



Rama Judicial  
Consejo Superior de la Judicatura  
República de Colombia



**Documento Generado por:  
Grupo Estratégico del CSdJ**



**Noviembre 2024**

## CONTROL DEL DOCUMENTO

Identificación del documento	MARCO DE REFERENCIA DE GESTIÓN DOCUMENTAL - MRGD	
Control de Versiones		
Versión	Fecha	Descripción de cambios
0.1	01/02/2024	Versión Inicial del documento
0.2	31/03/2024	Versión enviada para revisión
0.3	28/04/2024	Versión ajustada del documento
0.4	31/05/2024	Versión enviada para revisión
0.5	30/06/2024	Versión fortalecimiento
0.6	31/07/2024	Versión enviada para revisión
0.7	09/08/2024	Versión consolidada del Marco de Referencia con Modelo de Preservación Digital Revisado por las Partes Interesadas
0.8	31/10/2024	Versión ajustada para revisión
0.9	06/11/2024	Versión separación de anexos
1.0	30/11/2024	Versión Final

Grupo Estratégico de Proyectos	
Rol	Nombre
Especialista en Gestión Digital	Ing. Erika Lucia Rangel Palencia
Especialista en Gestión de la Información y Seguridad Digital	Ing. Roger Andrés Ortiz Tamayo
Coordinadora Grupo Estratégico	Ing. Carmen Adriana Monje Sierra



## CONTENIDO

INTRODUCCION .....	7
1. OBJETIVO Y ALCANCE .....	8
1.1. Objetivo General.....	8
1.2. Objetivos Específicos.....	8
1.3. Alcance.....	8
1.4. Importancia del Marco de Referencia.....	9
1.4.1. Organización y estructura: .....	10
1.4.2. Cumplimiento normativo: .....	11
1.4.3. Eficiencia operativa: .....	11
1.4.4. Conservación del conocimiento: .....	12
1.4.5. Transparencia y rendición de cuentas:.....	12
2. ESTRUCTURA DEL MARCO DE REFERENCIA DE GESTIÓN DOCUMENTAL Y ADMINISTRACIÓN DE ARCHIVOS PARA LA RAMA JUDICIAL- MRGD .....	13
2.1. ¿Qué es el Marco de Referencia de Gestión Documental y Administración de Archivos? .....	15
2.2. La Gestión Documental y Administración de Archivos como un Impulsor de la Política de Gestión Documental.....	15
2.3. Ejes del Marco de Referencia de Gestión Documental - MRGD .....	17
2.3.1. Eje de Gobernanza .....	17
2.3.1.1. Estrategia y Políticas: .....	18
2.3.1.2. Gestión de Riesgos:.....	19
2.3.1.3. Roles y Responsabilidades: .....	19
2.3.1.4. Conformidad y Cumplimiento:.....	20
2.3.1.5. Fortalecimiento de las Capacidades: .....	20
2.3.1.6. Monitoreo y Evaluación:.....	21
2.3.2. Eje de Principios .....	22
2.3.3. Eje de Medición.....	27
2.3.3.1. Desempeño de los Controles de Gestión Documental:.....	27



2.3.3.2.	Evaluación de Riesgos: .....	28
2.3.3.3.	Cumplimiento: .....	29
2.3.3.4.	Incidentes de Gestión Documental:.....	30
2.3.3.5.	Gestión del Cambio.....	31
2.3.3.6.	Evaluación de Vulnerabilidades: .....	32
2.3.4.	Eje de Riesgos .....	33
2.4.	Componentes del MRGD.....	36
2.5.	Alineación Modelos del MRGD .....	38
2.5.1.	Gestión Documental y Administración de Archivos.....	39
2.5.2.	Gestión de la Preservación Digital .....	40
2.6.	Enfoque de la Gestión Documental y Administración de Archivos para la Rama Judicial .....	42
2.6.1.	Estrategia .....	43
2.6.2.	Procesos .....	43
2.6.3.	Tecnología e Información .....	44
2.6.4.	Armonización: Estrategia y Procesos.....	46
2.6.5.	Armonización: Estrategia y Tecnología de Información.....	47
2.6.6.	Armonización: Gestión, Operación y Tecnologías de Información .....	47
2.6.7.	Armonización: Estrategia, Procesos y Tecnología de Información.....	48
2.6.8.	Otros marcos de contexto relacionados con Gestión Documental y Preservación digital	49



## TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Importancia del MRGD .....	9
Ilustración 2 Estructura del Marco de Referencia .....	13
Ilustración 3. Elementos propuestos para el desarrollo de la Política de Gestión Documental (Fuente: propia).....	16
Ilustración 4 Ejes del Marco de Referencia .....	17
Ilustración 5. Estrategia y políticas.....	18
Ilustración 6. Gestión de Riesgos .....	19
Ilustración 7. Roles y responsabilidades: .....	20
Ilustración 8. Conformidad y cumplimiento.....	20
Ilustración 9. Fortalecimiento de las capacidades: .....	21
Ilustración 10. Monitoreo y evaluación .....	21
Ilustración 11. Gestión del cambio: .....	32
Ilustración 12. Priorizar los esfuerzos de gestión documental.....	34
Ilustración 13. Optimizar los recursos.....	35
Ilustración 14. Controles de Gestión documental.....	35
Ilustración 15. Componentes del MRGD (Fuente: propia) .....	37
Ilustración 16. Modelos del MGDAA (Fuente: propia) .....	39
Ilustración 17. Dimensiones de desarrollo institucional (Fuente propia).....	43
Ilustración 18. Factores de la transformación.....	45
Ilustración 19 Evolución de los factores claves de la transformación - Elaboración propia	46



## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Desempeño de los controles de gestión documental.....	28
Tabla 2. Evaluación de riesgos .....	29
Tabla 3 Cumplimiento GD .....	30
Tabla 4. Incidentes de Gestión documental:.....	30
Tabla 5. Evaluación de vulnerabilidades .....	32
Tabla 6 Elementos que son transversales a los modelos del MRGD .....	37
Tabla 7 Gestión de las capacidades tecnológicas.....	44



## INTRODUCCION

En la era digital, la gestión eficiente de la información y los documentos se ha convertido en un imperativo para la Rama Judicial. La creciente complejidad de los flujos de procesos, la diversidad de los formatos de documentos, las múltiples plataformas y repositorios digitales y la necesidad de garantizar la seguridad y accesibilidad de la información, plantean desafíos significativos. En este contexto, el establecimiento de un marco de referencia para la gestión documental constituirá los cimientos para el fortalecimiento de la gestión documental y administración de archivos.

El presente documento tiene como objetivo principal la consolidación de un marco de referencia para la gestión documental y la preservación digital. Para ello, exploraremos los fundamentos teóricos y prácticos de la gestión documental, así como las tendencias y las mejores prácticas en el campo. Además, se analizarán los beneficios que puede aportar la implementación de un marco de referencia, tanto en términos de eficiencia operativa como de cumplimiento normativo y estratégico.

A lo largo del documento se analizarán los principales componentes de un marco de gestión documental integral, incluyendo políticas, procedimientos, tecnologías y recursos humanos. Se abordarán también los desafíos asociados, tales como la seguridad de la información, la preservación digital y la interoperabilidad entre sistemas. Mediante un enfoque holístico, se buscará proporcionar a los destinatarios una guía completa y práctica para desarrollar e implementar un marco de referencia adaptado a las necesidades específicas de la Rama Judicial.

Este documento busca consolidarse como una herramienta valiosa para que los actores involucrados en la gestión y gobernanza de documentos desarrollen sus actividades. Al ofrecer un análisis riguroso y una orientación práctica, se pretende fomentar la adopción de prácticas de gestión documental efectivas y sostenibles, que contribuyan al logro de los objetivos organizacionales en un entorno cada vez más digitalizado y cambiante.



## 1. OBJETIVO Y ALCANCE

### 1.1. Objetivo General

El objetivo de este documento es brindar a las Corporaciones, Direcciones Seccionales, Unidades y a los líderes institucionales, un entendimiento general del Marco de Referencia de Gestión Documental, los componentes que lo conforman y la forma en que estos se relacionan. El presente documento maestro explica el funcionamiento del Marco de Referencia de Gestión Documental (MRGD), presenta los componentes que lo constituyen y la manera en que se puede abordar la definición e implementación de: i) Gestión Documental y administración de archivos; ii) Digitalización; y iii) Preservación Digital.

### 1.2. Objetivos Específicos

- Brindar una estructura, guía y conjunto de principios para abordar los aspectos asociados a la gestión documental, digitalización y preservación digital
- Proporcionar un marco estructurado que ayuda a la Rama Judicial a entender y abordar un conjunto de elementos y actividades asociadas a gestión documental.
- Definir estándares y mejores prácticas para abordar desafíos en Gestión documental. Estos estándares sirven como referencia para garantizar la consistencia y la calidad en su implementación.
- Buscar la optimización de recursos y la eficiencia en la ejecución de actividades o la implementación de procesos. Proporciona directrices para incrementar la eficiencia y eficacia operativa.
- Disponer de los datos e información existente en los documentos digitales electrónicos y los objetos digitales, para su uso y aprovechamiento en la misión de la Rama, la toma de decisiones basados en estos datos y demás datos existentes en sistemas de información.

### 1.3. Alcance

Este documento describe la estructura y modelos del MRGD, así como las capacidades institucionales en materia de gestión documental y de TI que se busca desarrollar o fortalecer en la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial, las Direcciones Ejecutivas Seccionales de Administración Judicial, el Consejo Superior de la Judicatura, los Consejos Seccionales de la Judicatura, las Oficinas Judiciales, los Centros de Servicio y de Apoyo y todas las demás dependencias que cumplan la función administrativa dentro de la Rama Judicial, así como los juzgados, las secretarías de corporación, sala o sección y cada uno de los despachos de los tribunales y de las altas cortes. Además, se detalla la normatividad asociada, los principios, y los dominios y componentes de cada uno de los modelos que lo conforman.

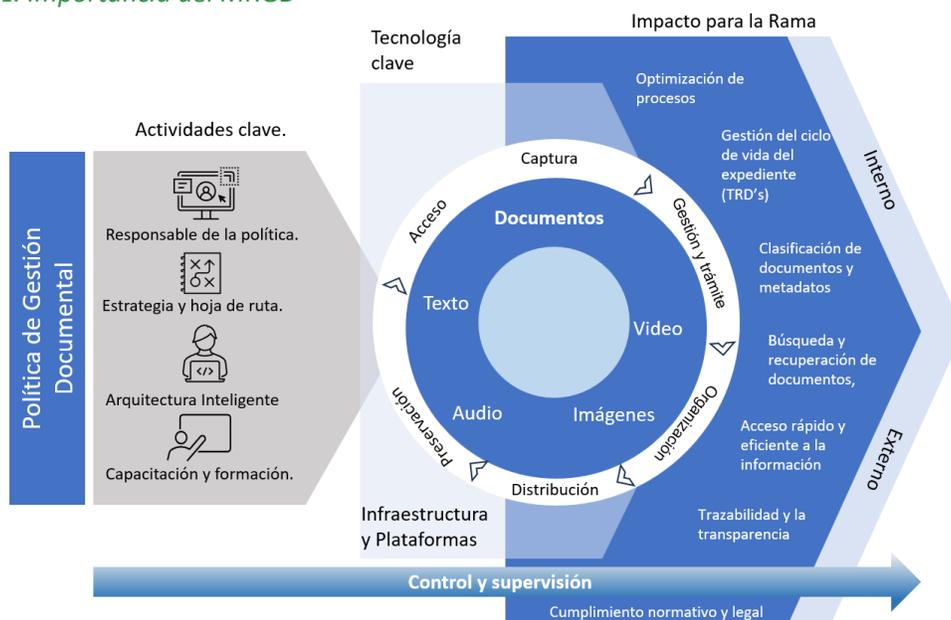


## 1.4. Importancia del Marco de Referencia

El Marco de Referencia de Gestión Documental es fundamental para la Rama Judicial, ya que establece una guía estructurada que facilita la correcta administración de los documentos y archivos a lo largo de todo su ciclo de vida. Su importancia radica en que proporciona los principios y directrices necesarios para asegurar que la gestión documental no solo cumpla con las normativas vigentes, sino que también promueva la eficiencia operativa y la correcta preservación del conocimiento institucional. Al seguir este marco, la Rama Judicial puede garantizar que los documentos sean gestionados de manera que se salvaguarde su integridad, autenticidad y accesibilidad a largo plazo, fomentando la transparencia y la rendición de cuentas en los procesos judiciales.

Además, el marco contribuye a la optimización de los recursos al ofrecer un enfoque estandarizado y sistemático para el manejo de la información, documentos y expedientes lo que permite una respuesta más rápida y eficaz en la toma de decisiones. Esto es importante para asegurar que los documentos permanezcan disponibles y accesibles tanto para las partes involucradas como para futuras consultas, promoviendo una mayor confianza en el sistema judicial y una mejor prestación de servicios a los ciudadanos.

Ilustración 1. Importancia del MRGD



El Marco de referencia de gestión documental es de vital importancia para la Rama Judicial. No solo proporciona una guía estructurada para la gestión efectiva de documentos y archivos, sino que



también asegura que la información se maneje de manera organizada, segura y accesible. Esto es importante para mantener la integridad y la transparencia en los procesos judiciales, facilitando el acceso a la información y mejorando la eficiencia operativa. Además, contribuye a la preservación de la memoria institucional y al cumplimiento de las normativas legales vigentes. En donde se debe armonizar la Política de Gestión Documental, y las actividades que permita establecer las acciones necesarias para gestionar documentos de manera eficiente, identifica quién es responsable de implementar y supervisar la política de gestión documental, definir la dirección estratégica y los pasos a seguir para lograr una gestión documental efectiva, armonizada con los procesos de gestión documental. Lo anterior implica el uso de tecnologías y sistemas inteligentes para optimizar la gestión documental y fortalecer las actividades de capacitación y formación.

Su importancia radica en varios aspectos fundamentales:

#### **1.4.1. Organización y estructura:**

El Marco de referencia de gestión documental establece una estructura organizativa para la gestión documental dentro de la Rama Judicial, lo que permite redefinir de manera los roles, responsabilidades y procesos relacionados con la administración de documentos y archivos. Esta estructura asegura que todas las partes interesadas, desde los gestores documentales hasta los funcionarios judiciales, comprendan plenamente sus funciones y contribuciones en el manejo y flujo de la información documental. Al aclarar estos roles, se fomenta una mayor eficiencia, coordinación y cumplimiento de las normativas, asegurando que cada actor cumpla con los estándares y procedimientos establecidos.

Además, este marco no funciona de manera aislada, sino que se integra de manera estratégica con otros modelos de gobernanza, como el Modelo de seguridad y el Modelo de Gobierno y Gestión de Datos. La integración con este tipo de modelos es fundamental para garantizar un enfoque holístico en el manejo de la información, permitiendo que los datos y documentos judiciales sean gestionados de forma coherente, segura y accesible. Esta alineación facilita la interoperabilidad entre sistemas, fomenta una toma de decisiones basada en datos confiables y asegura que tanto los documentos como los datos se administren bajo un marco normativo común.

Al conectar la gestión documental con otros modelos de gobernanza, la Rama Judicial refuerza la consistencia en sus políticas de información, garantizando que los documentos y datos se administren no solo como activos operativos, sino también como elementos estratégicos fundamentales para la eficiencia institucional, la transparencia y la rendición de cuentas.



#### **1.4.2. Cumplimiento normativo:**

El Marco de referencia de gestión documental es una estructura organizativa que proporciona orientación al personal de la Rama Judicial sobre los documentos de gestión documental (políticas, normas, herramientas, etc.). También proporcionará una base para que la Rama Judicial identifique y priorice artefactos adicionales de gestión documental y actividades de mejora para abordar las brechas identificadas. Estos documentos y registros, conocidos como artefactos, se generan y utilizan para comunicar, documentar y mantener la información relacionada con el proyecto. Los artefactos pueden incluir planes, informes, especificaciones técnicas, entre otros.

Disponer y mantener un conjunto de prácticas para los documentos de archivo proporciona a las partes interesadas de la Rama Judicial la confianza de que estos son tratados como un recurso institucional que apoyará la consecución continua de los objetivos estratégicos, la prestación de servicios a los usuarios y grupos de interés protegerá los derechos y los recursos históricos de la entidad.

El marco de referencia incorpora normativas y estándares relevantes relacionados con la gestión de documentos y archivos. Esto asegura que la Rama Judicial cumpla con las regulaciones legales y normativas pertinentes, evitando posibles sanciones y riesgos legales asociados con el incumplimiento.

#### **1.4.3. Eficiencia operativa:**

Al establecer procesos y procedimientos para la creación, captura, almacenamiento, acceso y disposición de documentos, el marco de referencia mejora la eficiencia operativa. Esto reduce la duplicación de esfuerzos, minimiza la pérdida de tiempo buscando información y optimiza el uso de recursos organizacionales.

Los procesos y procedimientos de gestión documental existentes se integran en el marco de referencia mediante una revisión y ajuste para alinearlos con los nuevos estándares de eficiencia operativa. Esto no implica necesariamente la creación de nuevos procesos, sino la optimización de los actuales para hacerlos más efectivos y eficientes. En caso de identificar brechas o áreas de mejora, se pueden desarrollar nuevos procesos y procedimientos enfocados en la eficiencia operativa, incluyendo la implementación de tecnologías avanzadas y prácticas de gestión que faciliten la automatización, digitalización y acceso rápido a la información.

La eficiencia operativa en la gestión documental consiste en simplificar y agilizar los flujos de trabajo, eliminando procesos redundantes y reduciendo la dependencia de documentos físicos. Esto permite una recuperación rápida de la información, mejora la colaboración entre equipos y asegura el cumplimiento normativo. En resumen, se trata de maximizar el uso de recursos organizacionales para obtener los mejores resultados posibles con el menor esfuerzo y costo.



Aspectos que aporta el Marco de referencia de gestión documental:

- Procesos institucionales más eficientes que dependen de la información;
- Consolidación de diferentes fuentes de información;
- Recuperación más rápida de los documentos de archivo para facilitar el intercambio de información, la colaboración y la reutilización;
- Toma de decisiones más informada y basada en evidencias;
- Mayor seguridad de los archivos;
- Mejora del acceso mediante la captura y gestión de documentos electrónicos;
- Racionalización del espacio de almacenamiento físico y electrónico
- Mayor disponibilidad de los documentos para apoyar el cumplimiento, la rendición de cuentas, la transparencia, la aplicación de los derechos legales y con fines probatorios;
- Mejora de los procesos internos de gestión y control de los recursos de información;
- Y gestionar eficazmente los recursos de conocimiento y memoria institucional.

#### **1.4.4. Conservación del conocimiento:**

El marco de referencia facilita la preservación y conservación adecuada de documentos y archivos que contienen información crítica para la Rama Judicial. Esto asegura la disponibilidad de la información histórica y el conocimiento institucional a lo largo del tiempo, lo que es fundamental para la toma de decisiones informadas y la continuidad operativa.

#### **1.4.5. Transparencia y rendición de cuentas:**

Al promover prácticas transparentes y accesibles en la gestión documental, el marco de referencia contribuye a una mayor transparencia y rendición de cuentas dentro de la Rama Judicial. Esto es importante para mantener la confianza del público y partes interesadas en la Rama Judicial u otros interesados externos.

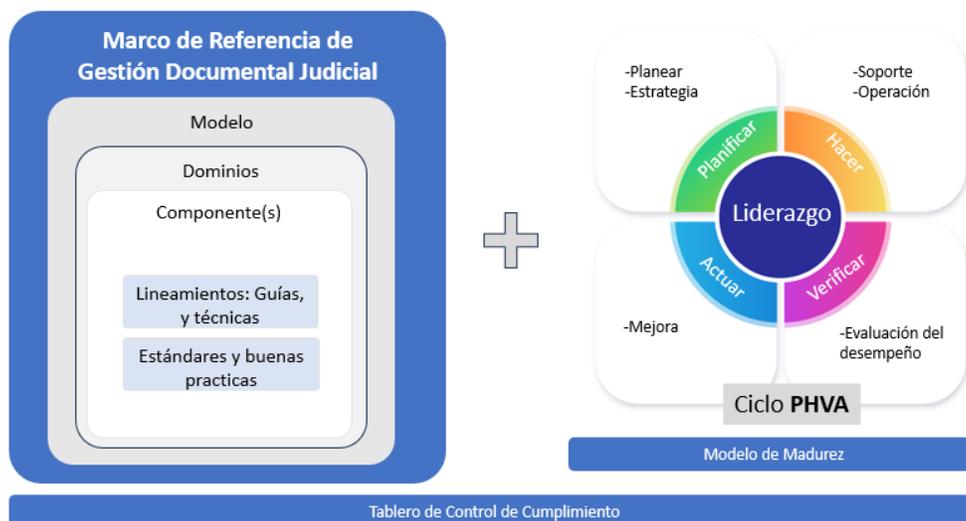


## 2. ESTRUCTURA DEL MARCO DE REFERENCIA DE GESTIÓN DOCUMENTAL Y ADMINISTRACIÓN DE ARCHIVOS PARA LA RAMA JUDICIAL- MRGD

La gestión documental y la Administración de Archivos son pilares fundamentales para el funcionamiento eficiente y transparente. En este capítulo, exploraremos en detalle el Marco de Referencia de Gestión Documental y Administración de Archivos (MRGD), un enfoque integral que guía las prácticas relacionadas con la creación, organización, conservación y acceso a la documentación judicial y administrativa.

El MRGD se compone de modelos, dominios, componentes y productos, cada uno desempeñando un papel importante en la gestión de la información institucional. A continuación, desglosaremos y ampliaremos esta estructura para comprender su relevancia y aplicabilidad en el contexto judicial.

*Ilustración 2 Estructura del Marco de Referencia*



### Un Marco de Referencia

Es un conjunto de principios, directrices, estándares y mejores prácticas que proporcionan una guía para la gestión eficiente y efectiva de los documentos y archivos en la Rama Judicial. Sirve como un marco conceptual que orienta las acciones relacionadas con la creación, uso, preservación y disposición de los documentos.



### Un Modelo

Es una representación estructurada del proceso de gestión documental, busca ayudar a comprender y organizar los elementos involucrados en la gestión documental y preservación digital. Proporciona una estructura lógica para abordar aspectos específicos de la administración de documentos y archivos.



### **Dominios**

Los dominios representan áreas temáticas o componentes específicos que abordan aspectos relacionados con la gestión documental y la Administración de Archivos y que están inmersos dentro de cada uno de los dominios. Cada dominio se enfoca en un conjunto particular de funciones y responsabilidades.

Los dominios son las dimensiones desde las cuales se debe abordar el análisis y diseño de los ejercicios de GDAA, la gestión y gobierno de TI, y la gestión de proyectos de TI. Agrupan los lineamientos y ayudan a estructurar los entregables y instrumentos o elementos de cada modelo del marco.



### **Componentes**

Los componentes son subdivisiones dentro de un dominio, representan los elementos específicos que contribuyen al cumplimiento de los objetivos del dominio.



### **Productos / Evidencias / Documentos, entregables o artefactos**

Bajo los componentes, se desarrollan productos concretos. Estos productos pueden ser guías, manuales, procedimientos, herramientas tecnológicas, entre otros. Los documentos, entregables o artefactos, presentan los resultados obtenidos y proporcionan evidencia de las actividades ejecutadas en cada una de las fases del proceso de cada modelo y que permiten evidenciar la aplicación de uno o varios lineamientos del Marco de Referencia.



### **Modelo de Madurez**

El modelo de madurez permite evaluar el nivel de desarrollo y eficacia de los procesos dentro de cada Modelo establecido. Proporciona un diagnóstico sobre las áreas que requieren mejoras y las que ya están funcionando de manera óptima. Ayuda a identificar brechas y oportunidades de crecimiento.

La importancia de un modelo de madurez dentro de la Estructura del Marco de Referencia de Gestión Documental y Administración de Archivos para la Rama Judicial (MRGD) radica en su capacidad para evaluar, planificar y mejorar continuamente las prácticas relacionadas con la gestión documental.



## 2.1. ¿Qué es el Marco de Referencia de Gestión Documental y Administración de Archivos?

El Marco de Referencia de Gestión Documental (MRGD) es un instrumento que orienta a la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial, las Direcciones Ejecutivas Seccionales de Administración Judicial, el Consejo Superior de la Judicatura, los Consejos Seccionales de la Judicatura, las Oficinas Judiciales, los Centros de Servicio y de Apoyo y todas las demás dependencias que cumplan la función administrativa dentro de la Rama Judicial, así como los juzgados, las secretarías de corporación, sala o sección y cada uno de los despachos de los tribunales y de las altas cortes, en la implementación del enfoque de Gestión Documental y administración de archivos, facilita el desarrollo y gobierno de la gestión documental frente al reto de las tecnologías de la información y comunicación, como vía para lograr adentrarse en el proceso de innovación tecnológica de los archivos, con el objeto de facilitar la implementación de la Política de gestión documental de la Rama Judicial en armonía con los lineamientos de la Ley 594 de 2000.

La Rama Judicial ha desarrollado este documento maestro, que incluye dos modelos fundamentales: el Modelo de Gestión Documental y Administración de Archivos (MGDAA) y el Modelo de Preservación Digital (MPD). Estos modelos se convierten en instrumentos clave que actúan como facilitadores y motores de impulso para la gestión documental en la Rama Judicial. Su implementación asegura una administración eficiente y segura de los documentos y archivos, promoviendo la preservación digital y el cumplimiento de las normativas vigentes.

El MRGD plantea un Marco, un contexto, una aproximación metodológica; que es referente, da guía y orienta, para que las Corporaciones, Direcciones Seccionales, Unidades lleven a la práctica su fortalecimiento integral de manera articulada, holística y que integra las dimensiones estratégicas, de gestión y tecnológica en una única mirada y capacidad de acción que permite una mejor gestión de las entidades y un mayor valor público para entregar a la ciudadanía.

El MRGD establece una estructura conceptual, define principios y lineamientos, incorpora mejores prácticas y facilita trazar una ruta de implementación para lograr una administración pública más eficiente, coordinada, transparente y transformada digitalmente.

## 2.2. La Gestión Documental y Administración de Archivos como un Impulsor de la Política de Gestión Documental

El MRGD es el instrumento que facilita la adopción de la práctica de Gestión Documental y administración de archivos. Si bien esta es una de las funciones del MRGD, es importante destacar que, a través de la Política, los instrumentos archivísticos, los procedimientos, los instructivos y demás documentos que se han elaborado, socializado, implementado y realizado seguimiento, se ha facilitado la práctica de la Gestión Documental en la Rama Judicial.

El MRGD no solo facilita la adopción de estas prácticas, sino que también impulsa el desarrollo de la gestión documental desde los procesos estratégicos de alto nivel. Aborda aspectos que no están



completamente cubiertos por los documentos mencionados anteriormente, asegurando una gestión documental integral y eficiente. Esto incluye la implementación de estrategias y políticas que optimizan la administración de documentos y archivos, promoviendo la eficiencia operativa y el cumplimiento normativo en la Rama Judicial.

El aporte del marco de referencia para la implementación de la política de gestión documental está fundamentado en la integralidad de la articulación de las dinámicas institucionales que incluyen los objetivos estratégicos y el modelo de gestión de la Rama Judicial; la información; los sistemas de Información; infraestructura tecnológica; seguridad; la manera en que deben ser gestionados y gobernados los diferentes componentes tecnológicos; y la forma en que se adelantan los proyectos e iniciativas que involucran gestión de documentos en entornos electrónicos.

La gestión documental como elemento esencial para cumplir al logro del objetivo de la política: Garantizar la conservación y el uso adecuado del patrimonio documental de la Rama Judicial; gestión de la información en cualquier soporte, una metodología general para la creación, uso, mantenimiento, retención, acceso y preservación de la información; articulación y coordinación entre las áreas de tecnología, *las instancias institucionales de gestión documental*, las oficinas de planeación y los productores de la información.

*Ilustración 3. Elementos propuestos para el desarrollo de la Política de Gestión Documental (Fuente: propia)*





## 2.3. Ejes del Marco de Referencia de Gestión Documental - MRGD

Ilustración 4 Ejes del Marco de Referencia



### 2.3.1. Eje de Gobernanza

El Eje de Gobernanza, entendido como el conjunto de procesos, políticas, normativas y estructuras organizativas que establecen y mantienen el control sobre las actividades relacionadas con la gestión documental, Administración de Archivos y preservación digital, debe alinearse con la estrategia y modelo de gobierno que se está definiendo en el proyecto de Gobierno y gestión de datos. La gobernanza en este contexto implica la toma de decisiones y la implementación de políticas que aseguren la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información de la Rama Judicial. Los elementos clave incluyen el desarrollo de políticas y normativas claras, la definición de estructuras organizativas con roles y responsabilidades específicos, y la implementación de procesos estandarizados para la gestión de documentos y datos.

Además, se deben establecer medidas de seguridad para proteger la información, programas de capacitación y concienciación para el personal, y mecanismos de evaluación y mejora continua. La transparencia y la rendición de cuentas son esenciales para fomentar la confianza pública en la gestión de la información. Estos elementos deben integrarse de manera coherente con la estrategia general del proyecto, asegurando que la gobernanza de datos y documentos contribuya al logro de los objetivos institucionales y al fortalecimiento de la confianza pública en la Rama Judicial.

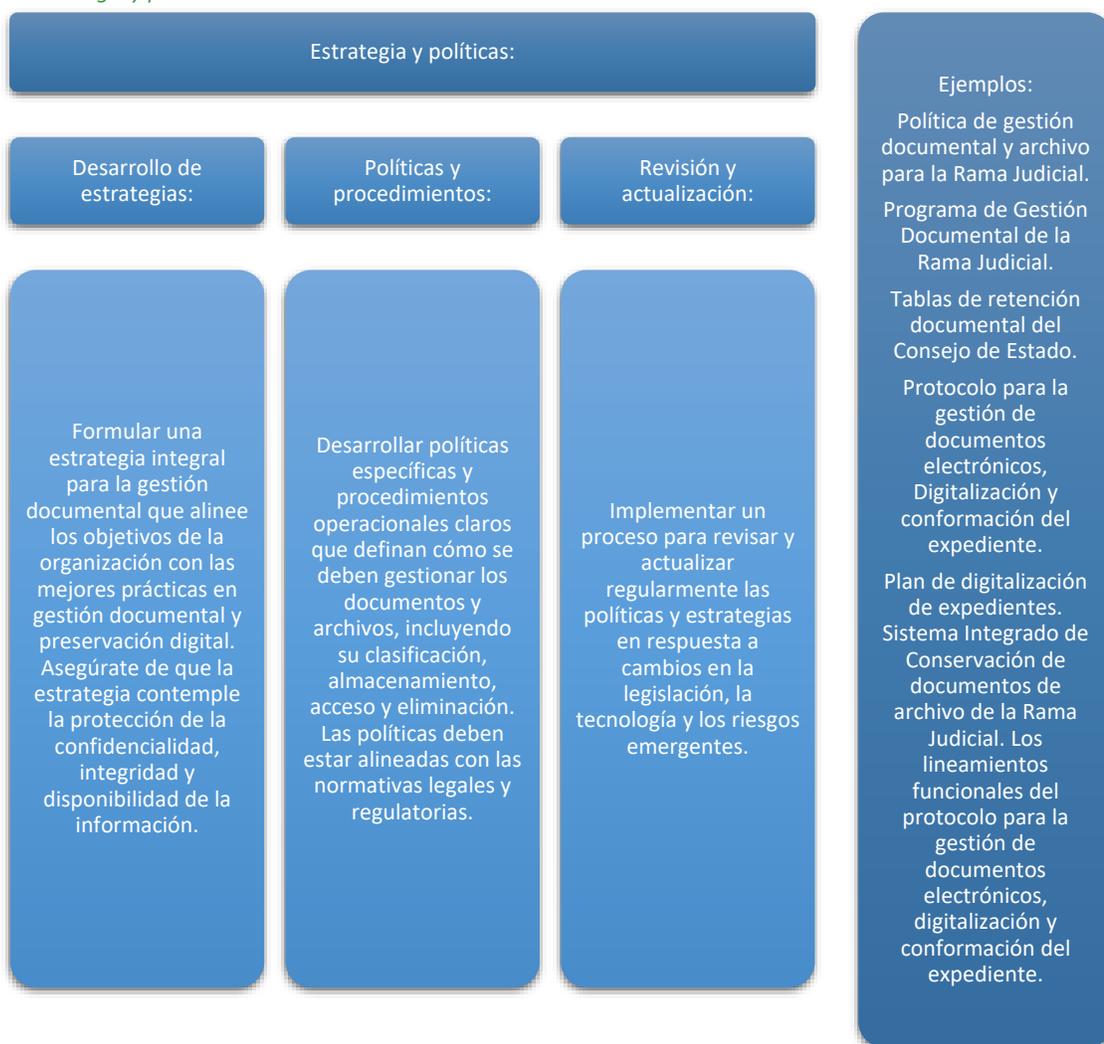


En este sentido, la gobernanza implica la toma de decisiones y la implementación de políticas que garanticen la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información de la Rama Judicial. Los elementos de la gobernanza en este contexto incluyen:

### 2.3.1.1. Estrategia y Políticas:

El establecimiento de una estrategia para la gestión documental, Administración de Archivos y preservación digital y desarrollar políticas específicas que guíen el comportamiento y las prácticas dentro de la Rama Judicial.

Ilustración 5. Estrategia y políticas





### 2.3.1.2. Gestión de Riesgos:

La evaluación y gestión de los riesgos asociados con la gestión documental, Administración de Archivos y preservación digital, identifica las amenazas potenciales y desarrolla las estrategias para mitigar o aceptar dichos riesgos.

*Ilustración 6. Gestión de Riesgos*



### 2.3.1.3. Roles y Responsabilidades:

La definición de los roles relacionados con la gestión documental, Administración de Archivos y preservación digital en toda la Rama Judicial, asegura que haya una asignación de responsabilidades, según las necesidades del proceso.



Ilustración 7. Roles y responsabilidades:



#### 2.3.1.4. Conformidad y Cumplimiento:

El aseguramiento de que la Rama Judicial en el marco de su autonomía considera las leyes, regulaciones y normativas aplicables a la gestión documental, Administración de Archivos y preservación digital.

Ilustración 8. Conformidad y cumplimiento



#### 2.3.1.5. Fortalecimiento de las Capacidades:

El fomento de la formación continua y la gestión del cambio entre los servidores judiciales y contratistas para garantizar que comprendan la importancia de la gestión documental, Administración de Archivos y preservación digital y estén equipados para cumplir con las políticas y prácticas establecidas.



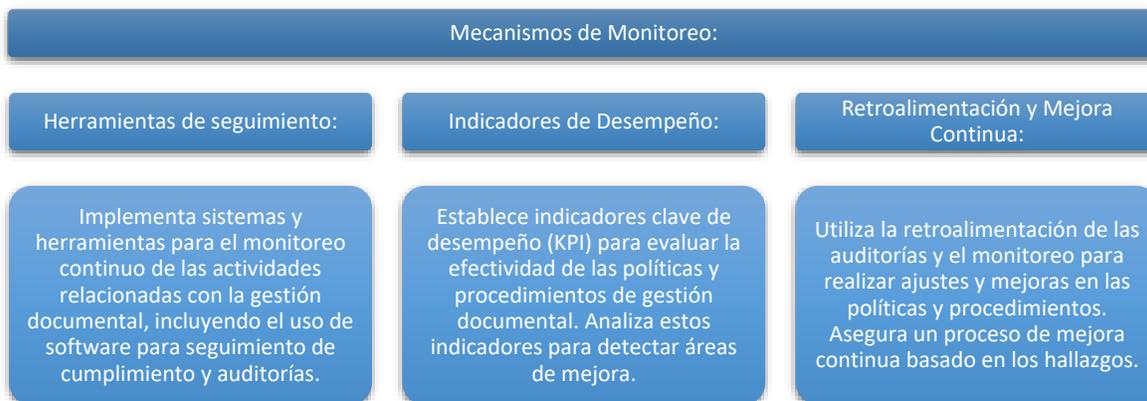
Ilustración 9. Fortalecimiento de las capacidades:



### 2.3.1.6. Monitoreo y Evaluación:

La implementación de mecanismos de monitoreo continuo y evaluación para asegurar que las medidas de gestión documental estén funcionando efectivamente y sean el insumo adecuado para realizar ajustes según sea necesario.

Ilustración 10. Monitoreo y evaluación



**Premisa:** Todo control de gestión documental que se implemente en la Rama Judicial debe estar fundamentado en un riesgo que contemple. Esto es porque la gestión documental es un componente crítico de la administración judicial y cualquier fallo en este sistema puede tener consecuencias graves, como la pérdida de información importante o la incapacidad para proporcionar servicios judiciales eficientes.

El riesgo puede ser de varias formas, incluyendo, pero no limitado a:

- **Riesgo de pérdida de información:** Esto puede ocurrir debido a fallos técnicos, desastres naturales, o incluso ataques cibernéticos.



- *Riesgo de incumplimiento legal: Si la gestión documental no cumple con las leyes y regulaciones pertinentes, la Rama Judicial podría enfrentarse a sanciones legales.*
- *Riesgo de ineficiencia operativa: Un sistema de gestión documental mal diseñado o implementado puede llevar a ineficiencias que afectan la capacidad de la Rama Judicial para llevar a cabo sus funciones.*

*Por lo tanto, es esencial que cualquier control de gestión documental esté diseñado para mitigar estos riesgos y otros que puedan surgir. Esto puede implicar la implementación de sistemas de respaldo y recuperación de desastres, la formación de personal en las mejores prácticas de gestión documental, y la realización de auditorías regulares para garantizar el cumplimiento legal y la eficiencia operativa.*

La gobernanza de gestión documental, Administración de Archivos y preservación digital es esencial para establecer un marco sólido que proteja los activos de información críticos de la Rama Judicial y garantice la resiliencia ante posibles amenazas y riesgos cibernéticos.

### 2.3.2. Eje de Principios

A continuación, se describen los principios transversales a todo el MRGD, los cuales corresponden a las reglas de alto nivel que direccionan los lineamientos definidos en el MGDA y MPD, estos deben tenerse en cuenta para la toma de decisiones durante la ejecución de los ejercicios de GDA a nivel institucional, sectorial y territorial. Estos principios<sup>1</sup> de GDA deben ser adoptados y pueden ser complementados de acuerdo con la madurez tecnológica y capacidades de la Rama Judicial.

	<p><b>PRI_01 – De la documentación.</b></p> <p>Está constituida por toda información producida y conservada en cualquier soporte en desarrollo de la misión constitucional y legal, de carácter judicial o administrativo de la Rama Judicial y que por tanto forma parte de su patrimonio documental, puede estar incorporada en diferentes medios como: papel, electrónico, virtual, audiovisual, o cualquier otro de carácter representativo o declarativo</p>
	<p><b>PRI_02 – De los expedientes y las comunicaciones oficiales.</b></p> <p>A la documentación de los procesos judiciales le corresponden series documentales representadas en expedientes conformados de acuerdo</p>

<sup>1</sup> ACUERDO “Por el cual se actualiza la Política de gestión documental y archivo para la Rama Judicial y se definen los lineamientos para su implementación”



	<p>con los códigos procedimentales. A la documentación de carácter administrativo le corresponden series documentales que representan las funciones constitucionales y legales asignadas para la administración de la Rama Judicial.</p> <p>La documentación debe ser plenamente identificada mediante la radicación, registro y descripción para control durante su trámite y ciclo vital, en cumplimiento de las funciones judiciales y administrativas.</p>
	<p><b>PRI_03 – De la administración.</b></p> <p>El Consejo Superior de la Judicatura dispondrá las herramientas necesarias para garantizar el registro, control, organización y administración de la documentación desde su producción o recepción, hasta su disposición final, con el fin de coadyuvar al cumplimiento de los principios de acceso a la información pública, transparencia y eficiencia en la gestión judicial y administrativa.</p>
	<p><b>PRI_04 – De la unidad, integridad y el vínculo archivístico.</b></p> <p>Hace referencia a cada pieza o tipo documental como parte integral de la unidad (expediente) de los procesos judiciales o administrativos, mediante la conformación y gestión de series documentales, según lo establecido en las Tablas de Retención y de Valoración Documental.</p> <p>En la gestión judicial se consideran parte integral del expediente la totalidad de las piezas procesales, títulos judiciales, títulos ejecutivos y demás soportes documentales, los cuales al igual que los elementos del proceso, deben tener la misma identificación y control.</p> <p>Con independencia de la instancia en que se generen y/o tramiten los documentos pertenecientes al expediente del proceso judicial, este se considerará integralmente desde su inicio hasta su finalización, ya sea que esta ocurra en la primera o única instancia, en la segunda o en los recursos extraordinarios. Por ello, los documentos resultantes de un mismo trámite deben mantener el vínculo entre sí, mediante la implementación de sistemas de clasificación, sistemas descriptivos y metadatos de contexto, estructura y contenido, de forma que se facilite su gestión como conjunto.</p>



	<p><b>PRI_05 – De la permanencia.</b></p> <p>Los documentos judiciales y administrativos permanecerán en forma íntegra en el archivo al que correspondan y durante el tiempo que indiquen los períodos de retención establecidos en las Tablas de Retención Documental.</p>
	<p><b>PRI_06 – De la procedencia.</b></p> <p>La documentación permite identificar el despacho judicial o dependencia administrativa que la produce, su función o la competencia asignada y refleja los trámites surtidos en los procesos, según su naturaleza y en cada una de las instancias.</p> <p>La documentación permanecerá en el despacho o dependencia de origen hasta que termine el proceso o actuación administrativa y, si se traslada a otras instancias para surtir algún trámite o etapa, deberá regresar al culminar dicha actuación y ser organizada por el despacho o dependencia administrativa de origen, de acuerdo con su estructura y especialidad.</p>
	<p><b>PRI_07 – Del orden original.</b></p> <p>De acuerdo con la ejecución de los procesos, la documentación que se administre controle y almacene en el expediente judicial o administrativo se ordenará conforme al trámite específico según su naturaleza, en forma cronológica.</p>
	<p><b>PRI_08 – Del ciclo vital de los documentos.</b></p> <p>La gestión documental se desarrollará a través de las tres etapas sucesivas por las que atraviesan los documentos desde su producción o recepción y hasta su disposición final: una a nivel de Archivos de gestión, otra a nivel de Archivos centrales y una última a nivel de Archivo histórico.</p> <p>Archivo de Gestión. Es el archivo del despacho u oficina judicial o administrativa productora, en él se concentran, organizan, administran, custodian y conservan los documentos y expedientes contenidos en cualquier soporte durante su trámite y por el tiempo establecido en la Tabla de Retención Documental para esta fase archivística.</p>



	<p>Archivo Central. Es la unidad administrativa que coordina y controla el funcionamiento de los archivos de gestión y reúne, administra, custodia y conserva los documentos contenidos en cualquier soporte y transferidos por aquellos, durante el tiempo establecido en la Tabla de Retención Documental para esta fase archivística.</p> <p>Archivo Histórico. Es aquel en el cual se administran y custodian los documentos en cualquier soporte que deben conservarse permanentemente conforme a las Tablas de Retención y las de Valoración Documental como fuente para la memoria judicial, la investigación, la ciencia y la cultura por sus valores patrimoniales. El archivo histórico puede conservar documentos recibidos por donación.</p>
	<p><b>PRI_09 – Del acervo documental.</b></p> <p>La documentación producida por la Rama Judicial en desarrollo de la gestión judicial y administrativa se constituye en acervo documental para la realización de estudios y análisis de orden histórico, social, político y cultural sobre la evolución de la vida nacional, así como la formulación prospectiva de la política judicial del país. La documentación de la Rama Judicial se organizará en fondos, subfondos, secciones y subsecciones.</p>
	<p><b>PRI_10 – De la transparencia y el acceso.</b></p> <p>Los documentos son evidencia de las actuaciones de la administración de justicia y por ende respaldan las actuaciones de sus servidores, por ello, la Rama Judicial permitirá el acceso a los expedientes judiciales y documentos administrativos de conformidad con el marco constitucional y legal, siempre que no tengan carácter reservado conforme a la constitución o a la ley.</p>
	<p><b>PRI_11 – De la innovación, actualización, interoperabilidad y neutralidad tecnológica.</b></p> <p>El Consejo Superior de Judicatura propenderá por la innovación y actualización permanente de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC) para la administración y preservación a largo plazo de los documentos y expedientes electrónicos.</p> <p>La Rama Judicial debe garantizar la habilidad de transferir y utilizar información de manera uniforme y eficiente entre sus sistemas de información, así como la habilidad de los sistemas (computadoras, medios de comunicación, redes, software y otros componentes de tecnología de la información) de interactuar e intercambiar datos de</p>



	<p>acuerdo con un método definido, con el fin de obtener los resultados esperados.</p> <p>En la adopción de tecnologías se tendrán en cuenta recomendaciones, conceptos y normativas de los organismos internacionales competentes e idóneos en la materia que permitan fomentar la eficiente prestación de servicios, contenidos y aplicaciones que usen Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y garantizar la libre y leal competencia, y que su adopción sea armónica con el desarrollo ambiental sostenible.</p>
	<p><b>PRI_12 – De las Tablas de Retención (TRD) y Valoración Documental (TVD).</b></p> <p>Para reflejar el cumplimiento de funciones judiciales y administrativas, la documentación de cada organismo productor se administrará por series y subseries documentales. La documentación de cada proceso judicial será organizada de acuerdo con su estructura legal y procedimental.</p> <p>Para establecer la clasificación, retención, selección, eliminación o conservación total de la documentación se actualizarán permanentemente y aplicarán las TRD. Para la correcta conformación y administración de los Archivos centrales y el Archivo histórico se aplicarán las TRD y las TVD.</p> <p>Las Tablas de Retención y de Valoración Documental deben ser elaboradas y/o actualizadas y controladas por el Centro de Documentación Judicial, así como presentadas para su análisis y recomendación por parte del Comité Nacional de Archivo y posterior aprobación por el Consejo Superior de la Judicatura.</p> <p>La aplicación de las Tablas de Retención corresponde a las corporaciones, despachos y demás unidades y oficinas productoras de documentos y las Tablas de Valoración a los Archivos centrales.</p>
	<p><b>PRI_13 – Orientación al ciudadano.</b></p> <p>En el ejercicio de colaboración con otras entidades y organizaciones para intercambiar información y conocimiento en el marco de la administración de justicia se tendrá como premisa facilitar la entrega de servicios en línea a ciudadanos y grupos de interés.</p>



#### **PRI\_14 –De la remisión.**

Los principios generales, definiciones y conceptos de gestión documental que no aparezcan en el presente acuerdo se entenderán y aplicarán en el marco y ámbito de autonomía e independencia de la Rama Judicial según la descripción que se realice de ellos en las leyes que regulen la materia y en las reglamentaciones del Archivo General de la Nación.

### **2.3.3. Eje de Medición**

Este eje se refiere al proceso de evaluar y cuantificar diversos aspectos relacionados con la gestión documental, Administración de Archivos y preservación digital en la Rama Judicial. Este componente es esencial para comprender el estado actual de la gestión documental, identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas sobre la gestión de riesgos y la eficacia de las medidas de gestión documental implementadas.

La medición en gestión documental, Administración de Archivos y preservación digital debe basarse en un enfoque estructurado y continuo. Al fortalecer la evaluación del desempeño de los controles, la evaluación de riesgos, el cumplimiento, la gestión de incidentes, el conocimiento del personal y la identificación de vulnerabilidades, la Rama Judicial puede mejorar su postura en la protección de la información, optimizar recursos y asegurar la eficacia de sus medidas de gestión documental.

Las actividades de medición en el marco de gestión documental, Administración de Archivos y preservación digital pueden abordar varios aspectos, entre ellos:

#### **2.3.3.1. Desempeño de los Controles de Gestión Documental:**

- Evaluar la efectividad de los controles de gestión documental implementados para proteger los expedientes y documentos.



Tabla 1. Desempeño de los controles de gestión documental

Controles de gestión documental	
	<p><b>Auditorías regulares:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar auditorías periódicas para evaluar la efectividad de los controles implementados. Estas auditorías deben evaluar cómo los controles actuales están protegiendo los documentos y expedientes contra accesos no autorizados, pérdida o corrupción.</li></ul>
	<p><b>Pruebas de estrés:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Implementar pruebas de estrés para verificar cómo los controles responden a situaciones extremas o a intentos de brechas de seguridad.</li></ul>
	<p><b>Indicadores clave de desempeño (KPI):</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Establecer y monitorear KPIs relacionados con la eficacia de los controles, como el número de incidentes detectados y la rapidez con la que se resuelven.</li></ul>

### 2.3.3.2. Evaluación de Riesgos:

- Cuantificar y evaluar los riesgos asociados con la gestión documental, Administración de Archivos y preservación digital. Esto implica identificar posibles amenazas, evaluar la probabilidad de ocurrencia y estimar el impacto potencial.



Tabla 2. Evaluación de riesgos

#### Evaluación de riesgos



##### Metodología de evaluación de Riesgos:

- Utilizar una metodología estructurada para identificar y evaluar riesgos, como el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) o el análisis de riesgos cuantitativo y cualitativo.



##### Escenarios de Riesgo:

- Desarrollar y analizar escenarios de riesgo potenciales y evaluar la probabilidad y el impacto de cada uno. Esto ayuda a priorizar los riesgos que necesitan atención inmediata.



##### Actualización Continua:

- Revisar y actualizar regularmente la evaluación de riesgos para reflejar cambios en el entorno, en las amenazas y en los sistemas.

#### 2.3.3.3. Cumplimiento:

- Medir el grado de cumplimiento con las políticas internas, normatividad a nivel nacional y estándares de gestión documental aplicables. Esto incluye la evaluación de la conformidad con leyes de privacidad, normas del sector y requisitos legales.



Tabla 3 Cumplimiento GD

## Cumplimiento



### Revisión de Políticas y Procedimientos:

- Realizar revisiones periódicas para asegurar que las políticas y procedimientos de gestión documental cumplan con la normatividad actual.



### Auditorías de Cumplimiento:

- Llevar a cabo auditorías de cumplimiento para verificar la adherencia a regulaciones internas y externas, como las leyes de privacidad y los estándares del sector.



### Formación Continua:

- Proporciona formación continua a los colaboradores sobre las políticas de cumplimiento y las nuevas regulaciones para mantener la organización alineada con los requisitos legales.

#### 2.3.3.4. Incidentes de Gestión Documental:

Registrar y analizar incidentes de gestión documental, evaluando su frecuencia, gravedad y las respuestas implementadas. Esto contribuye a la mejora continua y a la identificación de patrones de amenazas.

Tabla 4. Incidentes de Gestión documental:



## Incidentes de Gestión Documental



### Registro de incidentes:

- Mantén un registro de todos los incidentes relacionados con la gestión documental, incluyendo información sobre la causa, la respuesta y el impacto.



### Análisis de Tendencias:

- Analiza los datos de incidentes para identificar patrones y tendencias que puedan indicar áreas vulnerables en los controles de gestión documental.



### Mejora Continua:

- Utiliza los resultados del análisis de incidentes para realizar mejoras continuas en los procedimientos y controles de gestión documental.

### 2.3.3.5. Gestión del Cambio

Medir el nivel de apropiación de la gestión documental, Administración de Archivos y preservación digital entre los servidores judiciales, con el objetivo de mejorar la cultura de gestión documental organizacional.



*Ilustración 11. Gestión del cambio:*

### Gestión del Conocimiento



#### Evaluaciones de Conocimiento:

- Realiza encuestas o evaluaciones periódicas para medir el nivel de conocimiento de los servidores judiciales en gestión documental y preservación digital.



#### Programas de Capacitación:

- Desarrolla e implementa programas de capacitación dirigidos a mejorar el conocimiento y las habilidades del personal en estos temas.



#### Compartición de Mejores Prácticas:

- Promueve la compartición de mejores prácticas y lecciones aprendidas entre servidores judiciales para fortalecer la cultura organizacional en torno a la gestión documental.

### **2.3.3.6. Evaluación de Vulnerabilidades:**

Identificar y cuantificar las vulnerabilidades presentes en los sistemas y redes, permitiendo la aplicación de medidas correctivas proactivas.

*Tabla 5. Evaluación de vulnerabilidades*



## Evaluación de vulnerabilidades



### Escaneos de Vulnerabilidad:

- Realizar escaneos y evaluaciones regulares de vulnerabilidades en los sistemas y redes para identificar debilidades que podrían ser explotadas.



### Pruebas de Penetración:

- Implementar pruebas de penetración para simular ataques y evaluar la robustez de las defensas actuales contra posibles brechas de seguridad.



### Plan de Acción Correctiva:

- Desarrollar e implementar planes de acción correctiva para abordar las vulnerabilidades identificadas y mejorar la seguridad general.

La medición en gestión documental, Administración de Archivos y preservación digital proporciona datos concretos que ayudan a la toma de decisiones informadas, la asignación de recursos adecuados y la mejora continua de los controles de gestión documental. Es un componente esencial para mantener y fortalecer la postura de gestión documental de la Rama Judicial a lo largo del tiempo.

### 2.3.4. Eje de Riesgos

La gestión de riesgos es un componente esencial para el funcionamiento exitoso de cualquier entidad, y esto incluye la gestión de documentos tanto análogos como electrónicos. En el contexto de la Rama Judicial, los profesionales de documentos tienen la responsabilidad de identificar y gestionar los riesgos asociados con los procesos y sistemas de documentos. Estos riesgos pueden afectar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos, lo que podría resultar en la pérdida de documentos importantes y, en consecuencia, en la incapacidad de cumplir con los propósitos operacionales y legales de la Rama Judicial.

El Eje de Riesgos en el Marco de Referencia de Gestión Documental (MRGD) se centra en las amenazas y vulnerabilidades que podrían comprometer la gestión documental, la Administración de Archivos y la preservación digital. La norma NTC-ISO 31000 proporciona una guía para aplicar un proceso de gestión de riesgos estructurado, que incluye la identificación, análisis y evaluación de riesgos. Este enfoque permite a la Rama Judicial establecer mecanismos mínimos para el control sistemático de los documentos, asegurando que sean usables, confiables, auténticos, completos e inalterados.

Incorporar los resultados del análisis de riesgos en la estructura general de gestión de riesgos de la Rama Judicial mejora el control y la calidad de los documentos para fines operacionales y legales.



Los profesionales de documentos deben considerar tanto el contexto interno como externo de la Rama Judicial al evaluar los riesgos, especificando roles y responsabilidades claras, y utilizando metodologías normalizadas. De esta manera, se puede lograr un enfoque integrado que minimice redundancias y conflictos, y que garantice la protección y preservación adecuada de los documentos, ya sean análogos o electrónicos.

Para fortalecer cada uno de los aspectos del enfoque en riesgos en la gestión documental dentro del Marco de Referencia de Gestión Documental (MRGD), es fundamental identificar y abordar los riesgos específicos que pueden afectar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos. A continuación se proporciona una guía para reforzar estos aspectos, teniendo en cuenta los riesgos asociados:

*Ilustración 12. Priorizar los esfuerzos de gestión documental*

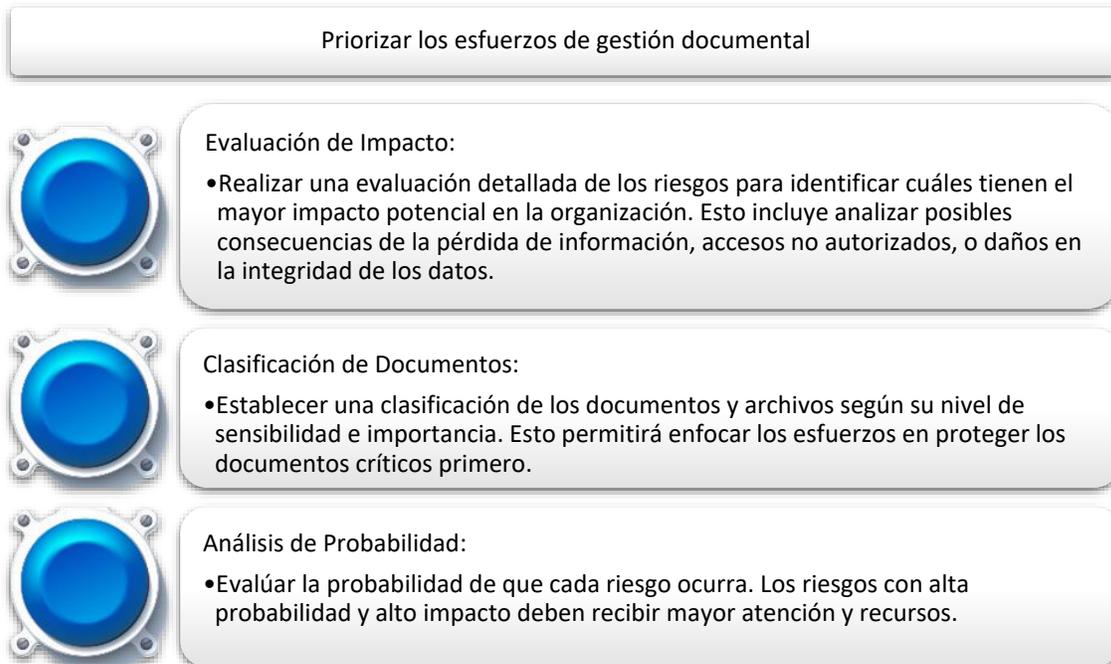




Ilustración 13. Optimizar los recursos

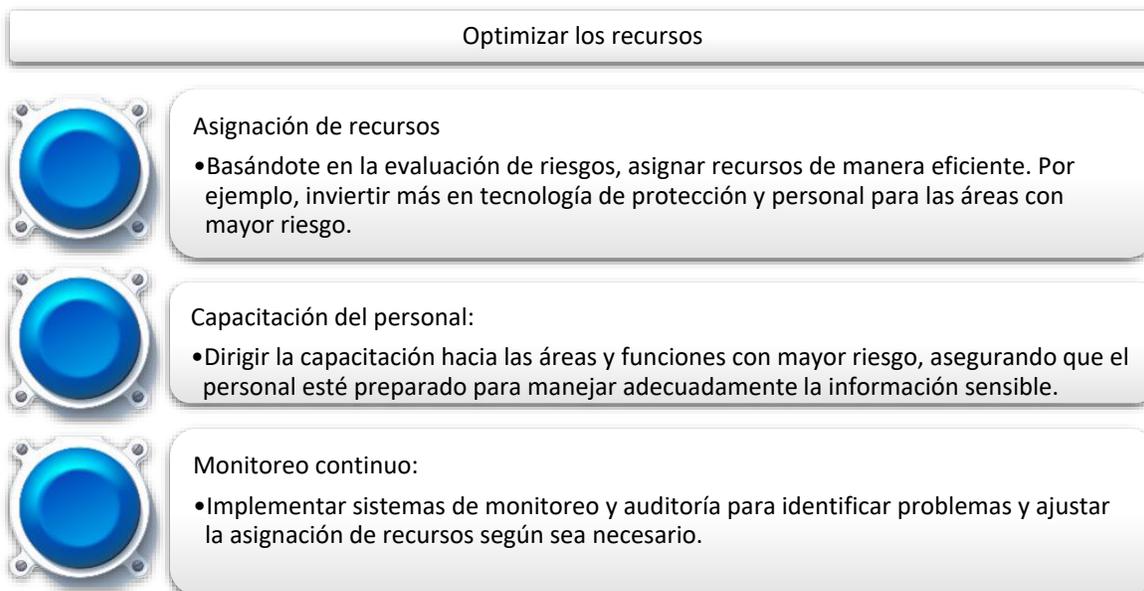
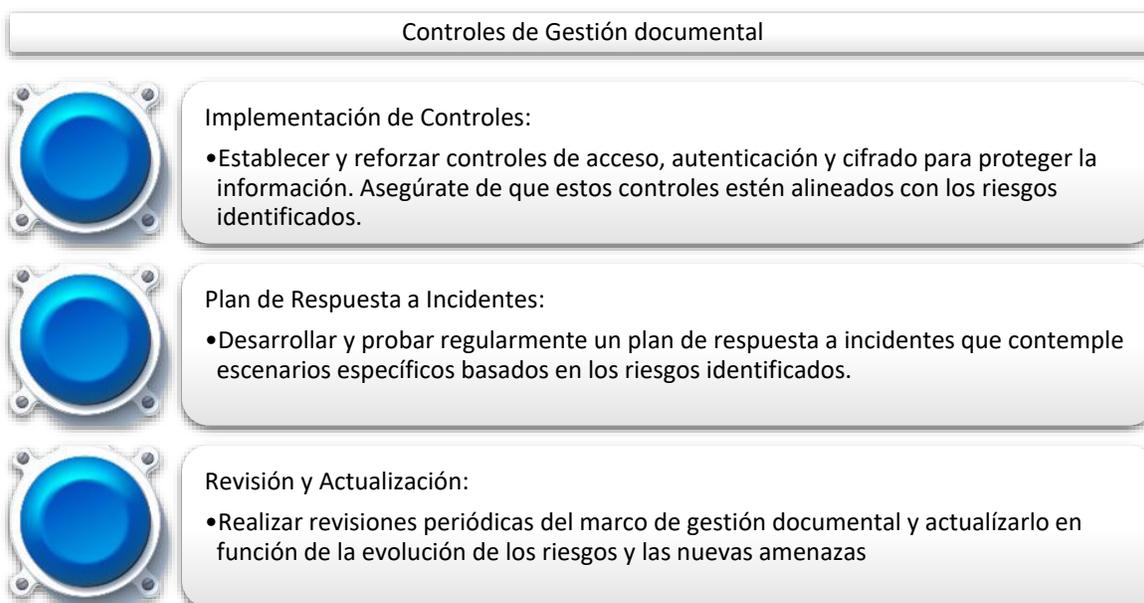


Ilustración 14. Controles de Gestión documental





### Tomar decisiones informadas



#### Informes de Riesgo:

- Generar informes sobre los riesgos identificados y las evaluaciones realizadas. Utiliza estos informes para tomar decisiones basadas en datos concretos.



#### Evaluación de estrategias:

- Revisar y evaluar las estrategias actuales para la gestión documental y ajusta las políticas y procedimientos en función de los riesgos identificados.



#### Consultoría y expertos:

- Considerar consultar con expertos en gestión documental y seguridad de la información para obtener una perspectiva externa y más completa sobre los riesgos y las soluciones.

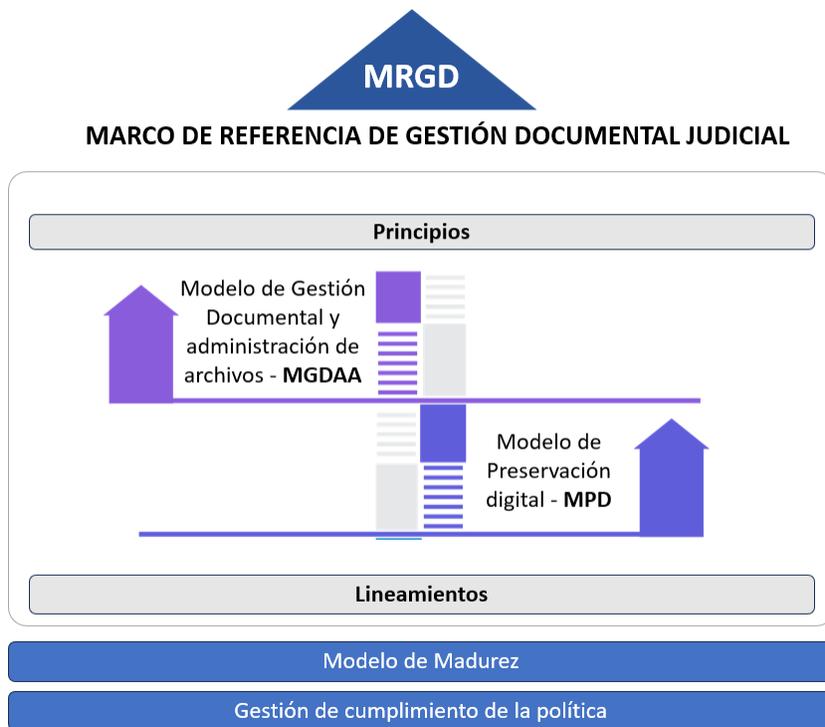
## 2.4. Componentes del MRGD

El Marco de Referencia de Gestión Documental (MRGD), se encuentra compuesto por dos modelos: el Modelo de Gestión Documental y Administración de Archivos (MGDAA), y el Modelo de Preservación digital (MPD), que guían la aplicación de un enfoque de Gestión Documental y Administración de Archivos que facilite la articulación entre la estrategia y planeación institucional, el modelo operativo y gestión de la Rama Judicial en materia de archivos, y la gestión de TI.

El MRGD define unos principios o declaraciones que son reglas de alto nivel transversales a los dos modelos y que proporcionan pautas de nivel general en el proceso de adopción del Marco, en la ejecución de los ejercicios de Gestión Documental y Administración de Archivos y en los procesos de desarrollo y gestión de las capacidades.



Ilustración 15. Componentes del MRGD (Fuente: propia)



Otro componente estructural del marco son los lineamientos; se encuentran definidos en cada uno de los modelos y su cumplimiento es la base fundamental para asegurar el logro de los objetivos de implementar el marco y generar los beneficios esperados.

A continuación, se presentan los elementos que son transversales a los 2 modelos del MRGD:

Tabla 6 Elementos que son transversales a los modelos del MRGD

	<p><b>Principios</b></p> <p>Son declaraciones fundamentales que guían y orientan la toma de decisiones en el diseño, desarrollo y la adopción del MRGD. Estos principios proporcionan un conjunto de reglas de alto nivel que deben ser seguidas para garantizar la coherencia, la alineación y la efectividad en la implementación del Marco. Están diseñados para influir en el comportamiento y las decisiones de todas las partes involucradas en la gestión y evolución de este.</p>
	<p><b>Lineamientos</b></p> <p>Son orientadores de carácter general, que corresponden a disposiciones o directrices que deben ser aplicadas en la ejecución de los ejercicios de Gestión Documental, administración de archivos, preservación digital y la implementación del MRGD.</p>



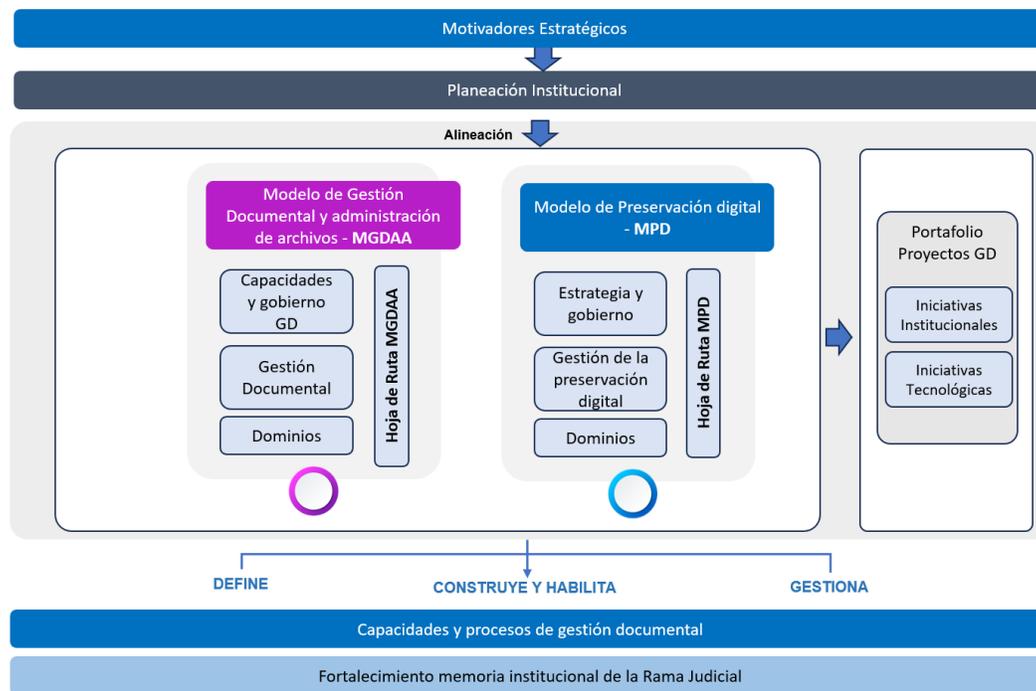
	<p><b>Guías</b></p> <p>Son instrumentos procedimentales que determinan, por medio de actividades, los pasos que se deben ejecutar para cumplir con uno o varios lineamientos del Marco de Referencia de Gestión Documental. Las guías son de carácter orientador y no son de obligatorio cumplimiento.</p>
	<p><b>Motivadores Estratégicos / Elementos Facilitadores de gestión documental</b></p> <p>Son factores o fuerzas internas y externas que impulsan o motivan el cambio y la evolución, Constituyen un aspecto que origina las necesidades que se deben suplir, las preocupaciones que se deben atender, y las oportunidades que se deben aprovechar en el desarrollo del Marco de Referencia. Estos motivadores son elementos que influyen en las decisiones y acciones relacionadas con la planificación y ejecución de la arquitectura empresarial. Se utilizan para comprender y justificar las razones detrás de las iniciativas de cambio en la estructura, procesos, sistemas y tecnologías de la Rama Judicial.</p>

## 2.5. Alineación Modelos del MRGD

Con los dos modelos del MRGD se busca orientar todo el ciclo de desarrollo y gestión de capacidades habilidades con tecnología para lograr la transformación de los archivos de las Corporaciones, Direcciones Seccionales, Unidades y la generación de valor público para los ciudadanos y partes interesadas en general.



Ilustración 16. Modelos del MGDAA (Fuente: propia)



### 2.5.1. Gestión Documental y Administración de Archivos

La Rama Judicial adelanta proyectos en pro del fortalecimiento de su Gestión Documental y Administración de Archivos con el fin de atender necesidades que deben solucionar, identificar preocupaciones u oportunidades de transformación y mejora, lo que conlleva al fortalecimiento de sus capacidades, facilitando las transformaciones y alcanzar los objetivos estratégicos.

Con base en las necesidades de transformación y mejoramiento de GDAA, esta práctica proporciona un marco para diseñar y estructurar una arquitectura actual o línea base, así como una arquitectura objetivo. Además, facilita el análisis de brechas y la creación de una hoja de ruta para la gestión documental y la administración de archivos. Esta hoja de ruta permite evolucionar desde la línea base hacia la arquitectura objetivo, abordando problemas u oportunidades de transformación y mejora en el proceso.

Para desarrollar esta capacidad el MRGD dispone del Modelo de Gestión Documental y Administración de Archivos (MGDAA), el cual brinda los elementos conceptuales, técnicos y metodológicos necesarios para desarrollar las capacidades de Gestión Documental y Administración de Archivos en la Rama Judicial y dar las pautas para el desarrollo de iniciativas, proyectos y estrategias que permitan de manera modular y gradual su consolidación.



## 2.5.2. Gestión de la Preservación Digital

La gestión de la preservación digital a largo plazo es esencial para garantizar la integridad, autenticidad y accesibilidad de los documentos electrónicos a lo largo del tiempo, lo que tiene un impacto significativo en la eficacia y la eficiencia de la gestión documental en general. Los formatos de archivo y las tecnologías de almacenamiento pueden volverse obsoletos con el tiempo, lo que dificulta acceder a la información almacenada en ellos. La gestión de la preservación digital implica la migración periódica de datos a formatos y sistemas compatibles con las tecnologías actuales y futuras, asegurando así la accesibilidad a largo plazo de los documentos electrónicos.

Las capacidades de Tecnologías de la Información (TI) en preservación digital son fundamentales debido a su papel en garantizar la integridad, autenticidad, accesibilidad y disponibilidad a largo plazo del patrimonio digital. Con el crecimiento exponencial de la información digital, las TI proporcionan herramientas y técnicas para gestionar, almacenar y proteger datos digitales, asegurando su preservación a través del tiempo. Esto es esencial para salvaguardar la memoria cultural, científica e histórica de la Rama Judicial, así como para respaldar la investigación. Además, las TI permiten la adaptación a cambios tecnológicos y la migración de formatos obsoletos, lo que garantiza la accesibilidad futura a los recursos digitales y su relevancia en un entorno en constante evolución.

En razón a lo anterior, se hace necesario fortalecer las capacidades de TI que requiere la Rama Judicial para abordar la preservación digital. Para ello, es fundamental consolidar el Modelo de Preservación Digital (MPD), un esquema diseñado para fortalecer la gestión documental y la administración de archivos, abordando los desafíos específicos de la preservación de información digital. El modelo consolida principios, dominios y lineamientos a partir de buenas prácticas que proporcionan una guía institucional, contribuyendo en la definición de estrategias para mantener la accesibilidad y la integridad de los documentos digitales a lo largo de su ciclo de vida, desde su creación hasta su gestión y uso continuado. Esto implica una evaluación exhaustiva de cada aspecto de las actividades y estrategias de preservación digital, identificando claramente los objetivos y metas, así como los posibles desafíos y limitaciones. Además, es crucial considerar las oportunidades de mejora y optimización que pueden surgir durante el proceso, asegurando que se maximicen los beneficios y se minimicen los riesgos. De esta manera, se podrá contar con los elementos necesarios para realizar una planeación, ejecución, seguimiento y cierre de las actividades y estrategias de preservación digital de manera integral y estratégica.

Una vez definidas y priorizadas las actividades y estrategias de preservación digital y su esquema de ejecución, el MPD aporta orientaciones claras para llevar a cabo la planeación, ejecución, seguimiento y cierre de cada una. Esto facilita la implementación de soluciones de TI que habilitan o mejoran las capacidades y servicios institucionales, asegurando que cada etapa se realice de manera eficiente y efectiva.



El MPD es una herramienta esencial para asegurar la gestión e implementación del Modelo de Gestión Documental y Administración de Archivos (MGDAA). Mediante una gestión organizada y estandarizada, se pueden establecer procesos para la creación, almacenamiento, recuperación y disposición de documentos y archivos. Esto incluye la clasificación adecuada de la información, la aplicación de políticas de retención y eliminación, el uso de tecnologías de gestión documental y archivo, y la capacitación del personal en prácticas adecuadas de gestión de la información. Una implementación efectiva de estos procesos no solo mejora la productividad y la toma de decisiones dentro de la Rama Judicial, sino que también asegura el cumplimiento de regulaciones y normativas relacionadas con la privacidad y la seguridad de la información.



## 2.6. Enfoque de la Gestión Documental y Administración de Archivos para la Rama Judicial

Usualmente cuando estamos abordando la Gestión documental nos encontramos con algunos interrogantes, por ejemplo: ¿Cómo la gestión documental se alinea con la estrategia organizacional para mejorar la toma de decisiones y la eficiencia operativa?, ¿Cómo pueden optimizarse los procesos internos a través de la gestión documental, aprovechando la tecnología disponible? y ¿Cómo la gestión documental garantiza la seguridad y la integridad de la información en un entorno tecnológico en constante evolución?.

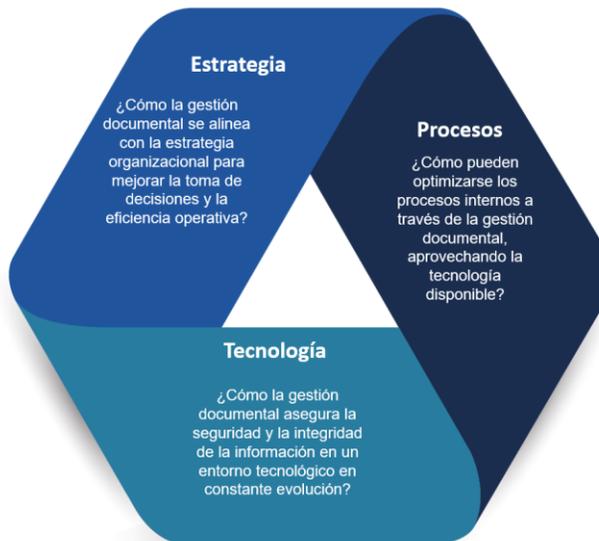
El enfoque de la gestión documental y Administración de Archivos es importante para la Rama Judicial. En primer lugar, al alinearse con la estrategia organizacional mejora la toma de decisiones al proporcionar acceso rápido y preciso a la información relevante, esto permite a los líderes y tomadores de decisiones basar sus acciones en datos confiables y actualizados. Además, la eficiencia operativa se ve mejorada al optimizar los procesos internos a través de la gestión documental al centralizar la información, eliminar duplicaciones y establecer flujos de trabajo eficientes, se reduce la pérdida de tiempo y recursos, mejorando la productividad general.

La tecnología juega un papel fundamental en este proceso permitiendo la automatización de tareas, la digitalización de documentos y la implementación de sistemas de gestión documental avanzados, esto no solo agiliza los procesos, sino que facilita el acceso y la colaboración entre los miembros del equipo, incluso en entornos de trabajo digital.

Por último, la gestión documental garantiza la seguridad y la integridad de la información, especialmente en un entorno tecnológico en constante evolución. Al establecer políticas y procedimientos para la protección de datos, el control de acceso y la gestión de versiones, se reducen los riesgos de pérdida, filtración o corrupción de información sensible.



Ilustración 17. Dimensiones de desarrollo institucional (Fuente propia)



Como se muestra en la Ilustración *Dimensiones de desarrollo institucional*, cada uno de estos interrogantes se desarrolla a través de las siguientes dimensiones de desarrollo institucional, las cuales deben estar alineadas entre sí:

### 2.6.1. Estrategia

En esta dimensión se define el direccionamiento estratégico de la Rama Judicial para un horizonte temporal y debe estar alineado con

- Plan Decenal de la Justicia (2017-2027)
- Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026
- Plan Sectorial Rama Judicial 2023-2026
- Plan Estratégico de Transformación Digital de la Rama Judicial -PETD 2021-2025

Esta dimensión se desarrolla en el Plan Institucional de Archivo – PINAR, el cual define entre otros los siguientes elementos: misión, visión, objetivos estratégicos con sus correspondientes metas e indicadores, brechas a eliminar con la tecnología, los cuales se encuentran articulados con el PGD (Programa de Gestión Documental). Esta dimensión debe estar alineada con la gestión y operación y con la tecnología e información.

### 2.6.2. Procesos

En esta dimensión se define y gestiona el modelo operativo de la Rama Judicial: los procesos, el talento humano y la cultura organizacional, entre otros. Los cuales deben estar alineados con la Estrategia y con la Tecnología e Información. El modelo operativo es fundamental para la



automatización y digitalización de procesos de negocio ya que proporciona la estructura y la dirección necesarias para implementar con éxito estas iniciativas.

### 2.6.3. Tecnología e Información

En esta dimensión se gestionan las capacidades tecnológicas a través de los siguientes dominios: información o datos, sistemas de información, tecnología y seguridad. Los cuales deben estar alineados con la Estrategia y la Gestión y Operación.

La gestión de las capacidades tecnológicas en el ámbito de la gestión documental es esencial para garantizar la eficiencia, seguridad y alineación estratégica de los procesos. A continuación, se describen los puntos:

Tabla 7 Gestión de las capacidades tecnológicas

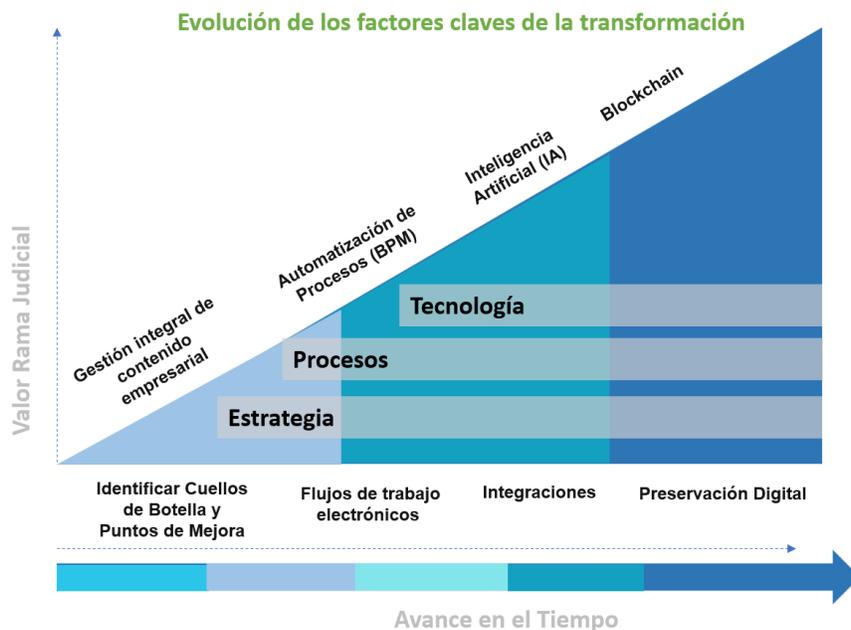
<p><b>1. Información o Datos:</b></p> 	<p><b>Eficiencia en el acceso y almacenamiento:</b></p> <p>Una gestión efectiva de capacidades tecnológicas en este dominio implica implementar sistemas que faciliten un acceso eficiente a la información y un almacenamiento seguro. La capacidad de buscar, recuperar y compartir documentos de manera rápida y precisa es importante para mejorar la productividad y la toma de decisiones.</p> <p><b>Calidad e integridad de los datos, documentos y expedientes:</b></p> <p>La tecnología utilizada debe garantizar la calidad y la integridad de los datos, documentos y expedientes almacenados. Esto implica la implementación de herramientas y procesos que prevengan la pérdida de datos, errores y duplicaciones, asegurando así la confiabilidad de la información.</p>
<p><b>2. Sistemas de Información:</b></p> 	<p><b>Integración con Sistemas Existentes:</b></p> <p>La gestión de capacidades tecnológicas en este dominio implica la integración efectiva de sistemas de gestión documental con otros sistemas institucionales existentes. Esto mejora la coherencia de la información y evita la duplicación de esfuerzos al conectar la gestión documental con otros procesos institucionales, como los sistemas de gestión de recursos humanos o finanzas.</p> <p><b>Escalabilidad y Flexibilidad:</b></p>



	<p>La tecnología utilizada debe ser escalable y flexible para adaptarse a las cambiantes necesidades de la Rama Judicial. Esto asegura que la gestión documental pueda evolucionar junto con los cambios en la estrategia organizacional, nuevos requisitos legales o avances tecnológicos.</p>
<p><b>3.Tecnología:</b></p> 	<p><b>Innovación Tecnológica:</b> La gestión de capacidades tecnológicas implica estar al tanto de las innovaciones tecnológicas relevantes para la gestión documental. La adopción de nuevas tecnologías como la inteligencia artificial o la automatización de procesos puede mejorar significativamente la eficiencia y la efectividad de la gestión documental.</p> <p><b>Interoperabilidad de Plataformas:</b> La implementación de plataformas tecnológicas que permitan la interconexión de sistemas y la colaboración en tiempo real facilita una gestión documental más fluida. Esto puede incluir la integración con servicios en la nube, facilitando el acceso remoto y la colaboración entre equipos dispersos geográficamente.</p>
<p><b>4.Seguridad:</b></p> 	<p><b>Protección de Datos Sensibles:</b> La seguridad de la información es importante en la gestión documental. La implementación de medidas de seguridad, como el cifrado de datos, la gestión de accesos y la monitorización constante, asegura la protección de la información sensible y cumple con las regulaciones de privacidad y seguridad.</p> <p><b>Gestión de Riesgos:</b> La capacidad de evaluar y gestionar los riesgos asociados con la gestión documental, como la pérdida de datos o accesos no autorizados, es fundamental. Esto implica implementar políticas y procedimientos de seguridad, así como utilizar tecnologías avanzadas para detectar y prevenir posibles amenazas.</p>

La gestión efectiva de las capacidades tecnológicas en estos dominios garantiza una operación eficiente, segura y alineada con la estrategia organizacional en el ámbito de la gestión documental.

*Ilustración 18. Factores de la transformación*



*Ilustración 19 Evolución de los factores claves de la transformación - Elaboración propia*

Como se muestra en la Ilustración anterior, si estas tres dimensiones se desarrollan de manera articulada y cohesionada en el tiempo, la Rama logrará transformaciones digitales de manera más efectiva y eficiente logrando así generar mayor valor público ya que el fortalecimiento de su gestión y operación institucional y la incorporación estratégica de nuevas tecnologías le permitirá prestar más y mejores servicios. Sin embargo, lograr esa sinergia sigue siendo un gran desafío para la Rama Judicial, por esta razón, el Marco de Referencia de Gestión Documental con cada uno de los componentes ofrece la orientación metodológica para lograr la articulación de estas dimensiones y de los instrumentos de planeación y modelos con los cuales se desarrollan.

A continuación, se describe cuáles son los elementos que permiten la articulación de cada una de estas dimensiones:

#### **2.6.4. Armonización: Estrategia y Procesos**

Esta armonización asegura que las prácticas y procesos llevados a cabo por las Corporaciones, Direcciones Seccionales y Unidades estén orientados a generar valor público, conforme a lo definido en el direccionamiento estratégico y la planeación institucional. Además, garantiza una gestión eficiente de todos los recursos (humanos, financieros, tecnológicos, etc.). Este marco de referencia sirve para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de la Rama Judicial, con el objetivo de generar resultados que respondan a los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, asegurando integridad y calidad en el servicio.



Al fortalecer esta armonización, se promueve una coordinación efectiva entre las distintas unidades de la Rama Judicial, permitiendo una utilización óptima de los recursos disponibles. Esto no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también asegura que las acciones y decisiones estén alineadas con los objetivos estratégicos y las políticas establecidas. De esta manera, se logra una gestión más transparente y responsable, que contribuye a la confianza y satisfacción de los ciudadanos.

Este enfoque integral y estratégico permite a la Rama Judicial cumplir con su misión de manera más efectiva, garantizando que los servicios prestados sean de alta calidad y que se atiendan de manera adecuada las demandas y expectativas de la sociedad. La implementación de este marco de referencia es esencial para asegurar una gestión documental eficiente, y orientada a resultados, que beneficie a todos los ciudadanos.

#### **2.6.5. Armonización: Estrategia y Tecnología de Información**

Esta armonización busca que las iniciativas y proyectos de tecnología e información implementados generen valor estratégico a la Rama Judicial. El instrumento de planeación que orienta esta armonización es el Plan Estratégico de Transformación Digital (PETD). Este plan es la carta de navegación que permitirá trazar la ruta de transformación digital de la Rama Judicial mediante el uso de tecnologías avanzadas, con el fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos y generar valor.

#### **2.6.6. Armonización: Gestión, Operación y Tecnologías de Información**

Esta armonización busca que las Tecnologías de Información habiliten de manera eficiente la gestión y operación de la Rama Judicial para lo que se desarrollan los siguientes modelos:

- **MPD - Modelo de Preservación digital:**  
El MPD proporciona un esquema para el entendimiento y el incremento de la concienciación de los conceptos archivísticos necesarios para la conservación y el acceso de la información digital a largo plazo. Este modelo proporciona pautas específicas para garantizar la preservación a largo plazo de la información digital, así como para mejorar la eficiencia y confiabilidad de los sistemas y servicios digitales.
- La preservación digital a largo plazo es un componente crítico del MPD. Incluye estrategias para asegurar que los datos digitales permanezcan accesibles y utilizables a lo largo del tiempo, independientemente de los cambios tecnológicos. Esto implica la implementación de prácticas como la migración periódica de datos a nuevos formatos y plataformas, la creación de copias de seguridad y el uso de estándares para maximizar la interoperabilidad y la longevidad de los archivos digitales.



- Al alinear los proyectos de tecnología de la información con los principios y prácticas del MPD, se asegura que las transformaciones en las capacidades institucionales, definidas en los procesos de gestión documental, se implementen de manera efectiva y sostenible. Esto no solo garantiza que los recursos digitales se gestionen y preserven adecuadamente, sino que también mejora la resiliencia de los sistemas ante posibles fallos o desastres, asegurando la continuidad.
- El Modelo de Preservación Digital (MPD) establece un conjunto de acciones y estándares aplicados a los documentos durante su gestión para garantizar su preservación en el tiempo, sin importar su medio o forma de registro o almacenamiento. Este enfoque se aplica especialmente al documento electrónico de archivo, junto con su medio correspondiente, en cualquier etapa de su ciclo vital. El Modelo de Preservación Digital (MPD) proporciona una estructura para definir las actividades o lineamientos para la gestión de los documentos, así como las funciones y responsabilidades asociadas dentro de Rama Judicial.

### 2.6.7. Armonización: Estrategia, Procesos y Tecnología de Información

Esta armonización, como eje central de la articulación de todas las dimensiones, se cuenta con el Modelo de Gestión Documental y Administración de Archivos.

- **Modelo de Gestión Documental y Administración de Archivos - MGDAA:**

El MGDAA permite a las Corporaciones, Direcciones Seccionales y Unidades aplicar un enfoque integral para desarrollar e implementar los procesos de gestión documental. Este modelo contribuye al fortalecimiento de las capacidades institucionales necesarias para prestar servicios a ciudadanos y partes interesadas, mediante la adecuada gestión de expedientes, documentos e información.

Dentro del MGDAA, la armonización de las tres dimensiones organizacionales conecta las diferentes áreas de la Rama Judicial, define una visión y traza una hoja de ruta para la transformación y el fortalecimiento institucional. El MGDAA orienta a las Corporaciones, Direcciones Seccionales y Unidades en la mejora de las capacidades de gestión documental a través de las TI, alineándolas con las necesidades institucionales y de sus usuarios.

La estructura del MGDAA está compuesta por diversos elementos que facilitan la ejecución de iniciativas y proyectos relacionados con las líneas de acción del Programa de Gestión Documental (PGD), impulsando la transformación digital de Corporaciones, Direcciones Seccionales y Unidades.

El MGDAA abarca los procesos esenciales de la gestión documental:

1. **Planeación:** Incluye actividades para la generación y valoración de documentos, asegurando que cumplan con los contextos administrativo, legal, funcional y técnico. Esto comprende la creación de formularios y documentos, análisis de procesos y su registro en el sistema de gestión documental.



2. **Producción:** Se enfoca en el estudio de los documentos en términos de su formato, estructura, finalidad y área competente para el trámite, asegurando que se produzcan de manera eficiente y efectiva.
3. **Gestión y Trámite:** Involucra el registro, vinculación a trámites, distribución, descripción (metadatos), disponibilidad, recuperación y acceso para consulta de los documentos, así como el control y seguimiento de los trámites hasta la resolución de los asuntos.
4. **Organización:** Comprende operaciones técnicas para declarar, clasificar, ubicar, ordenar y describir adecuadamente los documentos en el sistema de gestión documental.
5. **Transferencia:** Incluye operaciones para transferir documentos durante las fases de archivo, verificando su estructura y formato, y asegurando su migración, refreshing, emulación o conversión, junto con los metadatos técnicos y de preservación.
6. **Disposición de Documentos:** Selección de documentos para su conservación temporal, permanente o eliminación, de acuerdo con las tablas de retención documental o de valoración documental.
7. **Preservación a Largo Plazo:** Aplicación de acciones y estándares para garantizar la preservación de los documentos en el tiempo, independientemente de su medio y forma de registro o almacenamiento.
8. **Valoración:** Proceso continuo que determina los valores primarios y secundarios de los documentos desde su planificación, estableciendo su permanencia en las diferentes fases del archivo y su destino final.

#### 2.6.8. Otros marcos de contexto relacionados con Gestión Documental y Preservación digital

La Gestión Documental y Administración de Archivos gravita y se articula con diferentes marcos y modelos de gran importancia para el desarrollo de la política de Gestión Documental: Modelo de Gestión Documental y Administración de Archivos del Archivo General de la Nación – AGN, Modelo Integrado de Gestión Documental y Archivo para el Distrito Capital (MIGDA). Así como el Marco de Seguridad y Privacidad de la Información (MSPI), marco de Interoperabilidad y algunas herramientas de preservación digital. Dentro de las que se encuentran:

- Modelo de Gestión Documental y Administración de Archivos - MGDAA. El Modelo es un esquema o marco de referencia para la implementación de la política de Gestión Documental y Administración de Archivos de las entidades públicas y privadas que cumplen funciones públicas. Tiene como propósito servir de referente para el desarrollo de la función archivística en las entidades y organizaciones del Estado colombiano. También, apoyar la generación y presentación de planes, programas, reportes e informes a las diferentes instancias competentes, para implementar acciones de evaluación, seguimiento y control.
- MIGDA: El Modelo es un marco de referencia estratégico, operativo y técnico que brinda herramientas para la implementación del Subsistema Interno de Gestión documental y Archivo - SIGA en las entidades y organismos del Distrito (Decreto Distrital 828 de 2018). Por tal motivo, este modelo se articula con el Sistema de Gestión del Distrito Capital, y su



marco referencia, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, específicamente con la dimensión “Información y comunicación”.

- Marco de Seguridad y Privacidad de la Información (MSPI): Este marco proporciona directrices y prácticas para garantizar la seguridad y privacidad de la información en entornos digitales. Se enfoca en la protección de datos sensibles y confidenciales, así como en la mitigación de riesgos relacionados con ciberseguridad.
- Marco de Interoperabilidad: Este marco se centra en la capacidad de los sistemas y tecnologías para trabajar juntos de manera efectiva y eficiente. En el contexto de la gestión documental y la preservación digital, se refiere a la capacidad de compartir y utilizar datos de manera coherente entre diferentes plataformas y aplicaciones.
- Modelo del Ciclo de Vida de la Conservación Digital (DCLM): Este modelo, desarrollado por el Digital Curation Center, ofrece una estructura para visualizar y comprender cómo preservar datos de investigación y otros tipos de objetos digitales. Ayuda a definir y gestionar las diferentes etapas del proceso de conservación digital.
- Niveles de Preservación Digital (LoP): Estos niveles son un recurso utilizado por profesionales de la preservación digital para evaluar y mejorar los programas de preservación digital. Se centran en áreas funcionales, como almacenamiento, integridad, control, metadatos y contenido, y clasifican su solidez en una escala de cuatro niveles.
- OAIS (Open Archival Information System Reference Model) / Sistema de Información de Archivo Abierto (OAIS): Este es un marco conceptual para sistemas de archivo dedicados a preservar y mantener el acceso a la información digital a largo plazo. Proporciona una estructura para la gestión de objetos digitales, metadatos y servicios asociados con la preservación y el acceso a la información digital.

Estos marcos proporcionan orientación y estructura para la gestión efectiva de la preservación digital y la gestión documental, ayudando a las organizaciones a desarrollar políticas y prácticas sólidas para garantizar la accesibilidad, integridad y seguridad de la información a lo largo del tiempo.



## **ANEXOS**

- 1. ANEXO 1: MODELO DE GESTIÓN DOCUMENTAL Y ADMINISTRACIÓN DE ARCHIVOS (MGDAA)**
- 2. ANEXO 2: MODELO DE PRESERVACIÓN DIGITAL (MPD)**
- 3. ANEXO 3. NORMAS O ESTÁNDARES DE REFERENCIA**