

Introducció a la gestió d'unitats i serveis d'informació

Josep Cobarsí Morales
Candela Ollé i Castellà

PID_00167625



Universitat Oberta
de Catalunya

www.uoc.edu

Índex

Introducció	5
1. Organitzacions i informació	7
1.1. Concepte d' <i>unitat d'informació</i>	7
1.2. Organitzacions i entorn	9
1.3. Teories organitzatives	11
1.3.1. Les organitzacions com a màquines	12
1.3.2. Les organitzacions com a éssers vius	13
1.3.3. Les organitzacions com a cervells	15
1.3.4. Les organitzacions com a cultures	16
1.3.5. Les organitzacions com a sistemes polítics	17
1.4. Tipificació d'organitzacions	18
1.5. Estructura organitzativa	21
1.5.1. Externalització	22
1.5.2. Interacció	24
1.5.3. Connexió	24
2. Productes i serveis informacionals	25
2.1. Productes i serveis	25
2.1.1. Concepte	25
2.1.2. Factors de producció	27
2.1.3. Cicle de vida	28
2.1.4. Cartera de productes	30
2.2. Especificitats dels béns informacionals	32
2.2.1. Propietats	32
2.2.2. Usos	33
2.2.3. Valor	34
3. Els usuaris i els clients	36
3.1. Concepte d' <i>usuari</i> i de <i>client</i>	36
3.2. Paper dels usuaris i dels clients	37
3.2.1. Usuaris reals i no usuaris	37
3.2.2. Usuaris directes i indirectes	38
3.2.3. Usuaris actius i passius	39
3.2.4. Usuaris pioners, moderats i tardans	39
3.2.5. Clients generals i específics	40
3.3. Interacció de l'usuari amb el servei d'informació	40
3.4. Formació d'usuaris	42
4. Les unitats d'informació	44
4.1. Tipologies	45

4.1.1.	Les biblioteques i els arxius	45
4.1.2.	Els centres de documentació	56
4.1.3.	Les mediateques i altres unitats segons formats de contingut específics	59
4.1.4.	Les unitats d'informació híbrides	60
5.	Aspectes clau de la gestió d'unitats d'informació.....	62
5.1.	Planificació estratègica i avaluació	62
5.2.	Finances	63
5.2.1.	Oportunitats i precaucions	63
5.2.2.	Els principis bàsics de control pressupostari	63
5.2.3.	Recursos humans	69
5.2.4.	Aspectes psicològics	70
5.2.5.	Màrqueting i imatge corporativa	71
5.2.6.	Gestió de crisis	72
Activitats		75
Bibliografia		81

Introducció

El mòdul "Introducció a la gestió d'unitats i serveis d'informació" ofereix un tast dels conceptes i elements imprescindibles a l'hora de gestionar qualsevol unitat o servei d'informació i vol establir les bases d'aquesta assignatura obligatòria. Els continguts estan agrupats en cinc blocs, cadascun dels quals incorpora materials complementaris, ja siguin lectures o enllaços, per poder-hi aprofundir segons la curiositat i l'interès dels estudiants.

Primerament, es desenvolupen els conceptes *unitat d'informació* i *organització*, i conjuntament es fa un repàs de les teories organitzatives i la tipificació d'aquestes teories. Tot seguit, en el segon apartat, s'expliquen les semblances i diferències que hi ha entre producte i servei d'informació. En aquest apartat també s'han dedicat unes pàgines a les especificitats dels béns informacionals, a quins són els elements que les identifiquen. A continuació, hi ha un tercer apartat que se centra en els usuaris o clients, quan podem fer servir un terme o l'altre? Què els diferencia? Quina és la interacció que estableix un usuari amb el servei d'informació? Com i quan s'han de formar els usuaris? Ho podreu descobrir amb la lectura i les consideracions complementàries preparades al llarg del text.

El quart apartat explica amb detall les diverses unitats d'informació: biblioteca, arxiu i centre de documentació, i n'estableix les diferents categoritzacions i les tipologies que hi ha. Aquí hem preparat una llista força àmplia d'exemples, ja que considerem que una de les millors maneres per a aprendre què són les unitats d'informació i com es gestionen és visitant les que teniu a l'abast i, també, tafanejant aquelles que tenen presència digital.

Per arrodonir el mòdul hem dedicat un darrer apartat a fer un recull dels aspectes clau de la gestió d'unitats, és a dir, hi podreu trobar desenvolupat què és la planificació estratègica i l'avaluació, i també hi ha espai per als aspectes de les finances, per als recursos humans, i també per a factors psicològics de l'organització, el màrqueting, la imatge corporativa i les accions que s'han d'emprendre en relació amb crisis eventuais que afectin la institució. Aquest apartat, "Aspectes clau de la gestió d'unitats", vol ampliar el punt de mira clàssic de la gestió de les unitats d'informació i presentar-vos elements cabdals, però a vegades oblidats en els manuals.

1. Organitzacions i informació

Les unitats d'informació tenen un paper clau en l'elaboració de productes i serveis d'informació en les organitzacions. Tot seguit s'introdueixen aquestes unitats i una sèrie d'elements conceptuals per tal de facilitar la comprensió del context organitzatiu en què projecten la seva actuació. Val a dir que les activitats de producció i consum d'informació cada cop tenen lloc de manera més distribuïda arreu de l'organització, per la qual cosa és molt important comprendre-les de manera àmplia, més enllà dels límits estrictes d'una unitat organitzativa determinada.

1.1. Concepte d'unitat d'informació

En els entorns organitzatius i socials actuals, tots els individus són potencials prosumidors (consumidors proactius) d'informació. Ara bé, hi ha determinades unitats organitzatives que tenen un paper central en la producció de béns informacionals, són les anomenades **unitats d'informació**.

Les unitats d'informació són entitats organitzatives que es dediquen a proporcionar un conjunt de productes i serveis orientats a facilitar la producció, l'anàlisi, la conservació, la captura o la difusió del coneixement enregistrat en documents o vinculat a aquests documents, adreçats a un determinat col·lectiu d'usuaris amb unes necessitats determinades i en un context organitzatiu i social determinat.

Aquestes entitats organitzatives actuen o bé com a organització elles mateixes o bé com a part integrant d'una organització. Unitats com les que acabem d'esmentar es dediquen en exclusiva a facilitar activitats de coneixement relacionades amb documents i compleixen estrictament amb la definició proposada, podem anomenar-les *unitats d'informació pures*.

Ara bé, en l'actualitat són moltes les organitzacions o els departaments dins d'una organització que es dediquen parcialment a facilitar activitats de coneixement relacionades amb documents. En aquest sentit, moltes entitats organitzatives es poden considerar, si més no parcialment, com a unitats d'informació. Ens hi referirem com a **unitats d'informació híbrides**. El paper d'aquestes unitats híbrides és creixent en tot tipus d'organitzacions. Aquestes unitats actuen com a creadores de coneixement especialitzat per raó de la seva

Exemple

Normalment es consideren l'arxiu d'un ajuntament o la unitat de vigilància competitiva d'una cambra de comerç com a unitats organitzatives respectivament dins d'aquestes organitzacions. En canvi, una biblioteca pública es veu habitualment com una organització separada, tot i poder formar part d'un context organitzatiu més ampli, com ara el conjunt de les biblioteques d'una determinada demarcació territorial.

activitat. Ara bé, tant el seu funcionament intern com el servei que presten al conjunt de l'organització requereixen també activitats documentals per tal de facilitar activitats de coneixement a certs usuaris. Per això, o bé actuen com a unitats híbrides o bé una unitat pura els dóna suport en la seva tasca. En aquest sentit, per exemple, a moltes unitats d'informació pures els correspon liderar el disseny i la implementació de dipòsits corporatius que recullen documents generats per les activitats de creació de coneixement arreu de l'organització.

Exemple

Mostres d'unitats d'informació híbrides serien un departament de màrqueting, un departament d'estudis i anàlisis, un departament de recerca i desenvolupament, una unitat d'avaluació i qualitat o un departament de comunicació interna, entre d'altres.

En aquesta assignatura, excepte quan s'indiqui expressament el contrari, quan ens referim a unitats d'informació s'entén que parlem d'unitats d'informació pures, és a dir, d'aquelles que compleixen estrictament amb la definició formulada.

Els documents, del tipus que siguin, són presents en la tasca de tota unitat d'informació. Considerem el terme **document** en el sentit més ampli possible i amb finalitats que poden ser molt variades. Això inclou casos com ara els següents:

a) Una biblioteca proporciona accés a una col·lecció de documents que contenen coneixement enregistrat (llibres, etc.), seleccionats sota certs criteris en funció de les necessitats del seu col·lectiu d'usuaris. El catàleg de la biblioteca és un element clau en aquest sentit, però també pot ajudar a establir vincles de coneixement, més enllà del coneixement enregistrat en un llibre individual. Així, un catàleg pot incloure en la seva fitxa de llibres l'enllaç a una llista d'altres llibres relacionats amb el recuperat, pel fet que sovint han estat demanats en préstec pels mateixos usuaris que han demanat el llibre recuperat. D'aquesta manera l'activitat de coneixement del col·lectiu d'usuaris pot resultar útil a un usuari individual per a la seva pròpia activitat.

b) Els documents seleccionats que es guarden en un arxiu o en un sistema de gestió documental constitueixen evidències sobre l'activitat de persones o organitzacions. Aquestes evidències també tenen la finalitat de facilitar, si escau, activitats de coneixement posteriors a l'activitat original de la qual el document constitueix l'evidència. Per exemple, poden facilitar accions com ara les següents: una recerca legal o històrica, la resposta a una reclamació o incidència, una inspecció o auditoria o tasques de control de qualitat i millora continua, etc. En aquest sentit, cal remarcar que el simple fet de facilitar la preservació a llarg termini dels documents dipositats en un arxiu o sistema de gestió documental, independentment dels possibles usos que efectivament s'acabin produint d'un document individual determinat, proporciona un potencial i una seguretat al conjunt de persones i organitzacions afectades.

c) En altres casos, com ara en una unitat de vigilància competitiva, se serveixen productes o serveis de síntesi de la informació generada per multitud de fonts d'informació que en la pràctica serien impossibles de seguir una a una per part dels usuaris, de manera que aquests productes o serveis (com ara informes, alertes, interfícies unificades) els facilitin la presa de decisions òptima. En aquesta línia, el seguiment de la competència en un determinat sector requereix saber de nous desenvolupaments tecnològics, quotes de mercat i de vendes, normatives legals relacionades, entrada de nous competidors, localització de socis potencials, etc. Aquesta informació es troba dispersa en multitud de fonts: bases de dades de legislació, estadístiques oficials, bases de dades d'articles científics o de patents, premsa general o especialitzada, etc. Per tant, requereix una selecció i un tractament integrats per tal que pugui estar de manera adient a disposició dels qui han d'intervenir en la presa de decisions sobre aspectes com ara el disseny o la comercialització de productes nous.

d) A una unitat d'informació li pot correspondre la responsabilitat sobre un directori d'experts corporatiu, destinat a facilitar la localització i l'accés a aquesta expertesa arreu de l'organització. Des del punt de vista documental, aquest directori és una base de dades referencial, que ha de ser dissenyada i implantada pensant que la seva finalitat

última és posar en contacte persones dipositàries de coneixement, i que els ha de ser útil i fàcil d'usar.

Més endavant, veurem amb més detall tipologies d'unitats d'informació, les seves funcions, la seva evolució històrica i tendències de futur, però ara volem centrar-nos en el **context organitzatiu**, en què actuen i interactuen. Saber copsar adequadament aquest entorn és molt important per a gestionar amb èxit una unitat d'informació.

1.2. Organitzacions i entorn

En l'actualitat, hi ha un alt grau de convergència entre l'empresa i altres tipus d'organitzacions (com ara administracions públiques o organitzacions sense ànim de lucre) amb relació a la gestió, en especial pel que fa a aspectes com els que apuntem tot seguit. Tots tenen implicacions referents a les necessitats amb relació a la informació:

- La necessitat d'oferir una gamma més variada de productes i serveis a uns usuaris més diversos, i de fer-ho amb uns recursos limitats. És a dir, **fer més amb menys**. Aquesta limitació és especialment marcada pel que fa als recursos financers i als recursos humans disponibles, que requereixen una gestió òptima. En aquesta línia, es constata la importància creixent d'intangibles com la informació i el coneixement com a recursos que poden substituir-ne o estalviar-ne d'altres.

Reflexió

Considereu, per exemple, les biblioteques públiques d'una gran ciutat com Barcelona. En els darrers deu anys, com creieu que ha evolucionat la gamma de productes i serveis que ofereixen? I quins canvis hi ha hagut en la quantitat i la diversitat de la població d'usuaris a què s'adrecen? Podeu contrastar-ho buscant informació? Considereu que la major pressió que això representa pot solucionar-se augmentant proporcionalment els recursos humans i materials?

D'altra banda, us imagineu quant de temps i quants diners costa desenvolupar un producte farmacèutic? Podeu consultar informació per fer-vos-en una idea. Penseu que una indústria farmacèutica pot llançar-se a desenvolupar un producte sense la previsió sistemàtica de les necessitats del mercat i de les intencions i capacitat dels seus competidors de desenvolupar productes similars?

- La necessitat de **complir legislacions diverses** que hi són aplicables, i de demostrar-ne el compliment a les autoritats competents o a persones i organitzacions afectades per l'activitat de l'organització. La necessitat d'assegurar la qualitat, la responsabilitat social i mediambiental i de demostrar-ne el compliment davant diverses instàncies. En anglès, s'anomena *compliance* el fet d'adherir-se a un estàndard o regulació, i de demostrar aquesta conformitat.

LOPD i normes ISO

Una de les lleis destacables que cal tenir present en l'àmbit de l'Estat espanyol és la Llei orgànica 15/1999, de 13 de desembre, de protecció de dades de caràcter personal (LOPD). Aquest és un exemple de normativa legal que afecta amb obligatorietat.

En canvi, a les normes de qualitat anomenades *ISO*, vàlides a escala internacional, una organització s'hi adhereix voluntàriament, perquè ho creu convenient com a metodologia de treball intern i com a senyal de prestigi envers els seus clients, usuaris i la societat en general.

- La **major competitivitat**, entesa en sentit ampli, per a captar clients, per a obtenir subvencions públiques, per a captar empleats qualificats, etc., i alhora, la necessitat de cooperació. És a dir, la necessitat de col·laboració i d'interoperabilitat entre organitzacions que conjuntament han de prestar servei als usuaris.

Reflexió

Creieu que els hospitals privats o públics espanyols competeixen entre ells per captar personal mèdic o d'infermeria? O, dit d'una altra manera, penseu que les universitats del país produeixen titulats en Medicina o Infermeria per cobrir la demanda actual i dels anys vinents? Consulteu alguna font d'informació per tal de confirmar-ho o desmentir-ho.

Com a universitaris, podeu accedir no només a llibres que formen part del fons de la Biblioteca de la UOC. La UOC pot proporcionar-vos en préstec llibres del fons d'altres biblioteques mitjançant el Servei d'Obtenció de Documents (SOD). O podeu anar vosaltres mateixos a la biblioteca d'una altra universitat catalana i emportar-vos un llibre del seu fons en préstec (l'anomenat préstec *in situ*). Disposar d'aquestes opcions requereix un cert grau de cooperació i d'interoperabilitat entre les diferents biblioteques implicades, del qual es beneficia l'usuari.

En canvi, com a usuaris del sistema sanitari us trobareu que, en passar de ser atès d'un centre a un altre, la informació no flueix tan fàcilment, és el cas, per exemple, dels resultats de determinades proves o anàlisis. Assolir nivells més elevats de cooperació i interoperabilitat és una qüestió pendent en la qual ens consta que s'està treballant.

- La **creixent diversitat de parts interessades (*stakeholders*)**, entenen com a tals les persones o els col·lectius que afecten l'activitat d'una organització o són afectats per aquesta activitat.

Reflexió

El terme no té una traducció clara en català; de vegades s'utilitzen com a equivalents expressions com *públics interessats* o *parts interessades*.

Feu una llista de parts interessades (*stakeholders*) de la UOC, les que se us acudeixin en un primer moment. Després, visiteu el portal de la UOC i l'entrada *stakeholders* de Viquipèdia i, si escau, modifiqueu aquesta primera llista que heu elaborat.

- L'**amença creixent de saturació informativa**, amb l'ansietat consegüent. La producció i l'enviament d'informació presenta cada cop més facilitats des del punt de vista tecnològic. Però la capacitat individual per a atendre i processar informació té uns límits. Sovint es té la percepció que aquests límits estan sota pressió o se sobrepassen per la quantitat d'informació a què estem exposats.

En la nostra llengua, el terme més usat per a referir-nos a aquesta saturació informativa i ansietat consegüent és *infoxicació*, proposat per Alfons Cornella (el terme equivalent en anglès és *information overload*).

Reflexió

Us considereu a vosaltres mateixos en perill d'infoxicació? Heu tingut experiències recents respecte d'això?

En definitiva, les organitzacions estan immerses en un entorn canviant, amb pressions més grans i més variades, en el qual la seva activitat afecta aquest entorn i, alhora, és afectada de manera creixent per aquest mateix entorn. I en aquest sentit, siguin públiques, privades o sense ànim de lucre, les organitzacions ara tenen més punts en comú que fa uns anys. Tot plegat implica més necessitats d'informació i de coneixement.

Per això us seran útils els coneixements generals de gestió adquirits a *Introducció a l'empresa*, i la reflexió sobre la vostra pròpia experiència com a consumidors i usuaris de tota mena de productes i serveis. Cal, però, tenir en compte que els productes i els serveis d'informació tenen propietats específiques i sovint contraposades a altres tipus de productes, com es veurà més endavant en aquesta assignatura. Per tant, cal tenir molta precaució a l'hora d'extrapolar conclusions d'un producte o servei a un altre. I convé tenir en compte també les particularitats de la gestió d'unitats d'informació com unitats organitzatives, que veurem més endavant en aquesta assignatura.

1.3. Teories organitzatives

Per tal de conceptualitzar una organització, al llarg de la història han anat apareixent diferents teories organitzatives. Ens referirem tot seguit a una selecció de les més rellevants sorgides des dels inicis de la Revolució Industrial en el segle XVIII, fins a altres d'aparició molt més recent. Aquestes teories han tingut, tenen o estan en curs de tenir importants repercussions pràctiques en la gestió d'organitzacions i en el tipus de productes i serveis d'informació que es produeixen i consumeixen en les organitzacions.

En concret, ens referirem a una selecció de cinc tipus de teories organitzatives, segons l'analogia que fan de l'organització envers altres conceptes (Morgan, 2006):

- Les organitzacions com a màquines.
- Les organitzacions com a éssers vius.
- Les organitzacions com a cervells.
- Les organitzacions com a cultures.
- Les organitzacions com a sistemes polítics.

Vegeu també

En aquesta assignatura es té com a material complementari, per si escau consultar-lo de manera puntual, el material de l'assignatura *Introducció a l'empresa*. En algun moment, aquest material didàctic pot recomanar consultar algun fragment d'aquell altre. Bona part de la terminologia que s'utilitzarà a *Gestió d'unitats i serveis d'informació* és de l'àmbit de la gestió d'organitzacions i, per tant, és vocabulari compartit amb l'assignatura bàsica d'*Introducció a l'empresa*.

Lectura recomanada

Per obtenir més informació, podeu consultar l'obra següent: G. Morgan (2006). *Images of organization*. Thousand Oaks: Sage.

1.3.1. Les organitzacions com a màquines

Als segles XVIII i XIX, s'inventen nombroses màquines basades en la mecànica newtoniana, i s'apliquen a la indústria naixent, a la rellotgeria, a la producció de joguines, etc. Històricament, hi ha dues contribucions molt remarcables que segueixen aquesta visió teòrica de les organitzacions com a màquines basades en la mecànica newtoniana: Frederic el Gran de Prússia i Frederick Taylor.

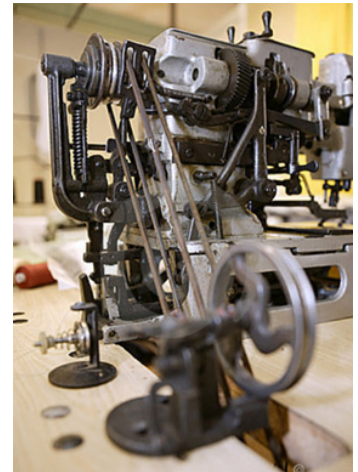
El rei Frederic el Gran de Prússia (1712-1786) va crear un exèrcit basat en la mecanització. La reforma militar de Frederic, que va sistematitzar i va ampliar característiques d'exèrcits més antics, va incloure l'ús d'uniformes i equipaments estàndards, l'ampliació de la gamma de rangs de comandament d'oficials i suboficials, l'estandardització de la normativa i la terminologia, i l'entrenament sistemàtic. Elements tots ells que continuen presents en els exèrcits actuals.

L'enginyer nord-americà Frederick Taylor (1856-1915) va ser pioner de l'anomenat *scientific management*, aplicat a factories industrials. Els principis tayloristes poden resumir-se com segueix:

- Definir clarament els objectius i els resultats que s'han d'assolir.
- Separar totalment les responsabilitats de la feina entre la faceta de disseny i planificació (assignada als directius) i la d'implementació (assignada als treballadors).
- Usar la racionalitat i el mètode científic per a dissenyar amb orientació a l'eficiència i de manera precisa la tasca assignada al treballador.
- Seleccionar la persona més adequada per a dur a terme la feina.
- Formar el treballador per a dur a terme la feina de manera eficient.
- Monitorar i controlar tant el seguiment dels procediments com la consecució dels resultats.

La gestió basada a considerar les organitzacions com a màquines funciona molt bé quan es donen les condicions següents:

- Quan hi ha una tasca clarament especificable per desenvolupar.
- Quan la precisió és prioritària.
- Quan l'entorn és prou estable per a assegurar que els productes produïts seran apropiats.



Màquina mecànica

- Quan les persones implicades compleixen i es comporten amb exactitud i fiabilitat, tal com es prescriu en el disseny que ho han de fer.

Es pot constatar fàcilment que aquestes condicions són força restrictives. En les organitzacions actuals, sovint no es donen les condicions per a un funcionament òptim de la gestió basada en aquest paradigma. Però continua present en la pràctica actual, en part perquè aquests principis mecanicistes d'organització tenen un llarg historial mentre que la resta de teories organitzatives són d'aparició molt més recent, i en part perquè resulten útils en determinades facetes de la gestió, encara que no aportin una solució integral.

Pel que fa a aspectes informacionals, l'organització màquina s'associa a coneixement fàcilment codificable, a informació estructurada i, en conseqüència, a instruments de gestió, com ara:

- Diagrames de flux de processos.
- Organigrames jeràrquics.
- Bases de dades amb camps estructurats.
- Protocols de procediments normalitzats.
- Classificacions.
- Etc.

En general, eines com aquestes són molt útils des d'un punt de vista de l'operativa diària, per tal de vertebrar aquesta operativa, per a establir pautes ordinàries de comportament. Ara bé, per si soles no donen resposta a les situacions singulars del funcionament quotidià, que poden requerir anar més enllà d'aquests esquemes per a donar una solució satisfactòria, de la mateixa manera que tampoc no donen resposta a aspectes de la gestió com la planificació a llarg termini o a l'anàlisi de moltes facetes del funcionament de les organitzacions. Cal considerar altres teories per tal de comprendre de manera més ampla l'organització i la seva gestió.

1.3.2. Les organitzacions com a éssers vius

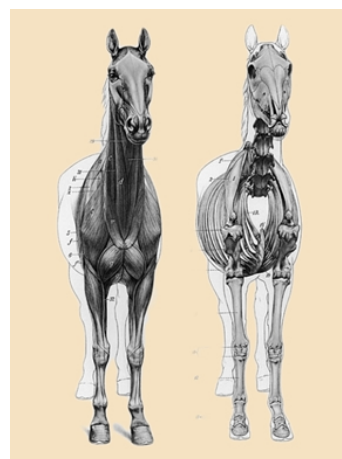
El biòleg austríac Ludwig von Bertalanffy (1901-1972) és el pare de la **teoria general de sistemes**, que ha tingut repercussió en molts camps de la ciència. Aquesta teoria, pel que fa al seu vessant de gestió organitzacional, va ser desenvolupada a Europa i als Estats Units en les dècades de 1950 i 1960. Considera que les organitzacions són assimilables a organismes vius, en el sentit que les organitzacions són sistemes oberts al seu entorn, per la qual cosa tant els éssers vius com les organitzacions necessiten establir una relació adequada amb el seu entorn per a sobreviure.

Els seus principis fonamentals són els següents:

- Prestar atenció a l'entorn intern i extern de les organitzacions.

Exemple

Organitzacions d'aparició relativament recent, com són les cadenes d'establiments de menjar ràpid, apliquen aquestes idees en el disseny i el monitoratge de les seves operacions.



Dibuix anatòmic d'un cavall

- Considerar les organitzacions en termes de subsistemes interrelacionats.
- Establir congruències i alinear diferents subsistemes, per tal d'identificar i eliminar disfuncions potencials.

T. Burns i G. M. Stalker (1950) preconitzen que si l'entorn és molt canviant, es requereix aquesta aproximació com la més adequada, en comptes de considerar l'organització com a màquina.

Considerar les organitzacions com a éssers vius té alguns avantatges:

- Ajuda a comprendre les relacions entre l'organització i l'entorn exterior (altres organitzacions, mercat, entitats reguladores, etc.), i la necessitat d'equilibri intern i amb l'entorn per tal que l'organització sobrevisqui.
- En permetre identificar diferents espècies d'organitzacions, remarca la idea que hi ha diverses opcions per a gestionar, segons la tipologia d'organització.
- Afavoreix l'adequació de les formes d'organització per a la innovació.
- Facilita pensar en el desenvolupament organitzacional davant canvis sobtats, com ara creixement, fusions, etc.

No obstant això, també s'hi apunten algunes limitacions:

- Indueix a veure les organitzacions i els seus entorns en termes molt concrets i tangibles quan la gestió té un gran component d'abstracció.
- Remarca excessivament la idea d'unitat i cohesió de l'organització quan en la realitat el grau de coordinació entre diferents parts de l'organització sovint és feble.
- Comporta el perill que l'ús de la metàfora contribueixi a fomentar la competició salvatge.

Alguns dels elements de gestió típics d'aquest paradigma són els següents:

- Els plans estratègics que inclouen l'anàlisi de l'entorn intern i extern.
- La tipificació d'organitzacions (amb contribucions com la de Henry Mintzberg).
- El concepte d'*ecologia de la informació* (amb Thomas Davenport com a autor representatiu).

- Els plans de contingència per a la gestió de crisi.

1.3.3. Les organitzacions com a cervells

Al contrari d'altres aproximacions, aquesta té més futur que història. Al final del segle XX, els avenços de la neurociència han estat molt considerables, atès que han establert força facetes del funcionament del cervell i de la consciència. Abans, des del principi del segle XX, científics de diferents àmbits, i molt especialment Norbert Wiener (1948), Friedrich Hayek (1952) i Herbert Simon (1979), van posar els fonaments teòrics d'aquests avenços.



Cervell

Aquests avenços científics han servit de base per a prendre, en el camp de la gestió d'organitzacions, el cervell com a model conceptual del que podria ser una *learning organization* ('organització que aprèn') plenament adaptada a l'economia del coneixement. En aquest sentit, es plantegen les qüestions següents com a base d'aquesta aproximació:

- És possible dissenyar organitzacions que aprenen que en el seu funcionament resultin tan flexibles, resilents i inventives com el cervell?
- És possible distribuir les capacitats d'intel·ligència i control arreu de l'organització, de manera que aquesta pugui autoorganitzar-se, evolucionar i fer front a les contingències que vagin sobrevenint?
- L'actuació intel·ligent pot emergir de processos vinculats per un mínim conjunt de regles principals, de manera que l'actuació de l'organització sembli integrada i coordinada?

Resiliència

S'anomena *resiliència* la capacitat del cervell dels individus de fer front a situacions extraordinàries i recuperar, un cop passada aquesta situació, el comportament habitual. Aplicat aquest concepte a organitzacions, és la capacitat de fer front a una perturbació o a una crisi, i de recuperar el funcionament normal un cop passada aquesta situació.

Heus aquí les principals fortaleses d'aquesta aproximació:

- Identificar de manera comprensible els requisits d'una organització que aprèn i com els diferents elements de l'organització necessiten donar-se suport recíprocament.
- Ajudar a pensar com es poden utilitzar les tecnologies de la informació per a desenvolupar organitzacions que aprenen.
- Constatar els avantatges que el lideratge sigui distribuït.

En canvi, la limitació principal és el **perill** que els directius **en perdin el control** en permetre l'autoorganització.

Aquest paradigma ha facilitat la formulació de dos importants corrents de gestió:

Lectures recomanades

Un llibre de referència en aquesta línia, per tal que el tingueu present a títol informatiu, és:

P. Senge (1994). *The Fifth Discipline Fieldbook: Strategies and Tools for Building a Learning Organization*. Londres: Nicholas Brealey.

A més, també us aconsellem aquesta altra obra:

I. Nonaka; H. Takeuchi (1995). *The knowledge-creating company: how japanese companies create the dynamics of innovation*. Nova York: Oxford University Press.

1) **La teoria de la gestió de la qualitat total i millora contínua** basada en la participació de tots els integrants de l'organització.

2) **La gestió del coneixement**, considerat com a actiu del conjunt de l'organització, més enllà dels individus que en formen part.

1.3.4. Les organitzacions com a cultures

El terme *cultura* s'origina metafòricament en la idea de cultivar la terra. Històricament, s'han anomenat *cultura* els patrons de conducta reflectits en una societat mitjançant el sistema de coneixement, ideologia, valors, lleis i rituals diaris. Aquests patrons de conducta no acostumen a estar explicitats, però impregnen la manera d'actuar i es reflecteixen en una sèrie d'elements visibles. En el cas de les organitzacions, són elements com ara els següents: missió, visió, valors, estructures, jerarquies, lemes, etc.



La torre de Babel

Oli sobre tela de Pieter Brueghel el Vell (1563). Museu d'Història de l'Art, Viena

Lectures recomanades

Aquesta és una aproximació del final del segle XX i, per tant, amb potencial per desenvolupar. Dos llibres destacats d'aquest corrent són:

T. Peters; R. Waterman (1982). *In Search of Excellence*. Nova York: Harper and Row.

K. E. Weick (1995). *Sensemaking in Organizations*. Thousand Oaks: Sage.

Els beneficis principals d'aquesta visió de les organitzacions són els següents:

- Mostrar com una organització té una forta dependència de sistemes de significat compartit, els quals es van creant i recreant socialment. En conseqüència, mostra la importància de les ideologies, valors, creences, llenguatge, normes, cerimònies, etc. en conformar i guiar l'organització.
- Fomentar el reconeixement que les relacions entre l'organització i el seu entorn es construeixen socialment. Per tant, posa l'èmfasi en el fet que l'organització té marge de maniobra propi per a conceptualitzar l'entorn exterior i, en conseqüència, poder actuar sobre ell.
- Ajudar a comprendre el canvi organitzacional, que no només depèn de la tecnologia, l'estructura i les competències; sinó també de les imatges i dels valors que guien l'actuació.
- Ajudar a comprendre les divisions culturals internes de professió o gènere, per exemple, aquelles que són susceptibles de dificultar la comunicació i la compartició de coneixement.

Pel que fa als perills i potencials negatius principals que s'hi adverteixen, podríem destacar els següents:

- La gestió pot derivar en un procés fortament ideologitzat.

- La mera observació no participant pot resultar enganyosa com a instrument d'anàlisi, ja que els elements culturals han d'experimentar-se personalment per a entendre's plenament.
- La cultura té inèrcia. És molt més fàcil i ràpid canviar certs elements externs que porten incrustacions culturals (com ara estructures formals, cerimònies, etc.), que la cultura interioritzada com a tal, la qual cosa pot resultar enganyosa en gestionar canvis a les organitzacions.

Aquesta aproximació ha comportat un punt de vista diferent sobre una sèrie d'elements visibles de les organitzacions, que conformen el discurs que l'organització construeix socialment sobre si mateixa i sobre el seu entorn. En qualsevol cas, queda molt per fer respecte a la seva concreció pràctica.

1.3.5. Les organitzacions com a sistemes polítics

Aquesta aproximació es basa en la idea que les organitzacions són intrínsecament polítiques, en el sentit que cal trobar maneres de crear ordre i dirigir en un entorn en què hi ha interessos potencialment diversos i en contradicció. Entre aquests conflictes hi ha els següents:

- La potencial topada entre la feina pròpia, les aspiracions personals a la feina, i els valors i les aspiracions fora de la feina.
- La possible col·lisió entre interessos locals i globals.



La Cambra dels Comuns, Londres

Sobre la faceta política de les organitzacions, se'n parla en privat, però rarament s'explicita o discuteix en públic (si més no, fins ara no era habitual parlar-ne). Ara bé, cada cop més, moltes organitzacions modernes encoratgen l'explicitació i el debat sobre la política organitzacional.

El reconeixement de la interacció entre interessos enfrontats com a mitjà per a crear un ordre social no coercitiu representa avantatges potencials. Però la realitat mostra que, tot i que avui en dia rarament hi ha organitzacions completament autocràtiques, moltes organitzacions tenen fortes tendències i característiques que hi apunten.

Fonts de poder

Considereu les fonts de poder següents:

- Control de recursos escassos.
- Control de la informació i del coneixement.
- Control dels processos de decisió.
- Control de la tecnologia.
- Xarxes informals.
- Relacions de gènere.
- Símbols i significat.
- Ús de les normes i de les regulacions vigents.
- El poder que ja es té.

Tot i ser diverses aquestes fonts, no és infreqüent que es tendeixi a la concentració de poder en moltes organitzacions. Això no us ha d'estranyar si us fixeu sobretot en el darrer element d'aquesta llista, "el poder que ja es té", el qual tendeix a realimentar-se ell mateix.

Les fortalezes principals d'aquesta aproximació són les següents:

- Observar com tota l'activitat de l'organització es basa en interessos i avaluar tots els aspectes del funcionament organitzacional tenint en compte això.
- Ajudar a qüestionar-se la idea de la racionalitat de les organitzacions.
- Facilitar una reconsideració de la idea que les organitzacions són sistemes "integrats".
- Donar una perspectiva addicional per a entendre el comportament individual en les organitzacions.
- Fomentar el reconeixement de les implicacions sociopolítiques de diferents tipus d'organitzacions i de la funció social de les organitzacions.

Per contra, les limitacions més destacades que té són les següents:

- Començar a veure política pertot arreu, i detectar erròniament suposats interessos i agendes ocultes allà on no n'hi ha.
- Centrar-se exclusivament en la faceta de conflicte i competició dins de l'organització, i oblidar la faceta cooperativa.

Entre les implicacions de gestió que cal destacar, hi ha la necessitat d'articular coalicions per a tirar endavant projectes. També s'ha de posar l'accent en la necessitat de localitzar i tenir en compte les persones clau en la xarxa social informal de l'organització, més enllà de la posició formal en l'organigrama.

El marc conceptual en què ens movem condiona el resultat de les nostres anàlisis del món i la nostra presa de decisions. Per això, aquests cinc tipus de teories organitzacionals que hem exposat contribueixen a conformar els entorns organitzatius en què presten serveis les unitats d'informació. Per tant, conèixer-lo us serà útil per a entendre el context de treball de la unitat d'informació.

1.4. Tipificació d'organitzacions

Hi ha múltiples tipificacions d'organitzacions. En aquesta secció us en proposem dues, seleccionades a causa de la seva faceta informacional i del fet que tracten aspectes de les organitzacions força estables i difícils de canviar mitjançant una decisió directiva concreta; aquests aspectes són d'interès per a analitzar i comprendre el context organitzacional. Són les següents:

Vegeu també

Alguns conceptes d'aquestes teories organitzacionals es desenvoluparan en altres assignatures del grau, com ara *Auditoria de la informació*, *Gestió del coneixement* o *Xarxes socials*.

- 1) **Règims informacionals**, segons Thomas Davenport.
- 2) **Cultures organitzatives**, segons el model Hay.

En l'àmbit específic de la **gestió d'informació**, Thomas H. Davenport, en el seu llibre de 1997 *Information Ecology* (capítol "Information Politics"), va proposar diversos **règims informacionals**, que exposem tot seguit per ordre decreixent del grau de control central que representen: monarquia, federalisme, feudalisme i anarquia (la traducció és nostra).

a) **Monarquia**

"Quan una persona o un càrrec controla la major part de la informació d'una organització, la política que en resulta és una monarquia. El monarca –que hauria de ser un directiu molt sènior, però pot no ser-ho– especifica quina informació és important, estableix el significat per a elements informatius clau, i fins i tot intenta controlar com ha de ser interpretada la informació." (pàg. 74)

b) **Federalisme**

"En termes informacionals, aquest model emfatitza que només uns pocs elements informatius necessiten ser definits i gestionats de manera centralitzada, mentre que la resta pot deixar-se en mans d'unitats organitzatives locals. El federalisme requereix negociacions racionals entre els grups centrals i perifèrics, i és el model que més explícitament reconeix la importància de la política. El federalisme considera la política, inclosa la política d'informació organitzacional, com una legítima i necessària activitat mitjançant la qual les persones treballen col·lectivament la definició dels objectius i la manera d'assolir-los.

Els federalistes informacionals reconeixen al mateix temps el valor universal de la informació –en què un terme té el mateix significat arreu de l'organització– i el valor particular, en què una petita unitat pot definir per exemple el terme *client* de la manera que li escaigui millor. Aquest model inclou una gamma d'opcions, més o menys centralitzades." (pàg. 69)

c) **Feudalisme**

"El feudalisme informacional –quan els gestors d'unitats organitzatives controlen els seus entorns informacionals com senyors dels seus respectius castells– és una de les aproximacions més freqüents a la gestió d'informació, i una de les menys examinades per part dels qui la practiquen." (pàg. 72)

d) **Anarquia**

"L'anarquia informacional, en la qual cada individu s'organitza pel seu compte, rarament es triaria conscientment en una organització. L'anarquia habitualment apareix quan aproximacions més centralitzades a la gestió d'informació col·lapsen, o quan ningú de l'alta direcció no adverteix la importància d'elements informatius comuns per a funcionar." (pàg. 75)

Aquesta tipificació de Davenport resulta útil perquè ajuda a comprendre en quin entorn ha d'operar la unitat d'informació. Aquests règims no són fàcils de canviar per la sola acció d'una unitat d'informació, però sí que es poden produir canvis deguts a circumstàncies fora del control d'aquesta unitat, en què pot tenir un paper. D'altra banda, cada vegada més, aquestes qüestions sobre el règim informacional es plantegen més enllà de les fronteres d'una organització, quan s'estableixen mecanismes de cooperació interorganitzacional.

Reflexió

Considerem, per exemple, el cas en què es produeixi la fusió entre dues organitzacions. Si havien funcionat prèviament sota règims informacionals diferents, quin règim informacional resultarà de la fusió? No és fàcil de preveure *a priori*, atès que dependrà d'una sèrie de factors: el pes relatiu de cadascú en la fusió, l'acció dels equips d'alta direcció, etc.

Avui en dia, és freqüent que xarxes d'organitzacions actuïn de manera consorciada en benefici del servei a l'usuari. Considerem, sense anar més lluny, una xarxa de biblioteques públiques d'una província, una xarxa de biblioteques universitàries o un conjunt heterogeni de centres sanitaris (que inclogui hospitals, centres d'atenció primària, laboratoris d'anàlisi, etc.). *A priori*, el fet d'actuar consorciadament afavoreix un règim federal en les relacions entre les organitzacions que constitueixen la xarxa. Però pot haver-hi diferents maneres d'articular els elements que és necessari definir per a poder operar com a xarxa consorciada, i sovint algun dels integrants de la xarxa té més pes que els altres, a causa, per exemple, de les seves dimensions, història o contactes.

D'altra banda, el **model Hay** ens proposa quatre tipologies de **cultura organitzativa**:

a) Cultura funcional. Es caracteritza pel respecte a la jerarquia i a les normes, de la mateixa manera que per l'estabilitat en les funcions i els procediments de treball. Aquestes empreses, a partir de la tecnologia i els coneixements, busquen millorar en la producció i, per tant, en el producte.

Es produeix una separació clara entre la presa de decisions i la seva execució: els treballadors posen en marxa les ordres rebudes de la direcció.

La direcció promou l'estabilitat laboral, i no la mobilitat dels treballadors. No es produeix una pràctica del risc, sinó que es busquen tècniques i polítiques ja comprovades i verificades.

b) Cultura de procés o procediment. Està orientada al client i la fiabilitat com a resposta a l'estricta cultura funcional.

L'objectiu bàsic i fonamental és la satisfacció i el compliment de les necessitats del client. Per aquesta raó, poden modificar-se certs procediments de treball.

Hi ha una política de satisfacció cap als clients externs i interns, i per aquest motiu és important dins d'aquesta cultura mantenir un màrqueting intern. Això farà que el personal estigui motivat i disposi de recursos per a arribar a les necessitats dels clients.

c) **Cultura de projecte.** També com a resposta a les dues cultures anteriors, busca proporcionar, en el mínim temps possible, la màxima quantitat de productes.

Les característiques fonamentals d'aquesta cultura són la rapidesa en la resposta, la cerca de creació de productes nous i una gran flexibilitat i agilitat dirigida als clients.

d) **Cultura de xarxa.** L'element principal de l'organització són els projectes. Per a la consecució del projecte dissenyat, l'organització accedirà a recursos externs i dissoldrà aquesta relació una vegada finalitzat el projecte.

És possible trobar en una mateixa organització departaments o unitats amb cultures diferents. Això no vol dir, en cap moment, que els valors genèrics de l'organització variïn, sinó que s'adaptin als procediments i a les funcions dels departaments.

Reflexió

En termes generals, a mesura que passa el temps i que augmenten les seves dimensions i el nombre d'usuaris, una unitat d'informació tendeix a una cultura dominant del tipus funcional o de procés o procediment, que afavoreixen la gestió, el manteniment i la millora contínua d'un conjunt de productes i serveis informacionals consolidats. Ara bé, hi hauria d'haver prou flexibilitat per a actuar en situacions concretes segons la cultura de projecte i de xarxa, molt més adequada, per exemple, per a definir i implantar productes i serveis nous.

1.5. Estructura organitzativa

Tot seguit, recordarem el concepte d'*estructura organitzativa*.

"Podem definir l'estructura de l'organització com totes les formes en què es divideix el treball en tasques diferents i el conjunt de totes les formes que s'utilitzen per a aconseguir la coordinació entre elles, segons la voluntat implícita o explícita dels directius, per a assolir els objectius de la manera més eficaç i eficient possible, i vincular de manera relativament estable tots els individus i els grups que componen l'organització."

H. Mintzberg (1993, pàg. 71)

Vegeu també

Recordeu que els aspectes més rellevants pel que fa a l'estructura organitzativa es van tractar en el materials *Introducció a l'empresa*, concretament en el mòdul "Direcció i organització". S'hi van tractar amb caràcter general, tot fent èmfasi en els aspectes formals, els punts següents: diferenciació i integració d'activitats, factors de contingència i models estructurals bàsics.

Lectura recomanada

Per obtenir més informació, podeu consultar:

H. Mintzberg (1993). *La estructuración de las organizaciones*. Barcelona: Ariel Economía (1979, 1a. ed.).

En aquesta ocasió, particularitzarem alguns aspectes concrets per la seva projecció pel que fa a una unitat d'informació entesa com a entitat organitzativa. I més endavant, tractarem els aspectes informals (psicològics). Es tracta dels aspectes següents:

- 1) Externalització de part de l'estructura organitzativa.
- 2) Interacció amb els mecanismes de coordinació de l'organització.
- 3) Connexió de l'organització amb altres organitzacions.

1.5.1. Externalització

Al principi dels noranta, el concepte *externalització* apareix dintre del món de la documentació amb la finalitat de proporcionar un ús comercial dels serveis tècnics bibliotecaris.

Entenem per *externalització* l'eina que permet que una empresa externa a la mateixa organització pugui gestionar activitats de treball dins d'àrees o unitats de l'organització. Les organitzacions transfereixen a les empreses externes les activitats que no formen part dels processos bàsics per al funcionament de l'organització.

Dintre de les unitats d'informació, també s'ha produït la introducció d'aquesta eina de gestió per a liberalitzar algunes activitats, com ara les següents:

- Catalogació i indexació
- Cerca d'informació
- Desenvolupament de portals temàtics
- Gestió documental

L'externalització o *outsourcing* no està limitada únicament a unitats d'informació mitjanes o grans, sinó que es pot fer extensiva a tot tipus d'unitat. D'altra banda, no cal fer l'externalització total d'una funció o activitat: en nombrosos casos es fa l'externalització de part de l'activitat o serveis.

L'externalització aporta un seguit d'avantatges a les unitats d'informació, com poden ser:

- Reducció de costos.
- Nombre més elevat de recursos.
- Especialització de les empreses externalitzadores.
- Rendibilització de recursos.
- Augment de la qualitat dels serveis.

Lectura recomanada

Per aprofundir en aquest tema, us aconsellem consultar l'obra següent:

K. A. Wilson; M. Colver
(1997). *Outsourcing Library Technical Services Operations*.
Chicago: American Library Association.

- Millora de la prestació dels serveis (més temps per part del personal de la unitat d'informació, en no haver de dedicar-se a unes altres activitats).

També hem d'assumir, però, alguns desavantatges, com són:

- Desmotivació per part del personal de la unitat.
- Menys implicació en les tasques per part de l'empresa externa.
- Pèrdua de control, per part de l'organització, en els processos i en la seva temporalització.

És molt important que hi hagi comunicació entre tot el personal de la unitat d'informació pel que fa a les negociacions per a contractar una determinada empresa i en quin estat es troben les diferents fases del procediment, per tal d'evitar els desavantatges del punt anterior.

Dintre de les unitats d'informació s'han reunit quatre fases o accions que dissenyen el cicle d'externalització (Lara Navarra i Martínez Usero, 2002):

1) Estudi del pla estratègic i de màrqueting de la unitat d'informació per conèixer quins són els procediments dels serveis o activitats que poden traspasar-se a una empresa externa.

Punts que cal tenir en compte:

- a) Quines pautes ha de seguir en els treballs l'empresa externa.
 - b) Quins canals s'utilitzaran per a la comunicació entre l'organització i l'empresa.
 - c) La necessitat de formació per part de l'organització sobre les seves casuístiques i elements propis.
- 2) Anàlisi de les característiques i dels mèrits de l'empresa externa, no tan sols quant a la seva economia, sinó també, i molt més important, quant a les referències d'altres treballs fets, l'especialitat d'acord amb els interessos de la unitat d'informació i la predisposició a integrar-se en dels valors de la unitat d'informació en qüestió.

3) Contractació entre la unitat i l'empresa externa.

4) Avaluació dels resultats obtinguts. Per a això, cal assenyalar prèviament quins són els indicadors que ens permetran saber si s'han dut a terme correctament les tasques (per exemple, digitalització total dels fons que s'han de treballar o l'accessibilitat correcta als diferents programes creats).

Lectura recomanada

Podeu consultar-ne més detalls en l'obra següent:

P. Lara Navarra; J. A. Martínez Usero (2002, maig-juny). "Outsourcing en las unidades de información en las organizaciones". *El Profesional de la Información* (vol. 11, núm. 3, pàg. 164-171).

Cada dia més sovint, les unitats d'informació entren en el món de l'empresa a la cerca d'eficàcia i eficiència en els seus serveis. L'externalització de part de les seves funcions i activitats permetrà a les unitats d'informació mantenir-se competitives dintre del seu àmbit.

Activitat

Trieu la Biblioteca de la UOC, indiqueu quin servei faríeu externalitzar i raoneu-ne els motius. Heu de tenir en compte que el servei no pot ser bàsic dintre de l'organització de la unitat.

1.5.2. Interacció

Les unitats d'informació tenen una interacció creixent amb el conjunt de l'organització, i assumeixen activitats pròpies de la tecnoestructura del conjunt de l'organització, o de suport al vèrtex estratègic, que quedaven fora de l'abast d'una unitat d'informació tradicional, habitualment delimitada a les funcions de suport.

Així, les unitats d'informació participen en els mecanismes de coordinació interns de l'organització, en contacte amb altres parts de l'organització, mitjançant mecanismes com ara les xarxes internes, les comunitats de pràctica o els equips de projecte interdepartamentals.

Això inclou el suport o l'assumpció d'activitats pròpies de la tecnoestructura, en particular, la normalització de processos i activitats informacionals que afecten el conjunt de l'organització i el suport a mecanismes d'enllaç: dipòsits institucionals, gestió documental, bases de dades d'experts, ingesta de continguts en el cas de mitjans de comunicació, etc.

Quant al suport a l'alta direcció (vèrtex estratègic) inclou, per exemple, l'elaboració d'informes d'intel·ligència competitiva.

1.5.3. Connexió

Les unitats d'informació participen en xarxes i consorcis d'unitats d'informació similars (pel fet de pertànyer a una demarcació territorial, a una especialització temàtica, etc.). Aquesta tendència és cada cop més habitual.

També donen suport a la participació en xarxes i consorcis que concerneixen el conjunt de l'organització. Per exemple, actuen per facilitar la interoperabilitat de serveis i sistemes d'informació entre diferents administracions públiques, o entre organitzacions del sector sanitari, o amb els proveïdors d'una indústria.

Exemple

Entre les finalitats d'aquesta participació creixent en xarxes i consorcis d'unitats d'informació afins, trobem finalitats com, per exemple, assolir condicions més avantatjoses en l'adquisició de recursos d'informació, compartir recursos tecnològics, facilitar serveis de préstec, etc.

2. Productes i serveis informacionals

Un bé és qualsevol cosa que pugui oferir-se al mercat per tal de satisfer un desig o una necessitat. Tot seguit, veurem el concepte dels béns (ja siguin productes o serveis) en general, i després, farem èmfasi en les seves especificitats per al cas informacional.

No pensem, però, que els productes i serveis d'informació són un subconjunt petit i aïllat de la resta de productes i serveis. Ben al contrari, la tendència actual és que aquests productes i serveis siguin cada vegada més habituals. És a dir, estem vivint la informacionalització dels productes i serveis, ateses dues raons principalment.

En primer lloc, la digitalització i la connexió en xarxa faciliten la creació de béns en el món digital amb un grau d'informacionalització més elevat.

I, en segon lloc, la digitalització i la connexió en xarxa faciliten la integració de la informació en productes i serveis en principi no informacionals, els quals esdevenen així híbrids.

Exemple

El diner electrònic és informativament més versàtil que el paper moneda. D'altra banda, en l'actualitat la integració de la informació pot veure's en vehicles o electrodomèstics, i ben aviat en molts altres.

Món digital i món dels àtoms

El món digital, o el *món dels bits* en paraules de Nicholas Negroponte (en el seu llibre de 1995 *Being Digital*), augmenta el seu abast i s'integra en el món físic o *món dels àtoms*, com l'anomena el mateix autor.

Els béns informacionals, idealment intangibles, tenen característiques pròpies que en principi els diferencien radicalment del béns tangibles (n'exposarem les especificitats). En qualsevol cas, no hem de perdre de vista que la informació com a bé necessita en la pràctica algun suport tangible, tant si aquest suport és un document en paper com electrònic, o bé un producte tangible en què la informació està incrustada.

2.1. Productes i serveis

Sobre productes i serveis veurem tot seguit els aspectes següents: concepte, factors de producció, cicle de vida i cartera de productes (*portfolio*).

2.1.1. Concepte

Els **productes** són aquells elements la producció dels quals és anterior al seu consum i que es concreten habitualment en un bé físic, tangible. Aquest bé físic pot tenir, i de fet acostuma a tenir, una faceta informacional.

Un producte informacional és aquell que actua com a contenidor d'informació codificada disponible per a interactuar amb l'usuari (s'entén el producte mateix, exclòs l'embolcall, l'embalatge o l'etiquetatge que l'acompanyen). El producte pot ser plenament informacional (informacional pur) si tot ell actua com a contenidor, o parcialment informacional (informacional híbrid) si només actua com a contenidor en algunes de les seves parts o facetes.

Nota

El procés de creació d'un producte haurà implicat d'una manera o una altra gestió d'informació. Però això, ho deixem de banda en la definició, en la qual ens referim al producte acabat, i es deixa a part l'elaboració.

Per exemple, el llibre *Guerra i pau* és un producte tangible informacional pur, en el sentit que tot ell és un document que transporta la informació codificada que representa la novel·la de Lev Tolstoi, i tot ell està destinat a donar suport material a qui vol interactuar amb l'obra com a lector. En canvi, la mateixa novel·la *Guerra i pau*, com a obra de Lev Tolstoi, és un producte informacional intangible, subjecte de drets d'autor i propietat intel·lectual, els quals poden tenir representació tangible mitjançant algun document de valor legal.

D'altra banda, un guiador GPS de cotxes també és un producte tangible informacional pur, ja que el seu objecte és que qui condueix pugui interactuar amb la informació necessària per a arribar a la destinació sense necessitat de conèixer prèviament el camí. En canvi, l'automòbil sencer que porta incorporat el GPS és un producte informacional híbrid, en el sentit que actua com a contenidor d'informació codificada que porta integrada en alguns dels seus components (com són el GPS, el quadre de comandament, etc.). Però aquesta faceta informacional és tan sols una part de la funció global que té, que consisteix a facilitar el transport de persones i objectes sota el guiatge del xofer del vehicle.

Són molts els productes tangibles que a dia d'avui no tenen una component informacional: per exemple, la roba o els aliments, entre molts altres. Pot ser que, per a nosaltres, resultin informatius en un context determinat, però en el moment de crear-los no hi ha hagut cap acció destinada a incrustar-hi informació codificada. Si més no, actualment això és així habitualment. Cada vegada, però, seran més els productes tangibles com aquests que incorporaran alguna incrustació informacional i, a més, estaran interconnectats, la qual cosa donarà lloc a l'anomenada *Internet of things* (Internet dels objectes o de les coses). Fins i tot els aliments potser estaran connectats a Internet en un futur que ja s'albira:

Enllaç recomanat

Sobre aquesta hipotètica connexió entre l'alimentació i Internet, podeu consultar l'enllaç següent: "Yogurt Talks, the Chips Are Silent: Europe Outlines Actions to Promote «Internet of Things»". Government Technology, 18 de juny de 2009. Disponible en web: <<http://www.govtech.com/wireless/Yogurt-Talks-the-Chips-are-Silent.html> [data de consulta: 4 d'abril de 2011].

El producte, un cop produït, existeix per ell mateix fins al moment en què sigui obsolet, i existeix independentment de l'usuari.

El servei, en canvi, requereix l'actuació, en certa mesura, de l'usuari, i és un esdeveniment singular que dura un temps determinat.

En aquest sentit, l'acte de prestació d'un servei és un acte efímer de co-creació entre l'usuari i l'entitat organitzativa que s'ocupa de proporcionar-lo. De vegades, s'anomena *servucció* la producció de serveis, per tal de remarcar que és un procés de producció amb peculiaritats. Però en aquesta assignatura, seguint el criteri més habitual en la literatura de gestió, farem servir el terme *producció* per a referir-nos tant a productes com a serveis.

La prestació de qualsevol servei és en ella mateixa un esdeveniment singular, per suposat l'estandardització és desitjable des del punt de vista del treball intern de qui presta el servei, però per a l'usuari la seva demanda és única i ha de percebre un tracte personalitzat en allò que sigui pertinent, i ha de ser conscient també que hi ha normes i límits.

Molts productes estan vinculats a la prestació de serveis, però cal distingir-los.

Algunes diferències que cal destacar de la gestió dels serveis, comparada amb la gestió de productes, són les següents:

- Més subjectivitat, en la valoració per part de l'usuari.
- Més incertesa, respecte del comportament de l'usuari i la seva interacció amb el servei.
- Més dificultat d'enregistrament i traçabilitat.
- Més dificultat d'estandardització.

En definitiva, la gestió de serveis presenta més complexitat. Per tal de respondre les qüestions específiques que planteja la gestió de serveis, l'empresa IBM, en col·laboració amb institucions i experts de tot el món, ha impulsat el concepte de *services science management and engineering* (SSME), que té com a principis bàsics els dos següents:

- Estandardització i sistematització per tal de buscar la màxima eficiència interna i eficàcia de cara a l'usuari.
- Informacionalització creixent, tant de l'operativa interna com de la sortida (*output*) oferta a l'usuari.

L'impuls a l'SSME és l'esforç més gran en curs a escala mundial per millorar la gestió de serveis, entesa com a camp diferenciat de la producció de productes, amb una problemàtica específica.

2.1.2. Factors de producció

Per a assolir amb èxit l'elaboració d'un producte o la prestació d'un servei, cal combinar una sèrie d'elements o factors de producció.

Un d'aquests factors són les matèries primeres.

Exemple

Un producte com ara un llibre pot ser objecte d'un servei de préstec, o pot vendre's a una llibreria perquè el distribueixi a l'usuari final.

Lectura recomanada

B. Hefley; W. Murphy (2008). *Service Science, Management and Engineering (SSME)*. Nova York: Springer.

S'anomenen *matèries primeres* el conjunt de productes de menys valor afegit que queden integrats (agregats) en un altre de més valor afegit, segons certs criteris de selecció i agregació.

Exemples

Una mostra de matèries primeres seria una sèrie de components que han d'integrar-se en una factoria per a obtenir com a producte un telèfon mòbil. Un altre exemple seria el resultat d'una cerca en una selecció de fonts d'informació que un centre de documentació corporatiu pren com a base per a elaborar un informe destinat a l'alta direcció.

Són necessaris també per a la producció tota una sèrie de factors que no queden integrats al producte final, principalment els següents:

- **Recursos humans** (amb l'expertesa i motivació adequades).
- **Infraestructura física** (maquinari, naus industrials, despatxos, etc.).
- **Infraestructura informacional** (procediments, protocols, patents, sistemes d'informació, programari, etc.).

Aquests factors de producció poden utilitzar-se per a produir un producte en sèries d'exemplars idèntics –per exemple, llibres–, o bé pot produir-se un producte **personalitzat**, és a dir, pot personalitzar-se sota certs paràmetres a partir d'una base comuna, com ara és el cas de l'adaptació d'un programari estàndard. Fins i tot, el producte pot ser elaborat de manera **totalment personalitzada**, com ara si es fa un programari a mida. Aquestes tres opcions són factibles actualment en diferents contextos.

En el cas d'un servei, els factors de producció es posaran en joc segons un seguit de pautes que tindran en compte la interacció amb l'usuari. Aquestes pautes poden deixar més o menys marge de maniobra al personal encarregat de la prestació.

Exemple

El personal de servei pot dedicar una atenció més intensiva si es donen circumstàncies especials –com ara un usuari novell o un usuari irritat–, i aquesta atenció pot comportar una major disposició de recursos per a la prestació del servei.

2.1.3. Cicle de vida

En el cicle de vida d'un producte, podem veure les fases següents:

- disseny,
- prototip,
- producció,
- distribució,
- explotació,
- obsolescència.

El **disseny** d'un nou producte o servei implica fixar una sèrie de requisits que aquest ha de complir, per tal de satisfer adequadament el segment de mercat a què s'adreça. En aquest sentit, cal tenir en compte qui usa el producte, qui el paga, quins tercers poden veure's beneficiats o perjudicats per l'ús d'aquest producte.

Exemple

A l'hora de copsar-ne aquests efectes, cal considerar, per exemple, si pot ser fàcilment reciclat o no, si el seu ús fomenta o desincentiva l'ús d'altres productes, etc.

Reflexió

En molts casos, els usuaris d'un producte informatiu no paguen, o no són els únics que paguen pel producte. Per exemple, la premsa diària que llegim en paper o a Internet; nosaltres en som usuaris i paguem per l'edició en paper, però no per consultar l'edició electrònica. D'altra banda, una part considerable dels ingressos de la premsa diària provenen de fonts de finançament diferents del lector, entre les quals destaquen la publicitat i les subvencions o les subscripcions d'administracions públiques.

Creieu que això repercuteix en el disseny del producte?

Exemple

Del disseny, se'n parlarà més endavant en aquesta assignatura, en el mòdul de màrqueting. Com a mostra de la importància del disseny tingueu en compte aquests dos exemples de disseny erroni:

- El cas de les ensaïmades, una definició incorrecta de concepte de producte
- Professor a la carta, un cas de definició errònia del concepte de servei

El disseny acostuma a finalitzar amb la creació d'un **prototip**, és a dir, una unitat de la primera versió del producte o de l'entorn de prestació del servei, que es pot sotmetre a diverses proves (de resistència física, d'utilització per part d'una mostra representativa d'usuaris potencials, etc.). En aquestes proves, es té en compte tant el funcionament en les condicions habituals o mitjana, com el funcionament en situacions més extremes en les quals es pretengui mantenir l'operativitat. El resultat de les proves pot portar o bé a introduir ajustaments i passar a la fase de producció un cop culminat el procés de creació del nou producte, o bé a replantejar-ne el disseny.

Exemple

El prototip d'un servei de préstec de llibre en format digital pot servir per a provar diferents models de lectors de llibres digitals (*e-readers*) amb un nombre reduït de voluntaris, per tal de determinar quin o quins són més adequats.

La posada en **producció** implica organitzar els factors de producció, per tal de ser capaços de produir aquest producte o de proporcionar el servei amb la quantitat i qualitat requerides, i a un ritme determinat.

La **distribució** comporta emmagatzematge i transport, i és més complexa si es tracta d'un producte físic.

Exemple

El distribuïdor Amazon ofereix productes físics (com ara llibres en format paper) i productes digitals (per exemple, llibres en format digital). En el cas dels productes físics, la distribució implica logística, magatzems físics, gestió d'estocs. Aquest problema no es dona en el cas d'un producte digital que pot emmagatzemar-se i descarregar-se amb molta més facilitat.

L'**explotació** del producte o servei, si escau amb la instal·lació i el manteniment que correspongui, pot requerir certes infraestructures tangibles (com ara el corrent elèctric) o intangibles (per exemple, normatives, cultura de l'usuari), que s'hauran hagut de tenir en compte durant el disseny i l'elaboració del prototip.

Exemples

Els automòbils requereixen carreteres i gasolineres com a infraestructures tangibles. Compleixen regulacions de seguretat i mediambientals. I també requereixen, com a infraestructura intangible, codis de circulació que siguin coneguts i generalment acceptats per les persones implicades, i que hi hagi autoritats reconegudes que en procurin l'aplicació i l'actualització.

El protocol www facilita la comunicació entre màquines remotes de diferents tipus. Al final del segle passat, ja hi havia el protocol www, però llavors encara no s'havia aplicat a les consultes de bases de dades de bibliografia científica. Aquestes bases de dades generalment s'instal·laven en una torre de CD en la institució que adquiria la base de dades en subscripció. Només podien consultar-se dins el recinte físic d'aquesta institució i, a més, calia que a l'ordinador de consulta hi hagués instal·lat un programari client.

Sovint la infraestructura física pot ser compartida per diversos operadors de servei: els aeroports són utilitzats habitualment per avions de diferents línies aèries, una biblioteca pot compartir espai físic amb altres entitats en un centre cultural, etc. Aquesta és una situació cada cop més freqüent.

En principi l'usuari d'una biblioteca ha de respectar l'anomenat "silenci bibliotecari". No obstant això, hi ha biblioteques que s'han qüestionat la conveniència d'aquesta norma.

Un producte o servei té un cicle de vida útil, més enllà del qual esdevé **obsolet**. Aquesta obsolescència pot ser determinada per diversos factors, com ara els següents: els costos de mantenir operatiu el producte són tals que val més la pena comprar-ne un de nou, o bé és operatiu però les seves prestacions no es poden comparar amb les dels seus homòlegs de darrera generació, o ha deixat de ser necessari perquè les necessitats han canviat.

Reflexió

Considereu el vostre telèfon mòbil, el vostre cotxe, el vostre ordinador. Quan creieu que esdevindran obsolets? O potser ja hi han esdevingut? Per quin motiu?

2.1.4. Cartera de productes

Una organització rarament ofereix un producte únic, sinó que aquest producte forma part d'una determinada cartera de productes, és a dir, un conjunt de productes que componen l'oferta. En el transcurs del temps es van afegint o traient productes. Per tant, en un moment determinat la cartera de productes segurament tindrà productes en diferents estadis: uns de nous i emergents, uns altres en la maduresa, i uns altres declinants i gairebé obsolets.

Reflexió

La propera vegada que us plantegeu adquirir un vehicle, electrodomèstic, telèfon mòbil o ordinador, podeu constatar que una mateixa marca ofereix productes en diferents estadis.

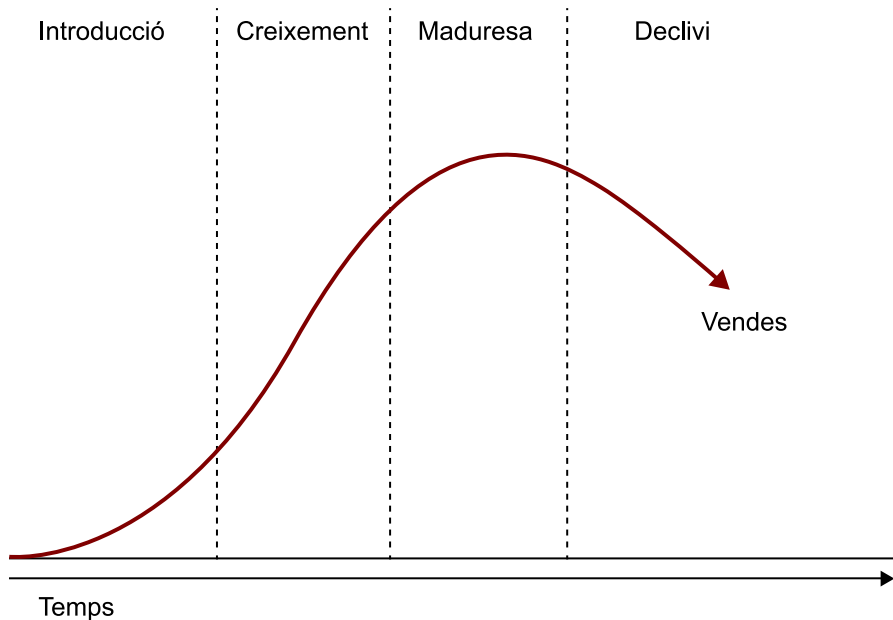
Dels serveis que ofereix la Biblioteca de la UOC, quins consideràrieu més innovadors?

En el cicle de vida d'un producte o servei determinat en el mercat, segons la quantitat de vendes s'inclouen **quatre fases**:

1) introducció,

- 2) creixement,
- 3) maduresa,
- 4) declivi.

Cicle de vida d'un producte o servei



Font: Viquipèdia

Avui dia, a causa dels avenços tecnològics i la competència en un context global, el cicle de vida de molts productes i serveis és més breu que, per exemple, en la dècada dels setanta del segle passat.

En un determinat moment, els productes o serveis que formen part d'una cartera de productes poden trobar-se en situacions molt diferents. Boston Consulting Group proposa la classificació següent:

- **Producte estrella:** el mercat creix ràpidament i la posició competitiva en aquest mercat és forta.
- **Producte incògnita:** el mercat creix ràpidament, però la posició competitiva en aquest mercat és feble.
- **Producte vaca:** el creixement del mercat és lent, però la posició competitiva és forta.
- **Producte gos:** el creixement del mercat és lent i la posició competitiva és feble.

2.2. Especificitats dels béns informacionals

Fins aquí, hem vist una sèrie de qüestions generals en relació amb productes i serveis. Ara veurem els punts principals en què els béns informacionals presenten especificitats: propietats, usos i valor.

2.2.1. Propietats

Una sèrie de propietats distingeixen els béns informacionals d'altres béns. Vegem-les tot seguit.

A diferència d'uns altres recursos, la informació no és un recurs escàs. Al contrari, la producció d'informació és molt abundant. Prové de fonts cada cop més variades i interactives, en què l'usuari pot tenir un paper actiu, al seu torn, com a creador d'informació. El recursos escassos són el temps i l'atenció per part de l'usuari, sempre amenaçat de saturació informativa, per tal de distingir i usar la informació que realment l'interessa.

Citació

"International Data Corporation va estimar que el món va produir 161 exabytes d'informació el 2006. Això reflecteix un increment de 32 vegades sobre la producció de l'any 2002, la qual cosa és equivalent a un 800% de ritme de creixement anual [...] Anàlogament, si poguessis imprimir 161 exabytes, tindries 12 piles de paper cada una de les quals aniria de la Terra al Sol [...] Els autors d'IDC esperen que la tendència continuarà, i que el total de dades creades el 2010 arribarà a 988 exabytes."

J. Tredennick (2007). "There is a lot more data out there". *Law Technology Today*.

En contrast amb els béns tangibles, un cop produïda la primera còpia d'un bé informacional, costa molt poc de replicar-lo i de transportar-lo. És a dir, el cost d'aquests béns es concentra en la producció de la primera còpia.

A diferència del que succeeix habitualment amb els béns tangibles, generalment més d'un usuari pot usar la mateixa informació sense que això comporti, en principi, la pèrdua de valor per a altres usuaris.

Exemple

Multitud d'usuaris poden consultar, de manera concurrent o no, els registres d'una base de dades. En canvi, els pisos en multipropietat són excepcionals i requereixen pactes específics de formulació i seguiment complicats.

Hi ha excepcions. En alguns casos, la no-exclusivitat de gaudir d'un bé informacional comporta la pèrdua de valor.

Exemple

Penseu, per exemple, en béns informacionals com són un secret industrial o una patent.

L'exclusió no és una propietat natural dels productes informacionals, no és fàcil delimitar qui gaudeix d'aquest bé, però poden crear-se barreres.

Exemple

Una web protegida amb Copyscape pot consultar-se amb normalitat, però no se'n poden copiar fragments.

Un mateix bé informacional pot ser vehiculat mitjançant diversos contenidors tangibles.

Exemple

Una mateixa obra pot llegir-se en paper o per *e-reader*.

Els costos associats a la informació són més difícils de mesurar.

Exemple

Per exemple, el temps que es dedica a cercar i seleccionar informació constitueix un cost difícil de calcular.

2.2.2. Usos

Taylor proposa una taxonomia d'usos personals de la informació –adaptada per Choo (2006)– que proporciona una comprensió força àmplia d'aquests usos mitjançant les vuit categories següents (la traducció és nostra):

- **Il·lustració.** La informació es fa servir per a desenvolupar context o donar sentit a una situació. La informació es fa servir per a respondre preguntes com ara: "Hi ha situacions similars?", "Quines són?", "Quina és la història i experiència de X sobre Y?", I com això és rellevant en relació amb mi i amb Z?".
- **Comprensió de problemes.** La informació es fa servir en un sentit més específic que en el cas de la il·lustració –es fa servir per a comprendre millor un problema en particular.
- **Instrumental.** La informació es fa servir de manera que l'individu conegui què ha de fer en relació amb alguna qüestió i com ha de fer-ho. Les instruccions són una forma habitual d'informació instrumental.
- **Factual.** La informació es fa servir per a determinar els fets sobre un fenomen o un esdeveniment, per a descriure la realitat. L'ús d'informació factual presumiblement depèn de la qualitat percebuda (exactitud, fiabilitat) de la informació disponible.
- **Confirmacional.** La informació es fa servir per a verificar un altre fragment d'informació.
- **Projectiva.** La informació es fa servir per a predir allò que és probable que passi en el futur. L'ús d'informació projectiva típicament està vinculat a pronòstics, estimacions.
- **Motivacional.** La informació es fa servir per a iniciar o mantenir la implicació d'algú, en relació amb la seva participació en alguna línia d'actuació determinada.
- **Personal o política.** La informació es fa servir per a desenvolupar relacions i millorar l'estatus, la reputació o la satisfacció personals.

C. W. Choo (2006). *The knowing organization: how organizations use information to construct meaning, create knowledge, and make decisions* (pàg. 4). Nova York: Oxford University Press.

Pel que fa a usos organitzacionals de la informació, Choo (2006, pàg. 4) proposa la formulació següent:

- Percebre un entorn canviant i respondre-hi, però també donar forma a canvis en aquest entorn que siguin avantatjosos per a l'organització i influenciar-hi.
- Ampliar la seva base de coneixement i capacitat, però també desaprendre velles premisses o creences que han esdevingut falses o inútils.
- Prendre decisions que de vegades són racionals i de vegades són creatives per tal d'afrontar desafiaments cada cop més complexes.
- A més, un ús adequat dels béns informacionals permet estalviar béns tangibles, com indica Boisot (1998).

2.2.3. Valor

El valor dels productes i serveis informacionals és subjectiu, i depèn del context, del perfil i de les necessitats de l'usuari. Com a principis generals, els béns informacionals han de ser **útils** (per a usos individuals i organitzacionals com els que acabem d'apuntar) i **usables** (és a dir, la seva disposició ha de ser tal que el seu ús sigui no tan sols factible, sinó també còmode i eficient).

Utilitat i usabilitat són factors que cal tenir en compte, fet generalment acceptat des de fa temps respecte de productes i dels serveis d'informació. Un tercer aspecte que s'està començant a estudiar és el paper de les emocions com a factor de valor o de pèrdua de valor d'un recurs d'informació.

Tenint en compte aquests principis, es poden apuntar els factors de valor següents:

- Els **vincles**, per la possibilitat que ofereixen de contrastar o ampliar informació. Per exemple: els vincles que apunta Amazon a altres llibres que han estat adquirits pels mateixos usuaris que han comprat el llibre del qual examinem la fitxa, els enllaços des d'una notícia de premsa a les webs de diferents col·lectius afectats per un mateix conflicte, etc.
- La **síntesi**, com a resum d'una gran quantitat d'informació que ens evita la saturació informativa. Per exemple: un informe de tendències d'un sector industrial, un sumari executiu sobre el tractament que rep una institució per part dels mitjans informatius en un determinat període.
- La **integració de diferents documents** o fons d'informació per a facilitar-ne la recuperació i l'accés. Així, el fet d'oferir mitjançant una interfície única el seguiment de la competència en un determinat sector de negoci, un catàleg en línia que ofereix accés a la col·lecció d'una biblioteca.
- El **temps en què s'ofereix**. Així, la puntualitat amb què es presta un servei de préstec o un servei d'obtenció de documents és un aspecte intrínsec del

Lectura recomanada

Podeu consultar les bases teòriques i els estudis pioners en aquest àmbit a:

D. Nahl; D. Bilal (eds.) (2007). *Information and Emotion. The Emergent Affective Paradigm in Information Behaviour Research and Theory*. Medford: Information Today.

valor d'aquest servei, i també la periodicitat regular d'un butlletí o d'un recull de novetats.

- L'**exhaustivitat**, com a garantia que la informació sobre una determinada qüestió és suficientment completa d'acord amb certs criteris prèviament definits. Aquest, per exemple, és un factor clau del valor d'un expedient judicial o d'un historial mèdic.
- La **preservació a llarg termini**. Per exemple, un sistema de gestió documental s'ocupa de garantir la perdurabilitat d'una selecció dels documents generats per l'activitat quotidiana d'una organització, i d'assegurar l'eliminació en condicions segures d'aquells documents que no interessi preservar.

Reflexió

Els factors que acabem d'esmentar poden resultar més o menys importants segons la situació, des de resultar crítics fins a no tenir cap importància. I altres factors no esmentats també poden ser importants segons les circumstàncies: precisió, estructuració, intel·ligibilitat, etc.

3. Els usuaris i els clients

En aquest bloc, estudiarem el concepte d'*usuari* i de *client*, el paper d'aquests, la interacció dels usuaris amb el servei d'informació i, finalment, la formació d'usuaris.

3.1. Concepte d'*usuari* i de *client*

Considerem usuari tot individu integrant d'un col·lectiu de potencials prosumidors al qual es destina un determinat producte o servei d'informació (o un conjunt de productes o serveis). Per tant, prenem un concepte ampli d'*usuari*, pel que fa als aspectes següents:

- El col·lectiu d'usuaris inclou tant els **reals** (és a dir, els qui efectivament utilitzen el producte o servei, tant si és de manera habitual com esporàdica) com els anomenats **no-usuaris** (és a dir, els usuaris potencials que no utilitzen mai el producte o servei).
- Considerem l'usuari com a prosumidor i no com a mer consumidor d'informació. Per tant, en major o menor mesura aporta informació als sistemes que utilitza. És a dir, d'una manera o altra, l'usuari proporciona informació al sistema, tant de manera passiva amb la traça que deixa com a consumidor com de manera conscient.
- L'usuari té –o, si més no, pot tenir– un paper al llarg de tot el cicle de vida del producte: disseny, proves, explotació... En aquest sentit, pot tenir protagonisme en la formulació de requeriments, en les proves d'un prototip o com a prescriptor d'una novetat a altres usuaris.

Exemple

Un exemple de cessió d'informació passiva el trobaríem en el rastre de la consulta d'articles científics en una base de dades a text complet. Quant a l'aportació conscient de la informació, podríem posar com a cas il·lustratiu les publicacions científiques que l'usuari aporta per a la seva publicació en un dipòsit institucional.

En general, es pot considerar el terme *usuari* com a equivalent de *client* en tant que destinatari d'un producte o servei. De tota manera, utilitzarem preferentment el terme *usuari* per la raó següent: la paraula *client* pot suggerir que l'usuari paga pel producte o servei d'informació que utilitza. Sovint no és així en el cas de productes i de serveis d'informació, sinó que per a l'usuari el servei és gratuït de manera parcial o total, i hi ha alguna persona o entitat diferent que aporta el finançament, com ara l'Administració pública, el mecenatge, un pressupost corporatiu, etc. A aquestes entitats sí que ens hi referim com a *clients*.

Considerem client tota entitat o actor institucional que té poder d'incidir sobre una unitat d'informació, tant sobre el conjunt d'aquesta unitat com sobre una part o faceta de la seva activitat. Aquesta capacitat d'incidir pot ser determinada per la seva capacitat o bé d'aportar finançament, o bé d'inspeccionar, de sancionar, d'influir. I té la seva justificació en el fet d'estar afectat d'una manera o una altra per l'activitat duta a terme per la unitat d'informació.

Exemple

Exemples d'aquesta incidència els trobem en la gerència d'una empresa privada sobre el seu centre de documentació corporatiu, els grups de recerca d'una universitat que tenen publicacions dels seus investigadors en el dipòsit institucional gestionat per la biblioteca, la inspecció de seguretat laboral competent en una demarcació territorial sobre una biblioteca pública de la demarcació, una agència de qualitat encarregada de verificar el compliment de normes ISO per part d'una empresa de serveis, etc.

De fet, els usuaris poden ser considerats també clients si aporten finançament, i perquè, encara que sigui informalment, tenen poder de supervisió sobre la unitat d'informació, la qual es deu als seus usuaris. En qualsevol cas, no ens hi referirem normalment com a clients.

3.2. Paper dels usuaris i dels clients

Exposem tot seguit algunes tipologies dels usuaris i dels clients, segons el seu posicionament envers la unitat d'informació o envers els seus productes i serveis:

- Segons si hi ha un ús efectiu dels productes i serveis: usuaris reals i no usuaris.
- Segons el règim d'utilització dels productes i serveis: usuaris directes i indirectes.
- Segons la seva aportació d'informació: usuaris passius i actius.
- Segons la predisposició a adoptar nous productes i serveis: usuaris pioners, moderats, tardans.
- Segons el seu poder de supervisió sobre la unitat d'informació: clients generals o específics.

3.2.1. Usuaris reals i no usuaris

Tota unitat d'informació té una població potencial d'usuaris, formada per la suma dels usuaris reals i els no-usuaris. Aquesta població té unes característiques sociodemogràfiques, tant a escala individual com agregada. Entre aquestes característiques es poden trobar les següents:

- edat,
- gènere,
- procedència geogràfica,
- ubicació geogràfica,

- ubicació organitzativa,
- nivell de formació,
- etc.

Segons la unitat d'informació que sigui, aquestes característiques o d'altres poden ser més o menys rellevants, i més o menys fàcils d'obtenir, ateses dificultats tècniques o legals. Comparada amb aquesta població potencial, també es pot examinar la població real d'usuaris, és a dir, els usuaris que ho han estat en un determinat període, o bé pel fet d'estar enregistrats com a tals o bé per haver fet un ús mínim del servei.

L'obtenció de les característiques sociodemogràfiques de la població potencial requereix la consulta d'estadístiques externes a la unitat d'informació. En canvi, les característiques de la població real d'usuaris són responsabilitat directa de la unitat d'informació.

El **perfil sociodemogràfic** pot donar indicis sobre aspectes del perfil informacional dels usuaris, com són els seus hàbits d'accés a la informació. Per tal de conèixer aquests darrers, es pot fer un estudi sociològic sistemàtic. En qualsevol cas, hi pot haver moltes situacions en què caldrà fer una primera aproximació a partir de certs indicis.

La comparació estadística de les característiques demogràfiques de la població total de possibles usuaris potencials i de la població d'usuaris reals és susceptible d'aportar informació rellevant sobre el posicionament de la unitat d'informació. *A priori*, les característiques haurien de ser semblants. Si hi ha diferències notables, podem dir que hi ha un biaix entre els usuaris reals i els potencials. Caldrà esbrinar per què, i si és quelcom convenient.

Una biblioteca pública, en principi, hauria de tenir usuaris de totes les franges d'edat en una proporció semblant a la que hi ha al municipi o al barri en què presta servei. El centre de documentació d'una empresa d'enginyeria, en principi, hauria de prestar serveis a tots els seus caps de projecte. Ara bé, pot ser que una unitat d'informació decideixi prioritzar en un determinat període de temps accions adreçades a una determinada franja d'usuaris, per tal de corregir biaixos entre la població real i potencial d'usuaris, o perquè sap que un determinat col·lectiu d'usuaris té una importància creixent i apostar per aquest col·lectiu representa una aposta de futur.

3.2.2. Usuaris directes i indirectes

En dissenyar un producte o servei d'informació, es parteix habitualment de la premissa que l'usuari el fa servir directament en règim d'autoservei. No sempre és així, atès que de vegades algun usuari utilitza directament un servei d'informació tot actuant com a intermediari habitual d'un determinat col·lectiu organitzatiu. Si es dona aquest cas, hi haurà uns **usuaris indirectes**, els quals plantegen certes demandes a aquest intermediari, i aquest usuari és qui exerceix l'autoservei per satisfer aquestes demandes.

Exemple

Un centre de documentació corporatiu tindrà més facilitats tècniques i legals per a establir el perfil sociodemogràfic dels usuaris potencials de la mateixa organització que, per exemple, una biblioteca pública d'una ciutat sotmesa a canvis ràpids en la seva població.

Exemple

L'edat dels usuaris ens pot donar una idea en termes estadístics de la capacitat que tenen per a utilitzar informació digital.

Exemple

Un cas il·lustratiu el trobem en la secretaria o equip assessor (*staff*) que exerceix de mitjancers respecte de la direcció o en un integrant d'un grup d'investigació que exerceix de mitjancer respecte de la resta del grup.

Aquest intermediari tindrà (o anirà adquirint amb la pràctica) una sèrie d'habilitats informacionals. I en la mesura que exerceixi el seu paper durant un llarg període de temps, pot adquirir una visió molt completa de les necessitats d'informació del col·lectiu per al qual exerceix d'intermediari.

En una unitat d'informació, cal preveure i detectar aquestes situacions per tal de tenir-les en compte en plantejar formació d'usuaris, dissenyar serveis o interpretar estadístiques d'ús, entre altres actuacions.

3.2.3. Usuaris actius i passius

Tot usuari aporta de manera passiva i inconscient informació susceptible de ser analitzada en profit del servei: freqüència d'ús, preferències, durada de la interacció, etc. La mera utilització de qualsevol servei d'informació per part dels usuaris deixa un rastre que pot ser analitzat de manera individual i agregada en profit de la millora del servei o la creació de nous serveis.

D'altra banda, la informació agregada corresponent a les cerques formulades pels usuaris de Google pot utilitzar-se –i de fet s'utilitza– com a font de negoci per a aquesta empresa, per tal de personalitzar els enllaços patrocinats que apareixen a la part dreta de la pantalla i acompanyen els resultats pròpiament dits de la cerca. O es pot fer servir com a instrument per a detectar problemes socials emergents.

Lectures recomanades

Podeu veure'n dos exemples en les referències següents:

Una aplicació social:

Google Flu Trends: <http://www.google.org/flutrends>

Notícia a:

<http://www.lavanguardia.es/vida/20081123/53585155233/google-ya-sabe-que-tendras-la-gripe.html>

Una aplicació de negoci:

"Anuncis Google". Anàlisi crítica a les pàgines 113-122 del llibre: M. Otte (2010). *El crash de la informació*. Madrid: Ariel.

En uns altres casos, un producte o servei d'informació es basa en les aportacions actives dels usuaris, que poden consistir en informació i metainformació, com ara una base de dades d'experts, un fòrum d'ajuda mútua, un dipòsit documental institucional o l'anomenada ingesta de continguts en un mitjà de comunicació. En tots aquests casos, caldrà considerar en el disseny quina aportació s'espera de l'usuari, quina contrapartida o gratificació se li ofereix, i en quina mesura és necessària l'acció d'un col·lectiu d'usuaris.

3.2.4. Usuaris pioners, moderats i tardans

Els estudis d'adopció d'innovacions mostren que hi ha tres tipus de col·lectius pel que fa a predisposició en relació amb nous productes o serveis:

Exemple

La informació agregada corresponent als préstecs del conjunt d'usuaris d'una biblioteca pot vincular-se al catàleg per a orientar de manera personalitzada els usuaris. Si un alt percentatge d'usuaris que han demanat en préstec el llibre que esteu a punt de sol·licitar han demanat uns altres llibres, aquests altres llibres també poden ser del vostre interès.

Exemple

L'increment de cerques sobre una determinada malaltia pot ser indicatiu d'un increment de casos.

Disseny centrat en incentius

L'anomenat *disseny centrat en incentius* (*incentive centered design*) tracta de la sistematització de tots aquests aspectes. Cal remarcar que en aquest context s'utilitza la paraula *incentiu* en sentit ampli, i inclou aspectes com ara el prestigi, l'ajuda mútua, la compensació econòmica, l'estalvi de temps, etc.

- 1) **Pioners**, amb una propensió inicial a adoptar i verificar les novetats.
- 2) **Moderats**, que s'estimen més acollir les novetats un cop tenen un cert rotatge.
- 3) **Tardans**, disposats a adoptar les novetats només un cop estan àmpliament contrastades o bé quan ja no queda pràcticament una altra opció pel fet d'haver esdevingut estàndards.

Per tant, en llançar un nou producte o servei d'informació, és molt convenient tenir localitzats els usuaris pioners, els quals poden actuar no tan sols en el disseny i l'avaluació, sinó que poden exercir com a prescriptors de la novetat per a altres usuaris.

3.2.5. Clients generals i específics

Considerem clients generals aquells a qui la unitat d'informació ret comptes del conjunt de la seva activitat, i clients específics aquells a qui la unitat d'informació reporta tan sols una part o faceta de la seva activitat.

La distinció entre client general o específic és independent de la criticitat d'aquests clients respecte de la continuïtat de l'activitat. Així, la no-obtenció o no-renovació d'un segell de qualitat total per part d'un client general com una agència de qualitat és un avís seriós en relació amb el funcionament d'una unitat d'informació, però no n'afecta l'activitat en la mesura que ho pot fer una retallada dràstica de pressupost per part de l'alta direcció o de l'Administració pública de referència. En canvi, el no-compliment de normatives en aspectes específics com seguretat laboral o privacitat de dades pot resultar crític, i pot dificultar o fins i tot impedir la continuïtat del servei, tot i estar referit a aspectes molt concrets.

Segons els casos, aquests clients estaran interessats per informacions sobre la unitat d'informació, com ara les següents: informació financera, estadístiques d'ús dels serveis, actes de reunions, informació personal dels usuaris, protocols i procediments de treball, aplicacions, diagrames de processos, etc.

3.3. Interacció de l'usuari amb el servei d'informació

Per a la prestació d'un servei és imprescindible la **participació dels usuaris**. Es requereix la decisió de l'usuari d'utilitzar el servei, decisió que pot ser més o menys condicionada en la mesura que tingui o no altres alternatives viables, i un determinat comportament per part seva durant la prestació del servei. Les pautes generals i els límits d'aquest comportament són condicionades pels aspectes següents:

- La cultura de l'usuari.
- La regulació.

Exemple

Com a exemples de **client general**, podríem referir-nos a un ajuntament respecte de la biblioteca pública del seu municipi, l'alta direcció d'una empresa respecte del centre de documentació corporatiu o l'agència de qualitat que avalua respecte de l'obtenció o manteniment d'un segell de qualitat total, entre d'altres.

Pel que fa al **client específic**, es podria parlar del patrocinador d'un determinat producte o esdeveniment, l'agència de qualitat que avalua respecte de l'obtenció o manteniment d'un segell de qualitat mediambiental, la inspecció de seguretat laboral o l'agència de protecció de dades.

- L'orientació.

Entenem per **cultura de l'usuari** tot aquell coneixement difós entre la majoria d'usuaris en relació amb les condicions de funcionament del servei, i en relació amb la seva pròpia capacitat per a interaccionar amb el servei i treure'n profit. Per tant, aquesta cultura comporta un seguit d'expectatives sobre els beneficis que representa la utilització del servei, i sobre els seus drets i deures.

D'altra banda, tot servei té una normativa que regula els drets i deures de l'usuari i de la prestació del servei. Aquesta **regulació** ha de preveure tant el règim ordinari, com situacions extraordinàries, i també la resolució de reclamacions i incidències.

Habitualment, és la mateixa entitat que presta el servei qui estableix la regulació, per a la qual cosa ha de tenir en compte una sèrie de condicionants:

- La legislació general d'aplicació al servei.
- Els costums del l'entorn i dels usuaris.
- Les expectatives dels usuaris.

La regulació del servei habitualment estarà codificada, és a dir, recollida en una normativa escrita, de manera més o menys exhaustiva. Ara bé, sovint la regulació arriba als usuaris no pas mitjançant la lectura de la seva codificació, sinó mitjançant vies com ara les següents: retolació i senyalització, avisos, comportament d'altres usuaris, advertiments en formularis web o albarans de préstec, etc.

Reflexió

Quan entreu en una biblioteca, guardeu silenci? Per què ho feu? Creieu que aquesta norma és qüestionable?

Coneixeu el servei d'obtenció de documents de la Biblioteca de la UOC? Quines tarifes té? En quin termini habitual us arribarà un document? Un document obtingut per aquesta via el compartiríeu al fòrum de l'aula?

Quan us baixeu un programari per instal·lar a l'ordinador personal, teniu paciència per a llegir-vos els termes de la llicència que apareixen en pantalla prèviament? Us heu trobat després amb alguna sorpresa?

En termes generals, les expectatives dels usuaris sobre els seus drets i deures encaixen amb la regulació establerta. Ara bé, pot donar-se el cas que la regulació tingui errors, omissions o quedi obsoleta i això no es posi de manifest fins que es dona algun fet com ara l'augment d'incidències i reclamacions, el descens de l'ús del servei o la incorporació d'un col·lectiu nombrós d'usuaris nous.

En aquest sentit, resulta convenient tenir en compte proactivament l'opinió dels usuaris en l'elaboració i l'actualització de la regulació mitjançant una enquesta, una representació elegida, una associació, etc. I també és important que la comunicació i la formació adreçada als usuaris procuri imbuir-los dels punts clau i principis generals de la regulació.

Finalment, i pel que fa a l'**orientació**, tracta de condicionar el comportament dels usuaris de manera no imperativa, en forma de recomanació explícita o implícita, tot utilitzant mitjans com ara la senyalització i la configuració de l'espai físic i de les interfícies. Per exemple, s'ha pogut comprovar reiteradament que les opcions per defecte que s'ofereixen a l'usuari i l'ordre en què es presenten aquestes opcions predisposen a una tria per part seva. De fet, sigui quina sigui la configuració de l'espai físic o de la interfície per a l'usuari, d'alguna manera estarem condicionant la seva tria, no és possible ser absolutament neutrals. La qüestió és com podem oferir una configuració que faciliti unes decisions en termes generals adequades per a la majoria dels usuaris, tot respectant la singularitat i la llibertat individual d'aquests usuaris.

3.4. Formació d'usuaris

Considerem com a formació d'usuaris totes aquelles accions adreçades explícitament i específicament a què l'usuari assoleixi el coneixement necessari per a obtenir de la manera més eficient el màxim profit dels recursos d'informació que hi ha a disposició seva.

Amb relació a aquest concepte que acabem de formular, és convenient remarcar els aspectes següents:

- S'exclouen del concepte de *formació d'usuaris* aspectes com la comunicació sobre nous serveis, o la informació incorporada en la mateixa interfície d'un servei en relació amb les opcions i el funcionament d'aquest servei. Aquests no són aspectes pròpiament de formació d'usuaris, tot i que són susceptibles de facilitar aquesta formació en la mesura que estiguin ben resolts.
- Dins el coneixement que ha d'assolir l'usuari s'inclou el dels beneficis potencials que comporta la utilització correcta d'un determinat recurs d'informació. Una percepció clara d'aquests beneficis establirà la motivació imprescindible per a tot procés d'aprenentatge.
- Pot oferir-se formació sobre els recursos d'informació que ofereix la mateixa unitat d'informació o sobre altres aspectes que puguin facilitar la gestió d'informació als usuaris en l'entorn organitzatiu o social de referència. Així, per exemple, la formació sobre la gestió del correu electrònic o sobre l'ús de les xarxes socials digitals és susceptible d'incloure's en l'oferta formativa d'una unitat d'informació.

Lectura recomanada

Sobre aquesta qüestió, vegeu:
R. Thaler; C. Sunstein
(2008). *Nudge. Improving Decisions About Health, Wealth and Happiness*. New Haven: Yale University Press.

No sempre s'apliquen els principis que acabem d'esmentar. Alguns dels errors més freqüents que poden donar-se en plantejar la formació d'usuaris són els següents:

- Pensar que aquesta formació pot substituir una comunicació deficient de les novetats o una interfície del servei defectuosa.
- Fer un enfocament merament instrumental, excessivament detallista i exhaustiu respecte del funcionament que dificulti veure'n amb claredat els punts clau i els beneficis potencials.
- Fer un ús massa centrat en l'oferta de productes i serveis que posa a disposició la unitat d'informació que porti a ometre el paper de recursos d'una altra procedència potencialment útils per a les necessitats de l'usuari.
- Fer una reflexió insuficient sobre quin coneixement és desitjable i factible difondre a l'usuari i quin coneixement es reserva per als professionals.

Lectura complementària

En un context de biblioteca universitària, un document interessant que pot aportar idees en relació amb el tema de formació d'usuaris és el següent:

M. Roca; A. González; M. Mendoza (2006). *La formació d'usuaris i les habilitats informacionals*. Barcelona: UPC. Disponible en web: <<http://bibliotecnica.upc.es/apren2010/alfin.pdf>> [data de consulta: 4 d'abril de 2011].

4. Les unitats d'informació

Fins ara no hem introduït les unitats d'informació, tot i que hem anat apuntant una sèrie de conceptes que hi estan relacionats. En el moment de fer-ho, ens ha semblat interessant separar les tipologies d'unitats d'informació pures en quatre blocs. El primer explica les unitats d'informació convencionals i més conegudes: biblioteques i arxius. Tot seguit, comentarem el concepte de *centres de documentació*, entès com a departament especialitzat vinculat a una empresa o institució. Al seu torn, hem volgut fer un tercer grup en què donarem cabuda a les altres unitats d'informació que hi ha i la seva denominació segons el contingut de format especial que emmagatzemen. Finalment, introduïrem breument les unitats d'informació que anomenem *híbrides*, les quals en una part de la seva activitat actuen subministrant productes i serveis d'informació similars a les anomenades *pures*.

Aprofitarem les pàgines següents per a enunciar conceptes, com per exemple, la Biblioteca Digital o el Centre de Recursos per a l'Aprenentatge i la Investigació, conegut i anomenat d'ara en endavant amb la sigla *CRAI*. Deixarem part de la teoria més convencional a les lectures de referència perquè pugueu aprofundir-hi. A més, trobareu les referències bibliogràfiques i els enllaços tant a l'aula com al final del bloc, en l'apartat d'activitats.

Una unitat d'informació és una entitat dedicada a la producció, l'anàlisi, la conservació, la captura o la difusió del coneixement enregistrat en documents o vinculat a aquests documents. Tota unitat d'informació vol cobrir les necessitats informatives dels seus usuaris i gestiona el coneixement per mitjà de les activitats documentals.

Fins a mitjan segle XX les biblioteques i els arxius han estat considerats les unitats tradicionalment encarregades de preservar el coneixement, i el llibre era el suport més freqüent en què s'enregistrava la informació. Amb la irrupció d'Internet i la digitalització s'està modificant de manera molt ràpida i disruptiva el panorama tradicional d'unitats d'informació, molt centrat en biblioteques i arxius, amb importància creixent d'altres tipus d'unitats d'informació, com ara els centres de documentació i les unitats d'informació especialitzades.

Els suports físics tradicionals es veuen desplaçats, en part, pel format electrònic. La ràpida evolució tecnològica resta estretament vinculada a les unitats d'informació i augmenta la quantitat i la varietat d'usuaris potencials dels fons documentals, dels quals són responsables aquestes unitats d'informació. En aquest sentit, atesa la importància creixent de la informació i el coneixement en la nostra societat i els canvis tecnològics constants que es produeixen, és

Sobre les unitats d'informació híbrides

La literatura tradicional d'informació i documentació no acostuma a incloure aquestes unitats d'informació híbrides, com ara departaments de màrqueting, de qualitat, de recerca i desenvolupament, d'estudis i anàlisis, però hem volgut reflectir-les pel paper emergent que tenen en la producció i en el consum d'informació en les organitzacions, i per la relació preferent que estableixen amb la menció del grau de Gestió d'Informació: Anàlisi d'Informació.

important el paper de les unitats d'informació com a garants dels drets i deures de tots els actors implicats en la seva producció i consum (usuaris, autors, editors, etc.). Per tant, les unitats d'informació són responsables d'aplicar als seus entorns organitzatius i socials la legislació general relacionada amb aspectes com ara l'accés universal a la informació, la transparència institucional, els drets d'autor, la protecció de dades personals, la prestació de serveis en línia, etc. A més, hi ha legislació específica que afecta més directament certs tipus d'unitats d'informació, i que apuntarem, si escau, en la propera secció.

Unitats d'informació i legislació

Entre la legislació general espanyola que afecta l'activitat de les unitats d'informació hi ha les lleis següents:

Llei orgànica, 15/1999, de 13 de desembre, de protecció de dades (LOPD).

Llei 34/2002, d'11 de juliol, de serveis de la societat de la informació (LSSI).

4.1. Tipologies

Com hem anunciat anteriorment, hem agrupat en quatre blocs les unitats d'informació. Comencem per les biblioteques i els arxius.

4.1.1. Les biblioteques i els arxius

Primerament, parlarem de les biblioteques per poder desenvolupar tot seguit el concepte d'*arxiu*. D'aquesta manera, més endavant, farem una llista dels trets diferencials que hi ha entre aquestes dues unitats.

La biblioteca es concep com una unitat que presta serveis d'informació vertebrats entorn d'una col·lecció documental. És una unitat que proporciona un servei cultural o de coneixement adreçat a una comunitat d'usuaris, per a la qual cosa organitza i manté el dipòsit, la classificació, la conservació, l'actualització d'una col·lecció, amb la finalitat de facilitar i promoure la consulta o lectura de llibres o altres materials gràfics.

Com a institucions de cultura, les biblioteques han tingut i tenen una importància bàsica; actualment constitueixen una peça clau en el sistema educatiu i de recerca científica i erudita d'un país.

El concepte general de **biblioteca**, com a conjunt de serveis al voltant d'una col·lecció de recursos informatius organitzats i accessibles, continua essent vàlid des de temps remots, però les biblioteques estan evolucionant extraordinàriament. Les noves tecnologies, i particularment Internet, han produït canvis en la comunicació, la investigació, l'aprenentatge i l'oci que han afectat també les biblioteques, els espais físics de les quals perden importància, mentre que

es proporcionen serveis nous, com ara la consulta remota dels catàlegs i dels documents digitals –ja siguin digitals des de la seva creació o bé documents originalment en un altre suport i que es digitalitzen posteriorment.

En aquesta línia, adquireixen importància aspectes com la formació i orientació a l'usuari en relació amb un entorn d'informació cada cop amb més potencials però també més complex, el suport a l'usuari en la seva faceta de prosumidor de continguts mitjançant la creació de centres de recursos o dipòsits d'abast institucional, o els serveis de cerca d'informació personalitzada a demanda de l'usuari (aquest darrers, tradicionalment més propis d'altres unitats d'informació com els centres de documentació).

Podríem remuntar-nos a l'antiguitat i explicar els orígens i antecedents de les biblioteques i com aquestes s'han mantingut, i han evolucionat, fins als nostres dies.

Referència bibliogràfica

Aquestes al·lusions als orígens de la biblioteca les trobareu als capítols 8, «Las instituciones documentales», i 9, «Evolución histórica de las instituciones documentales», del llibre següent: J. A. Martínez Comeche (1995). *Teoría de la información documental y de las instituciones documentales*. Madrid: Editorial Síntesis («Biblioteconomía y Documentación»).

La lectura del capítol 8 de *Teoría de la información documental y de las instituciones documentales* (1995), de J. A. Martínez Comeche, és opcional. En canvi, la del capítol 9 és obligatòria per a assolir els continguts de l'assignatura. A més, considerem que també és interessant i adequat per a l'assignatura recomanar-vos la lectura complementària d'una entrevista a dues bibliotecàries catalanes que van exercir la professió durant la Guerra Civil. D'aquesta manera, podreu tenir una visió històrica, d'una història recent i propera, viscuda per estudiants de l'Escola de Bibliotecàries liderada per Jordi Rubió i Balaguer. En finalitzar la lectura haureu de ser capaços d'imaginar l'evolució transcorreguda fins a l'actualitat.

Una vegada hem pogut llegir l'experiència de dos testimonis de l'època, fem un salt temporal i radical: de la primera meitat del segle XX anem al segle XXI.

La tendència dels darrers anys ha estat crear les biblioteques digitals, i com a conseqüència, traslladar la importància que fins fa poc tenien els llibres en paper cap a l'usuari com a prosumidor de continguts en un entorn creixentment digitalitzat, que actualment se situa en el centre d'atenció. Aquest canvi ha fet sorgir el concepte de **biblioteca 2.0**, que deriva del de Web 2.0, que potencia la interacció amb l'usuari i en què aquest usuari pren una posició central. Així, moltes biblioteques tenen el seu espai a la Xarxa, incloses les xarxes socials digitals, per tal d'aparar-se als ciutadans i als usuaris i fomentar-ne la participació.

Lectura recomanada

N. Ventura; J. Gascón (2006). "Maria Teresa Boada i Maria Cugueró". *Ítem* (núm. 44, pàg. 113-131). Disponible en web: <<http://www.raco.cat/index.php/Item/article/view/58049/129143>> [data de consulta: 4 d'abril de 2011].

OPAC

Tot i això, l'accés al catàleg ja es podia fer en línia anteriorment i per part del mateix usuari, és el que coneixem com l'*Online Public Access Catalog* (OPAC).

Per aprofundir en els conceptes esmentats en el paràgraf anterior, i entendre les eines de funcionament de la biblioteca 2.0 i d'interacció amb l'usuari, us remetem a la lectura obligatòria següent. Tant els blogs, com els RSS i els wikis són diferents eines característiques del web 2.0.

Lectura recomanada

L. P. Dobrecky (2007, març-abril). "Hacia la Library 2.0: blogs, RSS y wikis". *El Profesional de la Información* (vol. 16, núm. 2, pàg. 138-142). DOI: 0.3145/epi.2007.mar.09. Disponible en web:

<<http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2007/marzo/08.pdf>> [data de consulta: 4 d'abril de 2011].

Estretament vinculat amb la importància de l'usuari i també amb les tecnologies, algunes de les biblioteques universitàries s'han anat adaptant i evolucionant cap a centre de recursos per a l'aprenentatge i la investigació (CRAI), ja que no és només important donar accés als usuaris sinó poder cobrir les seves necessitats en el seu context d'activitat de coneixement i, finalment, aconseguir que l'usuari estigui satisfet. Les biblioteques universitàries s'han vist immerses en l'espai europeu d'educació superior (EEES), en el qual es vol fomentar l'aprenentatge, la investigació, el desenvolupament i la innovació. Un CRAI integra el suport a la docència, juntament amb els serveis de la biblioteca. En aquest sentit, inclou suport a la creació de continguts per part de docents i estudiants.

Reflexió

Us proposem navegar pel web de la biblioteca de la Universitat de Barcelona per tal de consultar-ne el pla estratègic, els objectius i l'estructura organitzativa.

És recomanable complementar-ho amb altres enllaços del mateix web o bé buscar el CRAI/biblioteca d'altres institucions, com per exemple la de la UOC. Familiaritzar-vos i conèixer la biblioteca digital de la universitat on estudieu us pot beneficiar durant la vostra etapa acadèmica.

Enllaç recomanat

Per saber-ne més, navegueu pel web del CRAI (Universitat de Barcelona): <http://www.bib.ub.edu/es/>.

D'altra banda, la darrera idea que volem comentar de les biblioteques són els consorcis bibliotecaris, és a dir, l'agrupació de diferents biblioteques per tal de poder estalviar i optimitzar recursos, i oferir més i millors serveis. Tenen els orígens en la segona meitat del segle XX, moment en què van sorgir per fer front als elevats preus de les revistes científiques i poder obtenir preus més assumibles i un nombre més gran de materials disponibles. El cas més proper és el Consorci de Biblioteques Universitàries de Catalunya (CBUC), que agrupa les universitats catalanes i pretén, per mitjà de la cooperació, dotar de més recursos aquestes biblioteques i oferir un ventall de serveis adaptat a les necessitats dels usuaris i als temps actuals.

Enllaç recomanat

Per saber una mica més de consorcis, podeu subscriure-us al blog de Biblioteques Digitals i Cooperació (BDIG), en el qual Lluís Anglada (director del CBUC) us mantindrà al corrent dels aspectes més remarcables i innovadors: bdig.blogspot.com.

Les tendències que us hem apuntat –l'usuari com a centre, la creació de centres de recursos, l'agrupació mitjançant consorcis...– s'han produït de manera contrastada en els darrers anys.

Després d'un punt i a part, us expliquem els criteris de classificació de les biblioteques. Veureu, tot seguit, els elements que es poden tenir en compte:

La **matèria** o matèries: d'aquesta manera parlarem de biblioteques generals o especialitzades. D'altra banda, podem tenir en compte la **tipologia documental**. En aquest cas, fem referència al tercer bloc que hem anunciat a l'inici d'aquesta secció: les hemeroteques, les filmoteques, les videoteques, les fonoteques, les cartoteques i les mediateques. De tot plegat, en parlarem més endavant. També les podem organitzar segons els **serveis que ofereixen**, és a dir, biblioteques de consulta, de préstec, de dipòsit i de serveis especials. Respecte a la **titularitat**, hi ha les públiques i les privades; i segons el **nivell d'accés** en trobem d'entrada lliure o d'altres, en què l'entrada es restringeix a un perfil determinat d'usuaris.

Un altre criteri és l'emprat per la **Unesco**, que es va establir l'any 1970 i que conté sis categories:

- 1) Biblioteques nacionals.
- 2) Biblioteques d'institucions d'ensenyament superior.
 - a) Biblioteques universitàries centrals.
 - b) Biblioteques de centres o de departaments universitaris.
 - c) Biblioteques de centres d'ensenyament superior, que no formen part de la universitat.
- 3) Altres biblioteques importants no especialitzades (de caràcter científic o erudit que no són ni universitàries ni nacionals, tot i que poden assumir-ne les funcions).
- 4) Biblioteques escolars.
- 5) Biblioteques públiques o populars.
- 6) Biblioteques especialitzades.

Cal constatar que la UNESCO no preveu les biblioteques corporatives, a causa dels seus pilars fundacionals centrats en l'educació i la cultura.

Vegeu també

Al final del mòdul, us proposem un exercici d'autoavaluació sobre prospectiva en aquest àmbit i discussió respecte d'això.

També trobem una agrupació feta per la **International Federation Library Association (IFLA)**, una mica més detallada i exhaustiva, tot i que no sempre és fàcil marcar els límits de cadascuna:

1) Biblioteques generals de recerca

- a) Biblioteques nacionals
- b) Biblioteques parlamentàries
- c) Biblioteques universitàries
- d) Altres biblioteques de recerca general

2) Biblioteques especialitzades

- a) Administració
- b) Art
- c) Biologia i medicina
- d) Geografia i mapes
- e) Ciència i tecnologia
- f) Ciències socials

3) Biblioteques al servei del públic en general

- a) Infantils
- b) Per a cecs
- c) Per a persones amb discapacitats
- d) Per a minories escolars
- e) Públiques
- f) Escolars

Una biblioteca pot constituir un organisme funcionalment autònom o ser un servei subordinat d'una institució, com ara una universitat, una acadèmia o una empresa. Les grans biblioteques han esdevingut organitzacions extremadament complexes. Llurs catàlegs i fitxers centralitzen milions de dades i són concebuts, cada vegada més, per ser processats mitjançant els ordinadors. Les instal·lacions per a l'emmagatzematge del material bibliogràfic assoleixen desenes de quilòmetres d'extensió i impliquen edificis immensos i sistemes mecanitzats de transport interior. Aquestes organitzacions són servides per una nombrosa plantilla especialitzada.

Per a aprofundir en la classificació, una bona manera és conèixer exemples representatius de diferents tipus de biblioteques. Per això, us facilitem els enllaços següents, cadascun rellevant en el seu àmbit. La biblioteca Alexandrina és l'hereva d'una de les primeres biblioteques de l'antiguitat de què queda constància. La **New York Public Library** ofereix un amplíssim catàleg de prestacions i serveis per als usuaris, així com la **Library of Congress (LOC)** o la **British Library**, que són referents pel que fa a la provisió de documents i també com a

catalogadores de referència. La **Biblioteca de Catalunya** és la que tenim més propera i, per tant, és indispensable conèixer-ne elements bàsics. Tampoc podem passar per alt la **Biblioteca Nacional d'Espanya** (BNE) com a:

"centro depositario del patrimonio bibliográfico y documental de España, reuniendo y conservando todas las publicaciones realizadas en España, en cualquier soporte, y que ingresan por el cumplimiento del Depósito Legal".

D'altra banda, hi ha les biblioteques de l'**Institut Cervantes**, repartides arreu del món i que tenen tasques de difusió de la llengua castellana. També hi ha l'homòleg en llengua catalana, l'**Institut Ramon Llull**:

"[...] és un consorci integrat per la Generalitat de Catalunya i el Govern de les Illes Balears que té com a finalitat la projecció exterior de la llengua catalana i de la cultura que s'hi expressa en totes les seves modalitats, matèries i mitjans d'expressió. L'IRL forma part de la Fundació Ramon Llull, fundació constituïda pel Govern d'Andorra, l'Institut Ramon Llull, el Consell General dels Pirineus Orientals, l'Alguer i la Xarxa de Ciutats Valencianes, que té la seu a Andorra".

Un dels darrers enllaços és del **Departament de Cultura** de la Generalitat de Catalunya, del qual es deriven les biblioteques públiques de Catalunya. Us pot ser d'utilitat per a estar al dia i conèixer com s'estructuren i organitzen.

Complementàriament, podeu consultar enllaços a biblioteques especialitzades d'algunes institucions d'abast internacional.

Enllaços recomanats

Exemples rellevants de biblioteques d'interès general, feu-hi un cop d'ull.

- Biblioteca Alexandrina.
- Biblioteca de Catalunya.
- Biblioteca Nacional d'Espanya.
- Consorci de Biblioteques Universitàries de Catalunya.
- Direcció General de Cooperació Cultural. Departament de Cultura. Generalitat de Catalunya.
- Instituto Cervantes.
- Institut Ramon Llull.
- New York Public Library.
- The British Library.

Com a curiositat podeu consultar complementàriament aquests llocs web de biblioteques especialitzades:

- Biblioteca Apostòlica Vaticana.
- CERN Library.
- Dipòsit Multimèdia del Parlament Europeu.
- NASA Goddard Library.

Després de donar una visió general de les biblioteques i les possibles variants o classificacions, ara és el torn dels **arxius**.

Un arxiu és una unitat d'informació que ofereix un servei de caràcter administratiu o cultural especialitzat en la custòdia, gestió, tractament i difusió del patrimoni documental. Garanteix el manteniment i la promoció d'aquest servei i, d'acord amb la legislació vigent, li reconeix les competències següents: organitzar i difondre el patrimoni documental, garantir el dret a la informació, facilitar la investigació i vetllar per la salvaguarda del patrimoni documental.

Tal com hem anunciat anteriorment, repassarem els elements que diferencien una biblioteca i un arxiu.

a) Si ens fixem en els objectius:

Els arxius tenen com a finalitat la preservació de la memòria històrica de la institució de la qual depenen, la recerca historiada i la preservació del coneixement. Els documents són testimonis que poden donar suport a tasques administratives i són indispensables per a la recerca històrica. Respecte a les biblioteques, els objectius són més diferenciats segons la tipologia, però acostumen a resoldre necessitats concretes: educació, informació, cultura, lleure, promoció de la investigació i preservació del patrimoni bibliogràfic, entre d'altres.

b) Segons la formació del fons documentals:

La col·lecció d'una biblioteca està pautada pels objectius que vol assolir i aquests es consoliden amb una política de selecció i adquisició de materials. En canvi, als arxius s'hi van incorporant els documents com a conseqüència de l'activitat de la mateixa institució; per tant, el creixement del fons no està predefinit per una política d'adquisició, però sí per una política de preservació i eliminació.

c) Un altre criteri de comparació fa referència a les característiques dels documents:

Les biblioteques i els centres de documentació gestionen documents cognitius i els arxius treballen amb documents administratius.

d) L'ordenació física dels documents és el quart aspecte diferencial; si en el cas de les biblioteques es fa en funció d'una classificació temàtica, en els arxius depèn de la mateixa institució i respecta l'origen i l'ordre natural de creació.

e) El nivell d'anàlisi dels documents, en el sistema bibliotecari, es descriu i analitza individualment.

D'altra banda, als arxius és prioritària la classificació, més que la descripció i l'anàlisi.

f) El darrer aspecte és l'elaboració de les eines de consulta i cerca:

Vegeu també

Per fer aquest repàs, us remetem a la classificació extreta dels materials didàctics de la UOC *Fons d'informació en economia i empresa* (i més concretament, el mòdul "Tipologia de les fonts d'informació empresarial").

Les biblioteques tenen els catàlegs i les bibliografies, i els arxius elaboren guies i inventaris.

Amb la llista anterior de diferències bàsiques heu de ser capaços d'identificar el tipus d'unitat d'informació quan se us plantegi algun dubte. A vegades, és complicat establir a simple vista, per exemple, quina tipologia de documents predomina o quina ordenació segueixen, però el fet de saber què les diferencia és important.

Amb la finalitat d'aprofundir en la funció dels arxius en l'actualitat, convé introduir el concepte de *gestió documental*.

La gestió documental és la gestió sistemàtica de la documentació que una organització genera en la seva activitat quotidiana, des del mateix moment que els documents són creats en format electrònic, per tal de garantir-ne la seva preservació i disponibilitat a llarg termini, a disposició dels usuaris que correspongui, com a part del sistema d'informació de l'organització.

La gestió documental representa una ampliació i una actualització del concepte d'*arxiu*, que en la seva formulació més tradicional intervenia principalment al final del cicle de vida útil dels documents per garantir-ne la salvaguarda. En canvi, la gestió documental significa preveure des de l'inici del seu cicle de vida el paper dels documents per a assegurar-ne la contribució a la memòria a llarg termini de l'organització, la continuïtat de la seva activitat i el compliment de normes legals i estàndards de qualitat.

En aquest sentit, la implantació de la gestió documental en una organització sovint està a càrrec de l'arxiu com a unitat d'informació, per bé que també pot estar a càrrec d'una altra unitat d'informació, com ara el centre de documentació.

El compliment de normatives legals i l'adhesió a normes internacionals de qualitat impulsa la implantació de la gestió documental, i també la necessitat d'assegurar la continuïtat de l'activitat de l'organització a prova d'incidències:

"Les organitzacions de la Unió Europea estan experimentant un augment dels requeriments relacionats amb el compliment de normatives legals i l'acreditació d'aquest compliment, així com reptes creixents respecte de l'accessibilitat i privacitat."

Font: ARMA International (2006). "EU, US. Experts Discuss Effects of Information Security, Protection, Preservation on Business Continuity During Brussels Seminar". Disponible en web: <www.arma.org/international/brussels2006seminar.cfm> [data de consulta: 4 d'abril de 2011].

Una vegada ja sabem distingir entre arxius i biblioteques, ens resultarà més fàcil conèixer com es poden classificar els arxius. Prenem com a model les set categories d'Alberch (2003):

1) Arxius de l'Administració central:

- a) Arxius nacionals: arxiu de la Corona d'Aragó, Arxiu General de Simancas.
- b) Arxiu General de les Índies, Arxiu Històric Nacional, Arxiu General de l'Administració, Arxiu General de la Guerra Civil i els vuit arxius nacionals militars.
- c) Arxius regionals: Regne de Galícia, Mallorca, Navarra, València i les cancelleries de Granada i Valladolid.
- d) Arxius històrics provincials, de titularitat estatal, però en la majoria dels casos de gestió autonòmica.
- e) Arxius de les audiències territorials.
- f) Arxius de les delegacions provincials d'Hisenda.
- g) Arxius dels governs civils.
- h) Arxius de l'Administració perifèrica.

2) Arxius de l'Administració autonòmica:

- a) Arxius generals.
- b) Arxius centrals de les conselleries.
- c) Arxius d'organismes autònoms i empreses públiques.
- d) Arxius administratius territorials, en el cas de Catalunya.
- e) Arxius històrics comarcals, també en el cas de Catalunya.

3) Arxius de l'Administració local:

- a) Arxius de les diputacions provincials.
- b) Arxius municipals.

4) Arxius eclesiàstics:

- a) Arxius diocesans.
- b) Arxius capitulars.
- c) Arxius parroquials.
- d) Arxius monàstics i conventuals.
- e) Arxius de seminaris, col·legis, congregacions.

5) Arxius d'entitats oficials i corporacions:

Les normes ISO

En aquest línia, està en curs l'elaboració d'un recull i actualització de normes ISO de qualitat d'àmbit internacional, referides a gestió documental i arxivística: l'agrupació de normes ISO 30300 *Information and documentation – management systems for records. Fundamentals and vocabulary*. Això posarà aquest tema en el mateix nivell d'importància que tenen dins les normes ISO agrupacions de normes existents fa anys, com ara les referides a medi ambient (ISO 14000). La situació en el moment de redactar aquests materials és que es preveu la formalització d'aquestes normes (ISO 30300 el 2011).

Lectura recomanada

R. Alberch Fugueras (2003). *Los archivos, entre la memoria histórica y la sociedad del conocimiento*. Barcelona: UOC.

- a) Arxius dels parlaments autònoms.
- b) Arxius universitaris.
- c) Arxius d'hospitals.
- d) Arxius de col·legis professionals.
- e) Arxius de les acadèmies.

6) Arxius privats:

- a) Arxius patrimonials.
- b) Arxius personals.
- c) Arxius econòmics i d'empresa.
- d) Arxius d'entitats i associacions.

7) Altres arxius i centres especialitzats:

- a) Arxius fotogràfics i audiovisuals.
- b) Cartoteques.
- c) Centres de documentació.
- d) Hemeroteques.

Un altre aspecte important és conèixer quines **tipologies de documents** hi podem trobar, a part de les textuals. Les categories més destacables són quatre, tot i que les fronteres entre algunes a vegades poden ser motiu de controvèrsia: documents figuratius, documents en imatge, documents sonors i documents impresos i col·leccions hemerogràfiques.

Els documents figuratius tenen elements de dibuix o de representacions gràfiques; hi tenen cabuda tant els documents cartogràfics com els iconogràfics. Respecte del segon grup de documents en imatge, fa referència a les imatges, tant fixes com en moviment, amb so o sense. La fotografia és el material més abundant en aquest segon grup. La tercera categoria té a veure amb els documents sonors, hi ha els documents orals, els sonors, testimonis orals, tradicions orals, documents audiovisuals o de la història oral. La darrera categoria són els documents impresos i les col·leccions hemerogràfiques, en què destaquen les publicacions oficials de les administracions, i també els diaris i les revistes periòdiques (que també es troben a les biblioteques).

La doble finalitat dels arxius és, en primer lloc, presentar uns serveis adequats a la ciutadania i com a conseqüència permetre'n la consulta i l'accés, el segon, garantir-ne els drets i, per tant, fer-ne difusió.

En aquest punt és necessari introduir una pinzellada de l'**entorn legal**, és a dir, de la legislació internacional, de l'espanyola i de les normes ISO aplicables i reguladores del sector.

Hi ha una norma internacional general de descripció arxivística, *General International Standard Archival Description ISAD-(G)*, que es pot consultar des del web del Departament de la Generalitat de Catalunya. La Generalitat mateix és l'encarregada d'oferir en el mateix portal totes les altres normatives, tant catalanes com espanyoles, vinculades als arxius. En els paràgrafs següents us en facilitarem algun enllaç més.

Alberch (2003) afirma que la Llei 16/1985 del patrimoni històric espanyol posa en evidència una visió historicocultural dels arxius i concep la relació entre arxius, biblioteques i museus com a imprescindible. D'altra banda, la mateixa llei té una manca de resolució respecte de la regulació unitària dels arxius. Una altra llei que cal tenir en consideració és la 30/1992 del règim jurídic de les administracions públiques i del procediment administratiu comú, concretament l'article 37, que parla del lliure accés dels ciutadans a la informació.

Respecte de la legislació autonòmica, nou de les comunitats autonòmiques han desenvolupat algun tipus de llei i Catalunya n'és una. S'ha de destacar el Decret 117/1990 relatiu a l'avaluació i eliminació de documents i la Llei 10/2001, que deroga la de 1985 amb la justificació d'adaptar-se a les noves necessitats causades pels canvis de la societat.

D'altra banda, trobem la Norma ISO 9001:2000 de sistemes de gestió de la qualitat. Requisites, que té com a objectius: aconseguir un continu increment en els nivells de satisfacció dels seus usuaris i assegurar una millora contínua en el desenvolupament dels seus processos de gestió. L'Arxiu Nacional de Catalunya té aquesta acreditació, però hi ha moltes altres ISO aplicables als arxius.

Directament relacionat amb la preservació, els documents tenen una evolució al llarg del cicle de vida (Alberch, 2003, pàg. 101). El quadre següent en mostra les etapes, amb el valor i la durada temporal.

Evolució dels documents al llarg del cicle de vida

Evolució dels documents al llarg del cicle de vida				
Arxiu	Edat	Valor	Durada	Local
De gestió o d'oficina	Primera	Primari	5 anys	Oficina o dependència productora

Font: Alberch, 2003

Digitalització

La digitalització facilita cada cop més la consulta dels arxius per part del públic general, tot superant les tradicionals restriccions d'accés a usuaris especialitzats, com ara investigadors. Aquesta tendència inclou no tan sols institucions públiques, sinó que també les empreses privades poden obrir al públic general els seus arxius, com a acció de projecció social.

Enllaç recomanat

Per tal de tenir una referència àmplia del marc legal amb relació als arxius a l'Estat espanyol, podeu llegir la llista de decrets, reials decrets i lleis recollida per la Generalitat de Catalunya.

Evolució dels documents al llarg del cicle de vida				
Arxiu	Edat	Valor	Durada	Local
Intermedi	Segona	Primari preferent	10-30	Arxiu central de la institució
		Primari secundari	30-50	Arxiu fora de la institució
Històric	Tercera	Secundari	Indefinida	Arxiu històric dins o fora de la institució

Font: Alberch, 2003

Per a ampliar les classificacions i les tipologies de documents, és interessant complementar-ho amb l'article següent, ja que presenta la situació dels arxius en l'era digital, els reptes i les possibles solucions per a afrontar l'obsolescència i caducitat d'alguns suports.

Lectures recomanades

M. J. de Acuña; X. Agenjo (2005, novembre–desembre). "Los archivos en la era digital: el problema (y la solución) de los recursos electrónicos". *El Profesional de la Información* (vol. 14, núm. 6, pàg. 407-413). Disponible en web:

<<http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2005/noviembre/2.pdf>> [data de consulta: 4 d'abril de 2011].

Fixeu-vos en els enllaços que us recomanem visitar, trobareu un exemple d'àmbit internacional: la **World Digital Library**; un d'espanyol: el **Portal d'Arxius Espanyols**, i després un parell més que permetran situar-vos en el context català.

Enllaços recomanats

Enllaços interessants:

- Departament de Cultura: Arxius i Gestió Documental
- Mapa d'Arxius de la Generalitat de Catalunya
- Portal d'Arxius Espanyols
- World Digital Library

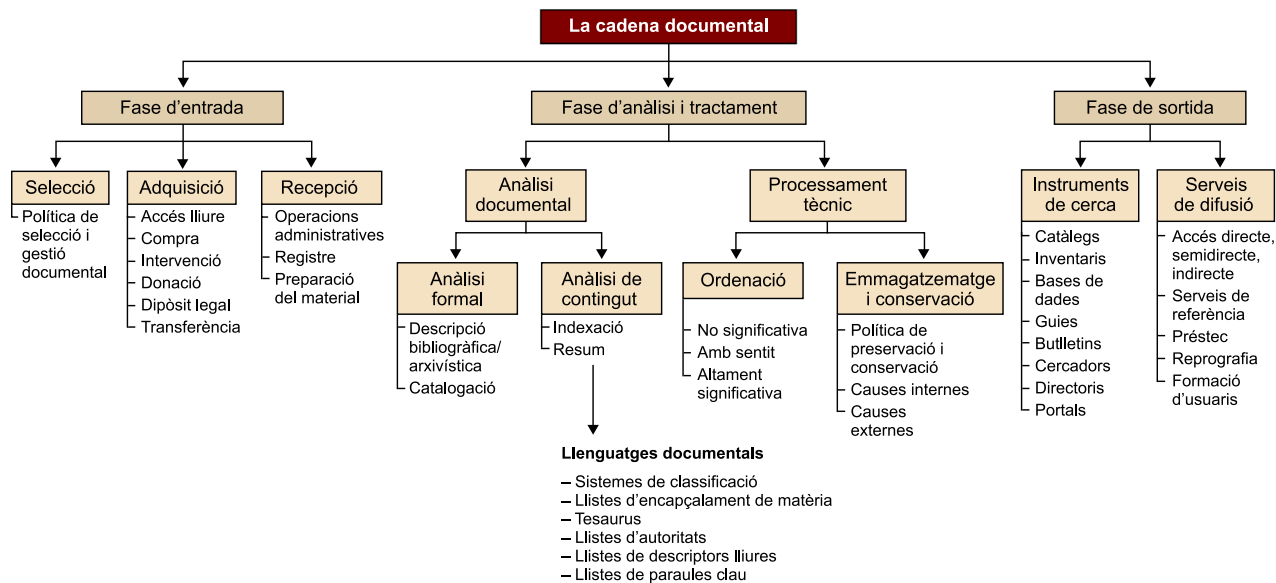
Com a curiositat, podeu consultar l'arxiu històric següent de material audiovisual de cinema i publicitat:

- Prelinger Archives

4.1.2. Els centres de documentació

Tot i que ha estat objecte d'estudi en altres assignatures, és interessant recordar les etapes i els processos de la cadena documental, ja que en totes les unitats d'informació acabades d'explicar s'ha de tenir en compte la tipologia de documents a l'hora d'implementar-la. Feu un cop d'ull al gràfic següent:

La cadena documental



Font: M. Juncà Campdepadrós (2009). "La cadena documental". A: *Fonts d'informació*. Barcelona: UOC.

L'esquema mostra clarament les tres fases bàsiques: entrada, anàlisi i tractament i sortida. Cadascuna d'aquestes fases es desglossa en altres etapes de la cadena documental, les quals poden tenir petites modificacions segons el format i les característiques dels documents. En els exemples d'unitats d'informació que es van veient en aquesta secció, podeu posar l'atenció a identificar o bé buscar com gestionen alguna de les etapes de la cadena, sobretot la fase de sortida, que potser és més visible.

Els centres de documentació són departaments vinculats a una institució que s'encarreguen de gestionar la documentació que aquesta institució genera i de donar cobertura a les necessitats informatives de les persones que les integren.

Aquesta podria ser una definició, però hem de tenir en compte que els centres de documentació poden ser molt diferents, segons la naturalesa de la institució i la finalitat o els objectius que vulguin assolir. Els centres de documentació també ofereixen els serveis generals de les biblioteques, però a més tenen serveis específics:

- Facilitar informació a mida.
- Donar resposta a necessitats d'informació.
- Anticipar-se a les necessitats dels usuaris:
 - Mantenir al dia les novetats que arriben al centre.
 - Fer la difusió selectiva de la informació.

Tot seguit enumerem algunes de les seves característiques:

- Depenen organitzativament d'entitats més grans.
- Són unitats d'informació especialitzada en una disciplina determinada o en un àmbit d'activitat concret.
- El fons canvia en funció de l'especialització, però acostumen a tenir les publicacions periòdiques especialitzades, literatura grisa i informació generada per la institució de la qual depenen.
- Fan un tractament intensiu i analític dels documents que tenen i com a conseqüència elaboren documents secundaris.
- L'ordenació física dels materials no té un paper important, ja que els usuaris finals no acostumen a buscar informació, sinó el personal responsable del centre.
- El centre de documentació subministra a l'usuari la informació que busca.

El primer dels materials opcionals següents explica, mitjançant diapositives, la gestió d'una tipologia concreta de documents, els sons, en un mitjà de comunicació radiofònic. El material està complementat amb fotografies i impressions de pantalla que permeten fer-se'n una idea més clara. L'altre text és breu i descriptiu, però detalla l'organització i el funcionament d'un centre de documentació que gestiona materials audiovisuals.

Lectures recomanades

F. X. Sánchez. *La gestió dels documents sonors als centres de documentació de la Cadena SER*. Disponible en web: <<http://www.cobdc.org/jornades/10JCD/materials.html>> [data de consulta: 4 d'abril de 2011].

T. Miralles; R. Vizcaya (2002). "El departament de documentació de Catalunya Ràdio". *Ítem* (núm. 32, pàg. 51-55).

Malauradament, no totes les empreses que tenen centre o departament de documentació disposen de pressupost suficient per a tenir una estructura interna diversificada i àmplia; en més d'un cas és una única persona qui s'encarrega de tot. De vegades també es dóna el cas que aquest centre assumeix funcions que típicament corresponen a una biblioteca corporativa o arxiu corporatiu, en absència d'aquestes unitats o per circumstàncies sobrevingudes.

Segons la seva tipologia, podem agrupar els centres de documentació en:

Centres de documentació especialitzats. Proporcionen serveis de qualitat i documents molt específics, els seus usuaris són tècnics i científics. Com a exemple, podríem fer esment de la Fundació Centre de Documentació Política.

Centres de documentació nacional. Depenen d'organismes estatals, recullen i coordinen la informació generada pel país. Com a mostra, tindríem els Centres de Documentació del Ministeri de Cultura.

Centres de documentació internacional. Són centres documentals que realitzen tasques en àrees específiques i intenten unificar la informació generada en aquesta àrea a escala regional i internacional. Un exemple d'això serien els centres de Documentació Europea.

Serveis de documentació. Depenen d'organismes públics o privats i treballen principalment per a ells. Coneixen el perfil dels usuaris per poder proporcionar-los ajuda individualitzada. Un exemple seria el Servei de Documentació Biomèdica de les Illes Balears.

4.1.3. Les mediateques i altres unitats segons formats de contingut específics

El naixement d'altres formats i altres tipus de documents –a part del tradicional llibre– i la posterior consideració com a documents amb suficient rellevància per ser tractats no es produeix fins arribat el segle XX. Biblioteques i arxius i centres de documentació, dins les seves funcions, gestionen, preserven i garanteixen l'accés a unes tipologies específiques de materials i fonts, tal com hem anat comentant en les anteriors pàgines. Vegem ara el tercer grup anunciat en la introducció: les altres tipologies de centres segons els materials que acullen. Aquests centres tenen punts en comú amb arxius i biblioteques, però per l'especificitat dels documents i per la seva importància creixent mereixen un esment específic.

S'ha de tenir en compte que cada unitat d'informació de les exposades tot seguit ha de tenir una cadena documental concreta, segons les característiques de cada material i també dependent dels objectius que vol aconseguir la unitat mateixa al servei del col·lectiu d'usuaris interessat en aquests continguts tan determinats. Sovint, la digitalització de continguts ha representat ampliar el ventall d'usuaris potencials d'aquests documents, de manera que s'han passat a oferir a un públic més ampli i amb menys coneixements especialitzats.

- **Mediateques.** Es fa servir aquest terme quan una unitat d'informació (UI) integra en la seva col·lecció diferents tipologies documentals. Com podeu veure pels exemples anteriors, hi ha una important tasca feta per universitats i governs, però també trobem exemples provinents de l'empresa privada, com ara la Mediateca CaixaFòrum.
- **Hemeroteques.** Són les unitats d'informació que contenen els diaris, setmanaris i publicacions periòdiques. Són molt habituals en els mitjans de comunicació com a suport clau per al seu treball intern, i hi ha hemerote-

ques que ja han començat a esdevenir digitals i obertes al públic general. Per exemple l'hemeroteca del diari *La Vanguardia*.

- **Filmoteques o videoteques.** Estan especialitzades en enregistraments audiovisuals. Un exemple proper és la Filmoteca de Catalunya.
- **Fototeques.** Principalment, se centren en les fotografies i altres tipus de materials amb suport fotogràfic. Feu un cop d'ull a la Fototeca, que depèn d'Enciclopèdia Catalana.
- **Cartoteques.** Estan formades per mapes, atles, plànols i cartes de navegació. A Catalunya, trobem la cartoteca de l'Institut Cartogràfic de Catalunya. Al Regne Unit, a Cambridge, trobem una cartoteca amb documents de valor incalculable.
- **Fonoteques.** Contenen qualsevol suport que tingui enregistraments sonors. Un exemple de fonoteca, en aquest cas digital, és la de la Biblioteca Miguel de Cervantes.

4.1.4. Les unitats d'informació híbrides

Hi ha una sèrie d'unitats que es poden trobar en moltes organitzacions grans, que es dediquen a activitats de coneixement especialitzades, aquestes activitats sovint donen com a resultat productes o serveis informacionals adreçats a usuaris externs a la unitat. En destaquem les següents, tot utilitzant la terminologia habitual en el nostre país:

- **Departaments de qualitat.** Estandarditzen procediments per tal d'assegurar la qualitat i la millora contínues arreu de l'organització, i poder demostrar davant supervisors externs el seguiment d'estàndards i normatives legals. Per aquest motiu acostumen a participar en la gestió documental i el disseny d'aplicacions relacionades amb els processos de l'organització. I han de fer el seguiment constant de l'evolució dels estàndards de qualitat i de la normativa legal per garantir que l'organització està al dia en aquests temes.
- **Departaments de recerca i desenvolupament (R+D).** Són responsables del desenvolupament de nous productes o serveis, els quals estan representats documentalment per una patent (o per algun altre document, ja que no sempre és possible patentar). Produeixen gran quantitat d'informació, com a resultat de tests i proves de laboratori, que cal preservar a llarg termini (tant pel fet que és susceptible de facilitar recerques futures, com per a poder demostrar el compliment de requisits davant d'autoritats supervidores externes). Necessiten tenir, abans d'iniciar un programa de recerca i durant el seu curs, una perspectiva sobre invencions existents –patentades o no–, tendències de recerca, entorn legal, etc. que els permeti apuntar a

Comercialització i patents

Tingueu en compte, per exemple, que una patent en el sector biomèdic necessita, per a convertir-se en producte comercial, una inversió del voltant de 200.000 a 500.000 euros (font: *La Vanguardia*, 25 de gener de 2011, pàg. 23). Aquesta inversió és comparable a la necessària per obtenir la patent mitjançant R+D. I tant el procés d'R+D com el de posada en explotació poden resultar un fracàs, o allargar-se de manera que el resultat final l'hagin assolit abans altres organitzacions de la competència.

uns objectius clars i factibles, enfocats a obtenir una invenció en condicions que en faci possible l'aplicació.

- **Departaments d'oficina tècnica.** Es dediquen a fer que una invenció pugui donar lloc a un producte o servei en explotació, han de convertir una patent (o un altre document resultat del procés d'R+D) en procediments documentats i integrats en els processos i en les aplicacions de l'entorn de producció o prestació de serveis que correspongui.
- **Departaments de màrqueting.** Dins les seves responsabilitats hi ha conèixer l'acceptació dels productes i serveis que ofereix l'organització, i les tendències pel que fa a nous desenvolupaments i ofertes per part d'organitzacions competidores. Això es tradueix habitualment en productes informacionals adreçats als directius d'arreu de l'organització, com ara informes estadístics de vendes o interfícies de seguiment de la competència i novetats d'interès d'un sector.
- **Departaments de prospectiva o d'estudis i anàlisis.** Detecten i examinen tendències, amb l'objectiu de situar possibles escenaris de futur orientats a facilitar la planificació a llarg termini. Produeixen informes adreçats a l'alta direcció o a responsables polítics.

Per acabar, tingueu en compte dues consideracions pel que fa a la situació de les unitats d'informació:

- Els noms de les unitats d'informació i les funcions que hi estan associades són susceptibles de variar segons el context organitzatiu i social concret. La terminologia esmentada és l'habitual a dia d'avui en el nostre entorn immediat. Tingueu present que és susceptible de variació amb el temps, o pel fet de treballar en entorns culturals i lingüístics més enllà dels que ens són més propers.
- Segons Peter Drucker, dos aspectes clau en posicionar una unitat en una organització són: 1) fins a quin punt contribueix a la qualitat del conjunt de l'organització, i 2) fins a quin punt contribueix a la continuïtat del conjunt de l'organització. En aquest sentit, haureu pogut apreciar que les unitats d'informació tenen un paper important en ambdós aspectes.

5. Aspectes clau de la gestió d'unitats d'informació

Tenint en compte les funcions de les unitats d'informació en el si de les organitzacions, així com les diferents teories organitzatives exposades, tot seguit apuntem una sèrie d'elements clau en la gestió d'unitats d'informació: la planificació estratègica i avaluació, les finances, els recursos humans, els aspectes psicològics de l'organització, el màrqueting i imatge corporativa i la crisi.

5.1. Planificació estratègica i avaluació

La complexitat dels canvis dels entorns organitzacionals i socials actuals i la velocitat en què es produeixen poden fer que el pla estratègic establert hagi de modificar-se durant el seu període d'execució. En aquest sentit, el pla com a producte ha de considerar-se sempre un document obert. A banda del pla com a producte, cal remarcar la importància del procés de planificació que porta a elaborar aquest pla. El fet d'analitzar la mateixa unitat i el seu entorn, i la reflexió de cap a on es vol anar fan que el procés de planificació tingui valor en ell mateix.

Citació

Us proposem dues citacions relacionades amb el concepte de *planificació estratègica*.

Sobre la importància de fer un plantejament ambiciós per a guiar l'acció, el poeta Joan Brossa ens diu:

"Per a avançar un metre, has d'apuntar a la Lluna".

Sobre la importància de la planificació com a procés, a banda del pla que en resulti com a producte, l'oficial d'estat major Dwight D. Eisenhower afirma:

"L'important no és el pla, l'important és planificar".

Pel que fa a l'avaluació d'unitats i serveis, heu de tenir en compte la consideració següent: la definició d'un sistema d'avaluació implicarà optar per una selecció d'informacions rellevants, els anomenats *indicadors*, segons el propòsit que es persegueixi. Aquesta selecció d'informacions constituirà un model, una representació de la realitat de la unitat o servei. Per tal que l'avaluació sigui factible, aquest model o mapa serà una simplificació de la mateixa realitat representada –que sempre és més rica que qualsevol model o representació que establim per a copsar-la–, de la qual es triaran els trets que interessa i s'ignorarà la resta. Per tant, la tria del sistema d'avaluació i dels indicadors és un instrument de gestió molt potent, ja que significa optar per una determinada representació de la realitat, que guiarà les percepcions i els comportaments de tots els implicats.

Motivacions de l'avaluació

Una de les finalitats de l'avaluació és assegurar la qualitat de productes i serveis. Els estàndards internacionals de la International Standards Organization (ISO) o els sistemes

Vegeu també

El mòdul "Planificació de serveis" està específicament dedicat a la planificació estratègica d'unitats i serveis. Hi veureu una sèrie de principis i mètodes orientats a establir un pla sistemàtic per a guiar l'acció d'una unitat d'informació amb una perspectiva de mitjà i llarg termini.

Vegeu també

Trobareu un mòdul específicament dedicat a avaluació d'unitats i serveis d'informació: "Avaluació de serveis". S'hi tracten una sèrie de mètodes i tècniques d'avaluació, així com la seva aplicació segons la finalitat de gestió que es persegueixi.

de l'European Foundation for Quality Management es troben entre els sistemes més habituals d'assegurament de la qualitat.

5.2. Finances

En el materials *Introducció a l'empresa* –i més concretament en el mòdul "Àrees funcionals", es van situar les decisions financeres tenint en compte la perspectiva global d'una organització. Des d'una perspectiva més específica d'una unitat d'informació, convé tenir en compte dos factors:

- 1) Les oportunitats i les precaucions.
- 2) Els principis bàsics de control pressupostari.

5.2.1. Oportunitats i precaucions

Pel que fa a aquest aspecte, cal tenir en compte les consideracions següents:

- El marge de maniobra legal per a gestionar el pressupost en una administració pública és més restrictiu que en una empresa privada.
- Hi ha opcions que poden representar una disposició addicional de recursos financers o un estalvi d'aquests recursos, com per exemple patrocini o compartició d'espai. Aquestes oportunitats han de considerar-se amb les precaucions conseqüents: els possibles espònsors són coherents amb els valors i interessos de la nostra organització i usuaris? Quin impacte tindrà la compartició d'espais?
- Estar atents a oportunitats sobrevingudes en situacions puntuals. Pot ser que sorgeixi l'oportunitat de prestar suport a algú de l'entorn en una situació singular i que aquest suport, prestat dins les funcions de la unitat, tingui un gran impacte en termes financers o altres. Sovint, la memòria d'un incident d'aquest tipus pot facilitar més endavant la justificació oportuna per a obtenir recursos.

Exemple

En una administració pública la facilitat per a introduir modificacions que es constatin convenients és menor que en l'empresa privada.

5.2.2. Els principis bàsics de control pressupostari

La gestió financera de tota institució és un instrument de control i avaluació de les activitats fetes des del punt de vista monetari.

Des del punt de vista financer, hi ha dos tipus d'institucions:

- **Lucratives.** Tenen com a objecte generar beneficis, i per això s'avaluen les activitats en relació amb els beneficis.
- **No lucratives.** Són molt més difícils de mesurar i avaluar, i per aquest motiu no s'avaluaran les activitats amb relació als beneficis obtinguts. En qualsevol cas, això no implica que els costos no tinguin importància en el moment de planificar els serveis o productes de la unitat.

Exemple

Els serveis d'informació en una institució lucrativa restaran determinats per la diferència positiva entre els ingressos i les despeses.

Tota institució informativa ha d'identificar les àrees en una direcció financera, que observi:

- a) Planificació i programació dels serveis que s'han de fer durant l'any o curs.
- b) Traducció dels plans en pressupostos.
- c) Posada en marxa i mesurament dels serveis o productes planificats per poder analitzar els resultats.
- d) Control i avaluació al final de l'any.

No hem d'oblidar que l'aspecte econòmic d'una institució és molt important dins de la seva gestió.

"Hi ha d'haver a l'abast recursos econòmics adients per a assegurar el pagament de les obligacions implícites en les operacions comunes. S'han de comprar materials, s'han de pagar els jornals i s'han de pagar els interessos en les dates convingudes. El mitjà principal de controlar la disponibilitat i els costos econòmics és el pressupost." (Gibson, Ivancevich i Donnelly, 1992).

Lectura recomanada

J. L. Gibson; J. M. Ivancevich; J. H. Donnelly (1992). *Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos*. Madrid: McGraw-Hill.

Dins de la gestió financera, hi ha tres conceptes que poden proporcionar-nos una visió generalitzada d'aquests aspectes:

- La comptabilitat de costos.
- El control pressupostari.
- El cicle pressupostari.

La comptabilitat de costos

Entenem per *comptabilitat* la tècnica que pretén proporcionar informació de tipus econòmic per ajudar a prendre les decisions més correctes per a gestionar la unitat d'informació.

Tipologies de comptabilitat

Fent una diferenciació pel seu objectiu, hi ha les tipologies següents:

- **Comptabilitat financera**, que té com a destinatari l'exterior. L'objectiu és oferir informació a l'exterior sobre el funcionament de la unitat d'informació. Entenem per *exterior* les persones que no estan vinculades amb la direcció de la nostra institució.
- **Comptabilitat de gestió**, que pretén recopilar informació sobre la rendibilitat, l'eficiència i les possibilitats del servei perquè les persones relacionades amb la presa de decisions facin millor la seva feina.

És una ajuda per a la direcció en el moment de prendre decisions, com ara continuar amb determinats productes o serveis o veure si es compleixen els objectius marcats per la unitat.

Barrejant aquestes dues tipologies, trobem la comptabilitat de costos, que consisteix a calcular els costos dels serveis o productes.

L'objectiu consisteix a poder fer el següent:

- 1) Calcular els costos de les diferents activitats, productes o serveis de la unitat d'informació.
- 2) Valorar els estocs.
- 3) Controlar els costos i establir eines que permetin reduir-los.
- 4) Establir si s'ha d'eliminar algun producte o si s'ha de modificar.

La comptabilitat de costos recull tots els costos que hi ha en la unitat i els assigna als serveis i a les diferents seccions.

Els costos poden estar classificats segons els aspectes següents:

- 1) La naturalesa:
 - a) Matèries primeres i aprovisionament.
 - b) Serveis exteriors.
 - c) Personal.
 - d) Despeses financeres.
 - e) Amortitzacions.
- 2) La funció:
 - a) Directes/indirectes.
 - b) Unitaris/totals.
- 3) La presa de decisions:

- a) Fixos/variables, semifixos/semivariables.
- b) Unitaris/totals.
- c) Històrics/futurs.

4) El control de costos:

- a) Comptables/no comptables.

Control pressupostari

Segons l'International Management Institute, el control pressupostari és "un mètode de racionalització mitjançant el qual s'estableixen una sèrie de diferents períodes estimats de cobertura, mitjançant l'estudi d'informes estadístics i la recerca analítica de tot tipus, per a allò que afecti la vida d'un negoci i que es pugui expressar en xifres. Un pressupost no només és un pla financer que exposa els costos i les metes sinó també un mecanisme de control, coordinació, comunicació, avaluació de resultats i motivació".

Podem considerar sense cap dubte el pressupost com una **tècnica de planificació** i, al mateix temps, una **tècnica de control**.

Considerem el pressupost com una tècnica de planificació, en tant que permet assolir els objectius marcats per la unitat a partir de determinats programes o activitats. I també com una tècnica de control, perquè l'existència d'un compromís per dur a terme aquestes activitats permet controlar-lo.

Dins de les unitats d'informació, podem trobar tres tipologies de pressupostos:

- El **pressupost operatiu**. Consisteix a reflectir els objectius de la unitat d'informació i assenyala quina és la responsabilitat de la direcció de la unitat en relació amb els fons rebuts. Aquest pressupost assenyala quins són els ingressos (la seva procedència) i les despeses efectuades.
- El **pressupost de caixa**. Recull mensualment quins són els ingressos i les despeses previstos i les variacions previstes i no previstes.
- El **pressupost de capital**. Es refereix a les despeses importants de capital que s'han de produir en un futur (en un termini de tres a sis anys), les quals han de ser planificades dins del pressupost (no són finançades amb els fons actuals).

En el pressupost es recullen dades del projecte com ara la justificació de la realització i d'on sortiran els diners.

Exemple

Dins d'aquesta tipologia de pressupost, es poden incloure la compra d'ordinadors per a una sala de formació, el canvi en el mobiliari de la unitat o la necessitat de fer un canvi en el programari de la unitat.

Hi ha diversos sistemes de pressupostos i es diferencien bàsicament pel format en què treballen. Alguns d'aquests tipus de pressupost són els que s'indiquen tot seguit:

1) **Pressupost per conceptes o per partides.** El pressupost per conceptes és el més comú i senzill. Els costos s'agrupen per categories generals de despeses, com ara mà d'obra, materials i despeses generals.

És un format que permet comprovar fàcilment les despeses i els ingressos pressupostats amb els actuals.

Dins de cada categoria general s'especifica en conceptes més petits, però en cap moment no s'associa a serveis o funcions, perquè és impossible conèixer l'èxit o el fracàs d'un determinat servei. Aquest fet fa que normalment s'elabori combinat amb el pressupost de programes per a facilitar-ne l'efectivitat.

Exemple

	2011	2012 (previst)
Salaris		
P. a temps complet	20.000	44.000
P. a temps parcial	30.000	33.000
Becaris	5.000	6.000
Materials		
Llibres	10.000	10.000
Publicacions en sèrie	15.000	20.000
Enquadernació	3.000	3.000
Fungibles	1.000	1.000
Altres		
Telèfon	300	500
Llum	1.000	1.200
Total	85.300	118.700

Està previst contractar l'any que ve una persona més a temps complet. I mentre que la partida per a llibres es manté, la de publicacions en sèrie creix per problemes d'augment de les subscripcions.

2) **Pressupost per programes.** El pressupost per programes analitza les activitats, funcions i serveis de la unitat d'informació. És a dir, aquest pressupost centra la seva atenció en les activitats de la unitat, de manera que els diners s'assignen a determinats serveis o programes proporcionats.

És un format que permet explicar de manera efectiva les necessitats pressupostàries a les institucions que proporcionen diners a les unitats d'informació.

Exemple

Combinació entre el pressupost per conceptes i el pressupost per programes

Ítem	Programes			
	Programa A	Programa B	Programa C	Serveis tècnics
Personal	20.000	40.000	15.000	65.000
Material				
Llibres	10.000	25.000	5.000	3.000
PP	5.000	15.000	25.000	-
R. electrònics	9.000	11.000	22.000	4.500
Despeses generals	5.000	10.000	15.000	9.500
Total	49.000	91.000	67.000	72.000

Les xifres s'expressen en euros.

3) Pressupost de base zero (ZBZ). Aquest pressupost es fonamenta en el pressupost per programes. És un sistema utilitzat bàsicament en l'Administració pública, parteix cada any d'un punt zero i es justifica a partir de zero, sense que la informació d'anys anteriors hi influeixi.

Cada any es calculen els costos i es revisen anualment.

4) Pressupost fórmula. S'utilitza en unitats d'informació d'àmbits acadèmics i universitaris, en les quals els ingressos que es reben usualment depenen del nombre d'estudiants (crèdits) i del seu nivell acadèmic.

L'assignació de fons es fa a partir d'una fórmula, que usualment és la següent:

Nombre de crèdits x nombre d'estudiants x mitjana de crèdits

Nivell acadèmic	Euros crèdit/estudiant	Mitjana crèdit/estudiant	Nombre d'estudiants	Total
Doct. A	50	9	20	9.000
Doct. B	45	12	35	18.900
Llicenciatura	30	12	80	28.800

Cicle pressupostari

Un cop analitzades algunes tipologies de pressupostos, és necessari formular i crear el pla d'acció en el qual es recolliran els ingressos i les despeses de la unitat d'informació.

Haurem d'analitzar, a partir dels objectius i de les tasques per a assolir-los, quins seran els ingressos necessaris per a complir les expectatives de la unitat d'informació. Quines són les previsions monetàries per a assolir els objectius?

El pressupost traduirà els objectius de la unitat en diners.

5.2.3. Recursos humans

Segons Díez (2002), el personal representa entorn del 60% del pressupost d'una institució, per tant, hi aprofundirem en els paràgrafs següents per la importància que té. D'altra banda, la valoració del treball, la formació i, com a conseqüència, la compensació, el tracte amb l'individu i els equips de treball són aspectes clau vinculats a l'administració d'una unitat d'informació, i de qualsevol empresa.

Citació

"Els recursos humans són l'element més important d'una organització i d'ells depèn en gran manera el seu èxit."

Díez (2002)

Els recursos humans són de vital importància perquè les **organitzacions siguin flexibles i adaptables** als nous entorns i a les noves dinàmiques sorgides, com per exemple: grups o treball en equip, gestió del temps o treball en organitzacions integrades per professionals de diversa formació.

Segons De Pablos (2006), hi ha dos tipus de recursos humans dins d'una empresa: els usuaris finals i el personal propi del sistema d'informació. Els usuaris finals són totes les persones que participen en el sistema d'informació de l'empresa per obtenir el producte final, i que per motiu de les seves tasques aporten i/o consulten informació. Els mateixos autors fan una classificació de les **funcions del personal de sistemes d'informació d'una empresa**, segons si es tracta de direcció, estudis, explotació i producció, i comercial.

Els autors consideren que aquest personal ha de tenir en tots els casos habilitats de gestió, i no tan sols merament tècniques, de manera que puguin col·laborar en l'estratègia general de l'organització. Respecte de la direcció, són els que engloben les responsabilitats fonamentals del sistema d'informació i el seu responsable ha de tenir perfil directiu. També trobem les funcions d'estudi, que estan relacionades amb els projectes de desenvolupament d'aplicacions i de solucions concretes per als clients; el perfil per a aquest sector és tècnic. Les funcions d'explotació i producció estan lligades a l'operativitat del dia a dia dels sistemes, com per exemple el manteniment i la seguretat. Les funcions comercials tenen un perfil de consultor i són rellevants en empreses que proporcionen als clients solucions informàtiques a mida.

Per tal d'aprofundir una mica més en els recursos humans en el nostre àmbit, citem un fragment que podeu llegir tot seguit i que podeu completar amb la lectura del capítol sencer. Es tracta del capítol de conclusions d'una tesi doctoral centrada en els recursos humans de les biblioteques universitàries.

Lectura recomanada

C. de Pablos Heredero *et al* (2006). *Dirección y gestión de los sistemas de información en la empresa: una visión integradora* (2a. ed. rev. i act.). Pozuelo de Alarcón: Universidad Rey Juan Carlos, Servicio de Publicaciones.

Nota

Aquestes consideracions, fetes des de l'àmbit específic de sistemes d'informació (una de les mencions del grau), podeu considerar-les vàlides, amb alguna variant, en el context de qualsevol unitat d'informació.

Vegeu també

Podeu comprovar que estan en línia amb el que s'exposa en l'apartat "Estructura organitzativa" i en el mòdul "Direcció i organització" del material didàctic de l'assignatura *Introducció a l'empresa*.

"[...] El principal problema detectado en las bibliotecas universitarias está en torno a los recursos humanos, se concluye que son insuficientes en la mayoría de las bibliotecas, ya que generalmente se han incrementado los recursos de información e incluso los materiales, pero se ha mantenido o disminuido el personal, lo que llevará irremediabilmente a un menoscabo de la calidad del servicio que se ofrece y lo que consideramos más grave, terminará ocasionando un deterioro progresivo en la salud del personal motivado por una sobrecarga de trabajo".

Matus (2002)

D'altra banda, cal fer esment de la gestió de personal, és a dir, de la captació i contractació d'aquest personal, de la formació (tant inicial com continuada) i del desenvolupament posterior. Com a contrapartida, cal avaluar-ne el rendiment i, si escau, compensar-ho des del punt de vista salarial, per exemple. A més, hi ha pautes de disciplina i polítiques de personal que cal tenir en compte.

Tot plegat, la gestió de recursos humans requereix que constantment es prenguin decisions que afecten no tan sols l'organització, sinó també les persones, que representen una bona part de l'èxit de l'organització. Què és una decisió i qui l'adopta?

Lectura recomanada

Llegiu el mòdul "El grup com a unitat d'anàlisi" del material didàctic de l'assignatura *Psicologia de les organitzacions*.

5.2.4. Aspectes psicològics

La psicologia de l'organització ha esdevingut una ciència amb un vessant pràctic, ja que s'adreça a prevenir i resoldre els problemes humans que es creen en les organitzacions. Quan es tracta de proporcionar productes i serveis informacionals, les actituds individuals i l'ambient de treball esdevenen especialment importants.

Citació

"Les transformacions en les organitzacions giren entorn de dos pilars bàsics que actualment en sustenten l'èxit: els recursos humans –comentat recentment– i els clients, amb el qual l'atenció de l'empresa es dirigeix cap a la gestió estratègica d'ambdós i, per tant, cap a la identificació i la satisfacció de les seves necessitats".

Claver Cortés (1995)

Juntament amb la psicologia, també trobem els **experts en relacions laborals** com a possibles intermediadors o gestors entre el treballador i l'empresa.

Segons Carbó (1999),

"La psicologia aplicada a la mediació ha d'explicar de manera gradual els trets essencials de la conducta i la forma de practicar l'estil més assertiu que sigui capaç de superar amb èxit l'agressivitat o la passivitat dels interlocutors".

Reflexió

Fixeu-vos en la citació de Carbó: "l'agressivitat o la passivitat dels interlocutors".

Quan en una organització hi ha un conflicte obert és un problema, però no és menys problemàtic quan es produeix una situació de desafecció passiva. Per tal de prevenir uns problemes i altres, caldrà considerar quin tipus de comunicació informal hi ha. Sovint

Lectura recomanada

Llegiu amb deteniment el capítol V ("Conclusiones y perspectivas de futuro") de **G. Matus Sepúlveda** (2002). *Los recursos humanos de las bibliotecas universitarias: exigencias, conflictos y necesidades de formación*. [Tesi doctoral]. Disponible en web: <http://www.tesisenxarxa.net/TDX-0220106-101916/index.html> [data de consulta: 4 d'abril de 2011]. Podreu ampliar quins són els problemes que han causat les TIC i que ha detectat l'autora. A més, també us concreta els tipus i les competències dels recursos humans, així com les necessitats de formació d'aquest personal.

Lectura recomanada

Per ampliar-ho, vegeu el capítol 4, "Gestió de personal", de l'obra següent: **R. D. Steuart; B. B. Moran** (1998). *Gestió de biblioteques i centres d'informació; revisat pel Col·legi Oficial de Bibliotecaris-Documentalistes de Catalunya [Lleida]*. Barcelona: Diputació de Barcelona / Pagès. L'autor us oferirà una visió detallada i extensa d'aquests aspectes en un context de biblioteca. En gran manera, allò que recull és aplicable a uns altres tipus d'unitats d'informació.

en una organització gran o en creixement ràpid, l'erosió d'aquesta comunicació informal precedeix problemes més greus. Aquesta comunicació informal pot cultivar-se amb la distribució d'espais físics, l'actitud mateixa dels directius, les celebracions, etc.

Paral·lelament a la comunicació assertiva, l'autor també introdueix el concepte de *motivació*. Com més assertiva, és a dir, com més afirmativa o positiva sigui la conducta del cap de l'organització o del departament, més motivats estaran els treballadors, ja que aquest tipus de comunicació facilita l'acció consensuada (Carbó, 1999).

Reflexió

Fixeu-vos en el paràgraf anterior: "com més afirmativa o positiva sigui la *conducta* del cap".

En altres aspectes de gestió (finances, planificació estratègica, etc.), els directius prenen decisions formals i explícites que tenen un impacte directe en l'organització. En canvi, quan es tracta d'influir en l'actitud i la motivació del seu equip, la conducta mateixa del cap és almenys tan important com qualsevol decisió formal.

5.2.5. Màrqueting i imatge corporativa

És necessari el temps per a poder crear i consolidar la imatge corporativa d'una biblioteca o qualsevol de les unitats d'informació comentades. A més, també cal la transformació de la cultura corporativa, diversitat de canals i coherència a tots els nivells per a aconseguir un bon resultat. Recórrer a la imatge i a la comunicació són dues bones eines per a promoure els canvis.

Lectura recomanada

De la construcció de la **imatge corporativa** de les biblioteques se'n va parlar l'any 2005 a la Federació Espanyola de Societats d'Arxivística, Biblioteconomia, Documentació i Museística (Fesabid). Per aprendre'n més, us remetem al text resumit *Construcció de la imatge corporativa en biblioteques*. El podeu consultar al blog: <http://documentalmente.blogspot.com/2005/04/construccin-de-la-imatge-corporativa.html>. El text parla de la identitat de l'organització i la gestió de la imatge de la biblioteca i la seva promoció.

A més, podeu continuar ampliant els coneixements amb l'article següent:

M. V. Carrillo-Durán; M. V. Nuño-Moral (2010, març-abril). "La documentación en la evaluación y gestión de la imagen corporativa". *El Profesional de la Información* (vol. 19, núm. 2).

Paral·lelament, lligat a la cultura corporativa, hi ha el **màrqueting**. Segons Pérez (1993), s'ha d'entendre com una filosofia de treball que té com a objectiu satisfer les necessitats del consumidor amb el menor cost econòmic possible, el menor nombre de recursos possibles, i també amb el menor temps possible. Ara és moment de llegir dos exemples d'aplicació del màrqueting a les unitats d'informació, el primer relatiu als centres de documentació, i el segon, a les biblioteques. Fins ara, la major part de les lectures per a aprofundir i exemplificar han estat orientades cap a les biblioteques, ja que, malauradament, s'ha escrit més sobre aquesta tipologia d'unitats que de la resta.

Lectures recomanades

J. C. Pérez Espinosa (1993). "Aplicación de la filosofía de marketing a los centros de documentación". *Documentación de las Ciencias de la Información* (núm. 16).

Lectura recomanada

Per arrodonir els aspectes psicològics vinculats a qualsevol organització, llegiu amb detall l'apartat "La psicologia de les organitzacions a partir dels anys vuitanta: la perspectiva estratègica" del mòdul "Introducció a la psicologia de les organitzacions. La psicologia en l'estudi de les organitzacions i de la conducta laboral" de l'assignatura *Psicologia de les organitzacions*.

M. Cuadrado García (2009, desembre). "Màrqueting i biblioteques: buscant la satisfacció dels usuaris". *BiD: Textos Universitaris de Biblioteconomia i Documentació* (núm. 23). Disponible en web: <<http://www.ub.edu/bid/23/cuadrado1.htm>> [data de consulta: 4 d'abril de 2011].

5.2.6. Gestió de crisis

Les crisis empresarials es produeixen gairebé cada dia, tal com afirma González (2007), però si tenim en compte el **cicle de vida de la crisi**, ens pot ajudar a preveure els resultats en cadascuna de les etapes de la crisi.

A la majoria de nosaltres no ens agrada gestionar crisis, però cal tenir-les presents com una faceta més de la gestió, susceptible d'afectar la nostra unitat d'informació. I hem de copsar que el comportament individual i organitzacional en aquestes situacions presenta problemes i particularitats específics.

Hem de tenir clar que hi ha crisis que, per la seva **naturalesa o magnitud**, no es poden evitar, com per exemple els desastres naturals –que s'anomenen *crisis accidentals*. Malgrat això, us presentem les etapes d'una crisi per a gestionar-la, tant les no evitables com les que sí que ho són:

- **Issues management:** la primera fase consisteix a recollir dades i fets que puguin afectar l'empresa a curt o mitjà termini, i desenvolupar una estratègia d'actuació.
- **Planificació-prevenició:** la segona etapa consisteix a estar alerta per si s'inicia la crisi i preparar la línia d'actuació, com per exemple establir el portaveu, determinar el missatge que es difondrà als mitjans tant a l'exterior com dins la mateixa organització, preparar plans de contingència per a minimitzar els perjudicis en béns i persones, etc. Dins aquesta etapa, convé tenir en compte la necessitat de fer assajos i simulacions, ja que les previsions d'actuació establertes es fan en relació amb situacions eventuais molt distintes de l'operativa diària.
- **La crisi:** pot ser que ja s'hagi escapat de les mans de l'empresa o bé que encara estigui en fase de control amb un bon pla de crisi. Fins i tot si la crisi s'ajusta en bona mesura a les previsions fetes, poden produir-se moments de confusió.
- **La postcrisi:** una crisi no acaba quan sembla que la tempesta ha passat, sinó que acaba quan es recupera la plena normalitat. En aquesta darrera etapa, la comunicació té encara un paper important.

Exemple

Una mostra d'aquest tipus de crisi són les inundacions, incendis, falles en el subministrament de corrent elèctric, falles en la provisió de serveis electrònics, etc.

S'ha de destacar la importància de la **comunicació** en un període de crisi, tot i que una bona gestió de la comunicació no garanteix la resolució de la crisi, ajuda a transformar les amenaces en enfortiment de la imatge de l'empresa. D'altra banda, en una unitat d'informació podem detectar amenaces o possibles crisis amb els sistemes d'alerta.

A més, hem de tenir en compte que, en situacions de crisi, els mitjans de comunicació se'n fan ressò més que mai. L'empresa ha de difondre missatges veritables perquè les actuacions siguin creïbles. D'altra banda, l'escenari més desitjable per part de l'empresa seria no cridar l'atenció dels mitjans per situacions d'aquest tipus (Túñez, 2007).

Segons el mateix autor:

"La mejor de estas estrategias de comunicación será la que sepa transformar la amenaza que supone la crisis en una oportunidad para reforzar la organización, y la mejor solución siempre estará vinculada a actuaciones ligadas a actitudes de transparencia y veracidad para que resulte creíble".

Túñez (2007)

És interessant esmentar el concepte de *comunicació de crisi*, és a dir, quan l'empresa es troba davant una situació crítica que pot fer mal a la imatge o a la reputació de la companyia (Hortas, 2007). Tal com hem comentat, hi ha crisis previsibles i imprevisibles; feu un cop d'ull a la llista següent, n'hi podreu veure exemples classificats en funció de la seva tipologia.

Segons Túñez (2007), podem considerar els tipus de crisi següents:

- Hi ha crisis financeres, econòmiques, laborals que es poden preveure.
- Hi ha crisis per accidents, catàstrofes mediambientals que no es poden preveure.
- Hi ha crisis de producte de producció, de competència que es poden preveure.

Podem afegir, tal com afirma Fernández (2007), que una comunicació de crisi implica una pèrdua de confiança en l'organització i en l'entorn més proper, i també investigacions exhaustives per part de l'Administració i dels mitjans de comunicació, i canvis que afecten la popularitat de la institució.

La missió d'anticipació d'una crisi recau en les mans del departament de relacions públiques pel que fa a la faceta de comunicació, departament que en alguns casos pot ser una única persona, però també en el pla de crisi. Aquest pla té la missió principal d'oferir unes pautes a l'empresa i als seus treballadors per saber com han d'actuar en cada moment i en cada fase de la crisi, i evitar accions que puguin causar mals més grans.

Exemple

Una via per a la detecció d'amenaces serien les reclamacions dels usuaris, enquestes fetes per l'empresa o la retroacció (*feedback*) dels treballadors, entre d'altres.

Exemple

Fusions, adquisicions, vagues, acomiadaments, tancaments, escàndols, fallides, etc.

Exemple

Accidents laborals, incendis, amenaces de bomba, explosions, contaminació, etc.

Exemple

Retirada de productes, defectes de fabricació, problemes de producció, filtracions, etc.

Un pla de contingència és **preventiu, predictiu i reactiu**. Té una estructura estratègica i operativa que ajudarà la institució a controlar la situació de crisi o d'emergència i, a la vegada, a minimitzar les conseqüències negatives. El pla proposa procediments alternatius al funcionament habitual de l'organització.

Per concloure la secció, introduïrem els aspectes que cal repassar quan la crisi ha finalitzat:

- revisar l'estat de la relació de l'empresa amb els diferents públics;
- resoldre els danys a llarg termini que hagi causat la crisi;
- agrair la cooperació i la col·laboració de totes aquelles persones que han confiat en l'empresa durant la crisi;
- supervisar l'atenció donada als perjudicats;
- fer una crítica en l'àmbit intern dels punts d'actuació forts i dels febles portats a terme al llarg del procés;
- actualitzar el pla de crisi, i en cas de no tenir-ne, elaborar-lo, i
- fer un informe perquè quedi constància de com s'ha gestat, desenvolupat i tancat la crisi.

Lectura recomanada

I. Mitroff (2004). *Crisis leadership, planning for the unthinkable*. Nova York: Wiley.

Activitats

1. Les organitzacions i les unitats d'informació han estat conceptes desenvolupats en les primeres pàgines dels materials. Us proposem dos exercicis que volen aconseguir la reflexió i garantir l'assoliment dels conceptes. Només n'heu de fer un.

a) A partir dels mots *informació*, *organització* i *unitat/s d'informació*, elaboreu un discurs en què quedin clares les relacions que s'estableixen entre aquests conceptes i la importància i el pes de cadascun d'ells en l'entorn organitzacional.

b) Analitzeu una organització internacional o una organització no governamental (ONG), la que preferiu. Expliqueu breument quina estructura organitzativa té i relacioneu-ho amb els aspectes teòrics vinculats a l'organització i a les unitats d'informació.

2. Escolliu el web d'una entitat bancària o una empresa d'assegurances amb què estiguen familiaritzats. Navegueu per les diferents seccions de la pàgina, coneixeu-la i analitzeu els productes i serveis que ofereix als seus usuaris (o seria més correcte dir *clients*?). Elaboreu un text explicatiu (de dues pàgines com a màxim) en què combineu els continguts teòrics dels subapartats 1.2 i 1.3 amb la vostra valoració personal dels productes i dels serveis de l'entitat seleccionada. Podeu il·lustrar-ho amb captures de pantalla, si això us facilita la feina.

3. Llegiu en paral·lel el bloc 1.4 i la lectura obligatòria del capítol 9 ("Evolución histórica de las instituciones documentales") d'aquest llibre: J. A. Martínez Comeche (1995). *Teoría de la información documental y de las instituciones documentales*. Madrid: Síntesis ("Biblioteconomía y Documentación"). Confeccioneu un esquema per tal de retenir les idees més rellevants.

4. A partir dels URL esmentades en el subapartat 1.4, elaboreu una taula en què quedi constància el web de la unitat d'informació visitada, de les peculiaritats i, en darrer terme, dels aspectes que convindria millorar. No cal que les comenteu totes, escolliu les que més us interessin (amb un mínim de 5 i un màxim de 10).

Unitat d'informació. Descripció	Punts forts o febles que cal comentar

5. Us proposem que llegiu dos articles de Thomas Frey, en què s'esmenten de manera prospectiva una sèrie de tendències sobre les biblioteques del futur. Més enllà del fet que pugueu estar més o menys d'acord amb les prediccions, val la pena llegir-los per a iniciar la vostra pròpia reflexió personal o amb companys de l'aula respecte del tema:

The Future of Libraries:

- <http://www.davinciinstitute.com/papers/the-future-of-libraries/>
- <http://www.davinciinstitute.com/papers/the-future-of-libraries-interview-with-thomas-frey/>

6. Busqueu algun exemple de crisi que hagi afectat l'àmbit de les unitats d'informació i proposeu un pla de contingència per fer-hi front. En cas de no trobar cap cas real, podeu crear una situació imaginària.

7. De les lectures (tant obligatòries –exclosa la de l'exercici 3– com complementàries), escolliu-ne una, justifiqueu l'elecció i rellegiu-la amb calma per tal d'elaborar un mapa conceptual. L'extensió màxima del mapa és un DIN-A4.

Solucionari

1. a) Com a guia de resposta, us presentem un petit fragment del text de Joan B. Fonollosa i Guardiet "Gestió d'unitats d'informació" (pàg. 17):

"La relació entre la informació i la direcció de les organitzacions és molt estreta, fins al punt que es pot dir que la informació és la sang de l'organització. [...]"

Tota organització està estructurada en diferents unitats amb missions i responsabilitats específiques que s'han de relacionar [...] Aquestes unitats han d'actuar coordinadament, és a dir, amb coherència entre el que fa cadascuna en relació amb les altres. Això vol dir que les unitats s'han de comunicar i que, per tant, ha de circular informació entre elles: una organització funciona en la mesura que funciona la informació amb què es comuniquen aquestes unitats. Així són factibles les relacions entre elles, i aquí tenim una primera raó per entendre l'estreta relació entre una bona circulació d'informació i el bon funcionament de les organitzacions.

Però hi ha encara una altra raó de ser, potser més important: cal dirigir, activitat que consisteix, essencialment, a prendre decisions. Però no es pot decidir adequadament sense informació. Per tant, cal saber què passa, és a dir, cal saber la informació rellevant per tal de prendre les decisions que fan funcionar les organitzacions."

b) Hem seleccionat l'ONG Aldeas infantiles SOS. Tot seguit, teniu algunes pinzellades i enllaços per poder elaborar la resposta:

<http://www.aldeasinfantiles.es/Pages/Default.aspx>

"Aldeas Infantiles SOS es una Organización de ayuda a la infancia privada y ámbito mundial, sin ánimo de lucro, interconfesional e independiente de toda orientación política. En Aldeas Infantiles creen que cada niño debería tener una familia y crecer rodeado de amor, respeto y seguridad. Por ello trabajan para que los niños que no puedan disfrutar del cuidado de sus padres, tengan una familia y un hogar estable, así como una formación sólida para un futuro prometedor. Ayuda a que les ayuden."

En la secció "Conócenos" podreu trobar tota la informació necessària per a poder fer una comparativa:

<http://www.aldeasinfantiles.es/Conocenos/Pages/default.aspx>

2. L'entitat bancària escollida ha estat "la Caixa". Us en facilitem les captures de pantalla perquè pugueu visualitzar la secció de productes i serveis. Una vegada arribat en aquest punt, heu d'aprofundir en l'oferta de l'entitat escollida per poder elaborar el text. Si detecteu que no hi ha una bona classificació de productes i serveis, ho podeu comentar i argumentar. En el cas seleccionat, se separen clarament.

The screenshot shows the website for 'la Caixa' with the following elements:

- Top navigation: 'Obra social | Informació corporativa | Cercar: [input field]
- Left sidebar: 'Banca Personal A mida' with sub-sections: 'El nostre servei', 'Gestor Personal', 'Metodologia', 'Publicacions', 'Informatiu A mida', 'Informe econòmic i de mercats', 'Estudi i Anàlisi Econòmic'.
- Main content area:
 - Sub-header: 'Banca Personal A mida'
 - Text: 'Descobreix el nostre Servei A mida: Productes i serveis exclusius per als clients de Banca Personal'
 - Section: 'Banca Personal' with a sub-menu: 'Banca Personal | Gestor Personal | Metodologia | Solucions | **Productes i serveis**' (the last item is circled in red).
 - Section: 'Un servei personal, proper i A mida'
 - Text: 'Un servei que t'ajudarà a planificar els teus objectius i les teves necessitats, amb productes i serveis adequats a cada etapa del cicle de vida en què et trobis. Sigui quina sigui la teva fita, t'ajudarà a planificar-te el futur financer.'
 - Text: 'Així és com entenem la proximitat amb els clients. I el tret diferencial i exclusiu d'aquest servei es fonamenta en l'accés a un Gestor Personal i una metodologia eficaç, desenvolupada per una entitat com "la Caixa", la primera caixa d'estalvis d'Espanya. Tot això, amb els avantatges exclusius que hem creat per a tu.'
 - Image: A man and a child pointing towards the horizon.

Descobreix el nostre Servei A mida: Productes i serveis exclusius per als clients de Banca Personal

Banca Personal | Banca Personal | Gestor Personal | Metodologia | Solucions | Productes i serveis

● **Productes** | Serveis | Situació de les teves inversions | Tecnologia i innovació

Productes i serveis pensats per a tu

Tenim un producte per a cada necessitat. Per això, posem a la teva disposició:

- Fons d'inversió
- Renda Vitalícia
- Carteres Elecció
- Plans de pensions
- Dipòsits a termini
- Targetes A mida

Descobreix el nostre Servei A mida: Productes i serveis exclusius per als clients de Banca Personal

Banca Personal | Banca Personal | Gestor Personal | Metodologia | Solucions | Productes i serveis

● Productes | ● **Serveis** | Situació de les teves inversions | Tecnologia i innovació

Productes i serveis pensats per a tu

Beneficia't d'un tracte exclusiu en els serveis que t'ofermim:

- Finançament
- CaixaRenting
- Programa multiEstrella
- Assegurances
- Servihabitat

Mapa web | Castellano | English

Troba el teu immoble | Zona privada | Qui som | Contactar

Servihabitat
Serveis Immobiliaris de La Caixa

Què estàs buscant?

Compra | Lloguer

Tipus d'immoble: Habitatge | Provincia: Qualsevol | Població: Qualsevol

Segona mà | A estrenar | Només vacacional

Recerques habituals: Pisos Barcelona, Pisos Madrid, Pisos Tarragona, Pisos Alicante, Pisos Girona, Pisos Valencia

ÚLTIMA OPORTUNITAT PER COMPRAR PIS
Només fins al 31 de desembre

- Descomptes de fins al 60% en habitatges
- Finançament fins al 100%
- T'ajudem amb les despeses de notari i de registre
- Aprofita la deducció fiscal fins a final d'any

La revista Passa-ho, també on-line

Tots els ajuts per comprar un pis

- Finançament fins al 100%
- Deduccions per la compra d'un pis
- 5% de dte. amb multiEstrella

Estrena pis de lloguer a Saragossa
Fes-ne ara la reserva

Subscriu-te GRATIS

3. Mireu de seleccionar els aspectes més rellevants i fonamentals. No volem condicionar-vos amb un model de resposta, ja que considerem que cadascú ho farà a la seva manera. Recordeu que les activitats d'autoavaluació volen ajudar-vos a assimilar continguts i també fer que tingueu més exemples i coneixements per a elaborar les PAC.

4.

Unitat informació. Descripció	Punts forts o febles que cal comentar
<ul style="list-style-type: none"> • www.cbuc.cat <p>Consorci de Biblioteques Universitàries de Catalunya. Integra les biblioteques de les universitats catalanes, la Universitat Jaume I, la Universitat de les Illes Balears i la Universitat d'Andorra, i també el Departament d'Educació de la Generalitat de Catalunya, ja sigui com a membres o com a membres associats.</p> <p>Es caracteritza per una gran oferta de programes i serveis, entre els quals hi ha el Catàleg Col·lectiu d'Universitats Catalanes (CCUC); la Biblioteca Digital de Catalunya (BDC); els sumaris electrònics, Tesis Doctorals en Xarxa (TDX); el Dipòsit de la Recerca de Catalunya (RECERCAT); Materials Docents en Xarxa (MDX).</p>	<p>(Navegueu pels diferents webs i llegiu les seccions d'"Història" i "Missió" per situar-vos-hi. Després, dediqueu un parell de minuts a entrar en aquelles seccions que més us interessin o cridin l'atenció, i anoteu les vostres impressions en aquesta columna.)</p>
<ul style="list-style-type: none"> • www.cervantesvirtual.com <p>Biblioteca Virtual de l'Espanyol. Adreçada i orientada a l'aprenentatge de la llengua i la cultura castellanes. La biblioteca té fonoteca, videoteca, facsímils i seccions de literatura, llengua i història, entre d'altres. També té biblioteques especialitzades, com la de signes o l'Americana. A més, el blog informa de les darreres incorporacions de fons.</p> <p>És interessant fer un cop d'ull a les aules virtuals i als espais temàtics, als quals es pot accedir pel menú de la dreta. Com a curiositat, hi ha una secció d'efemèrides i notícies.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • www.wdl.org/en <p>World Digital Library Home. Posa a disposició dels internautes importants materials primaris de països i cultures d'arreu del món. Les possibilitats de cerca són per lloc, temps, matèria, tipus de document i institució. Cadascuna de les fitxes dels documents gràfics conté una descripció, el nom del cartògraf, la data de creació, el lloc de publicació de la informació, la llengua, el títol en la llengua originària, el lloc, el temps, la matèria, les matèries addicionals, el tipus de document, la descripció física, les notes, la institució i un enllaç extern.</p> <p>Com a element que cal destacar, podem trobar-hi llibres, revistes, manuscrits, mapes, imatges en moviment, fotografies i documents sonors. A més, la informació de cada document també està disponible en àudio, element que facilita l'accessibilitat.</p>	

Unitat informació. Descripció	Punts forts o febles que cal comentar
<ul style="list-style-type: none"> • www.bibalex.org <p>The New Library of Alexandria. L'herència de l'antiga biblioteca d'Alexandria no és l'únic valor que la caracteritza, ja que la nova biblioteca té una rica oferta de serveis i equipaments: museus, arxius, biblioteques especialitzades, centres de recerca, exposicions permanents, galeries d'art, centres de conferències, etc. Entre els seus objectius principals, hi ha el de ser la porta d'Egipte al món i del món a Egipte, una institució líder en el món digital i un centre per a l'aprenentatge, la tolerància, el diàleg i l'entesa.</p> <p>La gran varietat d'equipaments i l'àmplia estructura organitzativa fan que sigui singular i que la mitjana de visitants superi el milió anual.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • www.nypl.org <p>New York Public Library. Biblioteca de referència a escala mundial, és una de les més grans dels Estats Units, ja que consta de 89 biblioteques, quatre biblioteques de recerca sense préstec, quatre biblioteques principals amb préstec, una biblioteca per a cecs i minusvàlids i 77 sucursals de biblioteques de barri. Totes elles tenen l'accés de franc per a tots els visitants.</p> <p>Podríem emprar el tòpic que és més que una biblioteca a l'hora descriure-la: les sessions de formació, les classes i les exposicions en són un clar exemple. L'accés a ordinadors, a Internet o els serveis personalitzats per a cadascun dels públics objectiu d'usuaris podrien ser altres arguments.</p>	

5. Debat a l'aula. No hi ha una única aportació i sempre que les intervencions s'expressin amb claredat, correcció i criteri seran valorades.

6. Exemple de crisi: el cas següent és totalment fictici i inventat.

A causa d'un terratrèmol d'alt grau en l'escala de Richter, es destrueix el centre de documentació o l'arxiu de l'ajuntament (escolliu un dels dos) on treballem. Afortunadament, però, la còpia de seguretat del catàleg/inventari no es troba hostatjada a la mateixa ciutat, sinó que és a la capital del país, a 500 quilòmetres, i no ha patit cap dany.

- El pla de contingència s'hauria d'haver elaborat amb anterioritat.
- Planificar/fer/comprovar/actuar.

També s'hauria d'haver pensat en el següent:

- Mesures tècniques, humanes i organitzatives
- Pla de suport, anterior a la catàstrofe
- Pla d'emergència, durant la catàstrofe
- Pla de recuperació, posterior a la catàstrofe
- Materials, persones i responsabilitats, i protocols d'actuació necessaris

7. A l'hora d'elaborar un mapa conceptual, heu de seleccionar les paraules clau del text i heu de connectar-les mitjançant nexes i fletxes. S'ha d'evitar caure en l'error d'incloure-hi frases i de voler encabir-ho tot. També és important tenir en compte l'ús de l'espai/paper perquè la lectura i la visualització del mapa sigui planera. Podeu fer servir el PowerPoint o altres eines més específiques, com per exemple, CmapTools: <http://cmap.ihmc.us/>

Paraules recomanades d'incloure:

- Autoria

- Biblioteca 2.0
- Blog
- Col·laboració
- Consumir
- Continguts
- Econòmic
- Emmagatzemar
- Exemples
- Facilitat d'ús
- Fotoblogs
- Generar
- Gestionar
- Implementar
- Participació
- Productes
- Repensar
- Serveis
- Sindicar
- Temàtics
- Treball conjunt
- Usuari
- Wikis

Bibliografia

Acuña, M. J. de; Agenjo, X. (2005, novembre–desembre). "Los archivos en la era digital: el problema (y la solución) de los recursos electrónicos". *El Profesional de la Información* (vol. 14, núm. 6, pàg. 407-413). Disponible en web: <<http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2005/noviembre/2.pdf>> [data de consulta: 4 d'abril del 2011].

Alberch Fugueras, R. (2003). *Los archivos, entre la memoria histórica y la sociedad del conocimiento*. Barcelona: UOC.

Alòs Moner, A.; Ferrer Torrens, A. (2004). *Gestió d'unitats d'informació*. Barcelona: UOC.

ARMA International (2006). "EU, US. Experts Discuss Effects of Information Security, Protection, Preservation on Business Continuity During Brussels Semina". Disponible en web: <www.arma.org/international/brussels2006seminar.cfm> [data de consulta: 4 d'abril de 2011].

Balagué, N. (2007). «Consolidando la calidad en las bibliotecas universitarias: evaluaciones, sellos, diplomas y certificaciones». *El Profesional de la Información* (juliol-agost, vol. 16, núm. 4, pàg. 338-342). Disponible en web: <http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2007/julio/07.pdf> [data de consulta: 4 d'abril de 2011].

Boisot, M. (1998). *Knowledge assets: securing competitive advantage in the information economy*. Nova York: Oxford University Press.

Burns, T; Stalker, G. M. (1950). *The Management of Innovation*. Londres: Tavistock.

Carbó, E. (1999). *Manual de psicología aplicada a l'empresa. Psicología de l'organització*. Barcelona: Granica.

Carrillo-Durán, M. V.; Nuño-Moral, M. V. (2010, març-abril). "La documentación en la evaluación y gestión de la imagen corporativa". *El Profesional de la Información* (vol. 19, núm. 2).

Català, C.; Huguet, C. (2004). "Tipologia de les fonts d'informació empresarial". A: *Fons d'informació en economia i empresa*. Barcelona: UOC.

Choo, Ch. W. (2006). *The knowing organization: how organizations use information to construct meaning, create knowledge, and make decisions*. Nova York: Oxford University Press.

Claver Cortes, E.; Gasco Gasco, J. L.; Llopis Taverner, J. (1995). *Los recursos humanos en la empresa: un enfoque directivo*. Madrid: Civitas.

Corbella, J.; Bracero, F. (2008, 23 de novembre). "Google ya sabe que tendrás la gripe". *La Vanguardia*. Disponible en web: <<http://www.lavanguardia.es/vida/20081123/53585155233/google-ya-sabe-que-tendras-la-gripe.html>> [data de consulta: 4 d'abril de 2011].

Cuadrado García, M. (2009, desembre). "Màrqueting i biblioteques: buscant la satisfacció dels usuaris". *BiD: textos universitaris de biblioteconomia i documentació* (núm. 23). Disponible en web: <<http://www.ub.edu/bid/23/cuadrado1.htm>> [data de consulta: 4 d'abril de 2011].

Davenport, T. H.; Prusak, L. (1997). *Information Ecology: Mastering the Information and Knowledge Environment*. Nova York: Oxford University Press.

Díez Carrera, C. (2002). *Administración de unidades informativas: concepto e historia*. Gijón: Trea.

Dobrecky, L. P. (2007, març-abril). "Hacia la Library 2.0: blogs, RSS y wikis". *El Profesional de la Información* (vol. 16, núm. 2, pàg. 138-142). DOI: 0.3145/epi.2007.mar.09. Disponible en web: <<http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2007/marzo/08.pdf>> [data de consulta: 4 d'abril de 2011].

Gibson, J. L.; Ivancevich, J. M.; Donnelly, J. H. (1992). *Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos*. Madrid: McGraw-Hill.

Hayek, F. (1952). *The sensory order*. Chicago: University of Chicago Press.

Hanson, W. "Yogurt Talks, the Chips Are Silent: Europe Outlines Actions to Promote «Internet of Things»". *Government Technology* (18 de juny de 2009). Disponible en web:

<<http://www.govtech.com/wireless/Yogurt-Talks-the-Chips-are-Silent.html>> [data de consulta: 4 d'abril de 2011].

Juncà Campdepadrós, M. (2009). "La cadena documental". A: *Fonts d'informació*. Barcelona: UOC.

Lara Navarra, P.; Martínez Usero, J. A. (2002, maig-juny). "Outsourcing en las unidades de información en las organizaciones". *El Profesional de la Información* (vol. 11, núm. 3, pàg. 164-171).

Martínez Comeche, A. (1995). "Las instituciones documentales" (capítol 8) i "Evolución histórica de las instituciones documentales" (capítol 9). A: *Teoría de la información documental y de las instituciones documentales*. Madrid: Síntesis ("Biblioteconomía y Documentación").

Matus Sepúlveda, G. (2002). "Conclusiones y perspectivas de futuro" (capítol 5). A: *Los recursos humanos de las bibliotecas universitarias: exigencias, conflictos y necesidades de formación*. Tesis doctoral. Disponible en web: <<http://www.tesisenxarxa.net/TDX-0220106-101916/index.html>> [data de consulta: 4 d'abril de 2011].

Mintzberg, H. (1993). *La estructuración de las organizaciones*. Barcelona: Ariel Economía (1979, 1a. ed.).

Miralles, T.; Vizcaya, R. (2002). "El departament de documentació de Catalunya Ràdio". Ítem (núm. 32, pàg. 51-55).

Mitroff, I. (2004). *Crisis leadership, planning for the unthinkable*. Nova York: Wiley.

Montoro Sánchez, M. Á. (coord.); **García Gómez, M. C.; Romero Martínez, A. M.** (2010). *Introducció a l'empresa*. Barcelona: UOC.

Morgan, G. (2006). *Images of Organizations*. Thousand Oaks: Sage.

Nahl, D.; Bilal, D. (eds.) (2007). *Information and Emotion. The Emergent Affective Paradigm in Information Behaviour Research and Theory*. Medford: Information Today.

Negroponte, N. (1995). *Being Digital*. Londres: Hodder and Stoughton.

Nonaka, I.; Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: how japanese companies create the dynamics of innovation*. Nova York: Oxford University Press.

Otte, M. (2010). *El crash de la información*. Madrid: Ariel.

Pablos Heredero, C. de et al (2006). *Dirección y gestión de los sistemas de información en la empresa: una visión integradora* (2a. ed. rev. i act.). Pozuelo de Alarcón: Universidad Rey Juan Carlos, Servicio de Publicaciones.

Pérez Espinosa, J. C. (1993). "Aplicación de la filosofía de marketing a los centros de documentación". *Documentación de las Ciencias de la Información* (núm. 16).

Peters, T.; Waterman, R. (1982). *In search of excellence: lessons from America's best-run companies*. Nova York: Harper and Row.

Roca, M., González, A.; Mendoza, M. (2006). *La formació d'usuaris i les habilitats informacionals*. Barcelona: UPC. Disponible en web: <<http://bibliotecnica.upc.es/apren2010/alfin.pdf>> [data de consulta: 4 d'abril de 2011].

Rodríguez Fernández, A.; Sánchez Santa-Bárbara, E.; Zarco Martín, V.; Martín Quirós, M. A. (2009). "El grup com a unitat d'anàlisi". A: A. Rodríguez Fernández (coord.). *Psicología de les organitzacions* (pàg. 45-48). Barcelona: UOC.

Sánchez, F. X. (2006). *La gestió dels documents sonors als centres de documentació de la Cadena SER*. Disponible en web: <<http://www.cobdc.org/jornades/10JCD/materials.html>> [data de consulta: 4 d'abril de 2011].

Saorín T. et al (2005). "Construcción de la imagen corporativa en bibliotecas". *Documental Mente*. Federación Española de Sociedades de Archivística, Biblioteconomía, Documentación y Museística (Fesabid). Disponible en web: <<http://documentalmente.blogspot.com/2005/04/construccin-de-la-imagen-corporativa.html>> [data de consulta: 4 d'abril de 2011].

Senge, P. (1994). *The Fifth Discipline Fieldbook: Strategies and Tools for Building a Learning Organization*. Londres: Nicholas Brealey.

Sieber, S.; Valor, J.; Porta, V. (2005). *Los sistemas de información la empresa actual. Aspectos estratégicos y alternativas tácticas*. Madrid: McGraw-Hill.

Simon, H. (1979). *Models of Thought*. New Haven: Yale University Press.

Stueart, R. D.; Moran, B. B. (1998). *Gestió de biblioteques i centres d'informació; revisat pel Col·legi Oficial de Bibliotecaris-Documentalistes de Catalunya [Lleida]*. Barcelona: Diputació de Barcelona / Pagès.

Thaler, R.; Sunstein, C. (2008). *Nudge. Improving Decisions About Health, Wealth and Happiness*. New Haven: Yale University Press.

Túñez López, M. (2007). *Comunicación preventiva. Planificación y ejecución de estrategias de información interna y externa ante situaciones de crisis*. La Corunya: Netbiblo.

Ventura, N.; Gascón, J. (2006). "Maria Teresa Boada i Maria Cugueró". *Ítem* (núm. 44, pàg. 113-131). Disponible en web: <<http://www.raco.cat/index.php/Item/article/view/58049/129143>> [data de consulta: 4 d'abril de 2011].

Weick, K. (1995). *Sensemaking in organizations*. Thousand Oaks: Sage.

Wiener, N. (1948). *Cybernetics: or Control and Communication in the Animal and the Machine*. Nova York: Wiley.

Wilson, A.; Colver, M. (1997). *Outsourcing Library Technical Services Operations*. Chicago: American Library Association.

Enllaços

Consulteu l'apartat "Materials i fonts" de l'aula per tenir una versió actualitzada.

Biblioteca Alexandrina

Biblioteca Apostòlica Vaticana

Biblioteca de Catalunya

Biblioteca Nacional d'Espanya

Biblioteca Miguel de Cervantes

Blog Documental Mente

British Library

Cambridge University Library

Cartoteca de la Cambridge University Library

Centres de documentació europea

Centres de Documentació del Ministeri de Cultura

CERN Library

Consorci de Biblioteques Universitàries de Catalunya

Dipòsit Multimèdia del Parlament Europeu

Direcció General de Cooperació Cultural, Departament de Cultura, Generalitat de Catalunya

Filmoteca de Catalunya

Fonoteca de l'Institut Cervantes

Fototeca. Grup Enciclopèdia Catalana

Fundació Centre de Documentació Política

General International Standard Archival Description ISAD-(G)

Google Flu Trends

Hemeroteca del diari *La Vanguardia*

Institut Cartogràfic de Catalunya

Institut Cervantes

Institut Ramon Llull

Llei 10/2001

Mediateca CaixaFòrum

NASA Goddard Library

New York Public Library

Norma ISO 9001:2000 de sistemes de gestió de la qualitat. Requisites

Patrimoni Gencat. Arxius

Portal d'Arxius Espanyoles

Servei de Documentació Biomèdica de les Illes Balears

Universitat de Barcelona: CRAI

World Digital Library