

Disseny i implementació d'un sistema de gestió dels documents d'arxiu en una empresa constructora

Estudi d'un cas

JOSÉ ALBERTO ALONSO

Consultor en gestió documental

Planificación Jurídica - Centro de Documentación

Trafalgar, 70, 1^a 2^a - 08010 Barcelona

gesdoc@planificacion-juridica.com

RESUM

Es descriu el procés de disseny i implementació d'un sistema de gestió dels documents d'arxiu en una empresa d'edificació i obra civil, i com s'han aplicat els principis i directrius definits a la norma ISO 15489, *Información y documentación. Gestión de documentos*, per a dur a terme l'organització de l'arxiu central. La implantació d'un sistema de gestió de documents implica la definició de la política i les estratègies d'actuació, la determinació de les

responsabilitats, l'estructuració dels processos documentals i la creació d'eines de gestió de l'arxiu (quadre de classificació, calendari de conservació i accés, inventari de l'arxiu). En aquest projecte s'ha emprat la metodologia de disseny i implementació que proposa la norma ISO 15489, estructurada en vuit etapes des de la investigació de l'entorn organitzatiu i els factors ambientals fins a la revisió posterior a la implementació.

PARAULES CLAU: Arxius d'empresa, Arxius centrals, Disseny i implementació de sistemes de gestió de documents, Gestió documental, Norma ISO 15489

RESUMEN

Se describe el proceso de diseño e implementación de un sistema de gestión de los documentos de archivo en una empresa de edificación y obra civil, y como se han aplicado los principios y directrices definidos en la norma ISO 15489, *Información y documentación. Gestión de documentos*, para llevar a cabo la organización del archivo central. La implantación de un sistema de gestión de los documentos implica la definición de la política y las estrategias de actuación, la determinación de

las responsabilidades, la estructuración de los procesos documentales y la creación de herramientas de gestión de archivo (cuadro de clasificación, calendario de conservación y acceso, inventario del archivo). En este proyecto se ha usado la metodología de diseño e implementación que propone la norma ISO 15489, estructurada en ocho etapas desde la investigación del entorno organizativo y los factores ambientales hasta la revisión posterior a la implementación.

ABSTRACT

The process of designing and implementing a records management system in a company dedicated to building and civil works is described, including how the principles and directives defined in ISO 15489, Information

and Documentation - Records Management have been applied in organising the central archives. Implementing a records management system implies defining a policy and strategies, establishing responsibilities, struc-

turing the document processes and creating archives management tools (classification system, disposal and access schedule, inventory guidelines). This project has used the Methodology for design and implementation pro-

posed by ISO 15489, which is structured in eight stages, from the study of the organisational setting and environmental factors to the post-implementation review.

Avui en dia un gran nombre d'empreses reconeixen tenir problemes amb la gestió dels seus documents, tant en paper com en format electrònic. Les empreses del sector de la construcció no són una excepció. D'una banda, les creixents exigències de les administracions públiques i els organismes reguladors (es tendeix cap a una major transparència en l'adjudicació i contractació de les obres i cap a un control tècnic més exhaustiu per part de l'administració), a les quals cal afegir els requisits dels sistemes de gestió de la qualitat i del medi ambient (normes ISO 9001 i ISO 14001), obliguen a definir adequadament procediments de gestió dels documents. D'altra banda, la gestió de les activitats de l'empresa recolza cada vegada més en el intercanvi de documents entre els diferents centres i departaments de l'empresa, i entre l'empresa i altres parts interessades (clients, accionistes, proveïdors, contractistes, socis d'unitats temporals d'empreses).

Encara que l'objectiu principal del sistema d'arxiu en una empresa constructora sigui assegurar, per raons legals, normatives o de polítiques internes, el manteniment dels documents que evidencien les seves activitats, la gestió documental també ha de proporcionar coherència i continuïtat a la gestió i l'administració de l'empresa. Establir una política i uns procediments que especifiquin com es vol tractar a nivell corporatiu el sistema d'arxiu proporciona al personal un marc d'actuació comú i redueix els riscos que tenen el seu origen en una visió parcial dels processos documentals. Cal entendre la gestió documental com un procés de suport transversal que abasta totes les àrees de l'empresa. Altrament, les mancances en la gestió dels documents acaben per tenir una repercussió negativa en els processos de negoci de l'empresa.

En el projecte d'organització de l'arxiu d'una empresa constructora amb seu a Barcelona —per motius de política interna no es fa esment del nom de l'empresa a la qual fa referència aquesta comunicació— que ha desenvolupat un equip de consultors de Planificació Jurídica, s'ha emprat la metodologia definida en la norma ISO 15489-1:2001. *Información y documentación. Gestión de documentos. Parte 1: Generalidades*, publicada enguany com a norma espanyola. Un motiu fonamental per a triar aquesta metodologia és que estableix els requisits de gestió dels documents administratius o d'arxiu (*records*), un factor crític en les activitats d'una societat creada l'any 1959 que, sense perdre la seva especialització inicial en obres del cicle de l'aigua, ha anat diversificant les seves activitats (edificació, infraestructures, medi ambient, obres marines, jardineria, contractes i serveis públics). També ha estat determinant la necessitat de regular la gestió dels documents com a suport als sistemes de gestió de qualitat, medi ambient i prevenció de riscos laborals.

1. Objectius i abast del projecte

L'objectiu principal del projecte de consultoria ha estat dissenyar i implementar el sistema d'arxiu de l'empresa, definint els procediments que ha d'aplicar el personal per a la incorporació, manteniment, ús i disposició (conservació o eliminació) dels documents d'arxiu.

El sistema de gestió de documents comprèn la documentació produïda pels serveis centrals i les delegacions que l'empresa té a Catalunya, Balears, Llevant, Madrid, Granada, Còrdova i Sevilla. Aquest sistema de gestió inclou documents creats, rebuts i mantinguts com a evidència per part de l'organització en el compliment de les seves obligacions i que són resultat dels diferents processos empresarials:

- a) processos de direcció: documents de planificació, organització i administració de l'empresa;
- b) processos de realització: documents de les activitats productives (estudis i projectes tècnics, projectes d'edificació, obra civil i medi ambient, gestió de contractes i manteniment de serveis públics...);
- c) processos de suport: documents de les activitats administratives (recursos humans, comptabilitat i finances, contractació administrativa, control de processos, assumptes jurídics...).

Una quantitat significativa dels documents de les activitats productives i administratives es generen com a documents electrònics a partir de les dades introduïdes en el sistema integrat de gestió (SIG) de l'empresa, una aplicació informàtica corporativa tipus ERP (*Enterprise Resources Planning*). Aquesta eina permet un control i seguiment eficient dels processos i les operacions, però els documents legalment vàlids segueixen sent en molts casos documents en paper. En aquest sentit, la funció bàsica del sistema d'arxiu és conservar a mitjà i llarg termini (durant les seves fases semiactiva i inactiva) aquells documents que interessa preservar per raons legals, normatives, de control intern o testimonials.

Els sistemes d'arxiu de les empreses presenten una casuística pròpia, ja que han de respondre a factors conjunturals —com les fusions i adquisicions empresarials, els canvis estratègics o d'activitat, el redisseny dels processos de negoci, l'ampliació dels centres de treball, la mobilitat del personal, etc.— que condicionen la gestió d'aquests sistemes amb relativa freqüència. Aquestes circumstàncies variables dificulten el manteniment d'un sistema de gestió de documents ben estructurat i unes pràctiques homogènies que contemplin totes les fases dels documents (activa, semiactiva i inactiva). Sovint s'utilitzen criteris diferents en els diversos arxius de gestió departamentals i, a més, no es planifica, des del punt de vista corporatiu, el cicle de vida dels documents des de la seva incorporació fins a la seva disposició final. En conseqüència, s'acaben generant problemes d'instal·lació i accés en l'arxiu central i greus deficiències en el control dels documents semiactius i inactius.

El projecte de creació del nou sistema d'arxiu va partir de dues premisses fonamentals:

- establir una política de gestió de documents i assignar responsabilitats i competències a tots els nivells organitzatius, amb la finalitat d'implantar directrius i pràctiques comunes a tota l'empresa;
- dissenyar i implementar un sistema d'arxiu flexible i orientat a la millora continuada que faciliti una modificació àgil dels processos documentals quant esdevinguin inapropiats o ineficaços.

2. Beneficis de la gestió de documents

La implantació del sistema de gestió de documents pretén aconseguir tot un seguit de millores en la gestió de l'empresa:

- a) Assegurar i facilitar l'accés als documents, de manera que es puguin controlar i localitzar fàcilment els documents de les activitats de gestió i de producció.
- b) Garantir la preservació i la conservació adequada dels documents que registren i evidencien les activitats i les decisions de l'empresa.
- c) Eliminar de forma periòdica, sistemàtica i segura els documents que no tenen valor per a l'empresa i que han esgotat el seu termini de permanència per raons legals, normatives o de control intern.
- d) Assegurar la protecció i confidencialitat dels documents sensibles, regulant l'accés als mateixos.
- e) Salvaguardar i preservar l'experiència i el coneixement adquirits pels tècnics i els professionals de l'empresa.
- f) Optimitzar costos i assolir una major eficiència en la gestió, resultat de:
 - un emmagatzematge més racional dels documents i un major aprofitament de l'espai i les instal·lacions d'arxiu,
 - un major rendiment dels empleats, evitant la duplicat de tasques i reduint significativament el temps de recerca de documents,
 - una disminució de les despeses en l'adquisició de material d'oficina i consumibles.
- g) Fomentar la difusió i l'aprenentatge de bones pràctiques de gestió documental i d'arxiu que suposin una millora dels procediments.
- h) Assentar les bases per a definir una política global de gestió de la informació, per tal com una gestió eficaç dels documents impulsa la creació de xarxes de treball i informació compartida, i facilita l'aprofitament de sinergies entre persones i unitats administratives.

3. Política i responsabilitats

La política de gestió de documents té com a propòsit fonamental el manteniment i la gestió de documents fiables, íntegres i accessibles durant tot el temps en que siguin necessaris per a les activitats de l'organització. Encara que la missió de l'arxiu és donar seguretat jurídica i protecció en front de possibles actuacions de l'administració pública o litigis amb empreses o particulars, la gestió documental també ha de donar suport a la gestió empresarial i facilitar la realització efectiva de les seves activitats.

Definir una política de gestió dels documents i assegurar que s'implanta i es manté a tots els nivells organitzatius de l'empresa ha requerit:

- a) comptar amb l'aprovació i el suport al nivell més alt de decisió;
- b) fer pública una declaració de compromís de la direcció amb la política que es vol implantar;
- c) donar un caràcter normatiu als procediments documentals;
- d) assignar responsabilitats clares sobre el compliment de la política, els procediments i les instruccions de treball.

La declaració de compromís de la direcció general que encapçala el manual de gestió de documents destaca els tres objectius bàsics d'aquesta política:

1. Mantenir l'evidència i la informació sobre les activitats i les transaccions empresarials.
2. Definir unes regles per a la bona gestió dels documents, de manera que es satisfacin els requisits normatius i legals, es proporcioni una major seguretat i control en la circulació dels documents, i es protegeixi la integritat dels documents mentre siguin necessaris.
3. Establir procediments sistemàtics i segurs de tria i eliminació de la documentació.

Un dels criteris de disseny del sistema de gestió de documents ha estat adoptar un model d'arxiu descentralitzat o departamental que no requereixi personal especialitzat: els serveis centrals i les delegacions gestionen els documents actius i semiactius que produeixen. Aquest model permet una major autonomia i flexibilitat; tanmateix, exigeix una coordinació efectiva dels diferents responsables i unes directrius comuns per a la gestió compartida del dipòsit d'arxiu de la seu central. Per aquesta raó, s'ha decidit crear —a l'estil dels comitès de qualitat— el Comitè de gestió documental, un equip de treball interdepartamental que coordina l'aplicació de la política i els procediments documentals i supervisa el funcionament de l'arxiu.

El model d'arxiu triat ha implicat establir responsabilitats i competències a diferents nivells organitzatius:

- a) El director d'Administració general, com a màxim responsable executiu, té la funció de garantir l'èxit del pla d'actuació en matèria de gestió de documents, donant suport i impulsant l'aplicació de la política i els objectius de la gestió documental en tota la organització. A més, dirigeix les activitats del Comitè de gestió documental i aprova els canvis en el manual, els procediments i les instruccions de treball del sistema de gestió de documents.
- b) El Comitè de gestió documental assumeix la responsabilitat principal del manteniment del sistema d'arxiu. En concret, elabora, revisa i actualitza els procediments de gestió de documents, i controla la seva aplicació i la seva eficàcia. Aquest comitè està integrat pel director d'Administració general i pels responsables de les següents unitats: Secretaria administrativa —un servei que fa de «cruïlla» entre les activitats productives i les administratives—, Qualitat, prevenció i medi ambient, Control de processos i Servei jurídic.
- c) Els caps de servei y de delegació han d'assegurar el compliment dels procediments documentals per part del personal que està al seu càrrec, garantir el manteniment i conservació de la documentació d'arxiu produïda pel seu departament, i facilitar-ne l'accés quan sigui requerida.
- d) Els responsables d'arxiu dels serveis centrals i de les delegacions són els encarregats d'aplicar els procediments d'arxiu, efectuant les transferències documentals dels arxius d'oficina i dels arxius d'obra a l'arxiu central, controlant l'accés a la documentació emmagatzemada al dipòsit d'arxiu, i triant i eliminant els documents semiactius quan ha transcorregut el seu termini de conservació.
- e) Tot el personal ha de custodiar i preservar adequadament la documentació que utilitza com a part de les seves tasques diàries.

4. Disseny i implementació del sistema de gestió de documents

A fi d'implantar el sistema d'arxiu s'ha emprat la metodologia DIRKS (Designing and Implementing Recordkeeping Systems), un *procés de disseny i implementació* de sistemes de gestió de documents que recull la norma ISO 15489 i que està estructurat en vuit passos:

- a) comprendre l'entorn empresarial, legal, normatiu i social en què opera l'organització (etapa A);
- b) identificar les necessitats de creació, control, recuperació i disposició de documents —els requisits de manteniment dels documents— mitjançant un anàlisi de les activitats de l'empresa i dels factors ambientals (etapes B i C);
- c) valorar fins a quin punt les estratègies de l'organització (polítiques, processos, sistemes i procediments) satisfan els requisits de manteniment dels documents (etapa D);

- d) redissenyar les estratègies existents o dissenyar noves estratègies per a complir amb els requisits de manteniment dels documents (etapes E i F);
- e) implementar, mantenir i revisar aquestes estratègies (etapes G i H).

Aquesta metodologia no està concebuda de forma lineal: les activitats de les diverses etapes es poden dur a terme de forma reiterada, parcial o gradual segons les necessitats de manteniment dels documents de l'organització.

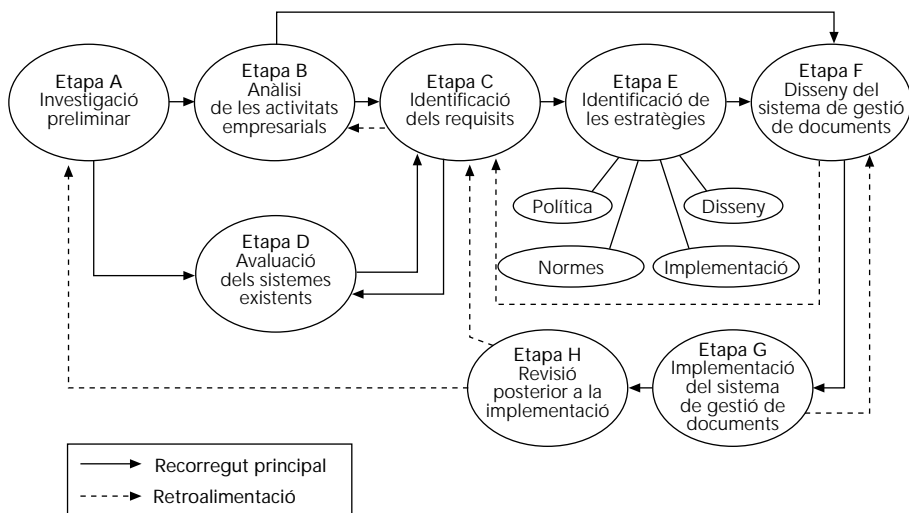


Figura 1. La metodologia DIRKS

Etapa A: Investigació preliminar

L'objectiu de la primera etapa és proporcionar la comprensió del context en què l'empresa desenvolupa la seva activitat, per tal d'identificar els factors que més influeixen en la necessitat de crear i mantenir documents, i conèixer les fortaleses i debilitats pel que fa a la gestió de documents.

En aquesta primera fase del projecte de consultoria es van identificar les metes i objectius de l'empresa, la seva estructura organitzativa, les regulacions específiques a les quals estan sotmeses les activitats de l'empresa i els factors crítics relacionats amb la gestió dels documents. La informació es va recaptar mitjançant documents interns (memòria anual, mapa de processos, organigrama corporatiu, catàleg de procediments organitzatius...), reunions de treball i entrevistes.

Etapa B: Anàlisi de les activitats empresarials

En aquesta etapa es desenvolupa un model conceptual de què fa l'organització i com ho fa, examinant com interactuen els documents amb els processos i les activitats de l'empresa.

Es va procedir a la identificació de les activitats de l'empresa, l'anàlisi dels processos de treball i l'examen dels circuits documentals que es segueixen per a portar a terme aquests processos. La recollida sistemàtica de dades, mitjançant un qüestionari i entrevistes amb els caps de servei i els responsables de delegació, va permetre fer una anàlisi exhaustiva de l'estat de la documentació a l'empresa.

D'una banda, el qüestionari, com a eina d'anàlisi funcional, es va utilitzar per a conèixer:

- els tipus documentals que produeix i fa servir cada unitat;
- les atribucions de cada unitat (elaboració, revisió, aprovació, control, arxiu, etc.);
- les aplicacions informàtiques emprades per a crear i gestionar els documents;
- el seu suport definitiu i la seva localització;
- els seus valors documentals i els seus terminis de conservació.

Com a resultat es va elaborar una primera versió del quadre de classificació per tal de mostrar les funcions, activitats i operacions que generen documents.

D'altra banda, es va realitzar una anàlisi seqüencial per tal de descriure mitjançant diagrames de flux els processos clau de l'empresa (per exemple, el procés d'un projecte d'edificació o obra civil, des de l'estudi de l'oferta fins a la finalització del període de garantia de l'obra, passant per la seva licitació, contractació i execució): aquests gràfics dels processos permeten visualitzar quins documents es produeixen en cada part del procés, com es transmet la informació d'una unitat a una altra, i qui és responsable en cada moment del maneig i custòdia dels documents.

Etapa C: Identificació dels requisits

L'etapa C consisteix en determinar els requisits que s'han de complir per a crear i mantenir documents que evidencin les activitats de l'empresa. Aquests requisits s'identifiquen mitjançant una anàlisi sistemàtica de les necessitats de l'organització, les obligacions legals i normatives, i la rendició de comptes que cal assumir, tant pel que fa a parts interessades internes (direcció, personal) com externes (clients, accionistes, proveïdors, contractistes, administració pública).

En aquesta etapa es van determinar les necessitats d'ús i els requisits legals i normatius dels documents, és a dir, el seu valor administratiu, jurídic, financer i testimonial. Com a resultat d'aquesta tasca es va redactar la primera versió del calendari de conservació i accés que determina, d'una banda, els terminis durant els quals s'ha de preservar la documentació i, d'altra, les condicions d'accés.

Per a cada tipus documental es va elaborar una fitxa d'identificació i valoració que recull:

- la seva denominació;
- la unitat responsable;
- els terminis de conservació (s'especifiquen les fases activa, semiactiva i inactiva);
- el suport i el contenidor d'arxiu normalitzat;
- les limitacions d'accés.

Etapa D: Avaluació dels sistemes existents

En aquesta etapa s'analitzen el sistema de gestió de documents i altres sistemes d'informació ja existents, per tal de valorar si incorporen i mantenen els documents necessaris d'una manera fiable, íntegra, exhaustiva, sistemàtica i conforme als requisits identificats en l'etapa anterior.

En aquest sentit, es va examinar la funcionalitat del SIG i la seva interrelació amb el sistema d'arxiu. Es va trobar que alguns tipus documentals, que s'emmagatzemaven per inèrcia en paper, es podien mantenir sense cap risc com a documents electrònics. Igualment es va fer palesa la necessitat de disposar d'una base de dades (inventari de l'arxiu) integrada en el SIG, per tal de registrar les unitats d'arxiu transferides a l'arxiu central, i la seva posterior eliminació o transferència a l'arxiu històric.

Etapa E: Identificació de les estratègies per a complir amb els requisits

L'objectiu de l'etapa E és determinar quines polítiques, normes i procediments s'adoptaran i quines eines, tant informàtiques com documentals, cal dissenyar i implementar per tal d'assegurar la creació i el manteniment dels documents necessaris per a reflectir l'activitat de l'organització.

Un dels resultats d'aquesta etapa va ser el model del sistema d'arxiu, amb els diferents dipòsits d'arxiu i la documentació que s'ha de conservar en cadascú d'ells dependent de les successives fases d'arxiu. Aquest model pretén satisfer les necessitats d'una empresa amb una seu central a Catalunya i múltiples centres operatius a nivell estatal. A la seu central es va optar per un dipòsit compartit en que s'han separat els espais reservats a cada unitat (serveis centrals i algunes delegacions); cadascuna d'aquestes unitats és responsable del seu arxiu durant la fase semiactiva. Es va estimar que estava justificada l'existència de dipòsits independents per a determinades unitats que gestionen documentals confidencials (personal, comptabilitat, finances, etc.).

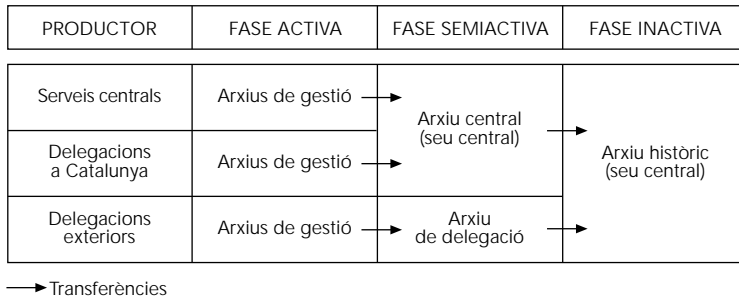


Figura 2. Mapa del sistema d'arxiu

Així mateix, es va presentar el informe de consultoria que recull el treball desenvolupat des de l'etapa A fins a l'etapa E: aquest informe conté els criteris de disseny del sistema d'arxiu, la valoració del sistema d'arxiu existent, les possibles estratègies d'actuació, amb recomanacions per a millorar la gestió dels documents, i els beneficis que se n'esperen obtenir. Junt amb el informe es va elaborar un resum executiu adreçat a la direcció general aconsellant l'adopció d'una sèrie d'estratègies per al disseny i implementació del sistema de gestió de documents.

Abans d'emprendre les tres etapes restants del disseny i implementació del sistema de gestió de documents, la direcció de l'empresa va decidir quines estratègies adoptaria. En diverses reunions de treball amb la direcció es van examinar els resultats que es pretenien aconseguir amb cadascuna de les línies d'actuació proposades al informe de consultoria, els possibles riscos per a l'empresa, els recursos que exigirien i les dificultats de la seva posada en marxa.

Etapa F: Disseny del sistema de gestió de documents

En aquesta etapa s'han de traduir les estratègies seleccionades en l'etapa E en un pla d'actuació que compleixi amb els requisits identificats en la etapa C i que solucioni les deficiències detectades en l'etapa D. Aquest pla aporta una visió de conjunt en què s'integren els diferents elements del sistema.

Com a resultat d'aquesta etapa, es van dur a terme les següents accions:

- establir les eines del sistema d'arxiu: quadre de classificació, calendari de conservació i accés, inventari de l'arxiu (funcionalitats i estructura de la base de dades);
- redactar les primeres versions de la documentació del sistema d'arxiu: manual de gestió, procediments i instruccions de treball;
- elaborar un calendari de treball en què es programaven les tasques previstes per a implementar el sistema.

Quant al inventari de l'arxiu, es va decidir que els tècnics del servei de Sistemes desenvolupessin una base de dades relacional integrada en el SIG de l'empresa. L'equip de consultors del projecte va elaborar un document de treball amb les especificacions funcionals i el diccionari de dades, en què es defineixen els camps per a descriure les unitats d'arxiu i els seus atributs (etiqueta, domini, tipus de dades, indexació, obligatorietat, tractament documental).

Etapa G: Implementació del sistema de gestió de documents

L'etapa G consisteix en aplicar el conjunt d'estratègies adoptades posant en marxa el pla d'actuació dissenyat en l'etapa anterior, amb una alteració mínima de les activitats diàries.

Al llarg d'aquesta etapa, es van dur a terme les següents actuacions:

- a) formació del personal més directament implicat en la gestió documental (membres del Comitè de gestió documental i responsables d'arxiu dels serveis centrals i les delegacions);
- b) inici de les activitats del Comitè de gestió documental, encarregat de supervisar la implementació del nou sistema d'arxiu;
- c) revisió i aprovació del quadre de classificació i del calendari de conservació i accés, amb el vistiplau dels diferents caps de servei i de delegació;
- d) revisió, aprovació i publicació a la xarxa local del manual de gestió, els procediments i les instruccions de treball;
- e) reorganització del dipòsit d'arxiu: es va unificar la documentació que es mantenia en diferents emplaçaments físics, es van realitzar operacions d'eliminació i reinstal·lació dels documents restants (després de la intervenció s'havien destruït 460 m lineals de documentació, condicionant els altres 1.020 m lineals) i es van senyalitzar els prestatges d'acord amb el quadre de classificació corporatiu;

De forma provisional, mentre el servei de Sistemes acabava d'implementar la base de dades del inventari de l'arxiu, les transferències a l'arxiu central es van registrar i controlar mitjançant un full de transferència de documents.

Etapa H: Revisió posterior a la implementació

L'objectiu d'aquesta etapa és avaluar i mesurar l'eficàcia del sistema de gestió de documents amb el fi de corregir les deficiències detectades i establir una metodologia d'avaluació objectiva del rendiment del sistema i un règim de supervisió que s'apliqui de forma continuada.

Finalment, es va efectuar la supervisió i control dels processos definits en el manual de gestió, comprovant la correcta aplicació dels procediments per part del personal

responsable. Aquesta tasca es va realitzar juntament amb un responsable de Control de processos, unitat que s'encarregarà en el futur d'incloure en les auditories internes que realitza periòdicament els processos documentals i de verificar si els documents gestionats per un servei o delegació compleixen amb els procediments d'arxiu establerts.

Com a resultat d'aquesta etapa es va lliurar a la direcció un informe de revisió del sistema d'arxiu en què es detallaven les discrepàncies observades i es proposaven recomanacions i accions correctores per a esmenar les deficiències o «no conformitats» detectades.

5. Processos i eines de gestió documentals

La norma ISO 15489 estableix un conjunt de processos que cal definir en dissenyar i implementar un sistema de gestió de documents. Aquests processos es succeeixen habitualment de forma seqüencial, encara que poden tenir lloc de manera simultània o en un ordre diferent al descrit:

- a) Incorporació dels documents: determinar si un document, creat o rebut per una organització, ha de formar part del sistema i conservar-se.
- b) Registre: deixar constància de la incorporació d'un document en el sistema mitjançant un identificador únic i una breu informació descriptiva.
- c) Classificació: identificar la categoria a la que pertany un document tenint en compte l'activitat de l'organització amb la qual està relacionat i de la qual és evidència.
- d) Emmagatzematge: mantenir en les condicions adequades un document de manera que s'asseguri la seva autenticitat, fiabilitat, integritat i disponibilitat durant el període de temps necessari.
- e) Accés: determinar a qui està permès accedir als documents i en quines circumstàncies mitjançant els controls apropiats.
- f) Traçabilitat: controlar l'ús i el moviment dels documents de manera que es garanteixi que només els usuaris amb els permisos adequats realitzen tasques per a les quals han estat autoritzats.
- g) Disposició: portar a terme les accions de tria i eliminació que estableix el calendari de conservació (destrucció física, conservació permanent, transferència a una altra unitat o organització...).

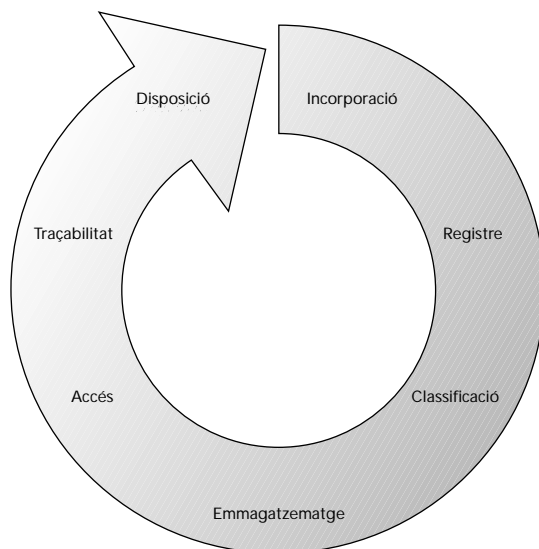


Figura 3. Processos de la gestió de documents.

A continuació es descriuen aquests processos, tal com han quedat definits en el manual de gestió de documents i els procediments de l'empresa, i les eines desenvolupades per tal de dur-los a terme (quadre de classificació, calendari de conservació i accés, inventari de l'arxiu).

Incorporació dels documents

La incorporació dels documents consisteix en el trasllat físic de la documentació que ha finalitzat la seva fase activa des dels arxius de gestió a l'arxiu central o als arxius de delegació. Quan ho indica el calendari de conservació i accés o, en el cas dels expedients d'obra, quan s'ha signat l'acta de recepció d'una obra, cal triar i preparar els documents col·locant-los en unitats d'arxiu degudament identificades mitjançant una etiqueta normalitzada, abans de traspasar-los al dipòsit d'arxiu. Aquest trasllat físic no implica una transferència de les responsabilitats sobre la custòdia dels documents, que correspon a la unitat productora.

Registre

El registre, un procés complementari a la incorporació dels documents, formalitza la transferència de la documentació a l'arxiu central o als arxius de delegació. Fins que no s'han registrat les dades identificatives de la unitat d'arxiu en la base de dades del inventari de l'arxiu, no es pot efectuar cap altre procés documental que afecti a la unitat d'arxiu que es transfereix.

El inventari de l'arxiu és també una eina de consulta que permet saber quines unitats d'arxiu es conserven, informant sobre el seu contingut i la seva localització. Està previst que el inventari s'implementi com una base de dades integrada en el SIG de l'empresa, de forma que hi tinguin accés els serveis i les delegacions de Catalunya, instal·lades a la seu central, i les delegacions situades a la resta de l'Estat.

Les funcions principals de la base de dades són:

- a) Registrar les unitats d'arxiu que es transfereixen a l'arxiu central.
- b) Conèixer en quin emplaçament es troben emmagatzemades les unitats d'arxiu (arxiu central, arxius de delegació, arxiu històric).
- c) Saber qui és el responsable de la gestió i custòdia de la documentació.
- d) Localitzar les unitats d'arxiu a través del codi de classificació, que s'utilitza com a signatura topogràfica per a instal·lar la documentació.
- e) Procedir a la disposició final (eliminació o transferència a l'arxiu històric) de les unitats d'arxiu un cop ha finalitzat la fase semiactiva dels documents.
- f) Produir estadístiques (transferències documentals realitzades, documentació que s'emmagatzema en el dipòsit d'arxiu, aplicació de la disposició final de les unitats d'arxiu...).

Classificació

Mitjançant la classificació s'agrupen en classes els documents, facilitant el seu emmagatzematge, accés i disposició. A les unitats d'arxiu se'ls assigna un codi de classificació que determina la seva ubicació en el dipòsit d'arxiu.

Per tal d'elaborar el quadre de classificació es van observar els següents criteris:

- a) crear un quadre de classificació de caràcter funcional, adoptant la terminologia de les funcions i activitats de l'empresa, no del nom de les unitats administratives i productives de l'empresa;
- b) dissenyar una estructura jeràrquica amb quatre nivells de profunditat que va des de la classe principal (funcions) fins als tipus documentals (operacions concretes);
- c) utilitzar codis de classificació alfanumèrics significatius en què la lletra identifica la classe i els tres dígits les subdivisions posteriors;
- d) emprar termes unívocs que reflecteixen els usos de l'empresa;
- e) facilitar una revisió àgil del quadre per tal d'adaptar-lo a les necessitats canviants de l'empresa i garantir la seva actualització.

Així, el quadre de classificació s'estructura en dues categories principals, que es subdivideixen en classes principals codificades mitjançant una lletra:

- de l'A fins a l'H: documentació de gestió (processos de direcció i processos de suport);
- de la K fins a l'N: documentació de producció (processos de realització).

Cada classe, per la seva banda, es pot subdividir, fins a tres nivells de desenvolupament més, seguint un sistema decimal.

Exemple: Classe H. Assumptes jurídics

H			ASUNTOS JURÍDICOS
	H100		Procesos judiciales
		H110	Expedientes jurídicos
	H200		Expedientes de seguros
		H210	Expedientes de responsabilidad civil
		H220	Expedientes de accidentes de trabajo - obras
		H230	Expedientes de accidentes de trabajo - personal
		H240	Expedientes de vehiculos
		H250	Expedientes de robos
	H300		Sanciones
		H310	Sanciones de la Administración
		H320	Sanciones de calas
	H400		Embargos
		H410	Embargos de clientes
		H420	Embargos de proveedores

En el quadre de classificació s'han inclòs tipus documentals que ja es gestionen electrònicament, però dels quals es conserva encara documentació en paper que s'ha de mantenir fins que es compleixi el termini establert en el calendari de conservació i accés.

Emmagatzematge

Els documents es mantenen en contenidors normalitzats d'arxiu: capsos d'arxiu de cartó i arxivadors AZ, excepte quan, per tractar-se de documents en altres suports o formats (plànols, capsos de presentació de projectes, documents electrònics en CD...) sigui aconsellable un altre tipus de contenidor. La instal·lació física de les unitats d'arxiu reflecteix el quadre de classificació: la disposició de les capsos i arxivadors es realitza agrupant-les per tipus documentals i respectant l'ordenació dels codis de classificació. Dintre de cada tipus documental s'ordenen pel número de registre de la unitat d'arxiu.

En tractar-se d'un dipòsit d'arxiu compartit, en què cada unitat és responsable dels documents que ha transferit, s'ha delimitat l'espai reservat en les prestatgeries a cada

servei o delegació. El fons de l'arxiu històric, gestionat per Secretaria administrativa, ocupa una secció específica del dipòsit d'arxiu.

Accés

Els documents de lliure accés estan disponibles per a qualsevol persona de l'empresa que els pugui requerir. Les vies per les quals es pot accedir als documents són la consulta i el préstec. Tant la consulta com el préstec els controla la unitat productora que ha de donar el seu permís per fer ús dels documents al seu càrrec.

Els documents d'accés restringit obliguen a mantenir una protecció addicional. A aquest tipus de documents, que es custodien en caixes fortes o en armaris d'acer amb clau en les dependències de la unitat productora, només poden accedir-hi les persones autoritzades per a la seva consulta.

El calendari de conservació i accés és l'eina que identifica el règim de restriccions aplicables a cada tipus de document per tal de preservar la informació confidencial (dades de caràcter personal, dades financeres i comercials, *know-how* corporatiu, etc.). En les fitxes d'identificació i valoració dels tipus de documents s'especifiquen els documents d'accés restringit, la unitat responsable de la seva custòdia i les limitacions que afecten als documents.

Traçabilitat

El control del «traçat» o moviment que segueixen els documents i de l'ús que s'ha fet d'ells és necessari per a prevenir la seva pèrdua o extraviament, per a mantenir un control de les operacions documentals (registre, classificació, emmagatzematge, accés, disposició) i per a identificar l'origen dels documents quan han estat transferits.

La traçabilitat dels documents s'efectua, d'una banda, mitjançant la base de dades del inventari d'arxiu, en què es registren les transferències a l'arxiu central i a l'arxiu històric i, d'altra banda, amb els fulls de control de préstec dels documents.

Disposició

L'aplicació de la disposició final dels documents, una vegada ha transcorregut la seva fase semiactiva, s'efectua periòdicament mitjançant una rutina sistemàtica en el transcurs de les activitats corrents de l'organització. Bàsicament, s'han definit tres tipus de accions:

- l'eliminació o destrucció física dels documents;
- la tria selectiva o conservació parcial (quan s'estima convenient preservar certs documents per la seva rellevància o per documentar activitats emblemàtiques o distintives);
- la conservació permanent en l'arxiu històric.

Al calendari de conservació i accés s'especifiquen els terminis del cicle de vida de cada tipus documental —el temps durant el qual la documentació ha de romandre en els arxius de gestió (fase activa) i en l'arxiu central o els arxius de delegació (fase semiactiva)— i la destinació que se'l donarà finalment —si s'han d'eliminar o transferir finalment a l'arxiu històric (fase inactiva)—.

L'aplicació de la disposició la realitza regularment cada servei o delegació. S'ha establert que no es pot eliminar cap unitat d'arxiu sense comprovar abans que els documents han perdut la seva validesa i que no hi ha cap tràmit o assumpte que requereixi la seva preservació. D'altra banda, la destrucció física dels documents ha de realitzar-se de manera que s'asseguri que no és possible ni la lectura ni la reconstrucció dels documents eliminats.

6. Documentació del sistema de gestió de documents

La formalització per escrit de la política i les pràctiques de gestió de documents té com a finalitat assegurar que tot els responsables sàpiguen què s'ha de fer i com s'ha de fer, i actuïn amb criteris homogenis i sense incerteses. La documentació del sistema d'arxiu forma part del catàleg de procediments aprovats per l'empresa i s'estructura en una «piràmide documental» de tres nivells, d'una manera semblant a la documentació dels sistemes de gestió de la qualitat:

a) Nivell A:

- Manual de gestió de documents: descriu d'una forma global el sistema de gestió dels documents d'acord amb la política i els objectius de l'empresa, i defineix els procediments documentals (veure Annex. Portada del manual).

b) Nivell B:

- Quadre de classificació.
- Calendari de conservació i accés (fitxes d'identificació i valoració dels documents).

c) Nivell C:

- Llista dels responsables de la gestió documental.
- Transferència de la documentació d'arxiu: instrucció de treball que concreta les operacions d'incorporació dels documents, registre, classificació i emmagatzematge.
- Accés a la documentació d'arxiu: instrucció de treball que concreta les operacions d'accés (consulta i préstec dels documents d'arxiu).

- Disposició final de la documentació d'arxiu: instrucció de treball que concreta les operacions de disposició de la documentació (destrucció o transferència a l'arxiu històric).

7. Conclusions

Aquest projecte de disseny i implementació del sistema de gestió de documents desenvolupat en una empresa d'edificació i obra civil ha demostrat la utilitat de la norma ISO 15489 per a planificar el sistema d'arxiu d'una organització i avançar cap a una gestió eficaç dels documents. Aquesta norma permet adaptar-se a empreses de característiques molt diverses, compaginant la seva aplicació amb les eines de gestió documental i d'arxiu (quadre de classificació, calendari de conservació i accés, inventari de l'arxiu).

Algunes de les estratègies adoptades, com la necessitat d'implantar una gestió distribuïda del sistema d'arxiu, amb diferents localitzacions dels documents, i la designació de responsables a tots els nivells organitzatius requereixen definir una política clara al respecte i establir directrius i pràctiques de gestió dels documents integrades amb els processos empresarials, els procediments de l'organització i la resta dels sistemes de gestió. En aquest sentit, la norma ISO 15489 proporciona una visió global que ajuda a planificar la gestió documental com un procés de suport transversal que abasta totes les àrees i nivells organitzatius d'una empresa.

Bibliografia

- ALONSO, José Alberto; PIERA, Beatriz (2004). «La norma ISO 15489: una metodologia per a la implantació d'un programa de gestió documental a les empreses». En: *Jornades Catalanes d'Informació i Documentació* (9es: 2004: Barcelona), *9es Jornades Catalanes d'Informació i Documentació: un espai de reunió, de diàleg, de participació*. Barcelona: Col·legi Oficial de Bibliotecaris-Documents de Catalunya, 2004, p. 99-110.
- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN (2006). *UNE-ISO 15489-1:2006: información y documentación: gestión de documentos. Parte 1: Generalidades*. Madrid: AENOR, 2006.
- BERGER, Cédric; GUILLARD, Serge (2001). *Descripción gráfica de los procesos*. Madrid: AENOR, 2001. 278 p.
- FROMAN, Bernard (2003). *Del manual de la calidad al manual de gestión: la herramienta estratégica*. Madrid: AENOR, 2003. 303 p.
- INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION (2001). *ISO/TR 15489-2: 2001: information and documentation: records management. Part 2: guidelines*. Geneve: ISO, 2001.
- NATIONAL ARCHIVES OF AUSTRALIA (2005). *Managing business information* [en línia]: DIRKS. <<http://www.naa.gov.au/recordkeeping/dirks/summary.html>>. [Consulta: 28/01/2006].
- NÚÑEZ FERNÁNDEZ, Eduardo (1999). *Organización y gestión de archivos*. Gijón: Trea, 1999. 660 p. (Biblioteconomía y administración cultural; 28).

Annex: Portada del manual

AG Página 15 de 15 Edición: 01 Fecha: 07/10/05	MANUAL DE GESTIÓN DE DOCUMENTOS	
---	---------------------------------	--

ELABORACIÓN	REVISIÓN / APROBACIÓN

SUMARIO

1. INTRODUCCIÓN

- 1.1. Declaración de compromiso
- 1.2. Objeto y alcance
- 1.3. Procedimientos e instrucciones de trabajo relacionados
- 1.4. Gestión del manual

2. SISTEMA DE GESTIÓN DE DOCUMENTOS

- 2.1. Entorno legal y normativo
- 2.2. Política y responsabilidades
 - 2.2.1. Política
 - 2.2.2. Responsabilidades
- 2.3. Requisitos
 - 2.3.1. Principios del plan de gestión de documentos
 - 2.3.2. Características de los documentos
 - 2.3.3. Características del sistema de gestión de documentos
- 2.4. Instrumentos y procesos
 - 2.4.1. Instrumentos
 - a) Cuadro de clasificación
 - b) Calendario de conservación y acceso
 - c) Base de datos del inventario del archivo
 - 2.4.2. Procesos
 - a) Incorporación y registro de los documentos
 - b) Clasificación
 - c) Almacenamiento e instalación
 - d) Acceso
 - e) Disposición final
- 2.5. Control y auditoria