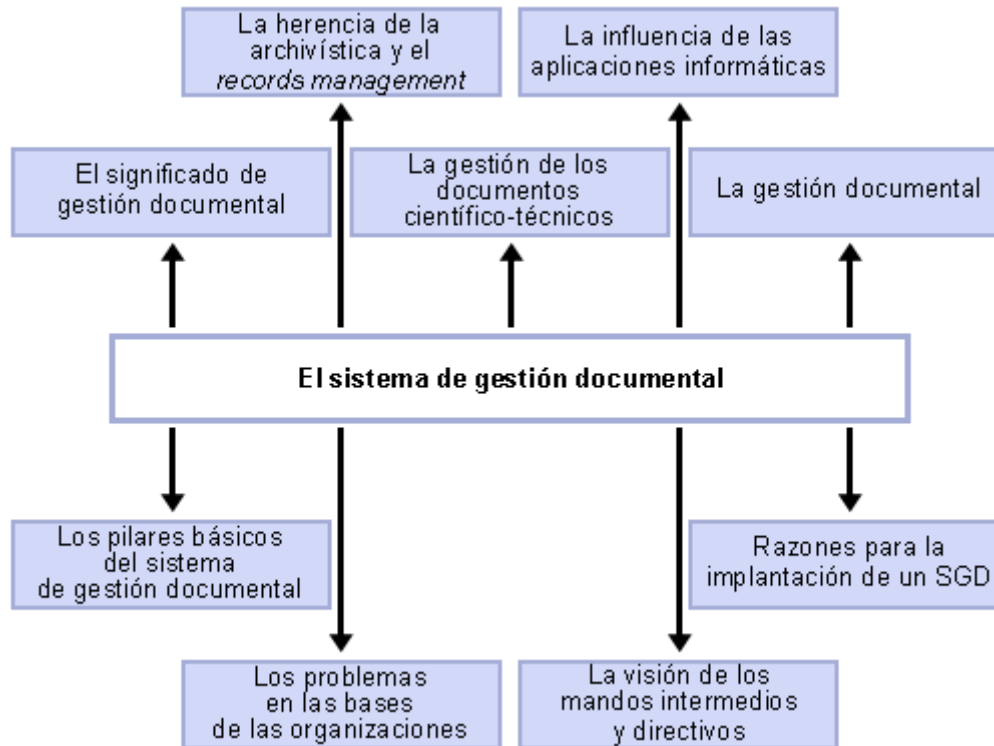


## El sistema de gestión documental

---



## Objetivos

---

- Reconocer los diferentes contextos en los que se habla de gestión documental.
- Ser capaz de definir la gestión documental.
- Conseguir una visión integrada de los tres elementos principales que confluyen en el éxito de un proyecto de gestión documental.
- Conocer los problemas originados en empresas y organizaciones por la inexistencia de sistemas de gestión documental.
- Tener claras las razones y argumentos para implantar un sistema de gestión documental en una empresa u organización.

## El significado de gestión documental

---

El término **gestión documental** o **gestión de documentos** se utiliza en varios contextos con diferentes acepciones y matices. Si nos fijamos en el significado de las palabras según el diccionario, tendremos las siguientes definiciones:



"Gestión: 1. Acción y efecto de gestionar. 2. Acción y efecto de administrar. 3. Cuasicontrato que se origina por el cuidado de intereses ajenos sin mandato de su dueño. Asimismo, se entiende por gestionar hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera."

Documental: de las definiciones que proporciona al respecto el diccionario de la RAE, la que se ajusta a este contexto es la que define la palabra como aquello que se fundamenta en documentos o se refiere a éstos.

*Diccionario de la Real Academia de la Lengua*

---

Los dos términos son tan amplios que ni siquiera conseguimos reducir el significado de los conceptos si los unimos.



---

## Actividad

Lluvia de ideas: ¿qué es la gestión documental?

---

**Si sólo tenemos en cuenta los enfoques profesionales de especialistas en la gestión de la información y la documentación, observamos que tampoco existe una definición unánime del significado de gestión documental.**

---



Ejemplos obtenidos al preguntar qué entienden por gestión documental las personas que no trabajan en el ámbito de la información y la documentación: la gestión para la obtención de documentos oficiales (documento nacional de identidad, pasaporte, etc.), la gestión necesaria para hacer un documental, ordenar los papeles de una organización, organizar archivos históricos, la gestión de los documentos de Internet o la organización de los documentos electrónicos en la red de área local de una empresa, etc.

---

Las diferentes actitudes se analizan en los siguientes núcleos de conocimiento.

---

## La herencia de la archivística y el *records management*

---

### La archivística

En muchos casos, la **gestión documental** se identifica totalmente con la archivística. Sin duda, los archivos gestionan documentos en alguna de las etapas de su ciclo vital. Desde los años setenta se habla de las tres edades de los documentos: la edad administrativa, la edad intermedia y la edad histórica. Así, nuestro sistema de archivos distingue entre archivos de gestión, archivos intermedios y archivos históricos. La idea se asocia a depósitos de documentos en papel, cuya gestión permite encontrar lo que se necesita en un momento determinado. La **gestión archivística** se ha centrado sobre todo en la gestión de dichos depósitos: cómo deben mantenerse las condiciones para conservar los documentos, cómo se tiene que organizar la entrada de documentos nuevos, cómo se eliminan los que ya han perdido interés, cómo se tienen que describir para que sea posible encontrarlos, cómo debe gestionarse la atención al público etc.

---

**Sin renunciar a las bases de la archivística, que son imprescindibles para la gestión documental, y a la importante relación entre la gestión documental y los archivos, debemos entender que *gestión archivística* no es lo mismo que *gestión documental*.**

---

### El *records management*

Los archiveros anglosajones (sobre todo americanos) plantearon una ruptura en el seno de la archivística con el concepto de *records management*, que incluía desde la creación de los documentos, su mantenimiento y uso hasta su disposición; y dejaba la gestión de los archivos (depósitos, políticas de acceso, etc.) a los especialistas en archivos históricos. De esta manera, en inglés se distingue entre *records managers* y *archivist*, que son considerados dos profesionales diferentes.

Según el diccionario de inglés, *record* se traduce como **documento, registro o archivo**. En la mayor parte de las ocasiones, *records management* se traduce por **gestión de documentos**, como cuando aparece la expresión *document management*, utilizada fundamentalmente en tecnologías aplicadas como veremos en el núcleo de conocimiento "La influencia de las aplicaciones informáticas".



---

## ARMA International

**La Association of Records Managers and Administrators (ARMA International)** es una de las más prestigiosas asociaciones que agrupa a los profesionales del *records management*. Recientemente ha ampliado su perspectiva, y su subtítulo oficial es The Association for Information Management Professionals. En su sitio web siempre hay información de interés profesional. Sus publicaciones son muy interesantes (<http://www.arma.org/>).

En su código de ética define al profesional de la gestión de los documentos (*records*) como el responsable de gestionar la creación, uso, mantenimiento y disposición de los documentos (*records*) generados en el funcionamiento normal de todo tipo de organizaciones.

---

Los *records* o documentos a los que se refiere el *records management* son aquellos elementos de información registrada que proporcionan evidencias sobre las acciones llevadas a cabo por la organización. Los *records* pertenecen a la empresa u organización, mientras que los documentos de trabajo pertenecen a las personas que los crean.



---

En Estados Unidos, el concepto de *record* está totalmente aceptado y todo el mundo entiende qué son los *records* de una compañía. Es muy frecuente que en el cine encontremos la traducción 'registros de una compañía', hecho que siempre nos deja la sensación de que las empresas se comportan como policías paralelas.

---

**El enfoque de *records management*, enriquecido con enfoques más amplios sobre la gestión de los documentos, los datos y la información, producidos sobre todo por la progresiva sustitución del papel por documentos e información electrónica, es la base del concepto de gestión documental.**

---



---

Las tendencias que se observan en la utilización de los documentos electrónicos en las organizaciones suponen un desafío y una oportunidad para los gestores de información.

---

## La gestión de los documentos científico-técnicos

---

Podemos encontrar en numerosas ocasiones las denominaciones **gestión documental** o **sistemas de gestión documental** para hacer referencia a todo el proceso de gestión de los documentos científico-técnicos, que resulta fundamental en las bibliotecas y centros de documentación.

La gestión de grandes masas de información textual, es decir, de fondos documentales, basa todos sus esfuerzos en la recuperación de la información.



---

La recuperación de la información es la representación, la identificación, la selección y la extracción de los documentos más relevantes de un fondo documental para solucionar las necesidades de los usuarios.

---

Las aportaciones de este campo de estudio, que renace con la introducción de los ordenadores para la recuperación de la información, son fundamentales para entender el amplio concepto de gestión documental.

**La gestión de documentos en las organizaciones actuales incluye un campo mucho más amplio que la gestión de los documentos científico-técnicos. Éstos forman lo que habitualmente se conoce como fuentes externas de información, cuya gestión debe complementarse con la gestión de los documentos producidos internamente.**

---

Sin embargo, numerosos profesionales de reconocido prestigio consideran que la gestión de documentos científico-técnicos tiene que ser el objeto único de un documentalista. Por este motivo, la expresión **gestión documental** puede encontrarse para hacer referencia sólo a este contexto.



---

**L. Codina** (1999, mayo). "Información documental: límites y propuestas". En: *El profesional de la información* (vol. 8, núm. 5, págs. 4-9).

---

## La influencia de las aplicaciones informáticas

---

Desde el principio de los noventa en Estados Unidos y un poco más tarde en nuestro país se comercializan aplicaciones informáticas para la gestión de documentos o gestión documental. La proliferación en el mercado de este tipo de soluciones ha unido el concepto de gestión documental a las funcionalidades y puesta en marcha de las mencionadas aplicaciones. En inglés, este enfoque se conoce como *document management*, y las aplicaciones informáticas que lo soportan, EDMS (*Enterprise Document Management System*); de esta manera se diferencia esta expresión del *records management* estudiado en el núcleo de conocimiento "La herencia de la archivística y el *records management*".



---

Gestión documental (*document management*) es el conjunto de productos y servicios orientados a la gestión de repositorios que permiten el control y la revisión de los documentos electrónicos localizados en toda la organización. Sin embargo, la gestión documental efectiva incluye el uso de estos tipos de productos y más. La integración de la gestión de imágenes (*imaging*), los flujos de trabajo (*workflow*), trabajo en grupo (*groupware*), reconocimiento óptico de caracteres y otras tecnologías, acompañada por la aplicación realista de las normas y la gestión organizativa inteligente de esos documentos es lo que hace efectiva la gestión documental.

*Defining Document Management.* En el sitio web de AIIM International.

---

El concepto de **gestión documental** ha sido influido también por la aplicación de otras tecnologías de gestión de la información y gestión de datos, entre las que se encuentran principalmente los sistemas de *workflow*, el *data warehouse* y la gestión de bases de datos corporativas, cuyo mayor exponente son los ERP (*Enterprise Resource Planning*). Estas aplicaciones informáticas no se centran en la gestión de los documentos, pero la visión integral que debe presidir la concepción de los sistemas de información en las organizaciones hace que todos los elementos estén interrelacionados y sean independientes.



---

AIIM (Association of Information and Image Management) es la asociación más importante que incluye a todos los proveedores de soluciones para la gestión de la información. Se fundó en 1983 como una evolución de la National Microfilm Association, y añadió a los métodos tradicionales de gestión de documentos, como el microfilm, todas las tecnologías conocidas como gestión de la información y de los documentos. Su web <http://www.aiim.org/> es siempre un sitio recomendable para encontrar mucha información de interés profesional.

---

---

**La gestión documental en las organizaciones actuales debe tener en cuenta que los documentos que hay que gestionar tienen una naturaleza muy distinta de los documentos tradicionales en papel.**

---

La tendencia no es sólo a sustituir los documentos en papel por documentos electrónicos creados con distintas aplicaciones informáticas. Además, existen indicios suficientes para pensar que la aplicación de estas tecnologías supone la desaparición paulatina de algunos documentos tal y como los hemos concebido hasta ahora.



---

Cuando una persona realiza un pedido mediante un formulario que aparece en un sitio web de Internet, el documento del pedido no se almacena o guarda en forma de documento. Su información va a parar a una base de datos que reúne toda la información sobre el pedido. Los documentos de pedido han desaparecido y, sin embargo, todos entendemos la importancia que tiene para la organización el hecho de que esa información se gestione de un modo adecuado.

---

---

**Actualmente no se puede definir la gestión documental sin tener en cuenta que la implantación de la misma debe contar con la existencia de herramientas informáticas que gestionan la información dentro de las organizaciones.**

---

El módulo "Las herramientas tecnológicas" de esta asignatura se dedica especialmente al análisis de las herramientas informáticas que intervienen en la gestión documental.

## **La gestión documental**

---

Partiendo de la base de que no existe una definición única de **gestión documental** y que tanto semánticamente como por el uso que los profesionales hacen de la expresión no podemos invalidar ninguna de las existentes, nos limitaremos a definir **gestión documental** para el propósito de esta asignatura.

---

**Consideramos gestión documental al conjunto de actividades específicas que permite coordinar y controlar de forma sistemática todos aquellos aspectos relacionados con la creación, recepción, organización, almacenamiento, preservación, acceso y difusión de los documentos en una organización.**

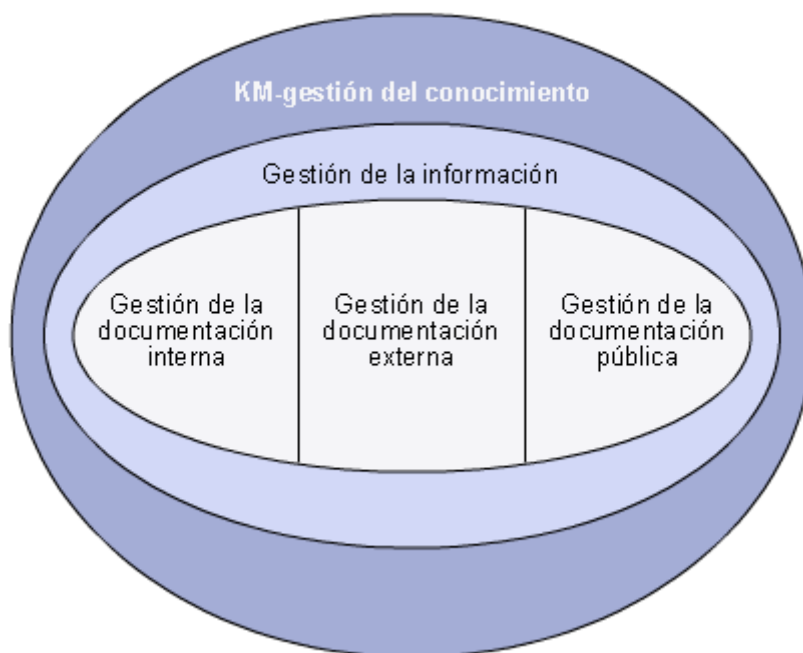
---

En este enfoque vamos a tener en cuenta que la gestión documental no es una actividad aislada dentro de las

organizaciones y que, por lo tanto, debe integrarse a la gestión de la información y la gestión del conocimiento.



## Gestión del conocimiento y gestión de la información



### La gestión documental se puede aplicar sobre tres tipos de documentación

- La documentación interna. La que se recibe o genera en el ejercicio de la actividad cotidiana. Habitualmente se conceptualiza como documentos de archivo.
- La documentación externa. La que se ha generado fuera de la organización pero contiene información técnica, comercial, legal, informativa, etc. que se necesita para la toma de decisiones y conocimiento del entorno. Habitualmente es la de centro de documentación o biblioteca.
- La documentación pública. La que se pone a disposición del público para que conozca las actividades de la organización con fines promocionales, para cumplir con preceptos legales o como parte de la propia actividad. Esta actividad ha crecido en todas las organizaciones a causa del *boom* de Internet y la "casi obligatoriedad" de tener un sitio web en la que se encuentran todas las organizaciones.

**Esta asignatura se centrará en el estudio de la gestión de la documentación interna, si bien al tratarse de un enfoque integrado se harán numerosas referencias al tratamiento de la documentación externa y pública.**

### La gestión de la información engloba algo más que los documentos

Además de la gestión de los documentos, que está incluida en la gestión de la información, existe otro tipo de información en las organizaciones que nunca se plasma en documentos. Fundamentalmente, se trata de las bases de datos corporativas que recogen los datos de gestión y producción. La gestión y explotación de esta información está estrechamente ligada a la gestión de documentos.

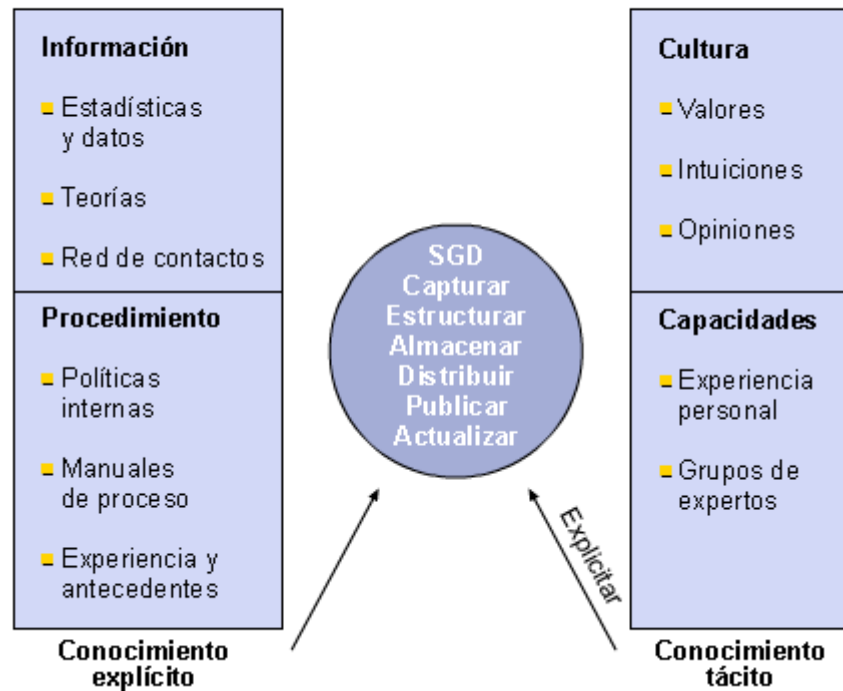
### La gestión del conocimiento

Las últimas tendencias en la gestión de empresas nos hablan de la importancia de la gestión del conocimiento como estrategia para el desarrollo y pervivencia de las empresas en la nueva economía globalizada.

Para llegar a la gestión del conocimiento es necesario tener una buena gestión de la información y la documentación. Pero para convertir la información en conocimiento se necesita algo más que una buena gestión de la información. La gestión del conocimiento se consigue cuando una organización es capaz de explicitar "el conocimiento tácito" de las personas que la componen mediante la adecuada gestión de los recursos humanos y la adopción de políticas estratégicas determinadas.



## Gestión de la documentación y gestión del conocimiento



Basado en la obra de **Sainz Carrasco, A.** (1999). *La gestión del conocimiento en las organizaciones: captura, tratamiento y difusión de datos e información*. Madrid.

### La importancia de los documentos electrónicos

La importancia cada vez mayor que las organizaciones otorgan a la gestión documental se basa en las disfunciones organizativas que se han introducido en las organizaciones con la automatización de sus procesos y el crecimiento exponencial de los documentos electrónicos, que en pocos lugares han supuesto una reducción drástica de los documentos en papel.

Por lo tanto, actualmente hay que insistir en que la gestión documental incluye tanto los documentos en papel como los documentos electrónicos y todas las relaciones de los documentos con otros sistemas de gestión de la información.



---

## Actividades

Elegid la definición de gestión documental que se considera correcta y justificad por qué las demás no lo son:

1. La gestión documental es la implantación de una estrategia de información orientada a conseguir los objetivos informativos de una organización dentro del marco de los recursos disponibles.
2. La gestión documental es el proceso de preservación de todas las transacciones oficiales de la empresa, registros de tomas de decisiones y documentos de importancia transitoria que están representadas en la organización en forma de algún tipo de documento, independientemente de su soporte.
3. La gestión documental se ocupa de la información cognitiva, que es la que está formada por el conjunto de datos, saberes y conocimientos que genera la humanidad, y que se hacen públicos mediante distintas publicaciones.
4. La gestión documental es aquella que permite la conservación y difusión de los documentos históricos de una organización.
5. La gestión documental (*document management*) es el conjunto de productos y servicios orientados a la gestión de repositorios que permiten el control y la revisión de los documentos electrónicos localizados en toda la organización.
6. La gestión documental es el conjunto de actividades específicas que permite coordinar y controlar de forma sistemática todos aquellos aspectos relacionados con la creación, recepción, organización, almacenamiento, preservación, acceso y difusión de los documentos en una organización.



---

## Soluciones

1. La gestión documental es una parte (subconjunto) de la estrategia de información (observad la imagen 1 del núcleo de conocimiento 5).
2. El concepto *gestión* es mucho más amplio que la *preservación* (consultad la definición de gestión en el núcleo de conocimiento 1).
3. En esta asignatura se considera que el campo de la gestión documental abarca mucho más que los documentos científico-técnicos (núcleo de conocimiento 3).
4. La definición es cercana al concepto tradicional de la archivística. No se consideran materia de la gestión de la documentación la producción de los documentos y su etapa de gestión (núcleo de conocimiento 2).
5. La definición sólo se centra en los documentos electrónicos. Visión puramente informática (núcleo de conocimiento 4).
6. Definición correcta (núcleo de conocimiento 5).



---

La gestión documental incluye todas las actividades específicas relacionadas con los documentos en una organización.

Se consideran documentos tanto los internos como los externos y los realizados para la difusión pública.

La integración de la gestión de los documentos electrónicos es el desafío más importante en la gestión documental.

---

## Los pilares básicos del sistema de gestión documental

Un sistema puede definirse como un conjunto de elementos interrelacionados entre sí que interactúan para conseguir una finalidad determinada. Todo sistema se compone de tres elementos básicos: entradas (*input*), proceso y salidas (*output*). En un sistema de gestión documental, las entradas estarían constituidas por los documentos que la organización genera o recibe en el ejercicio de su actividad; el proceso estaría formado por las diferentes tareas de tratamiento que se llevan a cabo sobre dichos documentos (descripción, clasificación, ordenación, etc.), y las salidas

se refieren al acceso a los documentos una vez se han sometido al tratamiento adecuado.

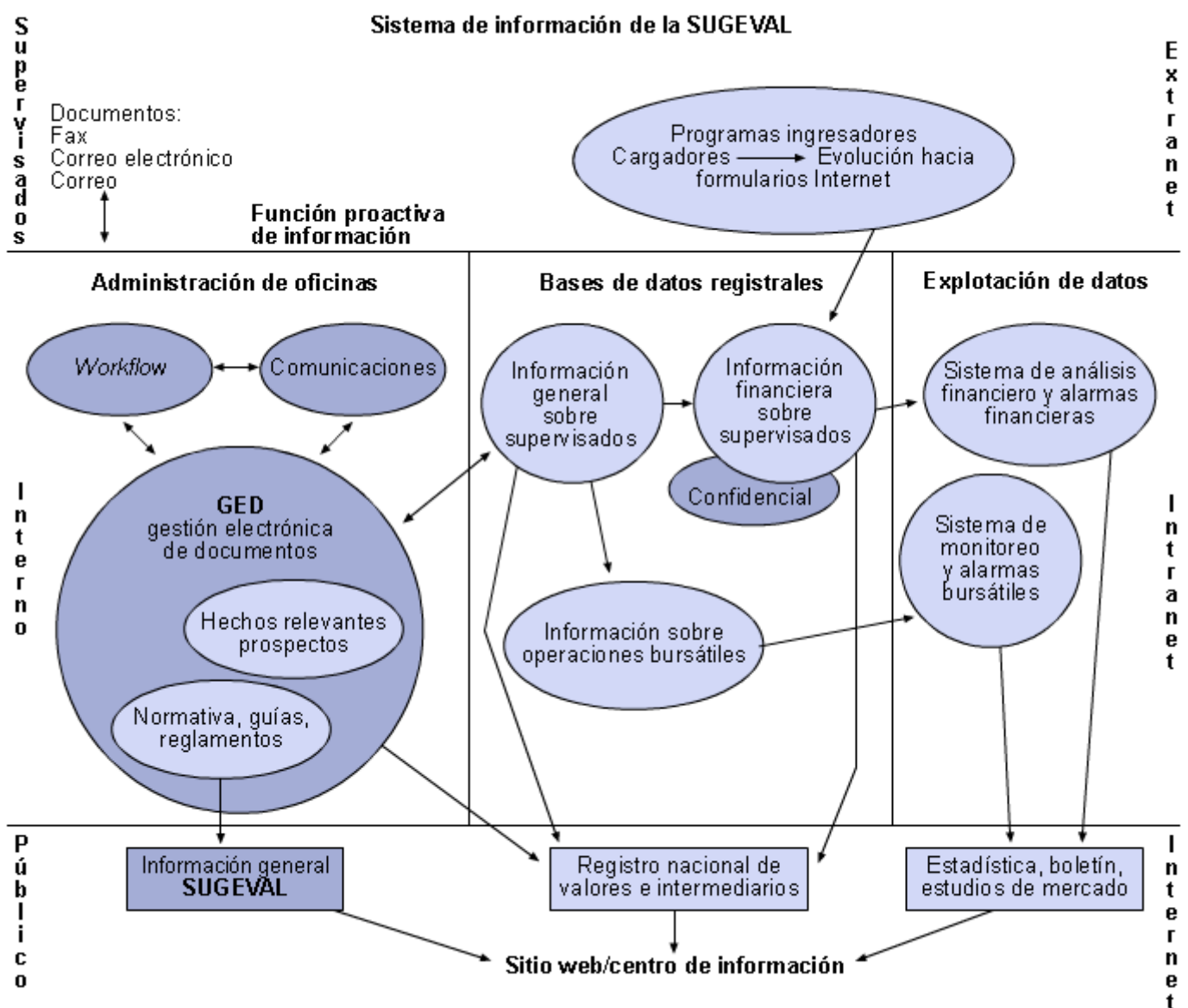
**Para aplicar la gestión documental a las organizaciones es necesario establecer un sistema de gestión documental (SGD).**

La puesta en marcha de un sistema de gestión documental requiere tres pilares básicos para que su funcionamiento sea posible.

### El diseño conceptual

El diseño conceptual debe ser un elemento previo a cualquier implantación de un SGD y debe ser independiente de las soluciones tecnológicas que se apliquen para su puesta en marcha. Aunque este diseño debe ser revisado y modificado para que se adapte a las circunstancias cambiantes, debe constituir un modelo que vaya más allá de las tecnologías en las que se basa.

El diseño tiene que incluirse en el sistema de información de la organización, de modo que presente un modelo de integración de las distintas unidades que lo componen.



Ejemplo: modelo de diseño de sistema de información integrado de la Superintendencia General de Valores de Costa Rica, organismo de la Administración encargado de la supervisión y control del mercado de valores.

### Concepción general del sistema



- Los objetivos que hay que desarrollar.
- El ámbito de aplicación del sistema.
- Los subsistemas que lo integran.
- La atribución de funciones y responsabilidades.

### Elementos operativos del sistema

- Definición de la estructura documental a partir de criterios funcionales.
- Creación del sistema de clasificación general de la documentación.
- Determinación de los ciclos de vida de los documentos y de los datos, tanto en soporte papel como en soporte electrónico.
- Establecimiento de la política general y los mecanismos de conservación y eliminación de documentos, en cualquiera de sus soportes.
- Determinación de los niveles de confidencialidad para las distintas series de documentos y datos.
- Elaboración de las instrucciones para la gestión documental.
- Determinación de los requisitos para la incorporación de los documentos a las bases de datos: homogeneización de criterios en materia de incorporación de información a los sistemas informáticos, aplicación de criterios o sistemas de catalogación e indexación de documentos, etc.
- Creación del sistema de relaciones necesario con los otros subsistemas para controlar los expedientes administrativos.
- Establecimiento de pautas para la creación de documentos, control de versiones, elaboración de formularios y circulación de documentos.
- Establecimiento de los indicadores para la evaluación del funcionamiento del sistema.

### Las herramientas informáticas

---

**Partiendo de la base de que gran parte de los documentos que debemos gestionar son documentos electrónicos, no se puede implantar un SGD sin contar con herramientas informáticas.**

---

El nivel de sofisticación de las mismas dependerá del tamaño y potencial económico de la organización. Y en todo caso, el nivel de inversión siempre debe estar justificado por los resultados que hay que obtener.

El nivel mínimo necesario tiene los siguientes componentes:

- Ordenadores en red local. En ordenadores aislados no se puede montar un sistema de gestión documental, ya que perderíamos uno de sus principios básicos: el acceso a los documentos desde cualquier punto de la red.
- Herramientas ofimáticas que nos permitan crear documentos y bases de datos. Actualmente, el paquete Microsoft Office se ha convertido en estándar *de facto*.
- Sistema de comunicación interno que nos permita enviar y recibir mensajes desde cualquier ordenador de la organización.

El módulo "Las herramientas tecnológicas" profundizará en toda la gama de herramientas existentes en el mercado para la gestión documental.

---

**Es un error pensar que la compra de una herramienta informática sofisticada de gestión documental nos asegura la implantación de un sistema eficaz.**

---

### La cultura informacional

Para que el sistema funcione es preciso que los individuos que tienen que usarlo compartan una cultura común. Los puntos clave de esta cultura son los siguientes:

- Ser conscientes de que los documentos no son una propiedad particular, sino que pertenecen a la organización



---

## Actividades

Confeccionad una lista de elementos que hay que tener en consideración para cada uno de los tres apartados cuando se implanta un SGD. Debéis incluir un mínimo de tres elementos por apartado.

Diseño conceptual (lista)

Herramientas informáticas (lista)

Cultura informacional (lista)

---



Los pilares básicos de un SGD son el diseño conceptual, las herramientas informáticas y la cultura informacional.

La falta de alguno de los tres pilares asegura el fracaso en la implantación de un SGD.

---

- Estar convencidos de que compartir información y trabajar en equipo es una forma de mejorar el trabajo realizado.
- Tener la suficiente confianza en el sistema para no tener que recurrir a guardar particularmente pruebas de la realización de nuestro trabajo.
- Tener capacidad de utilizar la información, evaluar su fiabilidad y aplicarla en la resolución de un problema o toma de decisión.

---

## Los problemas en las bases de las organizaciones

Las organizaciones actuales están compuestas en gran parte por personas que trabajan fundamentalmente con documentos e información (en inglés se utiliza la denominación *white collar*, en contraposición con los trabajadores directos de la producción, *blue collar*). La aplicación de distintas tendencias del *management*, las tecnologías y las políticas estratégicas ha cambiado fundamentalmente la forma de trabajar de muchas organizaciones en muy poco tiempo. En muchas organizaciones se han ido quemando etapas muy rápido, lo que ha dejado la sensación de que la gestión documental no acaba de estar resuelta:

### Primero fueron los papeles

Cuando la información se documentaba casi exclusivamente en papel, se hacía necesario gestionar los documentos con unos criterios de orden y organización que permitieran acceder a tales documentos, preservar los que constituían prueba o aportaban valor, y tirar los que a medio o largo plazo no eran necesarios, con el fin de evitar la saturación de los archivos. Esta función estaba perfectamente definida en las organizaciones de hace sesenta y cincuenta años. Si embargo, en algunos casos empiezan a existir disfunciones en este sistema que provienen de la multiplicación de los documentos que deben manejar las organizaciones (introducción de las fotocopiadoras de forma generalizada) y de la implantación de nuevos sistemas de gestión de la información (los ordenadores) y las comunicaciones (el télex, pero sobre todo, posteriormente, la popularización del fax y, de forma más reciente, del correo electrónico).



---

En organizaciones que han tenido una larga vida y que han conservado sus archivos, puede observarse en muchos casos una ruptura en las series de documentación conservada que se hace muy visible a partir de los años setenta. Lo normal en este tiempo es encontrar documentación mucho más desorganizada, con numerosas copias, en cajas y cajas de cintas de ordenador conservadas como sustitución de los documentos, pero que obviamente hoy son ilegibles; o grandes listados de ordenador en "papel pijama", que constituyen un rompecabezas difícil de reconstruir cuando se intenta obtener información de esta época.

---

### Luego llegaron los datos

La creación de bases de datos corporativas que se almacenan en los grandes ordenadores permite acceder a la

información sin necesidad, en muchos casos, de consultar o visualizar el documento. Esto hace que, en muchas empresas, se piense que no es necesario perder tiempo en organizar los documentos, con lo que éstos empiezan a "almacenarse" sin la aplicación de ningún tipo de sistema. Es difícil encontrar una política definida sobre cómo van a conservarse esas bases de datos, y es relativamente normal que datos históricos se hayan perdido cuando se ha cambiado de aplicación.

### **Todo el mundo ya tiene su PC**

Los documentos se producen de forma descentralizada; algunos se imprimen en papel, otros no. Los archivos de las empresas empiezan a ser indistintamente los directorios y subdirectorios de los PC, o de las correspondientes unidades de la red local, además de los cajones particulares de documentos de cada persona o departamento.

### **El escáner y la oficina sin papeles**

Cuando el caos empieza a ser considerable, la industria informática llega con la solución salvadora: el escáner para introducir los documentos en papel en el ordenador, de modo que la oficina sin papeles es posible. Para encontrar los documentos no es necesario más que un sistema de OCR, que permite convertir en texto lo que se ha digitalizado, y un buscador potente. Las organizaciones que se lanzaron a esta solución sin un sistema previamente diseñado y una planificación adecuada se aseguraron importantes fracasos que han causado un cierto escepticismo sobre la "gestión documental".

### **Intranet y gestión documental**

La intranet se convierte en la nueva panacea para la gestión de la documentación. Los departamentos de informática los proveedores de herramientas lanzan una nueva consigna; hablar de gestión de la documentación significa hablar de publicación en la intranet y, por lo tanto, de convertir documentos en HTML, PDF, XML, etc. Sin embargo, el crecimiento de las intranets corporativas de las grandes empresas, que recogen miles de documentos, plantea una nueva dimensión de la gestión documental. Se deben gestionar los documentos de la intranet para poder proporcionar un buen acceso, controlar su vigencia, asegurar la publicación de las últimas versiones, etc.

### **La última ola: gestión del conocimiento**

El problema de la gestión documental ya parece superado; ahora, lo que hay que gestionar es el conocimiento. Las organizaciones se lanzan a poner en marcha herramientas tecnológicas para la gestión del conocimiento sin tener solucionada la gestión de la documentación y la información.

Sin embargo, los problemas cotidianos siguen siendo los mismos.



## Los problemas..., como se perciben en la organización

... ¿Estás segura de que me has enviado este documento?  
... ¿Dónde está aquel documento que firmé?  
... ¿De qué versión has extraído estos datos?



... Tendré que salir del despacho porque los papeles se me comen.  
... No recuerdo muy bien dónde guardé el documento.  
... Deberé perder toda la mañana para encontrar eso.  
... Aquí no se puede encontrar nada.  
... No sé si sobre este tema hay todos los documentos que debería haber.

... Por si acaso, tengo una copia de algunos documentos.  
... Por si acaso, tengo mi copia de todo.  
... En "mis" archivos lo encuentro todo perfectamente.  
... ¿Qué nombre tenía aquel documento que archivé en el ordenador?



... Esto es antiguo... a saber dónde está.  
... Si tiro estos papeles, ¿tiraré algo importante?  
... Estos originales creo que los tiene...  
... ¿De quién serán estas cajas en las que pone Pepe?  
... ¿Dónde había leído un artículo muy interesante sobre...?

## La visión de los mandos intermedios y directivos

### Necesidad de mayor eficiencia

Eficiencia = consecución de los objetivos al menor coste posible.

En las organizaciones actuales, la mayor preocupación de mandos intermedios y directivos es poner los medios adecuados para conseguir una mayor eficiencia. Y la gestión documental es un factor importante que hay que tener en cuenta. Gran parte del tiempo de los trabajadores *white collar* transcurre creando documentos, enviándolos, recibiendo, archivando y buscando. Cualquier medio que pueda servir para que los tiempos en realizar estas funciones se acorten coincide con la visión de los directivos y los mandos intermedios.

### Necesidad de liberar espacio físico

En las oficinas actuales el espacio físico ocupado por el papel es un problema importante. Los costes del espacio siempre preocupan a las más altas esferas. Además, la nueva concepción de espacios de oficina diáfanos, que mejoran la comunicación y el trabajo en equipo, está totalmente reñida con la acumulación de papel. En los mandos intermedios se produce habitualmente una saturación de papel importante que se quiere resolver sin perder ninguna de las informaciones que proporciona.



La visita a cualquier "edificio inteligente" de oficinas en el centro de nuestra ciudad puede servir para comprobar el poco espacio pensado para la acumulación de papel. Suelen ser habituales las experiencias traumáticas de mudanza a oficinas mucho mejores, sólo por el hecho de no encontrar sitio para guardar los "papeles".

## Necesidad de encontrar la información cuando se necesita

Un directivo que pide algo y lo tiene en un tiempo razonable encima de su mesa no se preocupa de cómo funciona el sistema por el que se accede a la información. Sin embargo, cuando sufre o ha sufrido una mala experiencia, entonces quiere buscar soluciones definitivas a esta cuestión.

Los casos de extrema gravedad no son generalmente frecuentes. Lo normal ante una petición de un directivo es que todo el mundo deje lo que tiene que hacer para buscar el documento perdido (esta pérdida de horas es difícilmente cuantificable). Por otra parte, es frecuente que los documentos se multipliquen para poder encontrarlos por distintos criterios cuando la dirección los reclama.

## Información, datos y conocimiento para la toma de decisiones

Aunque la cualidad más apreciada en los directivos y empresarios españoles es su capacidad de improvisación, cada vez existe una tendencia mayor a considerar que las decisiones deben tomarse a partir de recabar información precisa y adecuada.

## Razones para la implantación de un SGD

---

Las razones para implantar un sistema de gestión documental son diferentes en cada organización y, por lo tanto, deben adaptarse a cada contexto.

---

**Implantar un sistema de gestión de documentos en la empresa requiere una inversión inicial y tiene unos costes de mantenimiento reales. A la larga, esta implantación debe suponer un beneficio para la organización de modo que esta inversión encuentre su rentabilidad.**

---

Habitualmente existe una serie de peligros visibles que se ven como posibles causas de pérdidas económicas:

- Aumento descontrolado de la producción
- Proliferación de versiones
- Multiplicación de copias
- Almacenamiento desordenado
- Acceso ruidoso
- Pérdida del contexto
- Pérdida del valor probatorio

En la mayor parte de los casos, estos síntomas no constituyen más que la punta del iceberg.

## Razones económicas

### Documentos innecesarios representan costes innecesarios

El hecho de conservar documentos que no se necesitan tiene implicaciones de espacio físico, además de los costes asociados a su manipulación y archivo. La acumulación de documentos y copias crea una bola de nieve que conduce a la falta de control sobre dónde están y dónde tienen que estar los documentos originales, qué copias deben existir, cuáles tienen valor añadido para obtener la información que se necesita. Todos estos elementos pueden confluir en una pérdida de eficiencia en el modo de operar.

Objetivo que hay que conseguir con la implantación de un SGD



---

## Reducción de los costes de almacenamiento y gestión de los documentos

- Debido a los procesos de selección que se derivan de la propia implantación del SGD, la organización podrá desprenderse de mucha documentación que resulta inútil.
  - Al existir un procedimiento conocido por toda la organización, el proceso de creación y almacenamiento de los documentos se puede realizar ocupando menos tiempo de las personas.
  - Con un SGD se reduce enormemente el volumen y los costes del papel, así como del almacenamiento, ya que muchos documentos se pasarán a conservar en formatos menos voluminosos.
- 

## Documentos no disponibles o ilocalizables cuestan tiempo y dinero

Se han intentado diferentes cuantificaciones para medir el tiempo que se pierde en las organizaciones fundamentalmente en dos conceptos:

- La recuperación de un documento teóricamente bien archivado
- La búsqueda de documentos perdidos

Independientemente del hecho de que en cada organización el número de horas destinadas a esta tarea son diferentes, cada vez que se hace una aproximación los directivos se sorprenden de la cantidad de horas perdidas.

Objetivo que hay que conseguir con la implantación de un SGD



---

## Obtener eficiencia organizativa

El SGD nos asegura una eficiencia en la organización de los documentos de modo que siempre estén recuperables y disponibles para su uso, tanto física como conceptualmente.

---

## Procesos burocráticos o documentos erróneos producen servicios de mala calidad

Los circuitos documentales complicados conducen a la burocratización de los procesos. A veces, la propia gestión de documento cobra más importancia que su finalidad última. Si además se utilizan mal los documentos existentes, es muy probable que los servicios prestados por la organización se resientan.

Objetivo que hay que conseguir con la implantación de un SGD



---

## Utilizar la información y los documentos de manera adecuada en los procesos de prevención y eliminación de errores

Este hecho incide directamente en los beneficios obtenidos, ya que a medida que se reduce la calidad de un servicio, aumenta la insatisfacción del cliente y, por lo tanto, baja la actividad de negocio.

---

## Razones informativas

### Los documentos responden a múltiples necesidades informativas de la organización

En muchas ocasiones, la falta de un sistema que permita compartir y reutilizar la información contenida en los documentos comporta la necesidad de "inventar la rueda" cuando se aborda un nuevo proyecto o se requiere una información concreta. Es habitual que las organizaciones busquen información que no saben que tienen en sus documentos.

Objetivo que hay que conseguir con la implantación de un SGD



---

## Asegurar las funciones informativas dentro de la organización

Memoria corporativa. Referencia histórica. Búsqueda de antecedentes.

---

### Las buenas decisiones requieren buena información

La buena marcha económica de una organización se basa, en gran medida, en la capacidad de sus responsables para la correcta toma de decisiones.

Objetivo que hay que conseguir con la implantación de un SGD



---

## Ofrecer apoyo a la toma de decisiones

Con un SGD adecuado, el proceso de toma de decisiones se facilita mucho, y este hecho supone la posibilidad de obtener beneficios más elevados.

---

### Razones de protección jurídica

Gran parte de la documentación que conservan las organizaciones está sujeta a prescripción legal, motivo fundamental para su conservación en muchos casos. Así, la documentación contable, la relativa a pago de impuestos: la que refleja las relaciones de la organización con sus empleados, etc. debe estar disponible durante un periodo determinado de tiempo en función de la posibilidad de que sea requerida para cualquier tipo de trámite administrativo o legal. De este modo, existen razones para la implantación de un SGD desde este punto de vista, entre las cuales se pueden destacar las siguientes:

#### Necesidad de documentar las actuaciones de la empresa

Si desde cualquier ámbito se decide iniciar una acción legal contra la organización, debida a alguna de las actuaciones que ha llevado a cabo, la posesión de la documentación que pruebe tal actuación le servirá como apoyo para su defensa.

La coexistencia de la documentación en papel con datos y documentos electrónicos se produce en la mayoría de las organizaciones sin que existan unas políticas claras sobre el tratamiento que se deben aplicar a los distintos soportes. Este hecho crea un problema tanto en el acceso (obliga a buscar utilizando diferentes sistemas y soportes) como en el mantenimiento a medio y largo plazo de los documentos que deben testimoniar la actividad de la organización.

Asimismo, el rediseño y la reingeniería de procesos han concentrado grandes esfuerzos en la supresión de documentos en papel. Este hecho ha afectado en mayor o menor medida a lo que podríamos denominar **documentos operativos**. Al desaparecer, los contenidos de esos "antiguos" documentos han pasado a formar parte de las bases de datos transaccionales de las empresas. Estas bases de datos se convierten en sí mismas en "documentos nuevos" que reflejan las operaciones empresariales, y en muchos casos dan fe de ellas. Sin embargo, el cambio de procedimiento no ha ido acompañado de una reformulación de las políticas sobre lo que es necesario preservar por su valor jurídico e informativo y lo que puede ser susceptible de destrucción.

Objetivo que hay que conseguir con la implantación de un SGD



---

## Ofrecer apoyo ante posibles acciones legales

Las organizaciones deben cumplir los requerimientos legales y contractuales. En toda organización existe la necesidad de controlar y preservar los documentos con valor jurídico, probatorio y legal, ya que, por imperativo legal o judicial, algún órgano de la Administración, un trabajador, un cliente, etc. puede exigirlos en cualquier momento.

---

### Razones de preservación histórica

Sin duda alguna, la documentación que genera y recibe una organización es fiel reflejo de las actividades que desarrolla. Mediante ésta, se pueden conocer tanto el funcionamiento interno de la misma como sus relaciones con el exterior.

Así, los documentos organizativos conservados durante años nos proporcionarán una visión acerca de cómo ha evolucionado históricamente, cómo ha cambiado su organización interna, los responsables, las líneas de trabajo, las líneas de negocio, etc.

---

**Las razones de preservación histórica son siempre las menos importantes en el entorno empresarial, pero pueden tener más importancia en otro tipo de organizaciones.**

---



---

Las razones para implantar un SGD deben adaptarse al contexto de cada organización.

Estas razones deben relacionarse con los objetivos que hay que conseguir con la implantación del SGD.

Existen razones de tipo económico, informativo o de protección legal, así como razones de preservación histórica en algunos casos.

---