

El sistema de gestió dels documents ofimàtics

Isabel Campos

Miquel A. Vega

Arxiu Central del Departament de la Presidència

El sistema de gestió dels documents ofimàtics és un element del sub-sistema de gestió dels documents electrònics i té per objectiu garantir l'eficàcia i l'eficiència en la gestió administrativa intervenint des de la creació o recepció dels documents generats amb eines ofimàtiques o d'usuari final. La implantació d'un sistema d'aquest tipus ens permet normalitzar i racionalitzar la gestió d'aquests documents, alhora que manté el vincle amb els expedients generats en suport paper, un dels principals reptes dels sistemes híbrids actuals. L'objectiu final és millorar la gestió administrativa general i dels diferents procediments que duen a terme les unitats administratives, aconseguint que els processos de treball siguin el més uniformes possibles.

1 Objectiu i definició del projecte

1.1 Teories de gestió de qualitat aplicades a la gestió dels documents ofimàtics

1.1.1 Xarxes d'informació compartida

Les organitzacions¹ que apliquen els criteris de TQM com a principis de funcionament són plenament conscients que la informació i els documents són un element importantíssim per a la seva implantació amb èxit en totes les estructures o sistemes que hi existeixen. En aquest context, el sistema de gestió de la informació i dels documents apareix com un sistema estratègic per a aconseguir la qualitat total. El sistema de gestió dels documents té com a missió² administrar un sistema integral de gestió de la documentació administrativa per a tota l'organització amb la finalitat d'incrementar-ne l'eficàcia i l'eficiència en la gestió administrativa general, protegir els seus drets i els dels seus clients així com con-

servar-ne el seu patrimoni documental. La visió del SGDA s'orienta a definir les funcions necessàries i suficients en relació a la gestió dels documents i busca la concepció més econòmica per assegurar aquestes funcions. Actua innovant la naturalesa dels documents i les solucions tècniques utilitzades per a la seva gestió i també detectant funcions en les quals convindria que altres unitats de l'organisme efectuessin millores. Els valors del SGDA avalen la seva posició estratègica per a l'èxit:

- a) L'esperit de solució de problemes.
- b) La capacitat de treball en equip: la participació en els grups de millora de les organitzacions és imprescindible per resoldre alguns problemes, sobretot aquells que necessiten noves solucions en la creació o reenginyeria de documents, processos o serveis.
- c) L'orientació a la innovació i a la millora continuada.
- d) L'orientació al client: la finalitat del sistema és facilitar als usuaris la perspectiva de la gestió documental en tots els processos administratius.
- e) L'orientació a la formació i a l'aprenentatge. La participació en els plans de formació del personal i el seguiment de la implantació del sistema.
- f) La capacitat d'adaptació al canvi: el SGDA evoluciona per adaptar-se a la trajectòria de l'organisme.

Tots aquests principis s'han anat aplicant en el marc de la gestió documental en paper, suport predominant fins a l'actualitat, però que amb l'aplicació de la *Llei 11/2007 de 22 de juny, d'accés electrònic dels ciutadans als Serveis Públics*³, encara són més importants per implantar el sistema o subsistema de gestió dels documents electrònics (SGDE). Tampoc s'ha d'oblidar la norma ISO 15489 *Informació i documentació. Gestió dels documents* que a la seva part 1 estableix que el sistema de gestió documental s'ha de caracteritzar per la seva fiabilitat, integritat, obediència, globalitat i sistematització. Per tant, el sistema de gestió dels documents electrònics ha de complir tots els requeriments per ser:

- Fiable: el SGDE ha de gestionar de forma completa i precisa tots els documents produïts i rebuts per l'organització resultants de les seves transaccions, activitats passades, presents i les que es puguin desenvolupar en el futur. És a dir, ha de permetre l'acumulació íntegra del capital intel·lectual de l'organització.
- Íntegre: el SGDE ha de tenir una política i uns procediments que explicitin les alteracions que es puguin fer als documents creats o rebuts per l'organització (addicions i anotacions). També ha d'explicitar i regular els òrgans o persones autoritzades per a fer aquestes modificacions.
- Obedient: el SGDE ha de gestionar-se d'acord amb els requisits derivats de les activitats de negoci de l'organització, de l'entorn nor-

- matiu i de les expectatives informacionals dels membres de l'organització.
- Global: el SGDE gestiona els documents provinents de totes les activitats de l'organització.
 - Sistemàtic: El SGDE ha de tenir polítiques ben documentades, responsabilitats assignades i metodologies formals per a gestionar-les.

En el sistema de gestió dels documents electrònics cal diferenciar dos àmbits, que han de respondre als requeriments mencionats:

1. La gestió de processos de forma electrònica de la qual se'n deriven documents electrònics: rebuts de clients externs (d'entrada al SGDE), creats (interns dels SGDE) i enviats a clients externs (de sortida del SGDE).
2. L'elaboració de documents en entorn ofimàtic del qual se'n deriven documents electrònics: creats (interns al SGDE) però que també poden enviar-se a clients externs (de sortida del SGDE)⁴.

Mentre que el primer és un dels àmbits més tractats darrerament perquè és el que posa l'accent en el client, és a dir l'usuari extern i per tant en el *front office*, i s'orienta als processos clau; el segon, està menys tractat perquè respon a la resolució de necessitats internes de l'empresa, va lligat a l'usuari intern i per tant al *back office*, és a dir, als processos de suport, però també, no s'ha d'oblidar, als processos estratègics.

Encara que en aquest article ens centrem en el segon àmbit d'actuació, tot seguint el fil inicial de la introducció sobre l'aplicació de criteris de qualitat a les organitzacions, volem esmentar que la gestió dels processos s'ha recolzat amb certa assiduitat en l'aplicació de les normes ISO 9000. No obstant, volem fer la crítica o l'observació que aquesta aplicació s'ha produït en molts casos com un fet aïllat, és a dir, no vinculada a l'aplicació de la cultura de la qualitat en tota l'organització. En molts casos aquesta necessitat només respon a una estratègia d'imatge, "a una moda". Cal tenir en compte que això pot produir l'efecte contrari que es buscava: imatge de qualitat externa, però "enfarfec" "complicació" o molèstia per als usuaris interns, ja que aquests no veuen una millora sinó feina afegida. Recordem que l'aplicació d'aquestes normes exigeix una normalització i sistematització del procés i la documentació exhaustiva de tots els passos i actuacions que es realitzen. Si aquesta documentació i normalització no es veu com un efecte informacional que ha de revertir en tota l'organització (persones que aprenen, persones que milloren, persones satisfetes de la seva feina, persones que es comuniquen, resultat: millor producte o servei) simplement ens trobarem amb un efecte "burocratitzador" en la seva pitjor connotació de la paraula. Fem esment a aquesta situació perquè se'n pot repetir una de similar en la gestió electrònica dels processos si en el moment del seu

disseny i implantació no es fa amb una visió global, renovadora i integradora⁵.

Però si en l'àmbit de la gestió dels processos electrònics és important aplicar criteris de qualitat i respondre als requeriments que marca la norma ISO 15489, encara ho és més, fins i tot, en l'àmbit dels documents ofimàtics. La necessitat de compartir la informació i els documents sempre ha estat present, però el suport paper, per les seves característiques com a suport, fomentava el tractament individualitzat o "per illes" i la comunicació podia ser més complexa. Encara que l'entorn electrònic faciliti tècnicament compartir la informació i els documents, aquest comportament organitzacional identificat per al suport paper es repeteix també en l'entorn ofimàtic. Així es poden trobar els grups de comportament següents⁶:

- Anarquia: cada individu es procura la seva informació, es gestiona els seus documents.
- Feudalisme: Cada executiu i el seu departament es creen els mecanismes per tractar la informació i els documents.
- Monarquia: el directiu principal estableix les normes a seguir, però desconeixent els criteris ni la metodologia de la gestió de la informació i els documents.
- Utopia tecnocràtica: l'únic problema que impedeix a una organització compartir la informació és tècnic, amb maquinari i programari nou se solucionaria el problema.
- L'aplicació de criteris de qualitat ha de portar cap la tipologia:
 - Federalisme: individus o departaments negocien i col·laboren entre sí per compartir informació, és a dir anar creant les xarxes d'informació compartida que responguin a l'aplicació de criteris de gestió de la informació i els documents.

Per a desenvolupar xarxes d'informació compartida cal:

- El canvi de la cultura organitzativa. Fer-la més plana, transversal i participativa.
- La plataforma informàtica adequada.

El resultat seran:

- Evitar el territorialisme en la gestió dels documents i la informació.
- Permetre l'accés més ràpid als documents de l'organització.
- Evitar els documents duplicats.
- Extreure el màxim profit dels documents existents.
- Augmentar el retorn de la inversió en les TIC.
- Obtenir documents de qualitat.
- Obtenir documents d'arxiu.

En l'entorn ofimàtic això es reflecteix en la necessitat d'establir una metodologia, definir responsables i responsabilitats; establir criteris; organitzar l'estructura dels servidors o repositoris digitals als quals s'accedeix per mitjà de les unitats de xarxa visualitzades a l'administrador de fitxers o a la intranet; formar el personal i fer-ne el manteniment i l'avaluació contínua del seu funcionament. És a dir, tal com estableix la norma ISO 15489 de gestió documental i arxiu, detectar i capturar els documents per tal d'integrar-los en el SGDE.

1.2 Comunitat d'interessos entre l'àrea d'informàtica i l'àrea de gestió documental i arxiu

1.2.1 Control i gestió integrada dels usuaris de la xarxa

La major part de la producció documental a les oficines es produeix amb les eines ofimàtiques. Cada persona de l'organització diàriament quan s'incorpora al seu lloc de treball es connecta a la seva "oficina electrònica", espai virtual, on gestiona, comunica i arxiva els productes documentals derivats de les seves responsabilitats dins l'organització. Quin és el problema inicial més comú que s'està donant? Que la persona quan entra en aquest espai no disposa d'unes normes d'ús. El procediment habitual quan hi ha una incorporació és que l'àrea de recursos humans doni d'alta a l'usuari al registre de personal i ho comuniqui a l'àrea d'informàtica per tal que li donin accés a la xarxa, adreça de correu, identificador personal... El primer factor crític que cal identificar és com es porta el control d'aquests usuaris que es van incorporant a les "oficines virtuals". L'àrea d'informàtica és la primera en reclamar un procés definit i sistemàtic per donar d'alta un usuari i identificar clarament a què té accés (fins aquí normalment no hi ha excessiu problema) però la dificultat rau en controlar els canvis d'ubicació a la pròpia organització i fins i tot, de forma immediata, detectar la marxa de la persona. Per a l'àrea de gestió documental també és important conèixer ràpidament les noves incorporacions per tal de formar la persona en les metodologies relacionades amb la gestió dels documents, i malauradament no sempre se li comunica aquest fet. Aquesta necessitat d'estar al dia de les incorporacions i canvis de personal i controlar-ho uneix a les dues àrees. Per tant, en el moment de dissenyar la metodologia per gestionar els documents ofimàtics cal que totes dues àrees tinguin en compte aquest aspecte i defineixin un procés que permeti identificar la nova incorporació i establir-ne el circuits per al seu control.

1.2.2 Gestió eficient de les unitats de xarxa

Un altre dels aspectes comuns a treballar és la definició i delimitació dels repositoris o arxius digitals⁷. La tendència actual és que la uni-

tat de disc dur dels PC vagi desapareixent a les organitzacions de tal manera que tot s'hagi d'arxivar a les unitats de xarxa. No obstant, encara hi ha empreses que en tenen i cal fer les recomanacions pertinents per saber quan s'ha d'utilitzar i perquè, però aquest està sent ja un problema residual. Uns dels principis bàsics del SGDE ha de ser la fiabilitat i, corporativament, es difícil donar garanties dels documents que es creen i es guarden a un disc dur personal. El rovell del problema és l'estructuració de la xarxa. El repositori, com a entitat, és un, però cal sistematitzar com es reparteix, quin serà el criteri per a la creació de les unitats de xarxa. Quan no hi ha tractament sistèmic, les unitats de xarxa van apareixent segons les necessitats puntuals dels usuaris i al final s'acaba perdent el control de totes les que existeixen. Aquesta situació és comparable a la que es donava amb els documents paper que s'anaven acumulant en racons que es deixaven abandonats quan ningú els utilitzava, així també les unitats de xarxa proliferen i s'abandonen fins que algú detecta que ja no s'utilitzen. Cal afegir que les unitats de xarxa s'identifiquen amb una lletra i un usuari pot arribar a tenir "*mig abecedari*". A més, la mateixa unitat de xarxa es pot visualitzar amb una lletra diferent segons si l'usuari té aquesta lletra ocupada o no, és a dir, per a un usuari pot ser-ne una, però per a un segon usuari d'una unitat diferent que també hi tingui accés podrà ser-ne una altra, donant peu a confusió. Així doncs, dues persones de la mateixa organització poden tenir accés a un mateix espai de xarxa però amb lletres diferents... poden haver espais que ja no s'utilitzen..., etc. I encara que el repositori pot ser "*infinit*" i és més barat que l'espai físic dels dipòsits d'arxiu tradicional, cal pensar en les despeses derivades de la seva gestió.

1.2.3 Estructuració dels arxius de gestió virtuals

Finalment, un altre element comú és com estructurar les unitats de xarxa de tal manera que es puguin recuperar fàcilment els documents en elles arxivats així com mantenir-ne l'estructura.

En no haver una sistematització, normalment els usuaris van guardant els documents conforme els van creant seguint criteris personals. Aquests criteris repeteixen en l'entorn electrònic els vicis o mals hàbits que es troben en la gestió paper. Així és habitual trobar agrupacions per tipologies documentals: oficis, cartes, actes, convenis, informes, etc. També per procediments o tramitacions: subvencions, reunions, cursos... En altres casos per tipus de programaris: Excel, Word (també identificats com a documents), Access... També per criteris temàtics o derivats de la producció d'un expedient. A més, és habitual la barreja de tots aquests criteris. A tot això s'hi afegeix un altre element: el nivell de coneixement de les eines ofimàtiques que té l'usuari pot ser sorprenentment baix, fins al punt que es desconeix fins i tot com crear carpetes i subcarpetes a l'estructura de fitxers.

1.3 Accés a la informació. Seguretat de la informació

Pel que fa al desenvolupament de la política de seguretat a les organitzacions hi ha dues normatives a tenir en compte, per una banda la norma ISO 15489 i per altra la Llei orgànica 15/1999 de 13 de desembre, de protecció de dades de caràcter personal (LOPD) desenvolupada pel Reial Decret 1720/2007 de 21 de desembre, pel qual s'aprova el Reglament de desenvolupament de la Llei Orgànica de Protecció de Dades de Caràcter Personal.

La Norma es centra en garantir la captura de documents íntegres i el Reglament en poder exercir un control de les dades. Tant per una cosa com per l'altra es fa del tot necessari saber quins són els programaris i fitxers/documentos que contenen les dades de caràcter personal. Cal definir els processos per al seu control i cal establir-ne les responsabilitats.

Encara que avui dia l'entorn ofimàtic s'utilitzi principalment com un entorn de treball:

1. L'elaboració de molta documentació, especialment de caràcter tècnic: informes, memòries, planificacions... s'està fent amb les eines ofimàtiques i cal que siguin accessibles per les persones que intervenen en la seva elaboració així com per qui les necessita consultar, tot deixant rastre dels canvis, identificant la versió definitiva i limitant l'accés a qui el tingui.
2. També en aquest entorn s'estan elaborant documents que poden contenir dades sotmeses a la LOPD. És habitual que tot i disposar d'un procés electrònic generat en un entorn segur, com seria la pròpia intranet, a vegades les persones que tramiten els expedients exporten dades i s'elaboren documents recapitulatius fàcilment manejables en format, per exemple, Excel. Es pot trobar a les xarxes reculls de dades de gestió del personal organitzades en fulls de càlcul. Aquests productes documentals també cal tenir-los identificats i assegurar quin ús i difusió es fa d'ells.

És precisament la unitat de xarxa un dels possibles "punts de fuga" de la informació/documentació (la primera és el correu electrònic) i, per tant, es fa totalment necessari ser conscient de la seva importància i control. És habitual disposar als nostres maquinaris de ports USB a partir dels quals copiar i extraviar documents, cosa que en molts casos es produeix per desconeixement de la seva importància o per desídia⁸.

Els elements bàsics per obtenir un SGDE segur són aportar la perspectiva de la gestió documental en l'elaboració del Document de Seguretat de l'organització; la creació de la figura del/a Gestor/a del Coneixement com a responsable de les unitats de xarxa; sistematitzar l'estructura de la xarxa i identificar els documents i, entre ells, aquells que requereixen un nivell més elevat de control.

1.4 Context

El context en el qual s'ha de desenvolupar el SGDE, pel que fa als documents ofimàtics és:

- Implicació dels equips directius
- Recursos humans necessaris
- Treball interdisciplinari
- Definició de responsabilitats
- Anàlisi de les eines
 - Ofimàtiques
 - De gestió documental.
- Auditoria ofimàtica

A partir d'aquesta situació es planteja el desenvolupament del projecte de gestió dels documents ofimàtics el qual en la seva primera fase no té cap cost afegit, ja que es proposa la reorganització i la rendibilització de les eines ofimàtiques i de gestió documental ja existents. Un altre tema és la necessitat de la implicació de recursos humans, ja que tot projecte en el moment de desenvolupar-lo i implementar-lo requereix d'un esforç inicial important. Aquests recursos humans han de sortir de les àrees: d'informàtica, gestió documental, de coordinació i de les pròpies àrees en les quals es vol actuar (gestors del coneixement i usuaris finals).

2. Disseny i desenvolupament d'un projecte de gestió dels documents ofimàtics

2.1 Creació de l'equip interdisciplinari: organització, informàtica i gestió documental

En un entorn electrònic, col·laboratiu per excel·lència, en el que cada cop té més importància la interrelació entre els diferents elements que formen el sistema, no té sentit intentar dur a terme un projecte d'organització dels documents ofimàtics des d'una sola àrea (com l'àrea de gestió documental o informàtica). És, doncs, molt important implicar en un projecte d'aquestes característiques a aquells agents que tenen alguna relació amb la gestió dels documents electrònics. Una gestió adequada dels documents ofimàtics implica tenir en compte una triple vessant: els elements tecnològics, els elements organitzatius i els elements arxivístics. En conseqüència cal que en l'equip interdisciplinari hi treballin de forma coordinada representants de l'àrea d'informàtica, de l'àrea d'organització i de la gestió documental i arxiu.

En tractar-se d'un entorn tecnològic, l'àrea d'informàtica ha d'aportar solucions per a la resolució de les qüestions tecnològiques: els aspectes tècnics relacionats amb la seguretat i l'accés als documents així com la gestió dels usuaris i els seus permisos. També han de garantir que tot el procés d'implementació del nou sistema es faci de forma segura, garantint que no hi haurà pèrdues d'informació i que en cas que n'hi hagi accidentalment, aquesta es pugui recuperar de la forma més ràpida i eficient possible.

A la pràctica, les funcions de l'àrea d'informàtica es poden resumir de la manera següent:

- Facilitar al Gestor del Coneixement l'eina que li permetrà gestionar l'accés dels usuaris als recursos compartits.
- Securititzar els àmbits de treball o de col·laboració basant-se en la nomenclatura establerta per l'àrea de Gestió documental i arxiu a petició del Gestor del Coneixement.
- Crear les carpetes dels Àmbits de Treball i de Col·laboració corresponents i els grups d'usuaris.
- Crear i donar d'alta els usuaris per tal que el Gestor del Coneixement assigni els drets sobre els recursos.
- Facilitar l'accés a les còpies de seguretat quan sigui necessari.

L'àrea de gestió documental, en tenir una visió global dels processos de l'organització, aporta aquesta visió al projecte i defineix els àmbits de treball, és a dir arxius de gestió o tal com s'ha dit a l'apartat anterior "oficina virtual" i dona els criteris per estructurar els continguts de les unitats de xarxa en les quals es troben els documents ofimàtics, seguint les pautes fixades per el Sistema general de gestió de la documentació administrativa de la seva organització. L'àrea de gestió documental és l'encarregada de dissenyar el sistema i de dur a terme la implementació pràctica del mateix, així com de la formació dels usuaris i de fer-ne el seu seguiment. En definitiva, la participació d'aquesta àrea en l'equip interdisciplinari assegura que totes les actuacions que es facin en relació a la gestió dels documents ofimàtics, segueixin els criteris arxivístics.

En la definició del projecte les tasques de l'àrea de Gestió documental i arxiu són:

- Definir la metodologia de treball
- Definir la figura del Gestor del coneixement
- Informar l'equip directiu sobre el desenvolupament i implantació del projecte.
- Auditar l'estructura ofimàtica
- Proposar la nova estructura ofimàtica

Un cop definit el projecte les seves tasques són:

- Notificar, juntament amb els Gestors del Coneixement, a l'àrea d'informàtica la creació de nous Àmbits de Treball.

- Validar els canvis d'estructura de carpetes i de recursos proposats pel Gestor del Coneixement.
- Donar formació conceptual al Gestor del Coneixement per a la creació, implementació i manteniment dels Àmbits de Treball i la seva estructura de carpetes.
- Fer el seguiment de l'estructuració i de la codificació dels àmbits i de les carpetes associades.
- Assessorar la resta de participants en l'equip en matèria de gestió documental.

L'àrea d'organització és l'encarregada d'impulsar el projecte i actuar com a medidora entre els diferents membres que hi participen. Posa a l'abast dels membres tots aquells recursos que necessiten i és la interlocutora entre el grup de treball i les unitats directives.

És necessari que l'equip del projecte es reuneixi de forma periòdica per poder fer un seguiment adequat del seu estat, del grau d'implementació i poder solucionar entre tots els agents implicats els inconvenients que sorgeixin durant el disseny i la implementació del sistema. Aquestes reunions també han de servir per fer arribar als càrrecs de comandament la informació adient del projecte⁹.

2.2 Informació i implicació de l'equip directiu

Un cop constituït l'equip del projecte i establerts els principis bàsics que el regiran és del tot imprescindible aconseguir que l'equip directiu s'hi impliqui, ja que sense el seu recolzament seria molt complicat tirar-lo endavant, donat que cal canviar molts mètodes i hàbits de treball. El fet que la gestió del canvi es faci de dalt cap a baix, facilita la seva implantació. La implicació dels càrrecs dota a l'equip del projecte de l'autoritat necessària per garantir-ne una més fàcil implantació i un menor grau de rebuig per part dels usuaris. Però per aconseguir-ho cal que els directius estiguin informats en tot moment dels objectius i el desenvolupament del projecte. En aquest sentit és imprescindible realitzar com a mínim una reunió de presentació del projecte a la qual han d'assistir-hi tots els implicats. En aquestes reunions s'ha de fer un resum clar i concís dels objectius que es volen assolir, els mitjans que es requereixen, els resultats esperats; els requeriments necessaris per a la implementació del sistema i la metodologia i el calendari a seguir. Aquesta reunió de presentació s'ha de fer al començament del projecte, un cop constituït l'equip, ja que és bo que s'impliquin des de l'inici, de manera que tinguin una percepció clara de la importància del projecte i se'l sentin com a propi.

A la reunió amb l'equip directiu, s'ha de presentar la informació del projecte de la forma més sintètica possible, posant èmfasi en els objectius i els resultats que s'espera obtenir, però també en els requeriments del projecte. Cal deixar clar que s'espera d'ells.

Durant tot el projecte és important mantenir la comunicació amb l'equip directiu i fer-los arribar les possibles incidències, evitant en tot moment que se'n sentin desvinculats.

2.3 Figura del Gestor/a del Coneixement

Un dels elements crítics que es detecten en el moment de dissenyar però especialment d'implementar un sistema per a gestionar els documents ofimàtics és la necessitat de definir una nova figura que ha de ser la màxima responsable dels documents i la informació a les àrees que en tinguin competència. Nosaltres hem volgut anomenar-la Gestor/a del Coneixement¹⁰, en endavant GC.

El GC és un dels elements més importants i estratègics per tal d'aconseguir implementar correctament el sistema de gestió de documents ofimàtics i que el seu funcionament sigui l'adequat. El GC ha de posar en relació els usuaris de les unitats amb els administradors del sistema. És molt important, doncs, definir clarament el rol i les competències d'aquests GC ja que la correcta definició del perfil i les funcions que els són pròpies és clau per a l'èxit de totes les fases del projecte, des del desenvolupament i la implantació fins al manteniment del sistema de gestió dels documents ofimàtics.

El GC és l'encarregat de gestionar i fer el seguiment de l'estructura i la producció de documents ofimàtics d'un Àmbit de Treball determinat (i, com veurem més endavant, dels Àmbits de Col·laboració que li pertocuin). Es tracta d'un usuari amb coneixements avançats d'informàtica que ha d'actuar d'enllaç entre les unitats productores d'una banda i les àrees de gestió documental i d'informàtica de l'altra. La gestió dels drets d'accés dels usuaris als recursos compartits també és competència del GC. Per fer aquesta tasca, ha de rebre el suport de l'àrea d'informàtica que li proporcionarà una eina informàtica de gestió de drets d'usuari i el formarà en el seu ús.

En resum, el GC ha de tenir les competències següents:

- Coneixement de les funcions i activitats de l'àrea.
- Coneixement i implicació en els processos de l'Àmbit de Treball assignat.
- Coneixements avançats en informàtica o amb capacitat d'aprenentatge.
- Capacitat per a desenvolupar temes de gestió documental i arxiu.
- Confidencialitat.

Cada unitat directiva ha de proposar el GC que serà responsable del manteniment de l'estructura i dels documents electrònics de la seva unitat. Els GC han de col·laborar amb els tècnics en gestió documental i arxiu de l'organització en l'auditoria, la implantació i el traspàs dels

documents en la nova estructura. Un cop acabat el procés d'implementació, els GC faran el manteniment de l'estructura i dels fitxers.

S'ha de tenir en compte que en tractar-se d'un usuari avançat amb responsabilitat en el manteniment del sistema, caldrà donar-li una formació específica, a banda de la formació que han de rebre tots els usuaris del sistema.

D'altra banda el GC també té responsabilitats en matèria de seguretat de la informació, ja que seria bo que la mateixa figura aglutinés les funcions que el Document de Seguretat de l'organització assigna al Responsable Funcional de la Informació, en relació a gestió dels fitxers que continguin dades de caràcter personal. Entre les funcions que té aquesta figura destaca vetllar pel compliment de les normes de seguretat en relació als fitxers del seu Àmbit de Treball.

Com a responsable del manteniment de l'estructura i de fer el seguiment dels documents ofimàtics que es produeixen en el seu àmbit, el GC té les funcions següents:

1. Fer el manteniment del seu Àmbit de Treball. Això inclou:
 - 1.1. Fer el seguiment de la creació de fitxers nous.
 - 1.2. Fer els seguiment de la creació dels expedients electrònics.
 - 1.3. Netejar els expedients de còpies, esborranys i versions obsoletes,
 - 1.4. Copiar en discos òptics aquells expedients que es vulguin conservar però no calgui deixar a la unitat de xarxa compartida.
 - 1.5. Eliminar tots els expedients que, un cop tancats, no calgui conservar en format electrònic.
 - 1.6. Convertir els expedients electrònics ofimàtics en expedients electrònics d'arxiu en el moment en què es treballi en un entorn ofimàtic segur¹¹.
2. Actuar d'interlocutor de la seva unitat amb l'àrea d'Informàtica i gestió documental i arxiu.
3. Indicar el noms dels Àmbits de Treball i de les procedències a partir de la nomenclatura que disposa l'Arxiu Central.
4. Notificar a l'àrea d'Informàtica la creació d'un nou Àmbit especificant el nom i el codi de la unitat. També comunicarà la creació, modificació i supressió de recursos compartits. I les altes i baixes de nous usuaris.
5. Definir i controlar els usuaris. Assignar els drets als usuaris dels Àmbits de Treball i de Col·laboració mitjançant l'eina que l'Àrea d'Informàtica posarà al seu abast.
6. Mantenir una fitxa de drets en el seu òrgan per tal que es pugui fer una validació conjunta amb informàtica.
7. Validar les noves incorporacions notificades per l'àrea d'Informàtica.
8. Implementar l'estructura de carpetes amb el suport de l'àrea de Gestió documental i arxiu.

9. Actuar com a Responsable Funcional de la Informació en relació als fitxers del seu àmbit que continguin dades de caràcter personal.

2.4 Planificació de les actuacions

Un cop constituït l'equip de treball i aconseguida la implicació de l'equip directiu, cal planificar amb el màxim detall les actuacions que s'han de dur a terme, delimitant l'abast del projecte, les unitats afectades i fixant terminis per a la implementació i l'avaluació del projecte. D'aquesta manera, es podrà determinar en cada moment si es compleixen els objectius fixats i en cas contrari, es facilitarà la correcció de possibles desviacions. Evidentment la planificació ha de ser necessàriament modificable en funció de l'auditoria que es farà en cadascuna de les unitats i de la resposta que es trobi a les oficines en el moment de la implementació del nou sistema de gestió dels documents ofimàtics.

També és important que l'equip de treball es reuneixi periòdicament per fer el seguiment de l'estat del projecte, de manera que en tot moment els membres del grup estiguin informats del seu desenvolupament i de les possibles incidències que puguin aparèixer i que a través de l'àrea d'organització els directius n'estiguin també informats.

La planificació comporta:

Auditoria:

- a) Delimitar les àrees amb les quals es vol començar a treballar.
- b) Fer el mapeig de totes les unitats de xarxa que s'utilitzen a cada àmbit.
- c) Identificar si s'utilitzen altres espais com el disc dur...
- d) Analitzar la metodologia de treball fins el moment utilitzada.

1a. intervenció:

- a) Anàlisi del contingut i l'ús dels documents. Proposta de neteja: eliminar versions obsoletes, còpies, esborranys, documents finalitzats no reutilitzables.
- b) Anàlisi dels documents que es consideren útils. Primera proposta de reestructuració.

2a. intervenció:

- a) Definir una unitat de xarxa que s'utilitzarà temporalment, a la qual es crearan les procedències (arxius de gestió virtuals) i la nova estructura de carpetes.
- b) Aprovació per part del cap de l'àrea.
- c) Traspàs dels fitxers a la nova estructura.

3a. intervenció (àrea d'informàtica, gestió documental):

- a) Creació de la nova unitat de xarxa, definida com a Àmbit de Treball.

b) Traspàs de l'estructura creada a la unitat de xarxa temporal.

4a. Intervenció:

- a) Securitització de les carpetes.
- b) Període de supervisió de l'estructura.

5a. Intervenció:

- a) Manteniment.
- b) Millores del sistema.

La durada de cadascuna d'aquestes fases depèn del nombre de persones que conformin la unitat administrativa i del volum documental que gestionin, però sempre és més llarg del que es preveu inicialment.

L'objectiu final del projecte és que tota la organització comparteixi una única unitat de xarxa que s'organitzarà a partir de les procedències orgàniques o funcionals definides per l'Arxiu Central gestionades pels GC i securitzades pels informàtics. Equivaldria a treballar en un entorn comú similar a una intranet, però som conscients de la dificultat d'aconseguir-ho a curt termini.

A tall d'exemple en el projecte de la Secretaria General Adjunta del Departament de la Presidència es van identificar els següents Àmbits de Treball i procedències sobre les quals s'havia d'intervenir:

- Subdirecció General de Recursos Humans i Organització (Àmbit de Treball)
 - Formació
 - Arxiu Central
 - Registre
 - Servei de Recursos Humans
 - Personal Laboral
 - Previsió de Riscos Laborals
- Subdirecció General de Règim Econòmic i Contractació (Àmbit de Treball)
 - Servei de Gestió Econòmica
 - Servei d'Ajuts i Contractació
- Subdirecció d'Obres i Serveis (Àmbit de Treball)
 - Oficina Tècnica de Supervisió de Projectes
 - Àrea de Manteniment
 - Unitat d'audiovisuals
 - Àrea de Majordomia i Parc Mòbil
- Àrea de Tecnologies de la Informació i les Comunicacions (Àmbit de Treball)

Cadascun d'aquests àmbits tenia les seves pròpies unitats de xarxa, a banda de les unitats personals de xarxa de cada treballador/a i les unitats de disc dur de cada ordinador. Tot i això calia auditar-ho i reestructurar-ho abans de la implementació del sistema.

Es va establir la següent planificació per a dur a terme el projecte:

1. Anàlisi de la situació de les unitats de xarxa de cadascuna de les subdireccions que formen la Secretaria General Adjunta, en el moment d'iniciar el projecte.
2. Treball individual amb cadascuna de les subdireccions generals:
 - 2.1. Reunió amb els responsables de les àrees
 - 2.2. Definir les procedències/arxius de gestió necessaris.
 - 2.3. Explicar l'estructura de classificació estàndard i fer un primer anàlisi de necessitats.
3. Elaboració per part de l'Arxiu i l'Àrea TIC de la proposta de nova estructura d'arxius de gestió i de classificació de la documentació. Una unitat de xarxa / àmbit de treball per a cada Subdirecció. Estructura de procedències o arxius de gestió.
4. Reunió amb els responsables de les àrees per estudiar la proposta.
5. Formació del personal dels Àmbits de Treball.
6. Introducció dels canvis o suggeriments que hagin sortit de la formació.
7. Creació de la nova unitat de xarxa i traspàs de la nova estructura per part de l'àrea TIC i Arxiu

2.5 Auditoria de les unitats de xarxa

El primer que cal fer quan es comença a treballar amb una àrea, és fer una auditoria de l'estat en el que es troben totes les unitats de xarxa en que hi treballen. Aquesta auditoria es fa conjuntament amb els GC de la unitat, els caps i els productors de la documentació. Es tracta d'avaluar quantes unitats de xarxa hi ha en funcionament, el volum documental que s'haurà de tractar, els hàbits de treball de tots els membres de l'àmbit, el tipus de documentació amb la que treballen i quina serà la millor manera d'abordar la reestructuració de les unitats de xarxa.

L'auditoria serveix per determinar el punt de partida del projecte i l'estat de les diferents unitats i el resultat serà l'instrument bàsic a partir del qual es farà la neteja de les unitats de xarxa i la proposta de reestructuració de les unitats de xarxa compartides, que s'implementarà més endavant.

És habitual que en el moment d'iniciar un projecte d'organització dels documents ofimàtics, cada àrea administrativa tingui la seva pròpia unitat de xarxa, a més, cada treballador/a té un espai de xarxa personal. Això fa que en el millor dels casos cada persona tingui com a mínim dues unitats de xarxa, a més de la unitat de disc local. En alguns casos les unitats de xarxa es multipliquen degut a la necessitat d'accedir transversalment a fitxers, cosa que exigeix la creació d'una unitat de xarxa compartida. Cal auditar tots els àmbits identificats en la planificació del projecte. Quan es fa l'auditoria també s'ha de tenir en compte el tipus de dades amb què treballa l'àmbit des del punt de vista de protecció de

dades de caràcter personal, ja que el nivell de protecció de les dades, determinarà en part, com es farà la reestructuració de la unitat, tenint en compte sobretot els factors d'accés a la informació.

El procés que es va seguir en el Departament per a dur a terme l'auditoria és el següent:

1. Es va fer una reunió amb els responsables de cada unitat per identificar els diferents àmbits i les persones amb les que s'havia de treballar.
2. Els tècnics de l'Arxiu van anar passant per totes les persones dels àmbits per identificar les funcions i la documentació que genera cada usuari i capturar una imatge de l'estat de les unitats de xarxa en les que treballen en el moment de l'inici de la intervenció. Per fer-ho es va utilitzar una aplicació que permet fer una "fotografia" de les diferents unitats, de xarxa o locals, a les que es té accés des d'un equip informàtic determinat. A partir d'aquestes imatges i amb la informació recollida dels usuaris es pot establir amb força precisió l'estat d'ús de les unitats de xarxa, quins documents es produeixen i com es gestionen.

Com a resultat de l'auditoria es va veure que la implementació del nou sistema seria una mica més complexa del que en principi s'havia pensat, ja que es va fer evident que no existia cap criteri al respecte. D'aquesta manera hi havia usuaris que treballaven al disc dur local, a la unitat de xarxa compartida o a la unitat de xarxa personal, o a totes elles alhora.

2.6 Neteja

Un cop feta l'auditoria de les unitats de xarxa d'un àmbit determinat, els diferents usuaris responsables de la documentació, amb el recolzament dels tècnics de gestió documental i de l'àrea d'informàtica han de dur a terme la neteja de les unitats. Per fer-ho utilitzem les imatges resultants de l'auditoria feta prèviament. A partir d'aquestes captures (*foto finish* de les unitats), els usuaris determinen quins documents necessiten per a la tramitació diària i, per tant, s'han de guardar i quins es poden eliminar. En tractar-se de documents ofimàtics, sense valor legal, es poden eliminar sense necessitat d'aplicar taules d'avaluació documental. De totes maneres és important tenir un registre de totes les eliminacions que s'han dut a terme. També han de decidir quina documentació s'ha de guardar fora de les unitats de xarxa, en discos òptics, ja que és documentació que si bé no és necessària per al treball diari, necessiten tenir-la disponible com a documentació de consulta. Un cop presa la decisió, els gestors documentals juntament amb els GC procedeixen a l'eliminació de la documentació, deixant a les unitats de xarxa

únicament la documentació realment necessària per al treball de les unitats. L'eliminació de la documentació també la pot fer directament l'usuari que l'ha generada, però és recomanable que ho facin el gestor documental i el GC ja que de vegades es pot donar un contradicció entre el que una persona o altra vol eliminar. A partir de la documentació que queda a les unitats es farà la proposta d'organització de la nova unitat de xarxa.

En la fase de neteja és important la coordinació entre l'àrea de gestió documental i l'àrea d'informàtica ja que aquesta darrera ha de garantir que no es perdi cap document en el procés de neteja i que, en cas de pèrdua, es puguin recuperar el més ràpidament possible per no perjudicar el funcionament de la unitat administrativa. També és l'àrea d'informàtica l'encarregada de gestionar el traspàs de la documentació que es vulgui passar de la xarxa a suports òptics.

Un cop feta la neteja de les unitats de xarxa, es farà una nova captura per constatar-ne el resultat. A partir d'aquesta segona captura es farà la proposta de reestructuració de la unitat que s'haurà de consensuar amb el GC de l'àmbit.

Al llarg de tot el projecte, però especialment en aquesta fase, és molt important que es documentin totes les accions que es duen a terme, ja que és l'única manera de reconstruir què s'ha fet, com s'ha fet i en cas de produir-se algun error, poder-lo esmenar. Cal que tota la documentació que s'elimina en aquesta fase quedi registrada, de manera que si en qualsevol moment es vol recuperar un document de les còpies de seguretat es pugui fer de la manera més simple possible.

2.7 Reestructuració

Amb les unitats "*netes*" els gestors documentals elaboraran una proposta de nova estructura. Aquesta estructura es fonamenta en cinc nivells:

1. Àmbit de Treball: espai que correspon a una àrea o òrgan administratiu establert pel gestor documental.
2. Procedències: unitat administrativa responsable de les tramitacions, arxiu de gestió.
3. Estructura de classificació: basada en l'estructura del quadre de classificació corporatiu.
4. Expedients: identificador unívoc. Els expedients es poden trobar a qualsevol nivell de l'estructura de classificació, aquest identificador facilita la seva captura.
5. Documents: tots els documents ofimàtics estaran ubicats dins una carpeta d'expedient. Això significa que no podem trobar documents solts penjant de l'Àmbit de Treball, ni de la procedència ni de la classificació.

El segon nivell, les procedències, correspon als arxius de gestió que l'àrea de gestió documental i arxiu ha de tenir identificats i codificats. Es fa, doncs, una correspondència entre els arxius de gestió "tradicionals" i aquesta primera divisió de la unitat de xarxa. Cadascuna d'aquestes procedències constituirà un arxiu de gestió que, en una primera fase, s'emmarcarà en el que anomenarem Àmbit de Treball (AT). Cada Àmbit de Treball correspondrà, per tant, a una unitat de xarxa. Dins d'aquest àmbit, les diferents procedències es trobaran estructurades internament seguint el quadre de classificació corporatiu, segons la proposta que s'hi faci. Es tracta, per tant, d'una estructura jeràrquica basada en les funcions i les activitats en el marc de les quals es generen els documents¹².

Implementant una estructura d'aquest tipus, s'aconsegueix que els expedients electrònics es trobin classificats a l'administrador de fitxers. Mentre no s'utilitzin motors avançats de recerca, gestors de continguts, etc i s'incorporin automàticament les metadades en tots els documents i expedients, la reproducció visual dels expedients i documents facilita la recuperació per part de tots els membres de l'arxiu de gestió virtual, així com la posterior captura dels expedients electrònics, tal com obliga la Llei 11/2007 del dret d'Accés dels ciutadans als Serveis Públics.

Al construir l'estructura cal tenir en compte la longitud dels noms de les carpetes i documents; la ruta d'accés als documents no hauria de superar, incloent el nom del document, els 256 caràcters, ja que d'altra manera és possible que el sistema operatiu denegui l'accés al document. Per tant, cal normalitzar el nom dels expedients i dels documents amb l'ús d'abreviatures o d'acrònims. A aquests efectes es pot optar per anar elaborant una taula d'abreviatures per a les principals tipologies documentals que formarà part del manual.

Un cop elaborada la nova proposta d'estructura, aquesta s'ha de validar amb els GC de l'àmbit i amb els usuaris, per ajustar-la a les necessitats concretes de cada unitat. Per tant, tot i que el punt de partida és el quadre de classificació s'ha d'adaptar. En la nova estructura cada carpeta inclourà el codi de classificació i el nom de l'entrada, de manera que tots els expedients electrònics estiguin classificats i siguin fàcilment recuperables.

A banda d'aquesta estructura està previst que tots els Àmbits de Treball incloguin algunes carpetes públiques en les quals es trobin documents de referència o models. Algunes propostes de carpetes son: bibliografia; legislació; manuals o plantilles.

2.8 Eines del sistema

Per tal de dur a terme la implementació del sistema cal desenvolupar dues eines bàsiques: d'una banda l'àrea de gestió documental ha de desenvolupar un *Manual de gestió dels documents electrònics*¹³ en què

es donin les pautes necessàries als usuaris per a poder gestionar correctament els documents electrònics, comprendre el funcionament i la lògica de la nova estructura de carpetes i tenir recursos suficients per a poder recuperar i accedir als documents; d'altra banda els GC i l'equip del projecte han de disposar d'una Guia de gestió dels documents ofimàtics que explica, des d'una perspectiva tècnica, tots els processos derivats de la gestió del sistema, així com la definició de responsabilitats.

L'àrea de gestió documental ha de desenvolupar i distribuir el *Manual de gestió dels documents electrònics* entre els usuaris. Aquest Manual s'ha de revisar de forma periòdica, especialment després de les sessions de formació per incorporar tots els suggeriments que es facin en aquestes sessions.

Proposta d'índex del *Manual de gestió dels documents electrònics*:

1. Principis i objectius de l'organització dels fitxers electrònics
2. Definicions
3. Criteris generals de gestió dels documents ofimàtics
 - 3.1. Àmbits de treball
 - 3.2. Estructura de l'administrador de fitxers
 - 3.2.1. Definició per nivells de l'estructura de l'administrador de fitxers
 - 3.2.2. Agrupació de sèries per DATA i agrupació de documents en un expedient
 - 3.3. Procés de classificació i arxivament
 - 3.4. Què es guarda i a on?
 - 3.5. Denominació de carpetes d'expedients i documents
 - 3.6. Neteja i manteniment d'unitats
 - 3.7. Documents de suport o referència
4. Les propietats dels documents
5. Gestió del correu electrònic
 - 5.1. Què s'entén per correu electrònic
 - 5.2. Quan es considera un correu electrònic com a document d'arxiu?
 - 5.3. Polítiques generals de gestió del correu electrònic
 - 5.4. Classificació i arxivament del correu electrònic
 - 5.5. Correus de sortida
6. Accés i recuperació dels documents
7. Exemples
8. Annexos
 - 8.1. Codificació de tipologies documentals
 - 8.2. Codificació dels documents de recursos humans
 - 8.3. Inventari de centres de treball del Departament de la Presidència

Com que està dirigit a usuaris de diferents nivells, cal que l'estil i el nivell tècnic del manual sigui adequat per a tots els usuaris. En primer lloc cal deixar clar quin és l'objectiu i els principis que han de guiar

l'organització dels fitxers electrònics. És bo incloure un apartat de definicions, que aclareixin els dubtes que de forma més comuna es puguin presentar als usuaris. Al Manual és on es fixen els criteris generals de gestió: com s'estructuraran les unitats de xarxa, com s'han de guardar els documents, els formats recomanables per a la conservació dels documents, com s'han de classificar, com s'han d'anomenar els documents i les carpetes d'expedients. També s'ha d'explicar qui són els GC i quina funció tenen. L'apartat de les propietats dels documents, ha de mostrar als usuaris com gestionar la pantalla de propietats dels documents, per tal de recollir metadades bàsiques dels mateixos, facilitant a més la recuperació dels documents. Més endavant, el Manual tracta com accedir i recuperar els documents de forma àgil i ràpida, ja que aquesta és una de les preocupacions més usuals entre els usuaris. També s'inclou un apartat en el que es donen pautes i consells al voltant de la gestió del correu electrònic, ja que en el projecte de gestió dels documents ofimàtics, el correu electrònic és considerat com a un document més que en molts casos s'ha d'integrar en l'expedient corresponent. En aquest sentit cal explicar com s'ha de gestionar el correu electrònic, com guardar-lo a l'administrador de fitxers, els formats més adients i com gestionar els fitxers adjunts. També es donen pautes per decidir quins correus cal guardar i quins poden ser eliminats. Finalment, als annexos, els usuaris, hi trobaran taules en les que es codifiquen diferents conceptes que afecten la gestió dels documents ofimàtics: la codificació de les tipologies documentals, de tipus de personal, dels centres del treball, etc.

A més del *Manual de Gestió dels documents electrònics*, l'equip del projecte ha de desenvolupar una segona eina que s'haurà de facilitar especialment als Gestors del Coneixement i l'equip directiu. Aquesta Guia té per objectiu establir com s'estructuren a nivell tècnic les noves unitats de xarxa, com es fa l'administració de les mateixes, quines responsabilitats té cadascun dels agents participants en el projecte i ha d'especificar en els diferents processos que afecten al sistema, com el procediment d'implantació i migració al nou sistema, el de gestió dels usuaris, o el de creació o modificació d'àmbits. Si al Manual es donen pautes per a la gestió adequada dels documents ofimàtics, aquest nou document ha de servir de guia per a la gestió de l'estructura de les unitats de xarxa i dels diferents àmbits que les componen. La Guia també ha de servir perquè els GC entenguin de forma clara què és un Àmbit de Treball i un Àmbit de Col·laboració. Ha d'incorporar, també, un glossari de termes i un apartat de preguntes freqüents que solucionen les qüestions més habituals que es puguin presentar. També és interessant incloure a la Guia els telèfons i les adreces electròniques de contacte dels diferents agents participants en el projecte per si apareixen dificultats que s'escapin del contingut de la Guia.

Proposta d'estructura per a la Guia de Gestió dels Documents Ofimàtics:

1. Introducció
2. Antecedents
3. Objectiu
4. Requeriments
5. Àmbit de Treball i Àmbit de Col·laboració.
6. Funció de les àrees implicades.
7. Procés de migració.
8. Procediments de securització d'un Àmbit de Treball o de Col·laboració.
9. Riscos
10. Preguntes freqüents
11. Glossari de termes
12. Documentació de referència
13. Telèfons i adreces d'interès

Una altra eina important és l'aplicació en entorn web que serveix tant per als tècnics informàtics com per als GC per a gestionar els usuaris i el control d'accessos a les carpetes. Es caracteritza per la seva senzillesa, permetent simplement assignar permisos d'accés a determinades carpetes en funció del grup al que un usuari pertanyi. Permet, també, gestionar grups d'usuaris. Aquest és un punt molt important si tenim en compte que usuaris d'àmbits diversos han de treballar en una mateixa unitat de xarxa i que cal preservar els documents de manera que únicament hi puguin accedir les persones que realment tinguin permisos per fer-ho.

Tant el Manual com la Guia han d'estar disponibles en format *html* a la intranet de l'organització de manera que tothom pugui accedir-hi en qualsevol moment facilitant d'aquesta manera la informació necessària per a la gestió dels documents ofimàtics i que els usuaris puguin fer els suggeriments pertinents.

2.9 Formació del personal

La formació del personal que ha de treballar en la nova estructura és clau per assegurar-ne l'èxit. Per poder implementar el nou sistema cal canviar hàbits i formes de treballar adquirits al llarg del temps. Les sessions de formació serveixen per a presentar i fer un repàs conjunt del Manual de Gestió i per resoldre tots aquells dubtes que puguin tenir als usuaris.

A les sessions de formació organitzades i impartides conjuntament per l'àrea de formació de l'organisme, l'àrea de gestió documental i l'àrea d'informàtica ha d'assistir-hi tot el personal. Cal fer també sessions adaptades: per a GC i per a directius.

L'ideal seria organitzar sessions amb grups reduïts en les que cadascun dels participants disposés d'un ordinador per poder fer els exercicis

pràctics. Les sessions de formació han de combinar una part teòrica i conceptual amb una part pràctica. La part conceptual per a la creació, implementació i manteniment dels Àmbits de Treball i la seva estructura de carpetes ha de comprendre els punts següents:

1. Exposició teòrica de la proposta d'organització dels fitxers electrònics.
2. Introducció a les característiques específiques dels documents electrònics.
3. Organització de les unitats de xarxa: classificació i arxivament dels fitxers i les carpetes.
4. Criteris d'ús de les unitats de disc.
5. Criteris d'arxivament dels suports electrònics: DVD, CD...
6. Pautes per recuperar la informació i els documents.
7. Criteris per gestionar el correu electrònic.

Els exercicis pràctics es centren en l'ús de les eines ofimàtiques i en l'organització seguint els criteris fixats pel sistema de gestió dels documents ofimàtics. Els exercicis també haurien d'incloure aspectes com: la denominació de les carpetes i documents, la gestió de la pantalla de propietats i qüestions relacionades amb la recuperació dels documents i la millora de l'accessibilitat dels mateixos.

Pel que fa als gestors del coneixement, cal que rebin una formació específica, ja que han de conèixer amb profunditat el funcionament del sistema. L'Àrea d'Informàtica té la responsabilitat de formar els GC en l'ús de l'eina de gestió d'usuaris.

2.10 Nova unitat de xarxa

L'objectiu del projecte és que totes les persones de l'organització acabin treballant en una única unitat de xarxa, unificant i simplificant l'estructura, fent-la més entenedora i dotant als usuaris d'un major control sobre la informació. Les pròpies unitats han de tenir prou autonomia per poder autoritzar i denegar l'accés als documents i aconseguir que la documentació sigui fàcilment localitzable.

La proposta de reorganització de la nova unitat de xarxa, com ja hem vist, parteix d'una estructura de 5 nivells. Els dos nivells superiors, l'Àmbit de Treball i les Procedències, tenen un caràcter orgànic. L'estructura del tercer nivell, per contra, correspon a la part del quadre de classificació que gestiona cada unitat i, per tant, respon a una estructura funcional.

Que totes les persones adscrites a un Àmbit de Treball comparteixin un únic mapeig de xarxa comporta que la gestió dels usuaris i dels permisos d'accés es converteixi en una qüestió cabdal. El Gestor del Coneixement de cada Àmbit de Treball serà l'encarregat de gestionar els

drets d'accés dels usuaris del seu àmbit i per fer-ho l'àrea d'Informàtica li haurà de subministrar l'eina de gestió dels drets d'usuari i el formarà en el seu ús correcte. L'assignació de permisos d'accés es farà creant grups d'usuaris. Un usuari podrà formar part de més d'un grup i la pertinença a un grup és el que donarà accés a un determinat recurs compartit.

A banda d'aquests Àmbits de Treball es creen en una única unitat de xarxa els àmbits anomenats Àmbits de Col·laboració, on es troben els recursos compartits entre usuaris que tot i pertànyer a diferents Àmbits de Treball, hagin de compartir informació i documents en el marc d'un projecte transversal. En aquest cas ja s'han agrupat en una única unitat de xarxa per tenir-los agrupats i identificats per procedències funcionals. Cada procedència funcional és responsabilitat del GC on rau la secretaria¹⁴ del projecte.

Resum de característiques dels Àmbits de treball i de col·laboració:

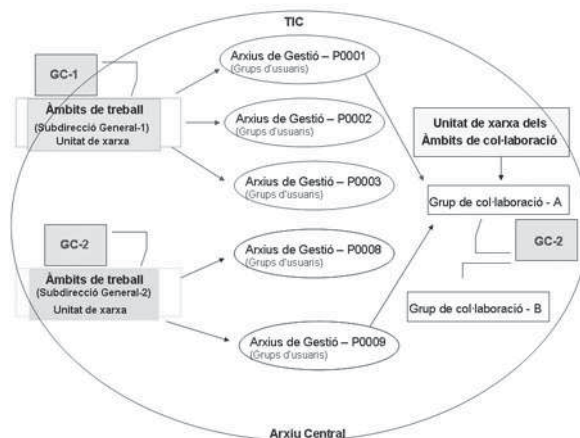
Àmbits de treball

- Hi accedeixen únicament persones d'una mateixa àrea u òrgan administratiu establert pel gestor documental i el GC.
- Excepcionalment, podran tenir accés a d'altres Àmbits de Treball diferents del propi fins a tres persones. Aquestes persones només tindran accés a la carpeta creada per a gestionar el procés.
- Tots els usuaris han de visualitzar el nom dels diferents arxius de gestió (procedències) adscrits a l'Àmbit de Treball però l'accés estarà restringit en funció dels drets que tinguin sobre les carpetes.

Àmbits de col·laboració

- Formats per usuaris d'òrgans diferents que treballen en un mateix projecte transversal¹⁵.
- El GC que demani crear el nou espai serà responsable del seu manteniment i donarà i traurà accés als usuaris que necessitin compartir la informació.
- Tots els usuaris d'un Àmbit de Col·laboració visualitzaran el nom de les carpetes compartides d'aquesta unitat de xarxa, però l'accés estarà restringit als drets que tinguin sobre una carpeta.
- Atès que hi haurà un únic mapeig de xarxa per a tots els grups de col·laboració aquests usuaris tindran una lletra d'unitat de xarxa a més d'aquella assignada als seu Àmbit de Treball.

Exemple:



2.11 Implementació

A l'hora de posar en marxa el projecte cal ser conscient que s'ha d'arribar a un compromís entre les necessitats que comporta la gestió diària dels assumptes (que requereix rapidesa, agilitat en l'ús...) i l'exigència que l'estructura de l'administrador de fitxer sigui el més coherent possible amb l'estructura que estableix el quadre de classificació corporatiu. Una de les queixes més habituals dels usuaris del sistema és la dificultat d'accedir a determinats documents que es troben en els nivells més baixos de l'estructura de classificació (*l'anomenat "problema dels clics"*). En aquest cas s'hauria de facilitar al màxim aquest accés prescindint, per exemple, d'algun dels nivells de classificació que per als usuaris podria resultar poc significatiu. Una altra solució és la creació d'accessos directes a l'escriptori o usant l'eina de cerca del sistema operatiu (aquestes alternatives d'accés als documents s'han d'explicar clarament a les sessions de formació).

A mesura que es va fent la implantació es van detectant els errors i necessitats no contemplades inicialment, considerats com a accions de millorar per a la continuïtat del sistema.

3. Avaluació i significació del projecte

3.1 Riscos

Dels riscos derivats de la implementació del nou sistema de gestió dels documents ofimàtics podem destacar els següents:

- Gestió del canvi: el projecte implica canviar els mètodes i els hàbits de treball de tots els usuaris implicats. Cal preveure una formació adequada per a l'ús de la nova estructura. Un dels riscos més grans és la resistència al canvi dels usuaris que porten més temps treballant de determinada manera, per això cal ser flexible en el moment del disseny i la implementació de l'estructura intentant que aquesta s'adapti al màxim a les necessitats de tots els usuaris.
- Manca de recolzament dels càrrecs de comandament: que els càrrecs de comandament es desentenguin del projecte és un dels riscos més seriosos que podem trobar per a implementar el projecte. Per això és tant important presentar el projecte als càrrecs de comandament de forma adequada per tal que es facin seu el projecte.
- Manca de temps dels GC per a dur a terme les funcions assignades: els GC hauran de tenir una dedicació al projecte que d'entrada els permeti participar en la implementació de l'estructura i fer-ne el seguiment i l'actualització.
- Canvis freqüents de GC: suposa un risc ja que faria que la gestió de les peticions i les incidències fos lenta i poc àgil. A més obligaria a formar contínuament els nous Gestors.
- Nomenclatura de les carpetes: és important que siguin el més estables possibles. Així tots els agents implicats en el projecte podran tenir una visió clara de tota l'organització.
- Eina de gestió de permisos: cal que s'adapti a les necessitats reals de l'organització, permetent una gestió fàcil i clara dels usuaris i dels permisos d'accés que tenen a cada carpeta.
- Canvis orgànics: quan es produeixin canvis orgànics, que comportin la creació de nous Àmbits de Treball, caldrà nomenar un nou GC per als nous òrgans, desenvolupant-ne l'estructura i formant a tot el personal del nou òrgan. També caldrà analitzar si l'aparició dels nous àmbits comportarà la desaparició o reestructuració d'Àmbits de Treball existents.
- Disposar dels recursos humans necessaris.

3.2 Seguiment

Un cop s'ha implementat la nova estructura cal que es dugui a terme un seguiment periòdic del sistema. Aquest seguiment l'han de fer bàsicament els GC de cada Àmbit de Treball i de Col·laboració de forma coordinada amb l'àrea de gestió documental i l'àrea d'Informàtica. Consisteix sobretot en fer el manteniment de l'estructura de carpetes i dels fitxers que es generin, sol·licitar canvis en l'estructura o bé la creació de carpetes noves quan sigui necessari a l'àrea de gestió documental i l'àrea d'Informàtica, netejar els expedients que es generin al seu Àmbit, controlar que la denominació dels documents és adequada i que

tots es trobin en la carpeta indicada, així com fer el manteniment dels grups d'usuaris. En definitiva, consisteix en tenir al dia l'estructura i evitar que es converteixi en un conjunt caòtic de carpetes i documents. Implementació i seguiment són dues tasques igualment importants per al correcte funcionament del sistema.

A banda, a mesura que es treballa en l'estructura, és possible que s'hagin de fer ajustaments en l'estructura de carpetes, ja que és possible que apareguin noves sèries documentals no previstes en la nova estructura o bé que són producte de noves funcions assignades a la unitat.

És interessant establir reunions periòdiques de l'equip de treball interdisciplinari en les quals es faci un seguiment exhaustiu de l'estat del sistema. El seguiment ha de permetre establir polítiques de millora contínua del sistema amb l'objectiu d'assolir amb el temps l'excel·lència en la gestió dels documents ofimàtics i de l'administrador de fitxers.

La implantació és importat però encara ho és més el manteniment adequat i amb continuïtat en el temps.

4. Un camí per endavant

És recomanable que, d'entrada, la implementació de la nova estructura es comenci a fer en un sol Àmbit de Treball, per veure com funciona el sistema a la pràctica i, un cop implementat i provat, estendre'l per la resta d'àmbits de la organització.

Els criteris per seleccionar l'Àmbit que utilitzarem com a prova pilot són diversos però podem triar l'àmbit en funció de la simplicitat que ofereixi per a la implementació ja sigui per les pròpies característiques de la documentació i els processos que gestiona ja sigui per la predisposició del personal cap al canvi de sistema. També podem seleccionar l'àmbit en funció dels problemes que presenti o del volum documental. Finalment podem escollir l'àmbit en funció de la importància estratègica que tinguï per al funcionament de l'organització, prioritzant aquells que ho siguin més¹⁶.

Un cop implementada i provada en un Àmbit de Treball, cal estendre aquesta metodologia de treball a la resta de l'organització. Aquesta extensió serà més senzilla en tant que l'experiència positiva ha de millorar la percepció que els usuaris de la resta d'àmbits tinguïn del canvi d'estructura i de sistema. L'extensió per tots els àmbits permetrà, també, perfeccionar i millorar el sistema.

La pròpia mobilitat interna dels treballadors facilitarà l'expansió, ja que si els ha anat bé en l'àmbit en què treballaven, ells mateixos es preocuparan per difondre'l al nou lloc.

Un camí llarg i complex però apassionant i caracteritzat per la voluntat de l'equip directiu, el treball col·laboratiu i la bona disposició de totes les persones que es consideren participants d'una organització aprenent.

Bibliografia

Antecedents:

- CAMPOS, I: "La gestió dels documents en entorn web". Ponència presentada a les VII Jornada d'Estudi i Debat. E-administració@rxivers. Barcelona, 24 de maig de 2006. Organitzades per l'Associació d'Arxivers de Catalunya
- CAMPOS, I. " La intranet de l'Arxiu Central del Departament de la Presidència: elaboració i seguiment". *Arxius. Butlletí de la Subdirecció General d'Arxius, núm. 44*. Barcelona, Departament de Cultura de la Generalitat de Catalunya, tardor 2005.
- CAMPOS, I; SERRA, J; VEIGA, M: "La normalització de documents administratius al Departament de Cultura: un projecte interdisciplinari". *Llengua i ús. Revista tècnica de normalització lingüística, núm. 8*. Barcelona, Direcció General de Política Lingüística, 1994.
- CANELA, M; CAMPOS, I; DOMINGO, J; SERRA, J: "La integración de los documentos electrónicos en el sistema de gestión de la documentación administrativa del Departamento de Cultura de la Generalitat de Catalunya". Comunicació presentada al *III Congreso de l'Asociación d'Archiveros de Andalucía. Sistemas de Información: el archivo, gestión integrada y de calidad*. Còrdova, 5-6 de novembre de 1998. Organitzades per AAA. *Boletín de la Asociación de Archiveros Andaluces*.
- CANELA, M; CAMPOS, I; DOMINGO, J; SERRA, J: "L'aplicació del quadre de classificació a l'organització dels documents informàtics". *Arxius. Butlletí del Servei d'Arxius*. Núm. 14. Barcelona, Departament de Cultura, 1997.
- SERRA, J; CANELA, M; CAMPOS, I; DOMINGO, J.: "The integration of electronic records into a records management system: process of cost optimisation". Communication to the DLM-Forum 1999. General subject: European citizens and electronic information: the memory of the Information Society. For inclusion in working session: 1. Creation, preservation and access to electronic information. Brussel·les, octubre 1999.
- SERRA, J; CAMPOS, I; CANELA, M; DOMINGO, J: "La digitalització com a solució als problemes de gestió de la documentació administrativa: La realitat de la seva aplicació." Comunicació presentada a les *6es. Jornades catalanes de Documentació. Cap a la societat digital: un món en contínua transformació*. Barcelona, 23-25 d'octubre de 1997. Organitzades per SOCADI i COBDC.
- SERRA, J; CANELA, M; CAMPOS, I; DOMINGO, J: "Sabem compartir informació?" *Funció Publicació*. Núm. 16. Barcelona, Generalitat de Catalunya, 1999.

Complementaria bàsica

CORNELLA, A. *Los recursos de información*. Madrid: Mcgraw-hill Interamericana de España, SAU. 1994. 196 pàg.

ROBERGE, M. *Lo esencial de la gestión documental. Sistema integrado de gestión de los documentos analógicos y de los documentos electrónicos*. Quebec: Editions Gestar, 2006. Versió adaptada pe a hispanohablantes.

Literatura grisa

Guia de gestió dels documents ofimàtics. Barcelona, Departament de la Presidència. Generalitat de Catalunya, versió 01-2008. Elaborat per l'equip de treball del projecte.

Manual de gestió dels documents electrònics. Barcelona: Departament de la Presidència. Generalitat de Catalunya, versió 01-2008. Arxiu Central del Departament de la Presidència.

Taller documents electrònics. Barcelona: EAPC, 2003. Versió adaptada per al Departament de la Presidència, any 2008. Arxiu Central del Departament de la Presidència.

Normativa bàsica

Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos. Ministerio de la Presidencia

Decret per a l'impuls i desenvolupament dels mitjans electrònics a l'Administració de la Generalitat. Secretaria d'Administració Pública i Modernització de l'Administració. Oficina per al Desenvolupament de l'Administració Electrònica. Departament de Governació i Administracions Públiques.

Ley orgánica 15/1999 de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal (LOPD). Ministerio de la Presidencia.

Real Decreto 1720/2007 de 21 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento de desarrollo de la Ley Orgánica de Protección de Datos de Carácter Personal.

NORMA UNE-ISO 15489-1: 2006. Información y Documentación. Gestión de documentos

ISDF. First Edition, Adopted Dresden, 2-4 May 2007.

Notes

- 1 Utilitzem l'accepció d'organització des de la perspectiva "sociotècnica" de l'empresa segons la definició d'A. Cornella com a *conjunt de processos i persones, "a la cerca*

de la consecució d'uns objectius tant de l'organització en el seu conjunt com dels seus components en particular."

- 2 Aquests valors s'emmarquen en totes les actuacions del SGDA tal com es plantejava a l'article "La integraci3n de los documentos electr3nicos en el sistema de gesti3n de la documentaci3n administrativa del Departamento de Cultura de la Generalitat de Catalunya..." aix3 com per al desenvolupament d'una intranet i el sistema de gesti3 de documents electr3nics.
- 3 Desenvolupada a Catalunya pel Decret 56/2009, per al desenvolupament dels mitjans electr3nics a l'Administraci3 de la Generalitat.
- 4 Menci3 a part mereixen els programaris que contenen les dades que gestionen en molts casos tant els processos electr3nics com alguns dels documents produ3ts en entorn ofim3tic (majorit3riament bases de dades).
- 5 Un dels valors de la visi3 arxiv3stica del tractament dels documents electr3nics 3s la voluntat d'arxivitzar els processos electr3nics, 3s a dir incorporar els criteris de gesti3 documental des del moment en qu3 es dissenyen els processos i programes que els gestionen. Vegeu articles: "The integration of electronic records into a records management system: process of cost optimization" i "La integraci3n de los documentos electr3nicos en el sistema de gesti3n de la documentaci3n administrativa del Departamento de Cultura de la Generalitat de Catalunya".
- 6 Vegeu bibliografia complementari: Cornella, A.
- 7 L'accepci3 d'arxiu com a dip3sit no sempre es 3til ja que fomenta pensar en l'arxiu com un magatzem i no com un 3rea responsable de la gesti3 dels documents administratius, per3 el concepte "arxiu digital" s'est3 popularitzant per identificar repositoris que compleixen els criteris arxiv3stics.
- 8 Les not3cies a la premsa darrerament s3n freq3ents, per citar-ne una, tenim el cas d'una mem3ria USB amb dades confidencials del Govern brit3nic apareguda a l'aparcament d'un bar. El 'pen drive' contenia dades relatives a les devolucions d'Hisenda o multes de tr3fic. EFE - Londres - 03/11/2008.
- 9 Per al disseny i desenvolupament del projecte al Departament de la Presid3ncia volem destacar i agrair a Anna D3az, responsable d'Administraci3 Electr3nica la seva "persecuci3 constant i resolutiva" del projecte; a Josep Llu3s Navarro, Albert Santos i Francesc Badrinas, t3cnics inform3tics, l'esfor3 per entendre els arxiv3rs i fer-nos entendre l'apassionant m3n dels "recursos", la "securitzaci3" i les "carpetes compartides" arribant fins i tot a parlar el mateix idioma; aix3 com a Joaquina Creus, subdirectora de Recursos Humans i Organitzaci3, la seva predisposici3, comprensi3 i implicaci3 en el projecte. Sense ells/es i la seva feina aquest article no hauria estat possible.
- 10 Aquesta figura, que no existeix com a tal a l'estructura laboral, s'inspira en les teories de gesti3 del coneixement. Vam pensar que la persona que ha de dur a terme la implantaci3 del projecte a les 3rees ha de tenir prou reconeixement i ha d'adoptar un rol que queda ben recollit amb el terme. Tot l'equip del projecte al Departament de la Presid3ncia va aplaudir aquesta nomenclatura pel pes que en si mateixa recollia.
- 11 La missi3 del projecte 3s aconseguir una xarxa ofim3tica segura que ens permeti treballar en un entorn ofim3tic finalista que faciliti la captura de documents agrupats en expedients que pugin ser etiquetats seguint l'estructura de metadades i convertir-los a un format segur, com el PDF-A. Aquesta 3s la proposta que tamb3 d3na la darrera versi3 d'Adobe Acrobat'9 Pro Extended amb la creaci3 del que Adobe anomena "carteres" 3s a dir, expedients electr3nics generats en format multim3dia, encapsulats com a expedient i en format PFD-A. Una proposta molt interessant i que caldria pro-

var en el moment en què es tingui la primera fase de projecte implementada, en el cas del Departament de la Presidència.

- 12 ISO 15489 recomana l'ús de quadres de classificació funcional. El CIA/ICA ha desenvolupat la *ISAF Norma internacional para la descripción de funciones*.
- 13 El nom del manual és de documents electrònics i no únicament ofimàtics amb la idea que sigui un manual que a llarg termini contempli tant els documents ofimàtics com els documents produïts en processos electrònics.
- 14 El concepte de secretaria comporta ser el responsable de la gestió de la documentació administrativa derivada del tema o projecte que es gestiona. Per exemple la secretaria d'una comissió interdepartamental o d'un pla de treball transversal.
- 15 Aquests àmbits són els que paulatinament s'aniran incorporant en els fluxos de treball de les intranets i passaran a processos electrònics.
- 16 En el cas del Departament de la Presidència, l'Arxiu Central portava cinc anys fent el Taller de documents electrònics i la implantació singular en algunes unitats que ho sol·licitaven. No obstant, el projecte és va desenvolupar corporativament gràcies a una aposta estratègica fomentada per la pròpia directora de Serveis, en l'any 2007, continuada pel secretari General Adjunt.

Resumen

A partir de la experiencia personal de los autores y de las premisas que el sistema de gestión de los documentos ofimáticos es un elemento del subsistema de gestión de los documentos electrónicos y de que es imprescindible el tratamiento documental normalizado desde el inicio del ciclo de vida, exponen tanto la reflexión epistemológica como la metodología para gestionar eficientemente las redes de información compartida desde una perspectiva interdisciplinar que incorpore los elementos tecnológicos, organizativos y archivísticos imprescindibles para optimizar los recursos disponibles de un organismo o institución, distribuyendo las responsabilidades entre los diferentes profesionales implicados, proponiendo la creación de la figura del gestor del conocimiento, desarrollando las herramientas básicas y planificando y evaluando las acciones a implantar.

Résumé

À partir de leur expérience personnelle et du principe selon lequel le système de gestion des documents bureautiques est un élément du sous-système de gestion des documents électroniques, et qu'il est donc indispensable d'effectuer un traitement normalisé dès le début du cycle de vie, les auteurs exposent aussi bien leur réflexion épistémologique que méthodologique. Il s'agit de gérer efficacement les réseaux d'information partagée d'un point de vue interdisciplinaire comprenant les éléments technologiques, organisationnels et archivistiques indispensables à l'optimisation des ressources disponibles d'un organisme ou d'une institution, en répartissant les responsabilités entre les différents professionnels concernés, en proposant la création de la figure du gestionnaire de la connaissance, en développant les outils fondamentaux, ainsi qu'en planifiant et en évaluant les actions à mettre en œuvre.

Summary

Based on the personal experience of the authors and the premises that the computer-edited document management system is an element of the electronic document management subsystem and that standardised document processing is essential right from the start of the life cycle, the authors give an account of the epistemological reflection and methodology involved in efficiently managing shared information networks from an interdisciplinary perspective that brings in the technological, organisation and archivist elements essential for optimising

the available resources of an organism or institutions, allocating the responsibilities among the various professionals involved. They propose creating the figure of knowledge manager, developing/implementing the basic tools and planning and evaluating the measures to be implanted.