gestión documental integrado.

Gestión documental en el sector público en el Perú

En el contexto peruano, la gestión documental enfrenta desafíos estructurales que comprometen la eficiencia administrativa, la transparencia institucional y la preservación del patrimonio documental del Estado. Entre los principales problemas destacan la falta de estandarización en los procedimientos archivísticos, la debilidad normativa interna en muchas entidades públicas, y una limitada cultura organizacional orientada a la gestión eficiente de los documentos.

Aunque el Archivo General de la Nación (AGN), en su calidad de ente rector del Sistema Nacional de Archivos, ha emitido lineamientos técnicos de obligatorio cumplimiento, como la Directiva N.º 004-2021-AGN/DAAI, muchas entidades aún no han implementado adecuadamente sus Cuadros de Clasificación Documental (CCD) ni sus Tablas de Retención Documental (TRD), documentos esenciales para regular el ciclo de vida institucional de la información. Esta situación ha originado prácticas documentales desordenadas, sobreacumulación innecesaria y pérdida de información de valor administrativo, legal o histórico (AGN, 2021).

El Informe de Auditoría Operativa de la Contraloría General de la República (CGR, 2020) reveló que más del 70% de las entidades del Estado examinadas presentan deficiencias críticas en la gestión de documentos, tanto en soporte físico como digital. Entre los hallazgos recurrentes se encuentran: archivos sin organización técnica, inexistencia de inventarios documentales, personal no capacitado en archivística y falta de planificación en la digitalización de documentos. Estas falencias obstaculizan la trazabilidad documental, afectan la rendición de cuentas y aumentan el riesgo de pérdida de información pública clave.

A pesar de este panorama, existen avances institucionales que abren una ruta de mejora. La implementación del Sistema de Gestión Documental Electrónica del Estado – GDE Perú, impulsado por la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), busca uniformizar y modernizar los flujos documentarios de las entidades públicas bajo estándares digitales interoperables. Este sistema, cuya adopción es progresiva, se articula con la Estrategia Nacional de Gobierno Digital 2022–2025, orientada a fortalecer la transformación digital y la transparencia estatal (PCM, 2022).

Asimismo, la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) ha reconocido a la gestión documental como un componente clave de la modernización de la función pública, promoviendo su inclusión en los lineamientos de mejora de la gestión institucional, especialmente en los planes de implementación de oficinas de recursos humanos y oficinas de atención al ciudadano (SERVIR, 2021).

Este escenario mixto —entre debilidades estructurales y avances incipientes— pone de relieve la urgente necesidad de profesionalizar el archivo público, dotarlo de presupuesto específico, fortalecer las competencias técnicas del personal y articular las políticas archivísticas con las estrategias de transformación digital del Estado. El cumplimiento efectivo de la Ley N.º 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, la Ley del Sistema Nacional de Archivos (Ley N.º 25323), y las directivas del AGN, debe constituirse en un requisito de gestión estratégica, y no solo en una formalidad documental. Solo así será posible consolidar una cultura de orden institucional, acceso a la información y preservación de la memoria pública a largo plazo.

Reflexiones finales y perspectivas

La gestión documental debe entenderse no solo como una función técnica subordinada a los procesos administrativos, sino como una política institucional transversal, estratégica e

imprescindible para el buen funcionamiento del Estado. En tanto sistema que organiza y conserva la información pública, la gestión documental cumple múltiples funciones de alto impacto: sustenta la toma de decisiones, garantiza la legalidad de los actos administrativos, facilita el acceso a la información pública, y preserva la memoria histórica y la identidad institucional (ISO 15489-1:2016; Alvarado Aguilar, 2013).

Desde esta perspectiva, no basta con ver al archivo como un depósito final de documentos, sino como un centro activo de valor institucional, cuyo funcionamiento adecuado contribuye directamente a la transparencia, la rendición de cuentas, la lucha contra la corrupción y la protección de los derechos ciudadanos. La documentación bien organizada permite responder a requerimientos ciudadanos, judiciales o de control en plazos razonables, y también reconstruir decisiones administrativas pasadas, evitando duplicidades, errores o arbitrariedades (CGR, 2020).

En el escenario actual, los avances tecnológicos representan una oportunidad sin precedentes para fortalecer esta función. Herramientas como los Sistemas de Gestión Documental Electrónica (EDMS), la firma digital, la automatización de flujos de trabajo, y tecnologías emergentes como blockchain o inteligencia artificial aplicadas a la clasificación documental, están transformando radicalmente las prácticas archivísticas. Estos avances permiten gestionar grandes volúmenes de información con trazabilidad, seguridad, interoperabilidad y accesibilidad (Kassab et al., 2019; ISO 30301, 2020).

No obstante, la tecnología por sí sola no garantiza una gestión documental eficaz. Su implementación debe ir acompañada de una cultura institucional madura, que valore la documentación como patrimonio público y recurso estratégico. Esto implica capacitación continua del personal, diseño de políticas internas claras, asignación presupuestaria adecuada, y, sobre todo, compromiso del liderazgo institucional para sostener estos procesos a largo plazo.

La formación profesional en archivística y gestión de la información debe dejar de ser un tema periférico y pasar a formar parte integral de los planes de desarrollo institucional del sector público. La incorporación de archivistas calificados, el desarrollo de competencias digitales, y la inclusión de estándares técnicos como la ISO 15489 o la ISO 30300 en los manuales de gestión interna, son pasos fundamentales para profesionalizar esta actividad.

En adelante, es urgente que el Estado peruano avance hacia una política nacional de gestión documental integrada, articulando los esfuerzos del Archivo General de la Nación, la PCM, SERVIR y la Contraloría General de la República, entre otros. Solo así se podrá construir un sistema que sea no solo funcional y normativamente correcto, sino también resiliente, transparente y orientado a la ciudadanía.

CONCLUSIONES

La gestión documental constituye un eje estratégico en la administración pública contemporánea. Su correcta implementación mediante buenas prácticas archivísticas permite no solo optimizar

los procesos administrativos, sino también consolidar la transparencia, la sostenibilidad y la gobernanza institucional. A pesar de los múltiples desafíos existentes en países como Perú, es posible avanzar hacia una gestión documental moderna si se articulan normas técnicas, formación profesional, compromiso institucional y aprovechamiento inteligente de la tecnología.

Recomendaciones

1. Fortalecer la capacitación técnica del personal en gestión documental.
2. Establecer políticas institucionales sobre archivo conforme a normas ISO 15489.
3. Apostar por herramientas digitales interoperables y de código abierto.
4. Realizar auditorías internas documentales para evaluar avances.
5. Promover una cultura organizacional de orden, conservación y acceso a la información.

REFERENCIAS

Alvarado Aguilar, M. (2013). *Administración de la información*. Universidad Estatal a Distancia.

A., & Mansar, S. L. (2005). Best practices in business process redesign: An overview and qualitative evaluation of successful redesign heuristics. *Omega*, 33(4), 283–306. https://doi.org/10.1016/j.omega.2004.04.012

Archivo General de la Nación. (2021). *Directiva N.º 004-2021-AGN/DAAI*. Lima: AGN. https://www.gob.pe/institucion/agn/normas-legales/2068165-004-2021-agn-daai

Berro, M., Romano, C., & Menéndez, W. (2013). *Buenas prácticas en gestión de documentos*. Fundación Independencia.

Casanova, M. (2016). *Gestión documental en entornos gubernamentales*. Universidad de la República.

Contraloría General de la República. (2020). *Informe de Auditoría Operativa sobre Gestión Documental*. Lima: CGR.

Austin, C. C., et al. (2017). Key components of data publishing: Using current best practices to develop a reference model. *International Journal of Digital Library*, 18(2), 77–92. https://doi.org/10.1007/s00799-016-0178-2

Congreso de la República del Perú. (2002). *Ley N.º 27806 – Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública*. https://www.congreso.gob.pe/ntley/Imagenes/Leyes/27806.pdf

Congreso de la República del Perú. (1990). *Ley N.º 25323 – Ley del Sistema Nacional de Archivos*. https://www.agn.gob.pe/portal/wp-content/uploads/2021/10/ley-del-sistema-nacional-de-archivos.pdf

Gil, Y., et al. (2016). Toward the Geoscience Paper of the Future: Best practices for documenting and sharing research from data to software to provenance. *Earth and Space Science*, 3(10), 388–415. https://doi.org/10.1002/2015EA000136

International Organization for Standardization. (2016). *ISO 15489-1:2016. Information and documentation — Records management — Part 1: Concepts and principles*.

International Organization for Standardization. (2020). *ISO 30301:2020. Management systems for records — Requirements*.

Kassab, M. K. I., Abu-Naser, S. S., & Al Shobaki, M. J. (2019). The role of policies and procedures for the electronic document management system in the success of the Palestinian Pension Agency. *International Journal of Academic Multidisciplinary Research*, 3(1), 43–57.

López Martínez, J. (2017). Free software for digitalization and management of electronic documents at official entities. *Sistemas y Telemática*, 15(40), 69–87.

ISO 15489-1:2016. *Information and documentation — Records management — Part 1: Concepts and principles*. International Organization for Standardization.

Presidencia del Consejo de Ministros. (2022). *Estrategia Nacional de Gobierno Digital 2022–2025*. Lima: PCM. https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/3300206-157-2022-pcm

SERVIR. (2021). *Gestión documental y gobierno digital: Retos del servicio civil en el Perú*. Lima: Autoridad Nacional del Servicio Civil.