

Dossier

Què fem amb el patrimoni?

**El sistema de gestió documental de la Universitat de Barcelona:
una funció de suport a la creació de patrimoni intangible?**

El sistema de gestió documental de la Universitat de Barcelona: una funció de suport a la creació de patrimoni intangible?

Jordi Andreu i Daufí¹

Universitat de Barcelona. Delegat del Rector per al Sistema de Gestió Documental i Arxiu
<dir-sgda@ub.edu>

Resum:

Es descriu el Projecte del Sistema de Gestió Documental de la Universitat de Barcelona (PSGD UB) destacant-ne la funció de creació, gestió, preservació i difusió del capital intel·lectual de la institució, alhora que s'introdueixen els conceptes de *recurs tangible*, tot referint-se al patrimoni documental, i de *patrimoni intangible* per definir el conjunt dels recursos i activitats associats al coneixement. Per dur a terme aquest projecte es marquen tres grans línies estratègiques: la implantació del Sistema de Gestió Documental, la valorització del patrimoni documental i el foment de les aliances i de les relacions institucionals.

Paraules clau:

Sistema de gestió documental, patrimoni documental, sistema d'arxius, procés de treball, gestió de la informació, Universitat de Barcelona, EFQM, ISO 15489.

1. Aquest article ha estat elaborat amb l'ajut de tots els membres de l'equip de treball de l'SGD UB (personal tècnic i becaris), personal de la unitat de Procés Tècnic del CRAI-UB i personal de la Unitat d'Organització i Qualitat de la UB: Ferran Abarca, Georgina Basomba, M. Àngeles Bonson, Roberta Boscaro, Ainhoa Carcavilla, Laia Encinas, Verònica Escobar, Natàlia Fernandes, Montserrat Garrich, Marta González, Enriqueta Jansà, Neus Jaumot, Elisabet Jiménez, Maria A. Juan, Carme Masagué, Carme Melsió, Martina Moll, Carla Moreno, Sílvia Nolla, Laia Ribera, Anna Rovira i Teresa Vernet.



El sistema de gestión documental de la Universidad de Barcelona: una función de soporte a la creación de patrimonio intangible?

Resumen:

Se describe el Proyecto del Sistema de Gestión Documental de la Universitat de Barcelona (PSGD UB) poniendo de relieve la función de creación, gestión, preservación y difusión del capital intelectual de la institución, a la vez que se introducen los conceptos de *recurso tangible*, refiriéndose al patrimonio documental, y de *patrimonio intangible* para definir el abanico de recursos y actividades asociadas al conocimiento. Para llevar a cabo el proyecto se marcan tres grandes líneas estratégicas: la implantación del Sistema de Gestión Documental, la valorización del patrimonio y el fomento de las alianzas y de las relaciones institucionales.

Palabras clave:

Sistema de gestión documental, patrimonio documental, sistema de archivos, procesos de trabajo, gestión de la información, Universitat de Barcelona, EFQM, ISO 15489.

The Records Management System of the University of Barcelona: Towards supporting the creation of intangible heritage?

Abstract:

The text describes the project of the Records Management System of the Universitat de Barcelona (PSGD UB) with emphasis on the creation, management, preservation and dissemination of the institution's intellectual capital. At the same time the article introduces the concepts of tangible and intangible heritage, the first referring to documentary resources and the second, to the wide range of resources and activities associated with knowledge. In order to carry out the project, three strategic lines of action were defined: the implementation of a Records Management System, the valuation of historical heritage, and the promotion of partnerships and institutional relationships.

Keywords:

Records management system, documentary heritage, archiving system, work process, information management. Universitat de Barcelona, EFQM, ISO 15489



1. La visió del projecte de sistema de gestió documental de la Universitat de Barcelona: responsabilitat, innovació i compromís

La finalitat d'aquest article és explicar el projecte de sistema de gestió documental² de la Universitat de Barcelona adaptat al marc temàtic d'aquest número de la revista. En aquest context aprofundirem en dos dels seus objectius específics: un, l'alineament del procés tècnic de gestió documental a les regles de negoci de la Universitat i dos, l'alineament dels processos de negoci de la Universitat a la preservació i difusió del patrimoni documental de la Universitat.

Abans de començar volem explicar-vos des de quina posició treballem i cap a on volem dirigir-nos; és a dir, farem explícita la visió que la Universitat de Barcelona ha assignat al seu Projecte de Sistema de Gestió Documental (PSGD UB). La missió del PSGD UB és la gestió integral dels recursos informatius continguts en els documents que la Universitat rep i genera en el desenvolupament dels seus processos de negoci passats, presents i futurs.³ Els valors sobre els quals s'estructura el PSGD UB són la responsabilitat social corporativa, la innovació i el compromís. El paràmetre de disseny de l'SGD UB és la descentralització horitzontal i vertical selectiva: fomenta l'adaptació mútua no només interna (tècnics-professionals) sinó també externa (clients).⁴

2. Per *sistema de gestió documental* la norma UNE-ISO 15489 entén «sistema d'informació que incorpora i gestiona els documents, i hi proporciona accés en el decurs del temps». Vegeu *Información y documentación: gestión de documentos / norma [...] elaborada por el comité técnico AEN/CTN 50 Documentación cuya Secretaría desempeña FESABID* (Madrid : AENOR, cop. 2008), p. 8.

3. Es podrien categoritzar dins del que hom defineix com a *recursos intangibles*, és a dir, els actius no financers de les empreses, els associats al coneixement i els que són resultat d'una relació estable i eficaç amb les seves parts interessades (*stakeholders*) i especialment amb els clients. Vegeu: Isabel López Triana, Sandra Sotillo, «La gestión de los recursos intangibles empresariales»[en línia], *Cuadernos de gestión del conocimiento empresarial*, núm. 11 (abril 2009), <<http://www.directivoscede.com/media/0000003000/0000003210.pdf>> [Consulta: 27/08/2009]. Per a Baruch Lev els intangibles són fonts generadores de valor (drets sobre béns futurs) que no tenen substància física i són generats per mitjà de la innovació, de dissenys organitzatius únics o de pràctiques de gestió dels recursos humans. Vegeu: Baruch Lev, *Intangibles: medición, gestión e información* (Barcelona : Deusto, cop. 2003).

4. Per Mintzberg l'organització que dissenya la seva estructura mitjançant la descentralització vertical i horitzontal selectiva es caracteritza perquè «el poder sobre diferents decisions està disperso entre varios lugares de la organización, entre directivos, expertos de staff y operarios que trabajan en equipos, a diversos niveles jerárquicos». Vegeu: Henry Mintzberg, *Mintzberg y la dirección* (Madrid: Díaz de Santos, cop. 1991), p. 121.

Entenem la nostra responsabilitat social corporativa en termes d'interdependència. En el PSGD UB els valors i els criteris corporatius no són elements que afecten perifèricament el procés tècnic sinó que estan en el nucli mateix d'aquest.⁵ Cerquem la col·laboració, per exemple, on pot semblar que hi ha competència o rivalitat o modifiquem la planificació del procés tècnic per afavorir la gestió pròpia del client, etc.

Aquesta corresponsabilitat —que ens fa augmentar les nostres relacions socials dins i fora de la Universitat— ens obliga a innovar o millor dit, ens obliga a hibridar —seguint A. Cornella⁶—, tant en els processos de producció com en els productes i en els serveis que oferim als nostres clients.

El compromís va més enllà de l'obligació reglamentària o tècnica específica de l'SGD d'una organització: compromís amb la societat en general donant accés, per exemple, a la riquesa documental dels fons de la Universitat, compromís no només amb la mateixa comunitat universitària sinó també amb la mateixa organització del treball dels tècnics de l'SGD, en ambdós casos, amb accions que utilitzen la metodologia d'aprenentatge per experiència.

La nostra responsabilitat social corporativa és modesta i mesurada. La nostra innovació està basada en la hibridació. El nostre compromís el construïm gràcies a la confiança i el valor afegit resultants de la interacció agents-clients (*stakeholders*) amb l'SGD.

2. La construcció del projecte: el primer assalt

Mentre llegim l'anuari del curs 1974-1975 de la Universitat de Barcelona⁷ ens ha vingut a la ment el títol de la darrera obra de Lluïsa Forrellad, *El primer assalt*. Potser ha estat una simple associació d'idees (època coetània) però ens va molt bé per deixar traspuar el moment en el qual es troba l'organització del PSGD UB.

Abans de centrar-nos en les polítiques i els objectius vinculats a la gestió patrimonial del sistema de gestió documental

convé que expliquem les tres línies estratègiques sobre les quals evoluciona el PSGD UB. Aquestes línies estratègiques són: 1) Implantació del sistema de gestió documental, 2) Valorització del patrimoni documental, i 3) Foment de les aliances i de les relacions institucionals.

Els objectius estratègics de cadascuna de les línies són:

Línia 1: Implantació del sistema de gestió documental:

- a) Creació de l'estructura del sistema d'arxius,
- b) pla de preservació de documents essencials,
- c) reenginyeria del sistema general de registre d'entrada i sortida de documents (e-registre),
- d) disseny del sistema de gestió documental de la UB en el marc de l'administració electrònica,
- e) pla de formació i perfeccionament en gestió documental.

Línia 2: Valorització del patrimoni documental:

- a) Establiment de les regles de negoci del servei d'atenció al client de l'Arxiu Històric de la UB,
- b) creació de l'espai web per a l'accés als recursos i serveis dels fons històrics de la UB,
- c) organització del fons històric del Rectorat,
- d) adequació dels espais destinats a dipòsit d'arxiu,
- e) adquisició del programari per a la gestió del servei d'arxiu històric.

Línia 3: Foment de les aliances i de les relacions institucionals:

- a) Participació activa en els grups de treball de l'Associació Catalana d'Universitats Públiques (ACUP),
- b) participació activa en els grups de treball de la Conferència de Archiveros de las Universidades Españolas (CAU),
- c) foment dels mecanismes de cooperació i coordinació amb altres òrgans de la UB,
- d) foment de la col·laboració amb la direcció del Sistema d'Arxius de Catalunya,
- e) foment de la col·laboració universitat-empresa.

Tot i que els quinze objectius estratègics afecten la gestió del patrimoni documental de la Universitat, n'hi ha tres que pensem que són rellevants per al conjunt del projecte:

5. *Libro verde de la Comisión Europea: fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Comunicación de la Comisión relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible* [en línia] (Barcelona: ESADE : IPES, Instituto Persona, Empresa y Sociedad, 2002), <<http://www.esade.edu/acrobat/doctorado/libroverdeok.pdf>> [Consulta: 20/08/2009].

6. Hibridar: «acció de crear nous productes o serveis innovadors a partir de la combinació d'altres de ja existents. Aplicable també a la hibridació de persones o processos, és una de les fórmules més clares per innovar». Definició extreta de: Alfons Cornella, *L'alquímia de la innovació*, (Barcelona: Generalitat de Catalunya, Departament de Treball i Indústria, Centre d'Informació i Desenvolupament Empresarial CIDEM, 2006), p. 7.

7. Universitat de Barcelona, *Universidad de Barcelona: anuario del curso 1974-75* [en línia] ([Barcelona]: Ariel, S.A., 1974), <<http://hdl.handle.net/2445/4141>> [Consulta: 20/08/2009], p. 27. Reproducció digital del document publicat en format paper al *Dipòsit Digital* de la Universitat de Barcelona.

- Línia 1: Implantació del sistema de gestió documental:
 OE1. Creació de l'estructura del sistema d'arxius.
- Línia 2: Valorització del patrimoni documental:
 OE2. Establiment de les regles de negoci del servei d'atenció al client de l'Arxiu Històric de la UB.
- Línia 3: Foment de les aliances i de les relacions institucionals:
 OE3. Foment dels mecanismes de cooperació i coordinació amb altres òrgans de la UB.

2.1. OE1. La creació de l'estructura del sistema d'arxius: equips cooperatius que escolten els clients

La norma ISO 15489, com a guia sobre gestió documental, proposa una metodologia per a dissenyar i implementar sistemes de gestió documentals sostenibles.⁸ Una de les fases de la metodologia exigeix la identificació de les estratègies per a satisfer els requisits dels documents i l'establiment de processos i controls de la gestió documental.

En el compliment d'aquesta exigència s'emmarca l'objectiu OE1. *Creació de l'estructura del sistema d'arxius.*

El sistema d'arxius de la UB en realitat és un subsistema del sistema de gestió documental, el qual alhora també ho és del sistema d'informació de la UB.

Gràfic 1



El node o unitat central de l'estructura organitzativa del sistema d'arxius de la UB és l'Arxiu Intermedi de Campus (AIC). L'AIC té una doble funció: a) donar suport i coordinar la xarxa d'arxius de gestió del seu àmbit, i b) gestionar de manera integral la documentació del sistema en la fase o etapa semiactiva.

L'estructura de l'SGD de la UB està dissenyada inicialment per a sis AIC, els quals s'han d'interrelacionar i coordinar de

manera no jeràquica i han d'establir mecanismes de transferència i formalització de coneixement. La direcció política i operativa de l'SGD de la UB és funció de la Unitat de Gestió Documental i Arxiu que depèn orgànicament de la Secretaria General de la Universitat.

Com enunciem en el títol d'aquest apartat, l'AIC, com qualsevol altra unitat de l'SGD de la UB, està constituït per un equip tècnic que de manera cooperativa treballa orientat al client, és a dir, a les persones que estudien i treballen en el campus.

La creació d'un AIC és complexa i a ningú se li escapa que els límits i les contingències de la seva creació en depassen l'àmbit exclusiu d'actuació. Malgrat això, cada campus té necessitats o tempos de necessitats diferents que el fan evolucionar particularment. Impregnar la nostra dinàmica de treball d'«escoltar el client» fa que puguem explicar la creació no només dels AIC sinó també de l'estructura de l'SGD de la UB.

Un exemple que podem analitzar és el cas del Campus de Mundet, l'AIC del qual es troba en una fase més avançada d'organització. El seu àmbit d'actuació són les facultats de Pedagogia, Psicologia i Formació del Professorat, l'Institut de Ciències de l'Educació i les unitats administratives que els donen suport. Què ens demana el client del Campus de Mundet i com li responem?

La demanda del client del Campus de Mundet ha variat en el decurs del temps: des d'una mera sol·licitud genèrica i passiva d'ajut (*necessitem que ens ajudeu perquè ja no tenim més espai per a la nostra documentació*), passant, en un segon moment, per una demanda més específica i reactiva (*què hauríem de fer per tenir els documents que necessitem en el moment que ens calen i de la millor forma possible?*) fins arribar a una demanda més qualitativa i proactiva (*ens hauríem de posar a pensar en la possibilitat de conservar només els documents que realment ens són necessaris*).

Demanda 1: Necessitem que ens ajudeu perquè ja no tenim més espai per a la nostra documentació.

D'aquesta primera demanda, l'equip de treball de l'AIC Mundet ha pogut detectar:

- Amenaces:
- Destrucció incontrolada de documentació.
- Assumpció de responsabilitats en gestió documental per part de personal no especialitzat.
- Desorientació dels productors i custodis de la documentació, etc.

8. *Información y documentación...*, p. 16-17.

Resposta de l'equip de treball al client del Campus de Mundet:

- Acció: Fer una anàlisi de les necessitat d'espais de dipòsits d'arxiu i espais tècnics de treball per assumir la gestió de la documentació semiactiva de les unitats del campus.
- Producte: Creació del dipòsit central intermedi de campus i posada en marxa dels mitjans tècnics bàsics per a proporcionar els serveis de referència i préstec a les unitats del campus.

Resposta de l'equip de treball respecte al conjunt del Sistema de Gestió Documental de la Universitat:

- Acció global de sistema: Definir les responsabilitats i les competències de gestió documental —ISO 15489 en diria *definició de l'autoritat del sistema*— per a l'àmbit del Campus de Mundet.

Demanda 2: Què hauríem de fer per tenir els documents que necessitem en el moment que ens calen i de la millor forma possible?

D'aquesta segona demanda, l'equip de treball de l'AIC Mundet ha pogut detectar:

- Amenaces:
 - Inexistència de regulació del cycle vital de la documentació.
 - Inexistència d'instruments de descripció/representació de la documentació.
 - Esforç excessiu i ineficiència en el tractament de la informació per part dels gestors, etc.
 - Accés parcial a la informació per a la presa de decisions.

Resposta per part de l'equip de treball al client del Campus de Mundet:

- Acció: Establir els criteris que caracteritzen la semiactivitat dels documents i seleccionar els que s'han de transferir al dipòsit de l'AIC.
- Producte: Transferència de la documentació semiactiva al dipòsit de l'AIC i posada en marxa dels mitjans tècnics bàsics per proporcionar els serveis de referència i préstec a les unitats del campus.

Resposta de l'equip de treball respecte al conjunt del Sistema de Gestió Documental de la Universitat:

- Acció global de sistema: Establir els processos i control de la gestió documental i, en concret, la traçabilitat dels

moviments i la utilització dels documents dins del sistema de gestió documental.

Demanda 3: Ens hauríem de posar a pensar en la possibilitat de conservar només els documents que realment ens són necessaris.

D'aquesta tercera demanda, l'equip de treball de l'AIC Mundet ha pogut detectar:

- Amenaces:
 - Desconeixement dels requisits per a mantenir els documents en el sistema.
 - Perill de valorar els documents tenint en compte només el seu valor immediat.
 - Conservar en excés com a conseqüència del desconeixement del cycle de vida dels documents i la falta d'iniciativa, etc.

Resposta de l'equip de treball al client del Campus de Mundet:

- Acció: Formar una comissió d'experts per establir els criteris de retenció i de disposició dels expedients acadèmics dels estudiants.
- Producte: Criteris d'eliminació i conservació dels documents que formen l'expedient acadèmic de l'estudiant, i d'ordenació d'aquests expedients a les secretaries d'estudiants i docència (SED).

Resposta de l'equip de treball respecte al conjunt del Sistema de Gestió Documental de la Universitat:

- Acció global de sistema: Establir els processos i operacions per assegurar la pervivència dels documents essencials de la Universitat.

A continuació mostrem una part del document en el qual hem determinat els criteris d'eliminació i de conservació dels documents que formen l'expedient acadèmic de l'estudiant.⁹

Les accions que hem seguit per resoldre aquestes primeres necessitats dels clients de l'AIC Mundet han estat conseqüència de l'aplicació dels valors dels quals ens hem dotat com equip de treball: ens comprometem directament amb els clients del Campus de Mundet per a resoldre el que afecta la seva realitat, però ho fem de manera responsable amb el conjunt de la Universitat. Expressat d'una altra manera

9. S'ha concretat la resolució genèrica de la Generalitat de Catalunya de la taula de valoració documental (TAD 412. Expedients acadèmics d'estudiants). Vegeu Ordre de 3 de juliol de 2001, per la qual s'aproven i es modifiquen taules d'avaluació documental. *Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya*, núm. 3431 – 16/07/2001, p. 11.119. <http://www20.gencat.cat/docs/CulturaDepartament/Cultura/Temes/Arxius/Comissio%20Nacional%20d%20Acces/Normativa/arxius/Ordre_20010703.doc> [Consulta: 28/08/2009].

Gràfic 2

TRÀMITS	SUBTRÀMITS	DOCUMENTS	CAMISA	SOBRE
ADMISSIÓ		Targeta PAAU	●	
		Títol Cicle Formatiu Grau Superior	●	
		Títol carrera universitària	●	
		Prova majors de 25 anys	●	
		Altra Universitat: Certificat acadèmic oficial	●	
		Altra Universitat: Certificat dades d'accés	●	
		Còpia compulsada expedient acadèmic UB per canvi d'estudis dins la UB	●	
		Resguard homologació títol estranger	●	
		Còpia resguard títol Batxillerat	●	
IDENTIFICACIÓ DE L'ESTUDIANT		Fotocòpia del DNI		●
		Fotocòpia certificat família nombrosa		●
		Certificat matrícula gratuïta per a familiars de personal universitari		●
		Fotocòpia compte corrent bancari		●
		Fotografia mida carnet		●
DOCUMENTS DE GESTIÓ	Sol·licituds i peticions genèriques a càrrecs	Sol·licituds i peticions genèriques a càrrecs: Degà, Cap d'Estudis, etc.	●	
		Documentació que acompanya la sol·licitud a càrrecs	●	
		Resolució sobre la sol·licitud a càrrecs	●	
	Traslats	Fotocòpia d'ofici de tramesa de trasllat d'expedient	●	
		Certificat Acadèmic Oficial (CAO)	●	
		Sol·licitud trasllat expedient		●
		Pagament trasllat expedient		●
		Carta d'acceptació de la universitat de destí		●
	Convalidacions	Avis recepció correus		●
		Sol·licitud de convalidació		●
		Certificat de notes de fora de la UB	●	
		Resolució i notificació de la convalidació a l'alumne/a	●	
	Adaptacions	Pla d'estudis		●
		Programa d'assignatures		●
		Resolució i notificació de l'adaptació de l'alumnes	●	
	Reconeixements de Crèdits de lliure elecció	Ressolució i notificació del reconeixement de crèdits de lliure elecció a l'alumne/a	●	
		Sol·licitud de reconeixement de crèdits de lliure elecció		●
		Fotocòpia del títol o certificat del curs susceptible de ser reconegut com a lliure elecció		●
	Certificacions	Sol·licitud certificat de notes		●
		Certificat notes		●
		Pagament certificat notes		●
	Modificacions	Sol·licitud canvi de torn		●
		Sol·licitud modificació matrícula		●
		Sol·licitud anul·lació matrícula		●
		Documents que justifiquen la modificació/anul·lació de la matrícula		●
		Resguard matrícula		●
	DOCUMENTS D'EXPEDICIÓ DE TÍTOL	Matrícules		●
Fotocòpia títol amb data i signatura de recollida		●		
Fotocòpia DNI vigent		●		
Fotocòpia compulsada títol batxillerat		●		
Fotocòpia compulsada títol estranger homologat		●		
Document de sol·licitud i pagament de taxes			●	
Justificant de recollida de títol			●	

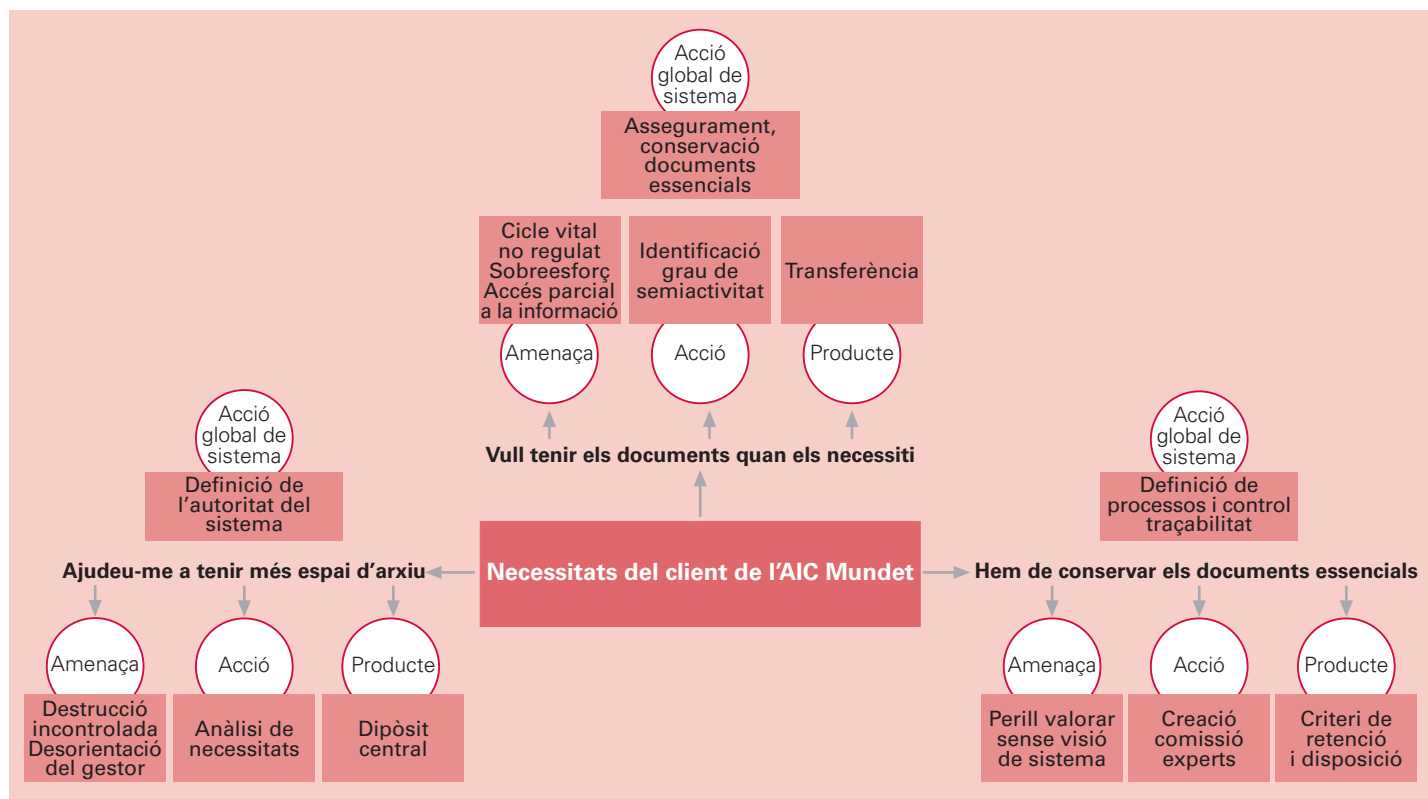
podem dir que hem marcat els límits de l'oferta del producte: el producte és per a tothom i no només per a l'AIC Mundet, i el que volem evitar és que es produeixi un desequilibri entre 1) els recursos esmerçats en la creació del producte, 2) el valor percebut pel client, i 3) els resultats que obtindrà el conjunt de la comunitat universitària.

Si bé les secretaries d'estudiants i docència manifesten una necessitat explícita i focalitzada (criteris d'eliminació i conservació), l'estudi de l'equip de treball no es restringeix a la solució particular sinó que l'analitza sistèmicament i proporciona un procediment integrador per la gestió més eficient dels expedients acadèmics en tot el seu cicle vital, no només dels ja existents sinó també dels futurs —ara ja presents— després de la implantació de l'Espai Europeu d'Ensenyament Superior (EEES).

Amb aquest producte, l'SGD UB es corresponsabilitza amb els objectius de la Universitat de Barcelona quant a l'impuls d'accions vers la convergència europea dels seus estudis.¹⁰

Donar resposta a aquesta necessitat sobre la gestió dels expedients acadèmics ha permès innovar a l'equip de treball. Ha estat el client mateix que, tot i no ésser-ne conscient, ha fomentat que l'equip de treball repensi el sistema d'organització de la documentació acadèmica basat en criteris tradicionals fins ara inqüestionables. El manteniment d'aquests criteris feia inviable l'aplicació de la nova estructura i dels nous productes: en definitiva, estàvem en un carreró sense sortida i tot i tenir les claus (productes) no podíem traspasar el mur i accedir a l'illa de cases veïna. La solució fou més simple del que ens pensàvem. Només calia observar com s'ho feien les abelles per arribar als jardins de darrere el mur:

Gràfic 3

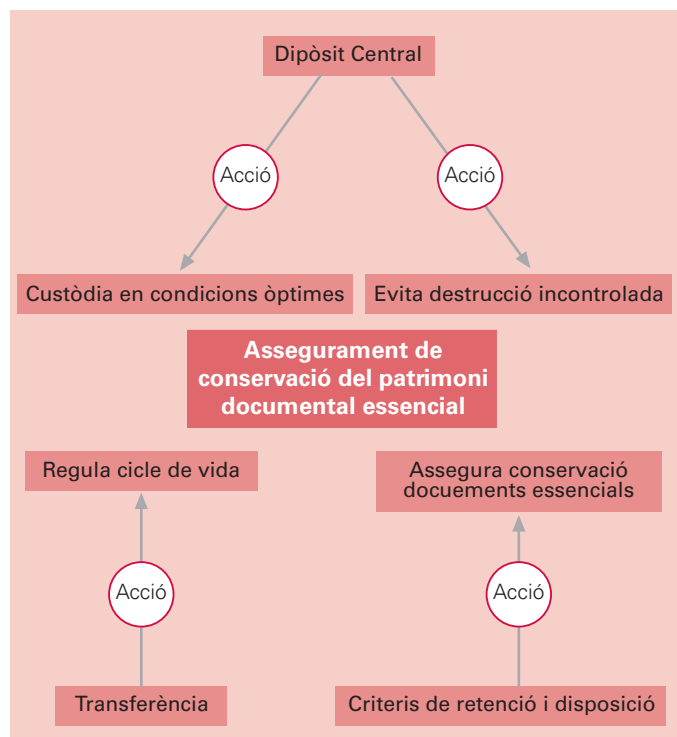


10. Oficina de Convergència Europea de la Universitat de Barcelona (www.ub.edu/oce/).

anaven fins a mig carrer, trencaven per un dels carrers adjacents i tornaven a seguir el carrer deixant enrere el mur; és a dir, el sol fet de qüestionar-nos la validesa axiomàtica de l'ordenació alfabètica dels expedients fou suficient per sortir-nos-en: no era com sempre havíem fet, tampoc era el camí més curt, però l'establiment d'una coordenada permanent de localització era la solució.

Si observem per separat els resultats (productes) de les tres demandes dels clients del Campus de Mundet ens serà difícil veure-hi la relació amb el tema d'aquest monogràfic. Si els lliguem, però, amb les línies estratègiques del PSGD UB veurem —i així es reflecteix en l'esquema següent— que tots tres productes els connecta l'assegurament de la conservació d'una part de la informació essencial de la UB.

Gràfic 4



Després del que heu llegit fins ara no us sorprendrà que diguem que sense la cohesió i la complicitat dels membres dels equips de treball aquesta realitat que comença a ser l'SGD de la Universitat de Barcelona no seria possible. L'autorganització i l'adaptació mútua han estat fonamentals per arribar a aquesta cohesió de grup. Hem aconseguit connectar talent i recursos, habilitats i experiència, la qual cosa ens ha permès crear equips multidisciplinaris que estan sin-tonitzant bé amb les persones i grups de la Universitat i amb les línies estratègiques corporatives.

Les eines que ens ajuden són tan tecnològiques com organitzatives. Per a l'elecció de les primeres hem valorat que permetin una economia d'escala adaptada al nostre ritme de creixement fins que no tinguem el gestor documental corporatiu. Per això hem triat dues eines: *BSCW* (www.bscw.de/) i *Moodle* (moodle.org). Quant a les eines de qualitat, si així es pot dir, hem triat el model EFQM que ens ajuda a la millora contínua que ens proposem per a l'SGD UB.

El sistema *BSCW* (*Basic Support for Cooperative Working*) va fou desenvolupat pel Fraunhofer Institute for Applied Information Technology. És una eina basada en un entorn web que permet crear espais virtuals de treball col·laboratiu. L'utilitzem com a espai de treball per a compartir fitxers, notifi-cacions d'esdeveniments de treball i per a gestionar tota mena de tasques de l'equip de treball. Ens permet desenvolupar un sistema de treball compartit que facilita la cooperació de grups.

Moodle és un programari de codi lliure que dóna suport a entorns virtuals d'ensenyament i d'aprenentatge. La seva visió es centra en la construcció del coneixement basat en el diàleg entre els participants (constructivisme social).

Mentre utilitzem el *BSCW* per a gestionar l'espai de treball intern de la unitat, fem servir el Moodle com a plataforma col·laborativa amb altres òrgans o unitats de la Universitat. És una eina que ens ajuda a reforçar els mecanismes de cooperació i de coordinació amb altres òrgans de la UB com és el cas de la unitat de Procés Tècnic del Centre de Recursos per a l'Aprenentatge i la Investigació (CRAI), el projecte amb la qual explicarem més endavant.

La tria del model EFQM¹¹ és conseqüència de la visió i de les

11. EFQM: European Foundation for Quality Management (1988). El Model Europeu de la Qualitat Total (EFQM), creat el 1991, és una eina per a la gestió de la qualitat que possibilita orientar l'organització cap al client tot aconseguint la sensibilització de l'equip directiu i del personal vers la millora dels productes o serveis. La base del model és l'autoavaluació, entesa com un examen global i sistemàtic de les activitats i resultats d'una organització que es compara amb un model d'excel·lència empresarial (normalment una organització capdavantera). Tot i que l'autoavaluació s'acostuma a aplicar al conjunt de l'organització, també es pot avaluar de manera aïllada un departament, una unitat o un servei. L'autoavaluació permet a les organitzacions identificar clarament els punts forts i les àrees de millora i, a l'equip directiu, reconèixer les mancances més significatives, la qual cosa, en principi, els capacitarà per a suggerir plans d'acció amb els quals enfortir-se com a organització. Per a més informació vegeu *EFQM* [en línia](Brussels: EFQM, 2008) <<http://www1.efqm.org/en/Home/tabid/36/Default.aspx>> [Consulta: 28/08/2009].

Gràfic 5

Anxiu | Editar | Veure | Opcions | Anar a | Ajuda

Inici | Públic | PortRe | Papra | Dirs | Agenda | Tasques | Marcat

Ets a:

donar per vist | enviar | copiar | enllaç | retallar | suprimir | congelar | arxiu | qualificació

:Administrador 8 entrades ▶

	Nom	Mida	Compartir	Creador	Última Modificació	Acció
<input type="checkbox"/>	0. Procediments i Models de documents Conté els diferents models de documents i els procediments de treball de la Unitat.	2		Administrador	2009-09-10 12:41	▶
<input type="checkbox"/>	1. Arxius Conté la documentació de treball dels diferents arxius de la Unitat de Gestió Documental i Arxiu Històric (UGDA)	10		Administrador	2009-09-30 13:19	▶
<input type="checkbox"/>	2. Projectes Conté la documentació de treball dels diferents projectes de la Unitat de Gestió Documental i Arxiu Històric (UGDA)	8		Administrador	2009-12-09 13:42	▶

expectatives a partir de les quals hem decidit estructurar el PSGD UB.

Volem tenir un model de gestió de la qualitat que ens permeti comprendre les connexions entre el que fa l'SGD (criteri 5 EFQM: processos); els resultats que és capaç d'aconseguir (criteri 9 EFQM: resultat final); i l'aplicació d'aquest a la UB (criteri 6 EFQM: resultats en els clients) i a la societat (criteri 8 EFQM: resultats en la societat).

Volem tenir una eina d'avaluació sistemàtica i lògica que ens permeti comparar-nos amb altres unitats internes i externes de la UB i per això hem triat el model EFQM. El model de gestió de qualitat EFQM és un model que s'està implementant a les administracions públiques i també a la UB i, per tant, l'autoavaluació com la comparació amb altres unitats similars d'altres institucions pot resultar relativament fàcil i assequible.

Volem també que ens permeti definir les capacitats i els recursos necessaris per a materialitzar els objectius estratègics específics de l'SGD i generals de la UB.

Voler connectar els productes de l'SGD amb les necessitats de la Universitat, establir els mecanismes necessaris per a l'autovaloració del servei i comparar-nos amb altres uni-

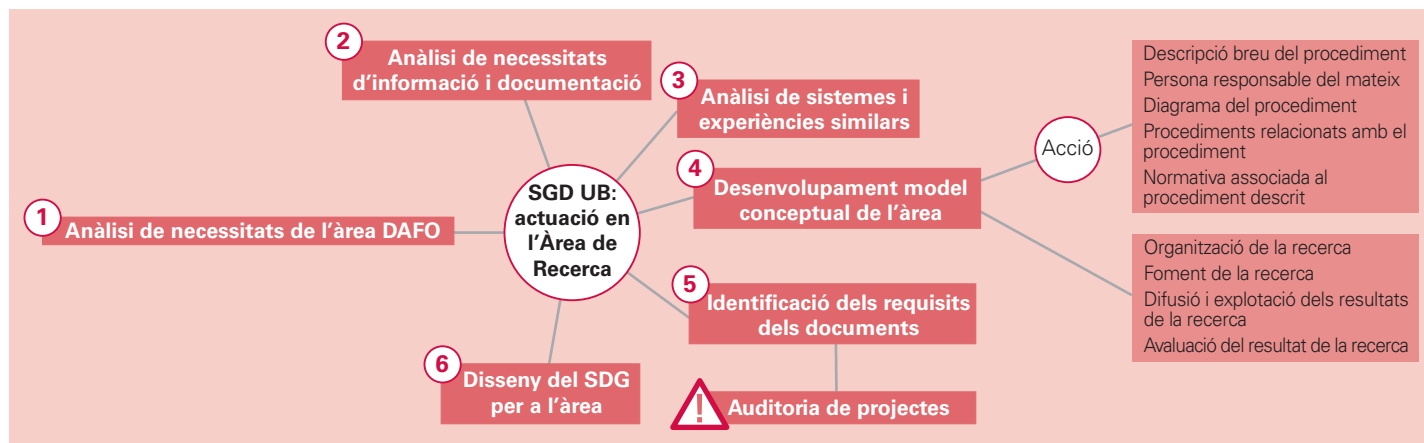
tats internes o externes no té cap altra finalitat que saber marcar els límits de la funció *gestió documental* i situar l'SGD en el seu rol. Malgrat tot, som conscients que no sempre es pot mesurar tot el que es fa i és per això que tenim molt present el pensament que «not everything that can be counted counts, and not everything that counts can be counted» (atribuït a A. Einstein). Aquest gairebé joc de paraules ens pot servir per explicar aquesta idea.

Quan l'equip de treball de l'SGD participa en el disseny d'un procés té una doble missió: 1) responsabilitzar-se perquè en el conjunt dels procediments es desenvolupi una gestió eficient i sistemàtica del documents, i 2) responsabilitzar-se perquè els procediments incorporin, mantinguin i disposin de la documentació i la informació essencial i estratègica de negoci de la Universitat.

En el primer punt recau el nucli de l'objecte i de l'àmbit d'aplicació de la norma ISO 15489, és a dir, el procés de gestió documental, mentre que en el segon aquesta norma hi passa d'esquillada, és a dir, el procés de gestió de la informació, entès com l'optimització de la integració de la informació i, per tant, la base per a la gestió del coneixement.

Lesquema que presentem a continuació és un exemple

Gràfic 6



d'actuació en el marc del model EFQM (criteri 5: processos). Conjuntament amb l'Àrea de Recerca i la unitat Organització i Qualitat hem col·laborat en la definició dels processos generals de l'Àrea de Recerca. Hi hem intervingut des del primer moment donant suport i criteris respecte a la producció i gestió de la documentació.

En definitiva, ens plantejem l'estructuració dels processos de treball del PSGD UB com una funció intangible, és a dir, és una activitat que es du a terme per adquirir o per generar internament nous recursos intangibles —actius en el sentit ampli del terme com a marca, dret de propietat intel·lectual, bases de dades— i també una activitat per mantenir i controlar o millorar els ja existents.

2.2. OE2. Establiment de les regles de negoci del servei d'atenció al client de l'Arxiu Històric de la UB: l'aprofitament del patrimoni tangible

La segona línia estratègica del PSGD UB té per objectiu principal la valorització del patrimoni documental —un recurs tangible— de la Universitat. Les accions vinculades als cinc objectius estratègics d'aquesta línia estan connectats per un fil comú: incorporar des del mateix moment de l'establiment dels processos de negoci de la Universitat la preservació i la difusió del patrimoni documental de la Universitat de Barcelona.

Plantejar al gestor en el moment en què s'està creant el procediment que aquell document té una sèrie de components que li confereixen un valor més enllà pel qual ha estat creat, pot generar-li fins i tot perplexitat.

La gestió per processos permet al gestor visualitzar, analitzar i millorar els fluxos de treball tot adaptant-los a les neces-

sitats, les expectatives i la satisfacció del client. Fins aquí tot correcte, però en la major part dels casos l'estimació de les necessitats, de les expectatives i de la satisfacció que fa el gestor es focalitzen, lògicament, en el client immediat, en la raó primera del procés, i s'oblida un client indirecte i més important encara: el productor s'oblida d'ell mateix, client també, en definitiva, del procés.

Posar a disposició del públic en general el patrimoni documental de la Universitat vol dir oferir un servei de qualitat també a aquest altre client, tot i que sigui un client *indirecte*.

L'equip tècnic del PSGD UB està en plena revisió dels processos i procediments de comunicació del fons documental amb l'objectiu d'aconseguir millores substancials de rendiment, de reducció de costos i de millora de la qualitat del servei.

Hem de dir que estem molt lluny encara d'assumir el compromís de tenir una carta de serveis de l'Arxiu Històric de la UB. Si bé el context i els recursos no permeten començar de manera immediata, el que tenim a punt són els criteris per elaborar-la. Són uns criteris ben simples: només cal preguntar als nostres clients què volen, quins problemes tenen quan fan ús del servei i com podem millorar el servei que els oferim. Les respostes a aquestes tres preguntes ens ajudaran a definir explícitament el nostre compromís de servei, a determinar els drets i el compromís del client i a establir els indicadors que ens ajudaran a mesurar el grau de qualitat del servei.

Els primers resultats de l'anàlisi de les respostes a aquestes tres qüestions ens esbossen una demanda que podríem dir de *producte bàsic*: 1) accés, consulta i reproducció de documents: per fer estudis familiars, per l'elaboració de biografies,

per documentar tesis doctorals sobre temes històrics, etc.; 2) cerca de documents: per fer exposicions, elaborar publicacions, etc.; 3) préstec: sol·licituds d'expedients per part de les unitats gestores. De caràcter més migrat apareix una segona demanda que en podríem dir de *producte elaborat*: cerca, selecció i tractament de la documentació per a activitats dels òrgans o unitats de la Universitat.¹²

Manca una tercera demanda que podríem definir com a *producte de valor afegit* vinculada, per exemple, a actuacions de responsabilitat social de la Universitat per millorar la satisfacció dels treballadors, els seus vincles amb la institució i la seva participació en la transformació cultural i estructural d'aquesta.

A l'equip tècnic del PSGD UB se li va presentar una bona ocasió per oferir un *producte de valor afegit* a l'organització amb motiu de l'homenatge a dos *alumni* de la Universitat de Barcelona. La Sra. Roser Rahola, fundadora de l'Editorial Vicens Vives, i el Sr. Moisès Broggi, prestigiós cirurgià que es va llicenciar en medicina per la UB l'any 1931, reberen una reproducció facsímil del seu expedient acadèmic, el qual els féu recordar i reactivar els seus vincles amb la Universitat.¹³

Gràfic 7

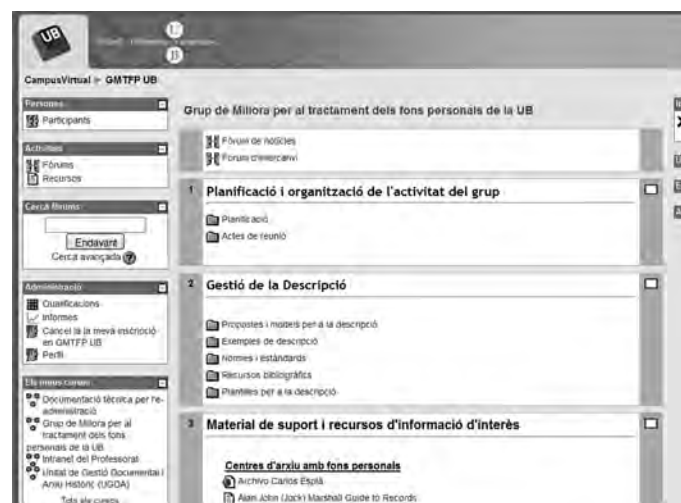


2.3. OE3. Foment dels mecanismes de cooperació i coordinació amb altres òrgans de la UB: aliances per millorar corporativament

Com ja hem dit reiteradament entenem la nostra responsabilitat social corporativa en termes d'interdependència. És per aquest motiu que en el PSGD UB els valors i els criteris corporatius són elements nuclears. Ens esforcem a cercar la col·laboració amb les unitats de la Universitat amb les quals fins i tot compartim objectius estratègics.¹⁴ La tercera línia estratègica del PSGD UB té per objectiu fomentar les aliances i les relacions institucionals (criteri 4 EFQM: aliances i recursos). Un exemple és la col·laboració que hem iniciat amb el CRAI. Amb aquest objectiu les direccions del CRAI UB (Unitat de Procés Tècnic) i de l'SGD UB hem creat el Grup de Millora per al Tractament dels Fons Personals de la UB (GMTFP).

Els primers resultats —implementats en l'espai virtual de treball elaborat amb la plataforma Moodle— ja els hem aconseguit: 1) Criteris comuns per al primer tractament dels fons personals, 2) Criteris i elements de descripció en més d'un nivell per als fons personals, 3) Ús d'aplicatiu comú per a la gestió de fons personals, etc.

Gràfic 8



12. Vegeu el catàleg de l'exposició *República, universitat i autonomia (1931-1939): la República i la Universitat de Barcelona* [en línia] (Barcelona: Universitat de Barcelona, 2008), <http://www.publicacions.ub.es/ver_indice.asp?archivo=07094.pdf> [Consulta: 28/08/2009]. Vegeu també *La nostra memòria d'un temps de silenci: 1950-1960* (Barcelona: Universitat de Barcelona. Antics UB, última actualització o validació: 13/07/2009) [Consulta: 28/08/2009]. Exposició commemorativa sobre la figura d'Enric Fajarnés i Tur <http://www.conselldemallorca.net/?id_section=1&action=news&id_article=7680> [Consulta: 28/08/2009].

13. Vegeu *La UB inaugura el curs del sistema universitari català amb la reivindicació del llegat de la Universitat de la República* (Barcelona: Universitat de Barcelona, 2009), <<http://www2.ub.edu/comunicacions/cgi/principal.pl?fitxer=noticies/noticia004704.htm>> [Consulta: 28/08/2009].

14. Vegeu Centre de Recursos per a l'Aprenentatge i la Investigació, *Pla estratègic del Centre de Recursos per a l'Aprenentatge i la Investigació (2006-2009)* [en línia] (Barcelona: Universitat de Barcelona. CRAI, 2005), «Objectiu 5. Disposar dels recursos d'informació necessaris per donar suport a les activitats de recerca de la Universitat de Barcelona» <<http://www.bib.ub.edu/fileadmin/arxius/CRAIobjectius2008.pdf>> [Consulta: 28/08/2009].

Del treball conjunt del GMTFP pensem que podem obtenir millores substancials en els processos d'ambdues parts i arribar a compartir processos comuns amb el consegüent estalvi de temps, de recursos i d'augment de l'efectivitat.

Quan parlem d'establir mecanismes de cooperació i coordinació no limitem, però, la nostra actuació als àmbits d'influència dels AIC i de l'Arxiu Històric o a les unitats amb les quals compartim objectius, sinó que aprofitem totes les actuacions per establir ponts de cooperació que ens permeten influir en la correcta gestió del patrimoni des del mateix moment en què es crea.

En aquest sentit, un exemple són els projectes de gestió documental duts a terme a la Unitat del Personal d'Administració i Serveis (PAS) i la Unitat de Personal Acadèmic (PDI) on s'han establert les bases per a la gestió i el manteniment dels respectius arxius d'oficina al mateix temps que s'han analitzat els processos documentals que segueixen els expedients per tal d'establir, d'una banda, les bases de la futura avaluació i tria documental, i, de l'altra, la gestió del patrimoni corporatiu.

Els vincles i els ponts de cooperació en aquests projectes han anat més enllà de les unitats directament beneficiàries i gràcies a la col·laboració de les unitats Informàtica de Docència i Informàtica de Gestió de l'Àrea de Tecnologies de la Informació i Comunicació de la UB s'ha possibilitat ampliar l'ús del programari de treball (XIPER, aplicatiu de gestió dels recursos humans) per al control i l'inventari de la documentació tant en fase activa com en fase semiactiva.

3. Conclusions

Ha arribat el moment de respondre a la pregunta que ens hem fet tot just començar aquest article: *l'SGD UB pot*

donar suport a la creació de patrimoni intangible? Abans de respondre, pensem que és necessari fer-nos un seguit de plantejaments:

L'activitat de l'SGD UB pot ésser entesa com una activitat intangible? Pensem que sí, ja que assigna recursos per adquirir i desenvolupar nous recursos intangibles, augmenta el valor dels recursos existents i avalua i controla les activitats que es fan per adquirir i desenvolupar aquests recursos.

L'SGD dona suport a la creació i la preservació d'actius intangibles de la Universitat? Sí, perquè ajuda la Universitat en la creació, en la gestió i, sobretot, en la preservació i difusió del seu coneixement, la seva saviesa, les seves habilitats, la seva experiència, etc.

En definitiva, ajuda a crear i conservar el capital intel·lectual de la Universitat.

Els processos vinculats a la gestió documental són estratègics per a la Universitat? Sí, la gestió documental per a la Universitat contribueix a identificar, sistematitzar, donar forma als vehicles —documents (actius materials)— necessaris per a la producció i transmissió de la informació entre els membres de l'organització.

Així, doncs, *l'SGD UB pot donar suport a la creació de patrimoni intangible?* La nostra resposta és que sí. Sí perquè l'SGD pot contribuir en la mateixa mesura i nivell que la resta de funcions de l'organització a desenvolupar productes que millorin la posició competitiva de la Universitat. Sí, perquè posa a la disposició de la Universitat uns actius que pot emprar sempre que els necessiti sense malmetre'n el valor immediat o bé l'ús alternatiu. Sí, perquè dona a les persones eines i pautes de gestió que milloren la capacitat d'innovar, l'eficiència i el confort en el lloc de treball. Sí, perquè pot ajudar a millorar la percepció, la confiança, la fidelitat dels seus clients i de la societat en general.

Gràfic 9

The image shows a screenshot of a software interface with the following elements:

- Title:** SELECCIONAR PERSONA
- Fields:**
 - NIUB: 00000
 - Cognoms: COGNOM1, COGNOM2, NOM
 - DNI/Pass.: 00000000 - C
- Buttons:** Sortir, Escollir, Cancel·lar
- Status:** NUM_0023 Dades correctes.

4. Bibliografia

ANDREU I DAUFÍ, Jordi; NOLLA LACRUZ, Sílvia. «El sistema de gestió documental de la Universitat de Barcelona en el marc de l'Administració electrònica: un element més per al foment de la millora contínua». *BiD: Textos universitaris de biblioteconomia i documentació*, núm. 23 (desembre 2009) [en premsa].

—. «UB perfundet omnia luce in tabulariis: proyecto para la organización del sistema de gestión documental de la Universitat de Barcelona». *Boletín de la ANABAD*, tomo 58, nº 1, (2008), p. 93-97.

BSCW Basic Support for Cooperative Work [en línia] Bonn: OrbiTeam Software GmbH & Co KG, <<http://www.bscw.de/>> [Consulta: 28/08/2009].

CORNELLA, Alfons. *L'alquímia de la innovació*. Barcelona: Generalitat de Catalunya, Departament de Treball i Indústria, Centre d'Informació i Desenvolupament Empresarial CIDEM, 2006.

EFQM [en línia]. Brussels: EFQM, 2008. <<http://www1.efqm.org/en/Home/tabid/36/Default.aspx>> [Consulta: 28/08/2009].

Enric Fajarnés i Tur, a la Misericòrdia [en línia]. Palma: Consell de Mallorca, 16/12/2009. <http://www.consell-demallorca.net/?id_section=1&action=news&id_article=7680> [Consulta: 28/08/2009].

Información y documentación : gestión de documentos / norma [...] elaborada por el comité técnico AEN/CTN 50 Documentación cuya Secretaría desempeña FESABID. Madrid: AENOR, cop. 2008.

La nostra memòria d'un temps de silenci: 1950-1960 [en línia]. Barcelona: Universitat de Barcelona. Antics UB, última actualització o validació: 13/07/2009 [Consulta: 28/08/2009].

LEV, Baruch. *Intangibles: medición, gestión e información*. Barcelona: Deusto, cop. 2003.

Libro verde de la Comisión Europea: fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Comunicación de la Comisión relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible [en línia]. Barcelona: ESADE : IPES, Instituto Persona, Empresa y Sociedad, 2002. <<http://www.esade.edu/acrobat/doctorado/libroverdeok.pdf>> [Consulta: 20/08/2009].

LÓPEZ TRIANA, Isabel; SOTILLO, Sandra. «La gestión de los recursos intangibles empresariales» [en línia]. *Cuadernos de Gestión del Conocimiento Empresarial*, nº 11 (abril 2009). <<http://www.directivoscede.com/media/0000003000/00003210.pdf>> [Consulta: 27/08/2009].

MIINTZBERG, Henry. *Mintzberg y la dirección*. Madrid: Díaz de Santos, cop. 1991.

«Ordre de 3 de juliol de 2001, per la qual s'aproven i es modifiquen taules d'avaluació documental» [en línia]. *Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya*, núm. 3431 – 16/07/2001. <http://www20.gencat.cat/docs/CulturaDepartament/Cultura/Temes/Arxius/Comissio%20Nacional%20d%20Acces/Normativa/arxius/Ordre_20010703.doc> [Consulta: 28/08/2009].

Pla estratègic del Centre de Recursos per a l'Aprenentatge i la Investigació (2006-2009) [en línia]. Barcelona: Universitat de Barcelona. Centre de Recursos per a l'Aprenentatge i la Investigació, 2005. <<http://www.bib.ub.edu/fileadmin/arxius/CRAlobjectius2008.pdf>> [Consulta: 28/08/2009].

República, universitat i autonomia (1931-1939): la República i la Universitat de Barcelona. Barcelona: Universitat de Barcelona, 2008. <http://www.publicacions.ub.es/ver_indice.asp?archivo=07094.pdf> [Consulta: 28/08/2009].

Universitat de Barcelona. *Universidad de Barcelona: anuario del curso 1974-75* [en línia]. [Barcelona]: Ariel, 1974. <<http://hdl.handle.net/2445/4141>> [Consulta: 20/08/2009]. Reproducció digital del document publicat en format paper (Dipòsit Digital de la Universitat de Barcelona).