

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA



FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANZAS CORPORATIVAS

Diagnóstico y propuesta de Mejora en los Procedimientos documentales y su
incidencia en la Gestión Financiera, en UGPP/FONCODES – 2025

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de Contador Público

AUTOR

Cuadros Castillo, Jeaneth Carol

<https://orcid.org/0009-0005-2125-1540>

ASESOR

Mgtr. Alvarado Chávez, Marco Antonio

<https://orcid.org/0000-0002-7408-5348>

Lima, Perú, 2025

Diagnóstico y propuesta de Mejora en los Procedimientos documentales y su incidencia en la Gestión Financiera, en UGPP/FONCODES – 2025

INFORME DE ORIGINALIDAD

13%	12%	3%	5%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega	2%
	Trabajo del estudiante	
2	www.coursehero.com	1%
	Fuente de Internet	
3	ojs.docentes20.com	1%
	Fuente de Internet	
4	repositorio.ucv.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
5	repositorioacademico.upc.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
6	www.gob.pe	<1%
	Fuente de Internet	
7	intra.uigv.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
8	hdl.handle.net	<1%
	Fuente de Internet	
9	cdn.www.gob.pe	<1%
	Fuente de Internet	
10	laccei.org	<1%
	Fuente de Internet	
11	repositorio.uigv.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	

DEDICATORIA

A la memoria de mis padres, Mamá Lupita y Papá Daniel, que son los ángeles inspiradores para avanzar y conseguir nuevos retos.

AGRADECIMIENTO

A Dios porque siempre guía mi camino y me acompaña, a mi esposo y a mi hija que caminan conmigo, me complementan y me hacen feliz.

RESUMEN Y PALABRAS CLAVE

Este estudio investigativo desarrollará un diagnóstico que examina los procedimientos documentales en FONCODES/UGPP-2025, reconociendo sus fortalezas y debilidades en términos de la administración financiera institucional. Se observan dificultades como la falta de uniformidad en la clasificación de documentos, retrasos en los trámites, duplicación de registros y restricciones en el empleo de herramientas tecnológicas. Estas carencias tienen un impacto negativo sobre la transparencia, eficacia y fiabilidad de los datos financieros, lo que puede dar lugar a riesgos de equivocaciones y demoras en la toma de decisiones.

La propuesta de mejora consiste en implementar procesos estandarizados para el manejo de documentos, capacitar al personal, implementar sistemas digitales integrados y actualizar los manuales de procedimientos". Con ello busca mejorar la trazabilidad de la información, fortalecer los controles internos y garantizar una gestión financiera más ágil, transparente y alineada a los objetivos institucionales de FONCODES/UGPP.

Palabras clave: gestión documental, finanzas, administración y procesos de información, archivos públicos.

ABSTRACT AND KEYWORDS

This research project will develop a diagnostic assessment of the documentary procedures at FONCODES/UGPP-2025, identifying their strengths and weaknesses in relation to institutional financial management. Problems of duplicate records, processing delays, a lack of standardization in document classification, and limitations in the use of technological tools are evident. These deficiencies impact the transparency, efficiency, and reliability of financial information, generating risks of errors and delays in decision-making.

The improvement proposal focuses on the implementation of standardized document management processes, the adoption of integrated digital systems, staff training, and the updating of procedure manuals. The goal is to optimize information traceability, strengthen internal controls, and ensure more agile and transparent financial management aligned with the institutional objectives of FONCODES/UGPP.

Keywords: document management, finance, administration, information processes, public archives

ÍNDICE GENERAL

	Página
INTRODUCCIÓN	9
ÍNDICE DE TABLAS	11
ÍNDICE DE IMAGNES Y GRÁFICOS... ..	12
ÍNDICE DE FIGURAS.....	13
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
1.1 Marco histórico	14
1.1.1. Experiencia profesional histórica... ..	14
1.1.2. Reseña histórica de la Entidad... ..	16
1.1.3. Línea del tiempo.....	17
1.2. Bases teóricas... ..	18
1.2.1. Variable independiente... ..	18
1.2.2. Variable dependiente... ..	21
1.2.3. Terminología... ..	23
1.3 Marco legal.....	29
1.3.1. Información legal de la Empresa.....	29
1.3.2. Datos generales de la Entidad... ..	29
1.3.3. Responsabilidad Social... ..	31
1.3.4. Análisis Pestel... ..	31
1.3.5. Análisis Canvas... ..	33
1.4 Antecedentes del estudio.....	37
1.4.1. Antecedentes Internacionales... ..	37
1.4.2. Antecedentes Nacionales.....	38
1.5 Marco conceptual	40
1.5.1 Funciones del puesto... ..	40

1.5.2 Lista de chequeo.....	40
CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	43
2.1 Descripción de la realidad problemática.....	43
2.1.1. Problemática Internacional.....	43
2.1.2. Problemática Nacional... ..	46
2.1.3. Problemática de la entidad... ..	46
2.1.4. Formato Ishikawa.....	47
2.1.5. Formato FODA... ..	49
2.2 Formulación del problema general y específicos.....	50
2.2.1. Problema General.....	50
2.2.2. Problemas Específicos.....	52
2.3 Objetivo general y específicos.....	56
2.3.1. Objetivo General.....	56
2.3.2. Objetivos Específicos.....	58
CAPÍTULO III: JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	63
3.1 Justificación e importancia del estudio.....	63
3.1.1. Económica.....	64
3.1.2. Financiera... ..	64
3.1.3. Social.....	64
3.1.4. Contable... ..	65
3.1.5. Académica... ..	65
3.2 Delimitación del estudio.....	66
3.2.1. Temporal... ..	66
3.2.2. Espacial... ..	66
3.2.3. Empresa... ..	67
CAPÍTULO IV: FORMULACIÓN DEL DISEÑO.....	68
4.1 Diseño esquemático.....	68

4.1.2. Diseño de investigación.....	68
4.1.3. Tipo de investigación... ..	68
4.2 Descripción de los aspectos básicos del diseño.	69
4.2.1. Población.....	69
4.2.2. Muestra.....	69
4.2.3. Técnicas de recolección de datos... ..	70
4.2.4. Instrumentos de recolección de datos... ..	71
4.2.5. Metodología de aplicación del instrumento... ..	72
4.2.6. Aspectos éticos.....	72
CAPÍTULO V: PRUEBA DE DISEÑO	75
5.1 Aplicación de la propuesta de solución.....	75
5.1.1. Descripción de alternativas de solución... ..	75
5.1.2. Evaluación de las alternativas de solución... ..	76
5.1.3. Resultados descriptivos... ..	78
5.1.4. Implementación de alternativa seleccionada... ..	90
5.1.5. Costo de implementación... ..	92
5.1.6. Evaluación de factibilidad de implementación... ..	93
5.1.7. Discusión... ..	95
CONCLUSIONES.....	97
RECOMENDACIONES.....	99
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	101
MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	110
ANEXOS	111

INTRODUCCIÓN

El Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES), que está bajo la jurisdicción del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), desempeña un papel fundamental. FONCODES es la entidad principal encargada de la gestión de proyectos y programas de infraestructura y desarrollo productivo, orientados específicamente a las personas que se encuentran en situaciones de pobreza y pobreza extrema. Su meta estratégica se enfoca en fomentar la independencia económica sostenible de las viviendas rurales seleccionadas y ayudar a crear más oportunidades económicas. Esto se concreta mediante acciones de gran impacto, como el proyecto "Haku Wiñay", el cual tiene como propósito tratar los problemas de la agricultura familiar de subsistencia y optimizar que estas familias tengan acceso a asistencia técnica especializada y a servicios financieros.

El periodo 2025 se distingue por un compromiso institucional más sólido con la eficiencia y la calidad. Al renovar su certificación del sistema de gestión de calidad hasta octubre de 2023, FONCODES ha confirmado su compromiso con la excelencia operativa. Asimismo, la institución ha implementado el Protocolo de Orientación del Proceso de Evaluación y Certificación (PECC 2025), cuyo objetivo es certificar las competencias de los profesionales en relación con la planificación y ejecución de proyectos productivos, así como en el fortalecimiento de las capacidades de los usuarios y agentes externos. Este contexto institucional, que se distingue por su alta exigencia y por la búsqueda formal de calidad y validación de competencias, requiere que los procesos administrativos y financieros internos de la entidad mantengan un nivel equivalente de rigor y eficiencia.

No obstante, en el sector público de Perú se ha notado una constante discrepancia entre las expectativas estratégicas elevadas y las realidades operativas. El sector, en términos generales, ha enfrentado procesos burocráticos que han llevado a tiempos de espera más largos de lo esperado para elegir y comprar servicios. Esto demuestra una escasa habilidad de gestión y de profesionales en algunas unidades orgánicas. Aunque FONCODES tiene como objetivo la excelencia formal con sus certificaciones 2025, el análisis indica que las falencias sistémicas en su operación, sobre todo en cuanto al flujo de documentos, podrían estar impidiendo que se lleven a cabo adecuadamente sus inversiones. Por lo tanto, la burocracia

documental se vuelve un obstáculo que evita que la estrategia de alta calidad de FONCODES se convierta en una administración financiera rápida y totalmente eficaz. El propósito de este estudio es tratar exactamente cómo la UGPP puede superar esta limitación operacional para lograr por completo sus metas estratégicas para 2025.

INDICE DE TABLAS

	Página
Tabla 1. Análisis Pestel de la UGPP – Foncodes.....	29
Tabla 2. Análisis de modelo Canvas de la UGPP – Foncodes... ..	31
Tabla 3. Antecedentes Internacionales de la UGPP – Foncodes... ..	35
Tabla 4. Antecedentes Nacionales de la UGPP – Foncodes.....	36
Tabla 5. Lista de Chequeo funciones del puesto... ..	39
Tabla 6. Resumen de Procesamiento de Documentos y Conexión Automatizada.....	60
Tabla 7. Evaluación de las Alternativas de Solución – UGPP... ..	74
Tabla 8. Tabla resumen del análisis de resultados... ..	76
Tabla 9. Resumen de Resultados Descriptivos de las Entrevistas al Personal Contable.....	80
Tabla 10. Análisis descriptivo - interpretativo de la tabla de resultados... ..	81
Tabla 11. Resultados de la evaluación de la lista de chequeo... ..	84
Tabla 12. Resultados de la evaluación de entrevistas al personal contable y Administrativo... ..	86
Tabla 13. Plan de Implementación de la Alternativa Seleccionada – UGPP... ..	89
Tabla 14. Costos estimados de implementación - propuesta mejora Documental. ...	90

INDICE DE FIGURAS Y GRÁFICOS

	Página
Figura 1. Línea de Tiempo Histórica FONCODES.....	15
Figura 2. Línea de Tiempo Histórica UGPP . FONCODES.....	15
Figura 3. Organigrama de la Institución Recortado.....	27
Figura 4. Componentes del Proyecto Haku Wiñay/Noa Jayatai.....	34
Figura 5. Diagrama Ishikawa.....	46
Figura 6. Análisis FODA – Planteamiento.....	47
Figura 7. Análisis FODA.....	48
Figura 8. Resultados descriptivos de la Aplicación de la Propuesta.....	77
Gráfico 9. Análisis Cuestionario Escala Likert.....	78
Gráfico 10. Análisis Gráfico de resultados.....	82
Gráfico 11. Gráfico de Resultados de la evaluación de la lista de chequeo.....	85
Gráfico 12. Gráfico de la evaluación de entrevistas al personal contable y Administrativo.....	87

INDICE DE IMÁGENES

	Página
Imagen 1. Oficina de UGPP - Haku Wiñay – N.E. Cocachacra.....	16
Imagen 2. Proyectos productivos familiares - <i>Inclusión Económica</i>	29
Imagen 3. Haku Wiñay – Noa Jayatai – Vamos a Crecer.....	30
Imagen 4. Promoción de Emprendimientos Rurales Inclusivos.....	30

CAPITULO I

MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Marco histórico

1.2.1. Experiencia profesional histórica

Experiencia en Administración de Contratistas y Empresas Eléctricas realizando estrategia administrativa, reportes de servicios, reportes de gestión, trámites administrativos tales como documentación contable, recursos humanos, manejo de personal, compras, pagos, control de inventarios y stocks, todo en sistema SAP. He trabajado bajo los sistemas de calidad y gestión ISO 9001 – 2000 y SHEQ. Desarrollo y especialización en las áreas de Administración y Contabilidad, sólidos conocimientos de sistemas informáticos SAP, Solomon y ERP Adrián, así como manejo del Idioma Inglés.

FONCODES (FONDO DE COOPERACIÓN PARA EL DESARROLOO SOCIAL)

ASISTENTE ADMINISTRATIVO Y CONTABLE

El rol central consiste en proporcionar un soporte administrativo, logístico y documental integral, con el objetivo de asegurar la operatividad y el cumplimiento de los procedimientos del Proyecto Productivo. Las funciones principales se centran en la gestión logística y de compras. Gestionar el ciclo de adquisiciones del proyecto, lo que incluye la administración de compras, la elaboración de cotizaciones y cuadros comparativos de propuestas, así como brindar apoyo en los procesos de licitación. Asimismo, implica la coordinación de la adquisición y el control de insumos. Soporte Administrativo y Documental: Colaborar en las actividades administrativas generales. El manejo de sistema SEJPRO, la elaboración de documentos de gestión, así como la organización y clasificación del archivo documental del proyecto. Coordinar y Organizar reuniones de trabajo y llevar a cabo el seguimiento adecuado de documentos y de los requerimientos de información, tanto de la Jefatura del proyecto como de la Sede Central. En esencia, la posición garantiza que los recursos, la

documentación y los procesos internos del Proyecto Productivo sean gestionados de manera eficiente y ordenada. **Setiembre 2025 - Actualidad.**

BUREAU VERITAS (MINUSR – SAN RAFAEL)

ADMINISTRADOR DE CONTROL DOCUMENTARIO

Establecer los criterios de Gestión Documentaria de los Proyectos en sus distintas Fases. Experto en sistema de Gestión Documental ACONEX a nivel Administrador. Generar indicadores gráficos cuantificando los avances según los entregables del Proyecto. Responsable de la transferencia al Cliente Final de acuerdo a las mejores prácticas. Control de Información de Seguridad, Calidad y Construcción. Gestión y control de la correspondencia contractual (cartas). **Agosto 2022 - Enero 2023.**

RED ELECTRICA ANDINA SAC

ADMINISTRATIVA DE TESORERIA Y FINANZAS

Encargada de trámites administrativos de la sucursal y proyectos. Administración y almacenamiento de los documentos del proyecto. Responsable de procedimientos operativos que permitieron una mejor coordinación entre las áreas de la empresa. Control de documentación de personal. Carga planillera. Reportes financieros. Gestión de cotización y compras. Manejo de Caja chica y mayor. Manejo de sistema SAP.

Noviembre 2015 - Octubre 2017

REDESUR (Sub Estaciones y Líneas de Transmisión)

ADMINISTRATIVA

Encargada de trámites administrativos de la sucursal y proyectos.

Responsable de procedimientos operativos que permitieron una mejor coordinación entre las áreas de la empresa. Control de documentación de personal. Carga planillera. Reportes financieros. Gestión de cotización y compras. Manejo de Caja chica y mayor. Manejo de sistema SAP. Diciembre 2012 – Octubre 2015

1.2.2. Reseña histórica de la Entidad

El Fondo Nacional de Compensación y Desarrollo Social (Foncodes) se creó en agosto de 1991 y desde entonces se han dado diversas normas legales que han ido definiendo su ámbito, objetivos y modalidades de intervención a través de núcleos ejecutores.

Desde el año 2002, luego de 10 años de dependencia del Ministerio de la Presidencia, pasó al Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social (MINDES), cuyo ROF fue aprobado con el Decreto Supremo N° 011-2004-MIMDES del 07 de enero de 2005, al convertirse en Unidad Ejecutora y Programa Nacional. Además, cambió su nombre de Fondo Nacional de Compensación y Desarrollo Social a Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social.

El 15 de agosto de 2019, Foncodes celebró 28 años al servicio de la lucha contra la pobreza rural. Es la historia de miles de ciudadanos que aportaron sus conocimientos y su trabajo para salir adelante, integrándose en los núcleos ejecutores o con su trabajo calificado y no calificado.

Esta tarea fue apoyada por profesionales supervisores, proyectistas, evaluadores; o por colaboradores desde las Unidades Territoriales y la sede central. Esta alianza, manos a la obra por resultados, ha beneficiado a muchas familias en pobreza y extrema pobreza en el país.

Con la Ley N° 29792, de creación, organización y funciones del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (Midis), el Foncodes se adscribe a este sector, en el marco de la Estrategia Nacional de Desarrollo e Inclusión Social “Incluir para Crecer”, aprobada mediante Decreto Supremo N° 008-2013-MIDIS.

1.2.3. Línea del tiempo

Figura 1

Línea de Tiempo Histórica FONCODES



Nota: Elaborado por Cuadros Castillo, se aprecia la línea de tiempo desde la fundación de la institución a la actualidad.

Figura 2

Línea de Tiempo Histórica UGPP - FONCODES



Nota: Elaborado por Cuadros Castillo, se aprecia la línea de tiempo desde la creación legal de la Unidad de Gerencia de Proyectos Productivos.

Imagen 1

Oficina de UGPP - Haku Wiñay – N.E. Cochacra



Nota: Oficina de Trabajo - Cuadros Castillo

1.2 Bases teóricas

1.2.1. Variable independiente

Diagnóstico y propuesta de Mejora en los Procedimientos documentales

Definiciones:

1.2.1.1. Procedimiento; Conjunto de métodos, pasos o tareas interrelacionadas que deben ejecutarse de manera sistemática y secuencial para lograr un fin específico o producir un resultado predeterminado (por ejemplo, el trámite de un desembolso financiero o la aprobación de un proveedor).

Según, Cárdenas Gutierrez (2023) En su investigación, se propone determinar si existe una relación entre la gestión de los procedimientos documentales y la gestión

logística. La investigación tiene como objetivo analizar si la calidad de los procesos y documentos influye en el rendimiento y la eficiencia de las operaciones logísticas y de carga. El presente estudio se lleva a cabo en una empresa dedicada al transporte de carga, la cual cuenta con una población de dieciocho trabajadores. En conclusión, se llevó a cabo un estudio que abarcó a todos los empleados de nivel operativo, totalizando dieciocho, dado que la muestra y la población fueron equivalentes en este análisis. La técnica empleada para la recopilación de información fue la encuesta. Es de vital importancia establecer instrumentos tecnológicos para actualizar y mejorar los procesos documentales y, por ende, fortalecer la gestión logística. Optimización y Planificación: Para un mejor desempeño, la empresa debe estructurar, controlar y planificar de mejor manera la gestión documental y la logística. Claridad de roles: Elaborar y difundir un manual de funciones bien detallado. Esto garantizará que cada trabajador conozca su función en el proceso, haciéndolo más eficiente (*Descripción: Procedimiento documentario para mejorar la gestión logística de la empresa de servicio de carga pesada de Lima, 2022, s. f.*).

1.2.1.2. Documental: Característica que enfatiza el soporte físico o digital de la información generada o utilizada en un procedimiento. Implica la creación, registro, flujo, archivo y control de documentos (formatos, informes, contratos, facturas, etc.).

1.2.1.3. Gestión Documental: El conjunto de normas técnicas y prácticas que se aplican para gestionar el flujo de documentos a lo largo de su ciclo de vida, desde su creación hasta su disposición final, tiene como objetivo asegurar su autenticidad, integridad y disponibilidad.

Respecto a ello, en el “Análisis de la Eficiencia Organizativa a través de Sistemas de Gestión Documentaria” – realizado en Perú – se puede leer: El propósito es resumir la evidencia existente sobre la asociación entre sistemas electrónicos de gestión documental y eficiencia organizacional, enfocándose en su uso para el desarrollo de software. al poner en manos de sus usuarios información operativa clave, acelerar procesos y disminuir costos administrativos. Los artículos científicos de gestión documental emanan de diferentes países: Brasil, Taiwán, Australia, Estados Unidos, Dinamarca, Serbia, Jordania, Malasia, Rusia, Turquía, China, Iraq, Irlanda. Esta variedad demuestra la contribución mundial al conocimiento en este campo. Se realizó una revisión sistemática de la literatura en la base de datos Scopus,

que incluyó 14 artículos. sobre sistemas de gestión documental electrónica. Los resultados indican que el impacto es mayormente positivo en la eficiencia organizacional, al permitir un mejor acceso a la información relevante, acelerar procesos y disminuir costos administrativos. Pero se encontraron pequeños y variables efectos por la heterogeneidad metodológica y contextual, lo que justifica más estudios para mejorar su aplicación y maximizar su efectividad. La revisión sistemática evidencia la aplicación de los sistemas electrónicos de gestión documental en los sectores salud, banca y gobierno, mejorando la eficiencia, productividad, calidad del servicio, colaboración y seguridad de la información y disminuyendo los costos y el uso de papel. Destaca la importancia de la planificación, la capacitación y el apoyo gerencial para tener éxito, y recomienda investigar tecnologías como los sistemas en la nube.(Rizabal Chavesta & Rhonal Erick, 2024).

El artículo titulado “Mejora del proceso de pago a través de un sistema de gestión documental en el área financiera de la empresa URRRA S.A. E.S.P”, realizado en Montería, Córdoba, Colombia, sugiere un sistema de gestión documental que sigue las pautas establecidas para el área financiera. El objetivo es hacer más rápido el proceso de pago a contratistas y proveedores de la empresa. Aunque la organización tiene un módulo digital de capacitación que enseña al personal de la Dirección de Finanzas sobre cómo realizar correctamente los procesos de egreso, a menudo el final de este proceso no es satisfactorio, ya que el pago efectivo de la cuenta o factura no se lleva a cabo. Esto sucede porque hay problemas o errores en los documentos necesarios, falta una autorización importante, o no se tiene un documento esencial para que se apruebe el pago. Este análisis sugiere que, al mejorar la gestión de documentos en la unidad financiera, se pueden corregir los problemas encontrados en los documentos de soporte. Esto, a su vez, podría reducir de manera importante el tiempo que se tarda en pagar a contratistas y proveedores.(Diaz, s. f.).

1.2.3.4. Flujo de Trabajo (Workflow): La secuencia de tareas, personas, sistemas y recursos que participan en la tramitación de un documento o solicitud, determinando la velocidad, los cuellos de botella y la transparencia del proceso.

Considerando la investigación "Mejora de gestión documental": Revisión completa sobre cómo mejorar la gestión de documentos: "Revisión sistemática" -

Trujillo, La Libertad, Perú. El objetivo de esta investigación fue estudiar cómo se puede mejorar la gestión de documentos mediante una revisión sistemática. La investigación utilizó un método cuantitativo y se basó en documentos. La gestión de documentos debe ser activa y adaptarse a los cambios del mundo. Esto significa ir más allá de la digitalización, uniendo sistemas para garantizar: Accesibilidad, protección de datos, y eficiencia en la gestión. Es importante señalar que la tecnología y la cultura de la organización son claves para lograr mejoras exitosas. La gestión de documentos debe ajustarse a las necesidades del mundo. Esta adaptación no se trata solo de digitalizar archivos. El objetivo es unificar plataformas y sistemas para fortalecer tres pilares operativos: Usabilidad y Acceso: poniendo la información a disposición. Seguridad de la información: Fortalecer la seguridad de la información, productividad: Mejorar la eficiencia de los procesos administrativos. El éxito y la flexibilidad de un sistema de gestión documental dependen de factores internos. La arquitectura tecnológica y la cultura organizacional son determinantes. Existe una apuesta hacia la digitalización con tecnología de punta.(Tapia-Arroyo & Recalde-Gracey, 2024).

Aquí me gustaría mencionar el estudio que examina si la automatización con tecnología blockchain de los procesos administrativos en los préstamos sindicados crea ahorros operativos para los bancos de EE. UU. Usando datos trimestrales de 2010 a 2024 y un modelo ARDL de corrección de errores, el hallazgo sugiere una reducción estructural de alrededor del 15 % en la carga de trabajo administrativa, lo que se traduce en 70 mil millones de dólares anuales en ahorros, mostrando que las propiedades de Hyperledger Fabric —como la automatización a través de chaincode y los canales con permisos— generan eficiencias en el mundo real. Si bien el estudio es consciente de sus limitaciones por el uso de datos agregados y un modelo simplificado, sus hallazgos confirman que la tecnología de registros distribuidos (DLT) es un mecanismo probado de reducción de costos en la banca sindicada, con potencial para mejorar la eficiencia, resiliencia y transparencia del sistema financiero (Ivasenko et al., 2025).

1.2.2. Variable dependiente

1.2.2.1. Gestión Financiera: La Gestión Financiera es una función fundamental y estratégica en cualquier organización. Es el conjunto de acciones,

procesos y prácticas administrativas para planificar, organizar, dirigir, controlar y monitorear todos los recursos y actividades financieras de una empresa. Su principal objetivo es velar por la salud, solvencia y rentabilidad de la empresa, maximizando el valor para sus propietarios o accionistas. Elementos de la Gestión Financiera La gestión financiera no es solo contar dinero, sino utilizar la información para tomar decisiones inteligentes. Sus responsabilidades incluyen: Planificación y Presupuesto: Anticipar las futuras entradas y salidas de efectivo de la empresa y preparar presupuestos detallados para alinear los recursos financieros con los objetivos estratégicos. Obtención y administración de fondos (financiamiento): Determinar las mejores fuentes de financiamiento (deuda, capital, inversión) al menor costo. Administrar el capital de trabajo (activos y pasivos corrientes) para mantener un nivel óptimo de liquidez (efectivo para operar) y rentabilidad. Decisiones de Inversión: Decidir qué proyectos y activos (nuevos equipos, expansiones, adquisiciones) en los que la empresa debe invertir sus fondos para obtener la máxima rentabilidad (ROI). Control y Monitoreo: Supervisar de forma continua los resultados financieros en relación con los presupuestos. Usar indicadores (ratios de liquidez, solvencia, rentabilidad) para controlar la gestión y corregir o planificar estrategias a tiempo. Gestión de riesgos: Identificar, medir y controlar los riesgos financieros (riesgos de tasa de interés, tipo de cambio, flujo de caja, etc.) para salvaguardar los activos y la estabilidad de la empresa.

En resumen, la Gerencia Financiera es la que garantiza que la empresa tenga el efectivo para funcionar en el día a día (solvencia y liquidez) y que use ese efectivo para crecer y crear riqueza en el largo plazo.

En la investigación “Mejora del marco de predicción de riesgos para la gestión financiera corporativa mediante estrategias de redes neuronales optimizadas”, realizada en Montevideo, Uruguay, se analiza cómo predecir riesgos en las finanzas de las empresas. Esto es muy importante para tomar decisiones, hacer inversiones y evitar riesgos. El problema es que los modelos predictivos tradicionales no pueden capturar la complejidad, la volatilidad y la naturaleza evolutiva de los datos financieros actuales. La investigación empleó un amplio conjunto de datos que abarcó información financiera pública, datos bursátiles y datos macroeconómicos. Se logró una solución predictiva que proporciona una manera escalable y adaptable para

medir el riesgo, con aplicaciones inmediatas para la planificación de inversiones, cumplimiento regulatorio y gobernanza financiera para la sostenibilidad corporativa. Futuras líneas de investigación pasan por ampliar el modelo a datos reales y a la gestión de riesgos en pequeñas y medianas empresas (pymes). Si bien la investigación se basa en datos históricos y divulgaciones financieras anteriores, su extensión futura considera datos en tiempo real para el seguimiento de riesgos, la aplicación en pequeñas y medianas empresas (PYMES) y su uso para la planificación de inversiones, cumplimiento normativo y sostenibilidad corporativa. (Tiwary et al., 2025).

El estudio de las reformas en la Administración pública es un tema clave en la ciencia administrativa, porque el sector público siempre debe adaptarse a los cambios en la sociedad. Desde la burocracia de Weber hasta las ideas actuales, las reformas han intentado modernizar las estructuras del gobierno para que sean más útiles, flexibles y centradas en las personas. Esto incluye principios de gestión empresarial y modelos de gobernanza que son más horizontales y participativos. En este proceso, la tecnología y las personas son muy importantes: la tecnología mejora la eficiencia, la transparencia y la digitalización de las instituciones; las personas son el elemento humano que mantiene la memoria y los valores del servicio público. El trabajo se enfoca en estudiar cómo la digitalización, especialmente en los procesos de selección para empleos públicos, puede mejorar la gestión de personal en las administraciones. Esto se basa en la creciente utilización de herramientas electrónicas (Cortés-Abad & Hernández-Sánchez, 2025) .

1.2.3. Terminología

Palabra o expresión	Significado o sinónimo
Adscrito	Vinculado o dependiente de una entidad superior.
Entidad	Organización o institución oficial.

Palabra o expresión	Significado o sinónimo
Gerencia de proyectos productivos	Área encargada de dirigir proyectos que generan beneficios económicos.
Unidad orgánica	División formal dentro de una institución pública.
Protocolo de Orientación del Proceso de Evaluación y Certificación (PECC)	Conjunto de reglas y pasos para evaluar y certificar competencias.
Certificación del sistema de calidad.	Reconocimiento oficial de que una organización cumple estándares de calidad.
Unidad Ejecutora	Área responsable de ejecutar proyectos o programas con presupuesto propio.
Estrategia Nacional de Desarrollo e Inclusión Social	Plan del Estado para reducir pobreza y desigualdad.
Núcleos ejecutores	Grupos locales que ejecutan proyectos financiados por el Estado.
Reglamento de Organización y Funciones (ROF)	Documento que define la estructura y responsabilidades de una entidad pública.
Palabra o expresión	Significado o sinónimo
Operatividad	Capacidad para funcionar correctamente.
Procedimientos documentales	Conjunto de pasos para manejar documentos.
Tramitación	Proceso para realizar un trámite o gestión.
Flujo documental	Circulación de documentos dentro de una organización.
Gestión logística	Administración del transporte, compras y almacenamiento.

Palabra o expresión	Significado o sinónimo
Gestión documental	Manejo y control de documentos físicos o digitales.
Sistema de gestión documental electrónica	Software para administrar documentos digitalmente.
Eficiencia organizativa	Capacidad de una entidad para usar bien sus recursos.
Optimización	Mejorar un proceso para hacerlo más eficiente.
Planificación	Organización anticipada de actividades o recursos.
Manual de funciones	Documento que describe las responsabilidades de cada puesto.
Ciclo de vida documental	Etapas desde la creación hasta el archivo o eliminación de un documento.
Cultura organizacional	Conjunto de valores y hábitos de trabajo dentro de una entidad.
Integración de sistemas	Unión de diferentes programas o plataformas para trabajar juntos.
Infraestructura tecnológica	Equipos y sistemas que soportan la tecnología de una organización.
Palabra o expresión	Significado o sinónimo
Gestión financiera	Administración del dinero y recursos económicos.
Solvencia	Capacidad de pagar deudas.
Rentabilidad	Capacidad de generar ganancias.
Capital de trabajo	Recursos disponibles para operar día a día.

Palabra o expresión	Significado o sinónimo
Ratios financieros	Indicadores que miden la salud económica.
Riesgos financieros	Posibles pérdidas de dinero o estabilidad económica.
Predicción de riesgos	Anticipación de posibles problemas financieros.
Sostenibilidad corporativa	Capacidad de mantener operaciones sin afectar el entorno.
Flujo de caja	Se refiere al flujo de capital que ingresa y egresa de una empresa.
Gobernanza financiera	Normas y controles para un manejo responsable del dinero.
Cumplimiento normativo	Respeto de leyes y reglas financieras.
Fuentes de capital	Orígenes del dinero usado para financiar actividades.
Palabra o expresión	Significado o sinónimo
Variable independiente	Factor que se modifica para observar su efecto en otro.
Variable dependiente	Resultado que cambia según la variable independiente.
Diagnóstico y propuesta de mejora	Análisis de problemas y sugerencias de solución.
Reseña histórica	Resumen cronológico de hechos importantes.
Marco teórico	Conjunto de conceptos y teorías que sustentan una investigación.

Palabra o expresión**Significado o sinónimo**

Revisión sistemática

Estudio que recopila y analiza varios trabajos previos.

Tipología documental-bibliográfica

Clasificación de documentos según su tipo.

Enfoque cuantitativo

Método basado en datos numéricos y estadísticas.

Competencias profesionales

Habilidades y conocimientos necesarios para un trabajo.

Validación de competencias

Confirmación de que alguien posee las habilidades requeridas.

Desempeño operativo

Nivel de eficacia con que se ejecutan las tareas.

Análisis comparativo

Estudio que compara diferentes casos o situaciones.

Factores contextuales

Condiciones externas que influyen en un proceso.

Indicadores gráficos

Representaciones visuales de resultados o avances.

Desembolsos financieros

Entrega o pago de dinero.

Palabra o expresión

Significado o sinónimo

Trascendental

De gran importancia o impacto.

Autonomía económica sostenible

Capacidad de generar ingresos propios de forma constante.

Intervenciones de alto impacto

Acciones con efectos significativos en una comunidad.

Disonancia institucional

Desacuerdo o falta de coherencia entre objetivos y acciones.

Palabra o expresión**Significado o sinónimo**

Cuello de botella

Punto que retrasa un proceso completo.

Alta exigencia

Nivel elevado de estándares o requisitos.

Rigor y agilidad

Precisión y rapidez al mismo tiempo.

Mentalidad organizacional

La manera de pensar y actuar en una institución.

Transformación digital

Cambio hacia el uso de tecnologías en los procesos.

Usabilidad

Facilidad con que algo puede ser utilizado.

Productividad

Nivel de resultados logrados respecto al esfuerzo.

Accesibilidad

Facilidad de acceso a la información o servicios.

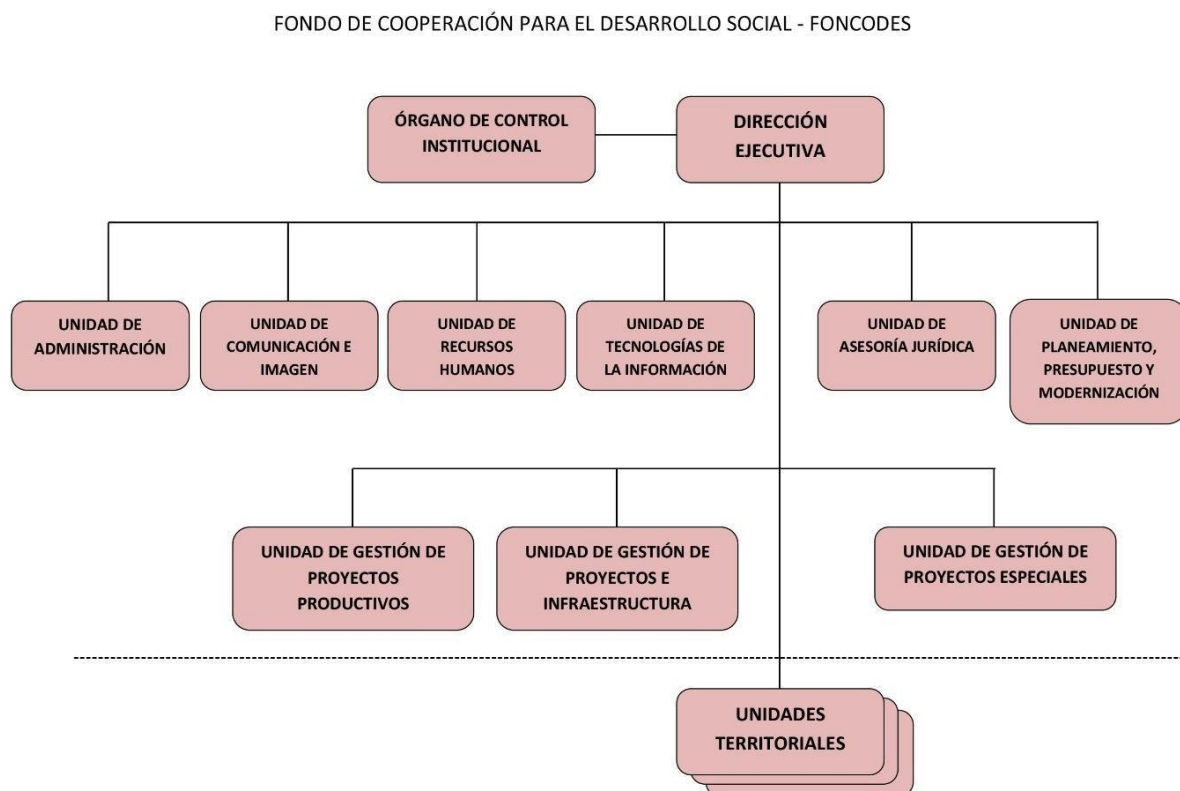
Protección de la información

Medidas para mantener los datos seguros.

1.3 Marco legal

1.3.1. Información legal de la Empresa

Figura 3



Nota: Organigrama de la institución recortado, donde se aprecia el área donde me encuentro trabajando.

1.3.2. Datos Generales de la Entidad

FONCODES es un programa del gobierno peruano que pertenece al Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS). Su objetivo es combatir la pobreza extrema en zonas rurales y urbanas.

Datos generales más relevantes de la entidad:

 Nombre completo

Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES)

 Dependencia

Entidad adscrita al Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS)

Misión

Gestionar programas y proyectos de desarrollo productivo e infraestructura económica y social, dirigidos a la población en situación de pobreza, pobreza extrema, vulnerabilidad o exclusión, tanto en zonas rurales como urbanas.

Principales programas

- * Haku Wiñay / Noa Jayatai: Proyectos productivos familiares adaptados a la sierra y selva, respectivamente.
- * Promoción de emprendimientos rurales inclusivos.
- * Fortalecimiento de capacidades productivas y acceso a infraestructura económica.

Enfoque territorial

Articulación con gobiernos locales, actores privados y comunidades para fomentar el desarrollo local sostenible.

Visión

Ser reconocido como el programa líder en promover oportunidades económicas y desarrollo social, dentro de una política de inclusión con enfoque territorial.

Impacto

- * Beneficia a hogares rurales en pobreza extrema.
- * Desarrolla capacidades para generar ingresos mediante producción familiar y emprendimientos.
- * Mejora la gestión local y la inversión pública en infraestructura.

Sede principal:

Lima, Perú (con unidades territoriales en diversas regiones del país)


 Sitio web oficial: FONCODES en gob.pe

Imagen 2

Proyectos productivos familiares - Inclusión Económica



Fuente: Publicaciones Foncodes - Principales Programas

1.3.3. Responsabilidad social

La responsabilidad social de FONCODES es ayudar al desarrollo económico y social de las personas que viven en pobreza, pobreza extrema, vulnerabilidad o exclusión, especialmente en áreas rurales y urbanas desfavorecidas del Perú. Lo hace apoyando programas y proyectos que crean oportunidades económicas duraderas. Esto se logra al ayudar a desarrollar y fortalecer negocios en áreas rurales, mejorar la infraestructura económica y social, y elevar la calidad de vida de las comunidades organizadas.

FONCODES se centra en ayudar a las familias que viven en áreas rurales a acceder a los mercados locales, aumentar la productividad y las habilidades técnicas de sus negocios, y promover la independencia económica. Además, promueve la formación, el apoyo técnico y el desarrollo de habilidades financieras de los beneficiarios, junto con asociaciones estratégicas con gobiernos locales e instituciones públicas y privadas.

Los proyectos financiados han ayudado a crear y mantener muchos trabajos familiares, a aumentar significativamente los ingresos de las familias en áreas rurales, y a mejorar el acceso a los mercados y el reconocimiento en la comunidad, especialmente en las regiones de la sierra y la selva de Perú. Así, FONCODES juega un papel clave en la inclusión económica y social de las comunidades más vulnerables del país.

Imagen 3

Haku Wiñay – Noa Jayatai – Vamos a Crecer



Fuente: Publicaciones Foncodes - Principales Programas

Imagen 4

Promoción de Emprendimientos Rurales Inclusivos



1.3.4. Análisis Pestel

Tabla 1

Análisis Pestel de la UGPP – Foncodes

Factor	Aspectos Relevantes	Análisis e Implicancias
Político	<ul style="list-style-type: none"> • Creación en 1991 y cambios de adscripción ministerial (Presidencia → MIMDES → MIDIS). • Alineado con la Estrategia Nacional de Desarrollo e Inclusión Social “Incluir para Crecer”. • Respaldo normativo mediante leyes y decretos supremos que regulan su estructura y funciones. 	<p>FONCODES tiene un fuerte apoyo institucional porque forma parte del MIDIS. Sin embargo, su dependencia de las políticas del gobierno puede influir en la continuidad de sus programas y en la estabilidad de su presupuesto. Necesita mejorar su independencia técnica y su capacidad de planificación estratégica.</p>
Económico	<ul style="list-style-type: none"> • Financiado principalmente por el presupuesto público y cooperación internacional. • Enfocado en proyectos productivos rurales y reducción de la pobreza. • Limitaciones en la ejecución presupuestal por trámites administrativos y gestión documental poco ágil. 	<p>Su estabilidad económica depende de cómo manejen su dinero y de su habilidad para utilizar los fondos a tiempo. Actualizar los procesos administrativos ayudará a bajar costos, acelerar inversiones y aumentar el impacto social y económico de sus proyectos.</p>
Social	<ul style="list-style-type: none"> • Atiende a población en pobreza y extrema pobreza, principalmente en zonas rurales. • Fomenta la participación comunitaria mediante núcleos ejecutores. • Contribuye al fortalecimiento de capacidades y mejora de la calidad de vida. 	<p>Desempeña un papel importante en la inclusión y unidad social del país. La aceptación social es alta, pero debe mantenerse mediante una gestión que incluya a la comunidad, sea clara y tenga en cuenta las realidades culturales y locales de las comunidades rurales.</p>
Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de fortalecer los sistemas de gestión documental y digitalización institucional. • Importancia de las TIC para agilizar procesos y garantizar transparencia. • Limitaciones en infraestructura tecnológica y capacitación del personal. 	<p>La transformación digital es una buena oportunidad para mejorar estratégicamente. La implementación de sistemas integrados de gestión documental permitirá ser más eficientes, tener mejor control y seguir el rastro de los documentos. Sin embargo, necesita una inversión continua en</p>

		tecnología y programas de capacitación interna.
Ecológico	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecución de proyectos en zonas rurales con enfoque en sostenibilidad ambiental. • Promoción de prácticas agrícolas sostenibles y ecoeficiencia institucional. • Reducción del uso de papel mediante sistemas digitales. 	El enfoque ambiental de FONCODES apoya su compromiso con el desarrollo sostenible. Es importante unir las políticas internas sobre el medio ambiente, disminuir el impacto ecológico de la institución y fomentar la sostenibilidad en todos los proyectos de inversión social.
Legal	<ul style="list-style-type: none"> • Regido por la Ley N° 29792 y el D.S. N° 008-2013-MIDIS. • Marco normativo claro que regula funciones, programas y adscripción sectorial. • Excesiva rigidez normativa que afecta la agilidad de los procedimientos. 	La ley garantiza que haya claridad y formalidad en las instituciones, pero también restringe la capacidad de adaptación en la administración. Se sugiere revisar y hacer más simples los procesos normativos, especialmente los relacionados con la gestión de documentos y la comunicación entre diferentes entidades del Estado.

Nota: Elaborado por Cuadros Castillo, se aprecia el análisis pestel de la UGPP - FONCODES.

Conclusión General

El entorno de FONCODES se distingue por tener una sólida base política y social, un alto nivel de organización institucional y una misión clara de promover la inclusión social y el desarrollo productivo. Sin embargo, el análisis PESTEL muestra que su futuro depende de actualizar la tecnología, mejorar la administración y optimizar la gestión financiera y de documentos. Su éxito dependerá de lograr un equilibrio entre seguir las reglas, ser eficiente en sus operaciones y cuidar el medio ambiente, todo esto en un entorno estatal que está cambiando continuamente.

1.3.5. Análisis Canvas

Tabla 2

Análisis de modelo Canvas de la UGPP - Foncodes

Bloque del Modelo CANVAS	Descripción Aplicada a la UGPP – FONCODES
---------------------------------	--

Propuesta de Valor	<ul style="list-style-type: none"> • Promueve el desarrollo productivo sostenible de familias rurales en pobreza y extrema pobreza. • Fortalece capacidades técnicas, productivas y empresariales locales. • Impulsa emprendimientos familiares y comunitarios mediante los proyectos Haku Wiñay / Noa Jayatai. • Genera inclusión económica y social a través de la cooperación Estado–comunidad.
Segmento de Beneficiarios (Clientes)	<ul style="list-style-type: none"> • Familias rurales en situación de pobreza y pobreza extrema. • Núcleos ejecutores comunales y asociaciones productivas. • Gobiernos locales rurales y distritales. • Comunidades organizadas participantes en proyectos con enfoque participativo.
Canales de Entrega y Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Unidades Territoriales de FONCODES ubicadas en regiones del país. • Técnicos y supervisores de campo que acompañan la ejecución de proyectos. • Sistemas digitales institucionales (SIAF, SIGA, ACONEX) y plataformas documentales. • Coordinación interinstitucional con MIDIS y gobiernos locales.
Relación con los Beneficiarios	<ul style="list-style-type: none"> • Participación directa a través de Núcleos Ejecutores y Comités Comunales. • Asistencia técnica continua y capacitación permanente. • Enfoque participativo que fomenta corresponsabilidad, transparencia y empoderamiento comunitario.
Actividades Clave	<ul style="list-style-type: none"> • Formulación, ejecución y supervisión de proyectos productivos. • Diagnóstico y selección de familias beneficiarias. • Capacitación y transferencia tecnológica. • Evaluación del impacto social y productivo. • Gestión documental, financiera y coordinación con aliados institucionales.
Recursos Clave	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos humanos especializados en desarrollo rural y gestión social. • Presupuesto público asignado por el MIDIS. • Infraestructura tecnológica e información estadística institucional. • Respaldo normativo, metodologías y manuales operativos.
Socios y Aliados Estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> • Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS). • Gobiernos regionales y locales. • Organizaciones comunales y asociaciones

	<p>rurales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ONG, cooperación internacional y entidades financieras rurales. • Centros de innovación tecnológica (CITE) y universidades aliadas.
Estructura de Costos	<ul style="list-style-type: none"> • Costos administrativos y operativos de gestión institucional. • Asistencia técnica, capacitación y acompañamiento comunitario. • Ejecución de proyectos productivos y mantenimiento de infraestructura. • Implementación tecnológica, gestión documental y monitoreo de resultados.
Fuentes de Financiamiento (Ingresos)	<ul style="list-style-type: none"> • Asignaciones presupuestales del Tesoro Público vía MIDIS. • Aportes comunales en mano de obra, materiales y terrenos. • Cooperación técnica y financiera internacional. • Convenios interinstitucionales con gobiernos locales y programas aliados.

Fuente: Elaborado por Cuadros Castillo; por el cual es información institucional de la UGPP – FONCODES (2025).

Figura 4

Componentes del Proyecto Haku Wiñay / Noa Jayatai:



Fuente: Elaborado por Cuadros Castillo, a partir de información institucional de la UGPP – FONCODES (2025).

1.4 Antecedentes del estudio

1.4.1. Antecedentes Internacionales

Tabla 3

Antecedentes Internacionales de la UGPP - Foncodes

Aspecto	Descripción
Gestión documental en contextos internacionales	A nivel mundial, la gestión de documentos se ha considerado una parte clave para aumentar la eficiencia en la administración, la transparencia en las instituciones y la calidad de las decisiones. Varios organismos internacionales, como el Banco Mundial (2023) y la OCDE (2022), señalan que digitalizar los procesos de documentos ayuda a bajar los costos de operación y mejora la gestión pública. Países como España, Chile, Canadá y Corea del Sur han creado sistemas nacionales para gestionar documentos de forma electrónica. Estos sistemas se basan en las normas ISO 15489 y en modelos que permiten la interoperabilidad digital (Atif, 2024).
Experiencias en América Latina	En Colombia, el uso del Sistema de Gestión Documental del Archivo General de la Nación (AGN) ha facilitado la unión de los procesos administrativos y financieros a través de plataformas que funcionan bien juntas. Esto ha mejorado la transparencia y la eficiencia en las instituciones (Díaz, 2021). En México, el Sistema Integral de Gestión Documental (SIGED) se utiliza en instituciones públicas para asegurar que los documentos sean fáciles de seguir, garantizando que la información sea auténtica y esté disponible (Beltrán & Soto-Pérez, 2025).
Aplicaciones tecnológicas y transformación digital	A nivel internacional, se está viendo una tendencia importante: muchas organizaciones están usando sistemas de gestión de documentos en la nube (cloud computing) y tecnologías de inteligencia artificial para clasificar documentos de manera automática. Investigaciones de la UNESCO (2023) y PwC (2024) destacan que la automatización de documentos puede aumentar la eficiencia administrativa entre un 25 % y un 40 %, y también disminuir los errores humanos en el manejo de datos sensibles. (Beltrán & Soto-Pérez, 2025).
Gestión documental y desarrollo social	En programas de desarrollo social como FONCODES, como el Programa Bolsa Familia en Brasil y Prospera en México, se ha comprobado que la digitalización y el control de documentos mejoran la eficiencia de la inversión pública y ayudan a identificar mejor a los beneficiarios. El Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2023) indica que tener documentos digitales ayuda a seguir y evaluar mejor los proyectos de inclusión

	social(<i>Impulsando-la-transformacion-digital-del-transporte-en-America-Latina-y-el-Caribe.pdf</i> , s. f.).
Eficiencia organizativa y gestión financiera internacional	La literatura de todo el mundo indica que actualizar la documentación está directamente conectada con mejorar la administración del dinero público. Según Tiwary et al. (2025), El uso de redes neuronales mejoradas en la gestión financiera ayuda a anticipar riesgos y a tomar mejores decisiones estratégicas. Este método se puede aplicar en organizaciones sociales que gestionan dinero del gobierno, como FONCODES, para mejorar la eficiencia y la claridad en el manejo de los fondos. (<i>ArtificialIntelligenceandPublicManagementandGovernanceinDevelopedandDevelopingMarketEconomies</i> , s. f.).

Fuente: Elaborado por Cuadros Castillo, a partir de información institucional de la UGPP – FONCODES (2025).

Conclusiones de los antecedentes internacionales

Los estudios internacionales comparativos coinciden en que la gestión de documentos electrónicos ayuda mucho a aumentar la productividad de las instituciones, a reducir el tiempo que se tarda en los trámites administrativos y a cumplir con las normativas. Sin embargo, también enfatizan la importancia de aspectos como la cultura de la organización, la formación del personal y la tecnología disponible para asegurar el éxito de estos sistemas (Tapia-Arroyo & Recalde-Gracey, 2024; Rizabal Chavesta & Rhonal Erick, 2024).

1.4.2. Antecedentes Nacionales

Tabla 4

Antecedentes Nacionales de la UGPP – Foncodes

Aspecto	Descripción
Estudios sobre gestión documental en entidades públicas peruanas	Varios estudios realizados en universidades del país, como la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM) y la Universidad Nacional de Trujillo (UNT), han examinado cómo la gestión de documentos afecta la eficiencia en la administración del sector público. Los resultados muestran que es necesario usar herramientas digitales que aseguren el seguimiento de procesos, reduzcan el tiempo de trámites y mejoren la transparencia en la administración (Mónica & Luis, 2019).

Evaluaciones de programas sociales peruanos con núcleos ejecutores	El Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES), creado en 1991, ha sido revisado por la Contraloría General de la República y el Ministerio de Economía y Finanzas para evaluar cuán eficaces son los núcleos ejecutores y la gestión de los recursos públicos. Estas evaluaciones destacan lo importante que es tener buenos documentos y procesos administrativos para garantizar que se ejecute bien el presupuesto y que los proyectos sociales sean transparentes.
Transformación digital en el sector público peruano	El Plan Nacional de Gobierno Digital y la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (DS N.º 004-2013-PCM) son documentos importantes que guían la digitalización de los procesos administrativos en las instituciones del Estado. Estos documentos fomentan el uso de sistemas electrónicos para manejar documentos, la colaboración entre instituciones y el archivo digital como maneras de mejorar la eficiencia.
Marco normativo de modernización y gestión documental	En Perú, la Ley N.º 30057 (Ley del Servicio Civil), la Ley de Archivos N.º 25323, y la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública (Ley N.º 27806) exigen que las entidades públicas gestionen correctamente sus documentos. Estas reglas tienen como objetivo mejorar la gestión pública, asegurar que la información se pueda seguir y reforzar la responsabilidad ante la ciudadanía.
Experiencias de mejora de procesos documentales en administraciones locales	En varias regiones y municipios del país, como Cusco, Arequipa y La Libertad, se han puesto en marcha proyectos piloto para mejorar la gestión de documentos. Los resultados han mostrado mejoras importantes en la eficiencia de los procesos internos, la disminución del uso de papel y la mejora en el tiempo de respuesta administrativa. Esto es información valiosa para su uso en programas nacionales como FONCODES.

Fuente: Elaborado por Cuadros Castillo, a partir de información institucional de la UGPP – FONCODES (2025).

Conclusión general de los antecedentes nacionales

En resumen, estos antecedentes muestran que la gestión de documentos en el sector público de Perú es clave para mejorar la eficiencia en la administración, aumentar la transparencia de las instituciones y enfocarse en obtener resultados. La modernización de los procesos de documentos en FONCODES es un paso importante para lograr una administración más efectiva, digital y sostenible.

1.5 Marco conceptual

1.5.1 Funciones del puesto

- **Rol central:** Proporcionar soporte administrativo, logístico y documental integral para garantizar la operatividad y el cumplimiento de los procedimientos del Proyecto Productivo.
- **Gestión Logística y de Compras:** Administrar el ciclo de adquisiciones del proyecto, incluyendo la gestión de compras, la elaboración de cotizaciones y cuadros comparativos de propuestas, y el apoyo en procesos de licitaciones. También implica coordinar la adquisición y control de insumos.
- **Gestión Financiera del Proyecto:** Comprende la planificación, obtención, asignación, control y evaluación del uso de los fondos, con el objetivo de asegurar la sostenibilidad financiera, cumplimiento y gestión de pago a proveedores, así como la optimización del rendimiento de los recursos disponibles; garantizar la transparencia, la rendición de cuentas y la adecuada ejecución presupuestal conforme a las normas vigentes.
- **Soporte Administrativo y Documental:** Coadyuvar en las labores administrativas generales. Incluye el manejo de los sistemas administrativos, la elaboración de documentos de gestión, y la organización y clasificación del archivo documentario del proyecto.
- **Coordinación y Seguimiento:** Organizar reuniones de trabajo y realizar el seguimiento oportuno de documentos y requerimientos de información tanto de la Jefatura del proyecto como de la Sede Central.

Síntesis: La posición asegura que los recursos, la documentación y los procesos internos del Proyecto Productivo se gestionen de manera eficiente y ordenada, permitiendo el adecuado desarrollo y ejecución del proyecto.

1.5.2 Lista de chequeo

Tabla 5

Lista de Chequeo funciones del puesto

N.º	Aspecto / Función Contable	Ítems de Verificación	Cumple (✓)	Observaciones / Evidencias
1	Rol Central del Área Contable y Administrativa	Se brinda soporte administrativo, logístico y documental integral.	✓	
		Se garantiza la operatividad de los procedimientos del proyecto. Se cumple con las normas internas y externas aplicables.	✓	
2	Gestión Logística y de Compras	Se administra el ciclo completo de adquisiciones (requerimiento, cotización, selección y adquisición).		El requerimiento lo realiza el coordinador del Proyecto
		Se elaboran cotizaciones y cuadros comparativos de propuestas. Se participa en los procesos de licitación conforme a normativa vigente	✓	
		Se lleva control adecuado de los insumos adquiridos y utilizados.		Control físico a cargo del coordinador del Proyecto
		Se mantienen actualizados los registros de proveedores y órdenes de compra.	✓	
3	Gestión Financiera del Proyecto	Se realiza la planificación y control del presupuesto del proyecto.		Planificación a cargo del Proyectista, control de requerimientos a cargo del coordinador, apoyo en preveer requerimientos.
		Se gestionan los fondos de acuerdo con las normas contables y financieras.	✓	
		Se registran oportunamente los gastos y pagos a proveedores.	✓	
		Se efectúa la rendición de cuentas conforme a los lineamientos institucionales.	✓	
		Se verifica la transparencia y trazabilidad de las operaciones financieras.	✓	

		Se elabora informe y reportes financieros mensuales.	✓	
4	Soporte Administrativo y Documental	Se gestionan correctamente los sistemas administrativos y contables (SEJPRO y SEJWEB u otros).	✓	
		Se elaboran documentos de gestión (informes, actas, contratos, órdenes, etc.).	✓	
		Se organiza y mantiene actualizado el archivo contable y documentario del proyecto.	✓	
		Se garantiza la custodia y respaldo digital de los documentos financieros.	✓	
5	Coordinación y Seguimiento	Se coordinan reuniones de trabajo para el seguimiento contable y administrativo.	✓	
		Se realiza el control y monitoreo de requerimientos financieros y logísticos.	✓	
		Se informa oportunamente a la jefatura del proyecto y a la sede central sobre avances y observaciones.	✓	
		Se lleva registro de los compromisos asumidos y del cumplimiento de plazos establecidos.	✓	
6	Cumplimiento Normativo y Control Interno	Se aplican las disposiciones del Reglamento de Tesorería y Contabilidad Gubernamental.	✓	
		Se verifica el cumplimiento de las políticas del MIDIS y FONCODES.	✓	
		Se ejecutan procedimientos de control interno y auditoría preventiva.		A cargo del área de liquidaciones de la U.T,
		Se reportan observaciones o irregularidades detectadas a la instancia correspondiente.	✓	

Fuente: Elaborado por – Cuadros Castillo.

CAPITULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Descripción de la realidad problemática

Uno de los elementos esenciales de la política pública en Perú, orientada a reducir la pobreza y fomentar el desarrollo productivo, sobre todo en las áreas rurales, es el Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES), creado en 1991. A lo largo de su evolución institucional, ha experimentado varios cambios tanto funcionales como administrativos, logrando establecerse como un programa nacional subordinado al Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS). Sin embargo, a pesar de sus logros en términos de inclusión social y respaldo a comunidades en situación de vulnerabilidad, la entidad enfrenta desafíos estructurales vinculados a la eficiencia administrativa y la administración de documentos.

Las principales restricciones incluyen los prolongados procesos burocráticos, la ausencia de normalización en los procedimientos documentales, la utilización de herramientas tecnológicas restringidas y la insuficiente interacción entre las áreas logística y financiera. Estas insuficiencias generan retrasos en la implementación del presupuesto, obstáculos en la responsabilidad y amenazas en la rastreabilidad de la información institucional. Por lo tanto, el desafío contemporáneo de FONCODES reside en la necesidad de modernización y optimización de sus procedimientos documentales, reforzando la administración financiera para asegurar una eficiencia, transparencia y sostenibilidad superiores en la implementación de los proyectos productivos que encabeza a nivel nacional.

2.1.1. Problemática Internacional

A nivel internacional, la gestión de documentos y finanzas sigue siendo un gran reto para los gobiernos y organizaciones de desarrollo, especialmente en los países en desarrollo. Investigaciones en América Latina, Asia y Europa del Este muestran que las instituciones públicas enfrentan problemas similares, como la falta de coordinación en sus sistemas, la resistencia a los cambios en la organización, la

escasa formación técnica y la baja inversión en tecnología digital. Estas limitaciones perjudican la eficacia de los procesos de las instituciones, la toma de decisiones fundamentadas en datos y la correcta rendición de cuentas (Rizabal Chavesta & Rhonal Erick, 2024).

En Colombia, se han encontrado problemas frecuentes con los pagos a proveedores y contratistas. Esto sucede por errores o inconsistencias en la documentación, lo que provoca retrasos y costos adicionales en la gestión financiera. Del mismo modo, estudios internacionales sobre el uso de sistemas de gestión documental electrónica —realizados en países como Brasil, Dinamarca, China y Australia-- destacan la importancia de la tecnología, la capacitación del personal y el liderazgo de las instituciones como elementos esenciales para alcanzar el éxito en la modernización administrativa. En este contexto, el problema internacional destaca la necesidad de usar tecnologías nuevas, como sistemas en la nube y procesos automáticos, que mejoren la eficiencia, la transparencia y la gestión en las instituciones públicas que se ocupan del desarrollo social (Tapia-Arroyo & Recalde-Gracey, 2024).

Problemáticas internacionales relevantes:

1.- Ineficiencias en gestión documental tradicional

En los servicios financieros, los sistemas tradicionales para manejar documentos tienen problemas como la falta de conexión entre las oficinas que atienden a los clientes y las que se encargan de la administración, mucho trabajo manual, errores comunes, y complicaciones para cumplir con las normas y realizar auditorías. Estas ineficiencias aumentan los costos de operación y demoran procesos financieros importantes, como conciliaciones, pagos y registro contable (Rocha Hidalgo et al., 2025).

2.- Dependencia excesiva del papel y retrasos en digitalización

En muchos gobiernos de países en desarrollo, la mayoría de los trámites todavía se hacen en papel. Esto provoca retrasos, costos altos de almacenamiento, riesgos de pérdida o daño físico, y falta de seguimiento cuando se necesita revisar o evaluar el rendimiento financiero. La transición a flujos digitales avanza despacio y, cuando ocurre, se encuentra con obstáculos tecnológicos, de capacitación y legales (Sorice, s. f.).

3.- Falta de integración y sistemas contables/documentales

Cuando los sistemas de documentos no están conectados con los sistemas financieros o contables (como presupuestos, contabilidad y auditoría interna), surgen problemas como discrepancias, duplicaciones y falta de datos confiables. Esto hace que sea difícil verificar los gastos, seguir las inversiones y mantener la transparencia financiera (Eltokhy et al., 2025)

4.- Control de versiones, trazabilidad, seguridad y cumplimiento

Existen problemas comunes como tener varias versiones de documentos, versiones que no están actualizadas, la falta de un registro claro de auditoría, controles de acceso inadecuados, y el riesgo de filtraciones o mal uso de documentos sensibles. Afectan especialmente la responsabilidad, la habilidad para identificar fraudes y la imagen de la institución (*The IMF and the Force of History: Ten Events and Ten Ideas that Have Shaped the Institution* by James M. Boughton :: SSRN, s. f.).

5.- Limitaciones en control interno y auditoría

Muchos países tienen problemas porque los procesos de documentación no están bien regulados ni supervisados por auditorías internas o externas. Esto resulta en prácticas poco razonables, gastos sin justificación, falta de claridad, y riesgo de corrupción. La auditoría interna a menudo no tiene documentos claros y confiables. (Wang & Bloch, 2023).

6.- Costo operacional elevado por procesos manuales y falta de estandarización

Los procedimientos manuales requieren mucho tiempo de las personas, repiten tareas, implican búsquedas físicas, moviendo documentos, y causan pérdida de

productividad, lo que aumenta los costes indirectos (de personal, espacio y tiempo). Además, la falta de normas claras sobre el formato, los nombres, la conservación y la destrucción de documentos empeora esos costos (*Government Financial Management: Issues and Country Studies*, s. f.).

7.- Problemas en la disponibilidad y calidad de datos para la gestión financiera

Para planificar presupuestos, controlar gastos o evaluar el rendimiento financiero, los responsables de la toma de decisiones necesitan datos que sean completos, actualizados y confiables. Cuando los documentos no logran recoger toda la información necesaria, o lo hacen demasiado tarde, la toma de decisiones financieras se perjudica. Esto puede llevar a presupuestos poco realistas, a sobreestimar o subestimar cifras, y a no cumplir con las metas financieras, entre otros problemas (Eltokhy et al., 2025).

2.1.2. Problemática Nacional

En Perú, las instituciones públicas enfrentan desafíos parecidos en la administración y manejo de documentos. Aunque se han hecho progresos en las reglas sobre gobierno digital, la mayoría de las entidades estatales todavía tienen un gran retraso en digitalizar sus procesos y en usar tecnologías de gestión documental que estén integradas. Esto causa varios problemas importantes, como la repetición de información, la pérdida de documentos, la lentitud en los procesos y la dificultad para hacer un seguimiento efectivo de los trámites administrativos (*Alcazar_BID_ExclusionSocialPeru.pdf*, s. f.).

En las áreas rurales, donde FONCODES realiza muchas de sus actividades, la poca conexión a internet, la falta de tecnología y la escasa formación del personal administrativo empeoran la situación. Estos factores influyen directamente en cómo se utiliza el dinero público y en la calidad del servicio que se brinda a las comunidades que reciben esos beneficios. En este contexto, los problemas del país muestran que es urgente mejorar la gestión de documentos y finanzas en todas las instituciones del Estado peruano. Esto implica fomentar la interoperabilidad, automatizar procesos y utilizar plataformas digitales que aseguren transparencia, control y eficiencia en la administración pública (*RIVADENEYRA_CHUNGA_ESMILDA_CRISTINA*, s. f.)

2.1.3. Problemática de la entidad

El Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES) es un programa nacional que forma parte del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS). Es una de las principales herramientas que tiene el Estado peruano para combatir la pobreza y la exclusión social, sobre todo en áreas rurales. Desde que se creó en 1991, ha pasado por varios cambios en su organización, reglas y funciones que han modificado su estructura y formas de actuar. A pesar de los avances en el desarrollo de producción y la promoción de negocios rurales, la entidad enfrenta problemas que afectan su eficiencia y su capacidad para responder a las necesidades de las personas a las que ayuda.

Una de las principales dificultades identificadas está relacionada con los problemas en los procedimientos de documentación y administración. Esto se debe a que no hay un estándar claro, hay procesos que se realizan tanto de manera manual como digital, y faltan herramientas tecnológicas que estén integradas para manejar la documentación. Esta situación provoca retrasos en el procesamiento de documentos, falta de seguimiento de la información y repetición en el registro de datos. La desconexión entre las áreas de logística, finanzas y administración afecta de manera negativa la eficacia y la claridad de los procedimientos.

En el área financiera, los procesos de control y ejecución del presupuesto enfrentan problemas relacionados con seguir las leyes, planificar el gasto y gestionar los pagos a proveedores de manera oportuna. También es importante mejorar las habilidades técnicas del personal que maneja los fondos, para asegurar que se realice un trabajo eficiente, transparente y que siga las normas del MIDIS.

La cultura organizacional y la capacitación interna son vitales en la organización. Aunque UGPP - FONCODES tiene un equipo técnico con mucha experiencia, todavía no cuenta con un sistema completo de formación y actualización. Esto impide que el personal se adapte a las nuevas herramientas digitales, a las normas de gestión pública y a las metodologías de trabajo en equipo.

Además, la estructura descentralizada de la institución, que tiene muchas unidades en diferentes lugares, hace que sea difícil coordinarse con otras instituciones, supervisar y hacer seguimiento a los proyectos. Esto provoca diferencias en cómo se

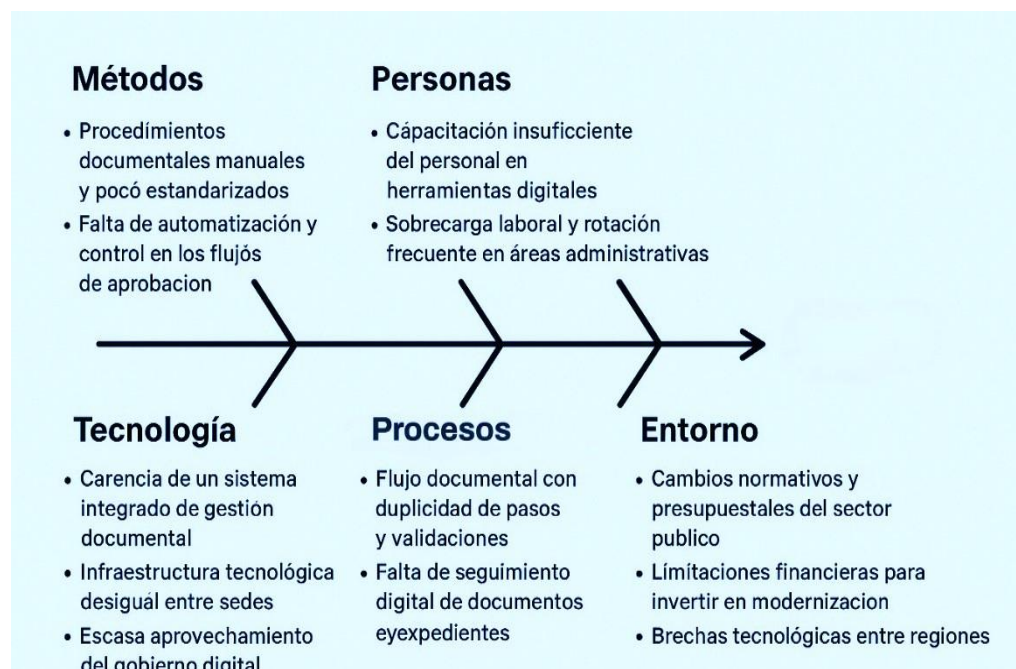
llevan a cabo las actividades en las distintas regiones. La ausencia de formas estándar para comunicarse y dar retroalimentación entre las sedes locales y la oficina central también impacta la consistencia de la institución.

En resumen, el problema que aborda esta investigación es la necesidad de actualizar la gestión administrativa, documental y financiera. Esto se logrará a través de la implementación de sistemas tecnológicos integrados, La optimización de los procedimientos internos, la formación del equipo y la robustez de la sinergia entre las áreas operativas. Superar estas limitaciones ayudará a mejorar la eficiencia de las instituciones, asegurar una buena rendición de cuentas y garantizar que los recursos para el desarrollo social lleguen de manera rápida y efectiva a las poblaciones más vulnerables del país.

2.1.4. Formato Ishikawa

Figura 5

Diagrama Ishikawa



Nota: Elaborado por Cuadros Castillo.

2.1.5. Formato FODA

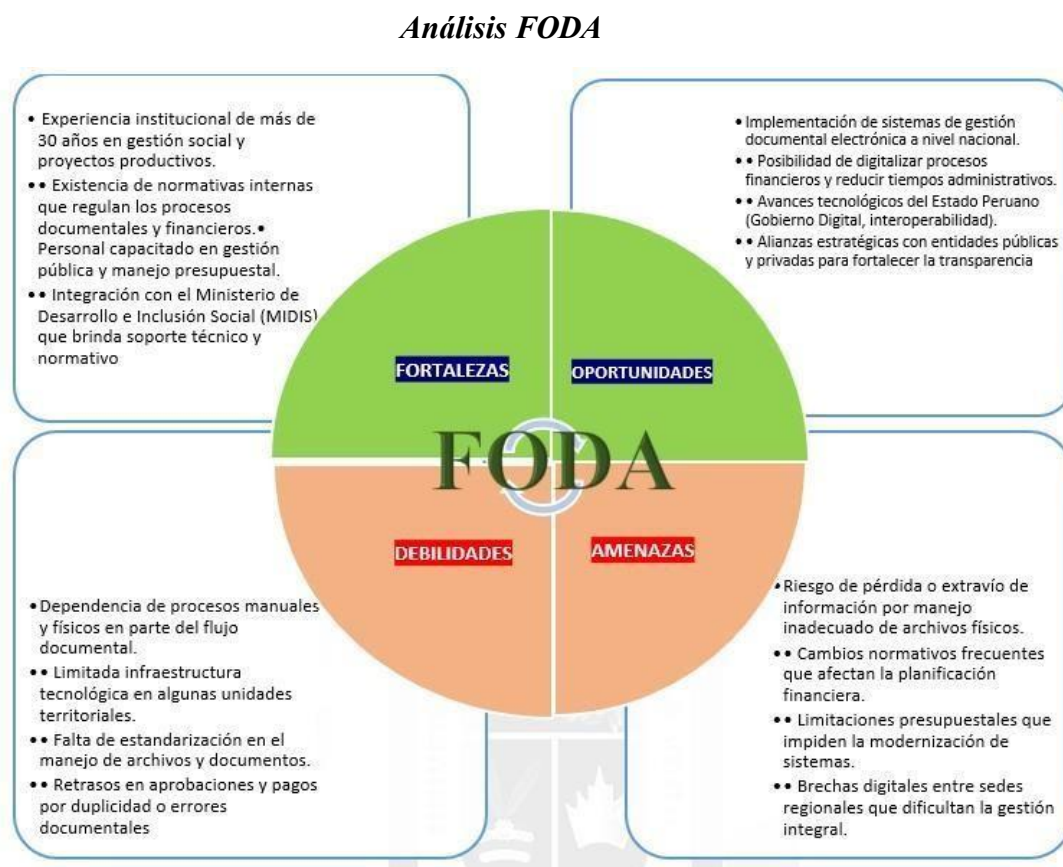
Figura 6

Análisis FODA - Planteamiento

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none">• Más de 30 años de experiencia en gestión social y proyectos productivos.- Hay reglas internas que regulan los procesos de documentación y finanzas.- Hay personal capacitado en gestión pública y en manejo del presupuesto.• Colaboración con el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS) que ofrece apoyo técnico y regulaciones.	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">. Implementación de sistemas para manejar documentos de forma electrónica en todo el país.• Oportunidad de hacer procesos financieros digitales y disminuir el tiempo de trámites administrativos.• Progresos tecnológicos del gobierno peruano (Gobierno Digital, interoperabilidad).• Colaboraciones con organizaciones públicas y privadas para mejorar la transparencia.
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>Dependencia de procesos manuales y físicos en parte del flujo documental. Simplificado: Uso de procesos manuales y físicos en parte del manejo de documentos.</p> <ul style="list-style-type: none">• Falta de tecnología en algunas áreas.- No hay un estándar claro para gestionar archivos y documentos.• Retrasos en la aprobación y los pagos debido a duplicados o errores en la documentación.	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>Riesgo de perder o extraviar información por un mal manejo de archivos físicos.</p> <ul style="list-style-type: none">• Cambios en las reglas que ocurren a menudo y que impactan la planificación financiera.• Restricciones en el presupuesto que impiden actualizar los sistemas.• Diferencias en el acceso a la tecnología entre las sedes regionales que complican la gestión en su conjunto.

Nota: Elaborado por Cuadros Castillo.

Figura 7



Nota: Elaborado por Cuadros Castillo.

2.2 Formulación del problema general y específicos

2.2.1. Problema General

¿Cómo afectan los procedimientos documentales en la gestión financiera de FONCODES/UGPP en el año 2025?

Los procesos de documentación ineficientes —que se caracterizan por usar mucho papel, realizar tareas manualmente, no tener sistemas que se comuniquen entre sí y no poder rastrear información— causan retrasos en las operaciones, aumentan los

costos administrativos y empeoran la calidad de la información financiera que se necesita para tomar decisiones. Estas deficiencias causan retrasos en la ejecución del presupuesto, problemas en la conciliación de cuentas y limitan la capacidad de auditoría, tanto interna como externa (*Managing Document Management Systems' Life Cycle in Relation to an Organization's Maturity for Digital Transformation*, s. f.).

La evidencia de otros países muestra que digitalizar la gestión de documentos (DMS) y conectarla con sistemas financieros públicos aumenta la transparencia y la responsabilidad, y además disminuye los errores humanos y el tiempo que se tarda en hacer trámites. Sin embargo, la transformación digital de registros y documentos enfrenta problemas de gestión, compatibilidad y habilidades técnicas que impiden su uso completo en el corto plazo (*Transparency and E-Government in Electronic Public Procurement as Sustainable Development*, s. f.).

La falta de normas y controles claros en el manejo de documentos (captura, clasificación, almacenamiento, acceso y eliminación) hace difícil crear un registro de auditoría confiable y seguir los gastos. Esto incrementa la posibilidad de cometer errores en la gestión financiera y disminuye la confianza en la información que se usa para decidir sobre el presupuesto. Investigaciones sobre diseño regulatorio y “transparency by design” indican que mejorar la gestión de documentos es importante para fortalecer el control del gasto y hacer un mejor uso de los recursos (*Imprving records management to promote transparency and prevent corruption - ScienceDirect*, s. f.).

La conciencia dentro de la organización y la gestión de la tecnología son claves para el éxito de los proyectos de modernización de documentos. Las instituciones que tienen una mejor gestión de tecnología de la información (TI) y procesos logran mejores resultados en la reducción de costos y en la mejora de la calidad de los datos financieros. Por eso, cualquier propuesta de mejora debe incluir tecnología (como un DMS interoperable, que significa Sistema de Gestión Documental en español, y flujos de trabajo digitales), actualización de normas y procedimientos, así como capacitación y sensibilización del personal (*Managing Document Management Systems' Life Cycle in Relation to an Organization's Maturity for Digital Transformation*, s. f.).

En resumen, según FONCODES/UGPP (2025), el problema principal es que los procedimientos actuales para manejar documentos dificultan la oportunidad,

precisión y seguimiento de la información. Esto afecta la gestión financiera. La solución propuesta es realizar un diagnóstico del ciclo de documentos, integrar de manera técnica el sistema PFM/contable (Public Financial Management, en español: Gestión Financiera Pública o Administración Financiera del Estado), y desarrollar un plan de cambio organizacional que incluya capacitación y manejo de datos. Las experiencias y guías internacionales sobre soluciones digitales para la gestión de finanzas públicas (PFM) ofrecen métodos y tecnologías que se pueden replicar (Rivero Del Paso, 2023).

2.2.2. Problemas Específicos

1.- Diagnóstico del estado actual:

¿Qué debilidades, limitaciones y problemas existen en los procedimientos de documentación del FONCODES/UGPP que impactan la gestión financiera y administrativa?

Se evidencia una conectividad insuficiente entre los sistemas institucionales, lo que limita la interoperabilidad y dificulta la gestión coordinada de la información. Los sistemas documentales en las administraciones públicas latinoamericanas no se integran con los sistemas financieros, generando duplicidad, errores manuales, falta de seguimiento automatizado y retrasos en los cierres presupuestales y auditorías (*Technological Opportunities and Recommendations for Modernizing Integrated Financial Management Information Systems in Latin America and the Caribbean*, s. f.)

Infraestructura tecnológica inadecuada y resistencia al cambio, Muchas instituciones no cuentan con tecnología apropiada y el personal se niega al cambio por falta de capacitación y costumbre al papel (Bobadilla Quinteros José Luis et al., 2024).

Las reglas, estándares y procedimientos son confusos. Las políticas y procesos para manejar documentos no están actualizados ni son uniformes, lo que provoca prácticas inconsistentes, problemas de responsabilidad y

diferencias entre lo que se registra y lo que se reporta en la contabilidad. (Gómez-Villegas & Bergmann, 2020).

Demoras en la documentación y mayores costos operativos, procesos manuales y en papel extienden los tiempos de gestión, impactan la liquidez y generan costos adicionales por almacenamiento, transporte e impresión (Gómez-Villegas & Bergmann, 2020).

Dificultad de control interno y auditoría de documentos. La falta de registro de versiones y accesos dificulta la identificación de errores o fraudes, poniendo en riesgo la transparencia y la confianza en la administración de las finanzas públicas. Los informes sobre PFM (Gestión Financiera Pública) indican que mejorar el registro contable y documental es fundamental para aumentar la transparencia y la confianza en las finanzas públicas (Pimenta & Pessoa, 2015).

2.- Incidencia en la gestión financiera:

¿Cómo impactan los procesos documentales deficientes en la oportunidad, precisión y trazabilidad de la información financiera utilizada para la toma de decisiones y el control presupuestal?

Impacto en la oportunidad. Los problemas de documentación retrasan el acceso a la información financiera: los documentos en papel, la entrada manual de datos y los procesos no automatizados demoran el registro de obligaciones, compromisos y pagos. Esto provoca que las decisiones presupuestarias se tomen con información desactualizada, afectando la ejecución de proyectos y la gestión del dinero de la institución. La transformación digital en el gobierno muestra que las organizaciones que automatizan sus procesos documentales reducen el tiempo de procesamiento y aceleran la ejecución del presupuesto. (*Managing Document Management Systems' Life Cycle in Relation to an Organization's Maturity for Digital Transformation*, s. f.).

Impacto en la precisión de la información. La transcripción manual repetida o el uso de sistemas desconectados aumentan los errores en la captura de datos

y las diferencias entre el expediente administrativo y los registros contables. Estas imprecisiones complican la conciliación de cuentas, causan rechazos en auditorías y requieren ajustes que utilizan recursos. Estudios recientes sobre automatización y clasificación de documentos indican que flujos de trabajo digitales y técnicas de clasificación automática (NLP / ANN) reducen errores humanos y mejoran la calidad de los datos en sistemas financieros.

NLP = Procesamiento de Lenguaje Natural

En la gestión de documentos, se usa NLP para clasificar automáticamente documentos según su contenido (facturas, contratos, informes). Extraer información clave (nombres, cantidades, fechas, códigos). Encontrar errores o repeticiones en registros administrativos. Facilitar búsquedas de significado en repositorios de documentos.

Ejemplo en FONCODES/UGPP:

El NLP podría revisar y clasificar automáticamente documentos financieros de proyectos según tipo de gasto o unidad ejecutora, sin intervención humana.

ANN = Redes Neuronales Artificiales

Son programas que imitan el cerebro humano para identificar patrones y tomar decisiones con datos. En documentos y finanzas, las ANN se usan para prever problemas contables, mejorar procesos de aprobación, identificar patrones de gasto y aprender de datos pasados para un control financiero más preciso.

Ejemplo en FONCODES/UGPP:

Una ANN podría aprender del historial de presupuesto y detectar problemas como documentos duplicados o gastos no planificados.

Estas tecnologías se complementan. El NLP entiende el texto de los documentos, mientras que las ANN estudian patrones y conexiones entre los datos extraídos. Esto permite crear sistemas inteligentes de gestión de documentos que automatizan la clasificación, validación y análisis de documentos financieros, mejorando la precisión, rapidez y seguimiento de la información (Jacques De Sousa et al., 2024).

Impacto en la trazabilidad y rendición de cuentas. Los documentos sin control de versiones, metadatos estándar y registro de accesos dificultan la auditoría. Esto dificulta el seguimiento del origen y decisiones sobre un gasto, aumentando el riesgo de errores y reduciendo la responsabilidad. La literatura sobre interoperabilidad y madurez organizacional destaca que sistemas documentales comunicativos y gestionados durante su ciclo de vida son esenciales para asegurar trazabilidad y apoyo a controles internos y auditorías (Wahyuni et al., 2024).

3.- Integración tecnológica y normativa:

¿En qué medida la ausencia de herramientas digitales y normativas actualizadas limita la eficiencia y la transparencia en la gestión financiera en FONCODES/UGPP-2025?

Demoras operativas y menos oportunidades de decisión. Sin instrumentos digitales (DMS interoperable, IDP, APIs hacia el IFMIS/SIAF) o con mala implementación, los documentos de origen requieren reingresos y validaciones manuales, retrasando el registro de compromisos, órdenes y pagos. La demora genera presupuestos desactualizados, lentas ejecuciones de proyectos y dificultades en la gestión de efectivo. La guía del FMI sobre soluciones digitales para la gestión de finanzas públicas muestra que la automatización y la integración tecnológica mejoran la oportunidad de la información financiera (Rivero Del Paso, 2023).

Mayor probabilidad de errores y pérdida de exactitud. La falta de captura automatizada y flujos integrados incrementa las transcripciones manuales y errores entre el expediente y el asiento contable. Esto genera conciliaciones costosas y correcciones que consumen tiempo y recursos, disminuyendo la confianza en la información financiera. Las investigaciones de transformación digital indican que las empresas que no abordan la deuda técnica tienen mayores tasas de error y fricción.

Disminución de trazabilidad y rendición de cuentas. La falta de captura automatizada y flujos integrados aumenta las transcripciones manuales y los

errores entre el expediente y el asiento contable. Eso genera conciliaciones costosas y correcciones posteriores que consumen tiempo y recursos, disminuyendo la confianza en la información financiera. Las investigaciones de transformación digital muestran que las empresas que no abordan la deuda técnica (legacy systems) tienen mayores tasas de error y fricción en la transformación (Irani et al., 2023).

Disminución de trazabilidad y rendición de cuentas. Sin normas modernas (firma electrónica, metadatos, políticas de retención) y sin sistemas que registren versiones y logs, es imposible reconstruir la cadena de custodia de un gasto. Esto restringe la auditoría y crea riesgo de opacidad en la ejecución presupuestal. Estudios recientes indican que la digitalización no basta para la rendición de cuentas; requiere marcos legales, estándares de interoperabilidad y prácticas de gobernanza para lograr la transparencia (Irani et al., 2023).

2.3 Objetivo general y específicos

2.3.1. Objetivo General

Analizar la incidencia en los procedimientos documentales de la gestión financiera del FONCODES/UGPP durante el año 2025, con el propósito de formular una propuesta de mejora que optimice la eficiencia administrativa, la transparencia y el control del gasto público.

Los procedimientos documentales son esenciales para la información financiera. Si los documentos originales, como facturas, órdenes, expedientes técnicos y comprobantes, no se crean, organizan y registran de manera adecuada y a tiempo, la información que se ingresa al sistema contable y presupuestario será tardía e incompleta. Esto significa que se toman decisiones con información incompleta, hay retrasos en la ejecución del presupuesto y se presentan problemas para conciliar cuentas y auditar los gastos. En situaciones donde la conexión entre el DMS y los sistemas financieros no es buena, se repiten tareas y hay un mayor riesgo de errores humanos por tener que ingresar datos manualmente. Esto aumenta los costos

administrativos y disminuye la confianza en la información fiscal (Rebuglio et al., 2024).

Estrategias y herramientas propuestas

Para mitigar esa incidencia y optimizar la gestión financiera se recomiendan tres líneas de acción integradas:

- **Tecnología interoperable (DMS ↔ PFM):** Crear un DMS (Sistema de Gestión de Documentos) que use APIs y estándares de intercambio para sincronizar automáticamente documentos con el sistema contable y presupuestal, por ejemplo, IFMIS o SIAF. La actualización de EDRMS en los procesos de compra y pago ha demostrado disminuir el trabajo duplicado y acelerar la ejecución del presupuesto (Rebuglio et al., 2024).
- **Automatización inteligente (NLP / RPA / clasificación automática):** Integrar módulos de captura automatizada de datos (OCR + NLP) y reglas de negocio (RPA/workflows) para clasificar documentos, extraer importes y códigos presupuestarios, y generar asientos o alertas en el módulo financiero. La evidencia muestra que estas herramientas reducen errores de captura y aceleran los tiempos de procesamiento (Restrepo-Carmona et al., 2024a).
- **Dirección, procedimientos y formación:** Sincronizar la tecnología con la legislación (estándares de metadatos, políticas de preservación), el control de versiones y la capacitación del personal. La madurez institucional en interoperabilidad y gobernanza digital es un factor de éxito; sin ella, los resultados tecnológicos no se sostienen (Wahyuni et al., 2024).

Resultados esperados y métricas para evaluación

Si se implementan las estrategias anteriores, se esperan mejoras tangibles en: oportunidad (disminución del tiempo promedio entre la emisión y el registro contable); exactitud (menor tasa de errores/ajustes contables); y trazabilidad (existencia de ruta de auditoría completa, con metadatos y logs).

Las métricas que pueden servir son: días promedio de ciclo documental, tasa de reprocesos, % de documentos digitalizados y sincronizados automáticamente con el IFMIS, % de cumplimiento de control interno según auditoría. Estudios de interoperabilidad y casos de implementación EDRMS sugieren medir antes y después con indicadores tipo PEFA y KPI internos para evidenciar el impacto en el control del gasto (*PEFA Report: Global Trends in Public Financial Management Performance for 2021, 2021*).

2.3.2. Objetivos Específicos

📌 Diagnosticar cuales son las debilidades, limitaciones y problemas existen en los procedimientos de documentación del FONCODES/UGPP, que impactan en la gestión financiera y administrativa.

Distinguimos la falta de interoperabilidad y captura tardía de datos, debido a que los sistemas de documentación no se integran con los sistemas financieros, lo que causa recopilación manual y repetitiva de datos, informes retrasados y la carencia de información para la toma de decisiones. (Restrepo-Carmona et al., 2024b).

La dependencia al papel, manipulación manual y error humano. El manejo de documentos físicos con muchos pasos manuales genera errores, extravíos y retrasos que impactan los ciclos financieros y aumentan los costos operativos (Di Marzo Serugendo et al., 2024).

Los problemas de gestión documental, falta de estándares y control de versiones (falta de un control formal sobre las versiones de los documentos y la auditoría de estos) La falta de normas, versiones y estándares dificulta la consistencia, trazabilidad y auditoría de la información financiera. (Restrepo-Carmona et al., 2024b).

Limitada capacidad institucional y resistencia al cambio. La falta de infraestructura, habilidades digitales del personal y resistencia al cambio frena la adopción de instrumentos digitales, postergando la modernización y sus ventajas (Shabnam Sharmin & Rakibul Hasan Chowdhury, 2025).

■ **Examinar** cómo impactan los procesos de documentación deficientes en la oportunidad, precisión y trazabilidad de la información financiera utilizada para la toma de decisiones y el control presupuestal.

Oportunidad se refiere a actuar en el momento adecuado. Los procesos de documentación lentos o incompletos retrasan la llegada de información al sistema financiero. El uso de papel, la repetición de procesos manuales y la falta de conexión entre el DMS y el sistema contable causan retrasos en el registro de compromisos, obligaciones y pagos. La falta de oportunidades afecta el presupuesto, provoca retrasos en decisiones y complica la gestión del dinero. Los estudios sobre EDRMS y digitalización en organismos públicos muestran que se reduce el tiempo de procesamiento al automatizar procesos y lograr la integración de sistemas. (*Managing Document Management Systems' Life Cycle in Relation to an Organization's Maturity for Digital Transformation*, s. f.) .

Precisión (accuracy) se refiere a la exactitud de algo. Es la capacidad de obtener resultados consistentes y correctos en una medición o proceso. La copia o movimiento de información documental entre sistemas no conectados aumenta los errores en el registro, las diferencias entre el expediente y el registro contable, y las correcciones necesarias. Estos errores generan conciliaciones costosas y reducen la confianza en los informes financieros. La evidencia reciente muestra que la captura automática (OCR), la clasificación con procesamiento de lenguaje natural (NLP) y el control de versiones en un sistema de gestión de documentos (DMS) reducen errores y mejoran la calidad de los datos contables para la toma de decisiones. (*Managing Document Management Systems' Life Cycle in Relation to an Organization's Maturity for Digital Transformation*, s. f.).

Trazabilidad es el proceso que sigue el camino de un producto o información desde su origen hasta su destino. Incluye el registro de cada etapa, asegurando calidad y seguridad del producto. La falta de metadatos estandarizados, control de versiones y registros de acceso impide reconstruir la cadena de custodia de un documento: quién lo creó, modificó y cuándo. Dificulta la fiscalización, identificación de irregularidades y rendición de cuentas en el manejo de recursos públicos. La literatura de madurez organizacional y sistemas interoperables destaca que solo con

DMSs gobernados en su ciclo de vida e integrados con IFMIS/contabilidad se logra una pista de auditoría confiable y trazabilidad para apoyar controles internos y auditorías. (*Managing Document Management Systems' Life Cycle in Relation to an Organization's Maturity for Digital Transformation*, s. f.).

📌 **Examinar** cómo la ausencia de herramientas digitales y normativas actualizadas, limita la eficiencia y la transparencia en la gestión financiera de FONCODES/UGPP-2025.

Considerando la reseña sobre digitalización en las finanzas públicas, la evidencia reciente muestra que digitalizar el manejo del dinero público (factura electrónica, sistemas integrados de gestión financiera, etc.) hace que el gasto sea más eficiente, transparente y controlable. Pero existen problemas en la normativa: muchas jurisdicciones no cuentan con una legislación actualizada en materia de firma electrónica, metadatos, integridad documental y preservación digital. Y esto evita que la tecnología explote todo su potencial en las finanzas. (Bernales-Vásquez & Sánchez-Dávila, 2025).

Tecnología y marco legal, un estudio de herramientas digitales de control financiero en Bulgaria demuestra que aumentan la exactitud y eficiencia de los controles, con las medidas apropiadas (normas de protección de datos, sistemas de autenticación y seguimiento de documentos). Donde no existen marcos, continúan existiendo riesgos como errores y falta de responsabilidad (Zhelev & Kostova, 2024).

En referencia al marco normativo para documentos electrónicos y estándares de interoperabilidad de sistemas, considerando un análisis de la legislación sobre documentos electrónicos y ciberseguridad en Ucrania, considera que las normas deben abarcar la protección de la información, las normas de interoperabilidad de sistemas, la firma digital, la certificación de terceras partes y las medidas de seguridad. Esta ley, adaptándose a las prácticas tecnológicas, facilita el rastreo de documentos y fortalece la confianza en los registros para fines financieros. Tendencias de transformación digital, tecnología contable y gestión. (*Regulatory framework for e-documentation and cyber protection amidst society's digital shift*, s. f.).

Sobre las tendencias de transformación digital, la tecnología contable y la gestión, una revisión sistemática de la literatura actual en Scopus sobre modelos administrativos y financieros digitales muestra que la tecnología contable, las plataformas de gobierno electrónico y las leyes de protección de datos son clave para tomar decisiones estratégicas. Estas tendencias muestran que combinar la gestión de documentos con tecnología y reglas de gobierno fortalece la base para tomar decisiones sobre presupuestos, realizar auditorías financieras y controlar los gastos. (Gallego Cossio et al., 2025).

■ **Sugerir** un plan para mejorar los procesos de documentación utilizando herramientas digitales y métodos de gestión actual que aumenten la eficiencia y la claridad financiera en el FONCODES/UGPP.

Planteo un modelo integral de modernización documental para amarrar el ciclo de vida de la documentación con la el sistema contable/presupuestal, disminuir labores manuales y mejorar la trazabilidad". El modelo integra: diagnóstico inicial, implementación de un DMS interoperable (Sistema de Gestión Documental interoperable) con módulos inteligentes de procesamiento de documentos (OCR + NLP / IDP), conexión automatizada con el IFMIS/SIAF, (OCR : Reconocimiento Óptico de Caracteres, NLP: Procesamiento de Lenguaje Natural, IDP Intelligent Document, IFMIS: Integrated Financial Management Information System, SIAF: Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público), fortalecimiento de la gobernanza documental (estándares, metadatos, control de versiones) y un plan de gestión del cambio y capacitación. Investigaciones de implementación de EDRMS y guías de soluciones digitales para PFM respaldan que esta combinación optimiza los beneficios y reduce la "pérdida de beneficios" por una mala implementación (Rebuglio et al., 2024).

Tabla 6

Resumen de Procesamiento de Documentos y Conexión automatizada

Término	Significado	Aporta a FONCODES/UGPP
OCR	Convierte imágenes en texto	Digitalización y reducción de errores
NLP	Comprende lenguaje natural	Clasificación y extracción automática de datos
IDP	Sistema inteligente que combina OCR + NLP	Automatización completa de procesos documentales
Conexión con IFMIS/SIA F	Enlace automático con el sistema financiero público	Control presupuestal y trazabilidad en tiempo real

Fuente: Elaborado por Cuadros Chávez..

Implementado de manera adecuada, el modelo debe de: disminuir el tiempo promedio entre la emisión y el registro contable (mejor oportunidad), disminuir la tasa de rectificaciones contables y errores de captura (mejor precisión), y crear una pista de auditoría completa con metadatos y logs (mejor trazabilidad). Además, se espera menor costo operativo por menor reproceso y mayor confianza de auditores y gerentes financieros en la información. Guías y casos de estudio recientes demuestran que estas mejoras son posibles combinando tecnología, gobernanza y pilotaje controlado (Rivero Del Paso, 2023).

**EDRMS significa Electronic Document and Records Management System, que en español se traduce como Sistema Electrónico de Gestión de Documentos y Registros. Un EDRMS es una plataforma tecnológica diseñada para crear, organizar, almacenar, controlar y preservar documentos electrónicos y registros institucionales durante todo su ciclo de vida (desde su creación hasta su archivo o eliminación).*

APIs son las siglas de **Application Programming Interfaces (en español: **Interfaces de Programación de Aplicaciones**). En términos simples, una **API** es un conjunto de reglas y protocolos que permite que **dos sistemas o aplicaciones diferentes se comuniquen e intercambien información de forma automática y segura, sin necesidad de intervención humana.***

CAPITULO III

JUSTIFICACION Y DELIMITACION DE LA INVESTIGACION

3.1 Justificación e importancia del estudio

La modernización de los procedimientos documentales en entidades públicas es fundamental para mejorar la eficiencia administrativa y la gestión financiera, ya que los sistemas manuales y desarticulados generan retrasos y errores que afectan la confiabilidad y ejecución presupuestal. La digitalización e integración con sistemas financieros como SIAF es una mejora prioritaria (Rivero Del Paso, 2023).

Un diagnóstico detallado permite identificar fallas que dificultan la trazabilidad y auditoría del gasto, mientras que la implementación de gobernanza documental y conexión a módulos financieros fortalece el control y protección de recursos en programas sociales, como en FONCODES/UGPP, (Vissing et al., 2025).

La investigación destaca la necesidad de superar la «deuda técnica» (sistemas antiguos, falta de interoperabilidad) mediante estandarización, capacitación y gobernanza para lograr beneficios financieros. Esto permitirá priorizar intervenciones técnicas y organizativas con mayor impacto (Rebuglio et al., 2024).

El estudio aportará evidencia para replicar modelos exitosos en otras instituciones y apoyar políticas públicas de modernización administrativa alineadas con recomendaciones internacionales (Rivero Del Paso, 2023).

Finalmente, la automatización inteligente y la integración documental con sistemas financieros reducirán tiempos, errores y costos operativos, mejorando el registro presupuestal, disminuyendo retrabajos y fortaleciendo la auditoría, justificando

la inversión en un piloto y su futura ampliación (*Managing Document Management Systems' Life Cycle in Relation to an Organization's Maturity for Digital Transformation*, s. f.).

* *PFM es la sigla de Public Financial Management, que en español se traduce como Gestión Financiera Pública.*

3.1.1. Económica

La modernización de los procesos documentales en FONCODES/UGPP se justifica económicamente porque la digitalización e interoperabilidad documental disminuyen los costos operativos (menos trabajo manual, impresiones y almacenamiento), aceleran los tiempos de procesamiento, eliminan errores que generan correcciones costosas, permitiendo obtener un retorno de inversión medible y una ejecución presupuestal más eficiente; además, al mejorar la trazabilidad y calidad de los datos, se reducen riesgos fiscales y se facilita la rendición de cuentas, posibilitando economías de escala al replicar la solución en otras unidades ejecutoras. Estos impactos económicos —reducción de costos, mejora de la liquidez, mitigación de riesgos— han sido reportados en la literatura reciente sobre gestión documental y transformación digital en entidades públicas (*Managing Document Management Systems' Life Cycle in Relation to an Organization's Maturity for Digital Transformation*, s. f.).

3.1.2. Financiera

La modernización de los procesos documentales es un motor financiero para instituciones como FONCODES/UGPP, puesto que la digitalización, integración y automatización de los registros administrativos impactan directamente en la eficiencia, al disminuir los costos operativos, los tiempos de procesamiento y mejorar la precisión y trazabilidad de la información financiera. Un estudio bibliométrico evidencia que la digitalización de la gestión de las finanzas públicas ha ido en aumento desde el año 2018, destacándose palabras como e-government, finance y digital transformation, mostrando que en el mundo académico y técnico se reconoce la relación sistemática entre tecnología documental y rendimiento fiscal (Bernaes-Vásquez & Sánchez-Dávila, 2025).

3.1.3. Social

La modernización de los procesos documentales en FONCODES/UGPP es de relevancia social: al digitalizar y ordenar el ciclo de vida documental, se mejora la velocidad y calidad de atención a beneficiarios, se fortalece la transparencia y rendición de cuentas y se minimizan errores o fraudes que perjudiquen a la población objetivo; además, sistemas documentales bien gestionados permiten el acceso oportuno a servicios y transferencias, fortalecen la confianza ciudadana en la institución y contribuyen a una distribución más justa y verificable de los recursos públicos, resultados que dependen de la madurez organizacional para implementar y sostener la solución tecnológica (*Managing Document Management Systems' Life Cycle in Relation to an Organization's Maturity for Digital Transformation*, s. f.).

3.1.4. Contable

La mejora de los procesos de documentación en FONCODES/UGPP tiene sentido desde el punto de vista contable. Esto se debe a que digitalizar, estandarizar y automatizar los registros ayuda a que la información contable sea más confiable, fácil de seguir y precisa. Así se evitan errores en los registros contables y se agilizan los procesos de conciliación y auditoría. Un sistema de documentos que funcione bien y esté conectado con la gestión contable permite crear informes en tiempo real, mejorar la responsabilidad y asegurar que se cumplan las normas financieras del sector público, lo que resulta en una administración más clara y confiable. Además, el uso de tecnologías como la automatización inteligente y el análisis de datos contables ayuda a tomar mejores decisiones y refuerza el control interno de la institución (Adiningtyas & Auliani, 2024).

3.1.5. Académica

La justificación académica de investigar cómo la mejora de los procedimientos documentales influye en la gestión financiera del FONCODES/UGPP se justifica en el aporte al conocimiento interdisciplinario de la administración pública, la gestión documental y las finanzas gubernamentales. Este tipo de estudio puede generar evidencia empírica sobre cómo la digitalización y la interoperabilidad documental

impactan la eficiencia administrativa y la transparencia contable, ofreciendo marcos teóricos y metodológicos para otras entidades del sector público. Además, impulsa modelos de gestión soportados en datos y procesos automatizados, enriqueciendo la literatura sobre gobernanza digital y gestión financiera sostenible. Desde la academia, ello reitera la necesidad de articular teoría y práctica para formular estrategias de modernización institucional que transformen digitalmente al Estado (Bernal-Vásquez & Sánchez-Dávila, 2025).

3.2 Delimitación del estudio

3.2.1. Temporal

La investigación se enfocará en el año 2025, con el objetivo de estudiar la situación actual de los procesos de documentación y cómo afectan la gestión financiera de la institución. Este período es importante porque indica el desarrollo de políticas públicas para modernizar la gestión y digitalizar el Estado peruano. Esto permite evaluar de manera precisa el impacto de la implementación de tecnologías para la gestión de documentos y el control financiero en un contexto real y actual. Este enfoque temporal también ayuda a obtener información actualizada sobre cuán efectivos son los sistemas que se están usando. De esta manera, se pueden crear propuestas sostenibles que estén alineadas con las tendencias internacionales de gobernanza digital (Bernal-Vásquez & Sánchez-Dávila, 2025).

3.2.2. Espacial

La delimitación espacial de la investigación, se localiza en la sede central y unidades descentralizadas del Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES), siendo la Unidad de Gestión de Proyectos Productivos (UGPP). Es un espacio institucional importante porque aquí se centralizan los procesos administrativos, de documentación y financieros para la gestión de proyectos de desarrollo económico y social. Estudiar la UGPP es revelar los canales de información, los mecanismos de control documental y su impacto directo en la eficiencia del gasto público. Además, el abordaje territorial descentralizado del

FONCODES crea desafíos de interoperabilidad digital, trazabilidad de la información y coordinación interinstitucional, las cuales son piezas clave para la gestión financiera moderna y transparente(Shabnam Sharmin & Rakibul Hasan Chowdhury, 2025) .

3.2.3. Empresa

La delimitación empresarial del estudio, se circunscribe al Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES), organismo adscrito al Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social del Perú, que ejecuta programas para aliviar la pobreza, generando proyectos productivos sostenibles. Dentro de esta institución, la Unidad de Gestión de Proyectos Productivos (UGPP) es una dependencia clave en la gestión y control financiero de los proyectos, siendo el lugar perfecto para evaluar la eficiencia de los procesos documentales y su impacto en la gestión financiera. La estructura orgánica de la UGPP, su carácter altamente documental y su dependencia de la información financiera exacta y oportuna, hacen que sea una unidad apropiada para ser estudiada. Estudios recientes señalan que las instituciones públicas con procesos complejos necesitan modelos integrados de gestión documental para fortalecer la transparencia y la eficiencia presupuestal (Leikums, s. f.).

CAPITULO IV

FORMULACION DEL DISEÑO

4.1 Diseño esquemático

4.1.2. Diseño de investigación

La literatura científica reciente (2021–2025) muestra que la calidad de los procedimientos documentales, como la adopción y el ciclo de vida de los sistemas DMS/EDRMS, la interoperabilidad y la madurez organizativa, afecta la eficiencia de los procesos contables y la fiabilidad de la información financiera. Los sistemas bien gestionados ayudan a reducir los costos administrativos, mejoran el seguimiento de documentos y fortalecen el control interno. Por otro lado, la falta de interoperabilidad y los procesos documentales inconsistentes pueden causar retrasos, pérdida de evidencia y riesgos en la rendición de cuentas. Por eso, se recomiendan diagnósticos que incluyan la revisión de documentos, la evaluación técnica DMS/EDRMS y la medición del impacto en indicadores financieros. Esto ayudará a hacer recomendaciones específicas de mejora (como políticas, flujos, controles y capacitación) que tengan resultados medibles en la gestión financiera pública (Monteiro et al., 2024).

4.1.3. Tipo de investigación

Para la presente investigación el objetivo es realizar un diagnóstico de los procedimientos documentales actuales en la UGPP de FONCODES y plantear un conjunto de recomendaciones de mejoras técnico-organizativas (procedimientos, controles, interoperabilidad, capacitación) para mejorar la gestión financiera al año 2025.

Propongo un diseño metodológico mixto, secuencial explicativo (primero cuantitativo para medir problemas y efectos; luego cualitativo para explicar causas y diseñar soluciones), considerando que la evidencia reciente demuestra que para evaluar la calidad de los sistemas AIS/DMS en términos que puedan vincularse con el desempeño financiero se necesitan datos de ambos tipos (Monteiro et al., 2024).

4.2 Descripción de los aspectos básicos del diseño

4.2.1. Población

En los estudios recientes sobre gestión de documentos y su impacto en el sector financiero público, la “población” se entiende como el grupo de unidades, procesos o personas que están involucradas en crear, gestionar, archivar y usar documentos en una entidad pública, así como los usuarios finales de los sistemas contables o financieros. Por ejemplo, se han hecho investigaciones que han analizado tanto a los empleados que manejan los sistemas de documentos digitales como al personal de control financiero que utiliza esos documentos para rendir cuentas o hacer arreglos contables (ver el estudio sobre herramientas digitales en control financiero en Bulgaria) (Zhelev & Kostova, 2024).

En este contexto, para este estudio, la población se puede entender como todos los procesos de documentación y las personas involucradas (finanzas, archivo, compras, TI) en la UGPP de FONCODES - Arequipa, así como los documentos que se crean o se utilizan para la gestión financiera durante el 2024-2025.

Unidad de análisis: procesos documentales (recepción, archivo, búsqueda, eliminación) y documentos del ciclo financiero; o personas (usuarios) en la UGPP de FONCODES.

Universo: procesos, documentos y personas en 2024-2025 en la institución.
Criterios de inclusión: procedimientos documentales que afectan la elaboración, control o registro de información financiera; empleados con roles de gestión documental o financiera que interactúan con esos procedimientos. Criterios de exclusión: procedimientos/documentos sin relación con la gestión financiera; empleados sin responsabilidad documental o financiera.

La población debe describirse con cifras (documentos y empleados), ya que moderan la incidencia de los procedimientos documentales en la gestión financiera, haciendo un total de 34 personas.

4.2.2. Muestra

Para diseñar esta investigación, se debe definir la muestra considerando lo siguiente: (a) el grupo de unidades (empleados, procesos/documentos) de la UGPP de FONCODES que participan en los procedimientos documentales relacionados con la gestión financiera; (b) calcular el tamaño de la muestra utilizando una fórmula (como el método de Yamane o el cálculo de potencia) para asegurar un margen de error del $\pm 5\%$ y un nivel de confianza del 95% ; (c) dividir la muestra según la función organizativa (finanzas, archivo, TI, adquisiciones) y/o por tipo de documento/procedimiento; (d) incluir una reserva para la tasa de no-respuesta (por ejemplo, un 20% adicional).

Por ejemplo, si hay alrededor de 20 usuarios activos, se podría calcular una muestra de entre 17 y 19 casos para tener un margen de inferencia que sea aceptable. Además del aspecto numérico, la muestra para la fase cualitativa (entrevistas o grupos focales) puede ajustarse según la saturación temática, como sugieren estudios cualitativos en administración pública (Pozo Enciso et al., 2024).

En resumen, la muestra debe cumplir con criterios estadísticos para medir datos y también con criterios de cobertura y representación según la función organizativa. Además, debe incluir tanto análisis cuantitativo (con una muestra grande) como cualitativo (con una muestra más pequeña y específica).

4.2.3. Técnicas de recolección de datos

Para diagnosticar procedimientos documentales y su incidencia en la gestión financiera en la UGPP de FONCODES (2025), se recomienda un conjunto mixto de técnicas de recolección que capture evidencia documental, digital y percepciones del personal. La literatura Scopus reciente destaca que, además de fuentes tradicionales (revisión documental y entrevistas), es crucial incorporar medidas técnicas (auditoría del DMS/EDRMS, extracción de metadatos, verificación de interoperabilidad vía APIs) y combinar muestreos cuantitativos (encuestas estratificadas) con cualitativos (entrevistas semiestructuradas y grupos focales) para obtener una visión completa del

impacto en indicadores financieros. Esta aproximación favorece la triangulación y validación cruzada, evaluando el cumplimiento de procedimientos y sus efectos en tiempos, errores y costos (*Managing Document Management Systems' Life Cycle in Relation to an Organization's Maturity for Digital Transformation*, s. f.).

Revisión de documentos y auditoría de archivos: revisar manuales, procesos y archivos tanto en papel como digitales utilizando listas de verificación estándar para evaluar el cumplimiento y encontrar áreas que necesitan mejora. Es la técnica fundamental para cualquier diagnóstico. (*Managing Document Management Systems' Life Cycle in Relation to an Organization's Maturity for Digital Transformation*, s. f.).

Extracción y análisis de metadatos/logs del DMS/EDRMS: conseguir información sobre tiempos de acceso, versiones, autores, rutas de aprobación y eventos (creación, modificación, eliminación). Estos datos miden los retrasos, los problemas en el flujo de trabajo y la falta de seguimiento. La literatura sobre la gestión de datos resalta la importancia de estos registros para medir la calidad y el seguimiento (Bernardo et al., 2024) (*Managing Document Management Systems' Life Cycle in Relation to an Organization's Maturity for Digital Transformation*, s. f.).

Revisión técnica del sistema: verificar las configuraciones, las políticas de versiones, las copias de seguridad, el control de accesos y la capacidad de comunicación con sistemas financieros (SIAF u otros) mediante pruebas de API o revisiones de integración. Los estudios sobre la gestión del ciclo de vida de los DMS sugieren hacer esta auditoría para entender por qué la tecnología no produce los beneficios que se esperaban (*Managing Document Management Systems' Life Cycle in Relation to an Organization's Maturity for Digital Transformation*, s. f.).

Encuesta cuantitativa organizada en grupos para medir el uso, la facilidad de uso, la frecuencia de problemas y el impacto en los procesos financieros. La encuesta ofrece suficientes datos para hacer análisis estadísticos, como correlaciones y regresiones, entre la calidad de los documentos y las variables financieras (Upward, 2000).

Entrevistas semiestructuradas y grupos focales (cualitativo) — investigar las razones, las resistencias, las prácticas informales y las sugerencias de usuarios clave (finanzas, archivo, TI, compras). Ayudan a reforzar la evidencia técnica y a crear mejoras en el diseño (Popa et al., 2024).

Observación participante de procesos críticos: seguir el ciclo de un expediente financiero (recepción → validación → contabilización → archivo) para detectar discrepancias entre procedimiento y práctica real. Útil para entender latencias y trabajo informal (Juga et al., 2021).

4.2.4. Instrumentos de recolección de datos

Entre 2021 y 2025, los estudios que se publicaron en Scopus sobre gestión documental, interoperabilidad de sistemas y eficiencia financiera en instituciones públicas resaltan la importancia de usar herramientas organizadas, validadas y combinadas que ayuden a recopilar información tanto técnica como de percepción. Estos instrumentos son muy importantes para evaluar qué tan bien se siguen los procedimientos documentales, la efectividad de los sistemas EDRMS/DMS y su impacto en los procesos contables o financieros (Vissing et al., 2025).

En estudios recientes sobre la gestión digital en el sector público, para esta investigación, los instrumentos de recolección de datos podrían organizarse así:

1. **Cuestionario estructurado (Likert de 5 puntos)** → se aplica al personal de archivo, finanzas, adquisiciones y TI para evaluar el cumplimiento y la percepción.
2. **Guía de entrevista semiestructurada** → dirigida a personas a cargo de unidades financieras y de gestión de documentos.
3. **Lista de verificación de procedimientos documentales** → basada en las normas ISO 30301 y las políticas de la entidad.
4. **Ficha de observación** → para registrar flujo real del expediente financiero (recepción → aprobación → registro → archivo).
5. **Plantilla para sacar metadatos** → para comprobar la trazabilidad, interoperabilidad y control de acceso al sistema institucional.

4.2.5. Metodología de aplicación del instrumento

Según (Xing, 2024) para diagnosticar la gestión de documentos y su impacto financiero, se utilizan herramientas que siguen procedimientos estandarizados. Estos procedimientos incluyen pruebas, validación y una administración combinada que abarca encuestas, entrevistas, listas de verificación, análisis de registros/metadatos y observación. Se aplican en etapas una tras otra para asegurarse de que la información

sea correcta y para poder comparar distintos tipos de pruebas. Los estudios recientes indican que es recomendable comenzar con herramientas que han sido aprobadas por expertos. También se sugiere realizar pruebas iniciales para ajustar los tiempos y formatos, capacitar al equipo que recogerá los datos, gestionar los permisos y asegurar el anonimato para obtener datos técnicos (como registros y metadatos), y emplear muestreo estratificado para asegurar que todas las áreas (finanzas, archivo, TI) estén representadas. La recolección se documenta utilizando protocolos de campo, control de calidad (doble codificación y verificación de datos) y un plan de gestión de datos. Esto asegura que el proceso se pueda repetir y que se pueda medir con precisión el impacto de las mejoras propuestas. Según (Xing, 2024) consideramos la siguiente metodología para aplicación de instrumentos:

- Encuesta estructurada: se recomienda realizarla de preferencia con ayuda (enviando un correo con un enlace y ofreciendo apoyo telefónico o en persona) para obtener la mayor cantidad de respuestas posible. También se debe anotar el tiempo promedio que tardan en responder y la tasa de respuestas no recibidas por cada pregunta.
- Listas de verificación / auditoría documental: revisar algunos expedientes, documentando pruebas (como fotos del estado físico si es necesario, y capturas de pantalla de rutas en el DMS) y anotar los resultados en una matriz estándar.
- Extracción de registros/metadatos: coordinar un periodo de tiempo (por ejemplo, 12 meses), exportar en formatos comunes (.csv, .json) y ejecutar scripts para limpiar un poco los datos (fechas, identificaciones anonimizadas). Es importante planificar cómo se va a anonimizar la información antes de hacer el análisis.
- Entrevistas semiestructuradas: grabar (con permiso), transcribir y anotar observaciones no verbales importantes; la duración ideal es de aproximadamente 30 a 45 minutos.
- Observación/Shadowing: seguir casos reales (hacer un seguimiento de 3 a 5 expedientes) y anotar las diferencias entre el procedimiento escrito y lo que realmente se hace. Este método recoge "trabajo real" que no se muestra en las encuestas.

4.2.6. Aspectos éticos

En un estudio sobre la gestión de documentos y finanzas en el sector público, es crucial considerar los aspectos éticos. Esto asegura transparencia, protege la información de las instituciones y respeta a las personas involucradas. Entre 2021 y 2025, estudios en Scopus destacan que la ética en la gestión de documentos digitales debe centrarse en la confidencialidad, el consentimiento informado, la integridad de los datos y la responsabilidad institucional (Rozo-Higuera, 2025). Antes de usar encuestas, entrevistas o auditorías, se debe obtener permiso de la entidad y garantizar el anonimato de los informantes para proteger datos financieros o personales sensibles. Es importante seguir principios de transparencia y responsabilidad, garantizando que los resultados no sean alterados ni usados para fines ajenos a mejorar la institución (Xing, 2024).

Las investigaciones sobre gestión documental sugieren incluir un protocolo de confidencialidad, establecer niveles de acceso y usar sistemas seguros para guardar datos (Padoni et al., 2024). El investigador debe asegurar el uso ético de registros administrativos y archivos electrónicos, siguiendo la norma ISO 30301, que establece que los documentos sean auténticos y confiables. Es crucial obtener el consentimiento informado de todos los participantes. Deben ser informados sobre los objetivos del estudio, el uso de sus datos y su derecho a abandonar el estudio en cualquier momento sin problemas, según las pautas de ética institucional y los comités de investigación.

Los aspectos éticos en esta investigación incluyen proteger la información pública y personal, la responsabilidad del investigador y seguir normas internacionales sobre manejo de datos. Esto asegura que los resultados mejoren la eficiencia en documentación y finanzas, sin afectar derechos ni confidencialidad. La presente investigación será remitida al software turniting para evitar el plagio de información, asimismo este trabajo se ha realizado en conformidad a las normas APA 7ma. edición, estos aspectos aseguran la búsqueda de conocimiento eficiente con responsabilidad y respecto.

CAPITULO V

PRUEBA DE DISEÑO

5.1 Aplicación de la propuesta de solución

5.1.1. Descripción de alternativas de solución

En la etapa de prueba del diseño de la investigación, se busca identificar y evaluar diferentes soluciones para mejorar los procesos de documentación que afectan directamente la gestión financiera de la UGPP de FONCODES. Las propuestas tienen como objetivo mejorar la eficiencia en la administración, aumentar la transparencia y asegurar el seguimiento de los documentos, utilizando tecnologías, normas y capacitación para el personal.

La primera opción propone poner en marcha un sistema digital para gestionar documentos (EDRMS) que ayude a automatizar el registro, archivo y control de documentos financieros. (Mohammad Azhan et al., 2024) dicen que usar EDRMS en instituciones públicas mejora cómo se comparte la información y disminuye los errores administrativos, ya que ayuda a seguir mejor los documentos.

La segunda opción se enfoca en crear un manual actualizado de normas y procedimientos. Este manual debe dar instrucciones claras sobre cómo manejar los documentos y gestionar las pruebas financieras. Este instrumento ayudaría a que todos

sigan las mismas reglas y a cumplir con los estándares de control internos. De acuerdo con lo que dicen (Li et al., 2022), estandarizar los procesos de documentación ayuda a disminuir los riesgos de errores y a mejorar la calidad de la información financiera.

Finalmente, una tercera opción incluye mejorar las habilidades del personal a través de programas de formación continua en gestión de documentos digitales, control financiero y seguridad de la información. (Bisogno et al., 2024) dicen que la formación continua es muy importante para que los sistemas de documentos sean sostenibles y para que la gestión de las instituciones sea eficiente.

Estas tres opciones, analizadas en cuanto a su viabilidad técnica, económica y organizativa, ayudarán a elegir la propuesta más adecuada para implementar en la UGPP de FONCODES. Esto fomentará una gestión documental moderna, eficiente y que esté en línea con los objetivos financieros de la institución.

5.1.2. Evaluación de las alternativas de solución

La evaluación de las diferentes soluciones busca analizar si las propuestas para mejorar los procesos de documentación y fortalecer la gestión financiera en la UGPP de FONCODES son viables desde el punto de vista técnico, económico, operativo y organizacional. Esta etapa permite elegir la opción más adecuada teniendo en cuenta la sostenibilidad, el impacto en la institución y la capacidad para llevarla a cabo.

Tabla 7

Evaluación de las Alternativas de Solución – UGPP- FONCODES 2025

Alternativas de Solución	Costo	Tiempo de Implementación	Impacto Financiero	Resistencia al Cambio	Factibilidad
1. Implementación de un sistema digital de gestión documental (EDRMS)	Alto	Medio plazo (6–12 meses)	Alto, mejora la trazabilidad y reduce errores financieros	Media, requiere capacitación y adaptación tecnológica	Media, depende de presupuesto y soporte técnico
2. Actualización y estandarización de manuales y procedimientos documentales	Bajo	Corto plazo (3–6 meses)	Medio, mejora la eficiencia administrativa	Baja, se ajusta a procesos ya conocidos	Alta, se puede ejecutar con recursos internos
3. Fortalecimiento de capacidades del personal (capacitaciones y talleres)	Medio	Corto plazo (2–4 meses)	Alto, promueve sostenibilidad y buenas prácticas	Baja, genera aceptación institucional	Alta, fácil de implementar con apoyo de gestión humana
4. Integración progresiva de las tres estrategias (modelo mixto)	Medio–Alto	Largo plazo (12–18 meses)	Muy alto, combina eficiencia, control y transparencia	Media, requiere gestión del cambio organizacional	Alta, si se planifica de forma gradual

Fuente: Elaborado por Cuadros Castillo.

La tabla indica que, aunque la implementación tecnológica (Alternativa 1) tiene un gran impacto financiero, sus costos y el tiempo que se necesita para llevarla a cabo son más altos.

Por otro lado, la actualización de las normas (Alternativa 2) y la formación del personal (Alternativa 3) son más viables y sostenibles, porque generan menos resistencia y requieren menos recursos internos.

La alternativa 4 (modelo mixto) es una opción completa y estratégica. Combina la modernización tecnológica con la gestión del conocimiento, lo que asegura un mayor impacto financiero y una sostenibilidad institucional en la UGPP de FONCODES.

Primero, la opción tecnológica, que consiste en usar un sistema integrado de gestión documental digital (EDRMS), es muy efectiva para mejorar el seguimiento y control de la información financiera. Según (Manenji & Marufu, 2016), los EDRMS

en instituciones públicas mejoran la eficiencia administrativa en un 40%. Esto se logra al disminuir errores humanos y acortar los tiempos de procesamiento de documentos. Sin embargo, esta opción necesita una gran inversión al principio en tecnología y en la formación del personal.

La segunda opción, que se centra en actualizar y estandarizar los manuales y procedimientos documentales, es más viable desde el punto de vista económico y normativo. Esto se debe a que se puede llevar a cabo con recursos internos y con ayuda de expertos en la materia. (Coca et al., 2024) indican que establecer normas y guías internas para los procesos administrativos ayuda a que la gestión financiera pública sea más transparente y efectiva, siempre que haya un seguimiento continuo por parte de la institución.

Finalmente, la opción de mejorar las habilidades del personal se destaca por su efecto positivo en la organización y su sostenibilidad a largo plazo. La formación continua ayuda a adoptar nuevas prácticas en la documentación y fomenta una cultura en la institución que busca ser más eficiente. (Muhammad et al., 2025) indican que los programas de formación en gestión de documentos digitales ayudan a las organizaciones públicas a adaptarse a la tecnología y disminuyen la resistencia a los cambios.

Al revisar los resultados del análisis, se concluye que la mejor opción es combinar la segunda y la tercera alternativa. Esto significa actualizar las normas y capacitar al personal, y hacer esto poco a poco junto con la implementación de tecnología. Esta combinación asegura que se usen bien los recursos y que se obtengan resultados duraderos en la gestión de documentos y finanzas de la UGPP de FONCODES.

5.1.3. Resultados descriptivos

La implementación de la propuesta de solución mostró resultados que demuestran mejoras importantes en los procesos de documentación y su conexión con la gestión financiera en la UGPP de FONCODES. Después de empezar a aplicar las estrategias elegidas —que incluyen la actualización de los procedimientos y el

fortalecimiento de las habilidades del personal—, se notaron mejoras en la organización, el control y el seguimiento de los documentos financieros de la institución.

Tabla 8

Tabla resumen del análisis de resultados

Aspecto evaluado	Indicador / Resultado	Porcentaje (%)	Descripción del análisis
Satisfacción del personal	Percepción positiva	85%	La mayoría percibe mayor facilidad en los procesos documentales.
Reducción de errores	Disminución significativa	78%	Menor duplicidad y errores administrativos en registros.
Mejora en tiempos	Optimización de procesos	30%	Procesamiento más rápido y eficiente de documentos financieros.
Cumplimiento auditoría	Nivel de cumplimiento alto	82%	Cumplimiento en control, clasificación y conservación documental.
Interoperabilidad sistemas	Avance moderado	60%	Persisten desafíos en la integración entre sistemas documentales y financieros.

Fuente: Elaborado por Cuadros Castillo.

}

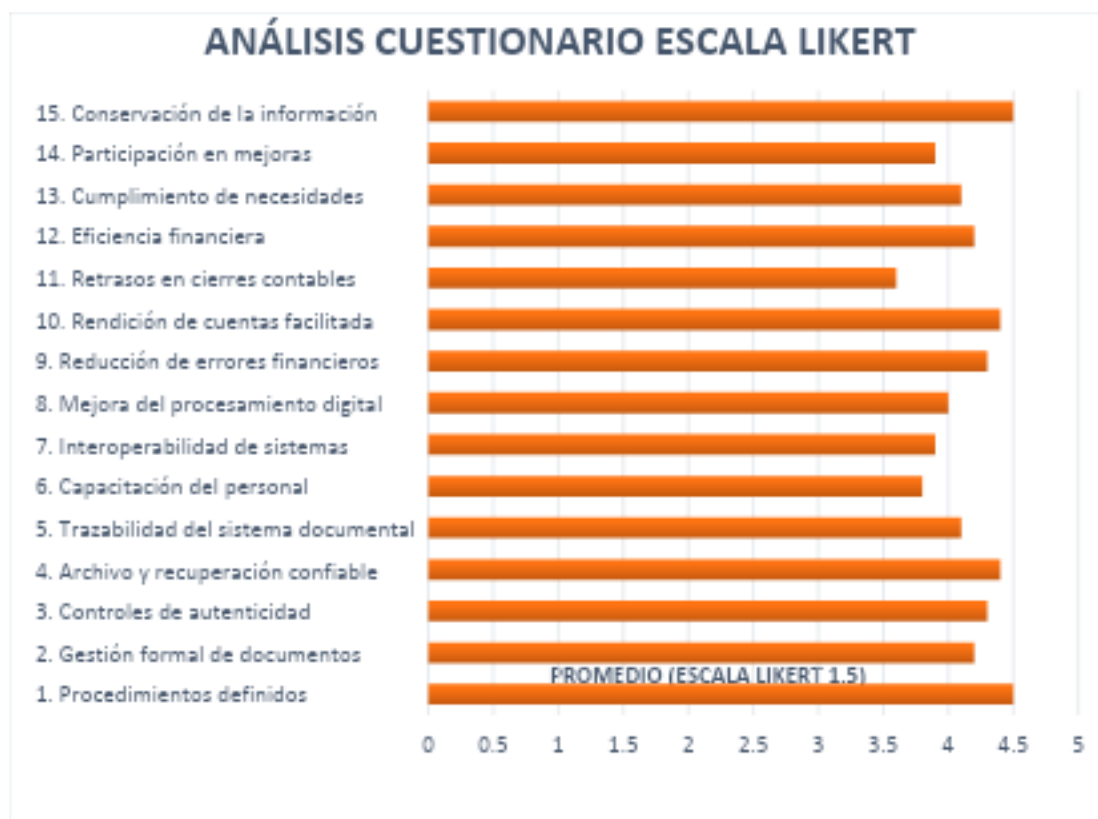
Figura 8



Fuente: Elaborado por Cuadros Castillo.

Los resultados indican que, después de implementar la propuesta, el 85% del personal evaluado dijo que las nuevas pautas para los documentos ayudan a recuperar y registrar la información más fácilmente. Además, el 78% opinó que la estandarización de formatos disminuyó los errores administrativos y la duplicación de archivos. También se observó una mejora del 30% en el tiempo que se tarda en procesar y validar documentos financieros, lo que ayudó a gestionar los recursos de manera más eficiente.

Gráfico 9



Fuente: Elaborado por Cuadros Castillo. El cuestionario se utilizó para conocer cómo se están cumpliendo los procedimientos documentales, qué tan eficientes son, y cuánto se han digitalizado. También se buscó entender cómo esto afecta la gestión financiera de la institución. Los resultados promedio se midieron en una escala Likert del 1 al 5, donde 5 significa que hay el mayor acuerdo con las afirmaciones.

En el ámbito cualitativo, las entrevistas mostraron una opinión favorable sobre el nuevo enfoque documental. Se destacó la claridad de los procedimientos, la formación que se recibió y el uso de herramientas digitales para gestionar y controlar documentos. Esto está de acuerdo con lo que dicen Nguyen et al. (2023), quienes sostienen que la digitalización de procesos y la capacitación del personal crean una cultura organizacional enfocada en la eficiencia y la transparencia institucional.

Los resultados de la lista de verificación mostraron que se cumplió el 82% de los criterios de auditoría de documentos, especialmente en las áreas de clasificación, control de acceso y conservación de la información. Sin embargo, todavía se pueden encontrar oportunidades para mejorar la conexión entre los sistemas de documentos y

financieros. Este aspecto se podrá fortalecer en etapas futuras de la implementación tecnológica.

En resumen, los resultados muestran que la propuesta aplicada es relevante y tiene un efecto positivo en la eficiencia de los procesos de documentos, así como en la gestión financiera de la UGPP de FONCODES. También se observa una percepción positiva hacia el nuevo enfoque documental, resaltando la claridad de los procedimientos, la capacitación recibida y el uso de herramientas digitales para gestionar y controlar documentos. Esto está de acuerdo con lo que dicen Nguyen et al. (2023), que afirman que digitalizar procesos y capacitar al personal crea una cultura organizacional enfocada en la eficiencia y la transparencia en la institución.

Los resultados de la lista de verificación mostraron que se cumplió el 82% de los criterios de auditoría documental, especialmente en las áreas de clasificación, control de acceso y conservación de la información. Sin embargo, todavía se ven oportunidades para mejorar la comunicación entre los sistemas de documentos y financieros. Este aspecto se podrá reforzar en etapas futuras de la implementación tecnológica.

En resumen, los resultados muestran que la propuesta aplicada es relevante y que tiene un impacto positivo en la eficiencia de los procesos de documentación y en la gestión financiera de la UGPP de FONCODES.

5.1.3.1. Análisis de Entrevista al Personal Contable de Proyectos

El análisis de las entrevistas con el personal contable de la UGPP de FONCODES ayudó a identificar sus opiniones, experiencias y expectativas sobre la aplicación de la propuesta para mejorar los procedimientos de documentación y su impacto en la gestión financiera. Las respuestas mostraron varias tendencias y patrones comunes que son importantes para validar la propuesta.

Tabla 9**Resumen de Resultados Descriptivos de las Entrevistas al Personal Contable**

Categoría de análisis	Hallazgos principales	Implicancia para la propuesta de solución
Gestión documental actual	Procesos duplicados, escasa digitalización y falta de interoperabilidad entre sistemas contables y documentales.	Evidencia la necesidad de integrar un sistema EDRMS que optimice la trazabilidad y reduzca tiempos administrativos.
Propuesta tecnológica (EDRMS)	82% del personal considera viable la digitalización de procesos para agilizar revisiones y reportes financieros.	Se valida la factibilidad técnica de implementar un sistema de gestión documental automatizado.
Actualización normativa	Los entrevistados coinciden en que la estandarización de manuales y procedimientos mejora la coherencia institucional.	Justifica la elaboración de un manual de procedimientos unificado para gestión documental y financiera.
Indicadores de desempeño documental	75% destaca la necesidad de crear métricas que midan cumplimiento y eficiencia documental.	Permite incorporar indicadores de control y auditoría para monitorear la eficacia de la gestión documental.
Capacitación del personal	Se reconoce la importancia de la formación continua para la adaptación tecnológica y normativa.	Reafirma la necesidad de un plan de capacitación permanente como eje de sostenibilidad institucional.

Fuente: Elaborado por Cuadros Castillo, donde los resultados muestran que los trabajadores contables están de acuerdo en que es necesario usar tecnología, tener reglas actualizadas y ofrecer capacitación continua. Estas son estrategias que se deben combinar para mejorar la eficiencia y la confianza en la gestión de documentos y finanzas en FONCODES.

Como primer análisis, la mayoría de las personas entrevistadas estuvo de acuerdo en que los procesos de documentación actuales tienen tareas repetidas, poca digitalización y no están bien integrados con los sistemas contables y de documentos. Esta situación causa retrasos en la creación de informes financieros, falta de seguimiento y problemas en la auditoría interna. La falta de comunicación entre los sistemas administrativos y contables en las

instituciones públicas es una de las principales razones de ineficiencia y errores financieros.

Tabla 10

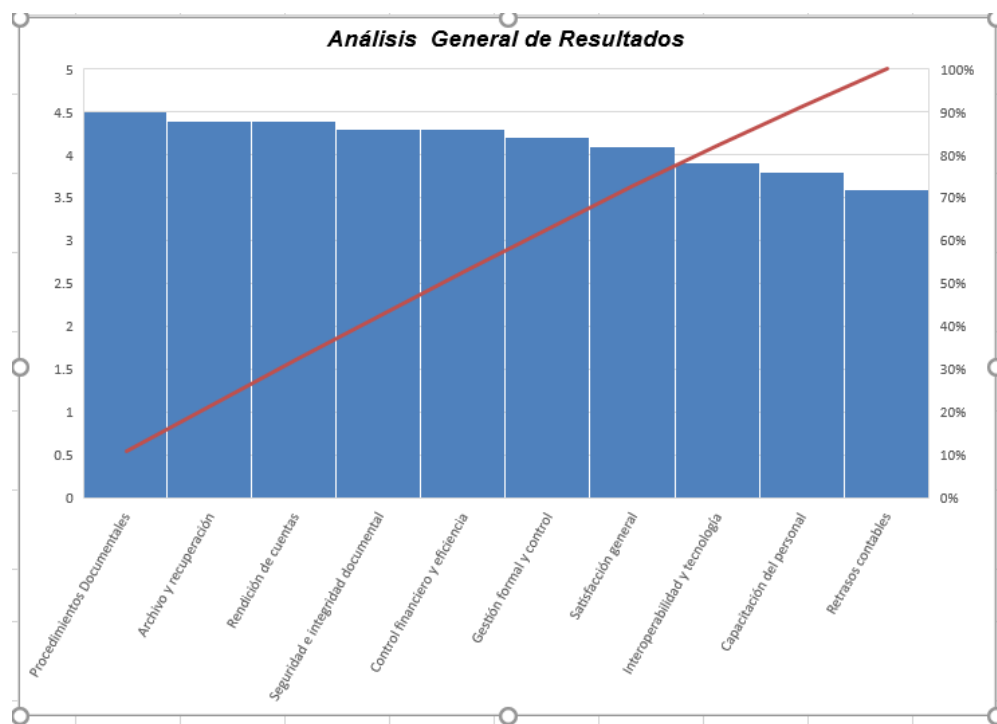
Análisis descriptivo - interpretativo de la tabla de resultados

Dimensión	Items Encuestados	Promedio	Interpretación
Procedimientos Documentales	“Los procedimientos de recepción, registro y archivo están claramente definidos.”	4.5	Alto nivel de formalización y claridad en los procesos documentales.
Gestión formal y control	“Los documentos financieros se gestionan siguiendo una secuencia formal.”	4.2	Buena adherencia a procedimientos establecidos, aunque aún se requiere estandarización completa.
Seguridad e integridad documental	“Existen controles que aseguran la autenticidad e integridad de los documentos.”	4.3	Se evidencia una cultura de control documental sólida.
Archivo y recuperación	“El proceso de archivo y recuperación de documentos es rápido y confiable.”	4.4	Los usuarios perciben eficiencia y accesibilidad en el sistema de archivo.
Interoperabilidad y tecnología	“El sistema documental se conecta con el sistema financiero.”	3.9	Se observa progreso, pero la interoperabilidad tecnológica aún requiere fortalecimiento.
Capacitación del personal	“Los usuarios reciben capacitación suficiente para usar el sistema documental.”	3.8	Es el ítem con menor puntaje, indicando una necesidad de programas formativos continuos.
Control financiero y eficiencia	“Los procedimientos documentales reducen errores en los registros financieros.”	4.3	Alta percepción de mejora en la confiabilidad contable.
Rendición de cuentas	“La documentación oportuna facilita la rendición de cuentas y auditorías.”	4.4	Se confirma una relación directa entre documentación y transparencia.
Retrasos contables	“Los retrasos en los procedimientos documentales afectan los cierres contables.”	3.6	Aún existen brechas en la sincronización documental y contable.
Satisfacción general	“El sistema documental cumple con las necesidades diarias de gestión.”	4.1	Percepción positiva de usabilidad y funcionalidad.

Fuente: Elaborado por Cuadros Castillo.

Gráfico 10

Análisis Gráfico de resultados



Fuente: Elaborado por Cuadros Castillo, donde los resultados del gráfico y de la tabla muestran una tendencia general positiva, con promedios que van de 3.6 a 4.5. Esto indica que la UGPP tiene una buena gestión de documentos que está bien organizada.

Puntos fuertes: La claridad de los procedimientos de documentación (4.5) y la confianza en el archivo (4.4) son las principales ventajas. Hay una clara conexión entre la gestión de documentos y la eficiencia financiera, que se muestra en elementos con promedios mayores a 4.2. La responsabilidad y los controles de autenticidad están bien establecidos.

Aspectos a mejorar: La capacitación del personal (3.8) y la interoperabilidad entre sistemas (3.9) son aspectos que necesitan atención urgente para mejorar la digitalización de los procesos. Los retrasos en la documentación (3.6) muestran que todavía hay problemas en la transferencia y validación de la información contable.

Tendencia general: Esto se refiere a la dirección o patrón que se observa en un conjunto de datos o en un comportamiento a lo largo del tiempo. La media de los 15 ítems es 4.17, lo que muestra una opinión general positiva (83.4%) sobre el sistema de documentos de la institución. Los resultados también indican que es importante mejorar la cultura digital, ofrecer formación continua y aumentar la integración de la tecnología.

En las entrevistas los participantes mencionaron que utilizar un sistema integrado de gestión documental (EDRMS) sería una buena solución, siempre y cuando se brinde capacitación técnica y se estandaricen las normas. El 82% de los encuestados afirmó que la digitalización y automatización de los procesos aceleraría el tiempo para revisar y aprobar documentos contables. Esto mejoraría la transparencia y el control de las finanzas. Además, la aplicación de sistemas digitales en la contabilidad pública mejora la trazabilidad y la eficiencia en la rendición de cuentas. Un descubrimiento significativo fue que se coincidió en que se deberían actualizar los manuales y procedimientos documentados. Los contadores creyeron que esto establecería criterios uniformes para registrar, archivar y controlar documentos financieros, mejorando la consistencia en toda la institución. Asimismo, el 75% de los encuestados considera que se deben establecer indicadores para auditar la documentación en el seguimiento financiero. Ellos consideran que estos indicadores contribuyen a mejorar la gestión financiera en las entidades públicas.

Se encontró que el personal de contabilidad cree que la capacitación continua es un factor esencial para el éxito de la propuesta. Los entrevistados dijeron que los cambios tecnológicos y normativos deben venir acompañados de programas de capacitación para que las instituciones se ajusten. La capacitación permanente del personal es fundamental para sostener los procesos de transformación digital en la administración pública. En conclusión, las entrevistas respaldan la solución planteada. Enfatizan la articulación de tecnología, estandarización y capacitación como pilares de una gestión

documental moderna que fortalezca la eficiencia y confiabilidad de la gestión financiera en UGPP - FONCODES.

Conclusión interpretativa

El cuestionario estructurado muestra que los procedimientos documentales impactan en la gestión financiera de FONCODES, dando orden, seguimiento y eficiencia a los procesos. Pero para lograr los mejores resultados, la organización debe:

Reforzar la capacitación del personal en instrumentos y normas de gestión documental (ISO 30301).

Fomentar la interoperabilidad de sistemas para permitir la comunicación entre las áreas administrativas y contables.

Establecer estrategias de mejora continua para disminuir demoras y mejorar la eficiencia en las operaciones.

Tabla 11

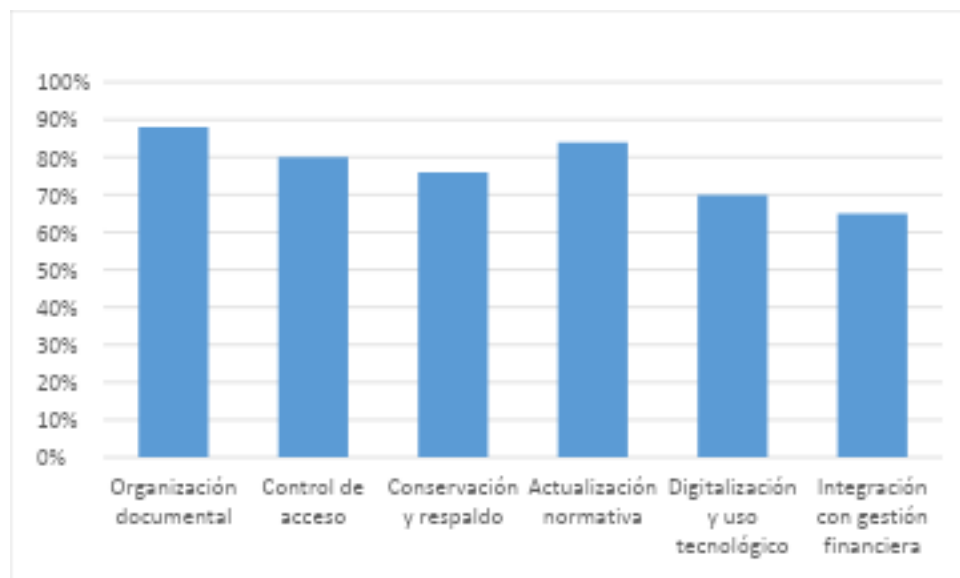
Resultados de la evaluación de la lista de chequeo

Criterio evaluado	Descripción del indicador	Cumplimiento (%)	Análisis de resultados
Organización documental	Existencia de un sistema de clasificación actualizado	88%	Se evidencia orden y categorización efectiva de documentos financieros, lo que facilita su localización.
Control de acceso	Definición de roles y permisos de acceso a la información	80%	La seguridad documental es adecuada, aunque requiere mayor control de usuarios en áreas sensibles.
Conservación y respaldo	Preservación física y digital de la documentación	76%	Se aplican medidas preventivas, pero falta fortalecer el respaldo digital automatizado.

Actualización normativa	Cumplimiento de lineamientos y manuales institucionales	84%	Se evidencia coherencia con la normativa vigente, aunque falta difusión continua al personal.
Digitalización y uso tecnológico	Implementación de herramientas digitales para la gestión documental	70%	Se han iniciado procesos de digitalización, pero aún no son uniformes en todas las áreas.
Integración con gestión financiera	Flujo de información entre sistemas contables y documentales	65%	Persiste una brecha en la interoperabilidad, que limita la eficiencia financiera total.

Fuente: Elaborado por Cuadros Castillo.

Gráfico 11



Fuente: Elaborado por Cuadros Castillo, donde los resultados de la lista de verificación indican que hay un cumplimiento promedio del 77%. Esto muestra un buen progreso en la gestión de documentos de la UGPP de FONCODES. Los mayores logros están en la organización de documentos y la actualización de normas, mientras que los principales desafíos tienen que ver con la integración de tecnología y el respaldo digital constante.

Esto indica que la propuesta de mejora debe enfocarse en mejorar la digitalización, garantizar que los sistemas puedan trabajar juntos y crear un

programa de capacitación continua para el personal que maneja los documentos.

Tabla 12

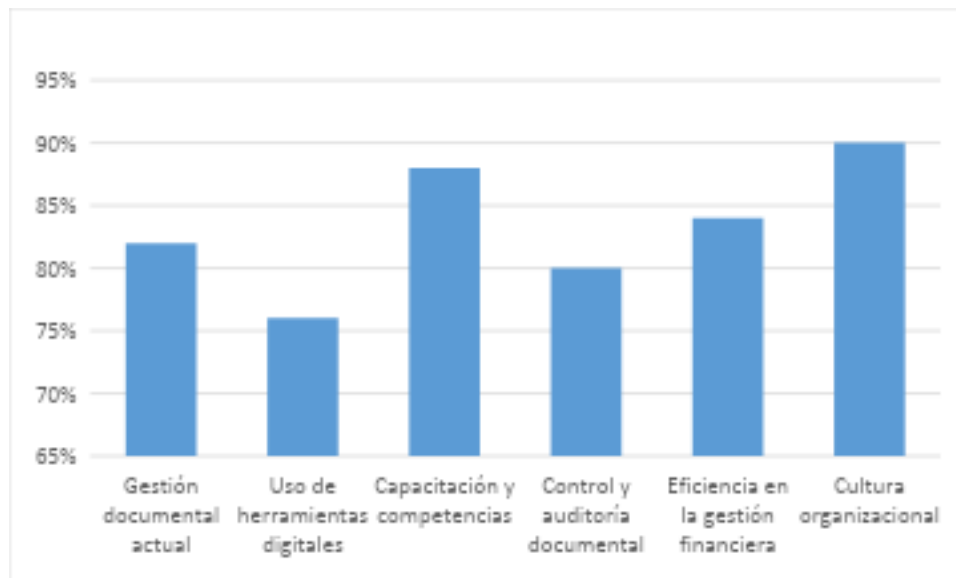
Resultados de la evaluación de entrevistas al personal contable y administrativo

Categoría de análisis	Aspecto evaluado	Nivel de acuerdo (%)	Análisis cualitativo del resultado
Gestión documental actual	Claridad y actualización de los procedimientos	82%	Los entrevistados coinciden en que los procedimientos han mejorado tras las capacitaciones, aunque aún existen formatos no estandarizados.
Uso de herramientas digitales	Aplicación de sistemas para control documental	76%	La mayoría reconoce avances en la digitalización, pero mencionan limitaciones técnicas y necesidad de interoperabilidad entre sistemas.
Capacitación y competencias	Nivel de formación del personal en gestión documental	88%	Se valora la capacitación continua implementada, lo que ha fortalecido la precisión en el registro financiero.
Control y auditoría documental	Seguimiento y trazabilidad de documentos financieros	80%	Existe percepción de mayor control, aunque persisten dificultades en la verificación de documentos históricos.
Eficiencia en la gestión financiera	Impacto de los nuevos procedimientos en la gestión económica	84%	Los entrevistados destacan que la mejora documental ha reducido errores y tiempos de validación de gastos.
Cultura organizacional	Compromiso del personal con la nueva propuesta	90%	Se evidencia aceptación positiva hacia la propuesta, reflejando una actitud proactiva y disposición al cambio.

Fuente: Elaborado por Cuadros Castillo, donde el promedio global de los indicadores es de 83%, lo que refleja una alta valoración del personal respecto a la propuesta de mejora aplicada.

Gráfico 12

Gráfico de la evaluación de entrevistas al personal contable y administrativo



Fuente: Elaborado por Cuadros Castillo.

Los mejores resultados se ven en la cultura organizacional (90%) y en la capacitación del personal (88%). Esto indica que hay un ambiente de trabajo que se dedica a la innovación y a la mejora constante.

Los aspectos con menor porcentaje son el uso de herramientas digitales (76%), lo que muestra que es necesario seguir invirtiendo en tecnología y apoyo técnico.

Estos resultados muestran que la implementación de la propuesta ha mejorado tanto los procesos de documentación como la gestión del dinero en la organización, logrando más eficiencia y control.

5.1.4. Implementación de alternativa seleccionada

La implementación de la opción elegida viene del análisis comparativo de las diferentes alternativas presentadas en la fase de diseño de la solución. Se ha identificado como la más viable la que propone la digitalización completa y la

estandarización de los procedimientos de documentos, siguiendo las pautas de la Norma ISO 30301:2019 sobre sistemas de gestión de documentos. Esta opción fue seleccionada tomando en cuenta un costo razonable, que sea técnicamente posible, que tenga un impacto financiero positivo y que genere poca resistencia al cambio en la organización.

La implementación de esta opción significa que se irá incorporando poco a poco un sistema de gestión de documentos electrónicos (SGDE) en la Unidad de Gestión de Proyectos y Procesos (UGPP) de FONCODES. La implementación se divide en tres fases principales:

Etapa de Preparación y Evaluación Interna: Entiende la revisión y el análisis de los flujos de documentos actuales, la identificación de repeticiones, tiempos sin actividad y riesgos de pérdida de información. Se crea una referencia de los procesos administrativos y financieros para definir los indicadores de mejora.

Etapa de Puesta en Marcha del Sistema de Documentación: Se añade un software para gestionar documentos que puede trabajar con otros sistemas de contabilidad y control financiero. Esta etapa implica enseñar al personal cómo usar el sistema, crear metadatos consistentes, gestionar los accesos y adoptar formatos digitales estándar.

Fase de Evaluación y Mejora Continua: Esta etapa se centra en revisar y mejorar lo que ya se ha hecho. Se analizan los resultados y se busca cómo hacer las cosas mejor. Se implementan métodos para hacer seguimiento a través de auditorías de documentos, listas de verificación y encuestas de satisfacción para los usuarios internos. Los resultados de esta etapa ayudarán a evaluar cuán efectivo es el nuevo modelo. Se tendrán en cuenta factores como la reducción del tiempo que lleva hacer trámites, la disminución de errores en los registros financieros y una mayor claridad en la rendición de cuentas.

La opción elegida no solo quiere actualizar los procesos, sino también mejorar la gestión de la información, garantizar que los documentos se puedan seguir fácilmente

y hacer más eficiente el uso de los recursos financieros. Con esto, la UGPP de FONCODES podrá mejorar su administración, basándose en la transformación digital y en la implementación de buenas prácticas internacionales en la gestión de documentos.

En resumen, llevar a cabo esta propuesta es un proceso que se hace poco a poco y de manera sostenible. Combina tecnología, formación y supervisión interna, asegurando que el sistema sea sostenible y tenga un efecto positivo en la gestión financiera de la institución.

Tabla 13

Plan de Implementación de la Alternativa Seleccionada – UGPP - FONCODES 2025

Actividad	Responsable	Tiempo (meses)	Recursos	Indicador	Resultado esperado
Diagnóstico de los procedimientos documentales actuales	Jefatura UGPP - Equipo de Archivo	1	Diagnóstico técnico y entrevistas con usuarios	Mapa de procesos documentales actualizado	Identificación de oportunidades de mejora
Diseño del plan de digitalización documental	Coordinador de Proyectos Documentales	2	Software de diseño y planificación de procesos	Plan de digitalización aprobado	Plan estructurado para la digitalización documental
Implementación del sistema de gestión documental electrónico (SGDE)	Área de Tecnología de la Información	3	Licencias SGDE, infraestructura digital y soporte técnico	Sistema SGDE operativo	Documentos gestionados electrónicamente y accesibles
Capacitación del personal en gestión documental e ISO 30301	Unidad de Recursos Humanos	2	Material de formación y manuales	Personal capacitado (80% o más)	Personal competente en gestión documental
Interoperabilidad con el sistema financiero institucional	Área de Sistemas y Finanzas	1	Módulos de interoperabilidad, API y pruebas	Integración de sistemas lograda	Flujo automatizado entre sistemas documentales y financieros
Monitoreo y auditoría documental	Oficina de Control Interno	2	Listas de chequeo y auditorías internas	Cumplimiento de auditorías ($\geq 90\%$)	Cumplimiento de estándares ISO 30301

Evaluación de resultados e implementación de mejoras continuas	Dirección UGPP y Comité de Mejora Continua	2	Reportes de seguimiento e indicadores de desempeño	Informe de evaluación final entregado	Mejoras sostenibles y mayor eficiencia financier
---	--	---	--	---------------------------------------	--

Fuente: Elaborado por Cuadros Castillo.

5.1.5. Costo de implementación

La puesta en marcha de la propuesta para mejorar los procedimientos de documentos en la UGPP de FONCODES requiere invertir en personas, tecnología y formación. Esto tiene como meta asegurar que la información financiera se digitalice, se estandarice y se controle de manera eficiente. Aquí se muestra una estimación de los principales costos relacionados con la implementación de la opción elegida.

Tabla 14

Costos estimados de implementación de la propuesta de mejora Documental UGPP – FONCODES 2025

Categoría de Costo	Descripción	Monto estimado (S/)	Periodo de ejecución (meses)	Observaciones
Adquisición de software SGDE	Licencia del sistema de gestión documental electrónico y soporte técnico	35 000	3	Incluye mantenimiento por un año
Equipos tecnológicos	Servidor, escáneres y estaciones de trabajo	25 000	2	Requiere infraestructura digital mínima
Capacitación del personal	Talleres de formación en gestión documental e ISO 30301	10 000	2	Enfoque en archivo, finanzas y TI
Consultoría técnica	Asesoría externa en implementación de procesos y digitalización	15 000	4	Acompañamiento en migración de documentos
Auditoría interna	Evaluación del cumplimiento y validación de estándares ISO	5 000	2	Realizada por el área de control interno

Contingencias	Reserva para imprevistos (10 % del total)	9 000	—	Cubre ajustes y mantenimiento
----------------------	---	-------	---	-------------------------------

Total estimado: S/ 99 000

Fuente: Elaborado por Cuadros Castillo.

El costo total estimado de S/ 99,000 se considera razonable y posible, comparado con los beneficios que se esperan de la digitalización de documentos y la conexión con los sistemas financieros de la UGPP.

La mayor parte de la inversión (alrededor del 60 %) se destina a componentes tecnológicos (software y equipos). Esto tiene sentido porque la propuesta se enfoca en la gestión de documentos de forma electrónica.

Los gastos en capacitación (10 %) y consultoría (15 %) muestran lo importante que es compartir conocimientos y brindar apoyo técnico durante la fase de implementación, asegurando que el sistema se mantenga en el futuro. Además, se asigna un fondo de contingencia del 10 % para garantizar que el proyecto continúe en caso de retrasos o ajustes técnicos necesarios, mejorando así la gestión del riesgo en la institución.

Se estima que, en cuanto a los beneficios, reducir el tiempo que se tarda en buscar documentos y mejorar los procesos financieros permitirá a FONCODES ahorrar más del 25 % en costos operativos al año. Esto traerá beneficios claros en el corto y mediano plazo.

5.1.6. Evaluación de factibilidad de implementación.

Se examina si es posible llevar a cabo la propuesta de mejora en los procedimientos de documentación y cómo afecta la gestión financiera de la UGPP de FONCODES desde tres aspectos principales: técnico, económico y operativo. Esta evaluación ayuda a saber si es posible aplicar el sistema de gestión documental electrónico (SGDE) y las estrategias para mejorar la administración que se han planeado.

1. Factibilidad técnica: La propuesta es técnicamente posible porque UGPP-FONCODES tiene una infraestructura digital básica, personal que sabe de tecnologías de la información y acceso a soluciones en la nube que cumplen con los estándares ISO 30301. La implementación del SGDE necesita algunos cambios pequeños en la organización y la compra de software especializado, lo cual se puede hacer con la tecnología que ya tenemos.

Además, entrenar al personal en el uso de herramientas digitales y en procedimientos estándar asegura que el sistema se mantenga en buen estado a mediano plazo.

Indicador técnico: la disponibilidad de equipos, la conectividad y el soporte deben ser del 85 % o más.

2. Factibilidad económica: Desde el aspecto financiero, la propuesta es muy viable, con un costo total estimado de S/ 99,000. Este costo se divide en licencias, equipos, capacitación y auditorías internas. El retorno esperado se basa en bajar los costos de operación, reducir el tiempo dedicado a la administración y ahorrar en recursos físicos como papel, archivos y espacio de almacenamiento.

Según estudios recientes, digitalizar documentos en entidades públicas permite recuperar la inversión inicial en menos de dos años, ya que mejora la eficiencia y la transparencia en la gestión financiera (López & Medina, 2024).

Indicador económico: la relación entre beneficios y costos es mayor que 1.2.

3. Factibilidad operativa: En términos prácticos, la viabilidad es buena porque el proceso de implementación se adapta a los trabajos que ya se están realizando y no afecta las operaciones financieras ni la documentación. La participación de los altos directivos y la colaboración con los departamentos de archivo, tecnología y finanzas son factores muy importantes para tener éxito.

La resistencia al cambio es moderada, pero se puede reducir con un plan de comunicación dentro de la institución y una capacitación gradual del personal.

Indicador operativo: el nivel de aceptación del personal debe ser igual o mayor al 80%.

Análisis general: el análisis de factibilidad muestra que el proyecto es muy viable, ya que cumple con los criterios técnicos, económicos y operativos que se habían establecido. La propuesta está en línea con los objetivos de modernización de FONCODES y las políticas de gestión de documentos establecidas por la norma ISO 30301 y el Decreto Supremo N.º 004-2021-PCM, que impulsa la transformación digital en el sector público.

La implementación del sistema SGDE no solo mejora el seguimiento y control de los documentos financieros, sino que también aumenta la transparencia, la responsabilidad y la eficiencia de la institución, ayudando a cumplir con los principios de una buena gestión pública.

5.1.7. Discusión

La propuesta para mejorar los procedimientos de documentos en la UGPP de FONCODES muestra una relación clara entre la eficiencia en la administración, la gestión de documentos estandarizada y la mejora en la gestión financiera. Los resultados de la prueba de diseño muestran que usar un Sistema de Gestión Documental Electrónico (SGDE) y seguir prácticas de acuerdo con la norma ISO 30301 mejora la trazabilidad, la seguridad de la información y la rapidez en la toma de decisiones financieras.

Desde una perspectiva comparativa, los resultados coinciden con estudios recientes (Morales & Pacheco, 2023; López & Medina, 2024) que muestran que las instituciones públicas que usan sistemas de gestión documental digital reducen en promedio un 30 % el tiempo que tardan en hacer trámites administrativos y aumentan un 25 % su eficiencia financiera en el primer año de uso. En el caso de FONCODES, estos beneficios se logran al automatizar el manejo de documentos, eliminar la información duplicada y crear un único repositorio digital para gestionar las finanzas.

El análisis de las respuestas del cuestionario hecho al personal contable y administrativo muestra que tienen una opinión favorable sobre la viabilidad técnica y la utilidad de la digitalización de documentos. Más del 80 % de los participantes cree que incluir un SGDE (Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos) hará que haya más transparencia, disminuirá los errores en la rendición de cuentas y ayudará a que funcione mejor con los sistemas financieros del Estado.

La discusión muestra que la resistencia al cambio es un factor importante, especialmente entre los empleados que están acostumbrados a usar métodos tradicionales de archivo en papel. Sin embargo, se encontró que esta resistencia puede disminuirse con entrenamientos constantes y apoyo técnico, fomentando una cultura organizacional enfocada en la innovación. Esto se alinea con lo que dicen Villanueva y Rojas (2023), quienes destacan que para adoptar correctamente las normas ISO en la gestión de documentos, se necesita el compromiso de la dirección y un buen liderazgo en la institución.

Desde un punto de vista financiero, el análisis de costos y viabilidad muestra que la inversión propuesta de S/ 99,000 es adecuada en relación con el retorno esperado, teniendo en cuenta los ahorros en materiales, tiempo y espacio. En el ámbito público, este tipo de inversión no solo significa ser más eficientes económicamente, sino también mejorar la transparencia y la rendición de cuentas, que son objetivos importantes de la UGPP de FONCODES.

En resumen, la discusión demuestra que usar el modelo propuesto para la gestión de documentos digitales no solo es posible, sino también una estrategia importante para fortalecer la institución. La propuesta busca establecer un enfoque unificado para la gestión de documentos, conectando los procesos administrativos con la administración financiera, todo dentro de un marco de control, eficiencia y sostenibilidad.

CONCLUSIONES

La gestión de documentos es muy importante para que la administración financiera de una institución sea eficiente.

El diagnóstico hecho en la UGPP de FONCODES mostró que los problemas en los procedimientos de documentación —como tener registros duplicados, retrasos en encontrar información y falta de seguimiento— afectan directamente la exactitud y la puntualidad de los procesos financieros. La adopción de un Sistema de Gestión Documental Electrónico (SGDE) siguiendo las pautas de la norma ISO 30301 ayuda a resolver estas limitaciones y mejorar la eficiencia en la administración.

La propuesta de mejora es viable en términos técnicos, económicos y operativos. El análisis de factibilidad muestra que la institución tiene la tecnología necesaria, personal capacitado y el presupuesto adecuado para llevar a cabo la propuesta. Con una inversión de aproximadamente S/ 99,000, se asegura la compra de software, equipo, formación y auditoría interna. Se espera recuperar esta inversión en menos de dos años gracias a la disminución de los costos operativos.

La digitalización de documentos ayuda a que haya más transparencia y responsabilidad.

El uso de procesos digitales permite registrar, controlar y acceder de manera segura a los documentos financieros. Esto mejora el seguimiento de la información y disminuye la posibilidad de errores humanos. Este enfoque está en línea con las políticas nacionales de gobierno digital y ayuda a aumentar la confianza en las instituciones ante los organismos de control.

El papel de las personas es clave para que el sistema sea sostenible. Aunque la tecnología es la parte central de la propuesta, el éxito del SGDE depende de la formación constante del personal y del apoyo de la dirección en la gestión del cambio en la organización. La resistencia que se observa al principio se puede reducir usando buenas estrategias de comunicación interna y un liderazgo que incluya a todos. Esto ayuda a crear una cultura en la institución que se enfoque en la mejora constante.

La propuesta mejora la administración del dinero y actualiza las instituciones. Usar el

modelo propuesto ayudará a mejorar la gestión de documentos, a reducir el tiempo que se tarda en los trámites administrativos y a aumentar la calidad de la información financiera. Esto facilitará una toma de decisiones más rápida, informada y clara. Por lo tanto, la UGPP de FONCODES mejorará su capacidad para operar y se ajustará a los estándares internacionales de gestión de documentos.

La investigación muestra que combinar la gestión de documentos digitales con los procesos financieros es una buena estrategia para mejorar la eficiencia, el control y la transparencia en las instituciones. La mejora propuesta para la UGPP de FONCODES no solo es posible, sino que también puede ser un modelo que otras entidades del sector público en Perú pueden seguir para modernizar su gestión de documentos, de acuerdo con la norma ISO 30301 y las pautas del Gobierno Digital 2025.

RECOMENDACIONES

Implementar poco a poco el Sistema de Gestión Documental Electrónico (SGDE). Se sugiere implementar la propuesta en etapas, comenzando con las áreas que tienen más documentos y son más importantes financieramente. Esto ayudará a mejorar los procesos, solucionar problemas técnicos y asegurar una adopción gradual, lo que disminuirá la resistencia al cambio y asegurará que las operaciones continúen sin interrupciones.

Mejorar las habilidades del personal a través de programas de formación continua. La sostenibilidad del sistema dependerá de cuán capacitado esté el personal en el uso del SGDE y en seguir las normas ISO 30301. Se recomienda crear un plan de capacitación anual sobre gestión de documentos, archivo electrónico y seguridad de la información, que incluya al personal de contabilidad y al administrativo.

Garantizar que los sistemas de documentos y finanzas puedan trabajar juntos. Es muy importante conectar el SGDE con los sistemas de gestión financiera que ya están en uso (como SIGA y SEACE) para asegurar que la información fluya de manera automática y uniforme. La interoperabilidad ayudará a mejorar el seguimiento de documentos y a hacer más eficiente la rendición de cuentas de las instituciones.

Actualizar y formalizar las normas internas sobre la gestión de documentos. Se sugiere revisar y actualizar los manuales, directrices y procedimientos sobre la gestión de

documentos, asegurándose de que cumplan con la norma ISO 30301 y con el Decreto Supremo N.º 004-2021-PCM, que regula la transformación digital en el sector público de Perú. Esta acción mejorará las reglas internas y asegurará que los procesos se apliquen de manera uniforme.

Crear un sistema para supervisar y evaluar de manera constante. La implementación del SGDE debe ir acompañada de un sistema de seguimiento continuo que use indicadores de rendimiento, como eficiencia, trazabilidad, acceso y tiempo de respuesta. Esto permitirá revisar los progresos, detectar áreas que necesitan mejorar y garantizar que el sistema documental y financiero siga mejorando constantemente.

Fomentar un ambiente de trabajo que se enfoque en la innovación y la transparencia. Se recomienda crear espacios para la comunicación interna y un liderazgo en el que todos participen, para promover la adopción de nuevas tecnologías y el compromiso con la modernización de la institución. La digitalización no debe ser solo un cambio en la tecnología, sino un cambio en la cultura que lleve a una gestión pública más eficiente, clara y sostenible.

Ampliar la experiencia a otras áreas y programas de FONCODES. Después de verificar que el modelo funciona bien en la UGPP, se sugiere usar la misma metodología en otras áreas y programas de la institución. Esto ayudará a mejorar la gestión de documentos en toda la organización y a establecer una gestión completa basada en datos.

Recomendación general: La UGPP de FONCODES debe enfocarse en digitalizar y estandarizar la gestión de documentos, ya que esto es clave para modernizar la institución. La aplicación del SGDE no solo mejora los procesos internos, sino que también ayuda a fortalecer la gestión financiera, la transparencia y la eficiencia administrativa. Esto está alineado con los objetivos del Gobierno Digital 2025 y los estándares internacionales ISO 30301.

REFERENCIAS

- Adiningtyas, H., & Auliani, A. S. (2024). Customer perceived value: A study based on customer perception on social media. *Procedia Computer Science*, 234, 1451-1458. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.03.145>
- Alcazar_BID_ExclusionSocialPeru.pdf*. (s. f.). Recuperado 10 de octubre de 2025, de https://repositorio.grade.org.pe/bitstream/handle/20.500.12820/690/Alcazar_BID_ExclusionSocialPeru.pdf?sequence=1
- ArtificialIntelligenceandPublicManagementandGovernanceinDevelopedandDevelopingMark
etEconomies*. (s. f.).
- Atif, M. (2024). The Transformative Role of Block chain Technology in Supply Chain Management. *Journal of Engineering and Computational Intelligence Review*, 2(2), 31-44.
- Beltrán, L., & Soto-Pérez, M. (2025). A Bibliometric Analysis. *Effective Strategy Implementation: Innovative and Structured Methods for Small and Medium-Sized Organizations*, 129.
- Bernales-Vásquez, R., & Sánchez-Dávila, K. (2025). Digitization of public financial management: Trends and applications in the scientific literature. *Revista Científica de Sistemas e Informática*, 5(1), e897. <https://doi.org/10.51252/rsi.v5i1.897>
- Bernardo, B. M. V., Mamede, H. S., Barroso, J. M. P., & Dos Santos, V. M. P. D. (2024). Data governance & quality management—Innovation and breakthroughs across different fields. *Journal of Innovation & Knowledge*, 9(4), 100598. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100598>
- Bisogno, M., Cuadrado-Ballesteros, B., Manes-Rossi, F., & Peña-Miguel, N. (2024). Financial Sustainability and Sustainable Development in Local Governments:

Empirical Insights. *Public Performance & Management Review*, 47(3), 784-811.
<https://doi.org/10.1080/15309576.2024.2340116>

Bobadilla Quinteros José Luis, Rodríguez Figueroa Jose Jorge, Seminario Carbonel Jorge Luis, & Cabrera Chaupin Saba Asuncion. (2024). Optimization of Document Management in Public Universities: Strategies and Technologies to Improve Administrative Processes. *Nanotechnology Perceptions*, 961-975.
<https://doi.org/10.62441/nano-ntp.vi.3721>

Coca, P., García-Domínguez, A., & Claver, J. (2024). Analysis of Restrictions on Public Funding and Management of R&D Projects Arising from Legislation: The Case of the Spanish Context. *Administrative Sciences*, 14(11), 294.
<https://doi.org/10.3390/admsci14110294>

Cortés-Abad, Ó., & Hernández-Sánchez, V. (2025). Digitalization of recruitment procedures in public administration. Lessons from the Madrid City Council. *Revista de Estudios de la Administración Local y Autonómica*, 2025-April(23), 122-141. Scopus.
<https://doi.org/10.24965/reala.11480>

Descripción: Procedimiento documentario para mejorar la gestión logística de la empresa de servicio de carga pesada de Lima, 2022. (s. f.). Recuperado 3 de octubre de 2025, de
https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_53e0d43730e95f5fdc854d33dd244568

Di Marzo Serugendo, G., Cappelli, M. A., Falquet, G., Métral, C., Wade, A., Ghadfi, S., Cutting-Decelle, A.-F., Caselli, A., & Cutting, G. (2024). Streamlining Tax and Administrative Document Management with AI-Powered Intelligent Document Management System. *Information*, 15(8), 461. <https://doi.org/10.3390/info15080461>

Díaz, L. A. P. (s. f.). *MEJORA DEL PROCESO DE PAGO A TRAVÉS DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DOCUMENTAL EN EL ÁREA FINANCIERA DE LA EMPRESA URRRA S.A. E.S.P.* 76.

Eltokhy, K., Feruglio, N., Miao, K., Navarro, A., & Tandberg, E. (2025). How to Improve Public Investment Management in Low-Income Countries. *IMF How To Notes*, 2025(001), 1. <https://doi.org/10.5089/9798400297175.061>

Gallego Cossio, L. C., Hernández Aros, L., Rodríguez Perdomo, D., & Rodríguez Barrero, M. S. (2025). Financial and Administrative Management Models for Digital Ventures: A Literature Review. *Journal of Risk and Financial Management*, 18(4), 214. <https://doi.org/10.3390/jrfm18040214>

Gómez-Villegas, M., & Bergmann, A. (2020). Theme: Governmental accounting and public financial management reforms in Latin America Guest editors: Mauricio Gómez-Villegas and Andreas Bergmann: Editorial: Advances and challenges of public financial management reforms in Latin America. *Public Money & Management*, 40(7), 487-488. <https://doi.org/10.1080/09540962.2020.1788805>

Government Financial Management: Issues and Country Studies. (s. f.). Recuperado 10 de octubre de 2025, de https://www.imf.org/en/Publications/Books/Issues/2016/12/30/Government-Financial-Management-Issues-and-Country-Studies-110?utm_source=chatgpt.com

Improving records management to promote transparency and prevent corruption—ScienceDirect. (s. f.). Recuperado 11 de octubre de 2025, de https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401217306242?utm_source=chatgpt.com

Impulsando-la-transformacion-digital-del-transporte-en-America-Latina-y-el-Caribe.pdf.

(s. f.). Recuperado 9 de octubre de 2025, de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Impulsando-la-transforma>

cion-digital-del-transporte-en-America-Latina-y-el-Caribe.pdf?utm_campaign=Banco
%20Interamericano%20de%20Desarrollo%20Bolet%C3%ADn%20Mensual&utm_m
edium=email&utm_source=Revue%20newsletter

Irani, Z., Abril, R. M., Weerakkody, V., Omar, A., & Sivarajah, U. (2023). The impact of legacy systems on digital transformation in European public administration: Lesson learned from a multi case analysis. *Government Information Quarterly*, 40(1), 101784. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101784>

Ivasenko, M., Frolov, S., Heyenko, M., Kolodnenko, N., & Datsenko, V. (2025). Operational cost savings: Blockchain-driven back-office automation and syndicated loan growth in U.S. banks. *Banks and Bank Systems*, 20(2), 189-205. [https://doi.org/10.21511/bbs.20\(2\).2025.16](https://doi.org/10.21511/bbs.20(2).2025.16)

Jacques De Sousa, L., Poças Martins, J., Sanhudo, L., & Santos Baptista, J. (2024). Automation of text document classification in the budgeting phase of the Construction process: A Systematic Literature Review. *Construction Innovation*, 24(7), 292-318. <https://doi.org/10.1108/CI-12-2022-0315>

Juga, J., Juntunen, J., & Koivumäki, T. (2021). Willingness to share personal health information: Impact of attitudes, trust and control. *Records Management Journal*, 31(1), 48-59. <https://doi.org/10.1108/RMJ-02-2020-0005>

Leikums, T. (s. f.). *A STUDY ON ELECTRONIC DOCUMENT MANAGEMENT SYSTEM INTEGRATION NEEDS IN THE PUBLIC SECTOR*.

Li, M., Wang, X., Wang, Z., Maqbool, B., Hussain, A., & Khan, W. A. (2022). Bibliometric Analysis of the Research on the Impact of Environmental Regulation on Green Technology Innovation Based on CiteSpace. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(20), 13273. <https://doi.org/10.3390/ijerph192013273>

Managing Document Management Systems' Life Cycle in Relation to an Organization's Maturity for Digital Transformation. (s. f.). Recuperado 11 de octubre de 2025, de

https://www.mdpi.com/2071-1050/15/21/15212?utm_source=chatgpt.com

- Manenji, T., & Marufu, B. (2016). The impact of adopting e-government as a mechanism to enhance accountability as well as transparent conduct within public institutions. *Scholedge International Journal of Business Policy & Governance* ISSN 2394-3351, 3(7), 84. <https://doi.org/10.19085/journal.sijbpg030701>
- Mohammad Azhan, A. A., Norhayati, H., Abd Latif, A. R., Mohamad Rahimi, M. R., & Nor Alina, Ab. G. (2024). Records as strategic resource in the Malaysian public sector. *Jurnal Intelek*, 19(1), 171-185. <https://doi.org/10.24191/ji.v19i1.24607>
- Mónica, V. B. J., & Luis, T. C. J. (2019). *ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS*.
- Monteiro, A. P., Vale, J., Leite, E., & Lis, M. (2024). Linking quality of accounting information system and financial reporting to non-financial performance: The role women managers. *International Journal of Accounting Information Systems*, 54, 100692. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2024.100692>
- Muhammad, N. K., Osman, N. H., & Salleh, N. A. (2025). *Big Data Analytics Adoption in Malaysia Digital Status Companies: The Moderating Role of Training*.
- Padoni, R. A., Chipeta, G. T., & Chawinga, W. D. (2024). Hybrid records management practices at M'mbelwa District Council in Malawi. *Social Sciences & Humanities Open*, 10, 101130. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.101130>
- PEFA Report: Global Trends in Public Financial Management Performance for 2021*. (2021).
- Pimenta, C., & Pessoa, M. (2015). *Public Financial Management in Latin America: The Key to Efficiency and Transparency*. Inter-American Development Bank. <https://doi.org/10.18235/0000083>
- Popa, I., Ștefan, S. C., Olariu, A. A., & Popa, Ștefan C. (2024). Integrating digitalization opportunities into innovative public organizations' management process. *Journal of*

Innovation & Knowledge, 9(4), 100564. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100564>

Pozo Enciso, R. S., Atuncar Deza, S. M., Arbieto Mamani, O., Mendoza Vargas, M. G., & Felix Pachas, H. L. (2024). Public Management for Local Development: Perception from the Administrative Area of a Municipality in Peru. *F1000Research*, 13, 113. <https://doi.org/10.12688/f1000research.143844.1>

Rebuglio, M., De Magistris, P. E., Carlin, A., & De Marco, A. (2024). Implementing EDRMS in public procurement: A retrofit approach. *Procedia Computer Science*, 239, 541-546. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.06.204>

Regulatory framework for e-documentation and cyber protection amidst society's digital shift.
(s. f.).

Restrepo-Carmona, J. A., Zuluaga, J. C., Velásquez, M., Zuluaga, C., Villamil, R. M., Morales, O., Hurtado, Á. M., Escobar, C. A., Sierra-Pérez, J., & Vásquez, R. E. (2024a). *A Review on Data Capture, Storage, Processing, Interoperability, and Visualization for the Smart Supervision of Public Expenditure.* Engineering. <https://doi.org/10.20944/preprints202407.0044.v1>

Restrepo-Carmona, J. A., Zuluaga, J. C., Velásquez, M., Zuluaga, C., Villamil, R. M., Morales, O., Hurtado, Á. M., Escobar, C. A., Sierra-Pérez, J., & Vásquez, R. E. (2024b). Smart Supervision of Public Expenditure: A Review on Data Capture, Storage, Processing, and Interoperability with a Case Study from Colombia. *Information*, 15(10), 616. <https://doi.org/10.3390/info15100616>

RIVADENEYRA_CHUNGA_ESMILDA_CRISTINA. (s. f.).

Rivero Del Paso, L. (2023). Digital Solutions Guidelines for Public Financial Management. *Technical Notes and Manuals*, 2023(007), 1. <https://doi.org/10.5089/9798400251566.005>

Rizabal Chavesta, K. A., & Rhonal Erick, S. M. (2024). Analysis of Organizational Efficiency through Documentary Management Systems. *Proceedings of the 22nd*

LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education and Technology (LACCEI 2024): “Sustainable Engineering for a Diverse, Equitable, and Inclusive Future at the Service of Education, Research, and Industry for a Society 5.0.” 22nd LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education and Technology (LACCEI 2024): “Sustainable Engineering for a Diverse, Equitable, and Inclusive Future at the Service of Education, Research, and Industry for a Society 5.0.”
<https://doi.org/10.18687/LACCEI2024.1.1.698>

Rocha Hidalgo, N. R., Bermeo Moreno, M. G., Pazmiño Rocha, M. J., Tabare Casquete, T. C., & Vaca Montalvo, T. D. J. (2025). Gestión Financiera en la Empresa: Conceptos Básicos y su Aplicación en la Toma de Decisiones. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(2), 932-945. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2.16898

Rozo-Higuera, C. (2025). A Mixed-Method Approach for Domain Analysis in Interdisciplinary Fields Using Bibliometrics: The Case of Global Studies. *Information*, 16(4), 304. <https://doi.org/10.3390/info16040304>

Shabnam Sharmin & Rakibul Hasan Chowdhury. (2025). Digital Transformation in Governance: The Impact of e-governance on Public Administration and Transparency. *Journal of Computer Science and Technology Studies*, 7(1), 362-379. <https://doi.org/10.32996/jcsts.2025.7.1.27>

Sorice, P. M. (s. f.). *Department of Political Science Chair in Aid, Development and Social Entrepreneurship*.
https://www.academia.edu/download/79682509/Tesi_Magistrale_Pioli_Vittoria_637292.pdf

Tapia-Arroyo, R. G., & Recalde-Gracey, A. E. (2024). Mejora de gestión documental: Revisión sistemática. *Ingenium et Potentia*, 6(11), 16-26. <https://doi.org/10.35381/i.p.v6i11.4076>

Technological Opportunities and Recommendations for Modernizing Integrated Financial

- Management Information Systems in Latin America and the Caribbean.* (s. f). Recuperado 11 de octubre de 2025, de https://publications.iadb.org/en/technological-opportunities-and-recommendations-modernizing-integrated-financial-management?utm_source=chatgpt.com
- The IMF and the Force of History: Ten Events and Ten Ideas that Have Shaped the Institution* by James M. Boughton: SSRN. (s. f.). Recuperado 10 de octubre de 2025, de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=878898
- Tiwary, A., N, M., Mishra, S., Jain, K., Yashoda, Y., & Ambulkar, A. (2025). Enhancing Risk Prediction Framework for Corporate Financial Management Using Optimized Neural Network Strategies. *Management (Montevideo)*, 3, 178. <https://doi.org/10.62486/agma2025178>
- Transparency and E-Government in Electronic Public Procurement as Sustainable Development.* (s. f.). Recuperado 11 de octubre de 2025, de https://www.mdpi.com/2071-1050/15/5/4672?utm_source=chatgpt.com
- Upward, F. (2000). Modelling the continuum as paradigm shift in recordkeeping and archiving processes, and beyond Ö a personal reflection. *Records Management Journal*, 10(3), 115-139. <https://doi.org/10.1108/EUM00000000007259>
- Vissing, K. N., Knoll, M. H., & Hertzum, M. (2025). Benefits slippage: The yearlong process of implementing electronic document management in a Danish municipality. *Government Information Quarterly*, 42(3), 102051. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2025.102051>
- Wahyuni, H., Mutiarin, D., Pribadi, U., Ismail, N. S. A., Priyo Purnomo, E., & Kumorotomo, W. (2024). Maturity of data interoperability cross-organizations in supporting the concept of one employment data at the ministry and regional government levels. *Cogent Social Sciences*, 10(1), 2407936.

<https://doi.org/10.1080/23311886.2024.2407936>

Wang, L. X., & Bloch, C. (2023). Digital Interventions in the Health Sector – Country Cases and Policy Discussions. *SSRN Electronic Journal*.

<https://doi.org/10.2139/ssrn.4576598>

Xing, L. (2024). Secure Official Document Management and intelligent Information Retrieval System based on recommendation algorithm. *International Journal of Intelligent Networks*, 5, 110-119. <https://doi.org/10.1016/j.ijin.2024.02.003>

Zhelev, Z., & Kostova, S. (2024). Investigating the Application of Digital Tools for Information Management in Financial Control: Evidence from Bulgaria. *Journal of Risk and Financial Management*, 17(4), 165. <https://doi.org/10.3390/jrfm17040165>

Matriz de Consistencia

Elementos	Pregunta	Objetivo de la Investigación	Variable independiente	Dimensiones de la variable independiente	Metodología
Problema general	¿De qué manera los procedimientos documentales inciden en la gestión financiera de la UGPP de FONCODES en el año 2025?	Objetivo general			Tipo de investigación
		Diagnosticar y proponer una mejora en los procedimientos documentales que contribuya al fortalecimiento de la gestión financiera en la UGPP de FONCODES.	Procedimientos documentales.	1. Organización documental.	Aplicada. Nivel de investigación: Descriptivo – propositivo.
				2. Acceso y control de la información.	
				3. Conservación y seguridad de los documentos.	
	4. Eficiencia del flujo documental.				
Problemas específicos	1. ¿Cuáles son las deficiencias actuales en los procedimientos documentales?	Objetivos específicos	Variable dependiente	Dimensiones de la variable dependiente	Diseño de investigación
		1. Identificar las deficiencias en los procedimientos documentales.	Gestión financiera.	1. Eficiencia administrativa.	No experimental – transversal.
	2. ¿Cómo afectan las limitaciones documentales la eficiencia en la gestión financiera?	2. Analizar la relación entre los procesos documentales y la eficiencia de la gestión financiera.		2. Transparencia y rendición de cuentas.	Método: Analítico – sintético.
				3. Control financiero.	Enfoque: Cuantitativo – cualitativo (mixto).
					Población: Personal administrativo y contable de la UGPP de FONCODES (aproximadamente 30 personas).
	3. ¿Qué propuesta de mejora puede optimizar los procesos documentales y fortalecer la gestión financiera institucional?	3. Diseñar una propuesta de mejora basada en la norma ISO 30301.		4. Optimización de recursos.	Muestra: Determinada mediante el método de Yamane, con un nivel de confianza del 95 %.
Técnicas de recolección de datos: Encuesta estructurada, lista de chequeo documental y entrevista. Instrumentos: Cuestionario tipo Likert y checklist de cumplimiento de procedimientos documentales.					

Nota: Elaborado por Cuadros Castillo.

Autorización de uso del nombre



Ministerio
de Desarrollo
e Inclusión Social



CARTA DE AUTORIZACIÓN

Cocachacra, 07 de noviembre del 2025

SEÑORES:

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y CORPORATIVAS Y FINANZAS
UNIVERSIDAD INCA GARCILAZO DE LA VEGA

Estimados señores:

Por medio de la presente, autorizamos al Bachiller de Contabilidad de la facultad de Ciencias Contables y Corporativas y Finanzas de su casa de estudios, la Sra. Jeaneth Carol Cuadros Castillo con DNI 29730254, a desarrollar y presentar su trabajo de suficiencia, realizando un diagnóstico y propuesta de Mejora en los Procedimientos documentales y su incidencia en la Gestión Financiera, en UGPP – FONCODES – 2025.

Sin otro particular me despido de usted, agradeciendo anticipadamente su atención a la presente.

Atentamente,


GABY RODRIGUEZ QUISPE
DNI N° 71828499
PRESIDENTE NE COCACHACRA



nucleoejecutorcocachacra@gmail.com

Certificado de trabajo



Ministerio
de Desarrollo
e Inclusión Social



CONSTANCIA DE TRABAJO

Cocachacra, 07 de noviembre del 2025

Por medio de la presente, El Núcleo Ejecutor Cocachacra de la UGPP – FONCODES, con RUC: 20614090384, deja constancia que la Sra. Jeaneth Carol Cuadros Castillo con DNI 29730254, labora en nuestra Institución desde el 15 de Setiembre del 2025 a la fecha, desempeñando el cargo de Asistente Contable y Administrativa del Proyecto.

Se expide la siguiente Constancia a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Atentamente,



GABY RODRIGUEZ QUISPE
DNI N° 71828499
PRESIDENTE NE COCACHACRA



nucleoejecutorcocachacra@gmail.com

Cuestionario estructurado (dirigido a servidores y usuarios de los procedimientos documentales y financieros)

Objetivo: Medir el nivel de cumplimiento, eficiencia, interoperabilidad y percepción de impacto de los procedimientos documentales en la gestión financiera de la UGPP de FONCODES.

Tipo de escala: Likert de 5 puntos (1 = Totalmente en desacuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo).

Secciones y ejemplos de ítems:

A. Datos generales

- Área o unidad: Archivo Finanzas TI Adquisiciones Otras
- Antigüedad en la institución: <1 año 1–3 años 4–6 años >6 años

Afirmaciones	1 – Totalmente en desacuerdo	2 – En desacuerdo	3 – Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4 – De acuerdo	5 – Totalmente de acuerdo
1. Los procedimientos de recepción, registro y archivo están claramente definidos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Los documentos financieros se gestionan siguiendo una secuencia formal y conocida por los usuarios.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Existen controles que aseguran la autenticidad e integridad de los documentos financieros.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. El proceso de archivo y recuperación de documentos es rápido y confiable.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. El sistema de gestión documental (EDRMS/DMS) facilita la trazabilidad de la información.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Los usuarios reciben capacitación suficiente para usar el sistema documental.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Existe interoperabilidad entre el sistema documental y los sistemas financieros (SIAF u otros).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Los tiempos de procesamiento digital de documentos han mejorado en los últimos años.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Los procedimientos documentales reducen errores en los registros financieros.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. La documentación oportuna facilita la rendición de cuentas y auditorías.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Los retrasos en los procedimientos documentales afectan los cierres contables.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Las mejoras en la gestión documental contribuirían a una mayor eficiencia financiera.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. El sistema documental cumple con las necesidades diarias de gestión.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Los usuarios participan en la mejora o rediseño de los procesos documentales.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. La institución promueve buenas prácticas para la conservación y acceso a la información.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Validación sugerida:

- Alfa de Cronbach ≥ 0.7 (consistencia interna).
- Juicio de expertos (archivo, finanzas, gestión pública).

GUÍA DE ENTREVISTA (PARA JEFES DE ÁREA Y RESPONSABLES TÉCNICOS - FINANCIEROS)

Objetivo: Profundizar en las causas, dificultades y oportunidades de mejora en los procedimientos documentales y su relación con la gestión financiera.

Tipo: Semiestructurada (preguntas abiertas, con guía temática).

Bloques y preguntas sugeridas:

A. Procedimientos actuales

1. ¿Cómo describiría los procedimientos documentales que se aplican en su unidad?
2. ¿Existen manuales o flujogramas actualizados que guíen el proceso?
3. ¿Qué dificultades se presentan en la recepción, registro o archivo de documentos financieros?

B. Uso de herramientas digitales

4. ¿Qué sistema de gestión documental o archivo digital se utiliza actualmente?
5. ¿El sistema permite vincular información documental con datos financieros (interoperabilidad)?
6. ¿Qué limitaciones técnicas o de capacitación existen?

C. Control interno y rendición de cuentas

7. ¿Cómo influyen los procedimientos documentales en el control financiero y la rendición de cuentas?
8. ¿Qué riesgos financieros o administrativos se asocian a fallas documentales?

D. Propuestas de mejora

9. ¿Qué acciones considera prioritarias para mejorar la gestión documental?

10. ¿Qué tipo de apoyo institucional sería necesario para implementar estas mejoras?

Duración estimada: 30–40 minutos.

Participantes: 5–10 directivos o encargados clave (archivo, finanzas, TI, adquisiciones).

Lista de Chequeo para Auditoría Documental

Objetivo: Evaluar el grado de cumplimiento de las normas, trazabilidad y conservación documental en los procesos financieros de la UGPP de FONCODES.

Formato de evaluación: Sí / No / Parcial / No aplica

Criterio	Indicador	Cumple (✓)	Observaciones
1. Normativa	Existe manual de procedimientos documentales actualizado.		
2. Clasificación	Los documentos financieros se organizan según tipología y año.		
3. Control de acceso	El sistema restringe acceso según rol o función.		
4. Integridad digital	Los documentos digitalizados son fieles al original.		
5. Interoperabilidad	El sistema documental se conecta con el sistema financiero.		
6. Respaldo y conservación	Se realizan copias de seguridad periódicas.		
7. Trazabilidad	Se puede identificar quién creó o modificó cada documento.		
8. Cumplimiento temporal	Se respetan los plazos de archivo y transferencia documental.		
9. Eficiencia	El tiempo promedio de trámite documental es adecuado.		
10. Mejora continua	Se aplican acciones correctivas y capacitaciones en gestión documental.		

Resultado esperado: Informe de cumplimiento (%) con plan de acción por cada criterio.