

Gestión documental en Cefont

Estudio de caso

Maria Rosa Lloveras i Moreno

PID_00212252



Los textos e imágenes publicados en esta obra están sujetos –excepto que se indique lo contrario– a una licencia de Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada (BY-NC-ND) v.3.0 España de Creative Commons. Podéis copiarlos, distribuirlos y transmitirlos públicamente siempre que citéis el autor y la fuente (FUOC. Fundació para la Universitat Oberta de Catalunya), no hagáis de ellos un uso comercial y ni obra derivada. La licencia completa se puede consultar en <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/es/legalcode.es>

Índice

1. Presentación del caso.....	5
2. Presentación de la empresa Cefont.....	6
2.1. Cefont. Misión, estructura y organización	6
2.2. La gestión de documentos en Cefont	7
3. El proyecto de gestión de documentos en Cefont.....	9
3.1. Definición de la estrategia	9
3.2. Planificación	11
3.3. Ejecución del proyecto	12
3.3.1. AED1: Revisar la identificación de todos los documentos	12
3.3.2. AED2: Revisar los criterios de clasificación de los documentos	12
3.3.3. AED3: Revisar los criterios de acceso a los documentos	13
3.3.4. AED4: Revisar los periodos de conservación de los documentos	14
3.3.5. AED5: Revisar las responsabilidades en materia de gestión de documentos	15
3.3.6. AED6: Establecer un plan de formación en materia de gestión de documentos	16
3.3.7. AED7: Establecer dos indicadores en materia de gestión de documentos	16
3.3.8. AED8: Implementar todas las AED	16
3.3.9. AED9: Validar la implementación	17
4. El futuro de la gestión de documentos en Cefont.....	18

1. Presentación del caso

El caso práctico que se presenta a continuación es un ejemplo didáctico con el único objetivo pedagógico de ayudar al aprendizaje de los módulos 1, 2 y 3 de esta asignatura.

A partir de un contexto organizativo y unas prácticas concretas en “gestión de documentos”, se describen una serie de problemas y se inicia el planteamiento de lo que tendría que ser la solución de los problemas detectados.

El estudio de caso se trabaja y se desarrolla de manera progresiva en el aula a partir de las indicaciones del profesor y teniendo en cuenta lo que vais aprendiendo con la lectura de los otros módulos.

En la elaboración de este caso de estudio no ha primado la complejidad, sino la voluntad de asentar criterios y conceptos fundamentales. Se pretende ir ampliando el caso con las aportaciones que vais haciendo los estudiantes a partir de la elaboración de las prácticas de evaluación continuada.

El caso práctico consta de tres partes. En primer lugar se presenta la organización, su misión, estructura, productos y la manera como se gestionan los documentos en esta. En segundo lugar se propone cómo se podría establecer una estrategia de gestión de documentos para paliar los problemas de gestión de documentos que presenta la organización con su correspondiente planificación (subapartados 3.1 y 3.2). Y finalmente, se proponen orientaciones para ejecutar cada una de las acciones planificadas en materia de gestión de documentos (subapartado 3.3).

2. Presentación de la empresa Cefont

Este apartado de iniciación describe la empresa, tanto desde el punto de vista organizativo como de los productos objeto de negocio y las prácticas que actualmente lleva a cabo en el ámbito de la gestión de documentos.

Es importante considerar estos aspectos para identificar el contexto en el que se generan los documentos y los recursos con que cuenta la organización.

2.1. Cefont. Misión, estructura y organización

Cefont es una empresa de servicios de formación especializada en informática (ofimática e Internet) fundada en el año 2001. Situada en el corazón de Terrassa, las instalaciones ocupan una superficie de 200 metros cuadrados.

La gama de servicios de cursos presenciales y en línea que ofrece incluye:

- Formación a medida. Hacen cursos a medida para empresas, que se diseñan según las necesidades específicas de cada organización.
- Formación abierta. Programan cursos propios que se dirigen tanto a empresas como a particulares y que tienen como finalidad ofrecer una formación en grupo o individualizada en el uso de diferentes aplicaciones informáticas (Windows Server 2008, bases de datos SQL, AutoCAD, Flash, Photoshop, Contaplus, etc.) y lenguajes de programación.

Cefont tiene implantado un sistema de gestión de la calidad de acuerdo con la Norma ISO 9001:2008 y ha obtenido la certificación correspondiente en los servicios de formación para la ocupación y de formación continuada. También cumple las leyes de protección de datos y de prevención de riesgos laborales.

Actualmente, Cefont tiene ocho empleados. Los puestos de trabajo asignados en cada área se distribuyen de la manera siguiente:

- Dirección: Begoña Vandellós.
- Área de Administración y Calidad: Ana Doménech (jefe de área). Tiene el apoyo de dos administrativos.
- Área de Sistemas Informáticos: Pedro Vilella.
- Área de Formación a Medida: Luis González.
- Área de Formación Abierta: Martín Cabré.

Además, el centro tiene una amplia red de expertos y profesores que colaboran en las actividades formativas que llevan a cabo. Por otro lado, tiene subcontratadas las actividades de marketing, contabilidad, fiscalidad, recursos humanos y limpieza.

En cuanto a los sistemas informáticos, hay una red local con un servidor central al cual se conectan las diferentes estaciones de trabajo. En todos los ordenadores de la red local se han instalado las aplicaciones ofimáticas estándar (procesador de texto, hoja de cálculo, servidor de correo electrónico, etc.). Por otro lado, el área de administración usa una aplicación de contabilidad y el área de sistemas informáticos gestiona la web corporativa con una aplicación de gestión de contenidos.

2.2. La gestión de documentos en Cefont

No se han definido pautas para la gestión de los documentos electrónicos, de modo que es una práctica habitual que cada persona almacene la documentación que genera en su ordenador o estación de trabajo. Algunos lo duplican en el servidor, como medida de seguridad, en un directorio que lleva el mismo nombre. Este funcionamiento tiene como consecuencia que no haya un control efectivo de los documentos y las pruebas electrónicas. Así, tanto en el servidor central como en las estaciones de trabajo se acumulan varias versiones o copias de un mismo documento que no tienen ninguna utilidad.

Las tareas relacionadas con el archivo físico en papel están asignadas formalmente al área de administración. Sin embargo, se puede decir que la gestión de los documentos está “dispersa” por toda la organización, puesto que no se han fijado unas directrices inequívocas y explícitas. Cada persona guarda temporalmente los documentos con los que trabaja. Cuando esta documentación pasa a ser semiactiva (asuntos finalizados), se traslada sin ningún procedimiento sistematizado a la sala de archivo, donde cada área ocupa un espacio para almacenar los documentos que ha generado sin prever el uso de cajas de archivo definitivo normalizadas, ni identificar adecuadamente el contenido de las unidades de archivo que se han trasladado.

No se ha elaborado ningún calendario de conservación y eliminación, de modo que se conservan numerosos documentos en soporte papel y electrónico que han agotado el periodo de vigencia y se podrían eliminar.

El personal no tiene una formación específica sobre técnicas de archivo y gestión documental. En bastantes casos se dan rutinas de trabajo poco sistematizadas y que dificultan una gestión documental correcta (se comprueba una tendencia a funcionar con el criterio “yo ya me entiendo” y a guardar los documentos “por si acaso”). Por esta razón, se pierde mucho tiempo en la loca-

lización de los documentos, tarea que representa una parte significativa del tiempo de trabajo del personal y que a menudo dificulta una gestión adecuada de los procesos y actividades del centro.

A raíz de la última auditoría externa del sistema de gestión de la calidad, se detectaron algunas no conformidades respecto de los requisitos de la documentación, concretamente, sobre el control de los registros relativos a los cursos de formación en línea (lista de inscritos, material didáctico, registro de asistencia, etc.). Este es el motivo por el cual la dirección del centro decide llevar a cabo una revisión sistemática de sus prácticas de archivo y gestión de documentos.

Además, tanto Luis González, responsable del Área de Formación a Medida, como Martín Cabré, responsable del Área de Formación Abierta, hace tiempo que insisten en la necesidad de una sistemática que les permitiría reaprovechar el material elaborado para los cursos, tanto para preparar cursos a medida como para los que forman parte de su catálogo. Ello permitiría optimizar los procesos de preparación y abaratar costes, y podrían ofrecer precios más competitivos sin menguar la calidad.

3. El proyecto de gestión de documentos en Cefont

Este apartado propone, en primer lugar, cuáles son las cuestiones más importantes que se plantea Cefont para establecer la estrategia que regirá en las actuaciones en materia de gestión de documentos y que se traducen en un conjunto de acciones debidamente planificadas. En segundo lugar, se orienta a la ejecución de estas acciones a partir de unas pautas y recomendaciones. Tal como se ha comentado en un inicio, el profesor os irá guiando en el desarrollo de cada uno de estos apartados.

3.1. Definición de la estrategia

Para definir la estrategia se plantean cuatro preguntas clave:

1) ¿Qué se entiende por *documento* en Cefont? La visión inicial de Cefont parte de la Norma ISO 9001:2008: *Documentos (manuales, procedimientos e instrucciones de trabajo) y registros*; aunque se reconoce que hay otros documentos que quedan fuera del alcance de la gestión de la calidad. Finalmente, se consensúa considerar *documentos* toda aquella información en soporte papel y digital creada, recibida y conservada como muestra del cumplimiento de las actividades de Cefont, aunque no estén incluidas en el sistema de calidad de Cefont. Y en concreto, documentos en soporte papel firmados a mano, documentos electrónicos generados por aplicaciones ofimáticas estándar, información contenida en la aplicación de contabilidad y en el gestor de contenidos.

2) ¿Cuáles son los requisitos legales y normativos de gestión aplicables a los documentos? Los requisitos identificados por el sistema de gestión de la calidad son la LOPD, la Ley de Prevención de Riesgos Laborales y la ISO 9001. Complementariamente, se acuerda seguir unas buenas prácticas en materia de gestión de documentos, como son las propuestas por las Normas UNE-ISO 30300:2011 y UNE-ISO 15489:2006, entre otros.

3) ¿Cuáles son las necesidades prioritarias de gestión de documentos? Resolver la causa de la no conformidad detectada en la última auditoría externa del sistema de gestión de la calidad relativa al control de los registros de los cursos de formación en línea (lista de inscritos, material didáctico, registro de asistencia, etc.), y revisar asimismo las prácticas de gestión de documentos de la organización, de manera que se agilicen los procesos del centro y se consiga controlar más la documentación que es resultado de las actividades de la organización. Se acuerda optimizar los procesos de creación y control de documentos –en soporte papel y electrónico– relativos a los cursos de formación en línea, y extender posteriormente las buenas prácticas fijadas al resto de procesos de negocio de la organización.

4) ¿Cómo se articularán todas las mejoras? Teniendo en cuenta que Cefont tiene un procedimiento específico para el control de documentos y registros en su sistema de gestión de la calidad, se acuerda enmendarlo a partir de las mejoras que surjan. Asimismo, se aprovecharán todas las herramientas que pone a disposición el sistema de gestión de la calidad, como por ejemplo, las de seguimiento y mejora continua. Se decide que la coordinación del proyecto la llevará a cabo el Área de Administración y Calidad, dado que es el área responsable del procedimiento de control de documentos y registros.

5) ¿Cuáles son los recursos económicos disponibles para la gestión de documentos? Cefont tiene un presupuesto reducido, y por lo tanto, las actuaciones se tienen que ajustar a mejoras operativas con los medios existentes. Así pues, en cuanto a los documentos en soporte papel, se aprovecharán los espacios y el material de que dispone Cefont. Y en cuanto a los documentos en soporte electrónico, aunque la organización sabe que podría utilizar tecnología libre y gratuita para automatizar la gestión, se decide utilizar el servidor central como repositorio documental, aun siendo conscientes de las limitaciones.

Por todo esto, las acciones estratégicas de documentos (AED) que se fijan relativas a los cursos de formación en línea son las siguientes:

Código	Objetivo	Metodología	Resultados
AED1	Revisar la identificación de todos los documentos.	Procedimientos del sistema de gestión de la calidad de Cefont UNE-ISO/TR 26122:2008	Documentos identificados incluidos en el documento correspondiente del sistema de gestión de la calidad
AED2	Revisar los criterios para clasificar los documentos.	Mapa de procesos del sistema de gestión de la calidad de Cefont UNE-ISO 15489:2006	Procedimiento de control de documentos y registros que incluya criterios sistemáticos de clasificación (estructura o cuadro de clasificación)
AED3	Revisar los criterios de acceso a los documentos.	UNE-ISO 15489:2006	Procedimiento de control de documentos y registros que incluya criterios sistemáticos de acceso a los documentos (tabla de acceso)
AED4	Revisar los periodos de conservación de los documentos.	UNE-ISO 15489:2006	Procedimiento de control de documentos y registros que incluya criterios para evaluar los documentos (tabla de conservación y disposición)
AED5	Revisar las responsabilidades en materia de gestión de documentos.	UNE-ISO 15489:2006	Procedimiento de control de documentos y registros que incluya responsabilidades definidas por lo que respecta a la gestión de documentos
AED6	Establecer un plan de formación en materia de gestión de documentos.	UNE-ISO 15489:2006 Sistema de gestión de la calidad de Cefont	Plan de formación en materia de gestión de documentos incluido en el documento correspondiente del sistema de gestión de la calidad
AED7	Establecer dos indicadores en materia de gestión de documentos.	UNE-ISO 15489:2006 Sistema de gestión de la calidad de Cefont	Dos indicadores en materia de gestión de documentos incluidos en el documento correspondiente del sistema de gestión de la calidad
AED8	Implementar todas las AED anteriores.	UNE-ISO 15489:2006	Funcionamiento de todas las AED

Código	Objetivo	Metodología	Resultados
AED9	Validar la implementación de todas las AED anteriores.	No aplica.	Detección de oportunidades de mejora

Todos los resultados se documentarán en los documentos que forman el sistema de gestión de la calidad de Cefont.

3.2. Planificación

Objetivo	Participantes	Estimación de horas	Riesgo principal	Acciones para paliar el riesgo principal
AED1	Área de Administración y Calidad Área de Formación a Medida Área de Formación Abierta	32 horas	Inconsistencias en las acciones AED2, AED3, AED4 y AED5	Garantizar la implicación de todos los participantes.
AED2	Área de Administración y Calidad Área de Formación a Medida Área de Formación Abierta	40 horas	Exceso de niveles en la estructura de clasificación	Marcar un número máximo de niveles de clasificación.
AED3	Dirección Área de Administración y Calidad Área de Formación a Medida Área de Formación Abierta	40 horas	Exceso de celo en la gestión de documentos	Fomentar las necesidades y las ventajas de una gestión transparente.
AED4	Dirección Área de Administración y Calidad Área de Formación a Medida Área de Formación Abierta	40 horas	Carencia de conocimientos jurídicos para evaluar los documentos	Contar con el asesoramiento de un profesional experto en la materia.
AED5	Dirección Área de Administración y Calidad	12 horas	Carencia de conocimientos para asumir las responsabilidades	Llevar a cabo el AED6 (Plan de formación).
AED6	Dirección Área de Administración y Calidad	12 horas	Carencia de tiempo para llevar a cabo la formación	Facilitar que el personal disponga de tiempo.
AED7	Dirección Área de Administración y Calidad	8 horas	Que los indicadores sean rentables (que compense el esfuerzo de recabar los datos)	Estar alerta en la ejecución de la AED9.
AED8	Área de Administración y Calidad Área de Sistemas Informáticos	60 horas	Carencia de tiempo para llevar a cabo la implementación	Facilitar que el personal disponga de tiempo.
AED9	Área de Administración y Calidad	16 horas	Carencia de conocimientos expertos para destacar oportunidades de mejora	Contar con el asesoramiento de un profesional experto en la materia.

Se prevé una duración de tres meses. Se hará una reunión de seguimiento quincenal entre la Dirección y el Área de Administración y Calidad de Cefont.

3.3. Ejecución del proyecto

En este apartado se presenta un esquema de los aspectos que el responsable interno del proyecto tendría que tener en cuenta para lograr los hitos marcados.

3.3.1. AED1: Revisar la identificación de todos los documentos

Habría que identificar y documentar todos los documentos que tienen que ser creados y controlados que implican una acción o responsabilidad o que proporcionan una evidencia de las decisiones tomadas y las actividades realizadas. La herramienta de este proceso sería la relación de todos los documentos creados y controlados por los procesos de la organización.

Para el caso de Cefont, y dado que el sistema de gestión de la calidad ya contempla este proceso y tiene un documento que recoge esta información, habría que efectuar las acciones siguientes:

- 1) Analizar todos los documentos que han sido identificados en el proceso de cursos de formación en línea del sistema de gestión de la calidad.
- 2) Verificar la efectividad de la identificación hecha a través de una entrevista a los responsables directos de la gestión del proceso.
- 3) Actualizar (si fuera necesario) la relación de documentos que habría que crear y controlar en el documento correspondiente del sistema de gestión de la calidad de Cefont.
- 4) Actualizar (si fuera necesario) la operativa para identificar los documentos en el procedimiento de control de documentos y registros del sistema de gestión de la calidad de Cefont.

3.3.2. AED2: Revisar los criterios de clasificación de los documentos

Sería necesario que todos los documentos tuvieran identificada la categoría a la cual pertenecen, teniendo en cuenta el proceso con el cual están relacionados y del cual son evidencia (contexto). La herramienta de este proceso sería la estructura o cuadro de clasificación.

Para el caso de Cefont, y dado que no existe formalmente este proceso ni una estructura o cuadro de clasificación organizativo que permita garantizar la identificación del contexto de creación de los documentos, habría que realizar las acciones siguientes:

- 1) Elaborar y documentar la estructura o cuadro de clasificación de Cefont. Para hacerlo, se propondría el procedimiento siguiente:

a) Partir del principio de que hay dos niveles de clasificación: niveles conceptuales, que ayudan a contextualizar los documentos, y niveles operativos, que posibilitan el almacenamiento de los documentos. Los niveles conceptuales se identifican y se fijan a partir del mapa de procesos elaborado por el sistema de gestión de la calidad. Los niveles operativos se identifican y se fijan a partir de la operativa y las necesidades de los responsables y usuarios de los procesos. Los niveles operativos pueden estar condicionados por los criterios de acceso que se identifiquen y se fijan. En el caso de Cefont, cada nivel correspondería a una carpeta de Windows:

Ejemplo de tabla para establecer los diferentes niveles de clasificación

Nivel conceptual	Nivel conceptual	Nivel operativo	Nivel operativo
Proceso	Subproceso	Actividad	Tarea

b) Documentar la estructura o cuadro de clasificación organizativo en el procedimiento de control de documentos y registros del sistema de gestión de la calidad de Cefont.

2) Establecer la manera de funcionar de la estructura o cuadro de clasificación de Cefont (cómo se clasifican los documentos, en qué momento se hace y quién lo hace) y del mismo proceso de clasificación (cómo se mantiene la estructura o cuadro de clasificación organizativo, en qué momento se hace y quién lo hace). Y documentar esta operativa en el procedimiento de control de documentos y registros del sistema de gestión de la calidad de Cefont.

3.3.3. AED3: Revisar los criterios de acceso a los documentos

Habría que establecer las directrices y los controles adecuados que regularan a quién le está permitido el acceso a los documentos y en qué circunstancias. La herramienta de este proceso sería la tabla de acceso a los documentos.

Para el caso de Cefont, y dado que no existe formalmente este proceso ni una tabla de acceso a los documentos, habría que realizar las dos acciones siguientes:

1) Elaborar y documentar la tabla de acceso de Cefont. Para hacerlo se pondría lo siguiente:

a) Identificar todos los requisitos legales de la documentación, y revisar que estos requisitos consten en el documento correspondiente del sistema de gestión de la calidad de Cefont.

b) Establecer las modalidades de acceso. Por ejemplo: sin acceso, solo lectura (visualización en pantalla, impresión) y manipulación (incorporación, modificación y eliminación).

c) Establecer los objetos de acceso. Por ejemplo: niveles conceptuales y operativos del esquema o cuadro de clasificación organizativo (carpetas de Windows). El acceso no se haría en el nivel de documentos.

d) Establecer los agentes de acceso. Por ejemplo: grupos de personas identificadas por áreas de la organización.

e) Identificar todas las necesidades organizativas. Por ejemplo: restringir el acceso a todos los procesos de tipo directivo.

f) Entrecruzar todos los puntos anteriores y elaborar una tabla de acceso organizativa. Para nuestro caso, podemos usar la tabla siguiente:

Ejemplo de tabla de acceso organizativa

Esquema o cuadro de clasificación	Agentes de acceso	Modalidades de acceso
Proceso / Subproceso / Actividad / Tarea	Áreas	Sin acceso / Solo lectura / Manipulación

g) Documentar una tabla de acceso organizativa en el procedimiento de control de documentos y registros del sistema de gestión de la calidad de Cefont.

2) Establecer la manera de funcionar de la tabla de acceso de Cefont (cómo se aplican los niveles de acceso, en qué momento se hace y quién lo hace) y del mismo proceso de acceso (cómo se mantiene la tabla de acceso organizativa, en qué momento se hace y quién lo hace). En segundo lugar, documentar estas operativas en el procedimiento de control de documentos y registros del sistema de gestión de la calidad de Cefont.

3.3.4. AED4: Revisar los periodos de conservación de los documentos

Habría que establecer los plazos de conservación de los documentos, así como las normas de disposición y aquellas que garanticen la autenticidad, fiabilidad, integridad y disponibilidad de los documentos que deben conservarse de manera definitiva. La herramienta de este proceso sería la tabla de conservación y disposición.

Para el caso de Cefont, y dado que el sistema de gestión de la calidad no contempla este proceso ni tiene una tabla de conservación y disposición, habría que realizar las acciones siguientes:

1) Elaborar y documentar la tabla de conservación y disposición de Cefont. Para hacerlo, se propondría usar la tabla siguiente:

Tabla de conservación y disposición

Identificación del documento o grupo de documentos

Plazo y disposición final:

Activo:	
Semiactivo:	
Inactivo:	

Descripción de la disposición:

Descripción de la conservación a largo plazo:

2) Establecer la manera de funcionar de la tabla de conservación y disposición de Cefont (cómo se aplica, en qué momento se hace y quién lo hace) y del mismo proceso de conservación y disposición (cómo se mantiene la tabla de conservación y disposición, en qué momento se hace y quién lo hace). Y documentar esta operativa en el procedimiento de control de documentos y registros del sistema de gestión de la calidad de Cefont.

3.3.5. AED5: Revisar las responsabilidades en materia de gestión de documentos

Habría que establecer las responsabilidades en materia de gestión de documentos, tanto en el nivel de usuario de las sistemáticas de gestión de documentos como en el de responsable de los procesos y las herramientas de gestión de documentos. La herramienta de este proceso sería la relación de todas las responsabilidades en materia de gestión de documentos.

Para el caso de Cefont, y dado que el sistema de gestión de la calidad ya contempla este proceso y tiene un documento que recoge esta información, habría que realizar las acciones siguientes:

1) Actualizar la relación de responsabilidades asignadas teniendo en cuenta los nuevos procesos y herramientas de gestión de documentos que se han establecido en el documento correspondiente del sistema de gestión de la calidad de Cefont.

2) Actualizar (si fuera necesario) la operativa para identificar las responsabilidades en el procedimiento correspondiente del sistema de gestión de la calidad de Cefont.

3.3.6. AED6: Establecer un plan de formación en materia de gestión de documentos

Habría que establecer un plan de formación en materia de gestión de documentos, tanto para los usuarios como para los responsables de la gestión de documentos. La herramienta de este proceso sería la planificación de acciones formativas de gestión de documentos.

Para el caso de Cefont, y dado que el sistema de gestión de la calidad ya contempla este proceso y tiene un plan de formación, habría que realizar las acciones siguientes:

- 1) Actualizar el plan de formación de Cefont en el documento correspondiente del sistema de gestión de la calidad.
- 2) Actualizar (si fuera necesario) la operativa para identificar las acciones formativas de gestión de documentos en el procedimiento correspondiente del sistema de gestión de la calidad de Cefont.
- 3) Elaborar los nuevos materiales de formación en materia de gestión de documentos.

3.3.7. AED7: Establecer dos indicadores en materia de gestión de documentos

Habría que establecer indicadores para los procesos y las herramientas de gestión de documentos para hacer un seguimiento de su rendimiento y orientarlos hacia la mejora continua. La herramienta de este proceso sería la ficha de indicador y el cuadro de mando de indicadores.

Para el caso de Cefont, y dado que el sistema de gestión de la calidad ya contempla este proceso y tiene fichas de indicadores y un cuadro de mando de indicadores, habría que realizar las acciones siguientes:

- 1) Elaborar una ficha específica para los indicadores de gestión de documentos.
- 2) Incluir los nuevos indicadores en el cuadro de mando de indicadores.

3.3.8. AED8: Implementar todas las AED

Habría que establecer la secuencia de acciones y sus responsables para implementar todos los cambios o mejoras de las acciones vistas con anterioridad. Algunas de ellas serían:

Acción	Responsables	Fechas
Implementar en el servidor central la estructura o cuadro de clasificación y los derechos de acceso.	Área de Administración y Calidad Área de Sistemas Informáticos	Del "XX" al "XX"
Formar al personal.	Área de Administración y Calidad	Los días "XX"
Tutelar los primeros días de trabajo con la nueva sistemática.	Área de Administración y Calidad	Del "XX" al "XX"

Un punto clave en la planificación de la implementación es plantear qué se hará con toda la documentación generada por la organización antes del establecimiento de las mejoras en gestión de documentos. Puede haber diferentes actitudes, entre otras:

- Implementar solo las mejoras en aquellos documentos que se están trabajando y de ahora en adelante. Dejar el histórico para la consulta.
- Implementar las mejoras de ahora en adelante y en los documentos históricos.
- Solo implementar las mejoras en aquellos documentos que se están trabajando y de ahora en adelante. Dedicar un tiempo al año para implementar las mejoras en la documentación histórica.

3.3.9. AED9: Validar la implementación

Habría que revisar la implementación de las mejoras de gestión de documentos. La herramienta de este proceso sería la auditoría.

Para el caso de Cefont, y dado que el sistema de gestión de la calidad ya contempla este proceso y tiene fijadas unas auditorías periódicas, habría que realizar las acciones siguientes:

- 1) Incluir en las auditorías periódicas puntos específicos sobre gestión de documentos.
- 2) Incluir en los informes de auditoría puntos específicos sobre la evolución de las sistemáticas de gestión de documentos.

4. El futuro de la gestión de documentos en Cefont

Ya tenemos implementado un sistema de gestión documental, tenemos ordenadores, y el servidor correctamente estructurado. Además, tenemos procedimientos de cómo guardar los documentos y eliminarlos. Cefont puede encontrar rápidamente los documentos para preparar nuevos productos o nuevas ediciones de los cursos que tiene en catálogo.

Pero Cefont todavía podría ir más allá. Por ejemplo, puede plantearse aplicaciones informáticas que optimicen los procedimientos implementados para gestionar los documentos. O bien, se podría plantear certificar su sistema de gestión documental como garantía de actualidad en la gestión de los contenidos que ofrece en sus cursos.

Por eso, podemos reflexionar sobre las cuestiones siguientes:

a) Si Cefont se plantea a corto/medio plazo implantar un gestor documental, los puntos que se tendrán que trabajar son:

- Dar orientaciones para elegir una aplicación.
- Definir procesos de creación y control de documentos que no se han trabajado en el primer proyecto: metadatos.
- Reflexionar sobre qué uso se dará al gestor documental; por ejemplo, ¿se guardarán pruebas de las aplicaciones de negocio ya existentes, como la planificación de recursos empresariales (ERP¹) o la aplicación de contabilidad?

⁽¹⁾ERP es la sigla de la expresión inglesa *enterprise resource planning*.

b) Si Cefont se plantea certificar su sistema de gestión de documentos, primero habría que averiguar qué le falta a la gestión de documentos de Cefont para ser un sistema de gestión de documentos completo según la Norma ISO 30301. Para lo cual, habría que considerar los puntos de vista siguientes:

- En términos de procesos de sistema (gestión o *management*).
- En términos de procesos de creación y control de documentos.