

**Análisis de los procesos administrativos en la gestión documental para el mejoramiento de la eficiencia y productividad en la Oficina Regional de Acueductos Comunales, Región Brunca, durante el periodo 2024**

Tesis de grado presentada en  
Oficina Regional de Acueductos Comunales  
Sede Regional Brunca

Para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de Oficinas

Granados Piedra Iveth Graciela 118220823  
Hidalgo Herrera Gabriela Raquel 118580764

Mayo, 2025



**Análisis de los procesos administrativos en la gestión documental para el mejoramiento de la eficiencia y productividad en la Oficina Regional de Acueductos Comunales, Región Brunca, durante el periodo 2024**

Universidad Nacional de Costa Rica

Sede Regional Brunca

Tesis de grado para optar por el título de  
Licenciatura en Administración de Oficinas

**Estudiantes:**

Gabriela Hidalgo Herrera

Graciela Granados Piedra

**Instructora:**

MSc. Digna Valverde Fallas

San Isidro de El General

Mayo, 2025

## Tabla de contenidos

Tabla de figuras.....	12
Tabla de tablas .....	13
Índice de apéndices .....	14
Lista de Abreviaturas .....	15
Agradecimientos .....	17
Dedicatoria .....	18
Resumen Ejecutivo .....	20
<b>Capítulo I</b> .....	<b>22</b>
<b>Introducción</b> .....	<b>22</b>
Reseña Histórica.....	26
Origen de la Oficina Regional de Acueductos Comunes .....	26
Misión.....	27
Visión .....	27
Política de Calidad .....	27
Justificación .....	28
Antecedentes .....	31
Antecedentes Históricos .....	31
La Historia de la Administración.....	32

El Despertar de la Administración.....	32
Teoría de la Administración Científica enfoque clásico (1903) .....	33
Teoría Clásica (1841-1925).....	34
Gestión Documental.....	34
Antecedentes Teóricos .....	35
Ley N° 7202: .....	37
Antecedentes Metodológicos .....	38
Planteamiento del Problema.....	40
Pregunta de Investigación .....	44
Objetivos.....	44
Objetivo General .....	44
Objetivos Específicos.....	44
<b>Capítulo II.....</b>	<b>45</b>
<b>Marco Teórico .....</b>	<b>45</b>
Historia de Acueductos y Alcantarillados (AyA) .....	46
Funciones de AyA.....	47
Organigrama Institucional.....	49
Federación de ASADAS .....	52
Administración.....	54

Proceso Administrativo .....	54
1. Planeación: .....	55
2. Organización .....	55
3. Dirección: .....	55
4. Control .....	56
Planeación Estratégica.....	57
Gestión .....	57
Gestión Interna .....	58
Gestión Documental.....	59
Archivística .....	60
Archivo.....	60
Ciclo de vida de los documentos.....	61
Archivo de Gestión.....	62
Archivo Central .....	62
Archivo Intermedio.....	62
Archivo Histórico o Final .....	62
Procesos de Gestión Documental.....	63
1. Incorporación de los Documentos .....	63
2. Registro.....	63
3. Clasificación .....	64

4. Almacenamiento .....	64
5. Acceso .....	64
6. Trazabilidad.....	65
7. Disposición .....	65
Normas ISO 15489-1 Información y Documentación- Gestión de documentos: Generalidades. .....	65
Gestión Documental Electrónica.....	67
Sistema de Gestión Documental .....	69
Sistema de Apoyo y Gestión de ASADAS (SAGA).....	70
Sistema Documental Institucional (SDI).....	70
Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) .....	71
Desafíos de la Gestión Documental .....	72
Beneficios de la Gestión Documental .....	72
Procedimiento Interno .....	73
Requerimientos.....	74
Eficiencia.....	75
Productividad .....	75
Plan de Acción .....	76
<b>Capítulo III</b> .....	<b>78</b>
<b>Marco Metodológico</b> .....	<b>78</b>

Enfoque Cualitativo.....	79
Tipo de Investigación .....	81
Tipo de Investigación Explicativo.....	81
Tipo de Investigación Descriptivo.....	82
Fuentes de Información.....	82
Fuentes Primarias .....	82
Fuentes Secundarias .....	83
Técnicas y Métodos de Recolección de Datos .....	83
Entrevista.....	83
Cuestionario.....	84
Sujetos y Fuentes de Información .....	84
Población .....	84
Muestra .....	85
Muestreo No Probabilístico.....	86
Muestreo por Conveniencia .....	87
Variables.....	88
Conceptualización, Instrumentalización y Operacionalización de Variables.....	91
Variable 1: Proceso Administrativo .....	91
Definición Conceptual.....	91
Definición Instrumental.....	91

Definición Operacional.....	91
Subvariable.....	92
Procedimientos Internos .....	92
Variable 2: Gestión Documental.....	92
Definición Conceptual.....	92
Definición Instrumental.....	93
Definición Operacional.....	93
Subvariables .....	94
Gestión Documental Electrónica.....	94
Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC):.....	94
Variable 3: Procesos de la Gestión Documental .....	95
Definición Conceptual.....	95
Definición Instrumental.....	95
Definición Operacional.....	95
Subvariables .....	96
Incorporación de los Documentos .....	96
Registro.....	96
Clasificación .....	97
Almacenamiento .....	97
Acceso .....	97

	10
Trazabilidad .....	98
Disposición .....	98
Variable 4: Gestión Productiva .....	98
Definición Conceptual .....	98
Definición Instrumental .....	99
Definición Operacional.....	99
Subvariables .....	99
Productividad.....	99
Eficiencia.....	100
<b>Capítulo IV .....</b>	<b>101</b>
<b>Análisis de resultados .....</b>	<b>101</b>
<b>Capítulo V.....</b>	<b>128</b>
<b>Conclusiones y Recomendaciones.....</b>	<b>128</b>
Conclusiones.....	129
Recomendaciones .....	132
<b>Capítulo VI .....</b>	<b>134</b>
<b>Plan de acción.....</b>	<b>134</b>
Propuesta del de acción.....	135
Introducción .....	136
Diagnóstico Externo de la ORAC .....	137

Análisis Interno de la ORAC .....	138
Misión y visión del plan de acción .....	140
<b>Capítulo VII</b> .....	149
<b>Referencias</b> .....	149
<b>Capítulo VIII</b> .....	158
<b>Apéndices</b> .....	158

## Tabla de figuras

Figura 1. Organigrama institucional. ....	49
Figura 2. Frecuencia de Solicitud de Documentos o Información por Parte de la Federación a la ORAC .....	102
Figura 3. Tiempos de Respuesta de la ORAC a Solicitudes de las ASADAS.....	103
Figura 4. Calidad del Servicio que Brinda la ORAC a las ASADAS.....	105
Figura 5. Disponibilidad del Personal de la ORAC para Atender Consultas o Solicitudes.....	106
Figura 6. Impacto de los Tiempos de Respuesta por Parte de la ORAC en la Capacidad de las ASADAS para Cumplir Objetivos.....	107
Figura 7. Implementación de Herramientas para la Gestión Documental y Gestión de Requerimientos .....	109
Figura 8. Acceso y Organización de los Documentos para las ASADAS.....	110
Figura 9. Capacidad de la ORAC para Gestionar y Responder Solicitudes de las ASADAS....	111
Figura 10. Medios que Utilizan las ASADAS para Solicitar Información.....	112
Figura 11. Sistema Físico de Gestión Documental en la ORAC .....	117
Figura 12. Acceso a los Documentos e Información Gestionada por la ORAC.....	118
Figura 13. Percepción Sobre la Eficiencia de los Sistemas de Gestión Documental Físicos y Digitales .....	119

### **Tabla de tablas**

Tabla 1. Total de ASADAS por Cantón en la Región Brunca.....	51
Tabla 2. Población y Muestra .....	88
Tabla 3. Variables y Subvariables Objetivo 1 .....	89
Tabla 4. Variables y subvariables Objetivo 2 .....	90
Tabla 5. Aspectos que Requieren de Mejora por parte de la ORAC .....	114
Tabla 6. Áreas de las ASADAS que Requieren Apoyo o Capacitación.....	115
Tabla 7. Definición de las Tareas de Gestión Documental.....	116
Tabla 8. Prácticas para Manejar, Clasificar y Ordenar Documentos .....	120
Tabla 9. Medidas para Garantizar la Seguridad Documental .....	122
Tabla 10. Frecuencia de Digitalización de los Documentos.....	123
Tabla 11. Impacto de la Gestión Documental de la ORAC en el Servicio a las ASADAS.....	124
Tabla 12. Aspectos de Mejora en la Gestión Documental.....	126
Tabla 13. Análisis externo factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales.....	137
Tabla 14. Análisis Interno de la ORAC Área Administrativa .....	138
Tabla 15. Análisis FODA de la ORAC Desde la Perspectiva BSC.....	140
Tabla 16. Plan de Acción .....	142

### Índice de apéndices

Apéndice 1. Instrumento Aplicado a la Federación de ASADAS .....	159
Apéndice 2. Instrumento Aplicado al Personal Administrativo de la ORAC.....	162
Apéndice 3. Validación de Instrumentos Asesor 1 .....	164
Apéndice 4. Validación de Instrumentos Asesor 2.....	165
Apéndice 5. Carta de Aceptación de la Directora del Trabajo Final de Graduación.....	167
Apéndice 6. Carta de Aceptación Asesor 1 .....	168
Apéndice 7. Carta de Aceptación Asesor 2 .....	169
Apéndice 8. Carta de Aceptación de la ORAC y Aprobación de Instrumentos .....	170
Apéndice 9. Aprobación de la Tesis por Parte de la Comisión de Trabajos Finales de Graduación .....	171

### **Lista de Abreviaturas**

**ARESEP:** Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos

**ASADAS:** Asociaciones Administradoras de Sistemas de Acueductos y Alcantarillados Comunales.

**AyA:** Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados

**BSC:** Balanced Scorecard (Cuadro de mando integral)

**FODA:** Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

**ORAC:** Oficina Regional de Acueductos Comunales

**PESTEL:** Análisis político, económico, social, tecnológico, ecológico/ambiental y legal

**SAGA:** Sistema de apoyo y gestión de ASADAS

**SDI:** Sistema Documental Institucional

**SICOP:** Sistema Integrado de Compras Públicas

**TICS:** Tecnologías de la Información y Comunicación

**Análisis de los procesos administrativos en la gestión documental para el mejoramiento de la eficiencia y productividad en la Oficina Regional de Acueductos Comunales, Región Brunca**

Gabriela Raquel Hidalgo Herrera  
Iveth Graciela Granados Piedra

APROBADO POR:

Tutor (a) del TFG \_\_\_\_\_  
MSc. Digna Valverde Fallas

Asesor (a) \_\_\_\_\_  
MSc. Rubén Mora Vargas

Asesor (a) \_\_\_\_\_  
MSc. Roberto Mora Sánchez

Representación del decanato \_\_\_\_\_  
Dr. Elvis Rojas Ramírez

Director del campus \_\_\_\_\_  
MSc. Erick Madrigal Villanueva

## **Agradecimientos**

En primer lugar, agradecemos a Dios quien ha sido nuestra guía y fuente de fortaleza a lo largo de este proceso. Su presencia en los momentos más difíciles fue esencial para superar los retos y mantener enfocados nuestros objetivos.

Expresamos un profundo agradecimiento a la profesora Digna Valverde Fallas, a nuestros asesores Roberto Mora Sánchez y Rubén Mora Vargas, quienes han sido una guía esencial para poder culminar esta etapa y nos han dejado muchas enseñanzas a lo largo de este proceso.

A nuestros familiares por ser un apoyo incondicional en el proceso de formación y que siempre nos motivan a seguir adelante y luchar por nuestros sueños. Nos han brindado fortaleza en los obstáculos y momentos difíciles, recordándonos siempre la importancia de la perseverancia.

### **Dedicatoria**

Dedico este Trabajo Final de Graduación a Dios, que ha sido mi guía constante a lo largo de este camino, su presencia y dirección me ha proporcionado la fortaleza, la sabiduría necesaria para enfrentar y superar cada desafío que se me enfrentó en el camino.

A mis amados padres, quienes han estado a mi lado en cada paso de este viaje, con su amor incondicional, paciencia y valiosos consejos que han sido mi sostén y me han permitido avanzar y alcanzar este objetivo cuando he estado a punto de rendirme. Su sacrificio, esfuerzo y paciencia en mí ha sido una fuente de aliento que ha hecho posible que hoy pueda ver realizado este sueño.

Y a mi querida compañera de tesis, quien ha estado a mi lado a lo largo de este desafiante pero gratificante proceso, juntas hemos compartido sudor y lágrimas, este trabajo no solo representa el cumplimiento de un logro final, sino también es tributo a nuestra dedicación, esfuerzo y apoyo incondicional. Su colaboración, compromiso y compañerismo han sido cruciales para la culminación exitosa de este proyecto y es un reflejo de nuestro esfuerzo.

***Gabriela Hidalgo Herrera***

Primeramente, dedico este Trabajo Final de Graduación a Dios por darme salud y sabiduría para enfrentar los desafíos en este proceso. A mis padres que con sus sacrificios y dedicación han sido la base por la cual he llegado hasta donde estoy, agradezco su amor y apoyo incondicional, por siempre creer en mí y en mis sueños.

A mi compañera de tesis, por cada paso que hemos dado en este proceso, juntas hemos crecido, aprendido y superado obstáculos. Cada reto que hemos enfrentado ha sido una oportunidad para crecer personal y profesionalmente. Este Trabajo Final de Graduación además de ser el resultado de nuestra constancia, refleja nuestra capacidad de trabajar en equipo, cada logro alcanzado es gracias a nuestro esfuerzo y dedicación.

Este Trabajo Final de Graduación es tanto mío como de ustedes, agradezco a cada uno de corazón por haber sido parte de cada paso en este proceso y por inspirarme a dar lo mejor de mí en todo momento para obtener este logro.

***Iveth Graciela Granados Piedra***

## **Resumen Ejecutivo**

El trabajo final de graduación se centra en los procesos administrativos relacionados con la gestión documental en la Oficina Regional de Acueductos Comunes (ORAC) de la Región Brunca. El objetivo principal es proponer mejoras que permitan incrementar la eficiencia y productividad de la ORAC, garantizando así un servicio de calidad a las Asociaciones Administradoras de Sistemas de Acueductos y Alcantarillados Comunes (ASADAS). La investigación responde a los principales retos que enfrenta esta oficina, como la limitación de recursos humanos, procedimientos administrativos ineficientes y el aumento constante en el volumen de requerimientos.

Para llevar a cabo el estudio, se utilizó un enfoque cualitativo descriptivo-explicativo, fundamentado por revisiones bibliográficas realizadas en internet, libros y revistas, así como entrevistas al personal de la ORAC y cuestionarios aplicados a la Federación de ASADAS. Los datos recolectados permitieron identificar varias áreas de mejora. Estas incluyen la necesidad de priorizar tareas, avanzar en la digitalización y organización de documentos, reforzar la seguridad documental, garantizar el cumplimiento normativo y estructurar el sistema documental institucional que ocasionan la pérdida de información, tiempos de respuesta prolongados y dificultades para atender solicitudes de manera oportuna.

El análisis también reveló que, aunque la ORAC emplea herramientas tecnológicas, existen vacíos significativos en la digitalización y la organización de documentos, lo que impacta directamente en la calidad del servicio que se brinda. Por lo tanto, resulta imprescindible optimizar y estandarizar los procesos administrativos para reducir estas brechas.

Con base en este diagnóstico, se diseñó un plan de acción que integra las necesidades identificadas durante la investigación y las opiniones del personal de la ORAC sobre los desafíos

que enfrentan. Este plan tiene como propósito principal alinear las prácticas de gestión documental con los objetivos institucionales, buscando garantizar un servicio eficiente y de calidad a las comunidades rurales de la Región Brunca.

El plan de acción está enfocado en tres áreas clave: la mejora de los procesos internos, el fortalecimiento de la gestión documental y la implementación de estrategias específicas, como la digitalización integral de los documentos, el cumplimiento de la normativa vigente y el aumento de la seguridad documental.

**Capítulo I**  
**Introducción**

## Introducción

La presente tesis está dirigida a realizar un análisis enfocado en la gestión documental de los procesos administrativos de la Oficina Regional de Acueductos Comunales, Región Brunca (ORAC). Esta oficina es responsable de atender y gestionar las Asociaciones Administradoras de Sistemas de Acueductos y Alcantarillados Comunales (ASADAS), que en total suman 174. El AyA (s.f) define que “el objetivo principal de las ASADAS es promover el desarrollo comunal por medio de un servicio sostenible de agua potable, así como fomentar el ahorro, cuidado y preservación del recurso hídrico.”

Todas estas ASADAS de la Región Brunca presentan requerimientos que se tramitan a través de la Oficina Regional de Acueductos Comunales, lo cual genera situaciones que influyen en la productividad y gestión administrativa de la oficina, la forma en que se organiza y gestiona la información puede tener un impacto en toda la organización, no solo en sus oficinas, ya que afecta directamente la calidad de la ejecución o entrega de diversas tareas, por lo tanto, la gestión documental potencia todas las áreas de una empresa para asegurar y organizar la información, datos y documentos, facilitando la toma de decisiones, productividad, así como garantizar que las tareas se realicen de manera oportuna y precisa.

En el ámbito empresarial, la gestión documental es fundamental en el proceso administrativo. Los procesos documentados diariamente en las organizaciones requieren de una gestión documental eficiente, que comprende el conjunto de normas, recursos, así como procedimientos necesarios para almacenar, organizar y recuperar documentos dentro de una organización.

Analizar la gestión documental en la ORAC es esencial para identificar áreas de mejora y comprender cómo se llevan a cabo las actividades diarias de la oficina, evaluando su eficiencia y productividad al alcanzar los objetivos. Este análisis proporciona una base sólida para implementar nuevas metodologías y prácticas de gestión documental, asegurando que la oficina cumpla con los estándares de calidad ante los usuarios y respondiendo de manera eficaz a los requerimientos por parte de la ASADAS.

Debido al rol crítico de la gestión documental, es necesario que las oficinas se adapten a los cambios, tendencias y nuevas tecnologías que son necesarias para gestionar la información y agilizar sus procesos. Por esta razón, es fundamental para que la empresa, en este caso la Oficina Regional de Acueductos Comunales, pueda enfrentar los desafíos de un entorno dinámico, manejando procesos flexibles que respondan a las necesidades de la oficina.

Del mismo modo, el control interno es un elemento que desempeña un papel crucial en la gestión documental, asegura que los sistemas de información cumplan con los estándares de calidad, seguridad, confidencialidad e integridad de la información. Sin embargo, más allá de estos aspectos técnicos, es fundamental cumplir con los lineamientos y normativas legales establecidas para garantizar la adecuada gestión de la información, así como el cumplimiento de las obligaciones legales y regulatorias pertinentes. Por otra parte, cabe destacar que, los procesos administrativos junto con la gestión documental influyen directamente en la eficiencia y productividad, tienen un impacto significativo en la gestión interna y en la estructura definida por la organización para llevar a cabo las tareas y responsabilidades empresariales.

El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral con el propósito de alcanzar los objetivos deseados. Las etapas que forman el proceso administrativo son: planeación, organización, dirección y control. (Córdova, 2012)

El proceso administrativo, se caracteriza por tener una secuencia integral, sistemática y estructurada basada en etapas, las cuales dependen una de otra para alcanzar los objetivos organizacionales, garantizando la eficacia, el control de los recursos y la productividad, mejorando la ejecución de tareas y la definición del rumbo a seguir para asegurar el éxito de la empresa, en conjunto con la gestión documental son procesos esenciales para brindar calidad en los servicios y responder a los requerimientos.

Por lo tanto, se busca analizar los procesos administrativos dentro de la ORAC, con el objetivo de identificar áreas de mejora en la gestión documental de la organización, promoviendo una cultura de mejora continua para brindar un servicio eficiente y de calidad en la Región Brunca, contribuyendo al desarrollo de los sistemas comunales que dependen de sus servicios.

## **Reseña Histórica**

### ***Origen de la Oficina Regional de Acueductos Comunales***

La Asamblea Legislativa integra una comisión especial para estudiar el proyecto de ley y la vasta documentación que generó. El asunto se hizo de conocimiento público y los costarricenses se enteraron por medio de artículos periodísticos, de que nacía una esperanza para solucionar el problema del agua. (AyA, s.f)

La Asamblea Legislativa consultó también, durante el proceso de elaboración de la ley, con experimentados salubristas e ingenieros civiles, como Edison Rivera Castaing, Renán Méndez, Guillermo Roviralta, Fernando Chavarría Loaiza y Eduardo Jenkins, quienes avalaron el proyecto, juntamente con el ministro de Salud, Dr. José Manuel Quirce Morales, gran impulsor de la creación del Servicio Nacional de Acueductos y Alcantarillados. (AyA, s.f)

El órgano legislativo venía, desde mucho tiempo atrás, tratando de buscarle una respuesta al asunto del agua. Primero lo hizo mediante la Ley de Aguas emitida en 1942, que disponía en su artículo 41 que todos los acueductos del país eran patrimonio del Estado, que las nuevas obras de este tipo las operaría el Ministerio de Salubridad Pública y que los acueductos administrados por las municipalidades continuarán así hasta que se decretara su nacionalización. (AyA, s.f)

En vista de que el Estado no pudo asumir directamente la operación que se preveía, y que el problema continuaba agravándose, se emitió en 1953 la Ley General de Agua Potable, imponiendo regulaciones a los organismos administradores, para que estos

fijarán tarifas adecuadas, que permitieran la correcta operación de los sistemas, con el fin de garantizar la potabilidad del agua en resguardo de la salud pública. Además, los obligaba a llevar contabilidad separada, para garantizar que los fondos se dedicarían a su cometido. (AyA, s.f)

Los diputados tenían razones suficientes para aprobar la Ley Constitutiva de un organismo descentralizado, provisto legal y financieramente, para hacerse cargo de resolver la crisis del agua potable. (AyA, s.f)

### **Misión**

“Asegurar el acceso universal al agua potable y al saneamiento de forma comprometida con la salud, la sostenibilidad del recurso hídrico y el desarrollo económico y social del país.” (AYA, s.f)

### **Visión**

“Ser la institución pública de excelencia en rectoría y gestión de los servicios de agua potable y saneamiento para toda la población del país.” (AYA, s.f)

### **Política de Calidad**

El Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados está comprometido con el bienestar y el desarrollo del país a través del ejercicio de su rectoría y de la prestación sostenible del servicio de agua potable y de saneamiento, mediante el cumplimiento de los requisitos de sus usuarios, otras partes interesadas pertinentes, los legales y reglamentarios para lo cual se apoya en su Sistema de Gestión de Calidad y promueve la mejora continua de sus procesos. (AYA, s.f)

## **Justificación**

Esta investigación surge de la necesidad que tiene la Oficina Regional de Acueductos Comunales de llevar a cabo correctamente la gestión documental de los procesos administrativos para cumplir con las responsabilidades diarias, entre ellas la atención a usuarios y gestión de los requerimientos de las ASADAS de toda la Región Brunca. De la gestión administrativa de esta oficina depende garantizar un servicio de calidad a las comunidades, así como promover el desarrollo y el bienestar de la población.

El análisis de la gestión documental de los procesos administrativos para efectos de esta investigación es crucial, debido a que permite la identificación de oportunidades y áreas de mejora. Es importante destacar que los procesos administrativos son un aspecto relevante dentro de las organizaciones para planificar, organizar, dirigir y controlar, por ende, tienen influencia en la productividad y eficiencia operativa. Por lo tanto, los procesos administrativos abarcan la gestión documental y en conjunto, contribuyen al funcionamiento eficiente de cualquier entidad, debido a que brindan un soporte administrativo que además de asegurar la información empresarial, respalda cada una de las etapas del proceso administrativo, lo cual tiene como objetivo orientar a la empresa hacia el desarrollo y la calidad en cada servicio.

Es por ello que los datos, la información y la documentación en la actualidad son activos valiosos para cualquier entidad, debido a esto las empresas registran documentos que respaldan

los hechos, situaciones, decisiones, quejas, procesos y hasta las actividades, en espacios asignados específicamente para su conservación y clasificación.

Según Sierra (2014) “las organizaciones actuales, ya sean públicas como privadas, no pueden mantenerse al margen de la adaptación de las normas y métodos para la administración, clasificación, foliación y ordenamiento de los archivos”. Por tanto, la gestión documental se ha convertido en una necesidad dentro de las empresas, debido a que la cantidad de información crece y han llegado cambios tecnológicos significativos, por tanto, en la búsqueda de gestionar la información de una forma efectiva y segura, se implica el cambio hacia una gestión administrativa moderna.

Desde otra perspectiva, la gestión documental en los procesos administrativos también influye en la productividad, la cual es primordial y se relaciona con la eficiencia. Un rendimiento empresarial en la gestión de procedimientos administrativos otorga un aprovechamiento eficiente del tiempo, el personal y los recursos, al mismo tiempo perfecciona la calidad de los servicios brindados, proporciona reducir tiempos de respuesta de las demandas y requerimientos de la población. Una mejora continua en la gestión administrativa contribuye a fortalecer la productividad y eficiencia en la empresa, Pursell (2023), afirma que “la productividad es una medición que refleja la relación existente entre los resultados de una actividad, el tiempo invertido en ella y los recursos que han sido utilizados para llevarla a cabo”.

La ORAC, actualmente pretende mejorar la calidad en los servicios con el objetivo de ayudar a los usuarios y a las comunidades, razón por la cual tienen la necesidad buscar métodos y estrategias que puedan implementar para cumplir con todos los requerimientos de manera efectiva, donde se puedan fortalecer los procesos existentes agilizando el tiempo de respuesta y resolución a cada solicitud, desde esta perspectiva Laoyan (2024) define que “la mejora de procesos son metodologías mediante las cuales un equipo evalúa sus procesos en uso y los adapta con la intención de aumentar la productividad, simplificar los flujos de trabajo y adaptarse a las cambiantes necesidades”.

Fortalecer la gestión documental en los procesos administrativos es fundamental para el éxito empresarial, no solamente porque implica un aprovechamiento funcional de los recursos, sino que también facilita a las organizaciones adaptarse mejor a un constante cambio, lo cual es posible conseguir al eliminar redundancias, agilizar procesos y mejorar la calidad de los servicios. La mejora continua de los procesos incentiva una cultura de innovación y calidad propiciando el desarrollo de la empresa.

En consecuencia, es importante para las empresas gestionar adecuadamente la carga laboral de sus empleados, una asignación equitativa de responsabilidades asegura que cada miembro del personal pueda manejar su carga ocupacional de manera efectiva, esto mejora la eficiencia y la productividad en la empresa, contribuye a la satisfacción y el compromiso del

personal, a la vez, permite el desarrollo profesional al brindarles la oportunidad de enriquecer sus habilidades y experiencias laborales.

Una mejora en la gestión administrativa promueve una cultura de trabajo colaborativo y apoyo mutuo, lo cual fortalece la integración del equipo y la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos.

### **Antecedentes**

En el desarrollo de la investigación, los antecedentes constituyen un elemento fundamental, debido a que permiten fundamentar el tema con base en investigaciones previas, los enfoques utilizados y hacer una revisión de los estudios más relevantes, esto contribuyen a comprender el estado actual del conocimiento y sustenta la necesidad de profundizar en el objeto de estudio.

### **Antecedentes Históricos**

“Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar y estas fases abarcan los elementos de la administración, planeación, organización, dirección y control” (Fayol, H. 1916)

Estas actividades constituyen los pilares fundamentales de la gestión administrativa, englobando las etapas de la planeación, organización, dirección y control, elementos esenciales para una administración eficaz.

### ***La Historia de la Administración***

La administración se inició al mismo tiempo que el ser humano, surgió en la época primitiva, ya que “se mostraron fenómenos administrativos en la forma de organizar, recolectar alimentos, la caza, construcción de pirámides. Se presentó en las épocas de la Antigüedad, Edad Media, Moderna y Contemporánea. “(Arteaga et al., 2016)

La administración, al igual que el ser humano, ha evolucionado y se ha desarrollado desde sus inicios. Esta evolución se debe a la necesidad del ser humano de pensar, organizar, decidir y ejecutar planes para satisfacer sus necesidades.

La historia de la administración se entrelaza con los primeros pasos de la civilización y se remonta en miles de años atrás, donde la supervivencia y el progreso exigían una cuidadosa organización de las labores y recursos diarios. Desde la recolección de los alimentos hasta la construcción de las estructuras como las pirámides, cada paso requiere de una planificación, organización y coordinación eficiente de los recursos y de las personas.

### ***El Despertar de la Administración***

Chiavenato (2010) afirma en su libro de Introducción a la teoría general de la administración:

Al inicio del siglo XVIII sucedieron una serie de sucesos que tuvieron una gran influencia en las prácticas administrativas, entre ellas el crecimiento de las ciudades, la especialización, el invento de la imprenta y la revolución industrial. Sin embargo, fue la problemática de las empresas y las necesidades de los empleados lo que ocasionó la

llegada de la época de la evolución del pensamiento administrativo, que generó el surgimiento de pensadores que definieron, modelos, teorías y enfoques administrativos.

La administración se estudia bajo diferentes teorías, enfoques o escuelas, estos son válidos y han surgido debido a las necesidades cambiantes de los individuos, de la sociedad y las nuevas tendencias para adecuarse a los nuevos modelos que han surgido con el paso del tiempo. (Chiavenato, 2010)

### **Teoría de la Administración Científica enfoque clásico (1903)**

La administración científica se enfoca en optimizar los procesos y garantizar el bienestar de la empresa como de sus empleados, Frederick Taylor, quien fue uno de sus principales exponentes sostenía que, para alcanzar altos niveles de productividad y calidad, los empleados requieren de capacitación y entrenamiento adecuados.

Es un hecho que la nueva forma de administración que surgió en esta época es la Administración Científica, y el principal precursor de esta es Frederick Taylor, con su teoría basada en los 4 principios administrativos y sus métodos y técnicas para realizar cualquier tarea y seleccionar, capacitar y motivar a los trabajadores. (Chiavenato, 2010)

Los cuatro principios de la administración propuestos por Frederick Taylor son un conjunto de directrices fundamentales para mejorar la eficiencia y la productividad de las organizaciones. Estos principios enfatizaban la necesidad de aplicar métodos para identificar la mejor manera de realizar las tareas, capacitar adecuadamente a los trabajadores y establecer una colaboración armoniosa.

## **Teoría Clásica (1841-1925)**

Fayol (1916) sostenía que “enfocarse en las prácticas administrativas de una empresa puede disminuir los malentendidos y aumentar la eficiencia de la organización.” Con sus conocimientos ofreció instrucciones detalladas a los gerentes sobre como cumplir sus labores y desarrollo principios fundamentales que toda empresa debe seguir. Aunque tanto Fayol como Taylor reconocían la importancia de los trabajadores, sus enfoques eran diferentes. Fayol se concentraba en la administración y Taylor en las tareas.

Sin embargo, tanto Frederick Taylor como Henry Fayol dejaron legados duraderos que han sentado las bases para el desarrollo de enfoques eficientes en la gestión empresarial, los cuales siguen siendo relevantes en el mundo actual. Con sus contribuciones han influenciado la forma en la que las empresas se organizan y operan, y han inspirado una serie de prácticas que continúan siendo aplicadas y adaptadas en el contexto empresarial.

## **Gestión Documental**

La gestión documental es un campo que ha evolucionado significativamente a lo largo del tiempo, adaptándose a los avances tecnológicos y a las cambiantes necesidades de las organizaciones. Su importancia radica en la eficiencia en la administración de la información.

Desde sus orígenes en la escritura, la gestión documental ha sido fundamental para almacenar y organizar documentos de manera accesible y preservada para su uso en el futuro. Con la llegada de la tecnología, las empresas apoyaron la actividad administrativa y la gestión de la información a las computadoras marcando un cambio crucial en la manera en que se manejaban los documentos. “El diseño de modelos integrados de gestión documental en empresas ha evolucionado hacia enfoques de gestión por procesos, lo que refleja una tendencia

hacia la integración de la gestión documental con otros sistemas de gestión empresarial.”

(Mallar, 2010)

### **Antecedentes Teóricos**

La investigación detalla minuciosamente cada etapa del proceso administrativo: planificación, organización, control y dirección. Este enfoque permite a la empresa cumplir con su misión, alcanzar su visión y establecer objetivos claros tanto a corto como a largo plazo. Además, proporciona una guía para el personal, estandarizando las actividades y promoviendo la eficiencia y la productividad. (Burgos y Cervera, 2017)

Así se detalla en el proyecto de tesis elaborado por Burgos y Cervera (2017), titulado *Elaboración del proceso administrativo en la empresa comercial A&C, de la ciudad de Chiclayo en Perú*, se basó en un enfoque cualitativo descriptivo. Este enfoque implicó la sistematización de la experiencia de los trabajadores, la observación y las entrevistas para comprender el entendimiento de los procesos por parte del personal.

Los investigadores destacan que un proceso administrativo definido permite establecer objetivos a mediano y largo plazo. Esto proporciona una guía para estandarizar las actividades, lo que resulta en una empresa organizada donde los empleados comprenden claramente sus responsabilidades, son más productivos y eficaces.

Además, enfatizan la importancia de una jerarquía clara en la empresa, que especifique las funciones de cada trabajador, y la necesidad de un liderazgo sólido para fortalecer las relaciones y facilitar la toma de decisiones.

En este apartado se tomó en cuenta el caso de estudio elaborado por Cabezas y Reyes, (2014) estudiantes de la Universidad Técnica de Ambato titulado: *Gestión de procesos para una mejora de la productividad: Un caso de estudio de la industria metalmecánica*, con el propósito de mejorar la gestión de procesos y aumentar la productividad. En su investigación, destacan que la gestión de procesos es un componente fundamental de la estrategia de calidad total, ya que proporciona una herramienta para visualizar, analizar y mejorar los flujos de trabajo.

Estos investigadores señalan que en la gestión de procesos intervienen variables cruciales como el tiempo, la calidad y el costo, con el objetivo de aumentar la productividad y mejorar el control de la gestión. Para lograr este objetivo, proponen cinco pasos que deben ser desarrollados secuencialmente para lograr cambios permanentes en la organización: identificación de procesos y variables críticas, estudio de tiempos y medición de procesos, gestión estratégica y creación de valor, intervención en procesos y acciones de mejora, y finalmente, el mejoramiento continuo e implementación de indicadores de proceso.

Después de analizar cada uno de estos procesos, identificaron que la falta de control, la comunicación ineficiente, la escasez de capacitación, el estado de la maquinaria, la cantidad de personal y la falta de compromiso son aspectos que obstaculizan el logro de los objetivos de productividad en la organización.

En este tercer apartado, se hace referencia a la investigación llevada a cabo por Curillo (2014), titulada *Análisis y propuesta de mejoramiento de la productividad de la fábrica artesanal de Hornos Industriales Facopa*. En dicha investigación, se enfatiza la importancia de comprender los principales procesos de la empresa como base fundamental para identificar problemas y asignar responsabilidades al personal. Este enfoque facilita la implementación de

mejoras en las áreas de trabajo, contribuyendo así a la consecución de los objetivos definidos por la organización.

Para lograr los objetivos y mejorar la productividad y eficiencia de la empresa, es crucial establecer un plan de acción estructurado y promover la mejora continua. Este plan de acción debe incluir estrategias específicas para abordar las deficiencias identificadas durante el análisis de los procesos, así como para optimizar el desempeño y la calidad en todas las áreas de la organización.

***Ley N° 7202:***

Según el Reglamento Ejecutivo a la Ley del Sistema Nacional de Archivos, Decreto Ejecutivo No. 40554, publicado en diciembre de 2017: "El 24 de octubre de 1990, se promulgó la Ley del Sistema Nacional de Archivos, Ley No. 7202, publicada en La Gaceta No. 225 del 27 de noviembre de 1990." (Ley N°40554, 1990)

La ley No. 7202 crea el sistema Nacional de archivos como el encargado de establecer las políticas archivísticas del país y recomendar estrategias para un adecuado desarrollo del sistema. Formula recomendaciones técnicas sobre la producción y la gestión de documentos, así como sobre la administración de documentos producidos. (Archivo Nacional de Costa Rica, s.f.)

Esta normativa busca asegurar la preservación del patrimonio documental, facilitar la transparencia administrativa y garantizar el derecho de los ciudadanos al acceso a la información pública, promoviendo prácticas eficientes y uniformes en la administración de documentos en las instituciones públicas.

## Antecedentes Metodológicos

Dentro de este apartado, se encontraron diversas investigaciones que tienen una relación con el tema abordado en este proyecto. Específicamente, los procesos y la efectiva gestión de estos, incluyendo la planificación, organización, dirección y control, constituyen factores cruciales que impactan el desarrollo, la productividad y la eficiencia, como lo sugiere el proyecto de grado de Vélez (2016). En su trabajo, titulado *Diagnóstico del proceso administrativo para la empresa Fabricación de Cárnicos Shocker de la Ciudad de Cali, Colombia*, se abordan estos aspectos como una serie de indicadores de gestión y actividades de control para abordar los principales problemas identificados en la empresa.

La metodología de investigación utilizada en este proyecto se basa en un enfoque mixto, que combina elementos cualitativos y cuantitativos. Esta elección metodológica permite una exploración del fenómeno estudiado, así como un análisis estadístico del mismo. Para la recolección de información, se emplearon diversas técnicas de recolección de datos, entre las cuales se incluyen la observación, entrevistas, la revisión de fuentes bibliográficas y artículos científicos. Es importante destacar que este trabajo de investigación se vincula con el presente proyecto, pues ofrece una propuesta de instrucción y mejora.

En complemento con lo mencionado, otra tesis de grado que aborda aspectos similares a la presente investigación en desarrollo es llevada a cabo por Currillo (2014) titulada *Análisis y propuesta de mejoramiento de la productividad de la fábrica Artesanal de Hornos Industriales Facopa*. En este trabajo se describen los procesos de la empresa para identificar los problemas que enfrenta el personal y determinar los requisitos para ejecutar un plan de mejora continua.

Esta acción actúa en la estructura de la empresa, la gestión del tiempo, la comunicación, la capacitación, la seguridad y en los métodos de trabajo.

Por consiguiente, en la investigación previamente citada, prevalece el enfoque cualitativo como el cualitativo. Esto se debe a que se busca analizar el objetivo de estudio y realizar un análisis estadístico del mismo, empleando herramientas de recolección de información como la observación, entrevistas y el análisis de informes mensuales y anuales de la gerencia.

Por otra parte, en la revista titulada *Gestión Documental enfocada a procesos: Una mirada desde la administración pública distrital* por Sierra (2012). Busca la evolución y adaptación de la gestión documental y administración de archivos de Colombia, principalmente en el distrito Capital, a las normas internacionales y locales, incorporando las normas ISO 9000, 9001 y 15489 entre otras para mejorar sus procesos y cumplir estándares de calidad. Además, en su investigación fue fundamental realizar un glosario de términos de archivística y gestión documental con el objetivo de elaborar una guía que facilite la implementación de los sistemas de información de manera estandarizada.

Finalmente, Blanco (2023) en condición de estudiante de la Universidad de Costa Rica, en su trabajo final de investigación titulado *Propuesta para la implementación de un sistema de gestión documental en la asada La Argentina del Cantón de Guácimo*, se encarga de analizar la gestión documental que realiza la ASADA La Argentina, ubicada en el cantón de Limón. Durante su análisis identificó la necesidad de realizar cambios en el manejo de la gestión documental, precisamente en el manejo y almacenamiento de los documentos, debido a que su administración afecta negativamente los tiempos de respuesta y las solicitudes de los clientes y aumenta los riesgos relacionados con la pérdida de información.

Es evidente la estrecha relación entre este trabajo de investigación y la tesis en curso, ya que ambos se centran en analizar la gestión documental y proponer un plan de mejora con el objetivo de potenciar la productividad para el bien de la organización.

### **Planteamiento del Problema**

Las Oficinas Regionales de Acueductos Comunes son entidades gubernamentales encargadas de coordinar y gestionar los servicios de agua potable en áreas rurales, esta oficina opera bajo la dirección del Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA) y tiene un papel crucial en el funcionamiento y apoyo de las ASADAS.

El agua potable es un recurso de primera necesidad, por lo que una gestión eficaz es indispensable para garantizar la calidad de vida de las personas, especialmente en zonas rurales. En el presente trabajo final de graduación se centra en el análisis de la gestión documental en los procesos administrativos que se llevan a cabo en la Oficina Regional de Acueductos Comunes, Sede Región Brunca, con el objetivo de proponer un plan de acción que contribuya a mejorar las principales áreas con un nivel de dificultad en términos de productividad y eficiencia.

Según Marín Portillo & Atencio Cárdenas (2008) sugieren que “el proceso administrativo comprende las actividades interrelacionadas de: planificación, organización, dirección y control de todas las actividades que implican relaciones humanas y tiempo”. Por lo tanto, su éxito está en la capacidad de los directores para coordinar y concretar estas funciones, adecuándose a los cambios y retos que surgen en el ambiente organizacional.

Adicionalmente, Mena (2020) define que la gestión documental mediante sus procesos de creación, captura, registro, clasificación, valoración, almacenamiento, acceso y trazabilidad juega un papel esencial en la creación de información confiable y de su mantenimiento auténtico,

íntegro y accesible para el largo plazo. Constituye un soporte esencial para el cumplimiento de una gestión adecuada y productiva, así como de los objetivos de cualquier norma de transparencia y acceso, pues garantiza la certeza de que la información que se comparte con los ciudadanos es de calidad.

Actualmente, la ORAC enfrenta desafíos en la gestión administrativa, siendo la gestión documental una de las áreas que contribuyen a este problema. Entre estos desafíos se encuentra la pérdida de documentos esenciales, lo que genera demoras en la toma de decisiones y dificulta el seguimiento de los procesos administrativos. Además, la falta de digitalización completa, con aproximadamente el 30% de los documentos aún en formato físico impide el acceso rápido y eficiente a la información, afectando significativamente la capacidad de respuesta de la oficina.

La duplicación de documentos es otro problema relevante, ya que genera confusión, incrementa la carga de trabajo y obliga a verificar y depurar registros redundantes. Asimismo, la ausencia de un sistema de foliado dificulta la organización y el acceso secuencial a los documentos, prolongando los tiempos de búsqueda y retrasando la atención de solicitudes. Por otro lado, la falta de procesos estandarizados en los sistemas de gestión documental complica la implementación de prácticas y normas de archivo adecuadas, limitando el desempeño eficiente de la organización.

Adicionalmente, la ORAC enfrenta limitaciones físicas y de personal. Las instalaciones son reducidas y el personal resulta insuficiente para manejar la carga laboral existente. Esta situación se ve agravada por la cantidad de requerimientos que recibe la ORAC por parte de las ASADAS, entre los cuales se incluyen requerimientos legales y administrativos, solicitudes de

inspecciones, disponibilidades de agua, levantamientos, avalúos, capacitaciones en distintas áreas y requisitos para sistemas de acueductos necesarios en construcciones o edificaciones.

La acumulación de estas tareas ha generado una práctica común de resolver las situaciones más complejas de forma apresurada, priorizando las emergencias del día a día perjudicando la planificación a largo plazo. Esta dinámica afecta directamente la efectividad de las operaciones diarias, limitando la capacidad de la oficina para alcanzar sus objetivos estratégicos.

La Subgerencia de Gestión de Sistemas delegados AyA (2022) en el informe anual de gestión realizado en el año 2022, indica que las Oficinas Regionales de Acueductos Comunes recibieron 14339 solicitudes, de las cuales 730 solicitudes pertenecían a la ORAC de la Región Brunca. Además, según lo indicado en este informe las Oficinas Regionales en conjunto resolvieron un 68.02% de solicitudes que recibieron por parte de las ASADAS, un 21,71% quedaron en proceso de resolución y un 10,27% no fueron abordadas durante ese año, la mayor parte de solicitudes corresponden al área administrativa y de ingeniería. Actualmente, las estadísticas de estos resultados se han mantenido y los cambios han sido pocos según comentan los funcionarios de la ORAC sede Región Brunca.

En efecto se observa que aún existen barreras por las cuales no se pueden atender todas las solicitudes en su totalidad y la gran carga laboral que tienen los funcionarios, lo cual influye directamente en los niveles de eficiencia y productividad del personal, así como en los estándares de calidad de los servicios que brindan. Esta situación afecta la planificación estratégica, la capacidad de respuesta a las solicitudes, requerimientos de las comunidades y la falta de una

gestión productiva en las cuatro etapas del proceso administrativo: planificación, organización dirección y control.

Por esta razón, el análisis de la gestión documental en los procesos administrativos tiene un papel fundamental, debido que el manejo eficiente de la información es crucial para lograr cumplir con los objetivos, mejorar el acceso a la información, dar seguimiento a las actividades, fomentar la coordinación y organización, así como orientarse a la mejora continua de los estándares de calidad en la oficina.

Para responder las necesidades de la gestión documental, y adaptarse a la era de la digitalización, la ORAC utiliza un sistema de gestión documental llamado Sistema Documental Institucional (SDI), diseñado para almacenar archivos en carpetas específicas para cada una de las 174 asadas, pese a la existencia de este sistema, la oficina enfrenta múltiples desafíos que afectan la eficiencia y calidad de los servicios prestados.

Una gestión documental inadecuada puede dar lugar a demoras en la atención de las solicitudes, confusiones en la asignación de responsabilidades, deficiencias en la comunicación interna, planificación deficiente e inclusive repercutir en la motivación de los empleados. Por tanto, la finalidad es optimizar los procesos administrativos, para desarrollar un cambio positivo en la prestación de servicio, atención al público y a las ASADAS, de manera que se garantice calidad, confiabilidad y agilidad en cada proceso para lograr contribuir al bienestar de las comunidades rurales.

Por lo tanto, es evidente la necesidad de realizar un análisis exhaustivo de los procesos de gestión documental que se llevan a cabo en estas oficinas. Este análisis permite identificar las áreas de oportunidad con el fin de diseñar estrategias efectivas para mejorar la asignación de

responsabilidades, la gestión del tiempo y el manejo de los documentos, mediante la implementación de medidas correctivas para potenciar la eficiencia y la calidad, garantizando la satisfacción de los empleados y de las ASADAS.

### **Pregunta de Investigación**

¿Qué estrategias y acciones se pueden implementar en un plan de acción en los procesos administrativos de gestión documental, para mejorar la productividad en la Oficina Regional de Acueductos Comunes, Región Brunca?

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Analizar la gestión documental en los procesos administrativos en la Oficina Regional de Acueductos Comunes, Región Brunca para la búsqueda de un fortalecimiento en su productividad, mediante la propuesta de un plan de acción.

### **Objetivos Específicos**

1. Describir procesos de gestión documental que permitan conocimiento de la gestión productiva en la Oficina Regional de Acueductos Comunes de la Región Brunca.
2. Diagnosticar áreas de gestión documental que requieren fortalecimiento para el incremento de la productividad en la Oficina Regional de Acueductos Comunes de la Región Brunca.
3. Diseñar un plan de acción para la mejora de la productividad de gestión documental en la Oficina Regional de Acueductos Comunes Región Brunca.

**Capítulo II**  
**Marco Teórico**

La gestión documental, proporciona un soporte esencial en los procesos administrativos al asegurar que la información necesaria e importante de la organización esté organizada, accesible y preservada. Para fortalecer la productividad de los procesos administrativos, es fundamental que los empleados establezcan un sistema de gestión documental eficiente.

El marco teórico es una sección esencial, ya que proporciona un conjunto de conceptos y teorías que ayudan a entender y contextualizar el tema de estudio. Según Columbié (2010), el marco teórico le “permite al investigador encontrar los antecedentes y evolución histórica, de estos sobre su problema de investigación, así como los principales referentes teóricos que sustentan la solución que le busca desde la ciencia, al problema científico que investiga”, de esta manera, el marco teórico no solo orienta al investigador, sino que también establece las bases para analizar el problema de manera fundamentada.

### **Historia de Acueductos y Alcantarillados (AyA)**

Como se menciona en AyA (s.f), la Asamblea Legislativa conforma una comisión especial para estudiar el proyecto de ley sobre el agua, que es de interés para los costarricenses. Se busca ayuda con expertos en ingeniería civil y salud, entre ellos: Edison Rivera Castaing, Renán Méndez, Guillermo Roviralta, junto con el ministro de Salud, Dr. José Manuel Quirce Morales quien respalda el proyecto.

El órgano legislativo busca soluciones al problema del agua, primero mediante la Ley de Aguas en 1942 que establece que todos los acueductos eran patrimonio del Estado. En 1953 se emite la Ley General de Agua Potable, que regula la gestión del agua potable, sin embargo, los problemas continúan. Por lo tanto, los diputados tienen motivos suficientes para aprobar la Ley Constitutiva de un organismo descentralizado que se encarga de la crisis del agua potable. Por lo

anterior, la creación de un organismo descentralizado encargado de abordar la crisis que existe por el agua potable toma un papel protagónico ante la constante presencia de desafíos. (AyA, s.f)

### **Funciones de AyA**

Según lo indicado en AyA (s.f) la Ley 2726, le otorga a AyA una potestad rectora en materia de abastecimiento, distribución, recolección y tratamiento, realizando un doble rol de operador y rector. El instituto tiene a cargo entre otras las siguientes competencias:

- Dirigir, gobernar y vigilar a nivel nacional todo lo concerniente al abastecimiento, distribución de agua apta para consumo humano y tratamiento de aguas residuales ordinarias.
- Aprovechar, utilizar, gobernar o vigilar, según sea el caso, todas las aguas de dominio público.
- Construir, ampliar y reformar los sistemas de acueductos y alcantarillados cuando sea necesario.
- Tratamiento de aguas residuales de tipo ordinario.
- Fijar políticas, establecer y aplicar normas, emanar directrices en materia de agua apta para consumo humano y saneamiento.
- Promover el planeamiento, financiamiento, así como mecanismos para el desarrollo de los servicios de abastecimiento, recolección y tratamiento a nivel nacional.

- Vinculación jerárquica que obliga al cumplimiento y acatamiento de las directrices emanadas como ente rector en servicio de abastecimiento y saneamiento.
- Asesorar a organismos del Estado sobre consultas obligatorias de proyectos de sistemas de abastecimiento, recolección y tratamiento.
- Determinar la prioridad, conveniencia y viabilidad de proyectos de abastecimiento y saneamiento.
- Vigilar el recurso hídrico y ejercer las acciones correspondientes en la protección de las áreas de interés estratégico en el abastecimiento poblacional.
- Promover la conservación de las cuencas hidrográficas y la protección ecológica, así como el control de la contaminación de las aguas.

Lo anterior refleja la relevancia que tiene el AyA como instituto clave en la correcta gestión del agua en Costa Rica, asume variedad de funciones que van desde la infraestructura hasta la creación de políticas que permiten garantizar el acceso equitativo del agua potable a toda la población.

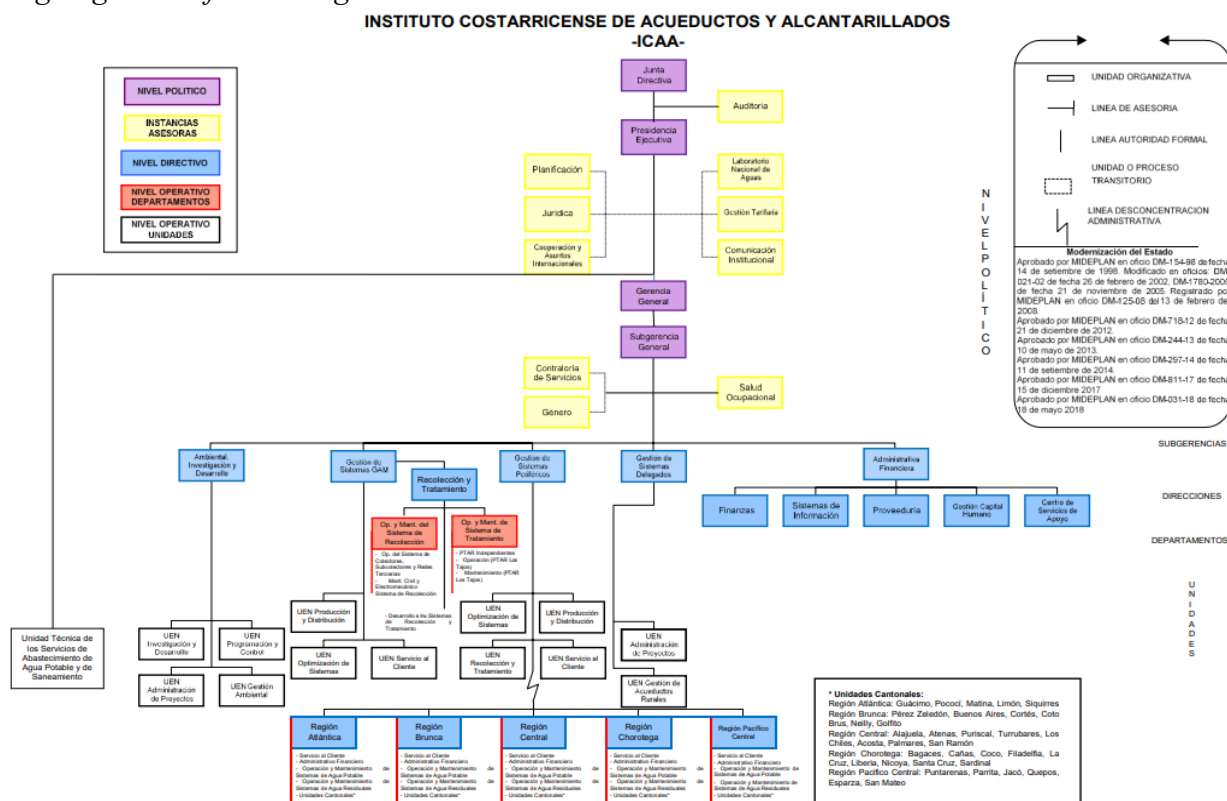
## Organigrama Institucional

El AYA es una entidad clave para la gestión del recurso hídrico en nuestro país. Por lo tanto, su estructura organizacional está diseñada para llevar a cabo las funciones de distribución, abastecimiento y tratamiento del agua, promoviendo la efectividad y transparencia para responder ante las necesidades de la población costarricense, orientándose a brindar calidad en los servicios.

El siguiente organigrama, representa la visión clara de la jerarquía y departamentos especializados, definiendo cada área administrativa y operativa, así como la manera en que se coordina la entidad para alcanzar los objetivos organizacionales.

Figura 1.

Organigrama Oficinas Regionales.



Nota. Adaptado de “Organigrama Oficinas Regionales”, por Manual Organizacional AyA, (2018).

Asimismo, es importante hacer conocimiento sobre la distribución de las Asociaciones Administradoras de Sistemas de Acueductos y Alcantarillados Comunes (ASADAS):

Son órganos locales constituidos como asociaciones que, por delegación del Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados, administran, operan, dan mantenimiento y desarrollan los sistemas de acueductos y alcantarillados en aquellas comunidades en las que ni el AyA ni la municipalidad respectiva, prestan los servicios de abastecimiento de agua potable y saneamiento. (AyA, s.f.)

Además, es importante destacar que las ASADAS, están conformadas “por vecinas y vecinos de las comunidades que se benefician con el servicio que éstas prestan y se rigen por la Ley de Asociaciones No. 218, del 8 de agosto de 1939 y por su reglamento”. AyA delega en las ASADAS un servicio público necesario que es el suministro de agua potable en las zonas alejadas del país.

**Tabla 1.***Total de ASADAS por Cantón en la Región Brunca*

<b>Cantón</b>	<b>Distrito</b>	<b>ASADAS</b>
<b>Pérez Zeledón</b>	San Isidro del General	19
	Rivas	14
	Páramo	9
	Barú	7
	Pejibaye	7
	Platanares	5
	Río Nuevo	4
	El General	3
	Cajón	2
	Daniel Flores	2
<b>Buenos Aires</b>	San Pedro	1
	Potrero Grande	11
	Buenos Aires	6
	Volcán	6
	Boruca	5
	Biolley	3
	Changuena	3
	Colinas	3
Pilas	3	

<b>Cantón</b>	<b>Distrito</b>	<b>ASADAS</b>
<b>Osa</b>	Palmar	6
	Piedras Blancas	6
	Puerto Cortes	4
	Bahía Ballena	3
	Sierpe	3
<b>Golfito</b>	Pavon	5
	Guaycara	4
	Golfito	3
<b>Corredores</b>	Corredor	7
	Canoas	4
	Laurel	1
<b>Coto Brus</b>	Limoncito	2
	Sabalito	2
	San Vito	2
	Aguabuena	1
	Pittier	1
<b>Puerto Jiménez</b>	Puerto Jiménez	5
<b>Quepos</b>	Savegre	2
<b>Total de ASADAS</b>		<b>174</b>

**Federación de ASADAS**

La Subcomisión de Agua y Saneamiento Comisión de Vicerrectores de Investigación Consejo Nacional de Rectores (s.f) define la Federación de ASADAS como “la representación, enlace y comunicación con actores privados, sociales e institucionales diversos, en particular con la ORAC, del AyA”. Es un grupo representativo clave para asegurar el fortalecimiento y gestión del recurso hídrico en las diferentes comunidades. En conjunto con la ORAC, trabajan para defender intereses comunes, así como también para apoyarse entre sí para lograr una mejor organización y comunicación entre las ASADAS y la ORAC.

Analizar los procesos administrativos en la gestión interna, es una herramienta fundamental para el fortalecimiento de los niveles de eficiencia y productividad dentro de cualquier organización. En el contexto organizacional, analizar los procesos de la Oficina Regional de Acueductos Comunales en la Región Brunca, tiene relevancia debido a los desafíos que enfrenta este ente basado en la gestión del recurso hídrico. Mediante una revisión de los diferentes procedimientos y prácticas administrativas.

La historia de la Oficina Regional de Acueductos Comunales en la Región Brunca es un reflejo de la evolución y desarrollo del sistema de administración pública en el sector de agua potable de Costa Rica. Desde su establecimiento, esta oficina ha administrado el suministro de agua potable a comunidades locales, una tarea que requiere de una administración productiva. La administración eficaz es fundamental para el funcionamiento de la oficina y se fundamenta de la siguiente forma:

## **Administración**

La administración como disciplina aborda una serie de principios orientados a optimizar el uso de los recursos que se disponen para alcanzar objetivos concretos. “Es la dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes”. (Koontz,y O’Donnell, 2007)

Es el proceso de llevar a cabo una serie de responsabilidades, controlar, planificar, dirigir y organizar los recursos de una organización, recursos materiales, humanos, financieros, tecnológicos con la finalidad de alcanzar propósitos determinados de forma óptima. Este concepto se refiere a la implementación de una serie de principios encaminados a potenciar el uso de los recursos disponibles para lograr alcanzar los objetivos deseados. La administración del AYA busca garantizar el suministro continuo de agua potable segura, optimizar la eficiencia operativa y resolver quejas de manera eficiente.

Eventualmente, la administración y el proceso administrativo están intrínsecamente conectados, ya que la administración como disciplina se materializa a través de un conjunto de funciones conocidas como el proceso administrativo.

## **Proceso Administrativo**

Henry Fayol fue el autor que determinó las cuatro funciones vitales en la administración planeación, organización, dirección y control, bajo la creencia de la necesidad de sistematizar las tareas de una empresa, lo que se conoce como proceso administrativo. Se les llama a esas cuatro funciones vitales proceso administrativo, porque dentro de las organizaciones se sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de objetivos: en primer lugar, estos se fijan, después se delimitan los

recursos necesarios, se coordinan actividades y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos. (Blandez, 2014)

Las etapas elementales del proceso administrativo se utilizan para gestionar de manera efectiva la empresa y controlar las actividades que se llevan a cabo en la organización para alcanzar los objetivos y son las siguientes:

### **1. Planeación:**

Consiste en determinar los objetivos y cursos de acción en ella se determinan:

- Las metas de la organización.
- Las mejores estrategias para lograr los objetivos.
- Las estrategias para llegar a las metas planteadas. (Blandez, 2014)

### **2. Organización**

Consiste en distribuir el trabajo entre el grupo, para establecer y reconocer las relaciones y la autoridad necesarias, implica:

- El diseño tarea y puestos.
- Designar a las personas idóneas para ocupar los puestos.
- La estructura de la organización.
- Los métodos y procedimientos que se emplearán. (Blandez, 2014)

### **3. Dirección:**

Consiste en conducir el talento y el esfuerzo de los demás para lograr los resultados esperados, implica:

- Determinar cómo se dirigirá el talento de las personas.
- Determinar el estilo de dirección adecuado.

- Orientar a las personas al cambio.
- Determinar estrategias para solución de problemas, así como la toma de decisiones.

(Blandez, 2014)

#### **4. Control**

Consiste en la revisión de lo planeado y lo logrado; implica determinar:

- Las actividades que necesitan ser controladas.
- Los medios de control que se emplearán. (Blandez, 2014)

En otras palabras, el proceso administrativo es un conjunto de tareas o funciones que se desarrollan dentro de una organización, es una herramienta crucial en las empresas porque va orientado al cumplimiento de objetivos, de esta manera se tiene una visión clara de las metas y hacia dónde se quiere dirigir la empresa. El proceso administrativo fomenta la agilización de los flujos de trabajo y la optimización de recursos, ya que es un proceso sistemático y flexible que busca adaptarse a los cambios del entorno.

Es importante destacar que el proceso administrativo es continuo, cada etapa está relacionada entre sí, es decir, una etapa necesita de la otra para poder seguir el proceso, por lo cual se desarrolla una visión integral de manera que se cumpla con la gestión efectiva de la empresa y que las actividades estén acorde a los objetivos estratégicos planteados, siguiendo una estructura organizativa que permita lograr cada objetivo y tomar decisiones acertadas.

Sumado a esto, el proceso administrativo es un pilar fundamental para promover la productividad, ya que la planificación y estructuración garantiza la correcta asignación de recursos, la mejora continua y la evaluación del desempeño, para identificar áreas de mejora y tomar medidas que favorezcan el funcionamiento, así como el desarrollo de la empresa. Por lo

tanto, existen procesos administrativos clave para gestionar de una manera eficiente y productiva la oficina.

El proceso administrativo está compuesto por una serie de funciones que, dentro del marco de la planeación estratégica, juega un papel fundamental para gestionar una organización y definir su dirección a largo plazo y sus objetivos generales.

### **Planeación Estratégica**

La planeación estratégica es un proceso que comienza con el establecimiento de objetivos; define estrategias políticas y planes detallados para lograrlos, es lo que establece una organización para poner en práctica las decisiones, e incluye una revisión del desempeño y retroalimentación para introducir un nuevo ciclo de planeación.

(Steiner, 2004)

Se refiere a que la planeación estratégica orienta a la empresa hacia lograr los objetivos y a la capacidad de adaptarse al entorno empresarial dinámico. Además, la planeación estratégica se caracteriza por realizar revisión del desempeño y retroalimentaciones con el fin de medir y comparar los objetivos iniciales, esto permite crear una visión integral acerca de ajustes y mejoras en la efectividad para poder iniciar otro ciclo de planeación, donde la empresa responda a los cambios del entorno y se adapte a los desafíos.

### **Gestión**

La gestión, en términos generales, se refiere a un conjunto de acciones que facilitan la realización de cualquier actividad u objetivo, implica llevar a cabo trámites y diligencias para resolver una situación o realizar un proyecto. Alama y Carrión (2022) definen que “la palabra

gestión proviene del latín y hace referencia a la administración de recursos, tanto en una institución estatal o privada, para lograr los objetivos propuestos por la misma”. En el ámbito de las organizaciones, gestionar implica un proceso fundamental para alcanzar el éxito de objetivos y metas.

En el ámbito empresarial, la gestión juega un papel crucial en el éxito de una organización, pero no solo se trata de dirigir los recursos y operaciones externas de manera eficiente, sino también de optimizar la gestión interna de la organización, así lo menciona Plasencia (2010)

### **Gestión Interna**

La gestión interna incluye el plan de organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas. (Plasencia, 2010)

Las afirmaciones anteriores definen que la gestión interna, es un pilar fundamental para el funcionamiento y el éxito de cualquier organización. Su importancia radica en la capacidad de estructurar, coordinar y supervisar todas las actividades y recursos dentro de la empresa.

Mediante el control interno, la organización asegura que los objetivos estratégicos se alcancen de manera eficiente. Uno de los aspectos esenciales de la gestión interna es la protección de los activos de la empresa, esto se refiere tanto a los activos físicos como las propiedades, equipos y los activos intangibles que incluyen la información y propiedad intelectual.

En las oficinas modernas, una gestión interna eficiente es crucial para mantener un funcionamiento fluido y organizado, la gestión documental desempeña un papel central en la implementación de sistemas y procedimientos que ayudan a mantener un funcionamiento fluido y organizado.

### **Gestión Documental**

Según Sierra (2012) afirma que la gestión documental es el conjunto de actividades administrativas y técnicas tendientes a la planificación, manejo y organización de la documentación producida y recibida por las entidades, desde su origen hasta su destino final, con el objeto de facilitar su utilización y conservación. La gestión documental, se refiere al conjunto de tareas administrativas enfocadas en la planificación y organización de la documentación durante su ciclo de vida, estos documentos se presentan tanto físicos como digitales. Su objetivo principal es incrementar la eficiencia operativa y, por ende, potenciar la productividad general del trabajo en las oficinas.

Mediante la implementación de sistemas que estandarizan y clasifican la documentación, actuando como un pilar fundamental en los procesos administrativos. Estos sistemas se ocupan de la producción, conservación, uso y eliminación de documentos, se a las necesidades de cada usuario, ya sean colaboradores, productores, investigadores o clientes.

Estos conceptos resaltan las acciones claves que deben llevarse a cabo en una oficina u organización para asegurar el ciclo de vida de los documentos. Mantener una gestión documental eficiente crea un vínculo entre una estructura documental definida, acceso rápido y confiable a la información. Crucial en entornos donde la velocidad y precisión en la recuperación de datos son fundamentales para la toma de decisiones y la atención eficiente. Un claro ejemplo de esta

dinámica es la ORAC, donde el acceso ágil y organizado a la información resulta evidente en las actividades cotidianas de su oficina.

Dentro del contexto de la gestión documental la archivística cumple un papel fundamental, se trate de disciplinas estrechamente relacionadas debido a que trabajan en conjunto para la administración eficiente de la información.

### **Archivística**

La Archivística es la disciplina que estudia los archivos y comprende un conjunto de conocimientos y métodos dedicados al manejo de los documentos y de los archivos. Esto implica el estudio teórico y práctico de los principios, procedimientos y problemas concernientes a las funciones de los archivos. De ello se deduce que la Archivística posee dos campos de actuación: el de la teoría y el de la práctica, que se alimentan mutuamente. (Navarro, 2023)

Es fundamental reconocer que la práctica es el componente esencial y vital de la archivística, ya que es a través de ella que se logra proporcionar respuestas y tomar decisiones fundamentales. La archivística es entendida como una ciencia dedicada a la gestión efectiva de la información, asegurando su almacenamiento y recuperación.

### **Archivo**

El Sistema Costarricense de Información jurídica (SCIJ) define que: archivo se le considera al conjunto de documentos sea cual fuere su forma y soporte material producidos o recibidos por persona física o moral, organismo público o privado en el

ejercicio de su actividad y que son conservados para la realización de los propósitos culturales, legales o políticos para la institución. (SCIJ, s.f.)

Además, los lugares diseñados para albergar y mantener organizada la información también se conocen como archivos. Estos espacios son fundamentales para asegurar la accesibilidad, preservación y gestión adecuada de los documentos que forman parte de la institución, cumpliendo su rol de conservación del patrimonio documental.

El archivo en una oficina debe garantizar el resguardo y control de documentos sensibles como registros, acuerdos, informes y datos financieros. Esto requiere sistemas para autorizar accesos, registrar usos y asegurar devoluciones. En el caso de la ORAC, donde se maneja información clave de las ASADAS, un archivo organizado es esencial para proteger la confidencialidad y asegurar la transparencia.

Según lo anterior, el archivo es el conjunto de documentos que se manejan dentro de una institución, y es en el campo de la archivística, que se conservan los mismos para fines culturales, legales o políticos. Se detalla la archivística a continuación:

### **Ciclo de vida de los documentos**

Balletero (2021) afirma que “el ciclo de vida de los documentos abarca desde su producción hasta su eliminación o envío a un archivo final para su conservación permanente.” Este ciclo contempla varias etapas fundamentales que comienzan desde la creación o adquisición del documento hasta si captura. Seguido de su ingreso en el sistema de gestión documental, los documentos se distribuyen o se entrega a las personas o sistemas que lo necesiten para almacenarse por el periodo establecido de manera segura.

### ***Archivo de Gestión***

Es donde se encuentran los documentos en fase de tramitación, así como los que son de uso frecuente para la gestión de los responsabilidades y manejo directo de asuntos corrientes, están bajo las unidades administrativas, de ahí que sea más conocido como archivo de oficina. Son los documentos conservados en los archivos de cada una de las oficinas de la institución. (Ballestero, 2021)

### ***Archivo Central***

“Es el que coordina y controla el funcionamiento de los distintos archivos de gestión y reúne los documentos transferidos por los mismos, una vez finalizado su trámite y cuando su consulta no es constante”. (Ballestero, 2021)

### ***Archivo Intermedio***

“Es la residencia para los documentos que todavía tienen vigencia administrativa, pero son utilizados con poca frecuencia por la Administración y están a la espera de su eliminación o de su transferencia al Archivo histórico”. (Ballestero, 2021)

### ***Archivo Histórico o Final***

“Los documentos que tengan como mínimo 20 años de antigüedad y sean de valor científico-cultural. (Reg. Art 62 c) La documentación se conserva permanentemente, ya que constituye el patrimonio documental de la Nación y, por ende, de la humanidad.” (Ballestero, 2021)

El ciclo de vida de los documentos es fundamental dentro de la gestión documental, debido a que busca mejorar la organización y almacenamiento de forma sistemática, optimizar

flujos de información, cumplir con las normativas legales y además fomenta el manejo eficiente de la información. En cada etapa del ciclo de vida se ejecutan prácticas que garantizan la adecuada gestión de los documentos, contribuyendo a mejorar la calidad e integridad de los procesos que se llevan a cabo en la empresa.

## **Procesos de Gestión Documental**

Los procesos de gestión documental son esenciales para la administración eficiente y segura de la información en una organización., por lo tanto, se compone de un conjunto de actividades y procedimientos diseñados a administrar y asegurar eficientemente los documentos.

Así lo asegura Santos (2021), “los procesos de gestión documental son un conjunto de procedimientos organizados y destinados a la correcta administración de los documentos de una organización” Según el autor, estos procesos incluyen:

### ***1. Incorporación de los Documentos***

Los procedimientos de gestión documental tienen que contemplar la forma en que un documento entra a formar parte del sistema, es decir, que hacer cuando se decide archivar o capturar digitalmente un documento. Este proceso supone seleccionar los documentos que hay que capturar. (Santos, 2021)

### ***2. Registro***

El registro tiene como objetivo formalizar la incorporación de un documento (dejar constancia de que un documento ha sido creado o recibido) mediante un identificador único y una breve información descriptiva que facilite su posterior recuperación (metadatos). Los documentos se han de registrar en el momento de su incorporación. (Santos, 2021)

### ***3. Clasificación***

La clasificación es el conjunto de acciones técnicas y administrativas que nos permite agrupar los documentos relacionados de forma jerárquica, en función de algunas características preestablecidas, independientemente del origen, del destino, del soporte, entre otros. (Santos, 2021)

### ***4. Almacenamiento***

Este proceso tiene por objeto mantener y preservar los documentos asegurando su autenticidad, la fiabilidad, la integridad y la disponibilidad durante el periodo de tiempo necesario. Responde a uno de los principios fundamentales de un plan de gestión de documentos: garantizar que los documentos se conserven en un entorno seguro. Para ello, hay que controlar las condiciones de almacenamiento y las operaciones de manipulación, con el fin de proteger los documentos contra el acceso y la destrucción no autorizados; con el fin de prevenir su deterioro o pérdida; y de reducir los riesgos ante posibles robos o desastres. (Santos, 2021)

### ***5. Acceso***

En esta fase hay que regular a quién se permite llevar a cabo una operación relacionada con un documento (creación, consulta, modificación, eliminación, etc.) y en qué circunstancias, aplicando los controles previstos en la tabla de acceso y seguridad. Los derechos de acceso y de uso de los usuarios del sistema de gestión de documentos dependerán de los requisitos legales (por ejemplo, la privacidad de datos de carácter personal) y de las necesidades de la organización (por ejemplo, confidencialidad de documentos financieros o con información estratégica). (Santos, 2021)

## **6. Trazabilidad**

La trazabilidad de los documentos en un sistema de gestión documental es una medida de seguridad para las organizaciones. Garantiza que solo los usuarios con los permisos adecuados realicen tareas para las que han sido autorizados. Se debe controlar el uso y el movimiento de los documentos de forma que se garantice, por un lado, que únicamente los usuarios con los permisos adecuados puedan llevar a cabo actividades que les han sido asignadas y, por otro lado, que los documentos puedan ser localizados siempre que se necesiten. El seguimiento del rastro de un documento permite mantener un control adecuado de los procesos documentales desde que es incorporado al sistema de gestión de documentos hasta que se aplica la disposición final. (Santos, 2021)

## **7. Disposición**

Agotado el plazo de conservación establecido para un documento determinado, se aplica la disposición prevista en el calendario de conservación: eliminación, conservación permanente y transferencia a otro sistema archivístico. No se debe llevar a cabo ninguna acción de disposición sin autorización o revisión previa, asegurándose de que el documento tenga valor para la organización y de que no queden tareas pendientes, juicios o investigaciones en curso que impliquen la utilización del documento como prueba. (Santos, 2021)

## **Normas ISO 15489-1 Información y Documentación- Gestión de documentos: Generalidades.**

Según Desantes et al. (2020) en la directriz de requisitos para un sistema de gestión de documentos, propuesto por el Archivo Nacional de Costa Rica, indica que:

Norma publicada en 2001 y considerada la norma internacional relativa a la gestión de documentos más influyente en este ámbito de actuación, establece una relación de requisitos generales que afecta a la gestión de documentos:

- Determinar los documentos que deberían ser creados en cada proceso de negocio y la información que necesario incluir en dichos documentos
- Decidir la forma y la estructura en que los documentos se deberían crear e incorporar al sistema, y las tecnologías que tienen que usarse
- Determinar los metadatos que deberían crearse junto al documento y a lo largo de los procesos relacionados con el mismo, y cómo se vincularán y gestionarán dichos metadatos a lo largo del tiempo.
- Determinar los requisitos para recuperar, usar y transmitir documentos durante los procesos de negocio o por otros posibles usuarios y los plazos de conservación necesarios para cumplirlos.
- Decidir cómo organizar los documentos de manera que se cumplan los requisitos necesarios para su uso.
- Evaluar los riesgos que se derivan de la ausencia de documentos que testimonien las actividades realizadas.
- Conservar los documentos y permitir el acceso a los mismos a lo largo del tiempo, con objeto de satisfacer las necesidades de la organización y las expectativas de la sociedad
- Cumplir los requisitos legales y reglamentarios, las normas aplicables y la política de la organización.
- Garantizar que los documentos se conserven en un entorno seguro

- Garantizar que los documentos sólo se conserven durante el periodo de tiempo necesario o requerido
- Identificar y evaluar las oportunidades para mejorar la eficacia, eficiencia o calidad de los procesos, las decisiones y las acciones que puedan derivarse de una mejor creación o gestión de los documentos.

Además, la norma ISO establece que las reglas para la creación y gestión de documentos deben estar integradas en las políticas, procedimientos y prácticas de gestión documental de la organización. Estas directrices deben aplicarse de manera consistente en todos los procesos y evidencias que reflejen la actividad de la organización.

### **Gestión Documental Electrónica**

Las organizaciones, al igual que las personas, han ido migrando al modelo basado en tecnología, buscando servicios más eficaces a las necesidades de los usuarios y un uso más eficiente de los recursos de los que se dispone; ese cambio supone también la necesidad de implementar procesos que permitan perpetuar la huella de la vida organizacional, no sólo para la investigación sino para garantizar el acceso a las evidencias y a la transparencia en la gestión organizativa. (Castillo y Umaña, 2019)

La gestión documental digital se refiere a la práctica de administrar, almacenar y gestionar documentos y registros de manera electrónica, utilizando tecnologías digitales para optimizar estos procesos. Este enfoque reemplaza los métodos tradicionales basados en papel con sistemas digitales que permiten un acceso más rápido, eficiente y seguro de la información. En la actualidad, las organizaciones están migrando hacia modelos tecnológicos, buscan

servicios eficaces y eficientes para satisfacer las necesidades de sus usuarios y optimizar el uso de los recursos disponibles.

El Sistema Costarricense de Información Jurídica define el sistema de gestión de documentos electrónicos como:

“Un sistema informático cuya principal función es la de gestionar la creación, uso, mantenimiento y disposición de los documentos creados electrónicamente a efectos de proporcionar evidencia de las actividades de la institución.” (Sistema costarricense de información jurídica, s.f.)

Estos sistemas facilitan el manejo de documentos y garantizan que los registros sean precisos, verificables y estén disponibles para su consulta cuando sea necesario. La implementación de sistemas de gestión documental electrónica mejora la eficiencia operativa, fortalece la transparencia y la rendición de cuentas dentro de la organización, al permitir un acceso seguro y controlado a la información crítica.

La gestión de la información ha experimentado cambios en atención al tipo de soporte, ha pasado de papel a digital. Estos soportes presentan diferencias, tanto en el registro como para el uso de la información.” (Chancay et al., 2021)

En la era actual, con el desarrollo de las tecnologías, las empresas buscan automatizar y digitalizar sus procesos, migrando al formato digital. La gestión de documentos digitales es una forma moderna de organizar la documentación de una empresa de manera sostenible y segura. Esta información ofrece múltiples beneficios a las organizaciones, tales como:

- Reducción de costos
- Seguridad de datos e información
- Aumento de la capacidad de almacenaje
- Disminución del uso del papel
- Incremento de la productividad y eficacia en la búsqueda de documentos

### **Sistema de Gestión Documental**

Un sistema de organización permite unificar los criterios de clasificación y ordenación, lo que se traduce en un ahorro de espacio, material, instalaciones y equipos, además de reducir el tiempo y los posibles errores en la búsqueda y servicio de documentos (Soria y Díaz, 2020).

En este contexto, un sistema de gestión documental es una solución integral diseñada para administrar de manera eficiente los documentos e información dentro de una empresa. Con las nuevas exigencias de las organizaciones, ha sido necesario recurrir a softwares especializados que optimicen la eficiencia operativa.

La tecnología y los sistemas de gestión documental no solo buscan mejorar la eficiencia en las operaciones empresariales, sino también contribuir a la calidad de vida en la sociedad en general. A nivel empresarial, las organizaciones han reconocido la necesidad de actualizarse y digitalizar sus procesos, apoyándose en estos sistemas para facilitar la organización, garantizar la seguridad y mejorar el acceso a la información. “El objetivo fundamental de implementar un sistema de esta naturaleza es eliminar el uso excesivo de papel y agilizar la ejecución de procesos internos, mejorando así la productividad y reduciendo costos operativos.” (Robles, 2007).

En la Oficina Regional de Acueductos Comunes utilizan dos sistemas para la gestión documental entre ellos:

### ***Sistema de Apoyo y Gestión de ASADAS (SAGA)***

SAGA es una base de datos diseñada para gestionar y almacenar información relacionada a las ASADAS y sus usuarios, así como también de la ORAC. En este sistema se incluyen estados financieros, estudios técnicos, entes operadores, cantidad de usuarios, análisis e informes de calidad del agua que presentan las ASADAS. (AyA, 2018)

Este sistema de gestión documental brinda información actualizada e informa sobre las condiciones de los sistemas de agua potable, de manera que se ejecuta la eficiencia y transparencia en la administración de la información y además del recurso hídrico, lo cual promueve la gestión documental digital y la efectividad, así como la mejora continua en la toma de decisiones.

### ***Sistema Documental Institucional (SDI)***

“El Sistema de Gestión Documental Institucional (SDI), es una herramienta clave que surge como parte del proceso de digitalización para optimizar la administración de documentos e información en la organización”. (AyA, 2018)

Este sistema se utiliza de manera cotidiana para gestionar oficios e informes, y está estructurado mediante carpetas compartidas que facilitan el almacenamiento y acceso a la información para los usuarios autorizados. Además, se crean expedientes específicos para cada ASADA, en los cuales se integran los estados financieros y contables que estas organizaciones deben presentar a la ORAC. Estos documentos también se registran en el sistema SAGA,

garantizando así un manejo centralizado y organizado de la información. Este enfoque no solo promueve la eficiencia y la transparencia en la gestión documental, sino que también facilita el acceso a la información relevante y contribuye a la mejora continua en la toma de decisiones, respaldada por datos actualizados y precisos.

### **Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)**

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) es un término que contempla toda forma de tecnología usada para: crear, almacenar, intercambiar y procesar información en sus varias formas, tales como: datos, conversaciones de voz, imágenes fijas o en movimiento, presentaciones multimedia y otras formas, incluyendo aquéllas aún no concebidas. Su objetivo principal es la mejora y el soporte a los procesos de operación y negocios para incrementar la competitividad y productividad de las personas y organizaciones en el tratamiento de cualquier tipo de información. (Ayala y Gonzales, 2015)

La gestión documental y las tecnologías de la información y comunicación son herramientas fundamentales en las organizaciones, se complementan de manera que proporcionan la variedad de formatos para manejar la información, la automatización de procesos, recuperación de información, reducción del tiempo de respuesta y fácil acceso a la información. Las tecnologías fomentan un ambiente colaborativo y promueven la productividad en un entorno donde los flujos de trabajo son efectivos y ágiles.

Además, es importante destacar que estas herramientas facilitan la toma de decisiones en las empresas, así como también se adaptan a las nuevas tendencias de forma que se responda eficazmente a las necesidades de los usuarios. Por lo tanto, las TIC en conjunto con la gestión

documental, tienen el objetivo de orientar a las empresas al crecimiento, adaptabilidad y desarrollo en un mundo empresarial cada vez más globalizado.

### **Desafíos de la Gestión Documental**

- Gestionar correctamente los documentos con información confidencial o de riesgo
- Dependiendo de la cantidad de información puede resultar difícil almacenar y organizar documentos.
- Cumplir con la normativa ISO, suele ser un proceso complejo, debido a que se deben cumplir con requisitos muy específicos y detallados.
- Garantizar que los métodos de organización de los documentos sean de fácil accesibilidad al momento de necesitar la información es un gran reto, debido a que los sistemas que se utilizan deben ser capaces de facilitar el acceso a los documentos e información de manera eficiente.

### **Beneficios de la Gestión Documental**

- Facilita el acceso a la información.
- Contribuye a tomar mejores decisiones.
- Agiliza los procesos y flujos de información.
- La gestión documental garantiza que la información sea actualizada, precisa y fiable.
- Permite mejorar la eficiencia y productividad operativa de la organización.

Al analizar los procesos administrativos y de gestión documental, es importante destacar que cada proceso necesita de procedimientos internos, los cuales son fundamentales al realizar las actividades o tareas diarias, para garantizar la eficiencia organizacional y el cumplimiento de

los objetivos propuestos. Los procedimientos internos desempeñan un papel importante al momento de planificar, organizar, direccionar y controlar, asimismo facilitan la división de tareas de manera eficiente, son esenciales para dirigir a los trabajadores y por último, los procedimientos funcionan para crear estándares dentro de la empresa y al momento de realizar evaluaciones de desempeño.

### **Procedimiento Interno**

Un procedimiento interno consiste en una serie de pasos que establece una organización para realizar tareas o funciones específicas que realiza una persona o un grupo de personas en las actividades diarias dentro de la empresa. Este tipo de procedimientos garantizan la estandarización de procesos, así como la eficiencia operativa.

Además, los procedimientos internos contribuyen a la mejora en los flujos de información y la coordinación de manera que al implementarlos se evita la duplicidad de tareas, así como también proporciona transparencia y control en las actividades de la empresa, sin dejar de lado que son flexibles, por tanto, se adaptan a las necesidades que requieren las empresas. Por otra parte, los procedimientos internos permiten agilizar los tiempos de respuesta y la solución de problemas, lo cual resulta beneficioso para responder a las solicitudes y procesos que requieren los usuarios. Teniendo en cuenta cómo funciona el proceso administrativo junto con los procedimientos internos, es importante analizar cómo estos influyen en la gestión de requerimientos de la Oficina Regional de Acueductos Comunales, Región Brunca, de manera que se promueva la mejora continua y la eficiencia operacional.

## Requerimientos

En el caso de la Oficina Regional de Acueductos Comunes, Región Brunca, se entiende como requerimiento las necesidades y solicitudes específicas de las ASADAS en relación con la operación de los sistemas de agua potable y alcantarillados que se administran en las zonas rurales. Cada uno de estos requerimientos son atendidos, resueltos y en algunos casos deben trasladarse a la unidad que corresponde para tramitar la gestión necesaria. (AyA, 2018)

Además, como otros requerimientos la Oficina Regional de Acueductos Comunes Región Brunca, debe velar por coordinar, ejecutar y controlar la implementación de programas de aguas residuales para promover el fortalecimiento de las ASADAS. Asimismo, deben registrar y mantener actualizada la información relacionada con los entes operadores de los servicios en las zonas rurales, ya que esta oficina es la que tiene la labor de enlace para la atención de las ASADAS.

En efecto, los procesos administrativos permiten tener una visión clara al momento de definir objetivos, implementar el liderazgo, la motivación, la comunicación efectiva, la evaluación y monitoreo, así como el desarrollo de planes estratégicos que contribuyan al funcionamiento de la oficina teniendo siempre en cuenta la mejora continua en calidad de los servicios, la sostenibilidad, la responsabilidad, la transparencia y principalmente la productividad y la eficiencia operacional.

## **Eficiencia**

Según Balseiro et al. (2021) indica que la eficiencia se define como la capacidad de lograr un fin por medio de una relación deseable entre los factores y los recursos productivos, esto es, maximizar la producción con un nivel determinado de recursos o minimizar los recursos dado un nivel de producción a alcanzar.

La correcta aplicación de la eficiencia en una oficina involucra el uso adecuado de los recursos con los que se cuenta, con la creación de un ambiente laboral que impulse la eficiencia y el bienestar de los interesados para alcanzar los objetivos organizacionales.

## **Productividad**

Según Nagles (2006) hace referencia que productividad es el uso efectivo de las capacidades y recursos de la organización en la fabricación de productos o prestación de servicios está asociada al conocimiento que las personas tienen de las acciones y actividades que se ejecutan en los diversos procesos realizados. Esto implica vincular los temas de gestión del conocimiento, control total de pérdidas y productividad.

Con base en la información anterior se deduce que, para aplicar correctamente la productividad en una oficina es primordial plantearse metas claras y medibles, priorizar tareas y además de establecer un ambiente de trabajo que apoye tanto la productividad como el bienestar de los empleados de la oficina. Este proceso se logra suministrando el material idóneo a los trabajadores, espacios de trabajo ordenados y propiciando un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal.

La gestión documental es uno de los retos comunes de las organizaciones, y no puede ser postpuesta ni subestimada. Cuando se realiza una gestión documental, o se siguen los sistemas y procedimientos, se fortalece significativamente la productividad y eficiencia de una organización en varios aspectos clave, facilita un acceso rápido a la información necesaria, lo cual es esencial para la toma de decisiones, y se reduce el tiempo empleado para la búsqueda y recuperación de documentos. Estas acciones optimizan los procedimientos internos y agilizan el flujo de trabajo.

Se han buscado métodos para potenciar la productividad mediante la gestión y control de documentos, datos e información, la gestión de documentos digitales demuestra ser exitosa al aumentar la eficiencia de los procesos, cumplir con los requerimientos y reducir los costos y recursos de manera significativamente.

### **Plan de Acción**

“Un plan de acción es un documento detallado que establece las acciones específicas que una organización llevará a cabo para lograr sus objetivos” (Arias. et al, 2022)

Actúa como una herramienta clave en la planificación estratégica, proporcionando una ruta clara mediante una lista de actividades, tiempos y responsabilidades, y definiendo las posibles amenazas y cómo superarlas. Este plan es esencial para guiar a los empleados hacia los objetivos organizacionales. |Funciona como un mapa detallado de estrategias y pasos a seguir, proporcionando una estructura clara que facilita la coordinación de esfuerzos y recursos entre los equipos. Al hacerlo, mejora la eficiencia y la productividad mediante una ejecución coherente de las tareas.

Además, el plan de acción impulsa la mejora continua de los procesos y permite a la organización adaptarse y reestructurar sus actividades estratégicamente, asegurando que cada

paso esté alineado con los objetivos generales de la empresa. De este modo, optimiza la ejecución de tareas y fortalece la capacidad de la organización para alcanzar sus metas de manera efectiva. Como señala Bonell (2023), un plan de acción abarca variedad de factores entre ellos recursos humanos, financieros, tecnológicos y operativos, establece plazos y responsabilidades para cada tarea. De esta manera se garantiza que todos los miembros del equipo comprendan sus roles y avances en la ejecución del plan.

En su elaboración, es fundamental realizar un diagnóstico que permita conocer la situación actual de la empresa, identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, como lo propone el análisis FODA. Este análisis asegura que los esfuerzos estén alineados con los objetivos organizacionales y que los recursos se utilicen de manera óptima. Al proporcionar claridad y dirección, el plan de acción elimina ambigüedades y asegura el cumplimiento de roles, metas y objetivos, facilitando la coordinación y promoviendo una colaboración efectiva entre equipos y departamentos.

**Capítulo III**  
**Marco Metodológico**

En el ámbito de esta investigación, el marco metodológico, fue una herramienta invaluable que orientó su curso. Permitió controlar los enfoques y la comprensión de cada fenómeno presente durante el estudio, además, sirvió como una guía en la selección de métodos y técnicas apropiadas para la recolección y análisis de los datos.

En este capítulo se presenta una descripción de los aspectos metodológicos vitales para el cumplimiento de esta investigación, tales como el enfoque de la investigación, tipo de investigación, sujetos, fuentes de información y las variables.

El marco metodológico es el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimientos específicos que incluye las técnicas de observación y recolección de datos, determinando el “cómo” se realizará el estudio. (Azuelo, 2019)

Este marco metodológico orientó el desarrollo de la investigación, y aseguró la validez y la fiabilidad de los resultados, proporcionando una base sólida para la interpretación y la aplicación de los hallazgos. Esta investigación se desarrolló por medio del enfoque cualitativo para explicar y describir la necesidad de un fortalecimiento en la gestión documental y fortalecer sus debilidades.

### **Enfoque Cualitativo**

Esta investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, debido a su capacidad de analizar los procesos que llevan a cabo los empleados de la Oficina Regional de Acueductos Comunes. Este enfoque permitió una descripción de la situación laboral y la identificación de sus necesidades en cuanto a la gestión documental. A través de los métodos cualitativos como

cuestionarios y entrevistas se obtienen datos valiosos sobre experiencias y perspectivas de los trabajadores.

El enfoque cualitativo también se guía por áreas o temas significativos de investigación. Los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes; y después, para perfeccionarlas y responderlas. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular” en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía con cada estudio. (Hernández y Baptista, 2014)

Otro aspecto importante de la investigación cualitativa es que realmente no parte de una hipótesis, sino que a raíz de preguntas problemáticas planteadas y las experiencias vividas en la organización se construyeron las conclusiones, recomendaciones y la elaboración del plan de acción. Además, la investigación cualitativa facilita la elaboración de un plan de acción específico, diseñado para abordar los desafíos identificados y mejorar la gestión documental de manera efectiva. Al enfocarse en las experiencias y percepciones de los empleados, se obtiene una visión de como los trabajadores interactúan con los procesos de gestión documental, por lo que este enfoque asegura que las recomendaciones sean pertinentes y alineadas con los objetivos organizacionales, promoviendo así un cambio organizacional significativo y sostenible.

## **Tipo de Investigación**

### ***Tipo de Investigación Explicativo***

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables. Las investigaciones explicativas son más estructuradas que los estudios con los demás alcances y, de hecho, implican los propósitos de éstos (exploración, descripción y correlación o asociación); además de que proporcionan un sentido de entendimiento del fenómeno a que hacen referencia. (Hernández y Baptista, 2014)

Con base a la información anterior, este tipo de estudio proporciona una visión integral estructurada que busca comprender las causas y efectos para identificar mejoras, además tiene como objetivo entender el fenómeno o las variables de estudio por lo que se enfoca en responder a las preguntas ¿por qué y cómo?

En otras palabras, el tipo de investigación explicativo se adapta para analizar la gestión documental en los procesos administrativos de la Oficina Regional de Acueductos Comunales, Región Brunca, porque busca alcanzar el entendimiento e identificación de factores que influyen en la gestión documental, la productividad y la calidad de los procesos administrativos, lo cual brinda bases sólidas para tomar decisiones así como mejorar los procesos y estrategias que se realizan dentro de la empresa.

### ***Tipo de Investigación Descriptivo***

Además, el contexto de la investigación también se destacó por ser de tipo descriptivo. Hernández y Baptista (2014) definen que, con frecuencia, la meta del investigador consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y sucesos; esto es, detallar cómo son y se manifiestan. Los estudios descriptivos tienen como finalidad detallar las características, propiedades y los perfiles de personas, comunidades, grupos, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se encuentre en análisis. Su objetivo es recolectar o medir información específica sobre variables determinadas o conceptos, ya sea de forma independiente o en conjunto.

Este tipo de investigación permitió describir las características y el estado actual de la situación o fenómeno de estudio. En este contexto, el estudio descriptivo es una herramienta que contribuyó a la comprensión de cómo se lleva a cabo el proceso de gestión documental en la Oficina Regional de Acueductos Comunales, por medio de un enfoque sistemático que se basó en proceso de recolección de datos, con el objetivo de identificar áreas de mejora y facilitar el proceso de toma decisiones por parte de la empresa.

### **Fuentes de Información**

#### ***Fuentes Primarias***

Según Cruz (2019) las fuentes primarias “contienen información original que ha sido publicada por primera vez y que no ha sido filtrada, interpretada o evaluada por nadie más”. Para efectos de esta tesis, se utilizaron como fuentes de información primaria documentos e información original proporcionada directamente por la ORAC y el AyA.

### ***Fuentes Secundarias***

Las fuentes de información secundaria son aquellas que proporcionan información que ya existe y que ha sido recopilada previamente por otros investigadores, es decir, no brindan información original o de primera mano.

Cruz (2019) menciona que las fuentes secundarias “están diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes o a sus contenidos, como por ejemplo enciclopedias, antologías, revistas, artículos de internet entre otros”. En la presente tesis se utilizaron fuentes secundarias como sitios web, revistas, tesis, proyectos, artículos de investigación entre otros.

### **Técnicas y Métodos de Recolección de Datos**

Las técnicas y métodos de investigación son herramientas esenciales para obtener datos relevantes y precisos, los cuales son necesarios para el proceso de análisis del fenómeno de estudio. Estos métodos aportaron una base para la toma de decisiones en el proceso investigativo. Por lo tanto, para efectos de este trabajo final de graduación se utilizaron las siguientes técnicas y métodos de investigación:

#### ***Entrevista***

Medina et al. (2023) afirman que “la entrevista es una técnica de investigación que involucra la interacción directa entre el entrevistador y el entrevistado con el objetivo de obtener información y opiniones detalladas sobre un tema específico.” En la presente tesis, se aplicó una entrevista a los trabajadores de la Oficina Regional de Acueductos Comunales, lo cual permitió obtener información verídica, específica y detallada sobre los procesos de gestión documental, estos resultados fueron cruciales para la identificación de áreas de mejora y orientar el plan de

acción con medidas correctivas para el fortalecimiento de su operatividad, contribuyendo al logro de sus objetivos.

### ***Cuestionario***

Es una técnica de investigación que se utiliza para recopilar información de un gran número de personas. Se trata de una herramienta versátil y accesible que permite a los investigadores obtener información sobre opiniones, comportamientos o percepciones de una población objetivo. (Medina et al., 2023)

Con el objetivo de obtener datos específicos y precisos acerca de los procesos de gestión documental y administrativos, se aplicó un cuestionario en línea a través de Microsoft Forms a la Federación de ASADAS, donde los representantes contribuyeron a tener un análisis completo y detallado sobre el servicio que brinda la ORAC en términos de manejo documental. La colaboración de los representantes de las ASADAS permitió identificar las buenas prácticas y oportunidades de mejora en el manejo de la información, lo cual contribuyó al análisis efectivo de los procesos gestión documental. Por tanto este proceso fue crucial en la investigación para el desarrollo de estrategias eficientes que respondan una mejora en la operatividad administrativa.

### **Sujetos y Fuentes de Información**

#### ***Población***

“Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. Las poblaciones deben situarse claramente por sus características de contenido, lugar y tiempo”. (Hernández y Baptista, 2014)

En este estudio se incluye la totalidad del personal de la ORAC, que está conformado exclusivamente por 7 trabajadores, quienes son los responsables de administrar, coordinar, supervisar y brindar apoyo a las ASADAS de la Región Brunca. Estos trabajadores desempeñan roles dentro de la oficina, asegurando que los procesos administrativos se lleven a cabo de manera eficaz.

Además, como población también se abarca un total de 174 ASADAS en la Región Brunca que gestionan información y documentación lo que implica cooperación entre los trabajadores de la ORAC y los trabajadores de las ASADAS.

En conjunto, esta población fue la clave en el proceso de recolección de datos, para lograr tener una visión integral del funcionamiento de los procesos administrativos y el papel que cumple la gestión documental en la administración de los sistemas de acueductos comunales. El conocimiento tanto desde la perspectiva operativa y de supervisión como desde las ASADAS, son la base para la comprensión detallada de cómo funciona el proceso de gestión de requerimientos.

### ***Muestra***

“La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos *población*”. (Hernández y Baptista, 2014)

La muestra de este estudio corresponde a la Federación de ASADAS, que está conformada por 30 miembros representantes de las ASADAS de la Región Brunca. Esta federación es una organización clave que colabora con la Oficina Regional de Acueductos

Comunales (ORAC) en la gestión y operación de los sistemas de agua potable y alcantarillado en zonas rurales, donde el acceso a estos servicios es esencial para el bienestar de las comunidades.

En la federación de ASADAS de la Región Brunca, la representación entre sus líderes se distribuye de manera estratégica: 24 líderes representan a 6 ASADAS cada uno, mientras que los otros 6 líderes representan a 5 ASADAS cada uno. Esta estructura de representación asegura que todas las ASADAS en la región tengan participación a través de sus líderes, quienes toman decisiones clave para mejorar la eficiencia de los sistemas de acueductos comunales.

La participación de estos representantes brinda una base sólida para la investigación, ya que permite realizar un análisis exhaustivo del funcionamiento de la gestión documental en las operaciones diarias. Esto incluye una evaluación detallada de los procedimientos, políticas y requerimientos que se implementan en conjunto con la ORAC. Su involucramiento es fundamental para entender cómo se maneja la, identificando áreas de mejora y proponiendo soluciones efectivas para optimizar la eficiencia y la calidad de los servicios prestados en la región.

### **Muestreo No Probabilístico**

Hernández y Baptista (2014) definen que “las muestras no probabilísticas, también llamadas muestras dirigidas, suponen un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización.”

En el muestreo no probabilístico no aplica un proceso aleatorio, sino que toma en cuenta las particularidades, características y factores relevantes clave para lograr llevar a cabo el proceso de recolección de datos. Para efectos de esta investigación se utilizó este tipo de

muestreo debido a su enfoque en la accesibilidad y necesidades específicas del estudio, de manera que se eligieron los participantes, en este caso la federación la cual representa a las 174 ASADAS de la Región Brunca. Esta elección se realizó con el fin de garantizar que los resultados obtenidos sean representativos y reflejen resultados de manera precisa.

### **Muestreo por Conveniencia**

Según Otzen y Manterola (2017) definen que el muestreo por conveniencia “permite seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos. Esto, fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador”. En este estudio como muestreo por conveniencia se utilizó la Federación de ASADAS conformada por 30 personas que representan las distintas zonas. Esta técnica se utilizó debido a la disposición por parte de los miembros de la Federación para ayudar en este proceso, asegurando el compromiso y la viabilidad de la investigación, lo cual facilitó la recolección de datos. A través de este enfoque se logró obtener información relevante que funcionó como base para realizar el análisis de datos.

En la siguiente tabla se presenta la distribución de la muestra de estudio, detallando la representación de las ASADAS en la Región Brunca a través de sus líderes:

**Tabla 2.***Población y Muestra*

<b>Población total</b>	<b>Muestra</b>	<b>Cantidad de personas de</b>	<b>ASADAS representadas</b>
<b>ASADAS</b>	<b>federación</b>	<b>la federación</b>	<b>por cada presidente</b>
174	30	24	6
		6	5
<b>Total</b>		30	174

**Variables**

Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse. El concepto de variable se aplica a personas u otros seres vivos, objetos, hechos y fenómenos, los cuales adquieren diversos valores respecto de la variable referida. (Hernández y Baptista, 2014)

En este caso las variables y subvariables a estudiar son las siguientes:

**Tabla 3.***Variables y Subvariables Objetivo 1.*

<b>Objetivo:</b> Describir procesos de gestión documental que permitan conocimiento de la gestión productiva en la Oficina Regional de Acueductos Comunales de la Región Brunca.		
<b>Variables y subvariables</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición instrumental</b>
<b>Variable:</b> Procesos Administrativos	El proceso administrativo es la herramienta principal de una organización o empresa conformado por una serie de fases sucesivamente a través de las cuales lleva a cabo la administración, logrando un proceso integral. (Pérez, 2022)	Entrevista personal administrativo ítems 2 y 4.
<b>Subvariables:</b> Procedimientos internos		Cuestionario federación ítems 6, 7, 13 y 14.
<b>Variable:</b> Gestión documental	Según Cedeño et al., (2021) es el tratamiento y conservación que se les da a los documentos, desde que este es producido hasta su eliminación o conservación permanente, siguiendo las diversas etapas que constituyen el ciclo de vida de los documentos.	Entrevista personal administrativo ítems 6, 7 y 12.
<b>Subvariables:</b> Gestión documental digital Tecnologías de la información y comunicación		Cuestionario federación ítems 4, 11 y 12.

**Tabla 4.***Variables y Subvariables Objetivo 2*

**Objetivo:** Diagnosticar áreas de gestión documental que requieren fortalecimiento para el incremento de la productividad en la Oficina Regional de Acueductos Comunes de la Región Brunca.

<b>Variables y subvariables</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición instrumental</b>
<b>Variable:</b> Procesos de la gestión documental <b>Subvariables:</b> Incorporación de los documentos Registro Clasificación Almacenamiento Acceso Trazabilidad Disposición	Son un conjunto de procedimientos organizados y destinados a la administración de los documentos, entre los cuáles se encuentran la incorporación de los documentos, registro, clasificación, almacenamiento, acceso, trazabilidad y disposición. (Santos, 2021)	Entrevista personal administrativo ítems 3, 5, 8 y 9. Cuestionario Federación ítems 9 y 10.
<b>Variables y subvariables</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición instrumental</b>
<b>Variable:</b> Gestión productiva <b>Subvariables:</b> Productividad Eficiencia	Es el conjunto de herramientas administrativas, que va a maximizar los niveles de la productividad de una empresa. (Vilcarromero, 2017)	Entrevista personal administrativo ítems 10 y 11. Cuestionario Federación ítems 5 y 8.

## Conceptualización, Instrumentalización y Operacionalización de Variables

### Variable 1: Proceso Administrativo

#### *Definición Conceptual*

El proceso administrativo es la herramienta principal de una organización o empresa conformado por una serie de pasos o fases sucesivamente a través de las cuales lleva a cabo la administración, estas etapas interactúan entre sí logrando un proceso integral. Esta herramienta es llevada a cabo por medio de los administradores y sus elementos que lo conforman les permite a los mandos tácticos y estratégicos llevar a cabo la planeación, organización, dirección y control para lograr diversos objetivos de la empresa y así alcanzar el objetivo general de ésta. (Pérez, 2022)

Por lo anterior, el proceso administrativo es una herramienta esencial para planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades operacionales, además integra los recursos y a los trabajadores en un sistema estructurado que busca alcanzar los objetivos organizacionales con efectividad, sostenibilidad y flexibilidad, respondiendo ante los cambios y desafíos del entorno empresarial.

#### *Definición Instrumental*

La información sobre el proceso administrativo se obtuvo mediante la entrevista aplicada al personal administrativo en las preguntas 2 y 4. En el formulario aplicado a la Federación de ASADAS se recolectó información mediante las preguntas 6, 7, 13 y 14.

#### *Definición Operacional*

El proceso administrativo abarca las responsabilidades y la capacitación del personal en la gestión documental dentro de la ORAC. Se considerará que este proceso es efectivo si más del

80% de los encuestados puede identificar claramente quién es responsable de la gestión documental, la forma en que se asignan estas responsabilidades y quiénes están autorizados para acceder a la información. En caso de que entre el 60% y el 79% de los entrevistados indique la existencia de dificultades para administrar estos aspectos, se interpretará como una implementación parcial del proceso administrativo. Por otro lado, si menos del 60% de los encuestados señala que los procedimientos no están claramente definidos o no se aplican adecuadamente, se concluirá que hay aspectos significativos que requieren atención en la implementación del proceso administrativo.

## **Subvariable**

### ***Procedimientos Internos***

Corresponde a cada una de las acciones físicas, mentales, pasos o etapas necesarias para ejecutar o llevar a cabo una actividad o labor determinada. En cada área interna y funcional de una organización se presentan varios procesos específicos para cada área. (Hernán, 2001).

Se entiende que el procedimiento interno de una empresa como el conjunto de instrucciones detalladas que explican cómo hacer las tareas y actividades específicas dentro de la organización. Estos procedimientos aseguran que se realicen dichas actividades de manera eficiente y de acuerdo con las normas y políticas de una empresa.

## **Variable 2: Gestión Documental**

### ***Definición Conceptual***

La gestión documental se refiere a los procedimientos y recursos necesarios para organizar y almacenar documentos, además de automatizar los flujos de trabajo dentro de una

organización, según Cedeño et al., (2021) es el tratamiento y conservación que se les da a los documentos, desde que este es producido hasta su eliminación o conservación permanente, siguiendo las diversas etapas que constituyen el ciclo de vida de los documentos, el cual es base en los diferentes archivos: de gestión, central e histórico, en los cuales existen procesos que incluyen diversos instrumentos que harán posible la organización de la documentación.

### ***Definición Instrumental***

La información sobre la gestión documental se obtuvo mediante la entrevista aplicada al personal administrativo en las preguntas 6, 7 y 12. En el formulario aplicado a la Federación de ASADAS se recolectó información mediante las preguntas 4, 11 y 12.

### ***Definición Operacional***

La gestión documental se refiere a los procedimientos y normativas que rigen tanto la gestión física como digital de los documentos en la ORAC. Se considerará que la gestión documental es efectiva si más del 80% de los encuestados afirma que se cumplen las normativas vigentes, que el acceso a la información es ágil y seguro, y que la ORAC cuenta con un sistema físico adecuado para la gestión de documentos. Si entre el 60% y el 79% de los encuestados señala que hay diferencias o áreas que requieren atención, se interpretará como la necesidad de mejoras en la gestión documental. Si menos del 60% indica que los procesos de gestión no se están llevando a cabo de manera adecuada, se concluirá que hay elementos que necesitan fortalecimiento en la gestión documental.

## **Subvariables**

### ***Gestión Documental Electrónica***

La gestión de documentos electrónicos habla de un documento de archivo en forma electrónica, es decir, una forma creada mediante un programa informático de aplicación bien digitalizado mediante escaneado a partir de un documento en papel o pueden ser elaborados con un procesador de texto, mensajes de correo electrónico, hojas de cálculo o cualquier otro tipo de objeto digital, que se convierte en documentos de archivo cuando se capturan en un sistema de gestión de documentos. Dichos documentos electrónicos se pueden gestionar como si se acumulasen en expedientes o carpetas electrónicas. (Archivo Nacional, s.f).

La gestión documental electrónica se refiere a cómo se manejan los documentos durante todo su ciclo de vida en formato digital. Este proceso incluye la organización, almacenamiento y control de los documentos en un archivo electrónico. Es esencial en la era digital porque permite a las empresas gestionar grandes cantidades de información de manera eficiente.

### ***Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC):***

“Son las tecnologías que se necesitan para la gestión y transformación de la información e implica el uso de ordenadores y programas que permiten, crear, modificar, almacenar, proteger y recuperar esa información”. (Sánchez, 2008)

Las TIC son esenciales para la gestión documental en las empresas modernas. Las TIC son herramientas o sistemas de gestión documental que facilitan la digitalización, acceso a los datos y el almacenamiento de los documentos, optimizando los procesos de la gestión documental y aumentando la productividad y eficacia operativa de las organizaciones.

### **Variable 3: Procesos de la Gestión Documental**

#### ***Definición Conceptual***

Los procesos de gestión documental son un conjunto de procedimientos organizados y destinados a la correcta administración de los documentos de una organización, entre los cuáles se encuentran la incorporación de los documentos, registro, clasificación, almacenamiento, acceso, trazabilidad y disposición. (Santos, 2021)

Los procesos de gestión documental se refieren a una técnica utilizada para administrar los documentos creados y recibidos en una organización, ya sea en formato físico o digital, es un proceso que engloba múltiples operaciones diseñadas con la finalidad de coordinar y controlar.

#### ***Definición Instrumental***

La información sobre procesos de gestión documental se obtuvo mediante el formulario aplicado al personal administrativo 3, 5, 8 y 9. En el formulario aplicado a la Federación de ASADAS se recolectó información mediante las preguntas 9 y 10.

#### ***Definición Operacional***

Los procesos de la gestión documental se refieren a las prácticas relacionadas con la organización, clasificación y custodia de los documentos, así como a las medidas implementadas para asegurar la integridad y seguridad de la información. Se considerará que estos procesos son efectivos si más del 80% de los encuestados afirma que la organización y clasificación de los documentos se realizan de manera adecuada, y que se cuentan con mecanismos robustos para garantizar la seguridad de la información. Si entre el 60% y el 79% de los encuestados indica que existen áreas de mejora en estos procesos, se interpretará como una implementación parcial. Si

menos del 60% señala que la gestión de documentos no cumple con los estándares necesarios, se concluirá que hay aspectos que requieren atención en la implementación de estos procesos.

## **Subvariables**

### ***Incorporación de los Documentos***

Según Santos (2021), define que los procedimientos de gestión documental tienen que contemplar la forma en que un documento entra a formar parte del sistema, es decir, qué se tiene que hacer cuando se decide archivar o capturar digitalmente un documento. Este proceso supone seleccionar los documentos que hay que capturar.

Este procedimiento es crucial porque establece cómo se incorporan los documentos en el sistema de gestión documental. Es importante que la gestión documental analice y supervise el método mediante el cual un documento es introducido en el sistema.

### ***Registro***

“Tiene como objetivo formalizar la incorporación de un documento mediante un identificador único y una breve información descriptiva que facilite su posterior recuperación (metadatos). Los documentos se han de registrar en el momento de su incorporación”. (Santos, 2021)

Este paso formaliza la inclusión del documento en el sistema, y asegura que cada documento este identificado de manera que se puede identificar cuando sea necesario.

### ***Clasificación***

“La clasificación es el conjunto de acciones técnicas y administrativas que nos permite agrupar los documentos relacionados de forma jerárquica, en función de algunas características preestablecidas, independientemente del origen, del destino, del soporte, etc”. (Santos, 2021)

Organiza de manera jerárquica según características del documento para facilitar su búsqueda.

### ***Almacenamiento***

Este proceso tiene por objeto mantener y preservar los documentos asegurando su autenticidad, la fiabilidad, la integridad y la disponibilidad durante el periodo de tiempo necesario. Responde a uno de los principios fundamentales de un plan de gestión de documentos: garantizar que los documentos se conserven en un entorno seguro. (Santos, 2021)

Es el procedimiento mediante el cual se mantienen y preservan de manera fiable e íntegra los documentos.

### ***Acceso***

“En esta fase hay que regular a quién se permite llevar a cabo una operación relacionada con un documento (creación, consulta, modificación, eliminación, etc.) y en qué circunstancias, aplicando los controles previstos en la tabla de acceso y seguridad”. (Santos, 2021)

Se define quien puede realizar operaciones relacionadas a los documentos y en qué circunstancias. Se aplican controles de seguridad para proteger la información.

### ***Trazabilidad***

La trazabilidad de los documentos en un sistema de gestión documental es una medida de seguridad para las organizaciones. Garantiza que solo los usuarios con los permisos adecuados realicen tareas para las que han sido autorizados. El seguimiento del rastro de un documento permite mantener un control adecuado de los procesos documentales desde que es incorporado al sistema de gestión de documentos hasta que se aplica la disposición final. (Santos, 2021)

La trazabilidad, asegura que las acciones realizadas sobre los documentos sean registradas y controladas.

### ***Disposición***

“Agotado el plazo de conservación establecido para un documento determinado, se aplica la disposición prevista en el calendario de conservación: eliminación, conservación permanente y transferencia a otro sistema archivístico”. (Santos, 2021)

Este proceso se asegura de que los documentos sean gestionados de manera adecuada cumpliendo con los requerimientos legales y organizativos.

## **Variable 4: Gestión Productiva**

### ***Definición Conceptual***

Es el conjunto de herramientas administrativas, que va a maximizar los niveles de la productividad de una empresa, por lo tanto, la gestión de producción se centra en la planificación, demostración, ejecución y control de diferentes maneras, para así obtener un producto de calidad. (Vilcarromero, 2017)

La gestión productiva se enfoca en el área administrativa de manera que cada proceso que se realice alcance su nivel máximo de productividad y eficiencia, optimizando los recursos y asegurando la calidad en cada producto o servicio, con el objetivo de cumplir con la satisfacción y necesidades de los clientes.

### ***Definición Instrumental***

La información sobre gestión productiva se obtuvo mediante el formulario aplicado al personal administrativo en las preguntas 10 y 11. En el formulario aplicado a la Federación de ASADAS se recolectó información mediante las preguntas 5 y 8.

### ***Definición Operacional***

La gestión productiva se refiere a la efectividad del sistema de gestión documental en la mejora de la eficiencia y productividad de las labores diarias en la ORAC. Se considerará que la gestión productiva es satisfactoria si más del 80% de los encuestados opina que el sistema actual de gestión documental garantiza la eficiencia en sus tareas y tiene un impacto positivo en el servicio brindado a las ASADAS y otras partes interesadas. Si entre el 60% y el 79% de los encuestados señala que la gestión documental presenta áreas que requieren mejora, se interpretará como una limitación en su efectividad. Por último, si menos del 60% indica que el sistema no contribuye a la productividad o afecta negativamente el servicio, se concluirá que hay elementos en la gestión productiva que necesitan fortalecimiento.

## **Subvariables**

### ***Productividad***

“La productividad tiene que ver con los resultados que se obtienen en un proceso o un sistema, por lo que incrementar la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos”. (Gutiérrez, 2010)

La productividad es un indicador se enfoca en mejorar los flujos de trabajo y asegura que la empresa tenga un manejo eficiente de los recursos, de manera que se generen resultados positivos. Cabe destacar que la productividad además de enfocarse en la eficiencia del uso de recursos se orienta también a la eficacia en el tiempo de producción, lo cual permite que se mejore el rendimiento, manteniendo la calidad y la agilidad en los tiempos de respuesta de las actividades operativas.

### ***Eficiencia***

“La eficiencia está relacionada con la utilización racional de los recursos para lograr unos resultados específicos, se trata de la capacidad de lograr un objetivo trazado con anterioridad en el tiempo mínimo y con el menor uso de recursos”. (Fontalvo y Morelos, 2018)

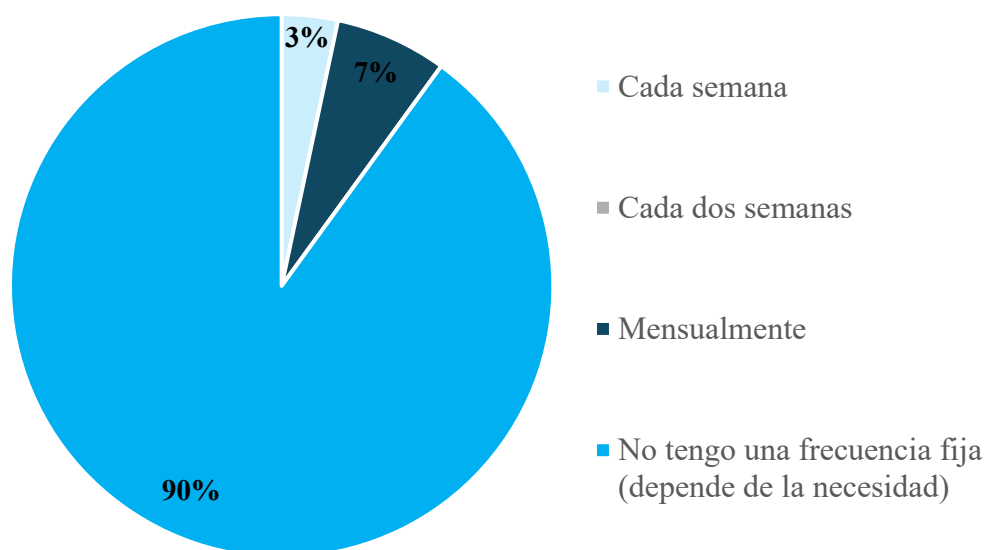
Por tanto, la eficiencia es fundamental para alcanzar los objetivos de manera óptima, haciendo uso racional de los recursos, asegurado la sostenibilidad, efectividad y competitividad, lo que permite a la organización dirigirse a resultados positivos y además brindar altos estándares de calidad en los servicios.

**Capítulo IV**  
**Análisis de resultados**

En este capítulo se realiza un análisis detallado de las variables clave en la investigación, las cuales incluyen los procesos administrativos, la gestión documental, los procesos de gestión documental y la gestión productiva. Este enfoque permite examinar y comprender cómo estas variables interactúan e impactan en la eficiencia y productividad de la organización. El análisis se centra en identificar patrones, necesidades y áreas de mejora en la gestión documental, ofreciendo una visión estructurada que respalda la toma de decisiones informadas para optimizar las prácticas administrativas y operativas.

### Figura 2.

*Frecuencia de Solicitud de Documentos o información por Parte de la Federación a la ORAC*

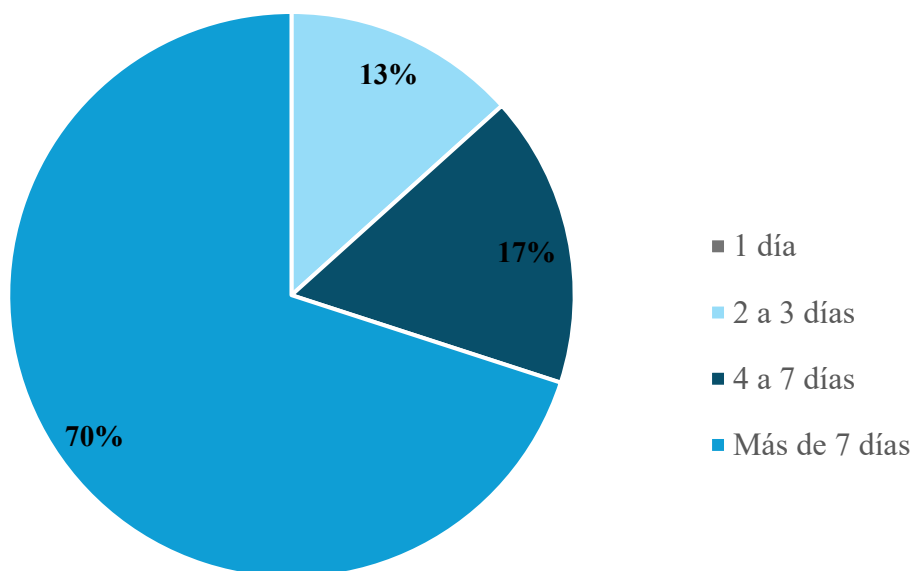


La figura 2 muestra la frecuencia con que las ASADAS solicitan documentos o información a la ORAC. La mayoría de las ASADAS que representan el 90%, indican que no existe una frecuencia fija para solicitar información o realizar solicitudes dependen de la necesidad de cada caso. Un 7% de las ASADAS encuestadas realiza solicitudes mensualmente y el 3% restante requiere de información cada dos semanas.

Por lo tanto, la información anterior refleja que en general las ASADAS no tienen una necesidad constante para solicitar documentos o información a la ORAC, es decir requieren esporádicamente de este tipo de servicio dependiendo el caso. Por tanto, desde esta perspectiva se muestra una oportunidad para que la ORAC fortalezca y estandarice sus procesos administrativos y de gestión documental, los cuales influyen directamente en los tiempos de respuesta y la gestión de solicitudes. Mantener una estructura adecuada, trazabilidad y control de los documentos es importante para que puedan ser localizados fácilmente, con el objetivo de mejorar los tiempos de respuesta y lograr atender las solicitudes por parte de las ASADAS dentro de los plazos establecidos.

**Figura 3.**

*Tiempos de Respuesta de la ORAC a Solicitudes de las ASADAS*



Con respecto a la información presentada en la figura 3, se observa que existe una tendencia en los tiempos de respuesta. El 70% del total de encuestados reportan que los tiempos de espera superan los 7 días lo que evidencia una demora e ineficiencia considerable en la gestión de solicitudes de ciertos casos. Este porcentaje sugiere que hay un sector significativo de usuarios que experimentan tiempos de respuesta extendidos, es aquí donde los procesos de la gestión documental como clasificación y trazabilidad influyen en la capacidad de respuesta. Por otra parte, el 17% reporta que deben esperar de 4 a 7 días para recibir respuesta a solicitudes o documentación, lo cual indica que, en algunos casos la ORAC logra cumplir en un plazo moderado, aunque no necesariamente ideal, dado que los tiempos de espera pueden variar según la complejidad de las solicitudes. El 13% restante indica que los tiempos de respuesta van de 2 a 3 días, lo cual refleja que algunos usuarios reciben respuesta en un corto plazo.

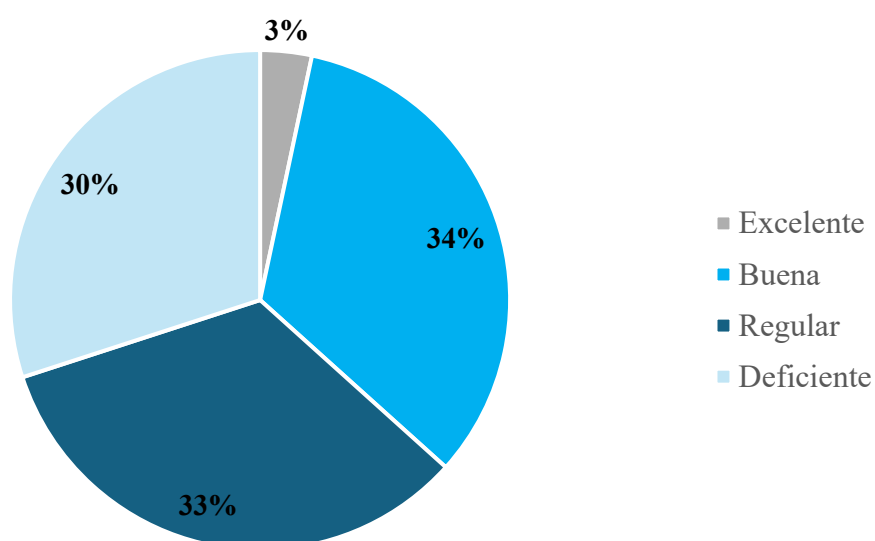
Es importante destacar que, la ORAC tiene dos meses para responder las solicitudes y dos meses más que son prorrogables, es decir, depende el caso se extiende el tiempo de respuesta, sin embargo, según indican las ASADAS en muchos casos tardan hasta un año en brindar respuesta y además no son claros con lo que quieren decir, lo que dificulta la comprensión por parte de las ASADAS. Los sistemas de gestión documental digital como el SAGA y el SDI a pesar de tener carpetas por cada ASADA, presentan debilidades debido a que no tienen una estructura y organización adecuados dentro de cada carpeta, lo cual influye directamente en los tiempos de respuesta y en la satisfacción de las ASADAS.

La falta de planeación, organización y control puede derivar en demoras y una mayor frecuencia de solicitudes no atendidas de forma oportuna. Además, existen debilidades en la

organización y control, los cuales son aspectos fundamentales tanto en el proceso administrativo como en la gestión documental, para garantizar el cumplimiento de objetivos organizacionales y la eficiencia en el uso de recursos, por lo que se deben fortalecer las tecnologías existentes, con el enfoque en la optimización de procesos y así reducir los tiempos de respuesta.

**Figura 4.**

*Calidad del Servicio que Brinda la ORAC a las ASADAS*

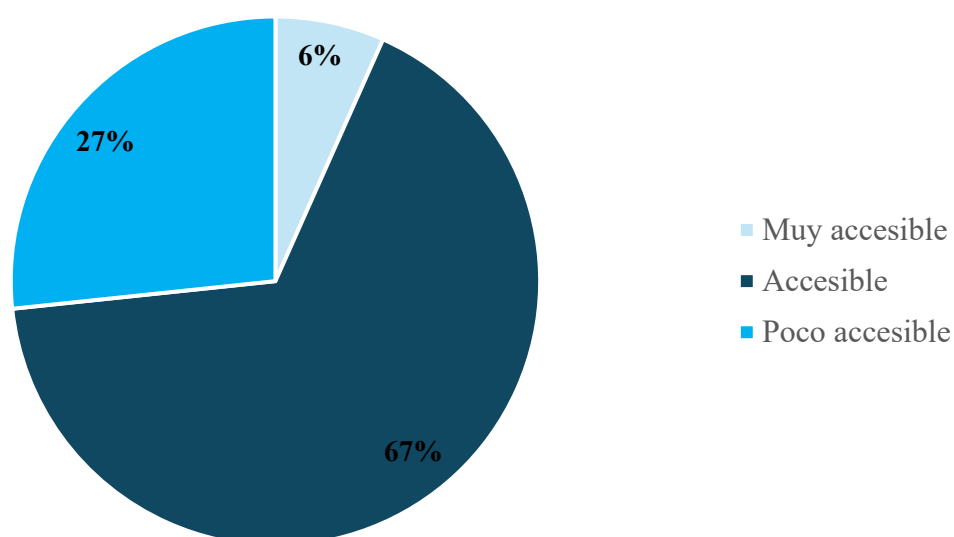


De acuerdo con los datos presentados la figura 4, se muestra la percepción que los representantes de la Federación de ASADAS tienen sobre la calidad del servicio brindado por la ORAC. Según los datos obtenidos el 34% de los representantes de las ASADAS perciben el servicio que brinda la ORAC como bueno, lo que indica que una parte significativa de los usuarios considera el servicio satisfactorio, pero no excelente, por lo que existe un margen de mejora por parte de la ORAC. Por otra parte, el 33% indica que el servicio es regular, asimismo el 30% considera el servicio deficiente y el 3% restante considera que el servicio es excelente.

Estas últimas cifras indican que, aunque el servicio es funcional, parte de los usuarios tienen una percepción negativa de los servicios, y que existen áreas de oportunidad en los procesos administrativos de planificación, dirección y control existentes que la ORAC puede mejorar para satisfacer de mejor manera las necesidades de las ASADAS, ya que estas requieren de apoyo y acompañamiento para poder llevar a cabo de la mejor manera sus labores en cada comunidad.

**Figura 5.**

*Disponibilidad del Personal de la ORAC para Atender Consultas o Solicitudes*



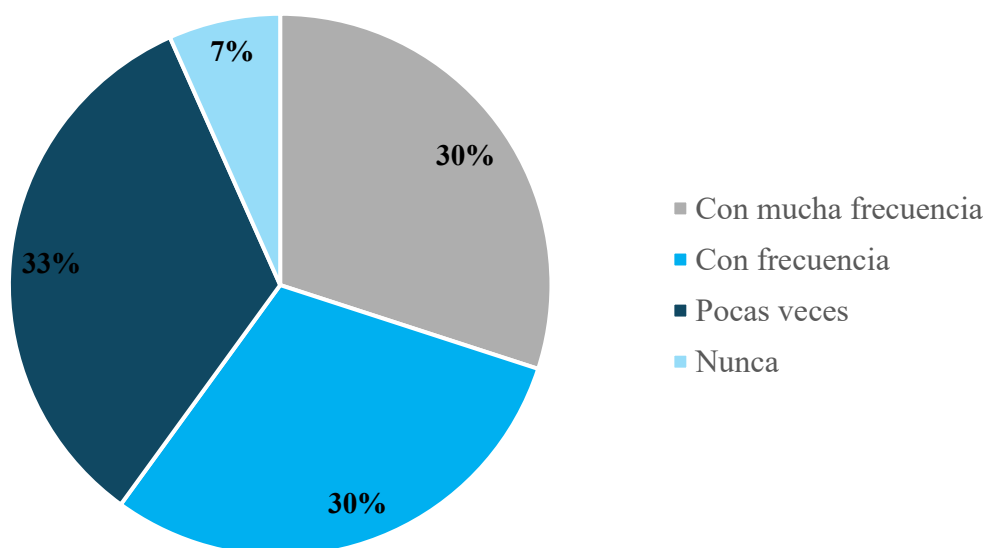
Según la información de la figura 5, se presenta la percepción del total de encuestados se representa que el 67% de usuarios indican que el personal de la ORAC muestra disponibilidad para atender consultas o solicitudes. Un 27% perciben que la disponibilidad por parte del personal de la ORAC es poco accesible y un 6% indican que es muy accesible. Con estos resultados se deduce que existe en su mayoría una percepción positiva, sin embargo, existen oportunidades de mejora y la necesidad aumentar la satisfacción de los usuarios, debido a que es

evidente que un porcentaje significativo de ASADAS presentan barreras en cuanto accesibilidad para gestionar sus consultas o solicitudes. Es importante destacar que parte de las estrategias de dirección implican orientar y coordinar el talento humano para brindar un servicio eficiente, además, el fortalecimiento de los sistemas de gestión documental tanto físicos como digitales deben estar en una mejora continua, para garantizar una mayor accesibilidad y ofrecer un servicio satisfactorio a las ASADAS.

De esta manera se logran cumplir los objetivos organizacionales, se fortalece la eficiencia operativa de la ORAC, se brinda a los usuarios una experiencia positiva y además se genera un impacto positivo en la percepción por parte de las ASADAS.

**Figura 6.**

*Impacto de los Tiempos de Respuesta por Parte de la ORAC en la Capacidad de las ASADAS para Cumplir Objetivos*



La información suministrada la figura 6 indica que el 33% de los usuarios encuestados consideran que los tiempos de respuesta interfieren en la capacidad para cumplir sus objetivos de

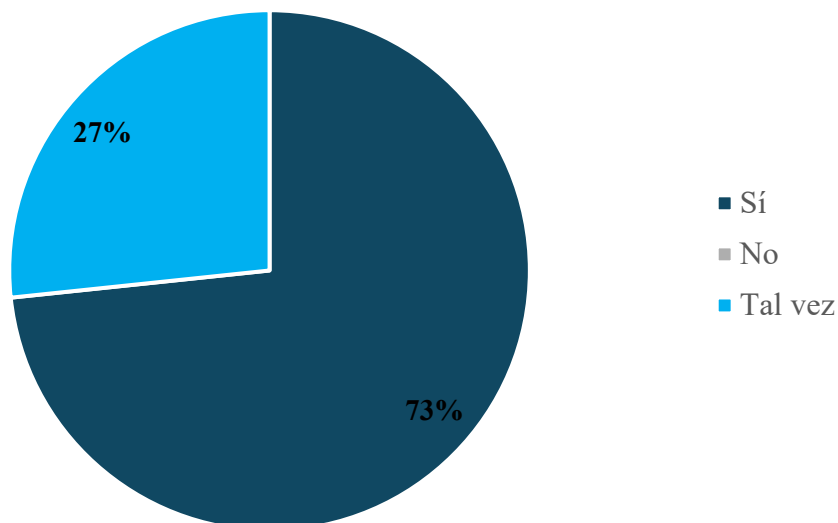
manera ocasional, es decir, no es el factor principal para el logro de sus objetivos. Sin embargo, se muestra un resultado equivalente entre las respuestas “con mucha frecuencia” y “con frecuencia”, un 30% reporta que con frecuencia los tiempos de respuesta por parte de la ORAC afectan la capacidad para cumplir los objetivos, lo cual representa una barrera para una parte significativa de usuarios.

Seguidamente, un 30% de los encuestados indican que con mucha frecuencia los tiempos de respuesta influyen en el cumplimiento de objetivos, lo que genera un impacto negativo en el desempeño de un grupo de ASADAS. El 7% restante afirma que los tiempos de respuesta no afectan en lo absoluto en la capacidad para cumplir sus objetivos. Estos resultados reflejan que existe una necesidad por parte de las ASADAS en cuanto a la mejora de los tiempos de respuesta, debido a que los largos plazos para recibir la información requerida afectan la eficiencia operativa de las ASADAS y depende del desempeño de estas asociaciones el bienestar de las comunidades rurales y la gestión del recurso hídrico.

Para abordar esta situación, es necesario estandarizar los procesos de gestión documental, estableciendo procedimientos claros desde la recepción, clasificación hasta la respuesta de solicitudes, reduciendo los errores y demoras en la manipulación de los documentos. Dentro de este contexto incorporar la organización y planeación estratégica puede generar soluciones efectivas, de manera que se establezcan objetivos estratégicos específicos para el fortalecimiento de los procesos de gestión documental, la eficiencia operativa y la optimización de los tiempos de respuesta, mejorando así la calidad del servicio y reduciendo el impacto negativo que generan los tiempos de respuesta en las ASADAS.

**Figura 7.**

*Implementación de Herramientas para la Gestión Documental y Gestión de Requerimientos*



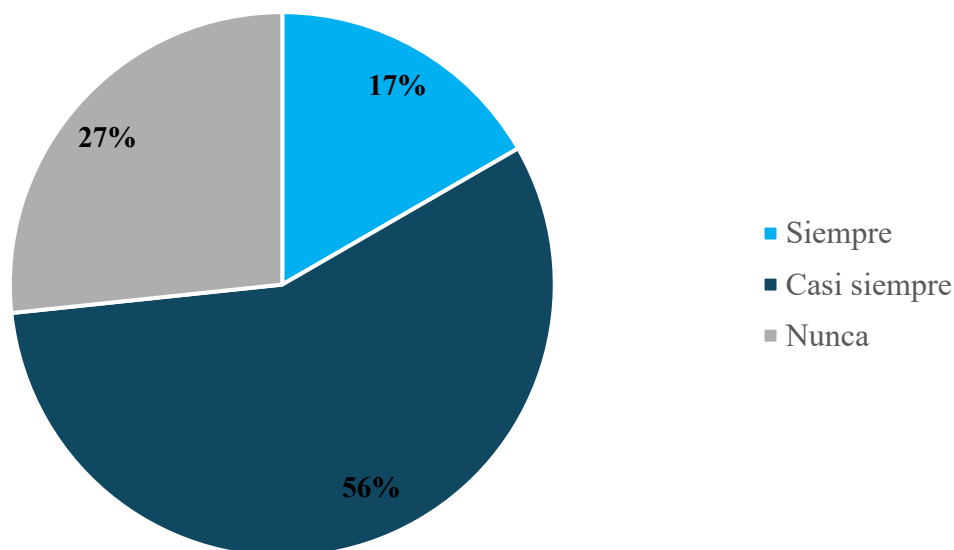
En la figura 7 se representa si existe o no la necesidad de implementar herramientas que contribuyan a la gestión documental y gestión de requerimientos. El 73% del total de encuestados están a favor de que se implementen progresos en esta área, lo que sugiere la necesidad de mejorar y optimizar los procesos administrativos, de manera que se alineen para responder eficientemente la demanda de solicitudes y labores que tiene la ORAC, abordando limitaciones actuales y cumpliendo con las expectativas de los usuarios. Por otra parte, el 27% indican que tal vez se debe implementar este tipo de herramientas lo que refleja que una parte de las ASADAS tiene resistencia al cambio. Sin embargo, los resultados reflejan que existe la necesidad de implementar nuevas herramientas para optimizar los procesos de gestión documental, así como fortalecer los procesos existentes de manera que garanticen un servicio más ágil y que vaya acorde con las necesidades de la oficina y de los usuarios.

La modernización de los procesos actuales orientados a digitalización total, la mejora en la organización de archivos y la optimización de los flujos de trabajo contribuyen a garantizar un

acceso ágil a la información, a brindar un servicio de calidad y además, enfocado en la excelencia operativa.

**Figura 8.**

*Acceso y Organización de los Documentos para las ASADAS*



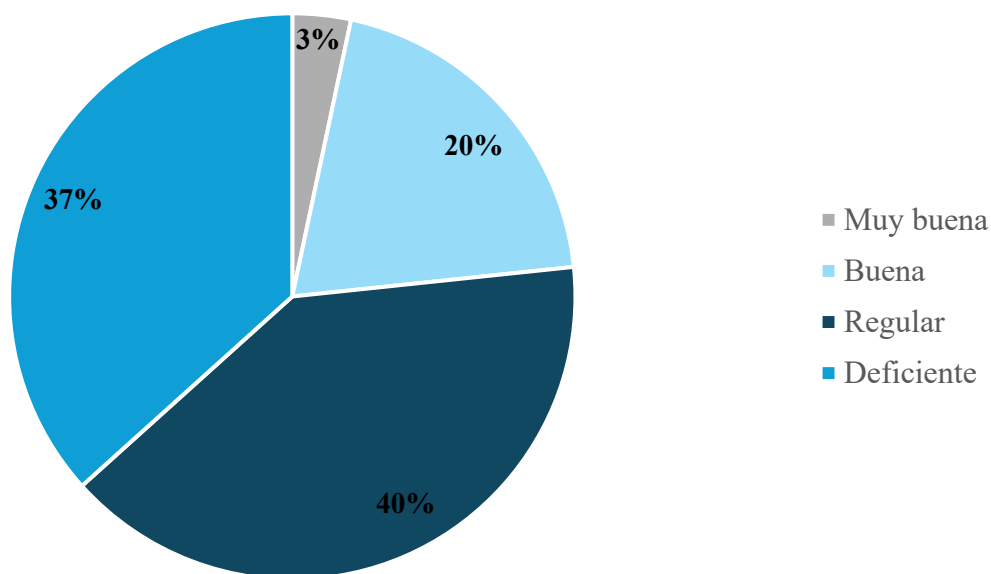
De acuerdo con la información presentada en la figura 8, se observa que un 56% del total de encuestados considera que la ORAC casi siempre brinda acceso y organiza la documentación para las ASADAS, pero existe alguna barrera que impide que este aspecto sea excelente. El 27% considera que la ORAC no brinda un fácil acceso y organización a los documentos lo que implica un obstaculo para este porcentaje de ASADAS. Finalmente, un 17% considera que la ORAC siempre cumple con la organización y accesibilidad a los documentos.

Por lo tanto, se observa que no se cumple totalmente la efectividad en cuanto a procedimientos de acceso y organización de los documentos para las ASADAS, por lo que es necesario que la ORAC implemente estrategias estructuradas de organización, almacenamiento y clasificación en los procesos y sistemas de gestión documental, que eliminen las barreras que

impiden a los usuarios la facilidad de acceso a la información garantizando la trazabilidad y disponibilidad de cada documento.

**Figura 9.**

*Capacidad de la ORAC para Gestionar y Responder Solicitudes de las ASADAS*

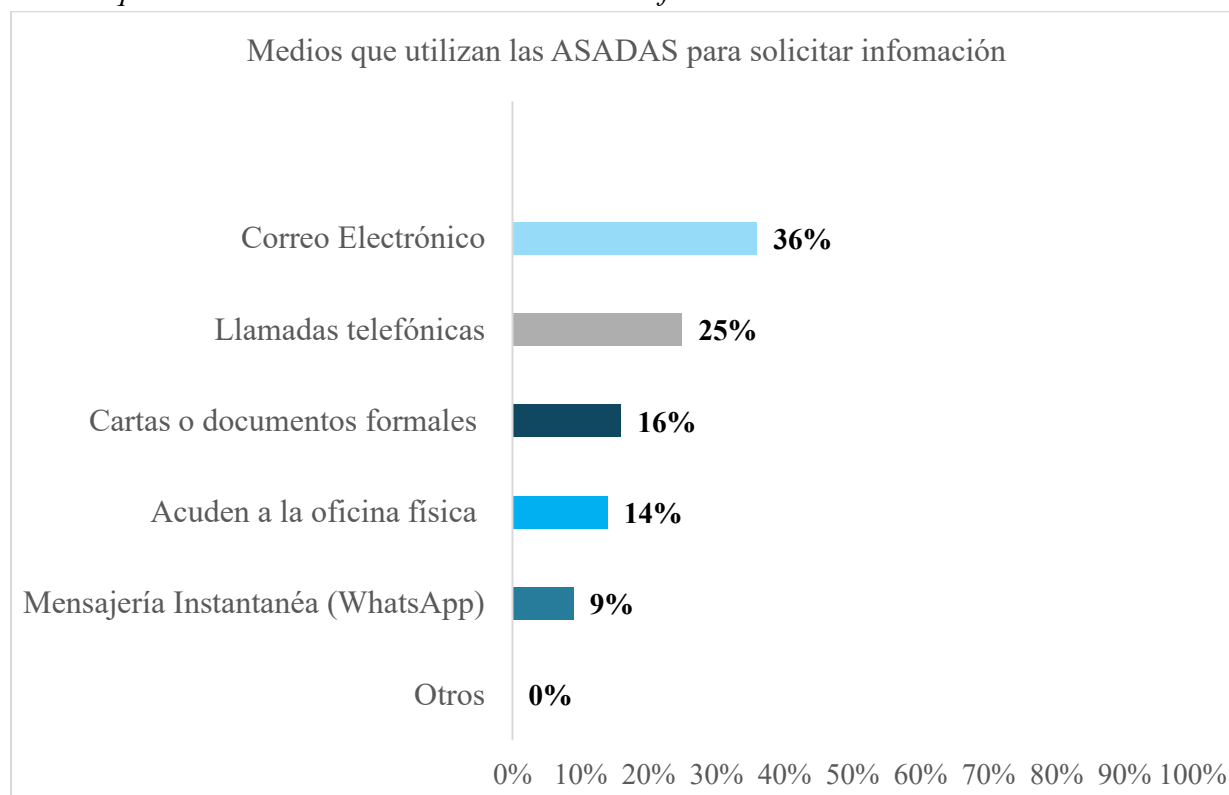


La figura 9, representa la capacidad que tiene el personal para responder y gestionar las solicitudes de las ASADAS. Según el 40% del total de los encuestados tienen una percepción intermedia sobre la capacidad de la ORAC en cuanto a respuesta de solicitudes, es decir, la gestión no es suficiente para alcanzar el nivel óptimo de efectividad. Por otra parte, el 37% tiene una percepción negativa acerca de la capacidad de la ORAC para gestionar solicitudes, por lo que para una parte de los encuestados las deficiencias en la gestión afecta el desempeño y productividad de las ASADAS, así como el logro de objetivos. Mientras que un 20% perciben la gestión de la ORAC como buena y tan solo un 3% consideran que es muy buena.

Estos resultados reflejan que existe una necesidad de capacitar al personal para mejorar la capacidad al gestionar solicitudes y utilizar de manera eficiente las herramientas tecnológicas existentes, debido a que según los encuestados la ORAC no está cumpliendo con los niveles óptimos de efectividad y existen deficiencias en la capacidad de respuesta, por lo que se requiere de una mejora continua que elimine estos vacíos que afectan la eficiencia operativa de la ORAC y limitan la productividad.

**Figura 10.**

*Medios que Utilizan las ASADAS Para Solicitar Información*



De acuerdo con la información presentada en la figura 10, se evidencia que el 36 % del total de ASADAS encuestadas utilizan el correo electrónico como medio principal para comunicarse y solicitar información a la ORAC debido al impacto positivo en la formalidad y el registro que queda de las solicitudes realizadas. El 25% indica que utilizan las llamadas telefónicas para realizar solicitudes, lo cual refleja la preferencia por una comunicación directa y

considerando las posibilidades de una respuesta inmediata. Asimismo, el 16% de los representantes de las ASADAS hacen los trámites mediante cartas o documentos formales lo cual presenta una mayor formalidad y contribuye al registro de las gestiones. Por otra parte, el 14% indica que acuden a la oficina física y el 9% utilizan WhatsApp para solicitar información, ya que es un medio más rápido y de fácil uso, sin embargo se considera informal y dificulta el registro o seguimiento de las solicitudes.

Los distintos medios de comunicación tienen un impacto en la gestión de solicitudes, ya que algunos medios facilitan la organización, trazabilidad e información estructurada, mientras que otros son más informales, por lo que dificultan los procesos para una gestión eficiente y una planeación estratégica, así como también se aumenta la posibilidad de pérdida información. Sin embargo, a pesar de utilizar diferentes medios la ORAC tiene una carga de solicitudes día a día lo que genera una alta complejidad en la gestión, por tanto es importante que se implementen nuevas estrategias de gestión, así como un registro de solicitudes organizado y estructurado que permita dar seguimiento y atender a los usuarios de manera eficiente. Además, fortalecer la planificación estratégica permitirá optimizar los recursos y establecer sistemas eficaces para atender solicitudes.

**Tabla 5.***Aspectos que Requieren de Mejora por Parte de la ORAC*

<b>Categoría</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
Tiempos de respuesta	10	33%
Área de ingeniería y estudios técnicos	9	30%
Apoyo a las ASADAS	6	20%
Más personal	4	13%
Sistemas digitales	2	7%
Planificación	2	7%

En los datos suministrados en la tabla 5, se observan las áreas que requieren mejora por parte de la ORAC según la percepción de la Federación de ASADAS. Primeramente, un 33% del total de encuestados consideran que deben mejorar los tiempos de respuesta y optimizar procesos, debido a que este aspecto influye en la calidad del servicio y el desempeño de las ASADAS. Seguidamente un 30% consideran que el área de ingeniería y estudios técnicos debe fortalecerse para poder responder a las necesidades y demandas de las ASADAS en cada comunidad.

Asimismo, un 20% considera que deben darle más apoyo a las ASADAS, lo que evidencia la importancia de que la ORAC asuma un papel más activo en la asesoría y acompañamiento a las asociaciones comunitarias. El 13% indica que deben contratar más personal para mejorar su capacidad operativa y responder a las demandas actuales de las ASADAS. Finalmente, 7% considera que se deben mejorar los sistemas digitales y de igual manera el 7% considera que debe mejorar la planificación. Por lo tanto, se evidencian las áreas clave en la

ORAC que requieren un mejoramiento continuo enfocado en la toma de decisiones, la optimización de procesos, la planificación estratégica que permitan la sostenibilidad, calidad y gestión para adaptarse a las demandas de las ASADAS y anticiparse a necesidades futuras para ofrecer un servicio más efectivo.

**Tabla 6.**

*Áreas de las ASADAS que Requieren Apoyo o Capacitación*

<b>Categoría</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
Área Administrativa	9	30%
Estudios técnicos	6	20%
Ingreso al SICOP y contratación de servicios	6	20%
Área legal	5	16%
Ingeniería	4	13%
Presupuestos ARESEP	2	7%

Las ASADAS requieren de apoyo o capacitación en ciertas áreas las cuales se representan en la tabla. Con un 30% el área administrativa es uno de los ámbitos de capacitación que más demandan las ASADAS con el objetivo de fortalecer y llenar vacíos en los procesos administrativos y gestión organizacional. Seguidamente un 20% considera las necesidades de apoyo en cuanto a estudios técnicos que permitan que las ASADAS puedan tener conocimientos en esta área y puedan gestionar este tipo de procesos en sus comunidades.

Un 20% requiere capacitación en cuanto al sistema SICOP especialmente en la contratación de servicios y compras para que las ASADAS puedan realizar compras de manera eficiente, además de cumplir con las normativas estipuladas asegurando calidad y transparencia

en el proceso. Finalmente, el 16% considera la necesidad de apoyo en el área legal, 13% requiere capacitación en el área de ingeniería y un 7% en requiere de capacitaciones en cuanto a la elaboración y gestión de presupuestos bajo las regulaciones del ARESEP, con el fin de realizar una planificación financiera adecuada.

Abordar las necesidades y vacíos que tienen las comunidades permiten que la eficiencia operativa tanto en las ASADAS como en la ORAC, enfrentando los diferentes retos que se presentan y aumentando la capacidad de respuesta, logrando así el cumplimiento de los objetivos organizacionales a través de una adecuada planificación estratégica y la implementación de planes de apoyo, que aseguren un impacto positivo en las asociaciones de cada comunidad.

**Tabla 7.**

*Definición de las Tareas de Gestión Documental*

<b>Categoría</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
Las tareas están definidas	4	57.14%
Las tareas están parcialmente definidas	2	28.57%
Las tareas no están definidas	1	14.29%

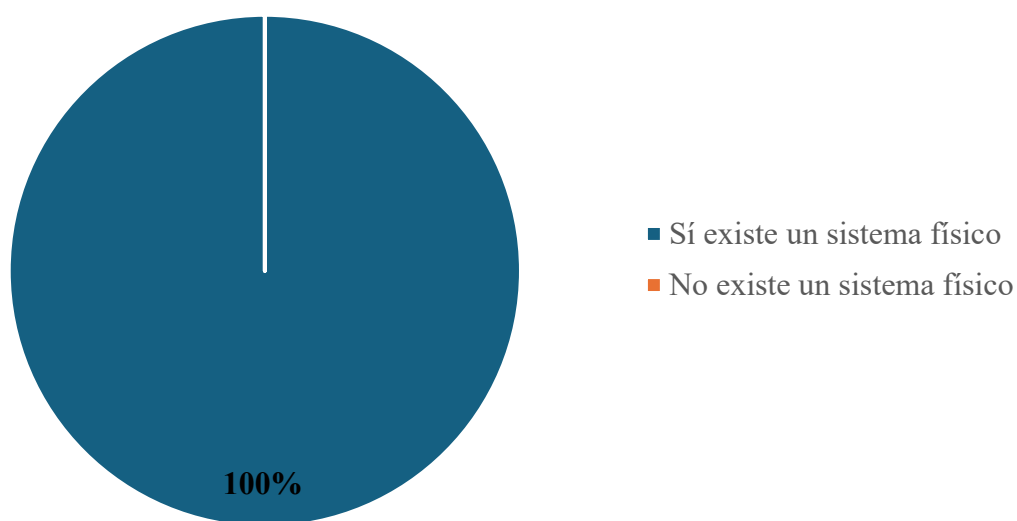
Según los resultados obtenidos, el 57,14% de los trabajadores de la ORAC consideran que las tareas de gestión documental están definidas. Sin embargo, mencionan que no siguen un protocolo claro y estandarizado para su ejecución. Las actividades tales como, archivar, clasificar, organizar y digitalizar se distribuyen entre varios miembros del equipo, lo que provoca que cada uno las maneje de acuerdo con su propio criterio generando ineficiencias y dificultando la gestión documental.

Por otro lado, el 28.57% de los trabajadores opina que las tareas están parcialmente definidas. Señalan que la responsabilidad de la gestión documental recae en todos los empleados debido a la ausencia de un responsable específico para estas funciones. Esta falta de personal especializado provoca que las tareas no siempre se realicen de manera eficiente, lo que impacta negativamente en la organización y manejo de los archivos. Además, menciona que la distribución de responsabilidades entre los trabajadores genera demoras en la ejecución de estas funciones, ya que cada empleado tiene diferentes prioridades y carece del tiempo necesario para dedicarse adecuadamente a la gestión documental.

Finalmente, el 14.29% considera que las tareas de gestión documental no están definidas y que los empleados no están al tanto de las procedimientos o medidas relacionadas con la gestión documental. Esto evidencia una carencia de conocimiento en este ámbito, lo que resalta la necesidad urgente de implementar capacitaciones y desarrollar procedimientos estandarizados para garantizar una gestión documental más eficiente y organizada.

### **Figura 11.**

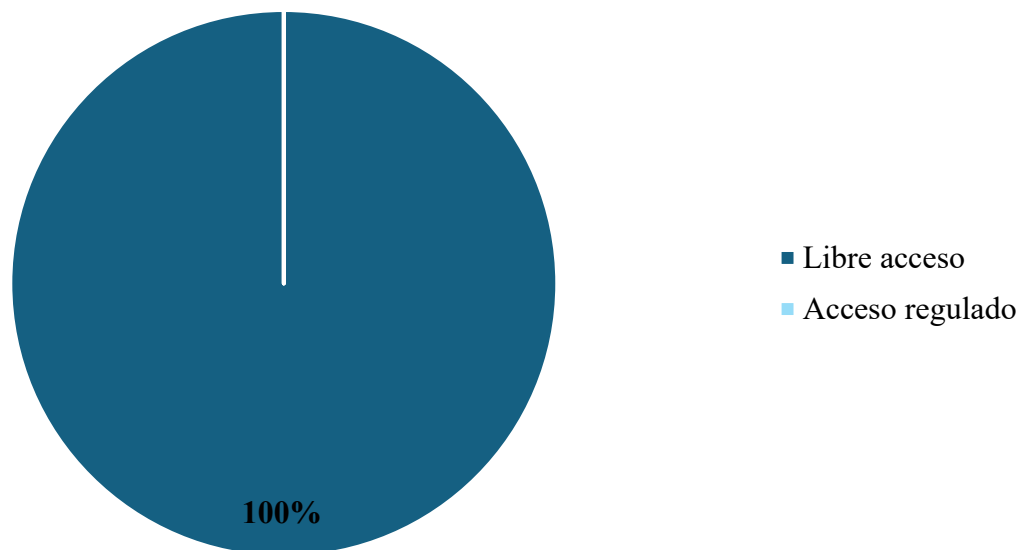
*Sistema Físico de Gestión Documental en la ORAC*



Como se muestra en la figura 11, el 100% de los trabajadores de la ORAC confirma que la entidad cuenta con un sistema físico para la gestión de documentos. Sin embargo, aunque existe este sistema, no se siguen las medidas de seguridad, las normativas establecidas, y los procesos de gestión documental no están debidamente estructurados, lo que dificulta la organización y acceso rápido a la información. Esta falta de uniformidad en los procesos impacta directamente en la eficiencia y productividad de la entidad que afecta la calidad del servicio y la capacidad de la ORAC para operar de manera ágil y efectiva. Para abordar la situación es necesario estandarizar el sistema de ordenación y asegurar que las normativas se implementen de manera segura, con el objetivo de mantener la integridad y organización adecuada de los documentos.

**Figura 12.**

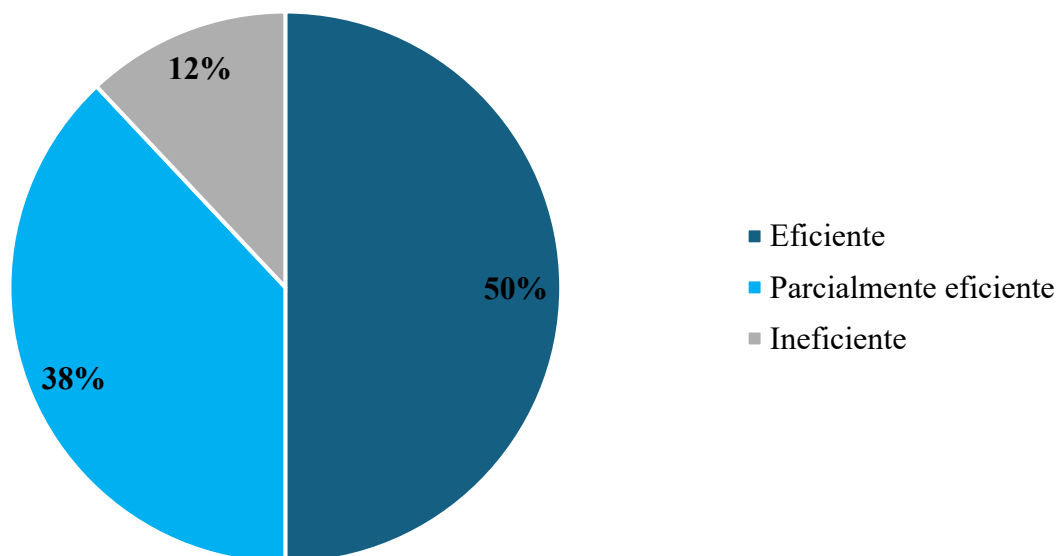
*Acceso a los Documentos e Información Gestionada por la ORAC*



Según los datos presentados en la figura 12, el 100% de los funcionarios de la ORAC tiene libre acceso a la documentación e información gestionada por la entidad. Esto indica que no existen restricciones para acceder a los archivos, lo que permite a todos los empleados consultar la información según lo necesiten. Este acceso abierto favorece la transparencia y la colaboración dentro de la organización. No obstante, la falta de un control formal sobre el acceso puede generar ciertos riesgos, lo que resalta la necesidad de implementar mecanismos de control y desarrollar un protocolo de registro donde se pueda observar cada interacción que tienen los documentos y quien accede a ellos.

**Figura 13.**

*Percepción Sobre la Eficiencia de los Sistemas de Gestión Documental Físicos y Digitales*



Como se muestra en la figura 13, la mayoría de los trabajadores de la ORAC consideran que el sistema es ineficiente. El 50% de las respuestas indican que, aunque el Sistema Documental Institucional (SDI) tiene funcionalidades básicas, no es lo suficientemente eficaz

para garantizar la eficiencia y productividad. Esto se debe a que los documentos no están estructurados, generando demoras y dificultando el acceso rápido a la información cuando se necesita. Una situación similar ocurre con el sistema de gestión en físico, ya que, los documentos en muchas ocasiones están incompletos o desorganizados.

Por otro lado, el 38% de los trabajadores considera que los sistemas de gestión son parcialmente eficientes. Aunque el sistema digital facilita el almacenamiento y la organización de los documentos, existen limitaciones significativas. Los trabajadores mencionan que, si bien el almacenamiento es aceptable, la falta de un protocolo claro y la ausencia de centralización del sistema siguen provocando demoras y dificultando el acceso rápido y eficaz a la información. Esto se traduce en una disminución de la productividad, ya que el tiempo invertido en buscar documentos o en gestionar archivos es considerable.

Finalmente, el 12% de los trabajadores considera que el Sistema Documental Institucional (SDI) es eficiente. Para estos trabajadores, el sistema cumple adecuadamente con las funciones necesarias para gestionar la documentación de manera eficaz. Sin embargo, es importante destacar que este porcentaje es relativamente bajo, lo que sugiere que aún existen áreas de mejora.

**Tabla 8.**

*Prácticas para Manejar, Clasificar y Ordenar Documentos.*

<b>Categoría</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
Los documentos físicos se incorporan en orden cronológico	7	100%
Los documentos digitales se incorporan en carpetas por nombre de ASADA	7	100%

Según los datos presentados en la tabla 8, en la ORAC utilizan dos prácticas para clasificar y ordenar los documentos. En primer lugar, el 100% de los trabajadores coinciden en que la práctica para incorporar documentos físicos es mediante un sistema cronológico, en el cual los documentos se almacenan en archivadores con etiquetas y foliados por fechas de la más reciente al más antiguo. Sin embargo, se describen problemas significativos en la implementación de esta práctica ya que los expedientes frecuentemente se encuentran incompletos, con información desordenada o duplicada.

Estos resultados resaltan la importancia del archivo de una organización como lugar físico y como práctica fundamental de la gestión documental. La incorporación de documentos físicos mediante un sistema cronológico refleja un intento de establecer control y orden de los registros. Sin embargo, los problemas identificados como: expedientes incompletos, duplicidad de información y desorden documental, evidencian las deficiencias en la implementación de un sistema archivístico que garantice las funciones fundamentales del archivo. Estas inconsistencias sugieren la necesidad de reforzar los procedimientos de resguardo y control.

Por otro lado, el 100% de los trabajadores asegura que los documentos digitales se incorporan en el Sistema Documental Institucional (SDI), organizados en carpetas por nombre de cada ASADA. A pesar de su funcionalidad, no existe una estructura clara y estandarizada que permita localizar los documentos de manera rápida y eficiente ya que no están organizados con un sistema de clasificación. El adecuado manejo archivístico es esencial para mantener el orden y la integridad de los documentos, por lo cual la ORAC debe implementar buenas prácticas en sus sistemas de archivo tanto físico como digital.

**Tabla 9.***Medidas para Garantizar la Seguridad Documental*

<b>Categoría</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
Sistema Documental Institucional para asegurar los documentos digitales	7	100%
Espacios de acceso restringido	7	100%

En la tabla 9, se observa que el 100% de los encuestados consideran que una de las principales medidas implementadas para asegurar la gestión documental cuando se trata de información confidencial es el uso de espacios de acceso restringido, estos se resguardan bajo llave en archiveros. Además, el 100% señalaron que la mayoría de los datos importantes se almacenan de forma digital en el Sistema Documental Institucional, lo que contribuye a la protección y pérdida de la información.

No obstante, los trabajadores hacen énfasis en que existen varias deficiencias en las medidas de seguridad de la ORAC, como falta de políticas claras en el control de acceso, lo que implica que no siempre se verifica quien tienen acceso a la documentación y en ocasiones se pierde información importante. Asimismo, hay un desconocimiento general de las medidas de seguridad establecidas, lo que compromete la información. Otra preocupación del personal es la custodia de los documentos físicos, ya que se almacenan en estanterías abiertas donde cualquier persona puede tener acceso a la información aumentando el riesgo de exposición y pérdida de datos. Reforzar las prácticas existentes e implementar nuevas estrategias para mantener un archivo seguro y organizado, es esencial para proteger la confidencialidad e integridad de los documentos y asimismo permitir a los funcionarios un acceso ágil a la información.

Cabe destacar, que las medidas para garantizar la seguridad se encuentran relacionadas con el proceso administrativo y sus cuatro etapas: planificación, organización, dirección y control. La falta de políticas claras sobre el control de acceso afecta la planificación y dificulta la organización de los recursos necesarios para un manejo adecuado de la documentación. Además, la despreocupación por la custodia física de los documentos y la ausencia de una estructura estandarizada dificultan la organización de la información, por lo tanto, mejorar las medidas de seguridad documental es clave para garantizar la confidencialidad, integridad y optimizar el proceso administrativo en su totalidad.

**Tabla 10.**

*Frecuencia de Digitalización de los Documentos*

<b>Categoría</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
Poca frecuencia	7	100%

Según los datos presentados en la tabla 10, se observa que el 100% de los trabajadores de la ORAC consideran que la digitalización de los documentos elaborados y recibidos en la oficina ocurre con poca frecuencia. Los empleados señalan que esta falta de digitalización ha generado varios inconvenientes, como una mayor dependencia de los documentos físicos, lo que dificulta la organización, recuperación y acceso a la información. Además, la acumulación de documentos físicos incrementa el riesgo de pérdida, poniendo en peligro la seguridad y la integridad de la información. La limitada digitalización también ha causado retrasos en los procesos administrativos y una disminución en la eficiencia operativa, ya que se requiere más tiempo para localizar documentos físicos y gestionar la información de manera manual.

**Tabla 11.***Impacto de la Gestión Documental de la ORAC en el Servicio a las ASADAS*

<b>Categoría</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
Fuente de consulta	7	100%
Retrasos en las respuestas	7	100%
Retrasos en las tareas	5	71.45%
Acceso lento a la información	4	57.16%
Falta de análisis sobre su impacto	1	14.29%

Según la información suministrada en la tabla 11, el 100% de los funcionarios de la ORAC coinciden en que la gestión documental es esencial como fuente de consulta, ya que facilita el almacenamiento de información útil y garantiza el acceso a los datos cuando se necesita. No obstante, también reconocen la existencia de deficiencias significativas en los procesos internos, lo que afecta la eficiencia y limita el aprovechamiento pleno de este recurso estratégico, este escenario sugiere la necesidad de implementar mejoras en los sistemas y procedimientos para optimizar la gestión documental y fortalecer la productividad organizacional.

Además, el 100% de los participantes destaca que los tiempos de respuesta a las solicitudes de las ASADAS se ven directamente afectados, generando insatisfacción entre las partes interesadas y dificultando el cumplimiento de plazos importantes. Este problema impacta negativamente en el servicio brinda por la ORAC, debilitando la confianza de las ASADAS en la capacidad de respuesta de la organización.

El 71.45% de los funcionarios señala que acceder a la información es un proceso lento, mientras que el 57.16% destaca que los retrasos en las tareas diarias evidencian la falta de un sistema eficiente. Esta combinación de problemas afecta directamente el desempeño interno, ya que ralentiza las operaciones, genera acumulación de trabajo y aumenta el riesgo de cometer errores. En consecuencia, la calidad del servicio y el cumplimiento de los objetivos organizacionales también se ven comprometidos.

Por otra parte, solo un 14.29% de los encuestados menciona que se ha realizado un análisis sobre el impacto de la gestión documental en el servicio. Esto pone de manifiesto una carencia en el monitoreo y seguimiento de las prácticas actuales, limitando la capacidad de identificar problemas y desarrollar soluciones efectivas.

Aunque la gestión documental cumple su propósito básico como herramienta de consulta, las deficiencias en la estandarización, digitalización y análisis estratégico están impactando negativamente tanto la eficiencia operativa como la calidad del servicio ofrecido. Abordar estas carencias es esencial para mejorar la productividad, así como garantizar un servicio más ágil y efectivo para las ASADAS. Una mejora en los procesos de gestión documental contribuye a la toma de decisiones, reduce errores administrativos, facilita el cumplimiento de objetivos y además influye directamente en el nivel de satisfacción por parte de las ASADAS. Los procesos documentales organizados y eficientes reflejan un servicio confiable y profesional, orientado a resolver las necesidades de las ASADAS y fortaleciendo la relación para dar acompañamiento y apoyo a las zonas rurales.

**Tabla 12.***Aspectos de Mejora en los procesos de Gestión Documental de la ORAC*

<b>Categoría</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
Digitalización	7	100%
Ordenación física y digital	7	100%
Seguridad	6	85.74%
Cumplimiento normativo	5	71.45%
Almacenamiento	4	57.16%
Capacitación y formación	4	57.16%
Sistemas de gestión documental digitales	3	42.87%

Según los datos obtenidos, se identifica en la tabla 12 que la digitalización y la ordenación, tanto física como digital, son áreas clave para la mejora. El 100% de los trabajadores señala la necesidad de optimizar estos aspectos, lo que evidencia que los procesos actuales no son completamente eficaces y la necesidad de implementar soluciones que fortalezcan la gestión de documentos en ambas modalidades para garantizar un acceso más rápido y eficiente a la información.

Seguidamente, un 85.74% de los trabajadores consideran necesario mejorar la seguridad, los empleados señalan la necesidad de fortalecer la protección de los documentos y controlar el acceso para evitar posibles pérdidas de datos importantes. De igual manera, el 71.45% de los trabajadores reconoce que las normativas no se están siguiendo de manera rigurosa, lo que afecta

la estandarización y coherencia de los procesos de gestión documental, aumentando el riesgo de desorganización y errores en el manejo de los documentos.

En cuanto al almacenamiento, el 57.16% del total indica que una parte significativa de los empleados percibe la necesidad de mejorar los métodos de almacenamiento, tanto físicos como digitales, con el fin de optimizar la accesibilidad y evitar problemas de espacio, organización y recuperación de documentos.

Respecto a la capacitación y formación, solo el 57.16% de los trabajadores considera que este aspecto debe mejorar. Esto sugiere que, aunque algunos reconocen la importancia de la formación continua en gestión documental, no todos están plenamente conscientes de la necesidad de capacitación para optimizar los procesos internos. Por último, el 42.87% de los trabajadores indica que existe una necesidad de mejorar y adaptar el Sistema Documental Institucional (SDI) para optimizar su funcionalidad y adecuarlo a las demandas actuales de la organización.

En los últimos años la implementación de sistemas como SAGA y SDI ha contribuido a optimizar la organización de documentos y reducir errores, sin embargo, existen deficiencias que deben ser atendidas para brindar un servicio más eficiente que este alineado a las necesidades actuales de las ASADAS. Asimismo, la seguridad, el cumplimiento normativo y las capacitaciones son factores determinantes que resultan cruciales para la satisfacción del servicio que brinda la ORAC y para enfrentar los desafíos de forma dinámica ante los cambios que se presentan en un entorno cada vez más digitalizado. Atender estas áreas de mejora es fundamental para fortalecer la eficiencia operativa, la calidad de servicio y la relación con las ASADAS.

## **Capítulo V**

### **Conclusiones y Recomendaciones**

## Conclusiones

1. En primer lugar, la gestión documental desempeña un papel fundamental en garantizar la eficiencia y productividad de la Oficina Regional de Acueductos Comunales (ORAC). Un manejo adecuado de los procesos internos, prácticas y accesos a la información es esencial para cumplir los requerimientos de la Oficina y tomar decisiones ágiles y fundamentadas. Esto, a su vez, optimiza la prestación de servicios a las ASADAS y asegura la conservación adecuada de los documentos. Además, una gestión documental eficiente permite mantener la trazabilidad de las acciones, reducir la pérdida de información y fortalecer la confianza de las ASADAS y las comunidades en la ORAC. Una estructura documental bien organizada se convierte en una herramienta clave que refuerza el compromiso de la ORAC con la organización, la claridad en sus procesos y la prestación de un servicio de alta calidad.
2. Se destaca la importancia de capacitar al personal para promover una cultura organizacional de mejora continua y que fortalezca el compromiso de los trabajadores con los objetivos institucionales. La capacitación también contribuye a que los recursos se utilicen de manera eficiente para lograr cumplir los plazos y enfrentar los retos que se presentan día a día. En la ORAC al existir poco personal entonces se deben implementar planes de capacitación para convertir a los trabajadores en un recurso estratégico que se adapte a los cambios y necesidades de la oficina, así como de las ASADAS. Por lo tanto, en el caso de la ORAC, mejorar los procesos administrativos y de gestión documental, e implementar estrategias efectivas de mejora, son componentes esenciales para garantizar un desempeño más eficiente y productivo. Estas acciones optimizan el manejo interno de la información y además aseguran una organización sólida, un control de los procedimientos y agilidad en la toma de decisiones estratégicas.

3. La ORAC enfrenta deficiencias en la gestión de solicitudes y documentos debido a la falta de un sistema eficiente y estandarizado. La ausencia de procedimientos claros y uniformes genera demoras en la atención de requerimientos, afectando la capacidad de respuesta de la oficina y la satisfacción de las ASADAS. Además, la falta de criterios definidos para la clasificación y priorización de solicitudes, junto con inconsistencias en la trazabilidad de los documentos, dificulta el seguimiento oportuno de cada trámite. La estandarización de procesos es fundamental para mejorar la eficiencia, productividad y calidad operativa, proporcionando una base estructurada para la ejecución de tareas y la evaluación continua del rendimiento organizacional.
4. Por otra parte, se enfatiza la importancia de cumplir con las normativas establecidas, ya que esto garantiza el funcionamiento legal y ético de la Oficina Regional de Acueductos Comunes (ORAC). Este cumplimiento promueve la transparencia, la confiabilidad y la sostenibilidad en sus operaciones. Las regulaciones sirven como una guía fundamental para tomar decisiones responsables, proteger los intereses de las ASADAS y las comunidades, y fortalecer la imagen institucional al demostrar un compromiso sólido con la integridad y la gestión eficiente.
5. Asimismo, se puede deducir que las ASADAS son un componente esencial tanto para la ORAC como para el funcionamiento en las comunidades rurales, debido a que desempeñan un papel clave en el mantenimiento, administración y distribución del agua potable. Por lo tanto, es importante que las ASADAS tengan las competencias y habilidades necesarias para cumplir con los objetivos y procedimientos diarios efectivamente, lo cual implica conocimientos técnicos y administrativos, así como

también la capacidad de gestionar las normativas legales, el área financiera y estrategias sostenibles.

6. Las evaluaciones de desempeño son un elemento clave para identificar áreas de mejora, así como oportunidades de crecimiento, lo cual contribuye al desarrollo profesional de los trabajadores. A través de esta estrategia se fomenta la retroalimentación, permitiendo a la ORAC crear reestructuraciones en los procesos internos y contribuyendo al logro de objetivos
7. La carga de trabajo en la ORAC ha aumentado debido a la creciente demanda de servicios, lo que ha generado dificultades en la gestión de solicitudes y requerimientos. A pesar de este crecimiento, los procesos internos no han sido optimizados, lo que ha limitado la capacidad de respuesta y la eficiencia operativa.

## Recomendaciones

1. Fortalecer la digitalización para mejorar la accesibilidad a la información optimizar el uso de recursos y reducir el tiempo de respuesta, de manera que se cumplan los objetivos de manera estratégica y la oficina se alinee las demandas tecnológicas actuales, además de contribuir a una cultura organizacional sostenible, donde se genere un impacto positivo en la eficiencia operativa de la ORAC y fortaleciendo los procesos de las ASADAS en la búsqueda del bienestar de cada comunidad.
2. Las capacitaciones son un elemento fundamental para que los usuarios y los trabajadores se mantengan en constante actualización sobre mejores prácticas, competencias, habilidades y tecnologías que permitan desempeñarse efectivamente, así como brindar un servicio de calidad. Por lo tanto, es importante capacitar periódicamente tanto a los miembros de las ASADAS como a los trabajadores de la ORAC en el área administrativa, incluyendo temas de gestión documental y herramientas digitales.
3. Implementar herramientas digitales que faciliten la asignación y el seguimiento de tareas en tiempo real, garantizando que las solicitudes y labores se gestionen dentro del tiempo establecido, contribuyendo a una mejora continua en la eficiencia y productividad de la ORAC y de las ASADAS. Con este tipo de herramientas se identifican áreas de mejora y se obtiene el nivel de desempeño del equipo de trabajo, lo que contribuye a un flujo de trabajo productivo y eficiente.
4. Se recomienda implementar un sistema de gestión documental estandarizado que incluya protocolos claros para la clasificación, priorización y trazabilidad de solicitudes y documentos. Este sistema debe diferenciar entre documentos de acceso público y documentos confidenciales, garantizando su resguardo y disponibilidad según las normativas vigentes. Además, se sugiere la creación de un plan de contingencia para la

recuperación de documentos en caso de pérdida o desastre, así como la realización de auditorías periódicas para evaluar el cumplimiento de estos protocolos y asegurar la mejora continua en la gestión documental de la ORAC.

5. Implementar un plan de capacitación para las ASADAS contribuye a una gestión más eficiente, a la reducción de consultas, a la toma estratégica de decisiones en cada comunidad y adaptarse a los desafíos de un entorno cambiante. Además, mediante la formación se fortalecen los conocimientos en diferentes áreas como lo son la administración, el manejo de recursos, el área técnica y las normativas, lo cual aumenta la calidad de los servicios y se orienta a la mejora continua en los procesos administrativos.
6. Incorporar diagnósticos y evaluaciones de desempeño en la ORAC constantemente para que se identifiquen áreas de mejora en los procesos de gestión documental, cumplimiento de normativas, datos relevantes para la toma de decisiones, competencias, habilidades debilidades, fortalezas y procesos repetitivos. Además, las evaluaciones permiten medir resultados y evaluar el desempeño de manera que se comprueba si se están alcanzando o no los objetivos organizacionales, con el objetivo de garantizar un servicio de calidad.
7. Implementar herramientas digitales para la automatización de tareas y la gestión documental, priorizando sistemas que permitan centralizar la información, agilizar el seguimiento de solicitudes y reducir el tiempo de respuesta. Además, capacitar al personal en el uso de estas herramientas garantizará una transición eficiente y mejorará la organización del trabajo.

**Capítulo VI**  
**Plan de acción**

### **Propuesta del de acción**

“Un plan de acción es una herramienta administrativa que fija la ruta con una planificación exhaustiva por medio de un listado de actividades con tiempos y responsabilidades”. (Rodríguez, 2024)

Este plan se convierte en un documento estratégico que define los pasos necesarios para alcanzar objetivos específicos, proporcionando una guía para la implementación de estrategias. Por tanto, se diseñó un plan de acción con estrategias enfocadas a los procesos de gestión documental de la Oficina Regional de Acueductos Comunales (ORAC) con el propósito de abordar y minimizar los problemas diarios asociados a la gestión de documentos que provienen de las ASADAS y de los usuarios. Este plan se desarrolló para enfrentar los desafíos más recurrentes en la oficina tales como la pérdida de información, falta de organización, gestión de requerimientos, retrasos en el acceso de la información, entre otros.

El plan de acción propuesto busca fortalecer la eficiencia y la productividad de los trabajadores como del funcionamiento general de la oficina. A través de la mejora de los procesos de gestión documental, que pretende optimizar la forma en que se almacenan, organizan y recuperan los documentos, lo que facilitará el flujo de trabajo.

## **Introducción**

La gestión documental es fundamental para el funcionamiento eficiente de cualquier organización, ya que asegura la correcta administración, organización y preservación de la información. Este plan de acción tiene como objetivo optimizar los procesos de clasificación, archivo y acceso a los documentos, mejorando así la productividad y eficiencia operativa dentro de la Oficina Regional de Acueductos Comunales (ORAC).

El plan está diseñado para identificar y abordar las áreas de oportunidad en el manejo de archivos, estableciendo procedimientos claros que faciliten tanto la gestión diaria como la toma de decisiones estratégicas. Busca garantizar que los documentos sean accesibles de manera fácil y segura, correctamente clasificados y manipulados según los estándares requeridos. De esta forma, se contribuirá a ofrecer un servicio de mayor calidad a las ASADAS y se fomentará una cultura organizacional orientada a la productividad y eficiencia.

Además, este plan de acción se enfoca en áreas de mejora identificadas a lo largo de la investigación y sugiere estrategias que permiten optimizar los procesos de gestión documental según el diagnóstico externo que analiza el entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y ambiental (PESTEL), asimismo el análisis interno de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) y el Balanced Scorecard (BSC) que se le conoce como cuadro de mando integral. Su implementación contribuye al logro de objetivos organizacionales y que además estén alineados a la misión y visión, tiene como propósito una mejora continua en los flujos de trabajo, los procesos internos y en los servicios que brinda la ORAC, garantizando la accesibilidad, la seguridad, la calidad y la eficiencia operativa. Fortalecer los procesos de gestión

documental existentes será fundamental para una toma de decisiones estratégica y un crecimiento sostenible a largo plazo.

## Diagnóstico Externo de la ORAC

**Tabla 13.**

*Análisis externo factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales.*

<b>Análisis político</b>	<b>Análisis económico</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios en leyes y regulaciones de recursos hídricos.</li> <li>• Políticas gubernamentales de apoyo a servicios públicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Altos costos de operación y mantenimiento.</li> <li>• Presupuesto asignado por el gobierno para efectos de infraestructura de agua.</li> </ul>
<b>Análisis social</b>	<b>Análisis tecnológico</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios en la población y demanda del servicio de agua potable.</li> <li>• Conciencia y preocupación de la comunidad por el acceso al recurso hídrico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas de gestión documental (SAGA, SDI).</li> <li>• Tecnologías de la Información y Comunicación.</li> </ul>
<b>Análisis ambiental</b>	<b>Análisis legal</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impacto del cambio climático en la disponibilidad de fuentes de agua.</li> <li>• Contaminación de fuentes de agua por actividades agrícolas, industriales y domésticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de normativas con respecto a la calidad del agua potable.</li> <li>• Regulaciones en la gestión de aguas residuales y protección del medio ambiente</li> <li>• Normativas de Conservación y Preservación.</li> </ul>

## Análisis Interno de la ORAC

**Tabla 14.**

*Análisis Interno de la ORAC Área Administrativa*

<p style="text-align: center;"><b>ÁREA ADMINISTRATIVA ORAC</b></p>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	<p><b>F1.</b> Existencia de procedimientos, normativas y lineamientos para la gestión documental.</p> <p><b>F2.</b> La ORAC está respaldada por el AYA lo que facilita la implementación de recursos o normativas.</p> <p><b>F3.</b> Experiencia de la ORAC para trabajar con las ASADAS.</p> <p><b>F4.</b> Acceso a herramientas digitales como SAGA y SDI.</p> <p><b>F5.</b> Trabajadores comprometidos con la mejora continua.</p>	<p><b>D1.</b> Las instalaciones no están diseñadas para manejar grandes volúmenes de documentos y solicitudes.</p> <p><b>D2.</b> Deficiencias en el manejo de archivos. Falta de foliación, duplicación y pérdida de documentos.</p> <p><b>D3.</b> Falta de un responsable asignado para la gestión documental.</p> <p><b>D4.</b> Falta de capacitación en gestión documental.</p> <p><b>D5.</b> Falta de digitalización de documentos físicos.</p> <p><b>D6.</b> Falta de seguimiento en las políticas de seguridad en cuanto a custodia de documentos</p> <p><b>D7.</b> Demoras en los tiempos de respuesta.</p> <p><b>D8.</b> Sistemas de gestión documental no estructurados.</p> <p><b>D9.</b> Demoras en el cumplimiento de las tareas y gestión de requerimientos.</p> <p><b>D10.</b> Tiempos prolongados en el acceso a la información.</p>

Oportunidades	Estrategias (FO)	Estrategias (DO)
<b>O1.</b> Apoyo del marco legal.	<b>(F1-O1).</b> Aprovechar la	<b>(D1-O2).</b> Solicitar financiamiento
<b>O2.</b> Acceso a financiamiento público.	existencia de procedimientos y alineamientos que faciliten el	público para modernizar las instalaciones adaptándolas a las
<b>O3.</b> Avances en tecnologías de la información.	cumplimiento del marco legal.	necesidades de gestión documental.
<b>O4.</b> Incremento en la digitalización.	<b>(F2-O2-O5)</b> Solicitar financiamiento para la mejora y estructuración de los sistemas	<b>(D2-O1-O3)</b> Automatización del manejo de archivos y aprovechar las prácticas establecidas.
<b>O5.</b> Fortalecimiento de los sistemas de gestión documental SAGA y SDI.	digitales.	<b>(D4-O7)</b> Desarrollar un plan de capacitación continua enfocado en la gestión digital.
<b>O6.</b> Aumentar la seguridad documental.	<b>(F4-O4)</b> Aprovechar las herramientas digitales para aumentar la digitalización de documentos.	<b>(D6-O6):</b> Implementar un protocolo de acceso y control como medida de seguridad para la custodia de documentos.
<b>O7.</b> Mejora continua en los procesos internos y de gestión documental.	<b>(F5-O6)</b> Desarrollar programas de capacitación para los trabajadores, enfocándose en prácticas de gestión documental.	<b>(D5-O4):</b> Crear un plan de digitalización de documentos físicos utilizando los sistemas: SAGA Y SDI.
<b>O8.</b> Programas de capacitación para las ASADAS y el personal.	<b>(F1-F5-O4-O6)</b> Diseñar indicadores de rendimiento que monitoreen los avances en digitalización y capacitación.	<b>(D8-D10-O7):</b> Incrementar el uso de herramientas digitales y tecnologías en los procesos de gestión documental para reducir los tiempos de acceso a la información y el cumplimiento de las labores.
		<b>(D9-O8):</b> Crear programas de capacitación para el uso eficiente de los recursos con los que se cuentan, para agilizar la accesibilidad a la información y reducir demoras en los tiempos de respuesta.

Amenazas	Estrategias (FA)	Estrategias (DA)
A1. Demanda de solicitudes proveniente de las ASADAS.	(A1-F4). Optimizar el manejo de solicitudes de las ASADAS	(D1-D3-D4-A2-A4): Crear un programa de capacitación para todo
A2. Implemento de las normativas administrativas y archivísticas.	haciendo uso de las herramientas digitales.	el personal que implique técnicas de gestión documental, herramientas tecnológicas y normativas.
A3. Pérdida de información física o digital.	(A2- F1) Fortalecer los procedimientos existentes para	(D5-D6-A3): Establecer políticas de custodia y control para los
A4. Aumento de la carga de trabajo.	garantizar que todos los procesos de gestión documental se ajusten	documentos físicos y digitales, para evitar la pérdida de información.
A5. Aumento en la demanda de servicios.	rigurosamente a las normativas vigentes.	(D7-A1): Organizar y clasificar los documentos tanto físicos como
	(A4- F4). Implementar nuevas funcionalidades en SAGA y SDI que automaticen tareas repetitivas y permitan una mejor distribución de la carga de trabajo.	digitales de manera integral para simplificar los procesos de búsqueda y evitar demoras.
		(D2-A2-A3): Realizar periódicamente auditorías internas para identificar errores en el control de archivos y asegurar el cumplimiento normativo.

### Misión y visión del plan de acción

**Misión:** “Asegurar el acceso universal al agua potable y al saneamiento de forma comprometida con la salud, la sostenibilidad del recurso hídrico y el desarrollo económico y social del país.” (AYA, s.f)

**Visión:** “Ser la institución pública de excelencia en rectoría y gestión de los servicios de agua potable y saneamiento para toda la población del país.” (AYA, s.f)

**Tabla 15.***Análisis FODA de la ORAC Desde la Perspectiva BSC*

<b>De las finanzas</b>		
<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de gestionar los costos operativos con cierto grado de estabilidad a pesar de las limitaciones presupuestarias.</li> </ul> <p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de un plan financiero estratégico a largo plazo que priorice la digitalización y modernización de los sistemas de gestión documental.</li> </ul>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso los entes gubernamentales o financiamiento externo para implementar estrategias innovadoras.</li> </ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Riesgo de que los recursos se vean reducidos por cortes presupuestarios gubernamentales, lo cual influye en la capacidad para poder implementar estrategias.</li> <li>• Falta de apoyo por parte de instituciones gubernamentales.</li> </ul>
<b>Del cliente</b>		
<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena relación con los representantes de la Federación de ASADAS.</li> <li>• Políticas para las ASADAS.</li> </ul> <p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempos de respuesta a las solicitudes.</li> </ul>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de sistemas de retroalimentación digital que permita a las ASADAS comunicar sus necesidades y sugerencias de forma más eficiente.</li> </ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Insatisfacción de las ASADAS, lo puede crear una imagen negativa de la ORAC.</li> </ul>
<b>De los procesos</b>		

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planes de transparencia y rendición de cuentas.</li> <li>• Uso eficiente de los recursos para la gestión documental básica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar sistema de foliación en el archivo físico para optimizar los procesos de búsqueda.</li> <li>• Potenciar el uso herramientas colaborativas en línea para mejorar la gestión interna.</li> <li>• Evaluación y monitoreo periódico de los procesos internos para identificar áreas de mejora y eliminar procesos repetitivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exceso de trabajo</li> <li>• Poco personal</li> <li>• Seguimiento de normas y requerimientos.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de automatización en los procesos de gestión documental.</li> <li>• No hay sistema de foliación en el archivo físico.</li> </ul>		
<b>Del crecimiento</b>		
<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal con disposición a recibir capacitación en nuevas herramientas tecnológicas.</li> <li>• Interés por mejorar la eficiencia y productividad en los procesos de gestión documental.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planes de capacitación formal para el uso de herramientas tecnológicas.</li> <li>• Crear una cultura organizacional que fomente la innovación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitada formación del personal en cuanto a competencias y conocimientos.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos limitados.</li> <li>• Falta de planificación estratégica.</li> <li>• Ausencia de capacitaciones.</li> </ul>		

**Tabla 16.***Plan de Acción*

---

**Estrategia 1:** Implementar programas de formación para el desarrollo de competencias y habilidades en el personal.

---

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Metas</b>	<b>Actividades</b>
Fomentar la capacitación continua para fortalecer las competencias del personal, mejorar la productividad y alinear el desempeño con los objetivos organizacionales.	Realizar dos capacitaciones anuales que impulsen el desarrollo profesional de los trabajadores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar las áreas que requieren capacitación tomando en cuenta los objetivos institucionales y las habilidades que se deben fortalecer.</li> <li>• Evaluar la satisfacción de los trabajadores mediante encuestas para medir la calidad y el impacto del proceso de capacitación.</li> <li>• Crear espacios para que los trabajadores puedan dar retroalimentaciones y compartir propuestas de capacitaciones que quieran recibir en un futuro.</li> </ul>

---

**Estrategia 2:** Implementar una herramienta de seguimiento de tareas en Excel para mejorar la productividad y gestión de requerimientos.

---

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Metas</b>	<b>Actividades</b>
Optimizar la planificación, tiempos de respuesta y cumplimiento de objetivos mediante una herramienta digital.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducir los tiempos de respuesta y aumentar la productividad.</li> <li>• Mantener un registro actualizado de las tareas asignadas para darles seguimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducir los tiempos de respuesta y aumentar la productividad.</li> <li>• Mantener un registro actualizado de las tareas asignadas para darles seguimiento.</li> </ul>

---

**Estrategia 3:** Fomentar la adopción y uso eficiente de herramientas digitales para optimizar la gestión documental.

---

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Metas</b>	<b>Actividades</b>
Implementar y consolidar el uso de herramientas digitales que faciliten la organización, acceso y resguardo de documentos.	Lograr que el 80% del personal utilice herramientas digitales colaborativas para la gestión documental en un plazo de seis meses.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar talleres de capacitación sobre herramientas digitales.</li> <li>• Crear manuales de uso de las herramientas</li> </ul>

**Estrategia 4:** Fortalecer la funcionalidad y estructura de los sistemas institucionales y de gestión documental.

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Metas</b>	<b>Actividades</b>
Mejorar la estructura de los sistemas SAGA y SDI para optimizar los procesos de gestión documental.	Reducir en un 50% el tiempo de acceso a la información.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratar técnicos en el área informática para realizar actualizaciones en los sistemas</li> <li>• Elaborar manuales y guías para el uso de los sistemas.</li> </ul>

**Estrategia 5:** Implementar un sistema de clasificación de solicitudes y requerimientos basado en prioridad, frecuencia y tipo de solicitud.

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Metas</b>	<b>Actividades</b>
Estandarizar la clasificación de solicitudes para mejorar la organización y agilizar la atención documental.	Reducir el tiempo de respuesta en un 70% en el plazo de un año, asegurando una gestión más eficiente y estructurada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar las solicitudes previas para identificar patrones y necesidades recurrentes.</li> <li>• Definir criterios claros y específicos para la clasificación de solicitudes.</li> <li>• Diseñar e implementar un sistema de categorización que facilite su gestión.</li> <li>• Capacitar al personal en el uso del nuevo sistema de clasificación.</li> </ul>

- 
- Monitorear y evaluar periódicamente el impacto del sistema en los tiempos de respuesta.
  - Establecer criterios para la clasificación de requerimientos según la complejidad y urgencia.
- 

**Estrategia 6:** Establecer indicadores para evaluar la productividad y los tiempos de respuesta.

---

Objetivo Estratégico	Metas	Actividades
Definir indicadores clave que permitan evaluar el desempeño y promover mejoras continuas.	Implementar un sistema de indicadores clave de desempeño que permita evaluar la productividad y los tiempos de respuesta, asegurando que al menos el 70% de los procesos evaluados presenten mejoras dentro de los primeros 6 meses.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigar y seleccionar los indicadores de desempeño adecuados para evaluar la productividad y los tiempos de respuesta.</li> <li>• Diseñar una metodología de medición y seguimiento de los indicadores seleccionados.</li> <li>• Capacitar al personal en el uso e interpretación de los indicadores de desempeño.</li> <li>• Realizar revisiones periódicas para analizar los resultados y ajustar las estrategias según sea necesario.</li> <li>• Proporcionar informes de desempeño con base en los indicadores para la toma de decisiones.</li> </ul>

---

---

**Estrategia 7:** Implementar evaluaciones de desempeño para diagnosticar fortalezas y áreas de mejora.

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Metas</b>	<b>Actividades</b>
Implementar un sistema de evaluación basado en criterios medibles y claros.	Realizar al menos dos evaluaciones anuales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar retroalimentación al personal.</li> <li>• Elaborar un sistema de evaluación que contemple criterios medibles y claros.</li> <li>• Realizar reuniones para comentar los resultados y las áreas de mejora.</li> </ul>

---

**Estrategia 8:** Establecer un sistema de recopilación y análisis de sugerencias de las ASADAS para optimizar la gestión documental y la prestación del servicio.

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Metas</b>	<b>Actividades</b>
Incorporar la retroalimentación de las ASADAS en el proceso de mejora continua, fortaleciendo la eficiencia y efectividad en la gestión documental.	Implementar al menos 50 % de las sugerencias viables en un año.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar y aplicar encuestas periódicas para recopilar sugerencias.</li> <li>• Organizar reuniones semestrales con representantes de las ASADAS para evaluar y priorizar las propuestas.</li> <li>• Analizar la viabilidad de las sugerencias y definir planes de acción para su implementación.</li> <li>• Realizar seguimiento a las mejoras implementadas y medir su impacto en la gestión documental.</li> </ul>

---

---

**Estrategia 9:** Establecer controles de calidad en el acceso a la documentación para garantizar la confidencialidad de la información.

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Metas</b>	<b>Actividades</b>
Fortalecer la seguridad y confiabilidad en el manejo de documentos mediante la aplicación de controles de calidad.	Garantizar que el 100% de los documentos cuenten con medidas de seguridad y acceso restringido	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer protocolos para la clasificación y resguardo de documentos confidenciales.</li> <li>• Implementar mecanismos de control de acceso y seguimiento de documentos sensibles.</li> <li>• Realizar auditorías periódicas para evaluar el cumplimiento de las medidas de seguridad documental.</li> </ul>

---

**Estrategia 10:** Fomentar una cultura organizacional enfocada en el cumplimiento de normativas relacionadas a gestión documental.

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Metas</b>	<b>Actividades</b>
Asegurar que la gestión documental se realice conforme a las disposiciones legales y normativas vigentes.	Lograr el cumplimiento del 100% de las normativas aplicables a la gestión documental dentro de la ORAC.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualizar las normativas y regulaciones aplicables a la gestión documental.</li> <li>• Desarrollar un manual de procedimientos que garantice la correcta aplicación de las normativas.</li> <li>• Implementar revisiones periódicas para verificar el cumplimiento normativo en la gestión documental.</li> </ul>

---

---

**Estrategia 11:** Desarrollar un programa de capacitación para las ASADAS con el objetivo de fortalecer las competencias en gestión documental en las comunidades rurales.

---

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Metas</b>	<b>Actividades</b>
Desarrollar competencias en el personal de las ASADAS para mejorar la gestión documental y la eficiencia operativa.	Capacitar al 40% del personal de las ASADAS en buenas prácticas de gestión documental en un plazo de seis meses.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar e implementar talleres de formación sobre gestión documental.</li> <li>• Elaborar materiales didácticos que faciliten la comprensión de los procedimientos documentales.</li> <li>• Evaluar el impacto de la capacitación mediante encuestas y medición de mejoras en la organización de documentos.</li> </ul>

---

## **Capítulo VII**

### **Referencias**

### Referencias bibliográficas

Alama, M y Carrión, B. (2022). Gestión organizacional: un análisis teórico para la acción.

*Artículo científico de la UCSA*, 9(10), 81-96.

<http://scielo.iics.una.py/pdf/ucsa/v9n1/2409-8752-ucsa-9-01-81.pdf>

Archivo Nacional de Costa Rica. (s.f). *Reglamento Ejecutivo a la ley del sistema Nacional de*

*Archivos. Decreto Ejecutivo No 40554.*

[reglamento\\_ejecutivo\\_ley\\_7202\\_decreto\\_40554.pdf](http://archivonacional.go.cr/reglamento_ejecutivo_ley_7202_decreto_40554.pdf) (archivonacional.go.cr)

Arias, M., Rodríguez, L., Pérez, J., & Gómez, A. (2022). Plan de acción. *Redalyc- Revista*

*Científica*, 19, 1-19. <https://www.redalyc.org/journal/5600/560073487003/>

Arteaga-Coello, M., González, J., Ramírez, P., & López, A. (2016). *La ciencia de la*

*administración de empresas. Universidad San Gregorio de Portoviejo.* Dialnet-

[LaCienciaDeLaAdministracionDeEmpresas-5802887](http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5802887) (1).pdf (utp.ac.pa)

AYA. (2018). *Manual Organizacional AYA.*

AYA. (s.f). *Nuestra historia.*

<https://www.aya.go.cr/conozcanos/SitePages/Nuestra%20Historia.aspx>

Ayala, E., y Gonzales, S. (2015). *Tecnologías de la Información y la Comunicación.*

<http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1189/Libro%20TIC%20%282015%29-1-76%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Azuero, A. (2019). Significatividad del marco metodológico en el desarrollo de proyectos de investigación- Revista Arbitrada interdisciplinaria. Volumen (4).  
<https://doi.org/10.35381/r.k.v4i8.274>
- Desantes, B., López, M., García, R., & Torres, L. (2014). *Directrices requisitos para un sistema de gestión de documentos*. Archivo Nacional  
[https://www.archivonacional.go.cr/web/dsae/politica\\_gestion\\_requisitos.pdf](https://www.archivonacional.go.cr/web/dsae/politica_gestion_requisitos.pdf)
- Ballestero, P. (2021). *Administración de archivos de Gestión*.  
[https://www.archivonacional.go.cr/web/dsae/AdmArchivosGestion\\_mayo2021.pdf](https://www.archivonacional.go.cr/web/dsae/AdmArchivosGestion_mayo2021.pdf)
- Balseiro, H et al (2021) Análisis de eficiencia financiera de las empresas cotizantes en el mercado accionario colombiano para el periodo 2017. *Artículo de investigación Redalyc*. Volumen (13). <https://www.redalyc.org/journal/3235/323568444002/>
- Blanco, O. (2023). *Propuesta para la implementación de un sistema de Gestión documental en la ASADA la Argentina del cantón de Guácimo*. <https://kerwa.ucr.ac.cr/handle/10669/89221>
- Blandez, M. (2014). *Proceso Administrativo*. Editorial Digital UNID.  
[https://www.google.co.cr/books/edition/Proceso\\_Administrativo/TYHDCwAAQB-AJ?hl=es-419&gbpv=1](https://www.google.co.cr/books/edition/Proceso_Administrativo/TYHDCwAAQB-AJ?hl=es-419&gbpv=1)
- Burgos, O y Cervera, A. (2017). *Elaboración de un proceso Administrativo en la Empresa Comercial A&C, de la ciudad de Chiclayo. Tesis para optar por el título profesional de licenciatura en Administración*. Universidad Señor de Sipan Perú.

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4268/Burgos%20Castro%20-%20Cervera%20Orellano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cabezas, J y Reyes J. (2014). *Gestión de procesos para mejora de la productividad: Un caso de estudio de la industria metalmeccánica*. Universidad Técnica de Ambato. Vista de gestión de procesos para mejora de la productividad: Un Caso De Estudio De La Industria Metal-Mecánica (uta.edu.ec)

Castillo, M & Umaña, R. (2019). *Modelo para la preservación de documentos digitales*. *Revista del Archivo Nacional de Costa Rica*.

<https://www.dgan.go.cr/RAN/index.php/RAN/article/view/453/371>

Cedeño, C, et al. (2021). Diagnóstico de la gestión documental del instituto de posgrado de la Universidad técnica de Manabí. <https://doi.org/10.46296/yc.v5i9.0150>

Chancay, E. et al. (2021). *Estrategias de preservación digital para el archivo general de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil*.

<https://doi.org/10.33936/rehuso.v6iEspecial.3775>

Chiavenato, I. (2010). *Introducción a la teoría general de la Administración*. Séptima edición. McGraw-Hill Interamericana. Introducción a la teoría general de la administración, 7ma Edición (wordpress.com)

Columbié, M (2010). Construcción del marco teórico en la investigación educativa. *Revista Electrónica EduSol*. (10), 1-14 <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=475748670010>

- Cordova, R. (2012). *Proceso administrativo*. Primera Edición. Red tercer Milenio.[https://www.aliat.click/BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Proceso\\_administrativo/Proceso\\_administrativo-Parte1.pdf](https://www.aliat.click/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Proceso_administrativo/Proceso_administrativo-Parte1.pdf)
- Cruz, M. (2019). Fuentes de información. *Revista Científica de Investigación y Educación en Administración*, 8(15), artículo e4864. <https://doi.org/10.29057/icea.v8i15.4864>
- Currillo, M. (2014). *Análisis y propuesta de mejoramiento de la productividad de la fábrica Artesanal de hornos industriales Facopa. Tesis de grado Ingeniero Comercial. Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca.*  
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7302/1/UPS-CT004237.pdf>
- Fayol, H. (1916). *Administration Industrielle et Générale*. [Administración industrial y general]. Décima edición (Dimitru, C, Trad.) El ateneo.[https://isabelportoperez.wordpress.com/wp-content/uploads/2011/11/admc3b3n\\_ind\\_y\\_general001.pdf](https://isabelportoperez.wordpress.com/wp-content/uploads/2011/11/admc3b3n_ind_y_general001.pdf)
- Fontalvo, T., Morelos, J y De La Hoz, E. (2018). *La productividad y sus factores: Incidencia en el mejoramiento organizacional*.  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1692-85632018000100047](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-85632018000100047)
- Gutiérrez, H. (2010). *Calidad total y productividad*. McGraw-Hill Interamericana.
- Gutiérrez, M. (2017). *El significado del procedimiento administrativo*.  
<https://doi.org/10.18601/01229893.n38.06>
- Hernán, R. (2001). *Sistemas y procedimientos en la empresa*.  
<https://ehu.eus/lia/lia99/video2/MaterOYMUPV.pdf>

Hernández, S., Baptista., P y Fernández, C. (2014). *Metodología de la investigación*. 6° Edición.

McGraw-hill / Interamericana Editores

Koontz, H y O'Donnell. C. (2007). *Administración una perspectiva global*.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=475748670010>

Loayan, S. (2024). *Metodología de mejora de procesos y cómo hacer una propuesta*.

<https://asana.com/es/resources/process-improvement-methodologies>

Mallar. M (2010). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. *Revista científica*

*visión de futuro*, (13) <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935475004.pdf>

Marín Portillo, K., & Atencio Cárdenas, E. (2008). *Proceso Académico-Administrativo de la*

*Revista Científica y Ética del Investigador: estudio de un caso Omnia 14, 160-183.*

Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/737/73711121009.pdf>

Medina, M., Rojas, R., Bustamante, W., Loaiza, R., Martel, C., & Castillo, R. (2023).

*Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación.*

<https://doi.org/10.35622/inudi.b.080>

Mena, M. (2020). *El papel de la gestión documental en los procesos de rendición de cuentas.*

*Apuntes para una ley cubana de transparencia y acceso a la información.*

[http://www.scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2411-99702020000200004](http://www.scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2411-99702020000200004)

Nagles. N (2006). Productividad una propuesta desde la gestión del conocimiento. *Revista*

*Escuela de Administración de negocios* 58, 1-58.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20605807>

- Navarro, P. (2023). *Retos epistemológicos de la archivística en las entidades privadas en Colombia*. <https://doi.org/10.15517/eci.v13i2.54563>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). *Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio*. <https://doi.org/10.4067/s0717-95022017000100037>
- Pérez, G. (2022). Proceso administrativo. *Artículo científico Escuela Preparatoria*, 5. <https://orcid.org/0000-0002-6348-6488>
- Plasencia, C. (2010). El sistema de control interno: garantía del logro de los objetivos. *Revista Medisan*, 14. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1029-30192010000500001](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1029-30192010000500001)
- Pursell, S. (s.f). *Qué es la productividad: tipos, características y fórmula*. Hubspot. <https://blog.hubspot.es/marketing/maximizar-tu-productividad>
- Restrepo, D. (2019). *Diseño documental de procesos y procedimientos en la empresa Garcés Eder S.A.S Bajo enfoque de gestión por procesos*. Universidad Autónoma de Occidente. <https://red.uao.edu.co/server/api/core/bitstreams/78aa9257-1d29-4ee9-ba31-72625b843e98/content>
- Rodríguez, N. (2024). *Qué es un plan de acción y cómo se elabora*. <https://blog.hubspot.es/sales/plan-de-accion-empresa>
- Sánchez, E. (2007). *Las tecnologías de la información y comunicación (TIC) desde una perspectiva social*. <https://www.redalyc.org/pdf/1941/194114584020.pdf>

Santos, S. (2021). Los procesos de la gestión documental en empresas y organizaciones. Artículo Comunidad Baratz. <https://www.comunidadbaratz.com/blog/los-7-procesos-de-la-gestion-documental-en-empresas-y-organizaciones/>

Sierra, L. (2012). *Gestión Documental enfocada a procesos: Una mirada desde la administración pública distrital*. Universidad de Antioquía. Gestión Documental enfocada a procesos: una mirada desde la administración pública distrital (redalyc.org). <https://www.redalyc.org/pdf/1790/179028409001.pdf>

Sistema Costarricense de Información Jurídica (s.f.). *Archivo*.

[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_articulo.aspx?param1=NRA&nValor1=1&nValor2=74468&nValor3=91976&nValor5=4#:~:text=Archivo%20se%20le%20considera%20al,3](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_articulo.aspx?param1=NRA&nValor1=1&nValor2=74468&nValor3=91976&nValor5=4#:~:text=Archivo%20se%20le%20considera%20al,3).

Sistema costarricense de información jurídica. (s.f.): *Norma técnica para la gestión de documentos electrónicos en el sistema nacional de archivo*.

[https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=86537&nValor3=112344&strTipM=TC#:~:text=Sistemas%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20documentos,las%20actividades%20de%20la%20instituci%C3%B3n](https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=86537&nValor3=112344&strTipM=TC#:~:text=Sistemas%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20documentos,las%20actividades%20de%20la%20instituci%C3%B3n).

Steiner, G (2004). *Planeación Estratégica*. Editorial CECSA

Soria, K., & Díaz, L. (2020). Diseño de un sistema de gestión documental para uso interno.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442020000200157#:~:text=Este%20sistema%20de%20organizaci%C3%B3n%20permite,b%C3%BAsqueda%20y%20servicio%20de%20documentos](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442020000200157#:~:text=Este%20sistema%20de%20organizaci%C3%B3n%20permite,b%C3%BAsqueda%20y%20servicio%20de%20documentos).

Subcomisión de Agua y Saneamiento Comisión de Vicerrectores de Investigación Consejo Nacional de Rectores. (s.f). *El quehacer académico de las Universidades Públicas Costarricenses y la Asociatividad en la Gestión Comunitaria del Agua.*

<https://www.utn.ac.cr/sites/default/files/attachments/El%20quehacer%20las%20U%20públicas%20y%20la%20Asociatividad%20GCA%20CONARE%202018.pdf>

Subgerencia Gestión de Sistemas Delegados AyA. (2022). *Informe de Gestión 2022.*

<https://www.aya.go.cr/ASADAS/Documents/INFORME%20ANUAL%20DE%20GESTION%20C3%93N%202022.pdf#page=20&zoom=100,109,390>

UNESCO. (2008). *Organización de las Naciones Unidad para la Educación la Ciencia y la Cultura.* [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000161073\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000161073_spa)

Vélez, C. (2016). *Diagnóstico del proceso administrativo de la Empresa de Fabricación de Cárnicos Shocker de la Ciudad de Calí. Tesis de grado para optar por el título de Administrador de Negocios. Universidad de San Buenaventura, Colombia.*

<https://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstreams/fe979d63-b8fa-4a1e-adf0-e259ebcbbf69/download>

Vilcarromero. R. (2017). *La gestión en la producción. Segunda edición.*

[https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/7896/R.Vilcarromero%20Ruiz\\_Libro\\_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/7896/R.Vilcarromero%20Ruiz_Libro_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## **Capítulo VIII**

### **Apéndices**

## Apéndice 1.

### *Instrumento Aplicado a la Federación de ASADAS*

---

#### **Instrumento para Federación de ASADAS**

---

Como parte del proceso de investigación del trabajo final de graduación realizado por estudiantes de la Universidad Nacional de la carrera Administración de Oficinas, el presente cuestionario está dirigido a la Federación de ASADAS, el cual tiene como principal objetivo recopilar información relacionada a los procesos de gestión documental para el mejoramiento de la eficiencia y productividad en la Oficina Regional de Acueductos Comunales, Región Brunca.

Los datos obtenidos en este cuestionario serán de carácter confidencial y utilizados para fines académicos. Apreciamos su colaboración para llevar a cabo esta investigación, su conocimiento nos será de gran ayuda.

---

1. Nombre de ASADA que representa:

---

2. Puesto:

---

3. Zona que representa:

---

4. ¿Con qué frecuencia solicita documentos o información a la ORAC?

Cada semana

Cada dos semanas

Mensualmente

No tengo una frecuencia fija (depende de la necesidad)

---

5. ¿Cuánto tiempo tarda la ORAC en responder una solicitud de documentación o información?

1 día

2 a 3 días

4 a 7 días

Más de 7 días

---

6. ¿Cómo considera la calidad del servicio que recibe por parte de la Oficina Regional de Acueductos Comunales?

Excelente

- Buena
- Regular
- Deficiente

---

7. ¿Cómo calificaría la disponibilidad del personal de la ORAC para brindar asistencia en términos de consultas o solicitudes?

- Muy accesible
- Accesible
- Poco accesible

---

8. ¿Los tiempos de respuesta interfieren con su capacidad para cumplir con sus propios objetivos?

- Con mucha frecuencia
- Con frecuencia
- Pocas veces
- Nunca

---

9. ¿Considera que la ORAC debería implementar herramientas para el manejo de la gestión documental y gestión de requerimientos?

- Sí
- No
- Tal vez

---

10. ¿Considera que la ORAC organiza y facilita el acceso a los documentos que son clave en la operatividad de su ASADA?

- Siempre
- Casi siempre
- Nunca

---

11. ¿Cómo evaluaría la capacidad de la ORAC para gestionar y responder a las solicitudes de las ASADAS en la región?

- Muy buena

- Buena
- Regular
- Deficiente

---

12. ¿Cuáles medios utilizan para solicitar información a la ORAC?

- Teléfono
- Correo electrónico
- Mensajería instantánea (WhatsApp)
- Acuden a la oficina física
- Cartas formales o documentos físicos
- Otros

Si marcó la opción de “**otros**” mencione cuales: \_\_\_\_\_

---

13. ¿Qué aspectos considera que requieren de una mejora por parte de la ORAC?

Justifique su respuesta

---

14. ¿Cuáles áreas específicas considera que la ASADA que representa necesita recibir apoyo o capacitación por parte de la ORAC?

---

Desea añadir algún comentario adicional:

## Apéndice 2.

### *Instrumento Aplicado al Personal Administrativo de la ORAC*

---

#### **Instrumento para personal administrativo ORAC**

---

**Tema:** Análisis de los procesos administrativos en la gestión documental para el mejoramiento de la eficiencia y productividad en la Oficina Regional de Acueductos Comunales, Región Brunca.

**Objetivo para investigar:** Con esta entrevista se desea analizar los procesos administrativos en la gestión documental para el mejoramiento de la eficiencia y productividad en la Oficina Regional de Acueductos Comunales, Región Brunca. Esta se basó en una investigación de tipo descriptiva/ explicativa, con un enfoque cualitativo, cuyo propósito fue comprender desde una perspectiva más detallada los procesos de gestión documental, según la información brindada por el personal administrativo de la ORAC.

**Importante:** *Es fundamental destacar que los datos y la información obtenida será tratada de manera confidencial, profesional y responsable.*

---

1. Puesto: \_\_\_\_\_.
2. ¿De qué manera se cumplen o no las normativas vigentes en la gestión documental de la ORAC?
3. ¿La ORAC cuenta con un sistema físico de gestión documental?
4. ¿Quién es responsable de la gestión documental y cómo se asignan estas responsabilidades?
5. ¿Quiénes están autorizados para acceder a los documentos e información gestionada por la ORAC?
6. ¿Cómo se capacita al personal en la gestión y manejo de documentos?
7. ¿Cómo se organizan y clasifican los documentos?

- 
8. ¿Qué procedimientos se utilizan para registrar documentos físicos y digitales? ¿Es el procedimiento rápido, accesible y seguro?
  9. ¿Cómo asegura la integridad y seguridad de los documentos?
  10. ¿Con qué frecuencia se realiza la digitalización de documentos y copias de seguridad en la ORAC?
  11. ¿Considera que el sistema actual de gestión documental garantiza la eficiencia y productividad en sus labores diarias?
  12. ¿De qué manera impacta la gestión documental de la ORAC en el servicio que brinda a las ASADAS y otras partes interesadas?
  13. ¿Qué aspectos de la gestión documental cree que podrían mejorarse, si es que lo considera necesario?

### Apéndice 3.

#### *Validación de Instrumentos Asesor 1*

10 de octubre de 2024  
San Isidro de El General, Pérez Zeledón

Señores  
Comisión Trabajos Finales de Graduación  
Universidad Nacional  
Sede Regional Brunca  
Campus Pérez Zeledón

Estimados señores:

En condición de asesor del Trabajo Final de Graduación denominado "Análisis de los procesos administrativos en la gestión documental para el mejoramiento de la eficiencia y productividad en la Oficina Regional de Acueductos Comunales, Región Brunca", elaborado por las personas estudiantes, quienes optan por el grado de Licenciatura en Administración de Oficinas:

Nombre	Cédula
Gabriela Raquel Hidalgo Herrera	118580764
Iveth Graciela Granados Piedra	118220823

Hago constar que revisé los instrumentos elaborados por los estudiantes y que serán utilizados para recoger la información que sustentarán la investigación mencionada. Autorizo la aplicación de los mismos siempre y cuando realicen las sugerencias y recomendaciones señaladas.

Sin otro particular,

RUBEN MORA VARGAS (FIRMADO)  
PERSONAS FÍSICAS, C/P. 26.11.2003  
Cédula de identidad: 113070593  
Este es una representación gráfica electrónica  
cualquier cambio de texto invalida la imagen.

MSc. Ruben Mora Vargas  
Asesor TFG  
Cédula: 113070593

## Apéndice 4.

### Validación de Instrumentos Asesor 2



**Estudiantes:** Gabriela Hidalgo Herrera, Iveth Graciela Granados Piedra

**Tema TFG:** Análisis de los procesos administrativos en la gestión documental para el mejoramiento de la eficiencia y productividad en la Oficina Regional de Acueductos Comunales, Región Brunca.

**Instrumento:** #1 Entrevista para personal administrativo ORAC

ÍTEM	CRITERIOS A EVALUAR CADA INSTRUMENTO										Observaciones si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)
	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	X		X		X		X		X		
2	X		X		X		X		X		
3	X		X		X		X		X		
4	X		X		X		X		X		
5	X		X		X		X		X		
6	X		X		X		X		X		
7	X		X		X		X		X		
8	X		X		X		X		X		
9	X		X		X		X		X		
10	X		X		X		X		X		
11	X		X		X		X		X		
12	X		X		X		X		X		
13	X		X		X		X		X		
<b>Aspectos Generales</b>										Sí	No
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario										X	
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										X	
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial										X	
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir										X	

VALIDEZ			
APLICABLE	X	NO APLICABLE	
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			
Validado por: Roberto Mora Sánchez		Fecha: 7/10/2024	
ROBERTO MORA SANCHEZ (FIRMA) PERSONA FISICA, CPF-01-0920-0993.			
Firma: Fecha declarada: 07/10/2024 02:27:02 PM Esta es una representación gráfica únicamente, verifique la validez de la firma.		Teléfono: 8871-1013	
Correo: roberto.mora.sanchez@una.cr			
Observaciones:			



**Estudiantes:** Gabriela Hidalgo Herrera, Iveth Graciela Granados Piedra

**Tema TFG:** Análisis de los procesos administrativos en la gestión documental para el mejoramiento de la eficiencia y productividad en la Oficina Regional de Acueductos Comunales, Región Brunca.

**Instrumento:** #3 Cuestionario para la Federación de ASADAS

ÍTEM	CRITERIOS A EVALUAR CADA INSTRUMENTO										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)
	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	X		X		X		X		X		
2	X		X		X		X		X		
3	X		X		X		X		X		
4	X		X		X		X		X		
5	X		X		X		X		X		
6	X		X		X		X		X		
7	X		X		X		X		X		
8	X		X		X		X		X		
9	X		X		X		X		X		
10	X		X		X		X		X		
11	X		X		X		X		X		
12	X		X		X		X		X		
13	X		X		X		X		X		
14	X		X		X		X		X		
<b>Aspectos Generales</b>										Sí	No
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario										X	
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										X	
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial										X	
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir										X	

VALIDEZ			
APLICABLE	X	NO APLICABLE	
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			
Validado por: Roberto Mora Sánchez		Fecha: 7/10/2024	
ROBERTO MORA SANCHEZ (FIRMA) PERSONA FISICA, CPF-01-0920-0993.			
Firma: Fecha declarada: 07/10/2024 03:34:31 PM Esta es una representación gráfica únicamente, verifique la validez de la firma.		Teléfono: 8871-1013	
Correo: roberto.mora.sanchez@una.cr			
Observaciones:			

## Apéndice 5.

### *Carta de Aceptación de la Directora del Trabajo Final de Graduación*

03 de junio de 2024  
San Isidro de El General, Pérez Zeledón

Señores  
Comisión Trabajos Finales de Graduación  
Universidad Nacional  
Sede Regional Brunca  
Campus Pérez Zeledón

Estimados señores:

Acepto colaborar como Directora del Trabajo Final de Graduación denominado "Análisis de los procesos administrativos en la gestión interna para el mejoramiento de la eficiencia y productividad en la Oficina Regional de Acueductos Comunes, Región Brunca", en atención a la solicitud realizada por las personas estudiantes, quienes optan por el grado de Licenciatura en Administración de Oficinas:

Nombre	Cédula
Iveth Graciela Granados Piedra	118220823
Gabriela Raquel Hidalgo Herrera	118580764

Es importante señalar que en este I Ciclo 2024, imparto a los estudiantes el curso Metodología de Investigación para Administración de Oficinas I.

Sin otro particular,

DIGNA MARIA DEL CARMEN VALVERDE FALLAS (FIRMA)  
PERSONA FISICA, CPF-01-0729-0109.  
Fecha declarada: 04/06/2024 07:32:10 AM  
Esta es una representación gráfica únicamente,  
verifique la validez de la firma.

MSc Digna Valverde Fallas  
Cédula: 107290109

## Apéndice 6.

### *Carta de Aceptación Asesor 1*

03 de junio de 2024  
San Isidro de El General, Pérez Zeledón

Señores  
Comisión Trabajos Finales de Graduación  
Universidad Nacional  
Sede Regional Brunca  
Campus Pérez Zeledón

Estimados señores:

Acepto colaborar como asesora del Trabajo Final de Graduación denominado "Análisis de los procesos administrativos en la gestión interna para el mejoramiento de la eficiencia y productividad en la Oficina Regional de Acueductos Comunales, Región Brunca", en atención a la solicitud realizada por las personas estudiantes, quienes optan por el grado de Licenciatura en Administración de Oficinas:

Nombre	Cédula
Iveth Graciela Granados Piedra	118220823
Gabriela Raquel Hidalgo Herrera	118580764

Sin otro particular,

RUBEN MORA VARGAS (P1968)  
PERSONA FÍSICA, CIPV 011120P-0000  
Fecha de emisión: 05/06/2024 11:20:00 AM  
Este es una representación gráfica únicamente.  
verifique la calidad de la firma.

MSc. Ruben Mora Vargas  
Cédula: 113070593

## Apéndice 7.

### *Carta de Aceptación Asesor 2*

03 de junio de 2024  
San Isidro de El General, Pérez Zeledón

Señores  
Comisión Trabajos Finales de Graduación  
Universidad Nacional  
Sede Regional Brunca  
Campus Pérez Zeledón

Estimados señores:

Acepto colaborar como asesor del Trabajo Final de Graduación denominado "Análisis de los procesos administrativos en la gestión interna para el mejoramiento de la eficiencia y productividad en la Oficina Regional de Acueductos Comunes, Región Brunca", en atención a la solicitud realizada por las personas estudiantes, quienes optan por el grado de Licenciatura en Administración de Oficinas:

Nombre	Cédula
Iveth Graciela Granados Piedra	118220823
Gabriela Raquel Hidalgo Herrera	118580764

Sin otro particular,

ROBERTO MORA SANCHEZ (FIRMA)  
PERSONA FISICA, CPF-01-0920-0993.  
Fecha declarada: 05/06/2024 02:01:48 PM  
Esta es una representación gráfica únicamente,  
verifique la validez de la firma.

MSc. Roberto Mora Sánchez  
Cédula: 109200993

## Apéndice 8.

### *Carta de Aceptación de la ORAC y Aprobación de Instrumentos*

10 de octubre de 2024  
San Isidro de El General, Pérez Zeledón

Señores  
Comisión Trabajos Finales de Graduación  
Universidad Nacional  
Sede Regional Brunca  
Campus Pérez Zeledón

Estimados señores:

En condición de colaborador del Trabajo Final de Graduación denominado "Análisis de los procesos administrativos en la gestión documental para el mejoramiento de la eficiencia y productividad en la Oficina Regional de Acueductos Comunes, Región Brunca.", elaborado por las personas estudiantes, quienes optan por el grado de Licenciatura en Administración de Oficinas:

Nombre	Cédula
Gabriela Raquel Hidalgo Herrera	118580764
Iveth Graciela Granados Piedra	118220823

Hago constar que las estudiantes se encuentran realizando el trabajo final de graduación en la Oficina Regional de Acueductos comunales desde el 19 de marzo de 2024 y autorizo la aplicación de los instrumentos elaborados por las estudiantes, que serán utilizados para recoger la información que sustentarán la investigación mencionada.

Sin otro particular,

**BORIS GAMBOA**  
**VALLADARES**  
**(FIRMA)**

Firmado digitalmente por  
BORIS GAMBOA  
VALLADARES (FIRMA)  
Fecha: 2024.10.30 06:48:01  
-06'00'

Boris Gamboa Valladares

Cédula: 107600037

## Apéndice 9.

### *Aprobación de la Tesis por Parte de la Comisión de Trabajos Finales de Graduación*



Sede Regional Brunca  
Comisión de Trabajos Finales de Graduación

**TRANSCRIPCIÓN DE ACUERDO**  
**UNA-CTFG-SRB-ACUE-024-2024**  
10 de junio de 2024



**PARA:** Iveth Graciela Granados Piedra  
Gabriela Hidalgo Herrera  
Licenciatura en Administración de Oficinas

**DE:** Comisión de Trabajos Finales de Graduación  
Sede Regional Brunca

Para su información y efectos consiguientes, me permito transcribir el acuerdo tomado por la Comisión de Trabajos finales de Graduación de la Sede Regional Brunca, Universidad Nacional, en la Sesión Ordinaria N°005-2024, del diez de junio de dos mil veinticuatro, que dice:

**CONSIDERANDO:**

1. Correo suscrito por Digna Valverde Fallas, con fecha del 05 de junio, donde adjunta los documentos requeridos para la revisión del anteproyecto y aprobación del comité asesor.
2. Carta con fecha del 04 de junio de la académica Digna Valverde Fallas, donde acepta ser la Directora de la Tesis.
3. Carta con fecha 03 de junio de 2024, suscrita por el académico Rubén Mora Vargas donde acepta colaborar como asesor de la Tesis.
4. Carta con fecha 03 de junio de 2024, suscrita por el académico Roberto Mora Sánchez, donde acepta colaborar como asesor de la Tesis.
5. Documento del Anteproyecto titulado: "Análisis de los procesos administrativos en la gestión interna para el mejoramiento de la eficiencia y productividad en la Oficina Regional de Acueductos Comunes, Región Brunca"

**POR TANTO, SE ACUERDA:**



UNA-CTFG-SRB-ACUE-024-2024

10 de junio de 2024

Pág. -2-



**6. APROBAR EL ANTEPROYECTO CON OBSERVACIONES EN MODALIDAD TESIS “ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA GESTIÓN INTERNA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD EN LA OFICINA REGIONAL DE ACUEDUCTOS COMUNALES, REGIÓN BRUNCA”**

- **CAMBIAR EL OBJETIVO GENERAL DE LA SIGUIENTE MANERA:**  
ANALIZAR LA GESTIÓN DOCUMENTAL EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA OFICINA REGIONAL DE ACUEDUCTOS COMUNALES, REGIÓN BRUNCA PARA LA BÚSQUEDA DE UN FORTALECIMIENTO EN SU PRODUCTIVIDAD, MEDIANTE LA PROPUESTA DE UN PLAN DE ACCIÓN.

**7. APROBAR EL COMITÉ ASESOR CONFORMADO POR:**

- **DIGNA VALVERDE FALLAS. DIRECTORA DEL TFG**
- **RUBÉN MORA VARGAS. ASESOR**
- **ROBERTO MORA SÁNCHEZ. ASESOR**

Cordialmente,

UNA  
UNIVERSIDAD NACIONAL JOSUE ALEJANDRO NARANJO CORDERO (FIRMA)  
PERSONA FÍSICA, CFF-01-1398-0764.  
Fecha declarada: 11/06/2024 09:22:35 AM

MSc. Josué Naranjo Cordero  
Presidente  
Comisión Trabajos Finales de Graduación

C.  
Digna Valverde Fallas. Directora del TFG  
Rubén Mora Vargas. Asesor  
Roberto Mora Sánchez. Asesor

