

Memoria XVII CONGRESO ARCHIVISTICO NACIONAL

"la administración de archivos: los archivos de la administración"



En homenaje al Dr. Jorge Palacios Preciado

BA
01511

MCD
MINISTERIO DE CULTURA,
JUVENTUD Y DEPORTES

MINISTERIO DE CULTURA, JUVENTUD Y DEPORTES
DIRECCION GENERAL DEL ARCHIVO NACIONAL





1 NOV 2005

02221

#

BA

01511



**MINISTERIO DE CULTURA, JUVENTUD Y DEPORTES
DIRECCION GENERAL DEL ARCHIVO NACIONAL**

**COLECCION
CUADERNILLOS DEL ARCHIVO NACIONAL
Serie: ¿Qué es y qué hace un archivo?
Nº 13**

**Memoria
XVII CONGRESO
ARCHIVISTICO
NACIONAL**



**LA ADMINISTRACION DE ARCHIVOS:
LOS ARCHIVOS DE LA ADMINISTRACION**

**En homenaje al Dr. Jorge Palacios Preciado
Exdirector del Archivo General de la Nación - Colombia
y Expresidente de la Asociación Latinoamericana de Archivos**

19, 20 y 21 de Julio de 2004

**San José - Costa Rica
Mayo de 2005**

027

C749a Congreso Archivístico Nacional (17° : 2005 : San José, C.R.)

La administración de archivos : los archivos de la administración : memoria. -1ª. ed. -- San José : Ministerio de Cultura, Juventud y Deportes ; Departamento de Publicaciones, 2005.

148 p. ; 25 x 18 cm. -- (Colección Cuadernillos del Archivo Nacional : Serie ¿Qué es y qué hace un archivo? ; 13)

ISBN: 9977-59-176-8

1. ARCHIVO NACIONAL DE COSTA RICA - CONGRESOS, CONFERENCIAS, ECT. 2. ARCHIVISTICA. 3. ARCHIVOS -ADMINISTRACION. I. Título

DBG/PT

05-25

Coordinación general y artes gráficas:

Octavio Alpízar Vaglio

**impresión
IMPRENTA NACIONAL
tel. 298-9670**

Ministro de Cultura, Juventud y Deportes
Guido Sáenz González

Directora General del Archivo Nacional
Virginia Chacón Arias

**Junta Administrativa de la Dirección General del
Archivo Nacional de Costa Rica**

Ricardo J. Méndez Alfaro
Marco A. Jiménez Carmiol
José Bernal Rivas Fernández
Arturo Ortiz Sánchez
Mercedes Muñoz Guillén
Luz Alba Chacón de Umaña
Wendy Martínez Jiménez
Edgar Gutiérrez López
Virginia Chacón Arias

Presidente
Vicepresidente
Secretario
Tesorero
Fiscal
Primer vocal
Segundo vocal
Asesor Ad Honórem
Directora Ejecutiva

Comisión Editora

Virginia Chacón Arias
Edwin León Villalobos
Ana Virginia García De Benedictis
Francisco Enríquez Solano
Sol Argüello Scriba

CONTENIDO

Presentación	9
Programa de Trabajo del XVII Congreso Archivístico Nacional	11
Discurso de inauguración. Virginia Chacón Arias	17
Discurso de Amalia Chaverri Fonseca	19
Seguimiento a las conclusiones y recomendaciones del XVI Congreso Archivístico Nacional. Ana Virginia García De Benedictis	21
Homenaje póstumo al Dr. Jorge Palacios Preciado. Luz Alba Chacón León	25
Archivos Organizados y la transparencia administrativa. Luis Guillermo Solís Rivera	29
Principios de la Administración y su aplicación en la Archivística. Kattia Castro Cruz	37
Estrategias de negociación: instrumento valioso para el profesional en archivística. Isabel Sánchez Mora	49
La ética y el profesional de los archivos. Pbro. Mauricio Viquez Solano	59
Administración de archivos: su aplicación práctica. Ellioth Salazar Montoya	71
Archivo Central de la Municipalidad de Escazú Marielos Hidalgo Jiménez	81
Relaciones Humanas. Margarita Esquivel Porras	83

Hacia el establecimiento de una política de calidad en los archivos. La implantación de sistemas ISO 9000. La normalización y la ISO15489. Las cartas de servicio como primer instrumento de difusión. José Luis La Torre Merino	91
Servicios a la administración y administrados: función social y cultural de los archivos. Ramón Alberch i Fugueras	127
Conclusiones y recomendaciones del XVII Congreso Archivístico Nacional	147

PRESENTACIÓN

La Dirección General del Archivo Nacional, en aras de fortalecer la formación y el conocimiento de los funcionarios que organizan y administran los archivos del Sistema Nacional de Archivos, tratará en este Congreso temas enfocados a destacar la importancia de los archivos dentro de la administración, para garantizar los derechos de los ciudadanos, la rendición de cuentas y la evaluación de los logros institucionales.

Se pretende dar a los archivistas información aproximada sobre técnicas prácticas de la administración, conociendo de las experiencias aplicadas, al insertar el archivo dentro de la organización como unidad fundamental para la toma de decisiones.

Entre otros aspectos se incluyen los mecanismos de negociación, el control de calidad, la motivación personal y las actitudes laborales asertivas para el óptimo desempeño de la gestión, la adquisición de liderazgo dentro de la organización y la importancia de los valores éticos y morales del profesional que administra los archivos; todos elementos esenciales para lograr la transparencia en la administración pública y privada.

PROGRAMA

XVII Congreso Archivístico Nacional

**“LA ADMINISTRACIÓN DE ARCHIVOS:
LOS ARCHIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN”**
19-20-21 de julio 2004

En homenaje al Dr. Jorge Palacios Preciado

Lunes 19 de julio de 2004

13:00 horas: Inscripción y entrega de material.

14:00 horas: Inauguración:

1. Palabras de la Directora General del Archivo Nacional
Sra. Virginia Chacón Arias
2. Palabras de la Viceministra de Cultura, Juventud y Deportes
Sra. Amalia Chaverri Fonseca

14:15 horas: Seguimiento a las conclusiones y recomendaciones del XVI Congreso Archivístico Nacional.

Sra. Ana Virginia García De Benedictis.

14:30 horas: Entrega de Premios “José Luis Coto Conde” y “Luz Alba Chacón León”. Junta Administrativa del Archivo Nacional.

- Homenaje póstumo al Dr. Jorge Palacios Preciado, Presidente de la Asociación Latinoamericana de Archivos. Período 1995 –1999 y Director del Archivo General de la Nación, Colombia. 1989-2003.

Sra. Luz Alba Chacón León.

15:30 horas: Refrigerio

16:00 horas: Conferencia Inaugural, “Archivos organizados y la transparencia administrativa”.

Sr. Luis Guillermo Solís Rivera, Profesor de Ciencias Políticas y de la Escuela de Historia de la Universidad de Costa Rica.

Martes 20 de julio del 2004

9:00 horas: “Los Principios de la Administración y su aplicación en la Archivística”.

Sra. Kattia Castro Cruz, Jefe de la Unidad de Información de la Superintendencia General de Valores.

10:00 horas: Refrigerio

10:45 horas: “Estrategias de negociación, instrumento valioso para el profesional en Archivística”

Srta. Isabel Sánchez Mora, Departamento Oferta Pública, Superintendencia General de Valores.

12:00 horas: Receso

14:00 horas: “La Ética y el profesional de los archivos”.

Pbro. Mauricio Víquez Lizano.

15:00 horas: Refrigerio

15:45 horas: Mesa redonda:

“Archivo Central de la Municipalidad de Escazú”

Sra. Marielos Hidalgo Jiménez. Jefe del Archivo Central de la Municipalidad de Escazú.

“Administración de archivos: su aplicación práctica. Caso del Instituto Costarricense de Electricidad”

Sr. Elloth Salazar Montoya. Gerente Gestión Documentación e Información, Instituto Costarricense de Electricidad.

Moderador: **Sr. Max Esquivel Faerron.** Defensor Adjunto de Los Habitantes.

Miércoles 21 de julio del 2004

9:00 horas: “Relaciones Humanas”

Margarita Esquivel Porras. Jefe de Recursos Humanos de la Universidad de Costa Rica.

10:00 horas: Refrigerio

10:45 horas: “Motivación y liderazgo”.

Sr. Rodolfo Seravalli Ortuño, Presidente de la Asociación Costarricense de Creatividad.

12:00 horas: Receso

14:00 horas: “Control de calidad en los archivos”.

Sr. José Luis La Torre Merino, Archivo Histórico Nacional, Madrid, España.

15:00 horas: Refrigerio

15:45 horas: “Servicios a la administración y administrados: función social y cultural de los archivos”.

Sr. Ramón Alberch i Fugueras, Director del Sistema de Archivos de Cataluña y Presidente de la Sección de Archivos Municipales del Consejo Internacional de Archivos (ICA/SMA).

16:45 horas: Conclusiones y recomendaciones.

Entrega de certificados.

INTITUCIONES PARTICIPANTES

Archivo Nacional de Costa Rica
Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos
Argentina
Asamblea Legislativa
Asociación Archiveros Chile
Aviación Civil
Banco Central Costa Rica
Banco Costa Rica
Banco Hipotecario de la Vivienda
Banco Interamericano de Desarrollo
Banco Nacional
Banco Popular y de Desarrollo
Bufete Nassar
Caja Costarricense de Seguro Social
Caja de Ande
Centro Nacional de Rehabilitación
Colegio de Ingenieros y Arquitectos
COMES
Comisión Nacional de Emergencias
Compañía Nacional de Fuerza y Luz
Contraloría General de la República
Corporación Bananera Nacional
CORMAR
Curia Metropolitana
Dirección de Inteligencia y Seguridad
Dirección General del Archivo de Cuba
Document Management Solutions
Fábrica Nacional de Licores
Fray & Asociados
Fundación Omar Dengo
Hospital Blanco Cervantes
Hospital San Juan de Dios
Imprenta Nacional
Instituto Mixto de Ayuda Social
Instituto Costarricense de Electricidad
Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico
Instituto de Desarrollo Agrario
Instituto de Fomento Cooperativo
Instituto Nacional de Aprendizaje
Instituto Nacional de Estadística y Censos
Instituto Nacional de Seguros
Instituto del Café
Junta Administrativa del Archivo Nacional
Junta Administrativa para el Desarrollo de la Vertiente Atlántica
Junta de Protección Social

Liga Agrícola e Industrial de la Caña Azúcar
Ministerio de Cultura, Juventud y Deportes
Ministerio de Educación Pública
Ministerio de Planificación Nacional y Olítica Económica
Ministerio de Hacienda
Ministerio de Justicia y Gracia
Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto
Ministerio de Seguridad Pública
Ministerio de Salud
Ministerio Trabajo y Seguridad Social
Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos
Municipalidad Corredores
Municipalidad Curridabat
Municipalidad Bagaces
Municipalidad Cartago
Municipalidad Escazú
Municipalidad Flores
Municipalidad Garabito
Municipalidad Goicoechea
Municipalidad Guácimo
Municipalidad Heredia
Municipalidad La Unión
Municipalidad Montes de Oca
Municipalidad Mora
Municipalidad Oreamuno
Municipalidad Santa Ana
Municipalidad Santa Cruz
Municipalidad San Ramón
Municipalidad Siquirres
Municipalidad Vásquez Coronado
Patronato Nacional de la Infancia
Poder Judicial
Procuraduría General de la República
SERVIARCHIVO
Sistema Nacional de Bibliotecas
Sistema Nacional de Radio y Televisión
Superintendencia General de Entidades Financieras
Superintendencia General de Valores
Refinadora Costarricense de Petróleo
Tribunal Supremo de Elecciones
Universidad Costa Rica
Universidad de Costa Rica- Junta Ahorro
Universidad Nacional
Universidad Panamá
Universidad Venezuela

COMITE ORGANIZADOR

Virginia Chacón Arias

Directora General Archivo Nacional

Ana Virginia García De Benedictis

Subdirectora General Archivo Nacional

María del Carmen Retana Ureña

Jefa ai. Depto. Servicios Archivísticos Externos. Archivo Nacional

Luis Fernando Jaén García

Jefe Depto. Archivo Histórico. Archivo Nacional

COMITE ACADEMICO

María del Carmen Retana Ureña

Archivo Nacional

Luis Fernando Jaén García

Archivo Nacional



Dirección General del Archivo Nacional

San José - Costa Rica. Apartado postal 41 2020 Zapote

Teléfono: (506) 234 7689, 234 7223, 234 7569 - Fax: 234 7312

Correo electrónico: ancost@ice.co.cr

Página Web: <http://www.archivonacional.go.cr>

DISCURSO DE INAUGURACIÓN DEL XVII CONGRESO ARCHIVÍSTICO NACIONAL

*Virginia Chacón Arias*¹

Buenas tardes a todos ustedes, doña Amalia Chaverri Fonseca, Viceministra de Cultura Juventud y Deportes, don Guillermo Lee, Director General del Servicio Civil, don Ricardo Méndez Alfaro, Presidente de la Junta Administrativa del Archivo Nacional, doña Luz Alba Chacón León, miembro de la Junta Administrativa del Archivo Nacional y exdirectora del Archivo Nacional y doña Ana Virginia García De Benedictis, Subdirectora del Archivo Nacional, amigos, amigas, colegas.

Hace casi veinte años, diecinueve años si no me equivoco, el Archivo Nacional inició su programa de encuentros archivísticos anuales, primero llamados Jornadas, como muchos de ustedes recordarán y hoy conocidos como Congresos Archivísticos Nacionales. Esta importante actividad de tipo académico que reúne cada año a más de doscientos archivistas costarricenses y distinguidos colegas extranjeros, tiene varios objetivos y entre ellos podemos destacar la actualización de conocimientos de todos los que trabajamos en el campo de los archivos, así como el intercambio de experiencias con colegas y especialistas nacionales y de países amigos.

Precisamente hoy nos encontramos aquí, para dar inicio al Décimo Séptimo Congreso Archivístico Nacional y como lo dijo el presentador, con el tema de "La Administración de Archivos: Los Archivos de la Administración", en cuyo desarrollo tendremos la valiosa oportunidad de escuchar, lo que sabemos de antemano serán, de la Junta Administrativa del Archivo Nacional magníficas conferencias bajo la responsabilidad de profesionales destacados en sus diferentes especialidades a quienes de una vez queremos agradecer su colaboración.

Sabemos que una deficiente organización y servicio de los documentos en la administración del Estado, es causa de constantes quejas por parte de los ciudadanos. Si las instituciones públicas de Costa Rica no cumplen las disposiciones de la Ley 7202 del Sistema Nacional de Archivos y su Reglamento, vigente desde el año 1990, tendrán un deficiente manejo de los documentos y de la información y en consecuencia no los podrán ubicar con rapidez y con

1. Directora General del Archivo Nacional de Costa Rica

certeza, o peor aún, estos documentos se perderán, lo que impedirá que los costarricenses puedan defender o hacer valer sus derechos y por supuesto eso incidirá negativamente en la modernización y transparencia de la administración del Estado de nuestro país e impedirá una verdadera y real rendición de cuentas de nuestros gobernantes.

Porque es fácil para nosotros preguntarnos como se puede controlar el manejo adecuado de recursos públicos, de trámites de contratación, la ejecución correcta de proyectos y de contratos, por ejemplo, si en la institución no existen archivos organizados y más bien los que se tienen son decenas de archivadores desordenados o cientos o centenas de cajas saturadas de papeles desorganizados colocados en bodegas, baños, pasillos o garajes. Por supuesto esta falta de control no solo afecta al propio Estado sino también a todos sus ciudadanos.

Sin documentos, y cuando hablamos de documentos nosotros sabemos que es en cualquier soporte, tradicional o electrónico. Sin documentos como podemos esperar que los funcionarios públicos rindan cuentas si no vamos a tener pruebas. Por esto, es de vital importancia que quienes tienen la responsabilidad de administrar profesionalmente los documentos y la información, es decir todos ustedes, lo hagan en forma honesta y muy responsablemente, para lo cual sin duda es necesario aprovechar oportunidades como la presente para reforzar y actualizar conocimientos.

No puedo terminar sin agradecer la presencia de tantos estimables colegas costarricenses y los que proceden de otros países, queridos colegas que nos acompañan de Argentina, Chile, Cuba, España, Nicaragua, Panamá y Venezuela a quienes les deseamos una feliz estadía en nuestro país. También quiero para finalizar, aprovechar para agradecerle a todos los funcionarios del Archivo Nacional que han tenido la responsabilidad de organizar este evento.

Muchas gracias y mis mejores deseos de éxito para todos.

DISCURSO DE LA SRA. AMALIA CHAVERRI FONSECA VICEMINISTRA DE CULTURA, JUVENTUD Y DEPORTES

Señor don Guillermo Lee, Director General del Servicio Civil, señor don Ricardo Méndez, Presidente de la Junta Administrativa del Archivo Nacional, señora doña Luz Alba Chacón miembro de la Junta Administrativa, señora Virginia Chacón Arias, Directora General del Archivo Nacional, señora Ana Virginia García, Subdirectora del Archivo Nacional.

Esta es la tercera vez que con gran beneplácito vengo a la sesión inaugural del Congreso Archivístico Nacional. Como ya se me ha convertido en tradición he ido comprobando en el camino y lo quiero recalcar, la importancia de esta modalidad de formación continua y no reglada promovida por el Archivo Nacional. La sola lectura del programa, la calidad de los conferencistas que vienen de otras latitudes, la cantidad de asistentes de tantos países latinoamericanos, dan prueba de que estos Congresos son un ejemplo de idoneidad, trabajo y compromiso.

Este vigésimo séptimo Congreso Archivístico Nacional, tiene un interesante título en forma de espejo que condensa los objetivos y logros que se pretenden. Dice el título: "La Administración de Archivos: Los Archivos de la Administración". La primera parte la administración de archivos implica redundar sobre la eficiencia que debe tener la distribución, organización y custodia de la información. Logrado este objetivo se cumple lo que define la segunda parte del título, pues los logros de brindar conocimientos teóricos y prácticos sobre la administración de los archivos redundará en beneficio de la correcta y pertinente gestión administrativa y toma de decisiones por parte de los funcionarios de las instituciones estatales. De esta manera se hará valer y se promoverá la transparencia administrativa, la rendición de cuentas, la democratización de la información y el efectivo control de la gestión de los funcionarios públicos.

Vivimos un momento en el que pareciera que nos enfrentamos a una desestabilización del concepto tradicional del tiempo, pues la construcción simbólica tradicional del mismo ha cambiado y su asidero parece que pierde estabilidad. El tiempo parece ir más veloz, caótico, desenfrenado, vertiginoso, más inasible que nunca. Una parte de este fenómeno es la cantidad de información, datos, conocimientos y documentos que nos avasallan y también que tenemos que

archivar. El trabajo y los trabajadores del archivo se enfrentan a ese reto, deben estar acordes con esta velocidad en aras de atender la necesidad de los usuarios de tener acceso a esta información. Por ese reto que la sociedad los enfrenta mi sincero respeto.

Aprovecho la oportunidad para instar a los participantes a que obtengan el mayor aprovechamiento de esta actividad, para su oportuna aplicabilidad en cada uno de los archivos que ustedes dirigen. De esa manera la modernización garantizará los derechos de los ciudadanos dentro del estado de derecho, así como la participación de la sociedad civil en el fortalecimiento de la democracia.

Los mejores éxitos a todos los participantes a este Décimo Séptimo Congreso Archivístico Nacional. Asimismo felicitaciones al Archivo Nacional en la figura de su Junta Administrativa, a la directora general, al comité organizador y a todos los colaboradores que han organizado esta actividad.

Muchas gracias.

BA

2221

01511

11-11-05

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL XVI CONGRESO ARCHIVISTICO NACIONAL

*Ana Virginia García De Benedictis*¹

CONCLUSION

En Costa Rica existe un amplio marco jurídico que le da sustento, fortalece y justifica el quehacer archivístico nacional, se ha dificultado la operacionalización de un mecanismo legal que motive a las instituciones, no solo al cumplimiento de estas leyes sino a reconocer el rol que deben jugar los archivos en el acatamiento del marco jurídico existente.

RECOMENDACIONES

I- Que la Junta Administrativa del Archivo Nacional se pronuncie sobre las directrices emitidas por la Comisión del Documento Electrónico.

RESPONSABLE: Junta Administrativa del Archivo Nacional.

CUMPLIMIENTO: La Junta Administrativa aprobó la directriz sobre gestión y conservación de documentos producidos por medios automáticos. En breve se publicará.

II- Que el Archivo Nacional disponga en su sitio Web las ponencias del Congreso posterior a su finalización.

RESPONSABLE: Archivo Nacional.

CUMPLIMIENTO: El Archivo Nacional cuenta con su sitio Web, cuya dirección se ha publicado en varias oportunidades en la prensa. La dirección es: www.archivonacional.go.cr Sin embargo, no se ha podido disponer de inmediato de las conferencias por cuanto no se contó con la mayoría de ellas. Además el sitio Web del Archivo Nacional se encuentra en proceso de rediseño.

1. Subdirectora General del Archivo Nacional.



III- Que el Archivo Nacional elabore y publique un compendio de las leyes, reglamentos y normativas nacionales que sustentan el quehacer archivístico.

RESPONSABLE: Archivo Nacional.

CUMPLIMIENTO: El Archivo Nacional tiene a disposición de los interesados una publicación de la Ley 7202 y su Reglamento además de otra legislación conexas.

IV- Que se envíe copia del estudio realizado por el Archivo Nacional “Diagnóstico de la situación archivística en las instituciones públicas”, a los jefes de las entidades involucradas.

RESPONSABLE: Archivo Nacional.

CUMPLIMIENTO: El diagnóstico del cumplimiento de la Ley 7202 por parte de las instituciones del Estado fue nuevamente revisado y actualizado, será presentado a la Junta Administrativa del Archivo Nacional, donde se decidirán las acciones que se emprenderán.

V- Que el Archivo Nacional continúe apoyando a la Sección de Archivística de la Universidad de Costa Rica, como lo ha hecho hasta la fecha, en el fortalecimiento del plan de estudios de Licenciatura en Archivística.

RESPONSABLE: Archivo Nacional.

CUMPLIMIENTO: El apoyo a la Carrera de Archivística de la Universidad de Costa Rica es permanente y el plan de estudios de Licenciatura en Archivística, se aprobó y se inició el presente año.

VI- Que se incluya en el programa de los cursos de Legislación, impartidos en la Sección de Archivística, el marco jurídico nacional e internacional tratado en este Congreso.

RESPONSABLE: Sección de Archivística de la Universidad de Costa Rica.

CUMPLIMIENTO: En los programas de los cursos de Legislación Archivística, se incluye como parte de sus contenidos el marco jurídico nacional e internacional, tratado en el XVI Congreso Archivístico Nacional.

RECOMENDACIONES VIGENTES DE JORNADAS ANTERIORES

IX JORNADA PARA EL DESARROLLO ARCHIVISTICO

4. Que el Archivo Nacional de Costa Rica conforme una comisión integrada por archivistas del Sistema que se encargue de coordinar la labor de normalización de las funciones archivísticas en la etapa de gestión.

CUMPLIMIENTO: Se concluyó la redacción de los documentos para normalizar las cartas comerciales y el memorando, los cuales se presentaron a la Dirección General del Archivo Nacional para su revisión y se enviaron para iniciar el trámite al Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (INTECO). Se encuentran en proceso de redacción los cuadros de clasificación y ordenación documental.

XII JORNADA PARA EL DESARROLLO ARCHIVISTICO

5. Que a partir de la próxima Jornada, la Junta Administrativa del Archivo Nacional, presente un informe anual de los logros obtenidos por el Sistema Nacional de Archivos durante el último período.

Este informe se encuentra en cada una de las carpetas entregadas a los participantes y fue elaborado por la Junta Administrativa del Archivo Nacional de Costa Rica.

HOMENAJE POSTUMO AL DR. JORGE PALACIOS PRECIADO

Presidente de la Asociación Latinoamericana de Archivos.
Período 1995-1999

Director del Archivo General de la Nación, Colombia. 1989-2003

*Luz Alba Chacón León*¹

Hoy no voy a hablarles de conceptos archivísticos. Les hablaré de una persona. Hoy los invito, para que juntos recordemos a don Jorge Palacios Preciado.

Antes, permítanme saludar de manera especial a quienes me acompañan en la mesa: señoras y señores Amalia Chaverri, Viceministra de Cultura, Juventud y Deportes; Ricardo J. Méndez Alfaro, Oficial Mayor de este Ministerio; Guillermo Lee Chang, Director General de Servicio Civil, Virginia Chacón Arias, Directora General del Archivo Nacional, Ana Virginia García De Benedictis, Subdirectora. Y para ustedes amigas y amigos archivistas, un saludo muy cariñoso.

Las reuniones como la presente tienen la particularidad de proporcionar inmensas alegrías, porque permiten compartir con quienes tenemos iguales pasiones. Pero a la par de ese entusiasmo se desbordan los recuerdos. Placenteros, gracias a Dios la mayoría, y otros salpicados de tristezas. Estos últimos me sorprendieron durante los días anteriores, mientras reflexionaba sobre el colega y amigo Dr. Jorge Palacios Preciado.

¿Quién fue ese hombre, que se hizo acreedor a que un Congreso Archivístico Costarricense, se organizara como un homenaje a su memoria? ¿Sería un docente, un investigador en los vastos predios de la Historia o un archivista? Someramente trataremos de perfilar a este colombiano nacido en 1940 en la ciudad de Tibasosa en el Departamento de Boyacá, para conocer que su tránsito por aquellas áreas, lo proyectó más allá de su querida Patria.

Como docente, uno de los primeros cargos que desempeñó, fue el de Maestro en una escuela de Tunja, la capital de su natal Departamento y la enriqueció

1. Vicepresidenta de ALA, 1980-1982 y Secretaria, 1982-1991.

como Profesor y Rector en la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Tunja y como docente en la Facultad de Ciencias Sociales en la Universidad Javeriana en Bogotá. Además, la alimentó mediante conferencias, dictando cursos, promocionando la Historia. De esta manera sembró en sus alumnos la semilla de la inquietud y la plena conciencia de la otredad, y los hizo comprender, como acertadamente lo manifestó uno de sus alumnos, que existen culturas y pueblos diferentes, así como diferentes valores y distintos sistemas y que, para llegar a una plena realización, es imprescindible practicar la tolerancia. ¡Trascendental manera de acercarse a las ciencias sociales y de respetar la opinión de sus semejantes!

Como investigador en el campo de la Historia, sus primeros avatares los canalizó con su ingreso a la Facultad de Filosofía y Letras, de la Universidad Nacional de Colombia. Y porque don Jorge fue un soñador, que poseía el ánimo, el valor suficiente para convertir los sueños en realidades concretas, viajó a Sevilla cuando no era lo usual en América, para obtener el Doctorado en Historia. Regresa cargado de proyectos de investigación y participa en congresos nacionales e internacionales de Historia, donde desgrana sus inquietudes sustentadas en las fuentes primigenias. Por otra parte, publica libros y artículos en diversas revistas, como la de nuestro Archivo Nacional, que recogen el resultado de sus investigaciones. Así, penetra en la esclavitud negra de Colombia y conoce hasta qué punto llegó la resistencia de los indígenas, para defender a sus pueblos. La Academia Colombiana de Historia lo recibe en 1994 y a ella dedica sus esfuerzos. Igual ocurre con la Boyacense de la que asimismo fue miembro.

Sin embargo, ese hombre que con su sola presencia y sin proponérselo llenaba estancias, fue sobre todo un archivista postrero porque muy temprano buscó la Historia y después se relacionó con los archivos. Fue en ese momento cuando el Presidente de Colombia lo llamó, para que se hiciera cargo del Archivo General de la Nación. Y él, don Jorge accedió. Para cumplir con ese cometido, tomó la Memoria de la Patria y la colocó bajo el alero protector de la Ley General de Archivos, que él impulsó con ahínco. Luego, unió armoniosamente los latidos de esa Patria, los organizó y los ofreció por medio de imágenes, de sonidos, de documentos textuales y digitales, para que con fluidez llegaran y lleguen hasta los estudiosos. También hizo posible la construcción de un hermoso y funcional edificio para resguardar la imperecedera Memoria.

Ciertamente don Jorge, cuya mirada atravesaba lejanías que lindaban con la abstracción, y a quién muchas veces lo sentimos como un hombre solitario, quizá porque pensativo, escudriñaba la razón de ser de los archivos, de la

Historia, en fin de las cosas, don Jorge, nada más atravesar las puertas de los archivos para que estos se adentraran en su vida, se adentraran en su alma y él, recogiendo los trozos que encontró a su paso, formó el legado que hoy enorgullece a su país.

Lo conocimos desplazándose erguido, avanzando despacio, pero con seguridad asombrosa, comunicándose con su verbo ágil y esencial, engendrando ideas, transmitiéndolas y cooperando con su ejecución.

Este Congreso se ofrece a su memoria, como un reconocimiento por su contribución al desarrollo archivístico del continente, y en forma especial, cuando presidió la Asociación Latinoamericana de Archivos, donde desarrolló una labor editorial sin precedencia.

En este punto es importante destacar la relación profesional y de amistad que mantuvo con sus colegas costarricenses, entre ellos con nuestra Directora y con nuestra Subdirectora del Archivo Nacional. Me correspondió en suerte compartir en ocasiones con don Jorge y algunas fueron propicias para que nuestras inquietudes y sueños afloraban.

Para finalizar, debo decirles que don Jorge falleció en diciembre último, pero sus enseñanzas permanecen inmersas en nuestro diario trabajo. Su esfuerzo, como el de otros profesionales en este campo, poblará las actividades que se realicen, para heredar a los nietos una memoria completa y organizada. Gracias don Jorge por prodigar su amistad y su amor por la información.

Y a ustedes, gracias por compartir la pasión archivística que don Jorge vivió de manera singular.

Licenciada Virginia Chacón Arias
Directora General del Archivo Nacional de Costa Rica

Señores participantes en el XVII Congreso Archivístico Nacional 2004

Con un saludo cordial de amigos quiero compartir con todos ustedes la memoria y los gratos recuerdos que Jorge Palacios nos deja, como miembro de esta comunidad archivística.

Su labor como investigador y promotor de la reconstrucción de la historia documental, hace de los archivos un espacio de encuentro entre la gestión del documento y la investigación histórica y promovió la modernización de los archivos convirtiéndolos en verdaderos centros de información.

Uno de sus objetivos es la búsqueda de mayores elementos de identidad que permitan el conocimiento del pasado, la comprensión e interpretación del presente y la proyección del futuro.

Educador con el poder del propio ejemplo, construye una filosofía que se proyecta en la vida colectiva como la voz rectora del maestro que busca trascender en todo corazón noble.

Con el sentido de humildad, sencillez y cordura que siempre lo caracterizó a través de su proyecto de vida, dedicado a rescatar la memoria de los pueblos, quiero expresarles los mejores éxitos en la realización de este Congreso Nacional.

Su presencia perdura como un reto inminente para continuar adelante en esta magna empresa de la recuperación y guardia de la memoria.

La vida humana es irrevocable, no retorna y avanza hasta extinguirse, pero la esperanza de continuidad se proyecta a todos los que seguimos el camino.

Reitero mis reconocimientos a la señora directora Virginia Chacón Arias, a la señora subdirectora Ana Virginia García, a todos los funcionarios del Archivo Nacional de Costa Rica y a los invitados especiales a este Congreso realizado en homenaje del colega, amigo, compañero y esposo Jorge Palacios Preciado.

De nuestra querida Colombia reciban un mensaje de gratitud y aprecio,

Luduvina Rojas de Palacios

Bogotá, julio de 2004

“ARCHIVOS ORGANIZADOS Y LA TRANSPARENCIA ADMINISTRATIVA” ¹

Luis Guillermo Solís Rivera ²

Voy a referirme a la necesidad de la administración de archivos, planteado esto desde el ámbito de los archivos y archivistas en el umbral de la sociedad del nuevo conocimiento.

Estoy seguro que cuando doña Virginia Chacón Arias, Directora General del Archivo Nacional me hizo el honor de invitarme a este evento no se percató del lío en el que nos estábamos metiendo, ella porque buscó a la persona menos indicada para hacer una presentación de fondo sobre un tema de sumo complejo en el que no soy experto, y yo por tener la osadía de aceptarlo sin reparar en que estaba a punto de emprender un viaje intelectual cuyo único antecedente han sido las muchas horas en las que mi yo historiador se ha visto beneficiado por la labor de los archivistas y por la riqueza de los archivos de nuestra América.

Debo admitir entonces de partida no más, que soy en el mejor de los casos un advenedizo con curiosidad y en el peor de ellos un ignorante total en lo que respecta al estado de la cuestión de esta especialidad, y debo reconocer también que si algo ha aquietado mi angustia de las últimas semanas mientras preparaba estas palabras, fueron las enseñanzas de mis colegas y alumnos de Archivística de la Universidad de Costa Rica en el Semestre recién finalizado, gracias a ellas y a ellos, a su infinita paciencia ante mis insuficiencias conceptuales, pude comenzar a incursionar en un ámbito que con los días se ha convertido en un fascinante y también desafiante campo de reflexión. Por eso puedo afirmar que en realidad el gran ganador de toda esta aventura he sido yo pues mientras doña Vicky -*Virginia Chacón Arias, Directora General del Archivo Nacional*- y ustedes en la audiencia igual tendrán que cargar con mis pocas luces, yo he aprendido mucho y además lo he hecho entusiasmándome con un

1. Transcrito por Ingrid Montes, Departamento Servicios Archivísticos Externos, 2004

2. Se ha desempeñado como jefe de Gabinete del Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto. Embajador para asuntos centroamericanos, 1994-1998. Director General de la Política Exterior de la Cancillería Costarricense. Subsecretario de Relaciones Internacionales del Partido Liberación Nacional, 1991-1994. Coordinador de Política Exterior y Relaciones Internacionales en la Campaña Presidencial de 2002. Secretario General del Partido Liberación Nacional, 2003. Consultor de la Fundación para la Paz y la Democracia.

material que ofrece una amplia gama de posibilidades para quienes estamos interesados en contribuir al mejoramiento de nuestro régimen político e institucional.

Con ese telón de fondo y sumándome en el homenaje que se le rinde en este Congreso a Patricia Ugalde y Marco Antonio Cordero por sus extraordinarios aportes archivísticos y por su liderazgo profesional permítanme compartir con ustedes algunas ideas que espero abonen el profuso debate que sostendrán durante los próximos días.

Es un lugar común afirmar que la realidad contemporánea se ha transformado aceleradamente como resultado de la confluencia de dos poderosos procesos, el avance científico y tecnológico, en especial el desarrollo de las tecnologías de la información y el advenimiento de un sistema internacional dominado no ya por grandes paradigmas ideológicos sino por lo que Pierre Renoir Van llamaba "*las fuerzas profundas en la historia*", aquellas emanadas del espíritu, la etnia o la pertenencia nacional, más que de las estructuras económicas y sociales. No voy a profundizar sobre este fenómeno, sin embargo si creo esencial registrar -lo como un factor de extraordinaria importancia y como trasfondo en cualquier debate sobre la cambiante naturaleza de las profesiones y los oficios humanos.

En efecto, la nueva configuración de los poderes mundiales, así como los instrumentos técnicos y heurísticos que a un tiempo les condicionan y de los que estos echan mano para prolongar y profundizar su dominación son factores determinantes en la forma como se organiza la producción, se generan excedentes y se distribuye la riqueza. También lo son por lo tanto, en el ámbito de la administración del poder y más particularmente en la forma como se organiza y regula la sociedad y sus instituciones, desde las más íntimas y domésticas como la familia, hasta las más complejas y manifiestas como el Estado. Es precisamente en ese espacio en el del Estado y en el de la Política, política con mayúscula porque no hay nada más político que la economía, es en el que es necesario detenerse a ponderar el nuevo papel del archivista y el de los archivos, un papel que ya no puede ser sólo el de preservadores o incluso administradores del patrimonio histórico o garantes de la memoria institucional.

En los umbrales de la sociedad del conocimiento el que ayer se consideraba el útero primigenio en el que residía el recuerdo de lo que fuimos, hoy debe convertirse en un instrumento que facilite de la toma de decisiones, un proceso más que un oficio que permita a la sociedad enfrentar el desafío de la gobernabilidad democrática con criterios cada vez más depurados de transparencia y eficacia.

Hace más de un cuarto de siglo, a finales de la década de 1970, fui huésped de uno de los más venerables archivos de nuestra región, el Archivo General de Centroamérica en la ciudad de Guatemala, mañana a mañana el archivo se abría para recibir a los investigadores que acudíamos a hurgar en sus entrañas llenas de secretos esperando ser develados, allí estaba siempre puntual don Julio, el Director, presto a ayudar a quienes con avidez veíamos en miles de folios y legajos la posibilidad de interpretar mejor el pasado de una Centroamérica que estaba a punto de entrar en la más profunda, prolongada, desgarradora y sangrienta etapa de su historia republicana. Nada me permitía suponer en aquel ya remoto 1977 mientras me escurría hacia el Campo de Marte a mirar las maniobras del Ejército de Guatemala que se aprestaba a recuperar la dignidad nacional como decían ellos, en una guerra contra Belice que nunca llegó, que diez años después sería testigo presencial a pocas cuadras de allí, de la firma del Plan de Paz Esquipulas II o que veinte años y doscientos mil muertos más tarde podía presenciar desde un balcón del Palacio Presidencial construido por Jorge Ubico la firma del documento que pondría fin a un enfrentamiento armado interno que ya para entonces tenía más de cuatro décadas de duración.

Traigo a acotación estas anécdotas porque al contemplar retrospectivamente nuestra historia reciente, es necesario constatar profundos cambios que nuestras sociedades centroamericanas han experimentado en poquísimos años. No se trata de ignorar las dramáticas injusticias de nuestros días, la pobreza y la exclusión que siendo endémicas, continúan dominando los espacios nacionales de todo el istmo. Tampoco de disimular los devastadores estragos que la tenebrosa mano de la violencia sigue causando en la vida de miles de mujeres y de jóvenes de Centroamérica.

Estas y muchas otras disfunciones estructurales y políticas que padecen nuestros pueblos, como la corrupción o el saqueo y depravación ambiental y cultural dicen mal de la llamada transición democrática de los años noventa y son motivo suficiente para dudar del advenimiento de una región verdaderamente libre de su inicuo pasado. Sin embargo, junto a esos círculos perversos que permanecen en Centroamérica y de los cuales Costa Rica ya no logra escapar, hay que reconocer que se han hecho significativos avances en la configuración de sistemas políticos que se ubican en el sentido correcto, valga decir hacia la apertura de espacios en los que está germinando el pluralismo y donde se expresan cada vez con más fuerza y creatividad los movimientos sociales de la región.

Esta participación creciente de la llamada sociedad civil organizada y en especial su demanda de mayor transparencia en el manejo de los asuntos

públicos se alimenta de un necesario escepticismo ciudadano frente al poder político y tiene como fundamento un espíritu cada vez más crítico e iconoclasta frente a los mitos de la democracia representativa. No sólo Centroamérica atraviesa por esta fase de insurrección espiritual contra el Estado y su ser político, es decir contra las élites dominantes independientemente de si estas moran en las cumbres del gobierno o si medran en la abundancia y el boato del sector privado.

En casi todo el mundo occidental, la posmodernidad ha traído consigo un levantamiento a veces silencioso y otras veces estridente de la gente frente a lo que percibe como la autoridad abusiva de quienes mandan y gobiernan.

Esta insatisfacción ciudadana tiene dos dimensiones bien perfiladas. La primera remite a factores que genéricamente se podrían incluir en lo que politólogos y sociólogos han llamado gobernabilidad desde mediados de la década de 1970, la segunda está relacionada con la dimensión que no por ser más subjetiva que la anterior es por ello menos importante, la de los valores y los principios, los de la conducta, la dimensión ética.

En el centro de esta doble paradoja de la gobernabilidad y de la ética es donde reside el mayor desafío para el nuevo archivero y el nuevo archivo en los umbrales de la sociedad del conocimiento. El maestro Alberto Torres Díaz definió la gobernabilidad y cito, *“como la cualidad de la comunidad política en que sus instituciones actúan eficazmente de un modo considerado legítimo por la ciudadanía porque tales instituciones les proporcionan seguridad, integración, prosperidad y garantizan continuidad al sistema”*.

Por su parte, un chileno, Luciano Tomassini, dijo de ella que es y cito *“la capacidad de la autoridad para canalizar los intereses de la sociedad civil, la interacción entre ambos para alcanzar el desarrollo económico y la democracia política”*. Francisco Beford, desde Brasil, se inclina más bien por caracterizarla como, y cito *“las condiciones sociales necesarias para que la racionalidad del poder pueda desempeñarse con eficiencia y legitimidad.”*

Estas definiciones tienen en común dos factores, el uno directamente vinculado con la eficiencia de las instituciones públicas remite a la calidad de la gestión en sí misma, a la metáfora del buen gobierno, como en su momento la llamó el mismo Torre Rivas. La otra está vinculada más bien a los factores que dan legitimidad a un régimen y que se ubican en el punto en donde se interceptan la capacidad de la autoridad para mandar con respaldo popular y la racionalidad del poder para articular y darle estabilidad al régimen político.

Pero los factores que hacen que una democracia sea gobernable, tanto los prácticos como los que le dan legitimidad originaria, son insuficientes si no están bien acompañados de un comportamiento que llamaremos virtuoso a falta de un mejor adjetivo. Vivimos una época histórica en la que como ya se dijo, la aspiración a alcanzar mayores grados de transparencia y honestidad, son referentes medulares de la vida social, esto es válido en un sentido político general pero lo es también en la experiencia profesional.

Aunque la adjudicación desvalora los principios técnicos en las actividades profesionales, es moneda de antiguo acño, por muchas décadas pareciera que estos quedaron relegados a un segundo plano, subyugados a criterios de convivencia dogmática o de competencia mercantil, la virtud se convirtió así en una cuestión de gabinetes galantes o en una aspiración metafísica, en un don o en un tormento, mientras que en la vida real imperaba la ley del más fuerte. Esta disfunción, mayor en las sociedades menos democráticas, pero también lesiva en aquellas reputadas de libérrimas y desarrolladas, condujo a incontables arbitrariedades y legó al mundo, especialmente al mundo de los débiles, males inconmensurables.

Se debe advertir sobre el valor intrínseco y la importancia de la ética como factor decisivo de la conducta archivística, una conducta que si bien no puede abstraerse de las pasiones humanas ni hacer caso omiso a las preferencias políticas, tampoco puede dejarse atrapar en las redes de la inquina, la mezquindad o la mala fe, e incluso las tareas más usuales como administrar un archivo, recuperar un documento, localizar un expediente, garantizar su acceso al público o limitarlo en aquellos casos en que así sea obligatorio por razones de seguridad o privacidad, conlleva riesgos que no pueden evitarse si no existen en el profesional un sentido de responsabilidad personal superior.

La democracia cuando es verdadera imprime carácter en el ciudadano y eso lo hace por medio de la ética, la cual no puede ser un adorno individual, sino el corazón mismo, el eje articulador y la piedra de toque de la vida social, no quiero llamar a equívocos, me horrorizan las posiciones moralizantes que abundan en la política costarricense contemporánea, hay tras esos discursos una intención por envolver el ejercicio del poder en un olor a santidad que en vez de mejorarlo lo convierte con demasiada frecuencia en un hipócrita juego de escondidillas que recuerda aquella notable película italiana en la que se ponían al descubierto los peligros de sistema dominado por pecados domésticos y públicas virtudes.

Por eso al subrayar la importancia de los factores éticos lo hago con la clara conciencia de que apelar a ellos no conlleva afortunadamente la adopción de un único código de valores basado en un determinado decálogo fuera del cual todo se torna corrupto, sino la aceptación de principios de conducta en los que prevalece un sentido de rectitud, honradez y decencia personales que reflejan los criterios generalmente aceptados como fundamentos del bien común.

He aprendido durante estos últimos meses que los archivistas y los archivos siguen siendo, y permítanme ser políticamente incorrecto al afirmarlo, las cenicientas de las instituciones públicas y privadas de nuestros países. Se han hecho inmensos progresos gracias al tesón y esfuerzo pedagógico de todas y todos ustedes, a los aportes de la cooperación iberoamericana y a la creciente conciencia en los jefes de las instituciones en las que ustedes laboran, sin embargo, todavía las asimetrías y los rezagos en nuestra región son importantes y el balance sigue siendo deficitario, faltan más recursos y más voluntad política, aunque no sólo de los políticos, para garantizar el espacio y los elementos materiales que se requieren para cubrir los faltantes que tanto les agobian, de eso no me cabe la menor duda y por eso el reconocimiento de la sociedad, las labores que ustedes desempeñan con excelencia, incluso en el marco de tantas limitaciones debería ser mayor.

Sin embargo, tengo la sensación de que el problema va más allá. Tiene que ver con la persistencia de una visión del archivista y del archivo, ya mencionada al principio de mi presentación, como depositarios del pasado o en el mejor de los casos, como celosos cancerberos de la memoria antigua y no tan antigua a los que se recurre para buscar papeles que tienen que estar en algún lado y que se espera sean encontrados con rapidez y discreción.

Mientras ese sea el concepto prevaleciente, cómodo pero ciertamente limitado, podrán mejorar las condiciones laborales pero no cambiará sustantivamente la naturaleza del proceso archivístico, ni le será posible llegar al que debería ser su destino en la sociedad contemporánea, contribuir a mejorar la gobernabilidad democrática tanto en el ámbito público como en el ámbito privado, ello por medio de un ejercicio profesional que, sin desnaturalizar su esencia, tampoco quede atado a tareas que no tienen porque limitarse a los roles tradicionales que se le atribuyeron en el pasado.

Digámoslo con claridad, en la sociedad del conocimiento el archivista debe dejar de ser un garante del pasado para convertirse en un gerente que ayude a interpretar el futuro, y para que ello sea posible el archivo debe dejar de ser una colección de recuerdos bien ordenados para convertirse en un centro vivo,

confiable e inteligente, conectado de manera virtual o física pero directa y permanente a los procesos de toma de decisiones, ahí está el kit de la cuestión. Me pregunto si lo anterior será posible si no se rompen algunos esquemas. La tentación centralista, tan predominante en la archivística oficial tradicional es uno de ellos, otro es la insistencia de formar archivistas a partir de programas universitarios que reproducen el espíritu escolástico propio de nuestra tradición pedagógica en Ciencias Sociales.

La renuencia de romper con este tipo de atavismos y por esa vía de aproximarse a un desarrollo profesional que privilegie metodologías más innovadoras y participativas basadas en módulos en donde las y los estudiantes se pongan en contacto con las realidades del mundo transformado que les rodea, incluidas las tecnologías de la información y sus aplicaciones en los espacios privados de la empresa y del mercado, atenta contra la idea de una profesión que busca el reducido espacio estatal al que en buena parte se la tiene confinada, no abogo por una mercantilización a ultranza, tampoco propicio el desarrollo anárquico de archivos descentralizados que proliferen sin adecuadas regulaciones que impidan las arbitrariedades ya conocidas por ustedes cuando no existen mecanismos de control oficiales, convocar a esto o al abandono de la rigurosidad universitaria en aras de un muy cuestionable pragmatismo laboral, sería muy negativo y francamente irresponsable.

Ese no es el camino, pienso más bien en un esfuerzo por ajustar el proceso archivístico a las tendencias internacionales ya comentadas, es decir, atribuirle a esta importante actividad profesional un carácter más versátil que incluya además de las habilidades ya inherentes al oficio aquellas que permitan responder a las demandas por dotar a la gestión productiva pública o privada, da igual, de mayores grados de confiabilidad, transparencia y eficacia por medio de un dinámico uso de los archivos.

Amigas y amigos, es innecesario recordar que vivimos en una época de innumerables paradojas. Hace algunos meses Nicolás Kristoft, columnista del New York Times, nos deleitó con un magnífico opúsculo sobre lo que el llamó "La palabra de Casandra" a propósito de la guerra en Irak, en su artículo Kristoft recordaba la extraordinaria saga de griegos y troyanos tal y como fue recogida por Homero en la Ilíada y la importancia de aprender de las lecciones del pasado para no cometer errores en las del presente.

Aunque la archivística poco tiene que ver con la Guerra de Troya, la muerte de Héctor y de Aquiles, o la arrogancia de Agamenón, la historia en sí encierra una moraleja importante en lo que respecta a la responsabilidad que le atañe en el

difícil esfuerzo por lograr que los pueblos escuchen y acaten las advertencias de los escépticos. Así como Casandra recomendó sin éxito desconfiar de los regalos de los griegos, hoy también los archivistas pueden contribuir decisivamente a ayudarnos a recordar que hay que guardarse de quienes ven en el mundo del comercio global y del consumismo a ultranza, una página en blanco sobre la cual sólo queda escribir una nueva trama.

Semejante presunción que constituye una amenaza tan grande como la que en su momento fue el caballo de Troya para los troyanos, no debería hacernos bajar la guardia especialmente en momentos en los que ha aumentado tanto nuestra vulnerabilidad. De allí la importancia de recordar que al final de cuentas la principal tarea de la educación democrática, archivística o no, es prepararnos en libertad para vivir la libertad.

En ese sentido, todo el esfuerzo que emprendamos con el fin de garantizar la preservación de la democracia solidaria, independientemente de los presupuestos epistemológicos en que se origine, debería ser en última instancia un hermoso viaje al descubrimiento de las potencialidades humanas, un hermoso viaje que, siendo como lo es de ida y sin retorno posible, ha de constituir también una oportunidad para la transformación de la sociedad y el mejoramiento de la calidad de vida de quienes la conforman, una ocasión para hacer la paz, para alcanzar horizontes cada vez más llenos de justicia y para construir en cada corazón un hogar para la esperanza.

Que tengan muy buena suerte en el congreso, muchas gracias.

LOS PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN Y SU APLICACIÓN EN LA ARCHIVÍSTICA

*Katia Castro Cruz*¹

EL PAPEL DE LA ADMINISTRACIÓN EN LA SOCIEDAD MODERNA

La vida moderna gira alrededor de las organizaciones². La mayoría de las actividades humanas requiere que las personas se asocien en grupos para llevarlas a cabo. Es materialmente imposible pensar que una persona individualmente se pueda proveer por sí misma los bienes y servicios con los que hoy contamos. Por ejemplo, la provisión de bienes de consumo requiere de la existencia de organizaciones que puedan ofrecerlos, mientras que la provisión de ciertos servicios como agua potable, electricidad y telefonía requiere que existan organizaciones capaces de suministrarlos.

Estas organizaciones involucran la participación de personas, recursos materiales y procesos. Sin embargo, la sola existencia de personas o recursos materiales no asegura que una organización pueda llevar a cabo el fin que se propuso cumplir. La capacidad de dirigir a las personas hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos (personales e institucionales), optimizar el empleo de los recursos materiales y llevar a cabo los diferentes procesos de una organización son elementos esenciales para que esta se dirija hacia el éxito.

Ante este panorama las organizaciones han encontrado en la Administración un conjunto de modelos y estrategias para la solución de sus problemas. El papel de la Administración “es la conducción racional de las actividades de una organización, con o sin ánimo de lucro. Ella implica la planeación, la organización (estructura), la dirección y el control de todas las actividades diferenciadas que la división del trabajo presente en una organización”³.

1. Jefe de la Unidad de Información de la Superintendencia General de Valores.

2. Se entenderá una organización como el conjunto de personas que trabajan en común para la consecución de sus objetivos.

3. Chiavenato, Idalberto. **Introducción General a la Teoría General de la Administración**. Mc Graw Hill. Cuarta Edición. Colombia, 1998. Pág. 1.

ADMINISTRACIÓN Y ARCHIVÍSTICA

La Administración no es una práctica reciente. Se tiene conocimiento de que desde la antigüedad muchas sociedades recurrieron a esta disciplina para organizarse. Ejemplo de ello son algunas referencias bíblicas en las cuales están presentes elementos administrativos tales como la delegación de autoridad y la toma de decisiones. Otras evidencias de la aplicación de la Administración son los Papiros Egipcios, el Código de Hammurabi, las Parábolas de Confucio y el Derecho Romano.

El desarrollo de la Administración se ha visto influenciado por diferentes corrientes de pensamiento y eventos históricos. Filósofos como Sócrates y Platón, la organización eclesiástica de la Iglesia Católica, la organización militar y algunos economistas liberales como Adam Smith y David Ricardo, han hecho sus aportes a la teoría administrativa.

No obstante, la Administración como ciencia surge a principios del siglo XX. Pensadores como Taylor, quien ha sido reconocido como el Padre de la Administración Científica, sentaron principios fundamentales que hoy prevalecen

Si nos detenemos a pensar ¿cómo es que en la actualidad podemos realizar tales afirmaciones sobre la evolución de la teoría administrativa?, podemos concluir que mucha de la información sobre el desarrollo de dicha teoría se encuentra en documentos. Los historiadores han sustentado muchas de sus investigaciones en documentos y estos siguen siendo materia principal para la investigación histórica ⁵.

Esto conlleva a pensar que desde la antigüedad ha existido preocupación por custodiar dicha evidencia. Son muchos los estudios que han permitido concluir que “los archivos, la Archivística y los profesionales relacionados aparecen con la escritura”⁶. Estudios arqueológicos han demostrado que “... durante la era de las tablillas de arcilla (3000 AC a 500 AC), los documentos eran conservados por la oficina que los había creado y recibido” ⁷.

4. Koontz y Weirich. **Administración una perspectiva global**. McGraw Hill, México, págs. 17,19.

5. Villar Liñán, Mercedes. “*Un instrumento para los historiadores: visita al portal AER: Archivos Estatales en Red*”. **Revista de Arte y Pensamiento**. Agosto, 2002. pág. 2. Fuente: <http://www.artegnos.com/ago2002/CRONICAS.htm>. Fecha de acceso: 6 de julio del 2004.

6. Archivística. <http://www.iespana.es/castronauta/archivistica.htm>. Fecha de acceso: 2 de julio del 2004.

7. Llansó, Joaquín. **Gestión de documentos y análisis de modelos**. Euskal Herriko Elkarteko. España 1993. Pág. 22.

Es por eso que se puede afirmar que la Archivística -en un sentido menos estricto que en su concepción actual- es una práctica muy antigua. Tradicionalmente, la Archivística fue concebida con fines históricos. Como ciencia de los archivos surge a principios del siglo XIX, cuando se empieza a reflexionar sobre el conocimiento de los archivos, tratando de elaborar teorías y estableciendo principios sobre los métodos de clasificación de los documentos ⁸.

Esta disciplina ha evolucionado con el tiempo y con este cambio se ha ampliado su visión hasta ser considerada actualmente como una de las ciencias de la información, que se ocupa de los archivos en sus aspectos teóricos y prácticos con miras a gestionar y conservar la información de los fondos documentales ⁹, sin distinción entre la vocación administrativa y la histórica.

Además de existir desde tiempos antiguos, tanto la Administración como la Archivística comparten su preocupación por gestionar recursos y conseguir eficiencia y economía. En el caso de la Administración, esta es utilizada por las organizaciones "... para alcanzar sus objetivos con la mayor eficiencia y economía de acción y de recursos" ¹⁰.

Por su parte, concierne a la Archivística "... conseguir el máximo uso de los archivos y el acceso a la información que contienen los fondos documentales"¹¹. La aplicación de los principios archivísticos promueve la eficiencia y la economía, pues conlleva "... a) beneficios económicos -facilita la identificación y cuantificación mediante los cuadros de retención y disposición de documentos a lo largo del tiempo y la utilización al máximo de los depósitos intermedios-; b) economías en eficiencia, mediante una gestión consistente del conjunto del proceso de creación de los documentos -control sobre el diseño, la generación y la distribución de formularios, informes, directrices y correspondencia- en el diseño de los sistemas de archivo y recuperación, gestión de los archivos corrientes y gestión de las máquinas copadoras..." ¹².

Existe otra relación entre la Administración y la Archivística y tiene que ver con el servicio que ambas prestan a las organizaciones, en donde se convierten en importantes instrumentos para el logro de los objetivos propuestos por estas. La

8. Fuster Ruiz, Francisco. *"Archivística, archivo, documentos de archivo... necesidad de clarificar los conceptos"*. *Anales de la Documentación*. 2-1999. pág. 116.

9. Fuster Ruiz, Francisco. Pág. 117.

10. Chiavenato, Idalberto. Pág. 8.

11. Fuster Ruiz, Francisco. *Archivística, archivo, documento de archivo, necesidad de clarificar los conceptos*, pág. 120.

12. Llansó, Joaquín. Pág. 38

Administración no es un fin en sí misma, pero sí un medio para lograr que las cosas se realicen de la mejor manera posible, al menor costo y con la mayor eficiencia y eficacia, como antes se indicó. Por su parte, la función archivística, “... no tiene un carácter finalista, sino que está fuertemente incardinada en la administración general con un carácter transversal con respecto al resto de los servicios y departamentos de la organización a que pertenecen...”¹³.

La transparencia de la gestión, el libre acceso a la información y la rendición de cuentas como requisitos para promover la democracia, se han convertido en una preocupación para las organizaciones. La aplicación de los principios administrativos y de los principios y procesos archivísticos son fundamentales para la transparencia administrativa y para disponer y conservar la evidencia de lo actuado por las organizaciones.

Tal como se ha expuesto, ambas disciplinas comparten preocupaciones similares, por lo que más adelante se intentará plantear cómo pueden aplicarse los Principios de la Administración a la Archivística.

TAREAS ACTUALES DE LA ADMINISTRACIÓN

En una época de complejidades, cambios e incertidumbres como la que atravesamos, la Administración se ha convertido en una de las más importantes actividades del quehacer humano. Como antes se indicó, la consecución de los objetivos que se plantean las organizaciones depende, en gran medida, de la capacidad de quienes las administran.

El empleo de los recursos con que cuentan las organizaciones, considerados estos como capital, mano de obra e información, no dará los frutos esperados sin una adecuada gestión. A ello deben aunarse los retos que plantean la competencia global y el uso responsable de las tecnologías de información y comunicación.

Es por ello que los administradores deben hacer uso de todos los instrumentos que estén a su alcance para conducir a las organizaciones hacia el logro de sus objetivos. Dentro de dichos instrumentos están los principios administrativos que han sido desarrollados por distintos autores y esencialmente se resumen en planear, organizar, dirigir y controlar.

13. Gutiérrez Alonso, Carmen. “Unas reflexiones entorno a la externalización del servicio de archivo en la administración pública”. Pág. 208.

Fuente: <http://www.errenteria.net/ediciones/bilduma15/06extern.pdf>. Fecha de acceso: 29 de junio de 2004.

EL PROCESO ADMINISTRATIVO: SU APLICACIÓN ARCHIVÍSTICA

Planear, organizar, dirigir y controlar son las cuatro funciones primordiales del administrador que, juntas y vistas de manera cíclica, constituyen el proceso o ciclo administrativo.

Los archivistas, como administradores de información, tienen la responsabilidad de gestionar los recursos humanos y materiales de sus archivos y de aplicar los principios y procesos archivísticos, con el fin de facilitar a sus usuarios el acceso a la información. En estas labores, el proceso administrativo constituye una herramienta útil.

PLANEACIÓN

Consiste en especificar los objetivos que se deben seguir y decidir de manera anticipada que acciones se deben ejecutar para ello. En Archivística la planeación es fundamental para definir a dónde se pretende llegar, qué debe hacerse, cuándo, cómo y en qué secuencia.

El punto de partida de la planeación es el establecimiento de objetivos, vistos estos como los resultados que se espera alcanzar. Debe haber una jerarquía de objetivos, pues algunos son más importantes y predominan sobre los demás.

Los objetivos que se proponga el Archivo deben ser acordes con los objetivos de la organización de la cual forma parte. Sin embargo, la asignación de una mayor prioridad a los objetivos atinentes a la gestión documental en la organización dependerá en buena medida de las capacidades profesionales y de las habilidades personales del archivista para influenciar a sus superiores.

A partir de los objetivos propuestos surgen las políticas, directrices, metas, programas, procedimientos, métodos y normas, aspectos que son fundamentales para llevar a cabo la gestión documental en las organizaciones, pues definen todos los elementos necesarios para la adecuada consulta y conservación de los fondos documentales.

Según sea la cobertura de la planeación, existen tres niveles: planeación estratégica, planeación táctica y planeación operacional. En el cuadro siguiente se resumen las características de cada una de ellas.

TIPO DE PLANEACION	CONTENIDO	EXTENSION DE TIEMPO	AMPLITUD RESPONSABLE DE SU ELABORACION
Estratégica	Genérico, sintético y abarcador	Largo plazo	Es definida con la participación de toda la organización, pues la abarca totalmente
Táctica	Menos genérico y más detallado	Mediano plazo	Aborda cada unidad de la organización por separado y es definida por cada departamento
Operacional	Detallado, específico y analítico	Corto plazo	Es definido para cada actividad o tarea

Como resultado de cualquiera de los procesos antes descritos se obtendrá un plan. Los planes son un curso predeterminado de acción sobre un período específico que representa una respuesta y una anticipación al tiempo, con el fin de alcanzar un objetivo formulado. Los planes abarcan procedimientos, presupuestos, cronogramas y normas o reglamentos. Por lo general, si se aplican con éxito deberán conducir al objetivo propuesto.

La participación del archivista -como experto en información- es fundamental en los procesos de planeación para guiar a la organización en el uso de este importante recurso, que a su vez está presente y nutre todas las etapas del proceso administrativo.

Al efectuar un proceso de planeación, el archivista deberá tener presentes e hilvanadas las fases del tratamiento archivístico (clasificación, ordenación, descripción y la valoración de documentos en las distintas etapas previstas), con el fin de considerar su impacto en los planes propuestos. Por ejemplo, si dentro del planeamiento se ha previsto como objetivo específico del período, la evaluación de los servicios de información que brinda el archivo con miras a efectuar mejoras, se deberá contrastar este proyecto extraordinario con las labores rutinarias del archivo que involucran tareas relacionadas con los procesos archivísticos.

Si por el contrario, se trata de una organización en donde el planeamiento en materia de gestión documental debe llevarse a cabo de manera total, es decir, no existe una unidad responsable, ni se aplican principios y procesos para la gestión documental, la planeación será muy útil para definir las etapas en que se abordará el proyecto, la asignación de recursos y la forma en que se insertará el archivo dentro de la organización.

En cualquier caso, se debe hacer un esfuerzo por ser realistas con los recursos disponibles o asignables al proyecto y evitar propuestas muy ambiciosas que no respondan a la realidad, pues no cumplir con lo previsto podría afectar la credibilidad del servicio que se brinda. En una situación de este tipo, lo conveniente sería hacer planteamientos por etapas, recordemos que “Roma no se construyó en un solo día”.

ORGANIZACIÓN

Consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas propuestas. Es determinar las actividades específicas necesarias para alcanzar los objetivos planeados, agrupar las actividades en una estructura lógica como pueden ser los departamentos de una organización y asignar las actividades a posiciones y personas (cargos y tareas).

Esta función tiene que ver con la definición del organigrama de la institución en general y de los departamentos en particular y dentro de estos, el archivo.

En esta función administrativa el archivista debe tener presentes los conceptos de división del trabajo, especialización y delegación, pues en buena medida tienen implicaciones sobre la forma de organización propuesta para alcanzar objetivos.

Como gestores de información y según sea el plan dibujado para la organización y para el departamento mismo, los archivistas deberán definir la integración y coordinación requerida con otras áreas de la organización, temas fundamentales por el servicio que brindan los archivos a las instituciones.

El archivista debe ejercer su autoridad y velar, con firmeza, porque los objetivos propuestos se cumplan a cabalidad. Si debe asumir el rol del líder de un equipo de trabajo, deberá velar por la calidad de trabajo de sus colaboradores y ejecutar las acciones que correspondan.

En esta fase del proceso administrativo podría considerarse, según los recursos disponibles y el tipo de archivo existente, la contratación externa, tercerización o outsourcing para lo cual se deberán efectuar una serie de consideraciones cualitativas y cuantitativas orientadas a conocer el costo-beneficio de tal opción¹⁴.

DIRECCIÓN

Una vez definida la planeación y establecida la organización, el paso siguiente es hacer que las cosas marchen y acontezcan. Está directamente relacionada con la actuación sobre los recursos humanos de la organización y aplica a todo nivel como se detalla a continuación: ¹⁵

NIVELES DE LA ORGANIZACIÓN	NIVELES DE DIRECCIÓN	CARGOS IMPLICADOS	COBERTURA
Estratégico	Dirección	Directores y altos ejecutivos	La organización
Táctico	Gerencia	Gerentes y personal intermedio	Cada departamento o unidad
Operacional	Supervisión	Supervisores y encargados	Cada grupo de personas o tareas

La persona responsable del proceso administrativo del archivo debe ser consciente del papel que asume de dirigir, comunicar y motivar a sus colaboradores en la consecución de los objetivos propuestos.

Se ha demostrado que el uso de la información genera cambios importantes en las organizaciones para dar paso a una nueva cultura de información. Dependerá, en gran medida de la capacidad del archivista, convencer a los usuarios de los beneficios que tiene para ellos atender las normas y proce-

14. Gutiérrez Alonso, Carmen. Pág. 213.

15. Chiavenato, Idalberto. Pág.259.

dimientos que en materia de gestión documental se dicten en la organización. Para ello, deberá desarrollar al máximo sus habilidades técnicas y sus capacidades de negociador.

CONTROL

Es la función administrativa responsable de monitorear los planes y de velar por su cumplimiento. Es un proceso cíclico compuesto de cuatro fases: establecimiento de estándares, observación del desempeño, comparación del desempeño con los estándares establecidos y acciones correctivas. La cobertura del control puede ser global, departamental y operacional dentro de los planes estratégico, táctico y operacional.

Por su parte, el archivista deberá ejercer controles en varias direcciones:

- en relación con el cumplimiento de las normas que regulen a la organización y al archivo en particular
- en materia de los objetivos propuestos para la organización y los que son específicos para el archivo
- como seguimiento a proyectos específicos que se propongan para un período
- en relación con el cumplimiento de las normas que se dicten en la organización y que atañen a los usuarios en el uso de la información
- sobre las fases del tratamiento archivístico que debe darse a los documentos.

En su rol de responsable de la gestión de información de las organizaciones, el control es un instrumento fundamental para los archivistas, con el fin de velar por el cumplimiento de los estándares establecidos. En ese sentido, existe una serie de herramientas de control archivístico que deben ser debidamente planificados. El registro de documentos es uno de los primeros instrumentos de control que ha existido a lo largo de la historia de la Archivística ¹⁶.

Existen otros controles que se emplean en las diferentes fases del tratamiento archivístico como son: los cuadros de clasificación, los manuales de normas, los instrumentos descriptivos, los índices e inventarios, las listas de remisión, los cuales deben ser diseñados a la medida de la organización y en apego a los principios y procesos archivísticos.

La evaluación periódica de nuestro trabajo nos permite responder rápidamente con medidas correctivas cuando sean requeridas y, si es del caso, hacer un

16. Molina y Leyva. **Técnicas de archivo y tratamiento de la Documentación Administrativa**. Anabad Castilla -La Mancha. Guadalajara, 1996. Pág.63.

replanteamiento de los objetivos propuestos. Debemos fomentar la cultura de evaluar nuestros servicios, si queremos que estos verdaderamente respondan a las necesidades de nuestros usuarios.

NUEVOS ENFOQUES

Además de emplear el proceso administrativo en la gestión de recursos de información, los archivistas pueden echar mano a los nuevos enfoques gerenciales modernos. Estos han surgido durante las últimas décadas como un instrumento al servicio de la administración, para dar respuesta a los cambios presentes en el entorno.

Algunos de estos enfoques cuya aplicación cobra gran valor en la Archivística son:

Benchmarking, Reingeniería de procesos, Empowerment y Calidad Total, entre otros.

En el primer caso, el Benchmarking -que consiste en efectuar un análisis de las mejores prácticas existentes y adaptar esas experiencias a nuestra organización- provee una serie de beneficios para el mejoramiento de los procesos y prácticas archivísticas que no pueden negarse. El hecho de que haya alguien que posea experiencia en un proyecto similar al que se proponga nuestro archivo podría facilitar nuestro recorrido por ese mismo camino. Recoger la experiencia de los mejores o de los líderes en nuestro campo, permitirá dar mayor valor agregado a nuestros procesos y desarrollar servicios de información de clase mundial.

Por su parte, la reingeniería de procesos y la calidad total como elementos renovadores del quehacer de las organizaciones, con una alta orientación hacia el cliente, brindan a los archivos la oportunidad de transformarse en busca de la excelencia. Para ello, se debe efectuar una revisión profunda de lo que hacemos y de los procesos que ejecutamos, con énfasis en los aspectos críticos.

Finalmente, el Empowerment como promotor de fuertes cambios a través de la renovación del pensamiento directivo y la creación de un clima de alto compromiso de los empleados, puede contribuir a desarrollar las capacidades y habilidades de los archivistas, para que puedan enfrentar y responder a las demandas de una sociedad cada vez más cambiante.

Pero quizás aún todas estas herramientas requieran de un elemento adicional que es nuestra disposición para aprender. La lección más importante que todos

los seres humanos tenemos por delante es aprender y seguir aprendiendo. No debemos olvidar que brindamos servicios a organizaciones que se desempeñan en muchos campos: la salud, la economía, la educación, etc. Estar abiertos a recibir aportes de otros profesionales como los informáticos, los administradores, los comunicadores, nos preparará para enfrentar cada día los nuevos retos que se nos plantean, con el fin ofrecer mejores servicios.

BIBLIOGRAFÍA

Bateman y Snell. **Administración una ventaja competitiva**. Mc Graw Hill: Cuarta edición. México, 2001.

Gitman y Mc Daniel. **El Futuro de los Negocios**. Edición del Milenio. Thompson Learning. México, 2001.

Rivas Fernández, José Bernal. "*La Gerencia de Información: El caso de los Archivos*". **Revista Biblos**. N° 16. Julio-Diciembre 2003, páginas 1 y 6.

Zapata Cárdenas, Carlos Alberto. "*Algunos apuntes de Benchmarking y su aplicación en la práctica archivística*". **Revista Memoria**. Colombia, 1999.

Zapata Cárdenas, Carlos Alberto. "*La Reingeniería en los Archivos Modernos: Una perspectiva gerencial al servicio de la administración de archivos*". **Revista Memoria**. Colombia, 1996.

ESTRATEGIAS DE NEGOCIACIÓN: INSTRUMENTO VALIOSO PARA EL PROFESIONAL EN ARCHIVÍSTICA

*Isabel Sánchez Mora*¹

La gestión de la información ha experimentado a lo largo de los años un proceso evolutivo con grandes desafíos. Ese proceso persiste, especialmente hoy en un mundo globalizado donde las entidades se ven envueltas en una modernización de sus procesos que les permita crecer y en algunos casos subsistir. La competencia es más agresiva, fuerte y moderna y la demanda por parte de clientes y usuarios es cada vez más exigente por mejores y nuevos servicios.

Esto significa que las organizaciones están inmersas en un proceso de cambio e implementación de proyectos que inevitablemente alcanzan a los profesionales en archivística. Donde su responsabilidad es la de velar porque se optimicen los procedimientos que les competen, sin obviar que debe prevalecer un equilibrio adecuado entre el uso de las nuevas herramientas tecnológicas y el costo-beneficio que estas puedan representar para la organización en esa búsqueda por ofrecer un servicio de calidad.

El profesional en archivística debe prepararse adecuadamente para hacer frente al desarrollo de sus proyectos o para su participación en otros que realice la organización. Es por esa razón, que debe contar con habilidades que le permitan alcanzar con éxito sus objetivos. Una de esas habilidades es la capacidad de negociación.

¿CÓMO SABER CUÁNDO SE ESTÁ FRENTE A UN PROCESO DE NEGOCIACIÓN?

El significado de la “negociación” se asocia normalmente con procesos complejos, particularmente con casos políticos, donde se realizan labores como: los Tratados de Libre Comercio o cuando el Gobierno realiza negociaciones con los sindicatos o sectores laborales. Sin embargo, es preciso retomar ese concepto para traerlo a la vida cotidiana del ser humano en su ambiente laboral profesional y personal.

1. Departamento Oferta Pública, Superintendencia General de Valores.

La negociación nace desde el momento en que dos o más personas se enfrentan a una situación en la que tienen o tendrán algún interés y sobre la que se debe llegar a un acuerdo. Por ejemplo, cuando niños se negocia con los amigos, qué juego será el de la tarde después de clases y otros miles de asuntos más. Esto nos conduce a pensar que se está continuamente frente a procesos de negociación, desde la infancia. Y así a lo largo de la vida se plantean una serie de situaciones personales, laborales y profesionales en las que se vive la negociación. Es entonces, que independientemente de que la negociación sea sobre una situación muy compleja o muy simple, donde surgen las estrategias como un instrumento imprescindible y valioso para el ser humano. En los casos en que no existe un interés de la otra parte en el proyecto a negociar, se puede trabajar en despertarle ese interés, de modo que pueda desarrollarse una negociación.

Es común encontrar que las personas asuman los procesos de negociación de forma improvisada, porque no se consideran buenos negociadores o simplemente, porque desconocen que existen técnicas que les pueden ayudar a realizar con éxito esos procesos. Esas técnicas se deben conocer y se debe aprender a hacer un uso adecuado de ellas. También existen distintos estilos para realizar cada negociación y varían según la importancia que se tenga en el asunto y las personas que intervienen, entre otras.

Se pueden encontrar personas con habilidades innatas para la negociación. Sin embargo, todo ser humano está en la capacidad de llegar a ser un mejor negociador. El esfuerzo está en prestar atención a cada pequeño paso avanzado con la conciencia de que se está negociando.

ESTRATEGIAS PARA ALCANZAR UNA NEGOCIACIÓN EXITOSA

Existen múltiples técnicas de negociación que pueden encontrarse en los libros. Estas técnicas en general giran alrededor de tres pilares: la preparación, el autocontrol y que ambas partes resulten ganadoras. Estos pilares tienen a su vez una serie de variables que el negociador debe estudiar y dominar, antes, durante y después del proceso de negociación.

PROCESO DE PREPARACIÓN PREVIA A LA NEGOCIACIÓN

La preparación previa representa uno de los aspectos fundamentales en un proceso de negociación. Esa preparación consiste en investigación, estudios, análisis, decisiones y práctica.

El dominio del tema por parte del negociador es muy importante, porque logra un efecto psicológico positivo en el momento en que se desarrolla la negociación. Le brinda confianza al plantear sus propuestas y a la vez le permite hacer una valoración más rápida de la información que obtiene de la contraparte, lo cual redundará en mejores condiciones para tomar una decisión y llegar a un acuerdo.

Dentro de los aspectos que se deben estudiar para llegar al dominio del tema se destaca la valoración de los costos en distintos escenarios. El análisis de los costos en contraposición con los beneficios que se obtendrían al alcanzar determinado acuerdo, evita que al negociador le tomen por sorpresa posibles cambios en los resultados. Por el contrario, le permite tener claras las implicaciones que éstos tienen para la organización.

Una de las consideraciones que debe tener el negociador para enfrentar con mayor seguridad su posición, radica en el conocimiento que tenga de las personas con las que negociará. Ese conocimiento debe comprender el perfil de la persona, entendido como: la preparación académica, la experiencia en el tema, el tipo de carácter, la forma en que habitualmente se relaciona con sus funcionarios o compañeros de trabajo, cómo acostumbra concretar sus decisiones (rápidas, en forma indecisa, con consultas previas, otras), si es temperamental, si es muy formal, si prefiere los temas documentados, experiencias anteriores, etc. Esto se puede lograr a través de consultas con las personas que le sean cercanas o con la simple observación. De no poder lograrse en forma previa ese análisis se debe realizar una observación rápida sobre su comportamiento mientras se desarrolla la negociación. Conocer cómo es la contraparte orienta al negociador sobre la estrategia a seguir para la forma de comunicarse, de manejar las situaciones difíciles y de lograr acuerdos, según los gustos y preferencias de esas personas.

El paso siguiente representa la parte sustancial de la preparación previa: identificar los posibles MAAN. El MAAN es la nomenclatura que utilizan los libros que se refieren a las técnicas de negociación para definir la Mejor Alternativa para un Acuerdo Negociado. Esa mejor alternativa se debe definir a partir de los objetivos que se pretenden alcanzar con la negociación y el uso de toda la información obtenida en el proceso de investigación. Así se delimita el alcance de las alternativas que se negociarán. También significa que se delimitarán las condiciones o las reglas con las cuales se podrán hacer concesiones. Un ejemplo puede ser, si se está frente a una negociación para lograr que se asigne una partida presupuestaria para la adquisición de equipo nuevo. Para este caso podrían considerarse temas como: plazos máximos a los que se está dispuesto a

esperar para la adquisición del equipo, calidad del equipo en relación con las partidas asignadas, entre otros. Es conveniente que el MAAN considere elementos que introduzcan alguna gradualidad, de modo que se pueda hacer uso de varias alternativas con las que se pueda resultar satisfecho una vez concluida la negociación. Para el ejemplo, podría considerarse que un plazo óptimo para la adquisición del equipo sea un mes, pero que una alternativa viable sea lograrlo en al menos tres meses, porque ese atraso no ocasionaría obstáculos para la implementación de las mejoras. Entonces el acuerdo final en cuanto al plazo está definido en un rango de uno a tres meses.

Es imprescindible destacar que el MAAN es privado. No se recomienda iniciar la negociación con la exposición de nuestra mejor alternativa. De modo que se busca alcanzar el MAAN óptimo en primera instancia y mantener en todo momento conciencia sobre la última alternativa que se podría aceptar para no perder en la negociación.

Concluido el proceso de revisión de alternativas, el negociador está preparado para realizar la negociación. Sin embargo, existe un paso adicional, el ensayo o práctica de la negociación. Esta práctica se obvia en algunos casos por considerarse penosa o innecesaria, pero que realmente se recomienda utilizar por los buenos resultados que puede aportar.

Como bien se dice la práctica hace al maestro y con frecuencia se escucha a las personas referirse a situaciones que han experimentado y sobre las que reflexionan diciendo “lo hubiera dicho de otra forma” o “le hubiera dicho...” Estas expresiones son las que se pueden analizar con cada ensayo y ese resultado previo facilita al negociador la corrección y mejora de la exposición de ideas.

El ensayo puede realizarse como una presentación frente a un espejo. Este mecanismo además beneficia el análisis de las expresiones físicas que se hacen al expresar las ideas. Para algunas personas es incómodo utilizar el espejo y para ellas existe la posibilidad de ensayar con sus colegas, amigos o familiares. Cuando se ensaya con personas, no es necesario hacer evidente que se está ensayando, puede asumirse tan simple como una conversación en la que se le comenta a las personas sobre el propósito de la próxima negociación o el proyecto en el que se está trabajando. Las preguntas que estas personas formulen y el auto-análisis de la forma en que se expresaron las ideas, alimentarán el proceso de preparación. Por medio del ensayo la persona podrá evaluar qué tan preparada está para asumir la segunda etapa: la negociación.

Esta primera etapa se puede resumir en una lista de pasos a estudiar que debería estar compuesta al menos por:

- a- El dominio del tema y valoración de costos.
- b- Estudio de las personas involucradas en el proceso.
- c- Identificación del MAAN.
- d- El ensayo.

ESTRATEGIAS A CONSIDERAR DURANTE LA NEGOCIACIÓN

La vida cotidiana en las oficinas puede crear patrones de los que no es sencillo salir. Por ejemplo, algunas personas pueden considerar que todo lo que resulte del trabajo, incluyendo nuevos proyectos, será siempre lo que disponga el jefe. Frente a esta premisa todo lo que se emprende se valora en función de las preferencias de ese jefe. Esto crea aversión hacia la innovación y mejora en la calidad del trabajo. Creer que el jefe siempre tiene la razón es un error. Todas las personas tienen la capacidad de convencer sobre sus puntos de vista, cambios y nuevas ideas. El secreto está en las formas que se utilizan para lograrlo. Esta convicción se debe llevar a todos los planos de la vida y por tanto a toda negociación.

Las estrategias para desarrollar un proceso de negociación exitoso, pueden ser muchas y se encuentran de distinta forma en los libros de texto. Sin embargo, podrían sintetizarse en tres grupos: el entorno y las variables psicológicas; la comunicación asertiva y el análisis continuo de lo que está aconteciendo.

EL ENTORNO Y LAS VARIABLES PSICOLÓGICAS

El entorno tiene gran incidencia en el comportamiento de las personas y está estrechamente relacionado con las presiones psicológicas que sufre el ser humano en algunas situaciones. En algunos casos también en aspectos que a veces parecen muy sencillos o poco susceptibles, por lo que no se toman en cuenta antes de iniciar una negociación. Sin embargo, mucha de la confianza en sí mismo que proyecta el negociador, está precisamente asociada a esos pequeños aspectos.

La posición física que ocupa el negociador en la mesa de negociación, es uno de esos aspectos que se debe revisar, donde por ejemplo, la persona debe procurar un ambiente de compañerismo en el proceso de lograr acuerdos, para lo cual es conveniente hacer uso de una posición que le ubique en forma diagonal a la otra parte y no de manera confrontativa, como ocurriría si se sienta en la mesa de frente a frente.

La comodidad o incomodidad corporal del individuo influyen en su estado de ánimo, lo cual se suma a la existencia natural de presión y ocupación mental en el tema de interés. Todo esto se refleja en su lenguaje corporal. Las condiciones climáticas deben ser las apropiadas, por ejemplo: el exceso de calor y el manejo de situaciones difíciles pueden afectar el análisis de lo que acontece en la negociación y ofuscar al negociador. Asimismo, el tamaño de la silla en la que se sienta no debe ser más pequeño que el del otro negociador, esto causa un efecto psicológico de inferioridad o debilidad que le puede perjudicar en su desempeño.

En general las variables psicológicas están asociadas al comportamiento y las normas sociales. Así se puede observar que si la negociación se debe llevar a cabo con personas de un alto nivel jerárquico o representa una posición en la que se acostumbra atender normas de protocolo, el negociador debe manifestarse atento en todo momento a cumplirlas. La imagen que se proyecta en la primera negociación es la imagen futura.

COMUNICACIÓN ASERTIVA

Algo que caracteriza a todo buen negociador es el uso de la comunicación asertiva. En la negociación lo más importante es que aún cuando el negociador vela por alcanzar los objetivos propuestos, se ocupa de demostrar a la otra parte que sus intereses también son importantes para él y que los considerará antes de que se llegue a un acuerdo.

Este proceso inicia con dirigirse a las personas por su nombre en todo momento, porque esto afirma que su presencia es valiosa. Este propósito se suplementa con el contacto visual que se debe mantener durante todas las conversaciones del proceso.

Dentro de la comunicación el elemento más relevante es “el arma de escuchar”. Escuchar favorece al negociador, porque obtiene más información sobre los intereses de la otra parte y evita suministrar información que puede ser estratégica para alcanzar el acuerdo final. Es probable que el que más hable más ceda en la negociación, porque ha dado más información. Asimismo, ofrece respeto a la otra persona, porque se le presta atención cuando expone sus ideas. En ese sentido, tampoco deben tomarse apuntes mientras la otra parte tiene la palabra. Se puede optar por hacer pausas frecuentes para resumir. Lo más recomendable es mantener una conversación fluida, que reafirme que se domina el tema.

El buen negociador ordena sus ideas antes de hablar, si son muchos los temas puede establecer una agenda. Esas ideas debe transmitir las sin rodeos, la comunicación directa de los objetivos sin redundar y extender los temas innecesariamente, esto a su vez reflejará el dominio del tema y seriedad en lo que se plantea. Por esa razón, se sugiere que no se haga uso de los “números redondos” y se manejen las cifras correctas, sin llegar al extremo de recargar de información con cifras de poca importancia. También debe cuidarse el tono con el que se transmite la posición que se tiene con respecto al tema, especialmente cuando no se está de acuerdo con lo que ha expuesto la otra parte. En su lugar, se puede hacer uso de la formulación de preguntas, tales como: “¿Qué ocurriría si...”, “¿Nos interesaría que...” Estas a su vez fortalecen la comunicación y permiten obtener más información.

En todo caso el negociador debe asumir una actitud positiva ante el proceso y evitar el uso de frases que tengan alguna connotación negativa. No se debe iniciar hablando de la existencia de un problema que se deba resolver. Esto siempre traerá como consecuencia la reacción negativa y de indisposición natural del ser humano. Es por esta razón que aún cuando en la mayoría de los casos los procesos de negociación buscan la solución de problemas, se debe revertir el léxico desde que se plantea la situación hacia términos más positivos. Por ejemplo: es mejor referirse a la propuesta en sí como un proyecto por desarrollar y no como un problema por solucionar.

ANÁLISIS CONTINUO DE LA INFORMACIÓN.

El desarrollo de la negociación obliga al negociador a evaluar continuamente la nueva información, en relación con la que obtuvo de forma previa. Significa que valora como se afectan los costos previstos, las concesiones y en que medida se está en buen camino para alcanzar el MAAN. La estrategia a seguir en algunos casos puede incluir la maximización de lo que se cede y la minimización de lo que se recibe, la solicitud de más de lo que se quiere, con la debida atención de que todo lo que se pida puede ser concedido. Siempre transmitiendo la idea de que ambas partes están siendo beneficiadas con lo concedido y ambas partes están ganando con lo acordado. No fijarse en una posición sino enfocarse en los intereses que se anhelan. Esa actitud redundará en un mayor respeto por el negociador y fomentará la relación de largo plazo entre las partes, lo cual podría facilitar negociaciones futuras a las que siempre se está expuesto.

La pregunta que toda persona se formula cuando se habla de negociación es sobre cómo se puede hacer frente a posiciones difíciles o cerradas. Ante este tipo de situaciones siempre existirá un punto débil al que se deba orientar la

estrategia. Es primordial que prevalezca en todo momento el autocontrol. El autocontrol es la clave para hacer frente a la reacción negativa o irrespetuosa de la otra parte. Si se sube el tono de voz se entra en el juego, por esa razón se debe mantener la cabeza fría y la cordura hasta que esa actitud tenga como resultado que la otra parte descubra que no tendrá resultados con ese mecanismo de negociación.

Como se señaló inicialmente, la negociación existe desde el momento en que existen intereses de dos o más partes sobre un tema en que se requiere un acuerdo y retomando esos intereses es como se puede manejar una negociación muy cerrada. Nuevamente, se retoma el uso del lenguaje. No es conveniente usar términos como “eso no es negociable”, porque se obtendrán reacciones negativas“. En su lugar se puede utilizar el fundamento para rechazarlo, como por ejemplo: la política de la empresa no me permite ... sin embargo, si ustedes...” o “Gracias por su oferta, pero como usted puede observar ni tan siquiera se acerca a lo que requiero... piénselo y podemos conversar...” Siempre se debe evitar el punto muerto. Para esto se puede recurrir a los intereses de la otra parte, tal como: “El tiempo y esfuerzo de ambos tiene gran valor; revisemos nuevamente los términos.”

ETAPA POSTERIOR AL PROCESO DE NEGOCIACIÓN/EVALUACIÓN

La reflexión sobre los resultados de la negociación es una herramienta de la que debe hacer uso el buen negociador. Detenerse y cuestionarse en donde estuvieron las debilidades de las distintas etapas del proceso, y qué se aprendió de la negociación concluida, conscientes del papel de negociador que se asumió, es la base para avanzar en el camino y llegar a ser expertos en negociación.

Para concluir podría hacerse a manera de resumen una analogía entre lo que representa para el ser humano un proceso de negociación y su relación con el baile. El autor colombiano Julio Sergio Ramírez, hace una comparación de ambos procesos que facilitan el estudio de las estrategias de negociación, porque la sensibilidad del ser humano está tan presente en la actividad social del baile como en otras actividades y especialmente en la negociación, ya que en ambos no se debe hacer sentir mal a la otra parte, aun cuando esté fallando. Ambas partes se esfuerzan por terminar el baile de forma agradable y concluir sintiéndose buenos bailarores (ganadores). Entonces solo queda practicar con esos principios.

BIBLIOGRAFÍA

- Brams, Steven J. **La solución ganar-ganar: cómo garantizar que cada uno se quede con la parte que le corresponde** . 2000.
- Craig, Michael. **Los 50 mejores (y peores) negocios de toda la historia**. 2001.
- Cohen, Steve P.; Altimira, Ricardo. **Claves de negociación con el corazón y la mente**. McGraw-Hill 2003.
- De Manuel Dasí, Fernando; Martínez - Villanova Martínez, Rafael. **Técnicas de negociación. Un método práctico**. Segunda Edición. Esic Editorial. 1999.
- Harvard Business Review. **Negociación y resolución de conflictos**. Ediciones Deusto. 2001.
- Likert, Rensis; Gibson Likert, Jane. **Nuevas formas para solucionar conflictos**.
- Oliver, David. **Ciento una maneras de negociar más eficazmente**. Panorama Editorial. Primera edición en español. 2001.
- Ramírez Arango, Julio Sergio. **Negociar es bailar: conceptos y guías para la negociación**.2000.

LA ÉTICA Y EL PROFESIONAL DE LOS ARCHIVOS

*Mauricio Víquez Lizano*¹

La dirección del presente Congreso Archivístico Nacional, me ha pedido que aborde el tema *La ética y el profesional de los Archivos*. Voy a tratar de aproximarme al mismo de la siguiente manera. Primero por medio de una aproximación conceptual, luego trataré de justificar la razón de la necesidad de un posesionamiento acondicionador ético y finalmente, una reflexión en torno a conceptos básicos como trabajo, profesión y deontología aplicada al quehacer del profesional presente en este Congreso.

Primero quisiera recordarles cómo la ética es una parte de eso que llamamos cultura y que engloba cuatro ejes esenciales, a saber: ciencia, bellas artes, religión y normas de conducta. Todo pueblo, por más primitivo que sea, ha desarrollado su cultura en torno a estos ejes.

La filosofía -marco general- en el que nos movemos- nos ofrece una “concepción enteriza del universo”¹ en el decir de Ortega y Gasset², se trata de una cosmovisión o Weltanschauung, una visión del cosmos: del mundo en general y de la vida humana en particular. Posee una parte introductoria, otra especulativa y finalmente, una práctica, es allí donde ubicamos la ética, un factor decisivo, además, para la normativa necesaria en cualquier sociedad.

Ahora nos quisiéramos animar a ofrecer y comentar un concepto, original del Dr. Antonio Marlasca:

ÉTICA: SABER REFLEXIVO Y NORMATIVO ACERCA DE LA RECTITUD DE LOS ACTOS HUMANOS SEGÚN PRINCIPIOS RACIONALES.

1. Estudios en Derecho en UCR. Filosofía-Teología en UCAT-Seminario Central. Bachiller Ciencias Religiosas en Univ. Juan Pablo II. Maestría en Teología Moral Social, énfasis en Doctrina Social de la Iglesia y Desarrollo Humano en Univ. Juan Pablo II. Lic. en Ciencias Políticas en Univ. Libre de Costa Rica. Doctorando UNA-DESTLAT-Escuela de Filosofía. PhD. en Filosofía por la AIU de Florida. Coordinador de Cátedra de Ética Aplicada de ULACIT y profesor en UCR, el Instituto Teológico de América Central (ITAC), en UACA y UMCA. Tutor UNED y UCAT.

2. Citado por Marlasca, A. *Introducción a la ética*. EUNED, San José, 1992, p.24.

- **SABER REFLEXIVO:** racional, metódico, coherente y sistemático. Va más allá del saber científico que es demostrativo, empírico, correcto, verificable.

- **NORMATIVO:** no puede renunciar a normar, pues si solo describe conductas se autodestruye o se transforma en etnografía, sociología o historia.

- **RECTITUD:** muestra un deber ser en un contexto concreto.

- **ACTOS HUMANOS:** voluntarios, libres y conscientes. Son el objeto material de la disciplina ética.

- **PRINCIPIOS RACIONALES:** una de las tareas de la ética es la fundamentación racional del proceder humano correcto.

Metodológicamente, la ética combina lo inductivo (de lo particular al principio universal) y lo deductivo (de lo universal a la aplicación particular). Mirando la realidad, va más allá y propone un deber ser, un ideal de vida, pues ordinariamente, el ser no da el deber ser. Ese proyecto de vida se puede enseñar y se puede aprender, pero sería un error quedarse en la mera teoría. Aquí la vivencia concreta de los valores (potencialidades) a través de las virtudes, la contemplación de los buenos ejemplos y el apoyo de las instituciones sociales (educación, familia, etc.) es decisivo.

Ahora bien, ¿por qué se viene haciendo tan urgente el tema ético en todo sentido?. Podemos animarnos a hacer unas cuantas constataciones.

El panorama del mundo presente es dual y extremadamente urgida de una valoración. Miramos éxito y pujanza, a la par de la mayor de las miserias. Se habla del hombre pero la correspondencia en la realidad es mínima, pues se le oprime y explota. Se defiende el medio con la condición de que esa defensa no afecta los intereses de los países ricos y de las grandes empresas. Se habla de libertad y de derechos pero se olvidan de las masas más urgidas. En fin, una especie de esquizofrenia y de dramático divorcio entre el ser y el deber ser. Veamos que nos dicen algunos datos:

- En un momento de riqueza sin precedentes para muchos países, 2800 millones de personas -casi la mitad de la población mundial- vive con menos de \$2 al día (...). Unos 1.200 millones de estas personas viven en condiciones de extrema

marginación, con menos de \$1 al día³. Curiosamente, a pesar de que las condiciones humanas han mejorado más en el último siglo que en todo el resto de la historia de la humanidad, la situación de miseria persiste, sobre todo, a causa de la pésima distribución de la riqueza, la cual hace posible que hoy día el ingreso promedio de los veinte países más ricos sea treinta y siete veces mayor que el de las veinte naciones más pobres de la tierra.

- En nuestro país más de un cuarto de millón de personas viven con menos de \$35 al mes⁴, los resultados frente a esta situación son escasos, hay un fuerte estancamiento en la lucha contra la pobreza y los vulnerables aumentan⁵.

- En 1996 el 41% de total de los ingresos por exportaciones de los países de América Latina se destinaba al pago de deuda externa, con todo lo que ello puede implicar en términos de involución social y de desestabilidad general.

- Otro tópico⁶: El informe del Foro Económico Mundial y del Banco Mundial sobre la corrupción hacen referencia a naciones como Ucrania, Filipinas, Venezuela, Indonesia, Perú, Bolivia, México y Ecuador, con un nivel sorprendente de corrupción que afecta los sistemas legales, licencias para negocios, servicio policial, asuntos fiscales, etc. Para no decir nada acerca del tema de los delitos llamados de “cuello blanco”.

- ¿Qué más? El problema ecológico: La degradación de los recursos pesqueros que ha hecho colapsar la industria del mar; la pérdida de 17 millones de hectáreas de bosque al año, la masiva contaminación de aguas terrestres, la acidificación de los lagos (el 80% en los países escandinavos) y de los bosques, la disminución del ozono (según regiones el deterioro va del 5% al 95%), la acumulación de gases y el efecto invernadero que es 28 veces peor que al inicio de la era industrial⁷.

- Otro tema urgente: en 1999 la cantidad de guerras fue de treinta y cinco, muchas de ellas ignoradas por los medios de comunicación. La mayoría de los conflictos tuvo matices internos y con un número de muertes bastante alto, por ejemplo, la guerra en Sudán ha cobrado millón y medio de vidas humanas. Hoy día la situación no es muy diferente.

3. Cf La Nación, lunes 18 set., 2000, p.40A.

4. Según datos del VII Informe del Estado de la Nación del 2000.

5. Cf. M. Gutiérrez S., *Éxitos y limitaciones*, La Nación 11-4-02, p.27A.

6. En detalle puede mirarse en La Nación, 1 de octubre 2000, p.38A.

7. Datos abundantes en Spangenberg, J., *Integración de criterios en el concepto de sostenibilidad*, en *Espacios*, 1996, n°. 7.

- Finalmente un tema puesto hoy en el tapete de los asuntos más difíciles de manejar: en 1999 se contagiaron de SIDA 5,8 millones de personas y hoy día cada diez segundos un joven en alguna parte del planeta contrae el virus.

¿Qué decir? ¿Qué impresión nos queda? ¿Podemos seguir así? ¿Hay salidas?

Nos ubicamos ante procesos catastróficos, ante realidades de nuestro tiempo absolutamente nefastas. Se trata de constataciones que, repitiendo frecuentemente errores del pasado, hacen imperioso un nuevo y muy intenso -además de profundo- talante ético⁸ con características mundiales o, si se prefiere, globales. Para construir este ideal ético se hace necesario hacerlo a partir de una perspectiva que todos aprecien y que resulte viable en la praxis, para arribar a una especie de proyecto ético global (PEG) que, sin ser relativista ni absolutista, sea capaz de elevar la temperatura de la moral de nuestro tiempo caracterizado por su tónica plural y sus altas aspiraciones democráticas.

PROTAGONISTAS EN ESTA VISIÓN SERÁN:

1. Una coincidencia a partir de un consenso básico minimal
2. Asumir la virtud de la tolerancia, en cuanto implica respeto activo al derecho a la diferencia, siempre que ella no se oponga a lo reconocido universalmente como justo y bueno.
3. Descubrir que el ser humano tiene hoy día una responsabilidad de características planetarias que no puede obviar.
4. Se trata de dejar de lado cualquier visión de la ética solo vinculada con el éxito (que aspira al propio beneficio, poder o placer) o solo con las intenciones internas (con una perspectiva que se centra en lo interno de la acción y que es ahistórica y apolítica), para abrirse a una ética de la responsabilidad en línea weberiana y actualizada por H. Jonas⁹ de cara a la obligación de todos de prevenir los efectos de sus actos de frente a la supervivencia futura del ser humano.
5. Gran claridad con respecto a un punto: el objetivo y criterio central. El hombre ha de ser más de lo que es: ha de ser más humano. Ha de promover su identidad desde la solidaridad y en una visión diametralmente clara en torno a la formulación kantiana del imperativo categórico: el hombre nunca es medio y su valor es infinito.

8. Esto es, un modo o estilo, una disposición para hacer algo

9. La posición de este recientemente desaparecido (en 1993) pensador nos lleva a partir de un hecho: sólo el ser humano es responsable, pues es capaz de elegir con libertad y sabe que su elección implica consecuencias. Agrega: la responsabilidad es la carga de la libertad y se trata de un deber, una exigencia que resulta mayor cada día dado el poder del ser humano... un poder que provoca temor, pues puede implicar amenazas para el mismo futuro de la humanidad.

Hans Küng¹⁰ presenta así este PEG o, como él dice, el gran mensaje del nuevo milenio. Dirá con claridad que aquí se trata de:

**GENERAR UNA COMUNIDAD MUNDIAL RESPONSABLE
CON RESPECTO A SU PROPIO FUTURO.
PARA FORJAR UNA SOCIEDAD HUMANA Y
CON UN ECOSISTEMA INTACTO**

***HE AQUÍ UNA META A LA QUE SE PODRÍA LLAMAR EL
GRAN IDEAL DEL MILENIO QUE RECIÉN SE ABRIÓ***¹¹.

Dicho esto, se hace imperioso dar un paso más en nuestro camino y nos enfrentaremos ante el horizonte del **como instrumental**, al tema de la ética pública cívica o de ciudadanos¹².

Nos ubicamos ante:

**UNA ETICA DE CIUDADANOS -no estatal y a partir de una
alta dosis de diálogo, encuentro intercultural y desde las orga-
nizaciones de la sociedad civil- QUE DEBE SER CAPAZ DE
DETECTAR VALORES Y PRINCIPIOS IRRENUNCIABLES.**

Una ética que destaca los valores compartidos por los diferentes grupos y permite construir un ideal de salida desde mínimos irrenunciables, esto es, desde exigencias innegociables de justicia. Esto hace que la ética ciudadana o mínima sea modesta, pues no pretende abarcar la totalidad de la vida de la persona. No aspira a ser un proyecto de felicidad o vida plena, pues ello le corresponde pro-

10. En la lectura de *Proyecto de ética global* aparecen referencias de interés y sobre todo a partir de la p.49.

11. En un contexto de globalización económica se abre paso un ideal ético mundial, centrado en el ser humano que es mucho más que un mero actor económico. Ahora, este ideal ha de partir de “valores globales”. Se trata así de proponer exigencias fundamentales como la urgencia de una cultura de no violencia y respeto a toda vida, solidaria, tolerante y de igualdad-buena relación entre los sexos. Todos estos son elementos extraídos de las tradiciones religiosas y filosóficas de la humanidad. Cf. Küng, H., *Empresa global y ethos global*, *Revista Concilium*, 2001, 292, p.607ss.

12. Preliminarmente podemos decir que por ciudadano entendemos un ser humano racional y autónomo, consciente de su condición de ser social y con claridad total de que debe reivindicar para sí constantemente aspectos sociales (debidos a él por el Estado: seguridad, salud, educación, etc.), económicos (participar de los beneficios resultantes de la producción y de la recaudación fiscal) y políticos (participar, elegir, ser elegido...). Ha de tener acceso a la posibilidad de participar en el gobierno, así como en las organizaciones de la sociedad civil.

ponerlo a las llamadas éticas de máximos, esto es, las diversas cosmovisiones que cada quien asume libremente.

La ética cívica es *laica*, esto es, para creyentes y para no creyentes. Evita tomar partido en lo religioso y deja de lado posiciones laicistas peligrosas y extremistas antirreligiosas.

Estos mínimos pueden ser concretados así¹³:

- a. Garantizar el respeto a los derechos humanos referidos a justicia, bienestar y solidaridad.
- b. Garantizar la defensa de los valores de libertad, igualdad y solidaridad, como expresión del respeto a los derechos humanos mencionados.
- c. Adoptar una actitud de diálogo y de tolerancia activa, propia de quienes desean llegar a entenderse con los demás y no a imponerse a ellos.
- d. Crecer en las virtudes patrias esenciales.

Estos aspectos tienen un punto en común: la centralidad de la persona humana como valor absoluto. Se reconoce que la persona de ninguna manera puede ser tratada como instrumento y que posee una dignidad que la hace sujeto de derechos¹⁴.

Estamos ante una ética de y para los ciudadanos. Se necesita reconocer a la persona como miembro de una comunidad política, sujeto de derechos y deberes. Nos ubicamos ante personas no sujetas a autoridades superiores que les impidan ser señores de sí mismos.

Contando con este instrumento, podemos dar un paso hacia la aplicación de los principios de la ética reflexionada. Se hace necesario llegar a la *ethica utens*.

Al aplicarse a la vida y a las diversas profesiones el conjunto de principios de la ética que se reflexiona, nos encontramos con la ética aplicada.

13. Muchas son las obras de A. Cortina que presentan estos contenidos. Tengamos presente sobre todo, **Ciudadanos del mundo** y además **Ética de la empresa**. Estos y otros son detallados a la hora de abordar el tema

14. Esta posición de sabor kantiano seculariza la visión del hombre que maneja la antropología teológica católica, para la cual el ser humano se ubica en el centro de la Creación -obra de Dios, quien actuó libremente y de la nada- y es el ser creado al que Dios ama por sí mismo y al que redimió en su momento luego de un largo camino de preparación a lo largo de la antigua alianza.

Para comprender esta realidad nos resultará de gran utilidad acercarnos al pensamiento de Apel y Habermas y su modo de comprender la ética en clave dialógica. Elemento hoy imprescindible a la hora de localizar pistas que logren hacer que los individuos se sientan máximamente respetados y mínimamente satisfechos en sus intereses.

COMENCEMOS POR EL TEMA DEL TRABAJO HUMANO.

Nos ubicamos ante una de las dimensiones fundamentales de la existencia del ser humano. Nos ubicamos ante una realidad que habla de ese hombre en cuanto ser digno y ella misma es ocasión para que él desarrolle al máximo su personalidad, a la par que le sirve como vínculo de unión con los demás, fuente para sostener a la familia, medio para aportar algo al bien de la sociedad en la que vive y, en general, al bienestar de la humanidad misma¹⁵.

En casi todas las lenguas la palabra que se utiliza para expresar la actividad laboral de la persona humana proviene de una raíz que originariamente significa algo penoso, un gran peso, una dificultad¹⁶. Nos ubicamos ante una realidad que resulta, pues, exigente.

Evitando los reduccionismos que pueden existir, nos acercamos al siguiente concepto:

*“es el ejercicio de las facultades humanas aplicado sobre distintas realidades, para comunicarles utilidad y valor, haciendo posible a quien trabaja tender hacia su propio perfeccionamiento, obtener la satisfacción de sus necesidades vitales y contribuir a la creciente humanización del mundo y sus estructuras”*¹⁷

DESMONTANDO ESTA MANERA DE COMPRENDER EL TRABAJO TENDRÍAMOS:

- a- El trabajo es un elemento característico del ser humano.
- b- El trabajo es un medio y no un fin.
- c- Los fines del trabajo serán el perfeccionamiento del trabajador, la vía para obtener los medios para la subsistencia y un medio para construir una sociedad mejor.

15. Este es un tema que José María Escrivá de Balaguer desarrolla constantemente en sus escritos. Puede mirarse **Es Cristo que pasa**, Rialp, n.47.

16. Sobre esto mirar A. Cuadrón, **Manual de Doctrina Social de la Iglesia**, BAC, p.430 ss.

17. Sada, R., **Ética**, México, p.187.

Ese trabajo realizado por seres humanos, dignos, siempre fines y nunca medios, tiene siempre un valor real, ubicable en el esfuerzo para alcanzar metas y avances. Esto genera un gozo en quien trabaja -que aumenta en la medida en que el resultado final sea más personalizado- y, como resulta fácil de comprender, si al hacerlo lo procura hacer bien, no hay duda de que el mérito es mayor.

Así nos encontramos con una noción que cada día es más y más esencial: la idea de la competencia o de la excelencia si se prefiere¹⁸. Una idea que luego miraremos con detalle pero que aquí vale la pena que la destaquemos, sobre todo, por necesitar unirla a otras dos: la satisfacción por la labor desarrollada y la función social de lo que se hace. Un esfuerzo gustoso, hecho con competencia, en función del bien social, genera un fruto en quien trabaja: ingresos concretos sin peligro de corrupción, huir del dinero fácil y evitar hacer algo que, por no ser gozado sino “cargado” hace imposible el placer de hacer lo que se hace.

Y dicho lo anterior podemos animarnos a dar otro paso. Luego de acercarnos al concepto de trabajo, de su dignidad y de su importancia, queremos hablar ahora de eso que se dice cuando se habla de la profesión. Primero un intento de definición:

Actividad social cooperativa, cuya meta interna consiste en proporcionar a la sociedad un bien específico e indispensable para su supervivencia como sociedad humana, para lo cual se precisa el concurso de la comunidad de profesionales que como tales se identifican ante la sociedad.

A partir de este concepto destacamos lo que sigue:

- la noción central de bien específico;
- el hecho de que destaca el elemento comunidad de identificación y la red social que suscita;
- afirma que el bien que se ofrece debe poseer la característica de la excelencia.

¿Existe un paradigma profesional? Algunos opinan que sí. Indicamos a continuación los elementos que no pueden faltar en la profesión y en su desempeño:

a. Servicio: ante todo y de modo **UNICO** (propio de un campo concreto), **DEFINITIVO** (cada profesión sabe lo que le es propia), **ESENCIAL** (una área que no se puede quedar sin atender).

b. Vocación: desde aptitudes concretas se experimenta el deseo de dedicarse a un campo concreto. Se ha de dedicar a ello toda la vida, se ama lo que se hace, se dedica todo el ser y se llama “traidor” a quien abandona.

¹⁸. Dirían algunos que se trata de “asumir la responsabilidad de lo que se hace”.

c. **Se aplica** lo que se sabe y se da una íntima relación entre conocimientos y praxis.

d. El dominio del área siempre exigirá un período previo de preparación **especializada y formal**. Esto justifica las mayores retribuciones que se esperan.

e. **Autonomía**: para enjuiciar el quehacer profesional se acepta solo el juicio del colega o del colegio respectivo.

f. **Responsabilidad** de cara a lo hecho en el ejercicio profesional.

g. Las ganancias **no** determinan la valía y triunfo del profesional. Una importante diferencia con respecto al comerciante.

h. La organización de cada ramo genera solidaridad así como un **ethos propio**, simbología exclusiva, ritos de paso y ascenso, ideología particular, argot propio.

Finalmente, a lo que vinimos: hablar del estatuto de la ética aplicada a la profesión, ese esto es, el esfuerzo gnoseológicamente fundamentado que permite al hombre de hoy **SABER-HACER-BIEN**. Lo mismo que acercarnos a otra noción de gran importancia, qué se dice cuando se habla de la Deontología.

Antes de seguir puntualicemos en torno a una cuestión esencial para nuestro iter académico:

ETICA PROFESIONAL:

Un concepto: “ (es) aquella disciplina, derivación de la ética general y no distinta de ella, cuyo objeto es la aplicación de los principios generales de la ética a la actividad específica de cada profesión u oficio. Es decir, la disciplina que establece en cada especialidad cómo ha de ser la conducta ética del hombre en cuanto profesional, qué condiciones morales se exigen de él como persona y como profesional, y qué enfoque ético se debe dar a las nuevas situaciones en las que se encuentra en distintos momentos de su trabajo. Muy resumidamente podemos definirla como ‘el obrar recto en la vida de trabajo’¹⁹”

Ciertamente -siguiendo a V. Abreo-²⁰, “vale le pena enfatizar que cada área del conocimiento, que cada profesión específica, debe elaborar su propia ‘ética profesional’, encarnada en la práctica concreta. Esto constituye lo que se denomina *Ética especial aplicada al campo propio de cada profesión*. Cabe aclarar

19. Ch. Wanjiru G., *La ética de la profesión docente*, EUNSA, Pamplona, 1999, p. 24.

20. Idem, p.19.

que no se trata de valores, principios y normas exclusivos, sino que los elementos que configuran la ética de las relaciones interpersonales en general adquieren características particulares cuando la relación se entabla en ámbitos determinados como pueden ser el profesional”²¹

Como ya se ha dicho y para ser eficaces de cara a ese SABER-HACER-BIEN y todo esto supone una serie de fundamentos, todos ellos necesarios y conocidos, que nos permiten -cosa que aquí se desea indicar claramente- formular en detalle eso que algunos llaman el “recto desempeño” de la profesión. Aquí descubrimos la necesidad de dar un paso más e implementar así con más eficacia ese ideal que la ética profesional propone.

El concepto *Deontología* fue acuñado por J. Bentham (+1832) en su obra *Deontología o ciencia de la moralidad*²², publicada luego de su muerte en 1834. Su visión, dentro del todo de sus puntos de vista, está en función del llamado “principio de utilidad”.

Hoy día se va más allá y podríamos afirmar que es una disciplina que desde la libertad y el ejercicio de la razón, supone un parámetro de referencia para medir el grado de eticidad en el ejercicio de la profesión y representa un gran instrumento para lograr un desempeño fundamental rico en humanidad.

La expresión deontología etimológicamente significa “la ciencia del deber”. Ella intenta resolver dos grandes problemas planteados hoy:

- la cuestión de la armonía interna, de modo que el comportamiento individual de alguno no incida negativamente en el bien del gremio profesional; y
- el reconocimiento ajeno: que hace posible que socialmente la profesión sea reconocida como útil²³.

E. Derieux a este respecto nos dice: “*gracias a la deontología, la ética profesional personal adquiere un reconocimiento público, y la moral individual se hace trascendental en el campo de la profesión. Tales efectos proporcionan a la deontología autoridad, cohesión, unidad, facilitan su aplicación y aseguran su respeto. De esta forma, los profesionales pueden adquirir una conciencia más exacta, más práctica y más justa de sus deberes y de sus responsabilidades*”²⁴.

21. Idem, p.19.

22. Concibe esta disciplina como la ciencia de lo conveniente, lo cual depende de que la dicha pública aumente o no, esto es, que sea capaz de minimizar los males.

23. Cf. Perrot, E., *Ética profesional, Mensajero, Bilbao*, 2000. p. 29ss.

24. *Cuestiones ético-jurídicas de la información*, EUNSA, 1978, p. 209.

Desde lo anterior, es claro que la deontología hace concreto y exigible el proceder recto, pero eso sí, es necesario que exista un convencimiento libre y responsable de la comunidad profesional ante la necesidad de hacer vida el ideal que se propone. Un ideal que se acepta como algo que es realizable, pues de no ser así se seguiría, como consecuencia lógica, la condición de irrealizable de la propia profesión como actividad digna y honorable.

El instrumento normativo mediante el cual se plasman los deberes profesionales y se materializa la deontología es definido genéricamente como **código deontológico**. Se trata de un elemento instrumental que traduce los ideales éticos en reglas de conducta obligatorias para los sujetos de ese ordenamiento y que se dirigen a procurar el funcionamiento interno y colegial del gremio, procurando reducir la competencia desleal, elimina a los no cualificados o inescrupulosos y genera una identidad fuerte a la par que da status a la profesión²⁵.

ARCHIVOS, ÉTICA Y FORMACIÓN PROFESIONAL.

Nos acercamos ahora a algunos criterios que podrían guiar el desempeño profesional del archivista²⁶, tratando de mantenernos en armonía con lo arriba anotado. Todos ellos derivados del ser mismo de la profesión y considerados valiosos por sí mismos, en cuanto resultado del consenso y que desean ser instrumentos deontológico capaces de satisfacer los intereses del gremio al que aquí nos referimos.

Vivimos un tiempo en el que el valor del documento original y seriado es evidente, esto es, de todo testimonio material, escrito, gráfico, audiovisual o legible por máquina y que posee una información a custodiar con finalidades administrativas, jurídicas o científico-culturales. Ello hace que el fin interno a ofrecer por los archivistas a la sociedad, sea un bien específico esencial a todas luces. El mismo justifica socialmente de sobra la existencia de un quehacer profesional llamado a reunir documentación y conservarla, luego de clasificarla según características comunes, cuidando de ordenar, describir, seleccionar, administrar y facilitar al usuario el acceso a archivos de gestión, centrales o históricos.

El archivista entonces, ha de buscar la manera de vivir su trabajo profesional desde una calidad y responsabilidad incuestionable en un marco institucional concreto. Y por supuesto, con una actitud de servicio evidente a un usuario que siempre esperará eficacia. Y todo esto, dentro de criterios claros con respecto al

25. Ver este tema en H. Wilensky. *The professionalization of Everyone?* En *American Journal of Sociology*, v. 70, p.137ss. Mirar también en: www.cem.itesm.mx/dacs/buendia/libro/etica1.html.

26. Tenemos ante nuestra vista el folleto policopiado de Chacón, L., Trejos, X., **Introducción a la archivística**. MCJD-Dirección General del Archivo Nacional, San José, 1992

ideal que se espera de un usuario en el que se confía y del que ciertamente se espera un mínimo con respecto al uso inteligente de documentos costosamente preservados.

El archivista además, tendrá que ejercer su profesión cuidando el abstenerse de utilizar inadecuadamente información restringida y que conoce por el quehacer profesional mismo, lo mismo que el omitir presiones a la hora de describir documentos, proteger la privacidad de personas a las que los mismos se refieren, lo mismo que la integridad física de documentos de importancia esencial y, con frecuencia, afectadora de intereses²⁷.

El difundir investigaciones, intercambiar experiencias, fortalecer el espíritu gremial, animar la formación permanente y la cualificación de los jóvenes valores del colectivo profesional, serán por otra parte, elementos que no pueden ni deben ser obviados por cualquier gremio que aspire a potenciarse y a posicionarse mejor en el mercado laboral general.

CONCLUYENDO, PODRÍAMOS DECIR LO SIGUIENTE:

1- La presente realidad contextual nos hace comprender que hablar del tema ético no es de modo alguno accesorio en ningún campo de la actividad humana.

2- Hablar de un proyecto ético global hoy parece urgente y plantear un camino instrumental a partir de una ética mínima o cívica resulta viable en la praxis.

3- Aplicar a la realidad los fundamentos éticos se impone como una necesidad que no puede excluir el modo en que cada quien hace su trabajo y su quehacer profesional.

4- El paradigma profesional y el ideal ético positivizado en la normativa del código deontológico son puntos de referencia seguros a la hora de exigir conductas marcadas por un talante muy alto en rectitud y virtud.

5- No resulta otro el camino que se puede recomendar al profesional de la archivística, sobre todo, en un tiempo como este en que la palabra ha perdido su valor probatorio. El código de conducta que se exija ha de ser pues consecuente con el fin primario de una actividad socialmente bien justificada.

27. Cf. AA.VV. **Manual de archivística**. Sillera, M.E.

LA ADMINISTRACIÓN DE ARCHIVOS, SU APLICACIÓN PRÁCTICA CASO INSTITUTO COSTARRICENSE DE ELECTRICIDAD (ICE)

Elliott Salazar Montoya¹

BASES SÓLIDAS PARA UNA ESTRATEGIA EFICAZ

Si se toma como base la pirámide de información² (figura 1) los archivos de gestión constituyen las unidades de partida para la gestión de la información y de la documentación, razón por la cual, el enfoque dado a la organización documental está centrado en su clasificación, en una forma estructurada y objetiva, bajo un enfoque sistémico, apoyado en la Ley del Sistema Nacional de Archivos 7202 y su Reglamento, Ley 8292 de Control Interno y la Ley 8220 del Exceso de Trámites de Requisitos al Ciudadano, Política Archivística del ICE y otras normativas que esta institución utiliza para el desarrollo de su negocio.

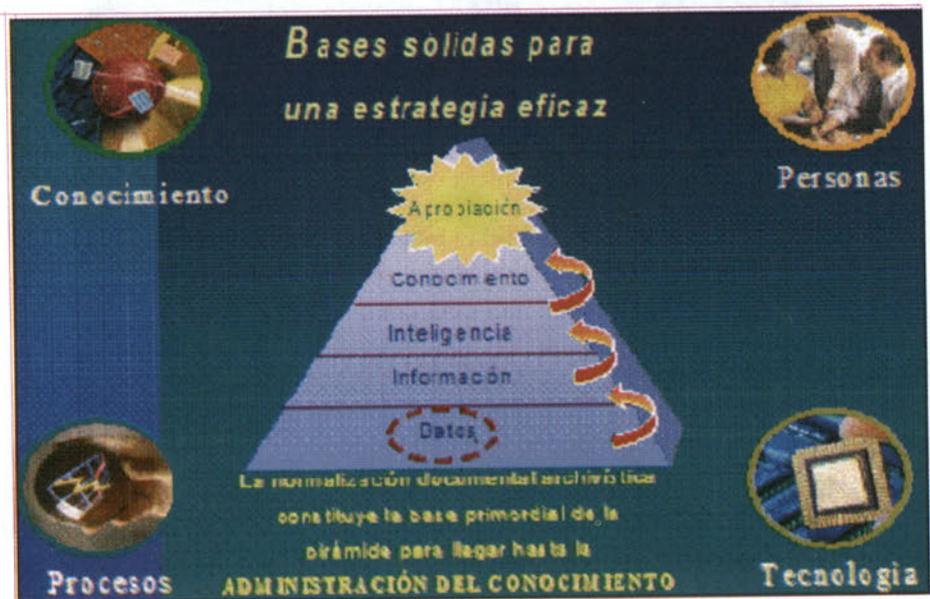


Figura 1

1. Director de Gestión e Información. Instituto Costarricense de Electricidad, con la asesoría de SERVIARCHIVO S.A.
2. Instituto de Estudios del Conocimiento. Páez Urchaneta, Israel. Lectura: **Gestión de la inteligencia social**. Pág.1.

Es importante tomar en cuenta, que los procesos archivísticos se proyecten hacia un sistema de gestión de calidad, basado en la Norma ISO 9001-2000, que faciliten el paso hacia la administración del conocimiento, partiendo de la transformación controlada y normalizada de los datos en información y esta en conocimiento, asegurándose la apropiación de la inteligencia institucional del ICE. La combinación de los recursos tales como la tecnología, el conocimiento acumulado, las personas y una distribución de procesos orientados a la administración de la información, conducen la efectividad de esta estrategia.

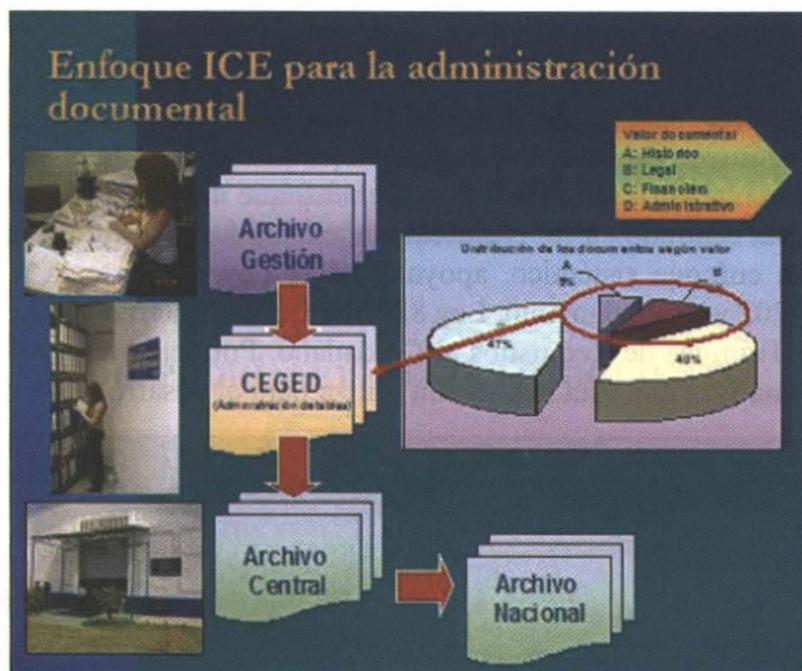


Figura 2

DINÁMICA DE LA GESTIÓN DOCUMENTAL

El Centro de Gestión Documental (CEGED) funciona como filtro para la transferencia de documentos al Archivo Central (figura 2), mediante el uso adecuado de las Tablas de Plazos. Podríamos decir, que de acuerdo con los datos obtenidos en las investigaciones realizadas, aproximadamente solo el 5 % de los documentos producidos, eventualmente ingresarían al Archivo Central.

El CEGED en calidad de unidad de apoyo a los procesos de gestión administrativa se convierte en difusor, controlador y enlace con el Archivo Central, para el cumplimiento de leyes, políticas y normativas que tienden a favorecer la difusión y fortalecimiento del Archivo Central a nivel institucional. Además, es

una unidad de apoyo y control para la gestión administrativa y el cumplimiento de la Ley de Control Interno que rige al ICE.

EL ABCDOCUMENTAL

Dentro de la metodología, el ABCDocumental, basado en los criterios de reproducción, uso y valor documental, ha mostrado resultados que tienden a reforzar la teoría del 80-20 del diagrama de Pareto³, lo que permite establecer parámetros de proyección hacia el CEGED, Archivo Central y a futuro la transferencia controlada al Archivo Nacional para la preservación del patrimonio costarricense. Esto facilita identificar documentos de valor para la institución, elaborar tablas de plazos o su replanteamiento, valoraciones parciales y previsión del espacio requerido.

PROYECCIÓN DEL CEGED

Conforme se consoliden los GEGED de las Unidades Estratégicas del Negocio (UEN) y demás dependencias del ICE, estos deberán enlazarse de forma tal, que se genere el sistema de información y documentación del sector eléctrico, telecomunicaciones y administrativo, o sea del ICE como un sistema (figura 3).

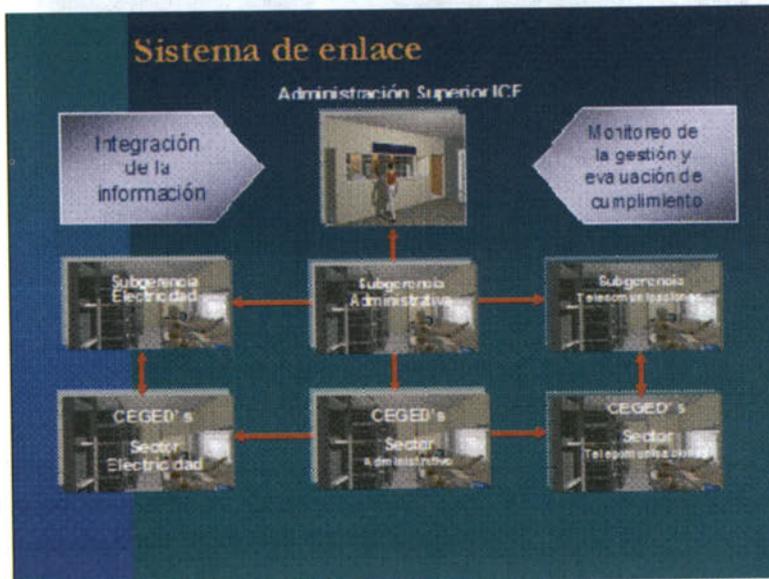


Figura 3

3. Pacheco, Juan Carlos. Castañeda, Widberto. Caicedo, Carlos Hernán. *Indicadores Integrales de Gestión*. Pag. 182.

Este sistema de integración emerge desde la administración superior del ICE, hasta los niveles inferiores de los sectores. El objetivo es formar una relación matricial que permita identificar los puntos donde se genera la información y documentación, su respectivo control, acceso y conservación a través de los Centros de Gestión Documental.

SEGUIMIENTO DEL CEGED

Una vez establecido el sistema, se somete a un monitoreo para medir los resultados y la evaluación, para lograr el cumplimiento de integrar la información y documentación a nivel institucional.

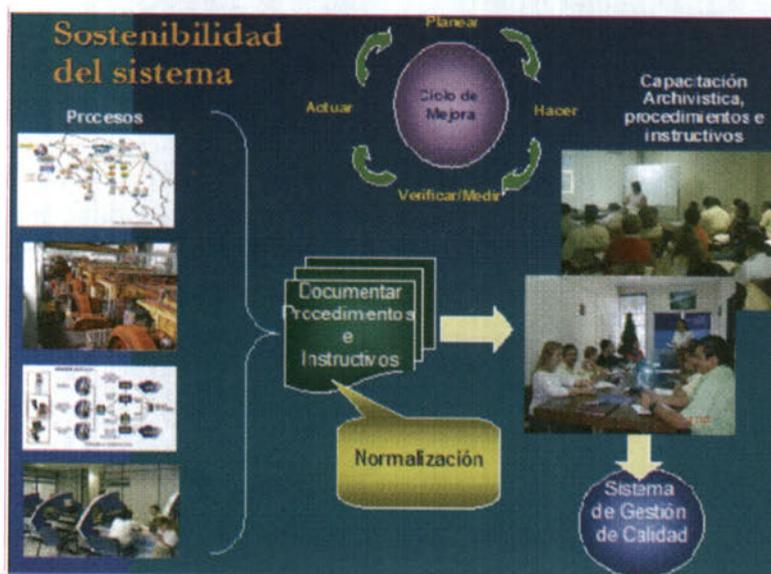


Figura 4

SOSTENIBILIDAD

A través de la calidad

La capacitación archivística y la documentación de procedimientos e instructivos de los procesos archivísticos, su respectiva difusión, capacitación y puesta en práctica producen una nueva cultura de cambio hacia la documentación e información.

Los procedimientos y sistemas archivísticos son diseñados según el proceso de la dependencia productora, donde intervienen gestores expertos de las diferentes dependencias involucradas, fruto de un trabajo en equipo, cuya

aceptación y manejo del cambio se logra paulatinamente. Este proceso asegura la calidad del sistema implantado⁴.

La aplicación práctica de los procedimientos e instructivos se evalúa mediante un monitoreo y seguimiento. Durante esta fase, regularmente se hace necesario ajustar y replantear algunos aspectos, "... incorporando la calidad durante la etapa del diseño"⁵ y la mejora continua que requieren todos los sistemas.

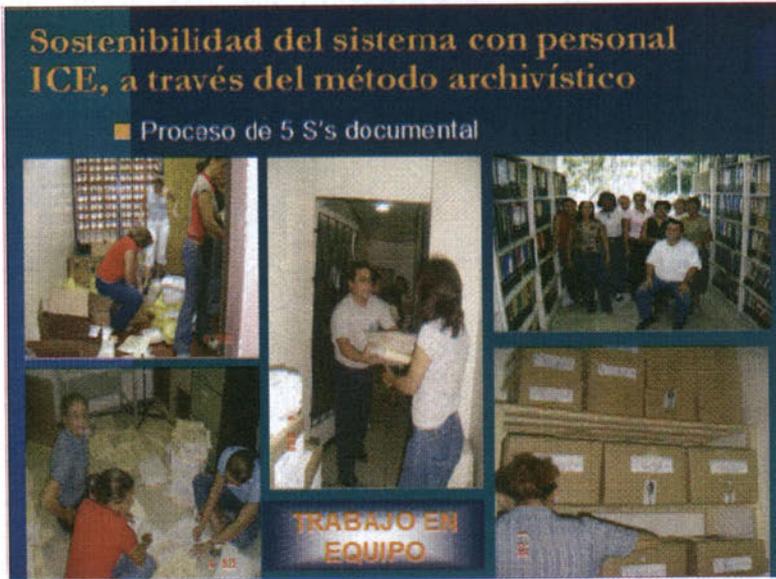


Figura 5

5'S DOCUMENTAL

Aprobadas las tablas de plazos y después de haber recibido la capacitación, los integrantes de los CEGED y sus funcionarios enlaces de cada archivo de gestión, deben colaborar mensualmente en un trabajo de equipo. La misión es llevar el mensaje del orden a través de la identificación, clasificación y ordenamiento de aquellos documentos que según la tabla, están vigentes y se deben conservar.

4. Oakland, John S. casos por Les Porter. **Administración por calidad total**. Pag.5.

5. Deming, W. Edwards. **Cómo administrar con el Método Deming**. Pag.74.

Estos grupos son gestores de cambio en sus lugares de trabajo, se proyecta que ellos difundan el nuevo manejo de los documentos generados en todas las dependencias del ICE a nivel nacional.

Actualmente, se ha puesto en práctica un plan piloto, con un grupo de doce personas, todas funcionarios del ICE planilla 01, elegidos por sus jefaturas para desempeñar esta nueva misión, como una labor más de sus funciones.

Los resultados obtenidos hasta la fecha, representan un valioso aporte a la difusión cultural archivística en las regiones del país y se espera continuar con su expansión, cuando se aprueben las respectivas tablas de los procesos, elevadas al Archivo Nacional.

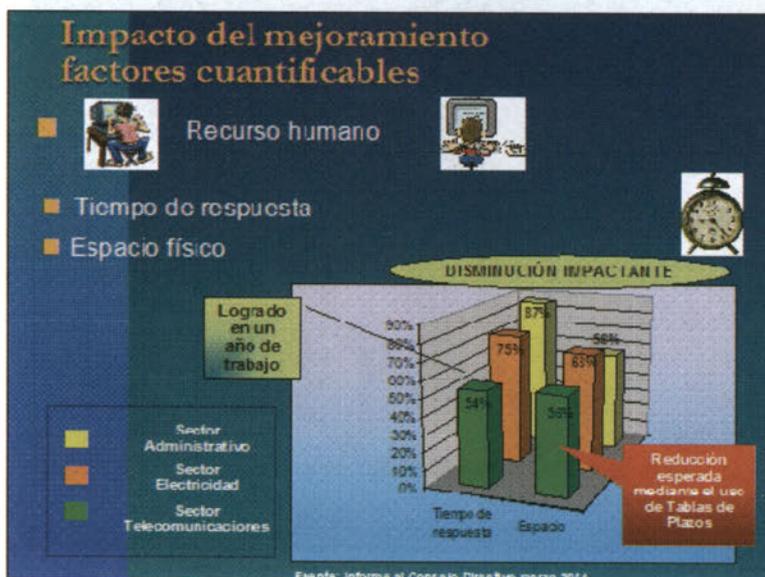


Figura 6

Medición del impacto

Basados en el factor humano que actualmente se dedica al manejo documental de los archivos de gestión, se realiza una redistribución de funciones, con la finalidad de asignar el encargado (a) del CEGED, quien debe cumplir el perfil del nuevo puesto de acuerdo con sus competencias laborales⁶ y recibir la capacitación previa para la administración de los CEGED.

6. Pacheco, Juan Carlos. **Indicadores integrales de gestión**. Pág.182.

El alto nivel de conocimiento sobre la entidad productora que este personal posee, permite una mayor sinergia al nuevo puesto, lo cual constituye una de las grandes ventajas de este sistema y su respectiva sostenibilidad.

La disminución en los tiempos de respuesta a la información, alcanza niveles que van desde un 54 % hasta un 87 %, siendo mayor el porcentaje en el sector administrativo superior, donde la expansión y desarrollo de los CEGED se ha incrementado.

En cuanto al espacio físico destinado a la custodia documental, de acuerdo con las mediciones realizadas y con las tablas de plazos propuestas, se espera obtener en forma gradual un ahorro que va desde el 56 % al 68 % en metros cuadrados. El mayor impacto es del sector electricidad, a través de un uso racional de los formularios e impresiones utilizados para los trámites de servicio al cliente y facturación.

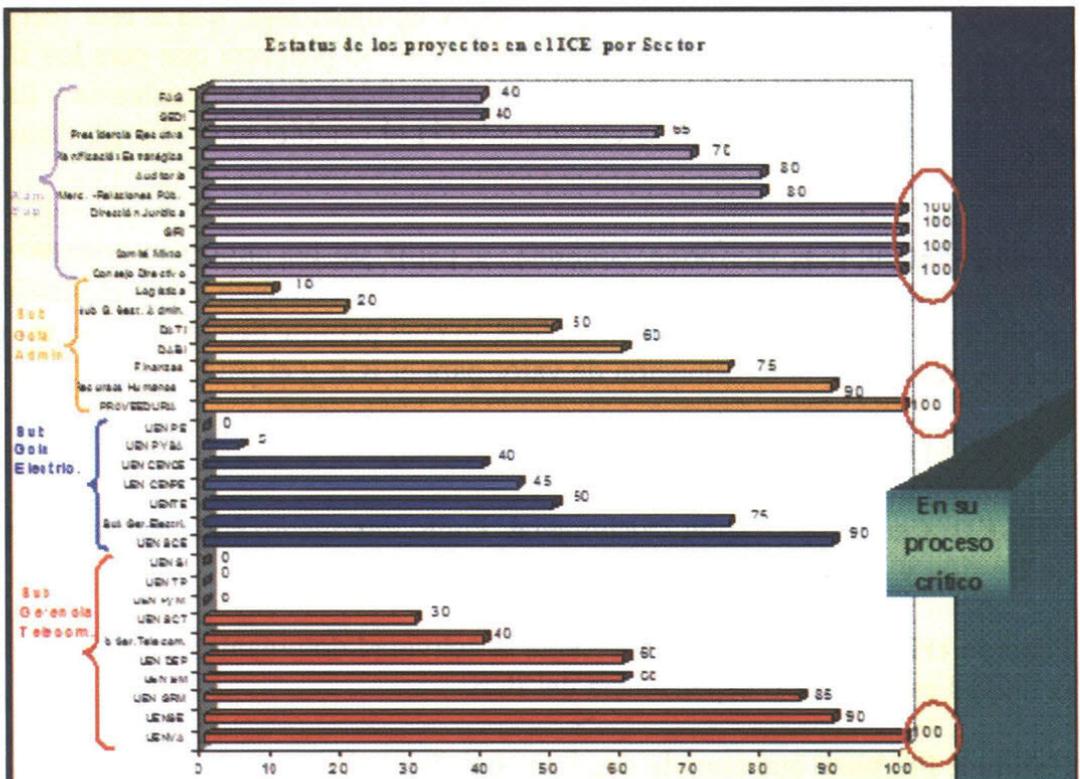


Gráfico 1. Instituto Costarricense de Electricidad (ICE)
Estatus de los proyectos archivísticos por sector. Marzo 2004

Estatus actual

Para lograr una cobertura con efecto en cascada, los procesos críticos de cada dependencia fueron seleccionados para su organización documental a través del diagnóstico realizado.

El gráfico nos muestra el avance obtenido a marzo 2004 en las diferentes dependencias del ICE, agrupadas por Administración Superior, Subgerencias con sus Unidades Estratégicas del Negocio o Direcciones respectivas.

Los datos se interpretan según porcentajes alcanzados por cada una de las dependencias, donde el 100 % implica la implementación del CEGED, iniciando con la organización de los documentos del proceso crítico de la dependencia productora.

Existe un avance notorio en la administración superior en la conformación de los CEGED, si lo comparamos con las otras agrupaciones, que a esta fecha todavía se encuentran en un estado de desarrollo. Se proyecta que para los siguientes períodos estos procesos abarquen la totalidad de la dependencia y los procesos con porcentaje cero se encausen hacia el cambio en el manejo documental.

El englobar al ICE en forma conjunta, a partir de los procesos críticos y analizarlo como un sistema, lleva a un cambio en el concepto y manejo tradicional de la documentación e información, lo cual permite dentro de otras ventajas, el rescate de la información de valor para el ICE y el país.

TERMINOLOGÍA

CEGED: Centro de Gestión Documental. Punto intermedio entre los Archivos de Gestión y Archivo Central.

Proceso crítico: Proceso que representa la actividad dominante del negocio de la unidad estratégica o dependencia del ICE.

Calidad: Producto que cumple con los requisitos del cliente.

Diagrama de Pareto: Herramienta gráfica para clasificar causas, desde la más significativa hasta la menos significativa. Se basa en el principio de Pareto, que sugiere que el 80 % de los efectos surgen del 20 % de las posibles causas. Es una de las siete herramientas básicas de solución de problemas.

Tiempo de respuesta: Es la velocidad de reacción, es decir, el lapso que transcurre entre el momento que se recibe la consulta y el momento en que se da la respuesta.

Sistema: Se entiende el sistema como un todo compuesto de partes, pero que no se agota en ellas. Es un conjunto de elementos en interacción.

Competencia laboral: Las competencias son comportamientos manifiestos que le permiten a una persona actuar eficazmente. Comprenden las aptitudes, los conocimientos, las destrezas, las emociones y los factores de la personalidad desplegados y visibles en la práctica laboral.

Cinco S (5 S) : Lista de verificación para un buen mantenimiento de la empresa, a fin de lograr el orden, eficiencia y disciplina en el lugar de trabajo. El nombre se deriva de las iniciales de cinco palabras japonesas que traducidas al español son: separar, ordenar, limpiar, sistematizar y estandarizar.

BIBLIOGRAFÍA

Aldinar M. Botteutuit “**Ciudadanía digital**”. **Comparación de la sociedad industrial y la sociedad de la información**. Sao Luis, Brasil. 2002.

Deming, W. Edwards. **Cómo administrar con el método Deming**. Editorial Norma. Colombia, 1995.

Hiebeler, Robert. Nelly, Thomas B. **Las mejores prácticas**. Editorial Norma. Colombia, 1998.

Instituto de Estudios del Conocimiento. Páez Urchaneta, Israel. **Lectura: Gestión de la inteligencia social**. Universidad Simón Bolívar, Caracas Venezuela. 1992.

Oakland, John S. casos por Les Porter. **Administración por calidad total**. México, 2001.

Masaaki, Imai. **Cómo implementar el Kaizen en el sitio de trabajo (GEMBA)**. Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A. Colombia, 2000.

Pacheco, Juan Carlos. Castañeda, Widberto. Caicedo, Carlos Hernán. **Indicadores integrales de gestión**. Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A. Colombia, 2002.

ADMINISTRACION DE ARCHIVOS: SU APLICACION PRÁCTICA

ARCHIVO CENTRAL DE LA MUNICIPALIDAD DE ESCAZU

Marielos Hidalgo Jiménez¹

La labor de resguardo y conservación del acervo documental de la Municipalidad de Escazú, da sus pasos iniciales de la mano con la creación del Municipio el 30 de julio de 1820, es así como, resultado de la visión futurista, sabia y oportuna, los primeros concejales dieron protección y cuidado a las actas municipales, siendo estos documentos dentro de los valores históricos más preciados de este ente hoy en día.

Esta iniciativa, muy loable y extraña para la época se mantuvo por poco tiempo dando paso a la pérdida de documentos hasta los años 70 del siglo pasado en que se retoman estos procedimientos de conservación, aunque de manera empírica decide la administración de entonces conservar los documentos, depositándolos en cajas y bolsas en la bodega general.

Esta situación se mantiene durante un largo período hasta que, como resultado de la aprobación de la Ley del Sistema Nacional de Archivos N° 7202 del 24 de octubre de 1990, en 1992 se crea y ocupa la plaza de Encargado de Archivo; durante este período se llevó a cabo, entre otras cosas, la elaboración de la Tabla de Plazos de Conservación de Documentos, herramienta que vino a dar un giro total en el quehacer del archivo de esta Municipalidad, definiendo los plazos de conservación para cada documento recibido y generado por esta.

De 1994 a 1996 esta unidad se mantuvo acéfala debido a la renuncia del ocupante y a la imposibilidad en ese momento de sustituirlo, sin embargo los procedimientos claros de archivo se mantuvieron entre la mayoría del personal, lo que evitó un caos en el manejo de la información.

A partir de 1996 y hasta la actualidad este puesto está de nuevo ocupado y en estos años los resultados han sido fructíferos, debido al sólido apoyo del Consejo Municipal, del Alcalde y de la administración en general. Entre los logros alcanzados se pueden citar:

- Dotación de espacio físico.
- Aprobación del reglamento del Archivo Central (Gaceta N° 153 del 14 de marzo de 1996).
- Se imparten talleres a los encargados de archivos de gestión a fin de unifor-

1. Jefe del Archivo Central de la Municipalidad de Escazú

mar los criterios archivísticos.

- Se imparten charlas sobre la Ley del Sistema Nacional de Archivos en los aspectos de mayor interés para la administración y sobre técnicas de clasificación y ordenación documental.
- Se realizan campañas en pro de la conservación de documentos, por medio de circulares y mensajes cortos en que se utilizan palabras claves que llegan rápidamente a la conciencia del personal, sobre su responsabilidad en el manejo de la documentación.
- Se han fijado plazos de recepción de documentos a fin de maximizar el recurso humano y material disponible.
- Apoyo a procesos administrativos como por ejemplo: la unidad de correspondencia e información y la mensajería.
- El Archivo coadyuva a la administración en el cumplimiento de la Ley N° 8820, "Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y Trámites Administrativos", creándose el Archivo de Gestión Centralizado donde se conformarán 25.000 expedientes de finca.
- Participación del Archivo en actividades culturales, donde se exponen documentos históricos.

Para el logro de estos objetivos se ha dotado de:

Tecnología

- Microcomputadores con sus elementos periféricos para la administración de bases de datos locales que permitan acceder de manera oportuna la documentación.
- Fibra óptica para el enlace físico de las áreas del archivo.

Equipo y recursos

- Deshumificadores.
- Archivos contra fuego.
- Detectores de humo.
- **Presupuesto anual** de ¢14.942.708⁰⁰ (catorce millones novecientos cuarenta y dos mil setecientos ocho colones con cero céntimos).

Planes a futuro

- Corto plazo:
 - Aprobación de una plaza
 - Ampliación del espacio físico
- Mediano plazo
 - Consolidación del archivo de gestión para los 25.000 expedientes de finca
 - Digitalización de las actas municipales
- Largo plazo
 - Llevar el archivo a los centros educativos del cantón por medio de exposiciones itinerantes.

“RELACIONES HUMANAS”

*Margarita Esquivel Porras*¹

El tema de las relaciones humanas ha sido tratado por la literatura a lo largo del tiempo, revisando los autores contemporáneos como Covy, Warren, Goldeman, así como, haciendo un análisis de la experiencia profesional en las consultorías en diferentes organizaciones del país, he llegado a la conclusión que para hablar de relaciones humanas, primero hay que hablar del ser humano y su relación consigo mismo. Pues en la medida que estemos satisfechos de nosotros y tengamos claro cual es nuestro propósito en la vida, la relación con los otros será mucho mejor.

En primera instancia tenemos que tener claro que guía nuestra vida, hay cientos de circunstancias, razones y sentimientos que guían nuestra vida. A muchas personas las guía la culpa, la ira, el resentimiento, el temor, Warren (2003) indica que si bien somos el resultado de un pasado, no tenemos que ser prisionero de este. A otras personas las guía el materialismo, pues somos bombardeados por los medios de información, que hoy día han alcanzado un gran desarrollo, podemos comprar por teléfono o por Internet desde nuestras casas, sin necesidad de salir y se nos crean en la mayoría de los casos necesidades ficticias. No es cierto que entre mas tengamos, mas valemos como personas, pues hay una gran diferencia entre lo que valemos por lo que tenemos y lo que valemos por lo que somos. Así también, hay personas que las agobia la necesidad de ser aceptados y permiten que las expectativas de otros controlen sus vidas.

Un segundo aspecto que se debe tomar en consideración es lo que queremos en la vida, cuál es nuestro propósito de vida, cuáles son nuestras metas. Estas preguntas las he realizado muchas veces en mi practica profesional, cuando he trabajado con grupos en las organizaciones, en diferentes tipos de intervención y

1. Master en Desarrollo Organizacional y del Recurso Humano de la Universidad de Springfield, Massachussets. Actualmente es Jefe de Recursos Humanos en la Universidad de Costa Rica. Profesora de la Universidad de Costa Rica desde 1980, docente de las carreras de Administración Pública, Aduanas y Comercio Internacional desde 1992. Es consultora del Centro de Investigación y Capacitación para la Administración Pública de la Universidad de Costa Rica desde el año 1992, donde ha laborado en proyectos de modernización del Estado en instituciones bancarias, ministerios y municipalidades. Coordinadora del proyecto “Desarrollo de competencias de Gestión en las mujeres de la Administración Publica”, con la ENAP de la Universidad de Québec, Canadá.

me atrevo a decir sin temor a equivocarme que la mayoría de las personas, no tienen metas claras, no saben que es lo que quieren, precisamente por eso es que las personas se sienten vacías y sus relaciones con los demás se ven afectadas.

El ser humano es un ser integral, como lo señala Covey (1998) con una naturaleza social-emocional, otra intelectual (mente), espiritual y física (el cuerpo), se desenvuelve en el contexto de una familia, una institución educativa, un trabajo. En la medida que tengamos claro que es lo que queremos en todas las áreas de nuestra vida, en esa medida nuestro esfuerzo estará encauzado a lograrlo y no desperdiciaremos energía en cosas que no tienen sentido.

El otro aspecto por considerar es, las competencias que tenemos, así como valorar las circunstancias que nos rodean, para de esta manera definir y llevar a cabo un plan de acción, que se debe revisar para actualizarlo, o cuando la circunstancias lo ameriten mejorar algunos aspectos. Esto por cuanto el ser humano debe ser realista, no obstante, también debe tener sueños en la vida, los sueños nos mantienen vivos. Las ideas o sueños se deben llevar a la práctica, para eso debemos ser disciplinados y perseverantes, si realizamos un breve vistazo a la historia de la humanidad, nos podemos dar cuenta que los grandes hombres y mujeres, han tenido esas cualidades.

Si logramos enfocar nuestra vida hacia aspectos que valgan la pena y tenemos una buena relación con nosotros mismos, estoy segura que la relación con los demás mejorará, pues irradiaremos paz y energía positiva y no tendremos que envidiar nada de los demás, por lo tanto, nuestra vida será mas sana; es importante recordar, que nadie puede dar lo que no tiene adentro.

La primera parte, la relación con uno mismo, es la más difícil y dolorosa; primero tenemos que analizarnos y pensar que para que las relaciones mejoren, soy yo el que debe empezar por mejorar. Porqué es la parte mas dolorosa? Es donde debo tomar la decisión de cambiar para mejorar, para desarrollarse como persona, el peligro aquí es que hayamos perdido la conciencia de que debemos mejorar y creamos que somos perfectos, que consideremos que son los demás los que deben cambiar, he escuchado en muchas oportunidades en mi practica profesional decir a la gente “yo soy así, y no puedo cambiar”, lo que están diciendo es yo soy así y no quiero cambiar, también he escuchado “yo soy así, y si me quieren aceptar bueno, sino no me interesa, yo me siento bien así”, es un ser humano cargado de orgullo y resentimiento, realmente no es feliz y tiene grandes necesidades. En el primer caso se esta justificando el no cambiar, señalando que no puede, aquí todavía hay una esperanza, en el segundo caso no le interesa cambiar, está negando la necesidad, hay una prepotencia manifiesta que

trata de ocultar la debilidad interior. Cornejo (1998) llama a esto el “síndrome del producto terminado”, “soy tan perfecto, soy lo máximo en este mundo, no tengo que cambiar”, en esta situación el ser humano ha perdido la capacidad de ser cada día mejor y ser una persona que marque la diferencia positivamente.

Debemos recordar que somos seres humanos llamados a ser cada día mejores, no somos perfectos y debemos cambiar por convicción propia. Si uno se ocupa de uno mismo y como mejorar, nos vamos a dar cuenta con el tiempo, que lo que está alrededor mejora también, porque yo me puedo cambiar a mí mismo, pero yo no puedo cambiar a otros. Entonces debemos trabajar sobre lo que podemos cambiar, o sea sobre nosotros mismos, buscar el desarrollo y crecimiento.

Existen varias circunstancias, razones y sentimientos en nuestro inconsciente que nos impiden mejorar. Son fantasmas que están presentes en nuestras vidas. Los sentimientos de culpa hacen que las personas vivan ancladas en los errores y ocultando su vergüenza y por lo tanto, son controlados por los recuerdos. Permiten que el pasado controle el futuro, sin darse cuenta se castigan a sí mismos, obstaculizan sus propios logros.

Otras personas como lo señala Warren (2003) son guiadas por el resentimiento y la ira, se aferran a heridas que nunca han podido superar, pues las repiten una y otra vez en sus mentes, generando en su corazón amargura que puede desembocar en resentimiento cuando la interiorizan y en ira cuando explotan ante los demás. Ambas reacciones son dañinas e inútiles. Se debe tener claro que los que nos hicieron daño en el pasado no pueden seguir haciéndotelo, a menos que te aferres al dolor. Lo pasado, pasado está, nada lo podrá cambiar, la única persona perjudicada con tu amargura eres tu mismo.

El temor es otro sentimiento que afecta nuestras relaciones, este puede ser generado por una experiencia traumática, por patrones de crianza muy rígidos, por falsas expectativas. Cualquiera que sea la causa, indica Warren (2003) que las personas condicionadas por el temor, pierden oportunidades porque temen aventurarse a emprender cosas, evitan cualquier tipo de riesgo. Se debe recordar que hay oportunidades en la vida que no se repiten dos veces, que sólo se presentan una vez y ya no vuelven nunca más, si las dejamos pasar, se pierde la oportunidad de haber hecho algo diferente, de haber crecido como persona en algún momento de la vida vencer los temores, son victorias privadas, hay que enfrentarlas para superarlas. El temor es como una cárcel que la persona misma se impone, y no le permite llegar a alcanzar los logros.

En estos tiempos donde nos abruma la información para el consumismo, estamos bombardeados por necesidades ficticias, el materialismo se convierte en una circunstancia que afecta a las personas, pues el deseo de adquirir llega a ser una meta en sus vidas, convirtiéndose en una obsesión. Este deseo de adquirir siempre más, se basa en la idea equivocada de que cuanto más tengamos seremos más felices, más importantes y viviremos más seguros, pero como lo afirma Warren (2003) los tres conceptos son erróneos, las posesiones solo proveen felicidad temporal, como las cosas no cambian, tarde o temprano nos aburriramos de ellas, entonces queremos otras nuevas, más grandes y más modernas. Esto ha generado a través, que las personas busquen de la historia formas fáciles e ilegales de hacer dinero por el deseo de tener cada vez mas cosas materiales, muchas personas caen esclavas de su ambición y viven en una zozobra constante. El mito más común sobre el dinero es que cuanto más tengas más seguro estarás, no es así, se pueden perder las riquezas por muchas razones. La verdadera seguridad la debes fundamentar en tu parte espiritual y familiar.

La última circunstancia señalada por Warren (2003) es la necesidad de ser aceptados, si bien es cierto, el ser humano es un ser social, por lo que el sentido de afiliación es muy importante, el problema esta cuando las personas permiten que las expectativas de los padres, cónyuges, profesores o amistades controlen sus vidas, entonces para tratar de agradar a los demás dejan de hacer las cosas en las que se sienten bien, dejan de vivir su vida y viven la de los demás, dejan de tener vida propia. Muchos individuos viven bajo la presión del que dirán, recordemos que agradar a todo el mundo es imposible.

Las personas deben hacer un esfuerzo por cambiar las circunstancias señaladas, al no empezarse a sentir bien consigo mismas ¿Qué es lo que pasa? Las relaciones con los demás empiezan a deteriorarse, por lo que se debe revisar si hay un sentimiento de culpa ahí detrás, siempre en la mente; un temor de una situación del pasado que está atormentando y se hay una cárcel en la que esta encerrado o encerrada, pues eso, le afectará las buenas relaciones con los demás.

El segundo aspecto por tratar en este tema es llegar a identificar el propósito de nuestra vida, lo cual es fundamental, como lo señala Thomas Carlyle (citado por Warren) "*El hombre sin propósito es como un barco sin timón, un soplo, nada, nadie*". Tener claras las metas por alcanzar le da sentido a la vida. El propósito genera esperanza, y da la energía para poder seguir adelante. El propósito de tu vida define lo que haces y lo que dejas de hacer, permite decidir sobre lo que es importante y lo que no lo es para alcanzar el propósito, da el fundamento para la toma de decisiones, permite organizar la distribución del tiempo

po y como usar los recursos que se tienen. Por lo tanto, las decisiones estarán enfocadas a cumplir con el propósito, no se basarán en las circunstancias, ni en las presiones de las demás personas, ni en un estado de ánimo. Al no darse una dispersión de la energía el estrés, el cansancio y los conflictos podrán disminuir. Tener claro el propósito permite enfocar la vida, todo esfuerzo y energía a lo que es importante, te convierte en una persona efectiva al ser selectiva. Es natural que las cosas sin importancia nos distraigan. Mucha gente vive una desesperación silenciosa, dando giros y giros en su vida, andan de una cosa hacia otra, por aquí y por allá sin dirigirse a ningún lugar. Sin un propósito claro en la vida, las personas seguirán cambiando de trabajo, de pareja, de amistades, de casa y de muchas cosas más, esperando que cada cambio pueda resolver la confusión o resolver el vacío de su corazón. Piensan, esta vez será diferente, pero eso no resuelve su verdadero problema, es decir la carencia de enfoque o propósito en la vida.

En la vida, el no tener un norte, un rumbo definido, al preguntarse ¿Qué hice en la vida? Que duro responder nada, pues se habrá desperdiciado el tiempo y recordemos que una de las cosas que no regresa es el tiempo. Se hizo, se escribió sobre el libro de la vida y no hay posibilidad como en la computadora de que borremos y volvamos a escribir, en la página que se escribió no se puede rescribir, lo que si se puede es escribir una nueva página, ojalá no sea muy tarde y tengamos el tiempo para escribirla y que esta sea mejor que la anterior.

Los hombres y mujeres que han hecho las grandes diferencias en la historia, han sido personas con un enfoque bien definido, los esposos Curíee, Thomas Edison y otros más. En la vida no se puede hacer todo, haga las cosas que lo conducen a su propósito. De esta manera invertirá su energía en cambiar su vida no la de otros.

Como lo señala Miguel Cornejo (1994) es importante comprender que la vida no es algo que se nos da hecho, sino que tenemos que producir las oportunidades para alcanzar el éxito. Los seres humanos hemos recibido la misma opción para realizarnos, la gran diferencia la marcan aquellos pocos que han decidido utilizar al máximo las potencialidades para lograr lo que desean. No podemos esperar a que las cosas nos lleguen, hay que trabajar por alcanzarlas.

El propósito debe verse de forma integral, somos una persona que como se señaló anteriormente esta integrada por una naturaleza social-emocional, física, espiritual e intelectual. El aspecto físico esta relacionado con nuestro cuerpo, en muchas ocasiones descuidamos la salud, nos olvidamos por completo del ejercicio, la alimentación balanceada, el orden en los horarios de las comidas,

dejamos pasar las señales que nuestro cuerpo nos envía y cuando nos damos cuenta ya es demasiado tarde, nosotros mismos hemos dañado nuestro organismo.

Otro aspecto es la parte intelectual, tiene que ver con cultivar nuestra mente, el crecimiento a nivel educativo formal y no formal, la lectura de temas que nos interesen, conocer sobre lo que pasa a nuestro alrededor, documentales que aumenten nuestro conocimiento, es importante hacer el espacio en este mundo acelerado en que vivimos para realizar estas cosas.

La parte espiritual, en este aspecto no me refiero a religión, sino entendido en la práctica humana de las diferentes religiones, creer en un ser superior, el tener la confianza en Dios, todo esto es muy importante para las personas para lograr la paz interior. Me he encontrado en la práctica profesional que este aspecto es menospreciado, las personas no le dan importancia, no lo cultivamos en nuestra casa y no lo cultivamos con nuestros hijos, debemos recordar que en la parte espiritual están los valores y principios, los cuales hoy día están en decadencia. Actualmente hay una tendencia a nivel mundial y los especialistas hablan de colocar como eje estratégico en las organizaciones los principios y valores, hablan de una visión nueva en las organizaciones y de una responsabilidad social. Recordemos que los principios y valores se empiezan a formar desde la familia y las instituciones educativas.

Luego la naturaleza social-emocional, esta relacionada con la inteligencia emocional, con la convivencia con los demás, el compartir momentos con la familia, con los amigos, el esparcimiento, no perder la capacidad de reírnos, tiene que ver con la salud mental y con el dominio propio. La parte afectiva es otro aspecto descuidado hoy día y tan importante para desarrollar la seguridad emocional en los niños. Señala Ryback (1998) que la fe y la confianza mutuas pueden ocupar el lugar de la frustración y del resentimiento.

La familia y el trabajo son los escenarios en los que la mayoría de nosotros nos desenvolvemos, no se pueden descuidar, se debe hacer un equilibrio entre ambos y eso es parte de nuestro crecimiento personal, el podernos organizar para poder lograr un equilibrio en nuestra vida.

¡Para qué vivir del lado negativo! Esto lo he encontrado mucho en el mundo del trabajo, la gente que a todo le ve un pero, yo les digo que son “los que están a favor de los que están en contra y en contra de los que están a favor”, o sea nunca concuerdan con nadie. En la vida si uno se dispone a ser positivo y a ver oportunidades incluso en los fracasos, en los momentos difíciles, a pesar de las

circunstancias logra ver la parte positiva, como dice Cornejo (1994) con una férrea disciplina es factible forjar un carácter de triunfador. Como lo he señalado, los grandes hombres y mujeres que han marcado la diferencia en este mundo, fueron persistentes y disciplinados, entonces aprendamos de los mejores. Si cada uno de nosotros individualmente decidiéramos ser excelentes, ser mejores cada día, tengan la plena seguridad que habrá una mejor persona más en el planeta.

Como lo menciona Cornejo (1994) Hay seres humanos que acumulan sabiduría y otros, acumulan estupidez. Los primeros son aquellos que ante un fracaso se preguntan en qué se equivocaron, cómo mejorar las cosas y no volverlo a hacer, y los segundos son los que buscan echarle la culpa a otro porque no son capaces de reconocer sus propios errores.

La madurez es la gran capacidad del ser humano de cambiar para ser mejor, la capacidad que usted tiene para darse cuenta de que es imperfecto, pero que puede ser mejor cada día. Si cada día trabajáramos sobre una muy pequeña meta, cada vez seríamos mejores.

Rétese a usted mismo a no abandonar sus propósitos, a definir metas en las cuales encausar su esfuerzo, escríbalas y propóngase que a pesar de la adversidad que encuentre seguirá adelante con eso, yo sé que eso se dice fácil, pero es difícil de hacer, sin embargo puedo decir basada en la experiencia, que si escribimos metas realistas y nuestros sueños y los grabamos en el corazón, poniendo nuestra energía hasta alcanzarlo, el esfuerzo se ve recompensado.

Tenemos que hacer un plan de acción, tenemos que hacer lo que dice Piaget, no quedarnos solamente en las ideas, tenemos que pasar a la acción hacer algo por nosotros mismos. Responda las siguientes preguntas, esto le ayudará a plantearse su plan de acción.

¿Qué lo ha caracterizado a través de su vida? A eso se le llama hilo conductor, ¿Cómo reacciona usted? ¿Cómo es usted?
¿Cuál es el hilo conductor a través de su vida?, eso es lo que marca su personalidad; usted es explosivo, usted logra controlar sus impulsos, usted tiene un nivel de tolerancia bajo, usted tiene un nivel de tolerancia alto, ¿Cómo es usted?

Luego, ¿Cuáles son las situaciones en su carrera que lo han marcado? A eso se le llama “balance de carrera”, entonces ¿Cuáles son las cosas que lo han ido formando? Qué hechos o circunstancias lo han marcado en su vida profesional,

una jefatura, un proyecto, una situación adversa, una gran oportunidad. Estas preguntas le permiten ir descubriendo sus competencias.

El plan de acción. Defina y escriba cuáles son las metas que desea alcanzar, ¿Cómo va a alcanzar esas metas? ¿Qué recursos de los que usted tiene, le van a servir para lograr las metas? En esos recursos están las competencias desarrolladas en su vida, y otros tipos de recursos que tenga y los que necesite conseguir para lograr su propósito, póngase plazos y actúe. Si logramos enfocar nuestra vida hacia aspectos que valgan la pena y tenemos una buena relación con nosotros mismos yo estoy segura que la relación con los demás va a mejorar, pues vamos a irradiar paz, energía, cosas positivas, no tendremos que estar envidiando a los demás, ni buscando en los demás, sino que vamos a estar enfocados en lo que realmente nosotros queremos, recuerden que nadie puede dar lo que no tiene adentro, el plan de acción es una herramienta para que pueda construir eso de adentro y sean diferentes como decían: “Piaget” pasen al grupo de los que ponen en práctica las ideas y “Cornejo” pasen al lado de los triunfadores. Los invito a pasar al lado de la gente que lucha por las cosas que quiere hasta que las alcance.

Bibliografía citada

- Cornejo, Miguel (1994). **El ser excelente**. Novena edición. México: Editorial Grad, S.A. de C. V.
- Covey, Stephen (1998). **Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva**. España: Editorial Paídos.
- Riback, David (1998). **Trabaje con su inteligencia emocional**. España: Editorial EDAF S. A.
- Warren, Rick (2003). **Una vida con propósito**. Florida: Editorial Vida.

HACIA EL ESTABLECIMIENTO DE UNA POLÍTICA DE CALIDAD EN LOS ARCHIVOS. LA IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS ISO 9000. LA NORMALIZACIÓN Y LA ISO 15489. LAS CARTAS DE SERVICIO COMO PRIMER INSTRUMENTO DE DIFUSIÓN.

José Luis La Torre Merino¹

1. INTRODUCCIÓN

Desde los años noventa del siglo pasado, la Calidad se ha ido incorporando a la actividad diaria de industrias, empresas, y administraciones públicas. De ser un sistema de gestión conocido sólo en el ámbito de la industria, y que surge en torno a los años cincuenta, ha pasado a ocupar como técnica de gestión un lugar preferente en cualquier organización.

De esta manera los Archivos deben incorporarse paulatinamente a las políticas de calidad, intentando no quedarse en un simple catálogo de servicios, o declaración de intenciones, sino que deben abordar de manera seria y rigurosa el establecimiento un sistema de Calidad. Este Sistema de la Calidad debe quedar absolutamente documentado, de tal manera que puede ser evaluado de manera interna (mediante procesos de autoevaluación) o de manera externa (a través de auditores de la Calidad); la intención de este proceso es garantizar que nuestro producto o servicio cumple los objetivos marcados, y proceder posteriormente a su certificación, demostrando a la sociedad que la calidad que ofrecemos está asegurada.

Si repasáramos el papel que los archivos han tenido en el seno de las organizaciones, nos encontraríamos, salvo excepciones, con una falta absoluta de consideración y de reconocimiento como unidades clave en el desarrollo de sus actividades. Esta falta de atención ha impedido en muchos casos su desarrollo, viendo muchos de ellos como iban perdiendo su peso en favor de las bibliotecas o centros de información y documentación, que no los reemplazaban en sus funciones, sino que directamente los iban arrinconando.

1. Jefe del Departamento de Referencias del Archivo Histórico Nacional de España. Profesor de Archivística, Universidad Carlos III de Madrid.

La irrupción de los sistemas de gestión de la calidad en el seno de las organizaciones públicas y privadas está dando al archivo un lugar preeminente, devolviéndole esa posición que nunca debió perder, participando de manera activa en el plan de Calidad y convirtiéndose en ejes imprescindibles de los sistemas de información de la empresa.

Por otra parte los profesionales de los archivos debemos conseguir formar parte de esa cadena, dejando atrás actitudes pasivas, adelantándonos a los acontecimientos, y reclamando un papel mucho más activo dentro de nuestra organización, procediendo al diseño e implantación dentro de nuestra metodología de trabajo de un sistema de aseguramiento de la calidad que garantice que todos los procesos se cumplen según han sido diseñados y que los servicios que se prestan son los adecuados.

Es lógico que nos surja la duda, y que nos preguntemos: ¿qué obtendrán los archivos ante la implantación de un sistema de gestión de la calidad?

Este es precisamente uno de los objetivos de esta ponencia, demostrar que con la implantación de un sistema de gestión de la calidad, los archivos aseguran que el conjunto de las tareas que se realizan son las adecuadas, realizándose en el menor tiempo posible, y con los mejores resultados, de tal manera que la satisfacción de sus usuarios alcance el grado deseado.

2. OBJETIVOS

Podemos establecer como objetivos inmediatos y finales los siguientes:

- Mejora del sistema de gestión integral del archivo
- Reducción de costos (recursos humanos y económicos)
- Detección de los puntos débiles y fuertes del Archivo
- Detección de esos errores y corrección de las causas que los han producido
- Facilitar el acceso de los ciudadanos a los servicios archivísticos
- Involucrar a todos los trabajadores en un mismo proyecto
- En el caso de las Administraciones Públicas, aumentar la confianza de los ciudadanos en los servicios públicos, y por tanto en el Archivo
- Incorporar las opiniones de los usuarios (internos y externos)
- Mejorar la eficacia del archivo, y en definitiva los niveles de calidad que ofrece, a través de los sistemas de mejora de la calidad
- Y por último, como fin fundamental, **lograr la satisfacción del cliente.**

3. VOCABULARIO

El conocimiento del vocabulario de la Calidad resulta imprescindible a la hora de emprender la implantación de un sistema. Como todas las disciplinas, dispone de un conjunto de términos, en torno a los cuales gira la esencia del sistema. Pero atención, el vocabulario de la calidad está compuesto por numerosos términos de uso corriente, utilizados en otros ámbitos, en los que incluso tienen acepciones diferentes.

No conviene que descendamos mucho en estos términos exclusivos de la calidad, aunque no debemos seguir adelante sin analizar algunos considerados esenciales para el correcto desarrollo de esta exposición².

Analicemos por tanto los siguientes términos:

Servicio, “conjunto de prestaciones que el cliente espera”³.

Cliente, “destinatario de un producto proporcionado por el suministrador”⁴.
Nuestros clientes serán por tanto, la propia oficina productora de los documentos, el ciudadano y el investigador. Cada día más debemos entender al propio personal del archivo como clientes internos.

Calidad. “Satisfacción del cliente”⁵; “nivel de excelencia que una organización ha decidido imponer a sus servicios para satisfacer a los usuarios claves”⁶.

Sistema de la Calidad. “Es el conjunto de la estructura organizativa, de responsabilidades, de procedimientos, de procesos y de recursos (técnicos, económicos y humanos), que se establecen para gestionar la calidad”⁷.

Control de la Calidad “Técnicas y actividades de carácter operativo utilizadas para cumplir los requisitos para la calidad”.

2. Para una mayor información véase el análisis detallado de los términos en: José Luis LA TORRE MERINO, *La gestión de la calidad en los archivos. Apuntes para su implantación*. Anuario de la Biblioteca y Archivo Nacional de Bolivia. Bolivia, 2003.

3. J. HOROVITZ. *La Calidad del servicio. A la conquista del cliente*. Madrid: McGraw-Hill, 1990. Citado por Manuela MORO, *El concepto de servicio en las Administraciones Públicas. Análisis teórico desde la perspectiva de la calidad total. I Jornadas Andaluzas de Documentación. Sistemas y Políticas de Información en el Estado de las Autonomías. Situación actual y perspectivas*. Sevilla, 1997, p. 297-303.

4. NORMA ISO 9000:2000.

5. E. DE FELIPE, M. MORILLO, y M. TOSTON. Gestión de la Calidad Total. ISO 9000: El Gestor de Archivos como elemento clave. *Bilduma*, 1995, nº 9, p. 99-130.

6. Manuela MORO. El Archivo de Empresa: un recurso a considerar desde la perspectiva TQM (Total Quality Management). *Revista General de Información y Documentación*, 1997, Vol. 7, nº 2, p. 257-275.

7. A. SENLLE y G. STOLL. Op., cit.

Gestión de la Calidad. “Conjunto de actividades de la función general de la dirección que determinan la política de la calidad, los objetivos y las responsabilidades y se implanta por medios tales como la planificación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad, y la mejora de la calidad en el marco del sistema de la calidad”⁸.

Estos son los términos que nos vamos a encontrar habitualmente en los documentos de la calidad. La lectura e interpretación de las normas de la calidad⁹ se presentan como imprescindibles a la hora de abordar un proceso de calidad en una organización.

La calidad en un archivo será por tanto el conjunto de elementos y acciones, tangibles e intangibles, que ayuden a satisfacer las expectativas que de nosotros y nuestro trabajo tienen nuestros clientes¹⁰. El control de la calidad en los archivos se realizará a partir de la evaluación de una serie de indicadores, que pueden ir dirigidos hacia el control de la calidad en la prestación del servicio, o hacia la evaluación de los instrumentos de descripción u otro tipo de productos ofrecidos a los clientes¹¹. Esta Calidad debe buscarse en todas las fases de la metodología archivística, en todos los procesos que la componen, y en la prestación de todos sus servicios. Por tanto aplicaremos los sistemas de gestión de la calidad desde el momento en el que ingresa la documentación, hasta que se la ofrecemos a nuestros clientes, incluyendo el proceso de prestación del servicio.

Para asegurar la calidad se necesitan una serie de pruebas que demuestren el grado de satisfacción. Estas pruebas no son otra cosa que el resultado de una evaluación permanente de los procesos, a través de la identificación de las necesidades de los usuarios (tanto los internos como los externos) y el establecimiento de una serie de indicadores que pretenden valorar los resultados obtenidos en cada fase de realización del producto o prestación del servicio. El resultado de esta fase la plasmaremos en la redacción de una Carta de Servicios, a modo de contrato entre nuestro archivo y nuestros clientes.

8. NORMA ISO 9000:2000.

9. Familia de normas ISO 9000.

10. LA TORRE MERINO, op. Cit.

11. En esta dirección van los trabajos realizados en algunos archivos. Véase José Luis LA TORRE MERINO. ¿Puede ser la opinión del usuario factor determinante en la programación anual del Archivo?. Experiencias sobre el control de calidad. *III Congreso de la Asociación de Archiveros de Andalucía: “Sistemas de Información: el Archivo, gestión integrada y de calidad”*. Córdoba, 5-6 de Noviembre, 1998. [En prensa].

Algo que tenemos que tener bien presente es que la Calidad se basa en procesos documentados. Es imprescindible que todo quede escrito y perfectamente archivado. Con esto conseguimos que ante una evaluación externa, se asegure que los controles que efectuamos son perfectos, y que se toman en cuenta, y por tanto se corrigen, las desviaciones o no satisfacciones que pudieran existir. Este será el camino que debemos seguir si queremos que nuestro Archivo obtenga una Certificación de la Calidad.

Como profesionales debemos prestar una atención enorme hacia este punto, ya que si la base de nuestra profesión es conseguir que un conjunto documental esté perfectamente organizado y por tanto fácilmente accesible, nos convertimos en herramienta imprescindible para todas aquellas organizaciones que deseen emprender el camino de la Calidad.

De esta manera tenemos que tener en cuenta que debemos conocer los procesos de implantación de la Calidad desde estos dos puntos de vista, como proveedores de productos informativos y servicios, y como elementos de un sistema de la Calidad.

4. PASOS NECESARIOS PARA PODER IMPLANTAR UN SISTEMA DE LA CALIDAD ¹².

En primer lugar es necesario que el Director General, o máximo responsable de una organización, esté convencido de que quiere emprender este camino de la calidad, y que además cuente con el apoyo de todo el personal de la entidad. Este camino no es fácil, y lleva parejo una sobrecarga de trabajo.

Así podemos decir que el proceso de implantación de un sistema de la calidad debe pasar obligatoriamente por las siguientes fases¹³:

- 1- Se debe decidir implantar un sistema de la calidad
- 2- Hay que establecer una política de la calidad, y diseñar un plan de la calidad en el que se reflejen los objetivos del archivo y el compromiso de calidad que se quiere asumir
- 3- Se debe redactar un manual de la calidad, en el que se va a describir la política de calidad del Archivo y su estructura organizativa
- 4- Se debe proceder a la redacción de los procedimientos de trabajo, que deben describir el objeto del proceso, y una descripción pormenorizada de las tareas a

12. Requisitos estipulados por la norma ISO 9000:2000.

13. LA TORRE, Op. Cit.

realizar. Aquí deberán incluirse los anexos necesarios tales como instrucciones, legislación, etc.

5- Se documentan las instrucciones de trabajo

6- Se registran todos los documentos, de tal manera que en todo momento estén controlados

7- Se controlan los registros

8- Se cumplen los requisitos

9- Finalmente se procede a la certificación del archivo.

4.1. Se decide implantar un sistema de gestión de la calidad. Se procede a la recogida de información.

Una vez la dirección del archivo ha tomado la determinación de implantar el sistema, se debe proceder a la recogida de la información. Hay que decir qué hacemos, y explicar como lo hacemos. Este es uno de los momentos esenciales, ya que consiste en determinar cuales son las actividades básicas sobre las que queremos actuar. Podemos decidir implantar un sistema a la totalidad de servicios y productos del archivo, o empezar por una actividad concreta del mismo, como el servicio de consulta de documentos. Una vez hemos elegido, debemos hacer un inventario de tareas, e identificar dentro de cada una de ellas aspectos tan básicos y esenciales como:

- Modo de realización actual de la actividad, e información que genera
- Problemas que plantea
- Causas que producen estos problemas
- Estudio de la información producida
- Análisis del producto resultante
- Localización de los posibles errores
- Establecimiento de un plan de la calidad

4.2. Elaboración del plan de la calidad¹⁴

El plan de la calidad se presenta como un instrumento imprescindible para la puesta en marcha de cualquier sistema de gestión de la calidad. En este documento se deben reflejar cuales son los objetivos del archivo, y el compromiso de calidad que se quiere asumir. Es importante incluir en el mismo aspectos tan importantes como los planes de formación del personal, contemplando éste como el pilar esencial del Archivo a la hora de prestar un servicio de calidad.

14. A este respecto puede consultarse Ramón ALBERCH i FUGUERAS. **El pla de la qualita i la carta de serveis de l'Arxiu Municipal de Barcelona.** *Opus cit.*

Otro de los aspectos que deberá incluir es el relativo a la constitución de comités de calidad, indicando quien debe formarlos, estableciendo de antemano las fechas en las que deben realizarse los trabajos, los periodos de revisión de los procedimientos, etc. Se identificarán además en el mismo cuales son los diferentes clientes del archivo (administración, ciudadanos, investigadores), y el nivel de satisfacción que queremos dar.

Uno de los instrumentos utilizados frecuentemente por las Organizaciones para difundir su Plan de la Calidad es la redacción de un “contrato concreto de calidad”¹⁵ con los ciudadanos, las Cartas de Servicio¹⁶. Estos documentos son instrumentos que ofrecen una información básica sobre el servicio, horario, ubicación, etc. Normalmente las cartas de servicio establecen un compromiso de calidad completo, a través del establecimiento de los objetivos, el diseño y selección de una serie de indicadores de gestión¹⁷ y el establecimiento de unos estándares de calidad. Estos instrumentos se presentarán como la cara externa de un proceso mucho mayor, en el que se ha metido el centro, y será el resultado de una evaluación permanente de los procesos y servicios del archivo¹⁸.

4.3. Redacción del manual de la calidad

El manual de la calidad¹⁹ es el documento que va a describir la política de la calidad del Archivo, su estructura organizativa, y que hace referencia a los procedimientos escritos existentes.

15. Decreto 6 de marzo de 1997, nº 27/1997, de la Comunidad Autónoma de Madrid. BOCAM, 14/3/1997.

16. Las cartas de servicio en los archivos han sido estudiadas por Julia RODRIGUEZ BARREDO y Julio CERDA DIAZ. *En busca de la calidad. Las cartas de servicio como fórmula de compromiso con los ciudadanos*. Actas del VII Congreso Nacional de ANABAD. Toledo, 1999.

17. La selección de indicadores de gestión es un asunto de suma complejidad, ya que en función de su elección, y del cumplimiento de los mismos, se va a evaluar nuestro servicio. Las bibliotecas y Centros de documentación han avanzado más en este campo. Como modelo para la elección de estos indicadores, puede consultarse Roswitha POLL y Peter te BOEKHORST. **Medición de la Calidad: directrices internacionales para la medición del rendimiento en las bibliotecas universitarias**. MADRID: ANABAD, 1998.

18. En esta fase de implantación de un sistema de la calidad se encuentran ya muchos archivos en nuestro país. El pionero fue el Archivo Municipal de Barcelona, que en 1998 publicó la primera carta de servicios de un archivo. Este ejemplo fue seguido por muchos centros, siempre en el seno del plan de calidad de su administración. Hoy pueden consultarse entre otras la del Archivo Regional de la Comunidad de Madrid, el Archivo Municipal de Terrassa, el Archivo Regional de Castilla-La Mancha, y las Cartas de servicio de los Archivos Generales como Simancas, Histórico Nacional, Corona de Aragón, Nobleza, General de la Administración, Indias, y Guerra Civil, así como de los Archivos Histórico Provinciales de Guipúzcoa, Vizcaya y Alava.

19. El manual de la calidad ha sido estudiado por Bernard FROMAN. **Gestión de la calidad. El Manual de la Calidad. Referencia básica en un Sistema de Gestión de la Calidad**. Madrid: AENOR, 1995.

Este Manual de la calidad debe ser una obra de carácter colectivo, en el que van a participar los responsables de los diferentes servicios implicados en el plan de la calidad. Este documento debe reflejar la situación real, es decir, no debe enmascarar los problemas del centro, ya que es un instrumento de carácter interno, y la única misión que tiene es servir de reflejo de la institución.

Es un documento vivo, en el que deben reflejarse todos los cambios que se efectúen en el Archivo y que puedan afectar tanto a su estructura orgánica como al diseño de sus procedimientos.

Cada Archivo debe poseer su propio Manual de la Calidad, que debe ser redactado de acuerdo a la norma ISO correspondiente. Este manual de la calidad debe haber sido redactado por el personal del Archivo, y aprobado por el director o máximo responsable del mismo.

En este manual incluiremos además todos los procedimientos, normas de trabajo interno, registros, etc., que se llevan a cabo en el Archivo. Destacará dentro de este documento un capítulo, el dedicado al control de los documentos; la eficacia de un sistema de la calidad no será posible si el Archivo u organización no cuenta con mecanismos para el control de los documentos, ya que sobre estos nos basaremos para la obtención entre otras cosas de los certificados de la calidad.

4.4. Se describen los procedimientos de trabajo.

Todo Archivo que desee emprender un sistema de gestión de la Calidad debe proceder a la puesta por escrito de sus procedimientos, indicando en cada uno de ellos como debe realizarse un proceso concreto de trabajo.

Cada procedimiento²⁰ de trabajo debe incluir obligatoriamente el objeto del proceso, una descripción pormenorizada de las tareas a realizar, y los anexos necesarios, formados por instrucciones, legislación, etc. Es decir, deberá decir quién hace qué, cuando lo hace, y cómo lo hace²¹.

20. Un procedimiento es un documento que describe clara e inconfundiblemente los pasos consecutivos para iniciar, desarrollar y concluir una actividad u operación relacionada con el proceso productivo o de suministro de servicios, los elementos técnicos a emplear, las condiciones requeridas, los alcances y limitaciones fijadas, el número y características del personal que interviene en el mismo.

21. Véase anexo 1, en el que se detalle un procedimiento del Archivo Nacional de Costa Rica "Asesorías en organización de Archivos". y otro del Archivo Histórico Nacional de España. "Préstamo de documentos para Exposiciones". **Desde aquí quiero agradecer la generosidad del Archivo Nacional de Costa Rica, quien me ha permitido la difusión de uno de los instrumentos más importantes de un plan de calidad, y que puede servir de guía en la realización de procedimientos de otros archivos.**

La redacción de los procedimientos permitirá un control de todos nuestros procesos, detectando cuando y donde se cometían errores en la realización de nuestros productos informativos o en la prestación de nuestros servicios. Entre otras ventajas permite al trabajador saber en qué fase de realización del producto se encuentra, y que decisión debe tomar a continuación²², por otra parte son tremendamente útiles en la formación del nuevo personal. La redacción de todos nuestros procedimientos por escrito, hará que nuestro archivo disponga de un auténtico manual de metodología archivística, eso sí, adaptado a las peculiaridades de nuestro archivo.

4.5. Se documentan las instrucciones de trabajo, se registran todos los documentos, de tal manera que siempre están controlados y se controlan los registros.

El éxito de cualquier sistema de gestión de la calidad es el control de la documentación, es decir, la existencia de un archivo, y de un responsable al frente del mismo. Si este punto no se cumple, las organizaciones no suelen obtener el certificado de calidad. Son numerosas las organizaciones que han intentado poner en marcha un sistema de la calidad, y que han fallado simplemente por no contar con un profesional para el control de la documentación²³. Es más, está demostrado que muchas organizaciones que no han podido certificarse en Calidad y de esta manera obtener el certificado ISO 9000 ha sido debido a la inexistencia de procesos documentados, es decir, un archivo organizado. Debido a esta situación, y a la demanda que había surgido entre las organizaciones, la ISO (Organización Internacional de la Normalización, creada en 1987) encargó a uno de sus Comités, la redacción de una norma que permitiera a las Organizaciones organizar su patrimonio documental. De esta manera surge la ISO 15489.

4.6 Obtención del certificado de Calidad

Para la obtención del certificado de calidad es necesario cumplir los requisitos que establece la Norma ISO 9001. Para que una organización funcione, tiene que identificar sus actividades y relacionarlas entre sí.

22. Los procedimientos de trabajo se representan gráficamente a través de los diagramas de flujo. En Anexo II puede consultarse un diagrama de flujo elaborado por el Archivo Nacional de Costa Rica.

23. Conviene leer el trabajo de Esther DE FELIPE ALCALDE et alii. **Gestión de la Calidad Total**. ISO 9000: el Gestor de Archivos como elemento clave. *Bilduma*, 1995, nº 9, p. 99-130.

Las tareas de los archivos pueden adaptarse perfectamente a los requisitos de la norma. LA NORMA ISO 9001 :1994 establecía 20 requisitos imprescindibles para obtener el certificado de la Calidad. La nueva versión del 2000 está más cercana a los principios de autoevaluación que proponía la EFQM.

Pues bien, una vez completados los puntos de la norma, implantaremos el sistema de tal manera que todos los conozcan.

Tras esto, el último paso sería contactar con una Entidad Certificadora, solicitarle los documentos necesarios para someternos al proceso de certificación. Este proceso consiste en una AUDITORÍA EXTERNA, realizada por dicha entidad, a cargo de personal especializado, y consiste en el registro de todas las actividades hasta ahora reseñadas, en el estudio de los documentos de la calidad y en la averiguación de que todos los requisitos se cumplen, es decir, en que el sistema de la calidad diseñado cumple con lo descrito en nuestra documentación.

Una vez comprobado todos los aspectos, se extiende el Certificado de calidad, que será revisado anualmente mediante una auditoría de las mismas características.

5.- NORMALIZACIÓN DE PROCESOS ARCHIVÍSTICOS. LA NORMA ISO 15489 DE GESTIÓN DE DOCUMENTOS DE ARCHIVO.

La norma 15489 ha sido redactada por el Comité técnico ISO/TC 46 Información y Documentación, Subcomité SC11, Gestión de Archivos, bajo el título “Información y documentación. Gestión de documentos de archivo”, y se compone de dos partes, la parte **1: Generalidades** y la parte **2: Directrices**. Desarrollada a partir de la demanda de las organizaciones que emprendieron el camino de la calidad, esta norma internacional responde a los requisitos que los usuarios han planteado a las organizaciones al implantar los modelos de gestión basados en las normas ISO 9000. De esta manera los miembros de ISO decidieron redactar una norma con el fin de normalizar las mejores actuaciones posibles en la gestión de documentos de archivo. Para su redacción se tomó como base la norma Australiana AS 4390. Esta norma ISO 15489 acaba de ser traducida al castellano por el Comité Técnico Nacional Información y Documentación de AENOR, y próximamente se va a enviar al Boletín Oficial del Estado en España para su información pública y para que se puedan presentar los comentarios pertinentes por parte de los profesionales.

Esta norma va dirigida tanto a las organizaciones públicas como privadas, y se aplica a la gestión de los documentos de archivo independientemente de que su soporte sea físico o electrónico. Regula quien tiene las responsabilidades en cada organización respecto a los documentos, y además regula la gestión de documentos en apoyo de los sistemas de calidad que cumplan con los requisitos establecidos en la norma ISO 9000, así como el diseño y la implementación de un sistema de gestión de documentos de archivo²⁴.

Como en el caso de las normas ISO 9000, la 15489 es un documento voluntario, que sirve como referencia. Su aplicación dependerá en gran parte de la velocidad con que las organizaciones de tipo público la adapten y la exijan a sus proveedores.

Según Carlos Olivares²⁵, la normalización que propone la ISO 15489 tendrá varios fines:

- Homogeneizar la política de diseño e implementación de sistemas de gestión de documentos de archivo
- Definir unos requisitos mínimos que deben solicitarse a los fabricantes de software de gestión de archivos
- Definir los modelos de metadatos.

Por el momento, tanto la Administración de los Estados Unidos de América ha utilizado la norma ISO 15489 como base para la redacción de su norma de gestión de documentos, como en el otro extremo del mundo, en Europa, la Unión Europea la ha utilizado como base para el MOREQ, Modelo de requisitos para la gestión de documentos electrónicos de archivo.

Como ya hemos dicho, esta norma tiene dos partes, dirigidas hacia dos públicos diferentes:

La parte 1, Generalidades, va dirigida fundamentalmente hacia la alta dirección, es decir, a aquellos que tienen que tomar decisiones en relación con la puesta en marcha de un sistema de gestión de documentos; en ella se establece cuales son los beneficios de la gestión de documentos de archivo para una organización, cuales son los requisitos para establecer un sistema, las características

24. NORMA ISO 15489-1:2001.

25. Intervención realizada en una de las actividades paralelas del VII Jornadas de FESABID España, realizadas entre el 15 y el 17 de abril de 2005, bajo el título Sistemas de Gestión de documentos.

que debe tener un documento de archivo, y las que debe tener un sistema de gestión de documentos de archivo. Su finalidad es hacer ver la necesidad de incorporar los sistemas de gestión de documentos dentro del plan estratégico de la organización.

La parte 2, Directrices, va dirigida a los profesionales de la gestión de documentos, y a aquellos que sin serlo, están encargados de gestionar documentos de archivo en sus organizaciones. En esta se explica la metodología de diseño, dejando un lugar destacado a la política y responsabilidades de la organización en este tema.

En el último congreso de FESABID (Federación Española de Asociaciones de Archiveros, Bibliotecarios y Documentalistas), celebrado en Madrid, del 15 al 17 de abril de 2005, se sometió a debate la posibilidad de realizar un norma de requisitos que permitiera certificar a las organizaciones que tienen o han desarrollado un sistema de gestión de documentos en base a la norma ISO 15489, al estilo de lo que sucedía con la norma ISO 9001. En este debate, introducido por María del Valle Palma, de la Universidad Pompeu Fabra y miembro del Comité 50 de AENOR, se propusieron una serie de razones para esta certificación, como eran:

- 1ª- Proponer confianza a los usuarios
- 2ª- Por razones económicas (si las Administraciones Públicas exigen a sus empresas proveedoras estar certificadas de acuerdo a esta norma, igual que a las ISO 9000 Y 14000)
- 3ª- Disponer de una marca de calidad frente a la competencia.

La existencia de esta norma de requisitos supondría un enorme mercado para los profesionales de la Archivística, que junto a las demandas de la ISO 9000, convertirían a la profesión en una de las demandas por las organizaciones. Con ello se alcanzaría todo aquello que venimos preconizando desde finales de los años noventa.

6. METODOLOGÍA PARA LA REDACCIÓN DE UNA CARTA DE SERVICIOS COMO PRIMER INSTRUMENTO DE DIFUSIÓN DEL ARCHIVO.

Ya se ha comentado que debemos entender las cartas de servicio como un contrato entre el Archivo y sus clientes. En nuestra actividad diaria realizamos utilizamos diversos tipos de contratos, unos verbales, que consisten en ofrecer la

información de manera puntual tanto de forma presencial como telefónica y otros escritos, como por ejemplo los realizados en las salas de consulta de los grandes archivos, o en los archivos de oficina al efectuar un préstamo administrativo. Ese papeleta de pedido no es otra cosa que un contrato entre dos partes, de una el cliente (usuario, investigador, etc.) que formalmente solicita por escrito la consulta de un documento o de un expediente, comprometiéndose a devolverlo en las mismas condiciones en las que lo ha encontrado; de otra el Archivo, quien se compromete a entregar ese documento o expediente por un tiempo determinado.

Las Cartas de Servicio en la Administración General del Estado de España aparecen con la publicación del Real Decreto 1259/1999, de 16 de julio²⁶, en la Administración autonómica y local se habían implantado desde antes²⁷. Ese Real Decreto establecía que los ciudadanos como usuarios de los servicios públicos deben tener pleno derecho a conocer cuales eran los servicios que le prestan las organizaciones estatales y a recibirlos con la mayor calidad. Su finalidad es desarrollar el principio de servicio a los ciudadanos, servicio al cliente.

Las cartas de servicio son documentos escritos que constituyen el instrumento a través del cual los organismos informan a los ciudadanos sobre los servicios que tienen encomendados y acerca de los compromisos de calidad en su prestación, así como de los derechos de los ciudadanos y usuarios en su relación con estos servicios.

Para su realización es necesario que se lleven a cabo los siguientes pasos:

- 1º. El archivo debe haber puesto en funcionamiento previamente un plan de calidad liderado desde la propia dirección.
- 2º. Se deben conocer perfectamente el mercado al que se va a dirigir el archivo, es decir, cuales son las expectativas que tienen los clientes del servicio.
- 3º. Es indispensable la identificación de los procesos y servicios que presta el archivo.
- 4º. Se debe establecer el nivel de cumplimiento de estos procesos, con el objeto de poder proceder a su evaluación.
- 5º. Evaluación del nivel actual de rendimiento del archivo respecto al nivel de cumplimiento de los procesos y servicios ofrecidos.

26. Publicado en el Boletín Oficial del Estado, de España, el 10 de agosto de 1999.

27. Ejemplo de ello son las cartas de servicio de archivos municipales como el de Barcelona, Terrasa, o el Regional de la comunidad de Madrid.

6°. Localización de los indicadores de gestión o de calidad, y asignación de tiempo de compromiso en su realización.

7°. Redacción de la carta de servicios, y ofrecimiento de un buzón de quejas y sugerencias.

8°. Una evaluación permanente del grado de cumplimiento de los indicadores ofrecidos que llevará a la mejora de la calidad.

Las Cartas de Servicio deben llevar la siguiente estructura:

1°. Información de carácter general y legal

Debe de recoger los datos meramente descriptivos del Archivo y de los servicios que presta.

Debe incluir al menos los siguientes apartados:

- Datos identificativos y fines del Archivo que presta el Servicio (Historia, adscripción, etc)

- Relación de servicios prestados. Aquí se enumerarán de forma clara y concisa los servicios que presta el Archivo: (Atención a investigadores, información, reproducción...)

- Derechos concretos de los ciudadanos en relación con los servicios (reconocidos expresamente por el ordenamiento jurídico del país, o por la dirección de la organización de la que forme parte el archivo).

- Formas de colaboración/participación de los ciudadanos o clientes del archivo (quejas, sugerencias, encuestas, etc.)

- Relación actualizada de aquella normativa de aplicación. En el caso de un archivo público deberá aparecer normas reguladores del acceso, reproducción, etc. Si es privado, las normas de consulta que determine la Organización.

- Forma de presentación de quejas y sugerencias

2°. Compromisos de calidad ofrecidos

En este apartado se deberán expresar los compromisos asumidos por el Archivo a la hora de prestar el servicio.

Puntos obligatorios a señalar:

- Niveles de calidad que se ofrecen (deberán expresarse valores numéricos, como tiempos de espera, plazos...)

- Sistemas de aseguramiento de la calidad, de protección del medio ambiente o de seguridad e higiene (siempre que el archivo disponga de un sistema certificado conforme a las normas ISO 9000)

- Indicadores para el seguimiento y evaluación de la Calidad

3º. Información complementaria

- Direcciones: postal, telefónica, telemática. (Deberá indicarse la dirección de todas las oficinas o dependencias. Si el archivo es centralizado, deberá aparecer indicación de todas).
- Medios de acceso y transporte
- Identificación y dirección de la Unidad responsable de la Carta (Director del Archivo, Jefe de la Sección de Archivo, etc)
- Otros datos de interés sobre el Archivo (visitas guiadas, cursos, etc)

Uno de los aspectos que más se debe cuidar en la redacción de las cartas de servicios es la selección de los indicadores de calidad, y la fijación de los estándares de calidad. Estos últimos deben fijarse a partir del conocimiento de las expectativas del ciudadano. Para ello previamente debemos haber realizado una prospección del mercado, es decir, saber que es lo que quiere o espera de nosotros nuestro cliente. Este conocimiento lo podemos obtener a partir de técnicas como la entrevista o la encuesta. Una vez obtenida la información, la incorporamos a la carta de servicio, fijando por cada indicador un estándar de calidad que el usuario reconoce, percibe y por tanto evalúa.

Los indicadores de calidad que elijamos deben estar relacionados con los estándares fijados. Es importante que estén consensuados con todo el equipo humano del archivo, ya que no deben imponerse.

Cuales serían sus características²⁸:

Apropiado: El indicador debe ser válido para lo que se pretende medir. Se aplica con el fin de dar respuesta a una pregunta concreta.

Fiable: Debe ser ajustado, debe carecer de ambigüedad.

Repetible: Deben poder contarse o medirse siempre de la misma manera

Útil: Debe ofrecer información que ayude en la toma de decisiones

Práctico: Debe ser fácil de utilizar.

Es recomendable que los indicadores se construyan en forma de porcentajes o de ratios, que permiten apreciar mejor los valores de calidad.

Julio Cerdá y Julia M^a Rodríguez²⁹ presentaron en el VII Congreso Nacional de Archivos de España, celebrado en Toledo en 1999, una serie de

28. Los indicadores de calidad han sido estudiados por Roswita Poll y Peter te Boekhorst, Medición de la Calidad. Directrices internacionales para la medición del rendimiento en las Bibliotecas Universitarias. Madrid: ANABAD, 1998.

29. Julia M^a RODRIGUEZ BARREDO y Julio CERDÁ DÍAZ. En busca de la Calidad. Las cartas de servicio como fórmula de compromiso con los ciudadanos. *Actas del VII Congreso Nacional de ANABAD*. Toledo, 1999.

indicadores a modo de modelo de ejemplo:

- Tasa de crecimiento o mejora de los medios materiales
- Tasa de crecimiento del fondo documental
- Tasa de eliminaciones del fondo documental
- Tasa de crecimiento de las bases de datos
- Nivel de desviación en los controles termohigrométricos y ambientales
- Tasa de éxito en la búsquedas
- Tiempos de respuesta
- Tasa de consultas satisfechas
- Número de préstamos y consultas
- Número de visitas guiadas
- Número de programas de formación y divulgación y nº asistentes
- Número de quejas recibidas por atención deficiente
- Nivel de satisfacción de los usuarios con las diferentes facetas del trabajo del servicio

Junto al indicador fijado, deberá aparecer el estándar de calidad, establecido siempre en valores relacionados con la medida del tiempo. Eso sí, debemos tener en cuenta que estos estándares deben estar ajustados a la realidad del archivo. No debemos fijar ninguno que no seamos capaces de cumplir. Si somos capaces, con los recursos humanos y materiales que tenemos, de entregar en la Sala de Lectura un documento solicitado por un investigador en cincuenta minutos, estableceremos en este tiempo nuestro estándar de calidad. Tenemos que tener en cuenta que no debemos traspasar los estándares fijados, con lo que éstos deben ser lo más realistas posibles, y que nos permitan cumplirlos con facilidad. En la siguiente revisión de la Carta de servicios, podremos ajustarlos un poco más, entendiendo este proceso como mejora continua.

Como resultado de todas estas actividades, el Archivo dispondrán de un catálogo de servicios y compromisos que pueden ser asumidos con sus indicadores y valores de referencia³⁰. Así podremos construir el siguiente cuadro que nos servirá para redactar definitivamente nuestra Carta de Servicios:

SERVICIOS	COMPROMISOS	INDICADORES
Préstamo de documentos a la oficina productora	Entrega de la documentación solicitada máximo 7 días	Nº de documentos solicitados y Nº de documentos entregados en 7 días
Información por correspondencia o correo electrónico	Respuesta a las consultas en el plazo máximo de un mes	Nº de consultas atendidas en el plazo de un mes y porcentajes sobre el total
Servicio de documentos en la Sala de Lectura	Entrega de documentos en el plazo máximo de 30 minutos	Nº de unidades solicitadas y Nº de unidades entregadas en el plazo de 30 minutos

30. A modo de ejemplo, se detallan en el Anexo 43, los indicadores establecidos en la Carta de Servicios del Archivo General de la Administración y del Archivo Histórico Nacional de España.

7. BIBLIOGRAFÍA

ALANIS BOYZO, ALVERDE MEJIA, Jorge Luis. La implantación de un sistema de calidad en un Archivo Mexicano. *La experiencia del Archivo General del Poder Ejecutivo del estado de México*. Revista de Sistema Estatal de Documentación, Estado de México. Año 9, nº 1 y 2, enero-Diciembre, 2001.

ALBERT I FIGUERAS, Ramón y BOADAS I RASET, Joan. **La función cultural de los Archivos**. Bergara: IRARGI. Centro de Patrimonio Documental de Euskadi, 1991. . IKERLANAK III.

ARIAS COELLO, A. Y PORTELA FIGUEIRAS, I. *Sistema de Información y Sistema de Calidad: relación y dependencia en las organizaciones empresariales*. Documentación de las Ciencias de la Información, 1997, nº 20, 11/20, p. 11-20.

ARIAS COELLO, Alicia, et alii. *Evaluación de la Calidad: Un caso práctico realizado por Documentalistas*. Revista General de Información y Documentación, vol. 9, nº2, 1999.

BARLES ARIZÓN, M^a José. *Marketing de servicios y calidad de los servicios: la ISO 9004-2*. Cuadernos aragoneses de economía, 1997, vol . 7, nº 2, p. 417-429.

CORTÉS ALONSO, Vicenta. *Archivos de España y América. Materiales para un manual*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid, 1979.

CHU, Simon F.K. *Using Quality management to improve archives Service*. Actas del XIV Congreso Internacional de Archivos. Sevilla: 2000. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2001.

CRUZ MUNDET, José Ramón. **Manual de Archivística**. Madrid: Fundación Germán Sánchez Ruipérez; Madrid: Ediciones Pirámide, 1994. ISBN: 84-86168-94-5 (F.G.S.R..).

CRUZ MUNDET, José Ramón. *Pasado y futuro de la profesión de archivero*. Revista Catalana d'Arxivística, LLIGALL, 1995, nº 9, p. 113-120.

CHARBONNEAU, Normand. *Marketing de Archivos. El control de resultados*. Tabula, 1994, nº 3, p. 235-525.

D'ALÓS-MONER, Adela y CORNELLÁ, Alfons. *Calidad Total en los Centros de Documentación, Servicios de Información, y Bibliotecas*. Actas de las IV Jornadas españolas de Documentación Automatizada, Documat 94. *Los profesionales ante el reto del siglo XXI; integración y calidad*. Universidad de Oviedo, Servicio de Publicaciones, 1994.

DE FELIPE ALCALDE, E., MORILLO NAVAS, M. Y TOSTÓN OLALLA, M. *Gestión de la Calidad Total. ISO 9000: el Gestor de Archivos como elemento clave*. Bilduma, 1995, nº 9, p. 99-130.

DE FUENTES RUIZ, Pilar. *Evolución del Concepto de calidad: una revisión de las principales aportaciones hasta su situación en el entorno competitivo actual*. Alta Dirección, 1998, nº 199, p. 204-212.

DE MOYA, Félix. *La Calidad de los servicios en la sociedad de la infor-*

mación y la formación de los futuros profesionales. Revista general de información y documentación, 1996, vol. 6, nº 1, p. 241-256.

DUARTE BARRIONUEVO, Miguel. *Evaluación, TQM y Bibliotecas. La Calidad Total como objetivo estratégico de la gestión bibliotecaria. Actas de las IV Jornadas españolas de documentación automatizada, Documat 94. Los profesionales ante el reto del siglo XXI; integración y calidad.* Universidad de Oviedo, Servicio de Publicaciones, 1994, p. 279-286.

DUFLOS, A. *La qualité en marche dans les services d'information 1992-1994. Dossier d'information documentaire réalisé par Annick Duflos.* París: ADBS Editions, 1995.

FROMAN, B. *Gestión de calidad. El Manual de la Calidad. Referencia básica en un Sistema de Gestión de la Calidad.* Madrid: AENOR, 1995. ISBN: 84-8143-089-7. 187 p.

GALLEGO LABORDA, Germán. *Comprender, Documentar, Implantar, Mantener ISO 9000.* Madrid: AENOR, 1998. ISBN: 84-8143-089-7. 378 p.

GARCÍA-MORALES HUIDOBRO, Elisa. Aportaciones de la Gestión de la Calidad en Bibliotecas y Servicios de Documentación. *Revista española de documentación científica*, 1995, vol. 18, nº 1, p. 9-18.

GARCÍA-MORALES HUIDOBRO, Elisa. Gestión de la Calidad y sistemas de Gestión integrada de la documentación. *Actas de las IV Jornadas españolas de documentación automatizada, Documat 94. Los profesionales ante el reto del siglo XXI; integración y calidad.* Universidad de Oviedo, Servicio de Publicaciones, 1994, p. 349-355.

GESTIÓN de la Calidad. Recopilación de Normas UNE. Madrid: AENOR, 1999. ISBN: 84-8143-122-2. 194 p.

GIRIBALDI, J. M^a. y LASCALA, M. El valor del equipo humano en la gestión de Calidad Total. *Boletín de lecturas sociales y económicas*, 1998, Año 5, nº 24.

GUÍA para la aplicación de la Norma ISO 9000 a Bibliotecas y Servicios de Información y Documentación. Madrid. SEDIC, 1998. DL. :IM-5258/98. 95 p.

GUIDE pratique pour l'évaluation de la qualite des activites documentaires. París: ADBS editions, 1995.

HERNÁNDEZ VICENTE, Severiano. Archivos: Gestión de Calidad, molinos de viento y tiempos de cambio. *III Congreso de la Asociación de Archiveros de Andalucía: "Sistemas de Información: el Archivo: gestión integrada y de calidad"*, Córdoba, 1998, 5-6 de Noviembre. [En prensa].

HERRERO SOLANA V. La Calidad total en Bases de Datos españolas: estudio de la tasa de error en las Bases del CSIC. *Revista Española de Documentación Científica*, 1997, vol. 20, nº 4, p. 409-416.

ISO 9000 para la pequeña empresa. Recomendaciones del ISO/TC 176. Montevideo (Uruguay): UNIT, 1998, 152 p.

LA TORRE MERINO, José Luis. ¿Puede ser la opinión del usuario factor determinante en la programación anual del archivo?. Experiencias sobre el control de calidad. *III Congreso de la Asociación de Archiveros de Andalucía:*

“Sistemas de Información: el Archivo: gestión integrada y de calidad”, Córdoba, 1998, 5-6 de Noviembre. TRIA, nº6, 1999.

LA TORRE MERINO, José Luis. **El Aseguramiento de la Calidad en los Archivos. Elementos para su análisis y estado de la cuestión**. [Tesina presentada en la Universidad Carlos III de Madrid en Septiembre de 1999.] Madrid: 1999. Ejemplar mecanografiado.

LA TORRE MERINO, Jose Luis. Aplicación de las técnicas de gestión de la calidad a la Conservación de los documentos de archivos y bibliotecas. **VI Jornadas Archivísticas de Huelva**. Huelva: Diputación Provincial de Huelva, 2002.

LA TORRE MERINO, José Luis. La gestión de la calidad en los Archivos. Apuntes para su implantación. **Anuario del Archivo y Biblioteca Nacional de Bolivia**, 2003. Sucre (Bolivia): 2003.

LLORET ROMERO, Nuria y LATORRE ZACARÉS, Jesús. **Análisis sobre las necesidades e implantación de un sistema de calidad en un centro de documentación. Apunte para una guía**. Madrid: CINDOC, 1995. ISBN 84-00-007541-2.

LOPEZ CAMPS, J. Y GADEA CARRERA, A. **Servir al Ciudadano. Gestión de la Calidad en la Administración Pública**. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, S.A., 1995. ISBN: 84-8088-079-1, 286 p.

LÓPEZ-GIJÓN, J. Y VILCHEZ-PARDO, J. Generación automática de indicadores para la evaluación y toma de decisiones en servicios bibliotecarios. **Actas de las IV Jornadas españolas de Documentación Automatizada, Documat 94. Los profesionales ante el reto del siglo XXI; integración y calidad**. Universidad de Oviedo, Servicio de Publicaciones, 1994, p. 271-277.

MAÑANA VÁZQUEZ, Elena. Las técnicas de la comunicación: el Megamarketing. **Actas de las IV Jornadas españolas de Documentación Automatizada, Documat 94. Los profesionales ante el reto del siglo XXI; integración y calidad**. Universidad de Oviedo, Servicio de Publicaciones, 1994, p. 595-600.

MARTÍN HERNÁNDEZ, A. y BLANCO MARTÍNEZ, A. **Factores de eficacia que influyen en la decisión de mejorar la calidad de servicio en la Administración Pública**. ESIC-MARKET, Abril-Junio 1997. p. 109-123.

MORENO CASAS, José Luis. La calidad al servicio del ciudadano. **Revista Valenciana d'Estudis Autonòmics**, 1998, nº 23, p. 227-236.

MORO CABERO, Manuela. En torno a la gestión integral de la calidad de la información en una Administración. La labor de Michel Roberge. **Tabula**, 1994, nº 3, p. 317-326.

MORO CABERO, Manuela. El Sistema de Gestión de la información integral en la Administración Central Ministerial. **SIGNO. Revista de Historia de la Cultura Escrita**. Universidad de Alcalá de Henares, 1996, nº 3, p.107-124.

MORO CABERO, Manuela. El Archivo de Empresa: un recurso a considerar desde la perspectiva TQM (Total Quality Management). **Revista General de Información y Documentación**. Madrid: Servicio de Publicaciones de la UCM, 1997, vol. 7, nº 2. p. 257-275.

MORO CABERO, Manuela. El concepto de servicio en los Archivos de las Administraciones Públicas: análisis teórico desde la perspectiva de la Calidad Total. *I Jornadas Andaluzas de Documentación. Sistemas y Políticas de Información en el Estado de las Autonomías. Situación actual y perspectivas*. Sevilla, 1997, p.297-303.

PINTO MOLINA, M^a y SANCHEZ AMBRIZ, G. Planificación estratégica y calidad en los sistemas de información científica. *Ciencias de la Información*, 1997, vol. 28, n° 4, diciembre, p. 241-248.

PINTO MOLINA, M^a. Indicadores de Calidad descriptiva en la gestión de los procesos analíticos-documentales. *Actas de las IV Jornadas Españolas de Documentación Automatizada, Documat 94. Los profesionales ante el reto del siglo XXI; integración y calidad*. Universidad de Oviedo, Servicio de Publicaciones, 1994. p. 189-204.

POLL, R. Y BOEKHORST, De P. *Medición de la Calidad: directrices internacionales para la medición del rendimiento en las bibliotecas universitarias*. Madrid: ANABAD, 1998. ISBN: 84-88716-27-3. 209 p.

ROBERGE, Michel. La gestión de la calidad de los Archivos. *Tabula*, 1994, n° 3, p. 105-124.

RODRIGUEZ BARREDO, J.M, y CERDÁ DÍAZ, J. En busca de la Calidad. Las cartas de servicio como fórmula de compromiso con los ciudadanos. *Actas del VII Congreso Nacional de ANABAD*. Toledo, 1999.

RODRIGUEZ YUNTA. Evaluación e indicadores de calidad en Bases de Datos. *Revista Española de Documentación Científica*, 1998, vol. 21, n° 1, p. 9-23.

ROMERO CABOT, Ramón. Los Archivos complutenses desde la perspectiva de la Gestión de la Calidad. *Revista General de Información y Documentación, vol. 9, n°2, 1999*.

SANZ DE ORMAZÁBAL, Íñigo. Marketing de servicios de Información. *Actas de las IV Jornadas Españolas de Documentación Automatizada, Documat 94. Los profesionales ante el reto del siglo XXI; integración y calidad*. Universidad de Oviedo, Servicio de Publicaciones, 1994, p. 617-624.

SENLE, A. Y STOLL, G. *Calidad Total y Normalización. ISO 9000. Las normas para la calidad en la práctica*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, S.A., 1994. ISBN: 84-8088-025-2. 182 p.

SCHWIRTLICH, Anne-Marie. The archival contribution to Quality management in the public and private sector. Improving on quality? Assessing the archival contribution to quality management in the public and private sector. *Actas del XIV Congreso Internacional de Archivos. Sevilla: 2000*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2001.

TALADRIZ MAS, Margarita. Control de Calidad y Costes de los Servicios de Información. *Revista Española de Documentación Científica*, 1994, vol. 17, n° 4, p. 450-459.

UBE SANJUAN, Mariano. Una aproximación a la gestión de la Calidad Total. *Estudios Financieros*, 1999, n° 191, 12, p. 201-216.

UNE 66908:1998. **Guía para la redacción de un Manual de la Calidad.**

UNE 66900-2:1999. **Sistemas de la Calidad. Normas para la gestión y el aseguramiento de la Calidad. Parte 2: Guía genérica para la aplicación de las normas UNE-EN ISO 9001, UNE-EN ISO 9002 y UNE-EN ISO 9003.**

UNE-EN ISO 8402:1995. Gestión de la Calidad y Aseguramiento de la Calidad. Vocabulario.

UNE -EN ISO 9000-1:1994. Normas para la gestión de la Calidad y el aseguramiento de la Calidad. Parte 1: Directrices para su selección y utilización. (ISO 9000-1:1994).

UNE-EN ISO 9001:1994. Sistemas de la Calidad. Modelo para el aseguramiento de la Calidad en el diseño, el desarrollo, la producción, la instalación y el servicio postventa. (ISO 9001:1994).

UNE-EN ISO 9002:1994. Sistemas de la Calidad. Modelo para el aseguramiento de la Calidad en la producción, la instalación y el servicio posventa. (ISO 9002:1994).

UNE-EN ISO 9003:1994. Sistemas de la Calidad. Modelo para el aseguramiento de la Calidad en la Inspección y los ensayos finales. (ISO 9003:1994).

UNE-EN ISO 9004-1:1995. Gestión de la Calidad y elementos del sistema de la Calidad. Parte 1: Directrices (ISO 9004-1:1994).

UNE-EN 29004-2:1993. Gestión de la Calidad y elementos del sistema de la Calidad. Parte 2: Guía para los servicios. (ISO 9004-2:1991) (Versión oficial EN 29004-2:1993)

WEISE, C. y STAMOOLIS, P. ISO 9000: An opportunity for Records Management Professionals. *Records Management Quaterly*, 1993, p. 3-11.

ANEXO N° 1.

EJEMPLO DE UN PROCEDIMIENTO LLEVADO A CABO EN EL ARCHIVO NACIONAL DE COSTA RICA.

ASESORIAS EN ORGANIZACIÓN DE ARCHIVOS

OBJETIVO: Brindar a los órganos del Sistema Nacional de Archivos orientaciones con respecto al planeamiento, organización, facilitación, conservación y selección de los fondos documentales, para dar cumplimiento a la Ley N° 7202.

N°PASO	RESPONSABLE	ACCIONES
1	Dirección General	Recibe la solicitud escrita de asesoría por parte de las instituciones del Sistema Nacional de Archivos.
2	Dirección General	Remite solicitud de asesoría al Departamento Servicios Archivísticos Externos.
3	Secretaria	Recibe la solicitud de asesoría.
4	Secretaria	Registra en la base de datos de control de correspondencia la solicitud recibida.
5	Secretaria	Anota en la solicitud de asesoría la fecha de ingreso al Departamento y el número consecutivo de correspondencia recibida.
6	Secretaria	Traslada a solicitud de asesoría a la jefatura del Departamento.
7	Jefe	Asigna la solicitud de asesoría a un profesional de conformidad con el volumen de trabajo de cada servidor o del conocimiento especializado que cada uno posea sobre áreas determinadas.
8	Archivista Administrativo	Verifica que la institución solicitante cumpla con el requisito legal de contar con el espacio físico, mobiliario y recurso humano necesario.
9	Archivista Administrativo	¿Cumple requisitos? Si, sigue Paso N° 11. No, sigue Paso N° 10.
10	Archivista Administrativo	Devuelve mediante nota solicitud de asesoría a la institución respectiva e indica el requisito legal establecido para dar curso a la asesoría. Sigue Paso N° 3.
11	Archivista Administrativo	Investiga en el expediente de la Institución antecedentes tales como: inspecciones, asesorías, censos u otros servicios brindados a esa entidad.

N°PASO	RESPONSABLE	ACCIONES
12	Archivista Administrativo	Contacta telefónicamente a la institución interesada con la finalidad de programar una visita.
13	Archivista Administrativo	<p>Formula cuestionario a partir de las variables contenidas en la Guía para elaborar un informe de un archivo central:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Administración. -Ubicación dentro de la estructura orgánica (nivel jerárquico y nomenclatura). -Marco legal (inventario de normas que le asignan competencias). -Objetivos. -Funciones. -Apoyo institucional por parte de los altos mandos para desarrollar las políticas de organización del archivo central y de los de gestión. -Políticas de organización del archivo central. -Estructura ocupacional (número de plazas asignadas, clasificación de las mismas, nivel de escolaridad, capacitación recibida e impartida). -Proyección del Archivo Central en el ámbito institucional e interinstitucional. - Reunir: <ul style="list-style-type: none"> -Crecimiento anual de documentos recibidos en el Archivo Central en metros lineales. -Procesos de transferencia de documentos. - Conservación: <ul style="list-style-type: none"> -Medidas de preservación de documentos. -Planes de Contingencias. -Distribución de planta física. -Condiciones ambientales y de seguridad. - Clasificación: <ul style="list-style-type: none"> -Plan de clasificación (orgánico, funcional o por asuntos). - Ordenación: <ul style="list-style-type: none"> -Método de ordenación utilizado (alfabético, numérico o cronológico). - Descripción: <ul style="list-style-type: none"> -Instrumentos descriptivos (Inventarios, guías, catálogos, índices, fichas técnicas, otros, manuales o automatizados). -Métodos de respaldo, frecuencia y proceso. -Uso de correo electrónico y regulaciones. -Tipo de normalización para realizar la descripción. - Selección: <ul style="list-style-type: none"> -C.I.S.E.D. -Tablas de plazos de conservación de documentos. -Procesos de eliminación de documentos. - Facilitación: <ul style="list-style-type: none"> -Regulaciones internas sobre el acceso a los documentos. -Número de documentos consultados por unidad de tiempo. -Usuarios (cuantificar, focalizar e identificar).

Nº PASO	RESPONSABLE	ACCIONES
14	Archivista Administrativo	Visita institución solicitante.
15	Archivista Administrativo	Entrevista al responsable del archivo central o en su defecto al solicitante de la asesoría y aplica cuestionario.
16	Archivista Administrativo	Realiza recorrido por las instalaciones del Archivo Central para corroborar mediante la observación directa, la información recopilada en la entrevista.
17	Archivista Administrativo	Asigna en el registro general de informes del Departamento lo siguiente: - Número de asesoría. - Institución. - Asunto. - Fecha de visita de asesoría.
18	Archi vista Administrativo	Elabora el informe de asesoría a partir de las variables enunciadas en punto N° 13 e incorporando al informe: - Identificación de la institución (nombre de la entidad, reseña histórica del archivo central, motivo de la solicitud de asesoría). - Conclusiones y recomendaciones.
19	Archivista Administrativo	Traslada informe de asesoría a la jefatura para revisión.
20	Jefe	Revisa informe.
21	Jefe	¿Está correcto? Si, sigue Paso N° 24. No, sigue Paso N° 22.
22	Jefe	Devuelve informe de asesoría al Archivista Administrativo e indica en el mismo las correcciones a realizar.
23	Archivista Administrativo	Corrige informe de asesoría.
24	Archivista Administrativo	Imprime informe de asesoría en original y las copias necesarias.
25	Secretaria	Digita carta de remisión del informe de asesoría.
26	Secretaria	Traslada carta a jefatura para su firma.
27	Jefe	Firma carta de envío de informe de asesoría a la institución solicitante.
28	Jefe	Devuelve carta firmada a la Secretaria.

Nº PASO	RESPONSABLE	ACCIONES
29	Secretaria	Sella la correspondencia, la anota en el libro de control de correspondencia.
30	Secretaria	Remite a la institución solicitante el informe de asesoría y carta respectiva con copia a: - Jerarcas institucionales. - Dirección General. - Subdirección General. - Departamento Servicios Archivísticos Externos.

DETALLE DE UN PROCEDIMIENTO DEL ARCHIVO HISTORICO NACIONAL DE ESPAÑA.

(No se presenta completo debido a su extensión)

TITULO DEL PROCEDIMIENTO	PRESTAMO TEMPORAL DE DOCUMENTOS PARA EXPOSICIONES	ARCHIVO HISTORICO NACIONAL. ESPAÑA.
--------------------------	---	-------------------------------------

Departamento:	Referencias	Fecha rige:	Febrero 2005
---------------	-------------	-------------	--------------

Nº	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Usuario (Comisario de la exposición u Entidad que organiza la muestra)	Solicita al Archivo Histórico Nacional el préstamo temporal de determinados documentos del Archivo con el fin de exhibirlos en una Exposición.
2	Dirección-Secretaría-Registro Entrada de correspondencia	- Se recibe la petición del investigador mediante carta, fax o correo electrónico.
3	Dirección-Secretaría-Registro Entrada de Correspondencia	- Se da de alta en el Registro de Entrada de Correspondencia del AHN.
4	Dirección-Secretaría-Registro Entrada de Correspondencia	- Se traslada la petición al Jefe del Departamento de Referencias
5	Jefe Departamento de Referencias	Se examina la solicitud, y se ve que venga completa, con indicación de documentos, signatura, y condiciones de exhibición (Facility Reports). ¿Reúne todas las condiciones? SI, PASA A 12 NO, PASA A 6
6	Jefe Departamento de Referencias	Se comunica a la Entidad organizadora que debe remitir todos los documentos para su examen
7	Dirección-Secretaría-Registro Salida de Correspondencia	Se registra en el Registro de Salida de Correspondencia y se envía al destinatario

Nº	RESPONSABLE	DESCRIPCION
8	Usuario	Remite los documentos solicitados
9	Dirección-Secretaría-Registro Entrada de correspondencia	- Se reciben los Facility Reports mediante carta, fax o correo electrónico.
10	Dirección-Secretaría-Registro Entrada de Correspondencia	- Se da de alta en el Registro de Entrada de Correspondencia del AHN.
11	Dirección-Secretaría-Registro Entrada de Correspondencia	- Se traslada al Jefe del Departamento de Referencias
12	Jefe Departamento de Referencias	Se examina la solicitud de préstamo, valorando el interés cultural de la muestra
13	Jefe Departamento de Referencias	Se busca la documentación solicitada en Archidoc y se realiza la petición
14	Sala de Investigadores	Se entregan las papeletas de pedido al personal de acarreo
15	Personal de acarreo	Se localiza la documentación en el depósito
16	Personal de acarreo	Se entrega la documentación al Jefe del Departamento de Referencias
17	Jefe Departamento de Referencias	Se examina la documentación
18	Jefe Departamento de Referencias	Se determina el interés de la muestra y el estado de conservación de los documentos.
19	Jefe Departamento de Referencias	Se decide la presencia obligada de uno o varios correos del Archivo Histórico Nacional, en función del número e importancia de documentos que se prestan.
20	Jefe Departamento de Referencias	¿Están los documentos en perfecto estado de conservación? SI, PASA A Nº 35 NO, PASA A Nº 21
21	Jefe Departamento de Referencias	Si los documentos presentan alteraciones importantes, u ofrecen dudas sobre su estado de conservación e imposibilidad de exhibición, se solicita al Departamento de Conservación informe sobre el estado de los documentos
23	Jefe Departamento de Conservación	Recibe petición de informe del Departamento de Referencias
24	Jefe Departamento de Conservación	Examina el documento
25	Jefe Departamento de Conservación	Solicita informe a los técnicos del Laboratorio de Restauración

N°	RESPONSABLE	DESCRIPCION
26	Restaurador	Estudia en profundidad el documento, y le somete a los análisis necesarios
27	Restaurador	Emite informe sobre el estado de conservación del documento y sus posibilidades de exhibición.
28	Jefe de Departamento de Conservación	Traslada el informe al Departamento de Referencias. SI NO SE PUEDE PRESTAR PASA A N° 29 SI SE PUEDE PRESTAR REDACTA CONDICIONES DE EXHIBICIÓN y PASA A N° 35
29	Jefe de Departamento de Referencias	A la vista del informe, redacta escrito para la Entidad Organizadora comunicándole que no se puede aceptar la solicitud de préstamo de documento
30	Jefe de Departamento de Referencias	Eleva el documento a la Dirección. SI ESTÁ DE ACUERDO, LO FIRMA Y PASA A N° 33 SI NO ESTÁ DE ACUERDO LO DEVUELVE AL JEFE DEL DEPARTAMENTO DE REFERENCIAS, Y PASA A N° 31
31	Jefe de Departamento de Referencias	Redacta escrito para la Entidad Organizadora comunicándole que no se puede aceptar la solicitud de préstamo de documento
32	Jefe de Departamento de Referencias	Eleva el documento a la Dirección
33	Directora	Firma el documento comunicando denegación de préstamo temporal
34	Dirección-Secretaría-Registro Salida de Correspondencia	Se asienta en el Registro y se envía.
35	Departamento de Referencias	Se sacan los documentos a prestar, y se deja en su lugar el testigo correspondiente, con indicación de la exposición para la que parte el documento, y las fechas extremas de la misma
36	Departamento de Referencias	Se describen los documentos
37	Departamento de Referencias	Se valoran los documentos
38	Jefe del Departamento de Referencias	Redacta oficio aceptando el préstamo de los documentos, y remitiendo valoración y normas de exposición, con indicación del número de correos que deben participar en la misma, y lo eleva a Dirección
39	Jefe de Departamento de Referencias	Eleva el documento a la Dirección. SI ESTÁ DE ACUERDO, LO FIRMA Y PASA A N° 42 SI NO ESTÁ DE ACUERDO LO DEVUELVE AL JEFE DEL DEPARTAMENTO DE REFERENCIAS, Y PASA A N° 40

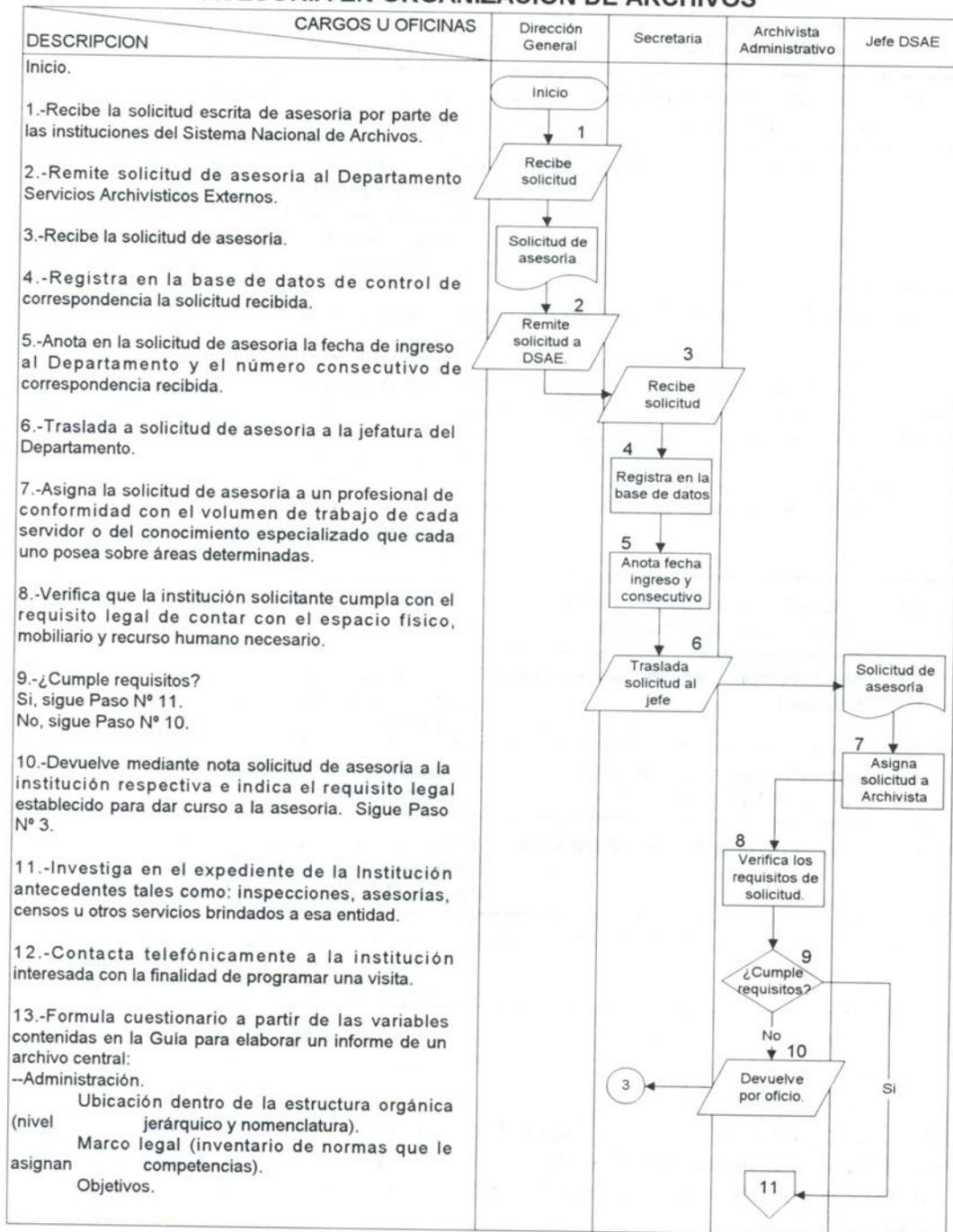
Nº	RESPONSABLE	DESCRIPCION
40	Jefe de Departamento de Referencias	Redacta oficio aceptando el préstamo de los documentos, y remitiendo valoración y normas de exposición, con indicación del número de correos que deben participar en la misma
41	Jefe de Departamento de Referencias	Eleva el documento a la Dirección
42	Directora	Firma el documento comunicando aceptación del préstamo temporal
43	Dirección-Secretaría-Registro Salida de Correspondencia	Se asienta en el Registro y se envía.
44	Jefe de Departamento de Referencias	Envía los documentos al Jefe del Departamento de Conservación para su tratamiento
45	Jefe del Departamento de Conservación	Envía los documentos al laboratorio de Restauración para su tratamiento
46	Jefe de Departamento de Referencias	Es una Exposición Internacional SI, PASA A Nº 47 NO, PASA A Nº 57
47	Jefe de Departamento de Referencias	Solicita informe al Departamento de Conservación sobre el estado de la pieza
48	Jefe del Departamento de Referencias	Solicita Reproducción fotográfica a la Sección de Reproducción de Documentos
49	Jefe del Departamento de Conservación	Envía informe al Jefe de Departamento de Referencias sobre el estado de conservación de la pieza o piezas que van a salir a la muestra
50	Jefe Sección de Reproducción de documentos.	Hace llegar copia fotográfica completa de los documentos que van a salir a la exposición
51	Jefe del Departamento de Referencias	Redacta oficio a la Junta de Calificación, Valoración y Exportación de Bienes del Patrimonio Histórico Español, solicitando autorización para la exportación temporal de los documentos. Acompaña: 1.- Informe favorable de la Dirección del AHN 2.- Formulario de solicitud de exportación temporal 3.- Informe del estado de conservación de las piezas 4.- Solicitud de préstamo temporal de la Entidad Organizadora 5.- Facility Reports (condiciones de la Sala, etc.) 6.- Fotografías de los documentos 7.- Descripción y valoración de las piezas.
52	Jefe del Departamento de Referencias	Eleva oficio a la firma de la Directora del Archivo

Nº	RESPONSABLE	DESCRIPCION
53	Directora	Firma el documento
54	Dirección-Secretaría-Registro Salida de Correspondencia	Se asienta en el Registro de Salida de Correspondencia y se envía.
55	Junta de Calificación	Remite autorización de exportación temporal
56	Dirección-Secretaría-Registro Salida de Correspondencia	Se asienta en el Registro de Entrada de Correspondencia.
57	Jefe Departamento de Referencias	Redacta Oficio a la Subdirección General de Archivos Estatales solicitando la Orden Ministerial que autorice la salida de los documentos, y remite la valoración de las piezas a efectos de seguro
58	Jefe Departamento de Referencias	Eleva oficio a la firma de la Directora del Archivo
59	Directora	Firma el documento
60	Dirección-Secretaría-Registro Salida de Correspondencia	Se asienta en el Registro de Salida de Correspondencia y se envía.
61	Jefe Departamento de Referencias	Comunica a la Entidad Organizadora la valoración a efectos de Seguro, y comunica la petición de la Orden Ministerial
62	Dirección-Secretaría-Registro Salida de Correspondencia	Se asienta en el Registro de Salida de Correspondencia y se envía.
63	Subdirección General de Archivos Estatales	Remite el traslado de la Orden Ministerial que autoriza la salida de los documentos para su exhibición
64	Dirección-Secretaría-Registro Salida de Correspondencia	Se asienta en el Registro de Entrada de Correspondencia
65	Jefe Departamento de Referencias	Envía a la Sección de Reproducción de Documentos solicitud de reproducción de los documentos que van a salir del Archivo
66	Jefe de Sección de Reproducción de documentos	Ejecuta la orden de microfilmación de seguridad de dichos documentos, y procede a su archivo en el Archivo de seguridad de microfilm del AHN
67	Entidad Organizadora	Envía el Certificado de Seguro clavo a clavo de las piezas

Realizado por **José Luis La Torre Merino**. Jefe Dpto. de Referencias.
 Conforme: **Juan Ramón Romero**. Jefe de Departamento de Conservación
 Aprobado por: **M^a Concepción Contel Barea**. Directora del Archivo
 Histórico Nacional.

ANEXO II EJEMPLO DE DIAGRAMA DE FLUJO DE UN PROCEDIMIENTO

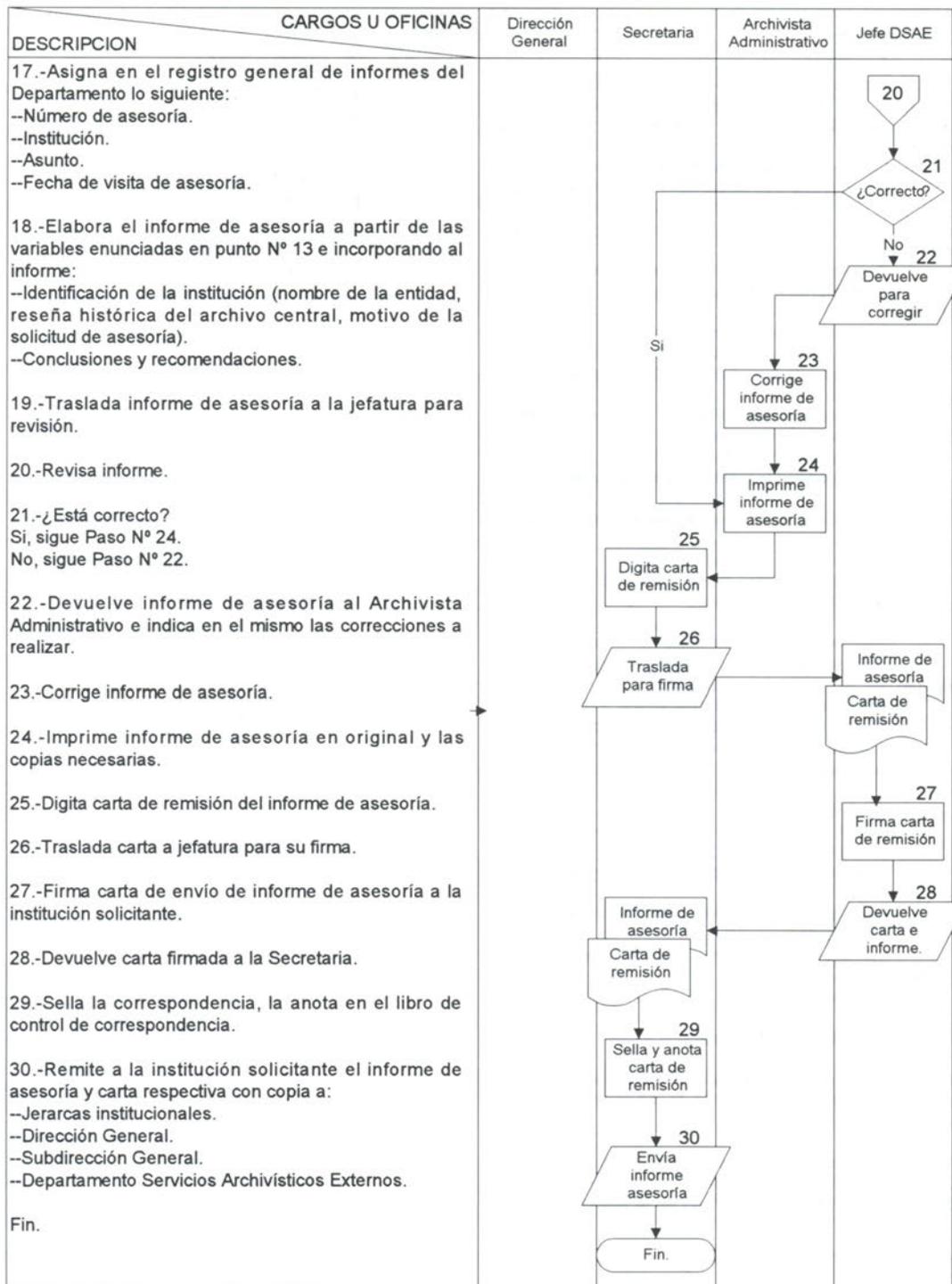
FLUXOGRAMA: ASESORIA EN ORGANIZACION DE ARCHIVOS



FLUXOGRAMA: ASESORIA EN ORGANIZACION DE ARCHIVOS

DESCRIPCION	CARGOS U OFICINAS	Dirección General	Secretaria	Archivista Administrativo	Jefe DSAE
<p>Funciones.</p> <p>Apoyo institucional por parte de los altos mandos para desarrollar las políticas de organización del archivo central y de los de gestión.</p> <p>Políticas de organización del archivo central. Estructura ocupacional (número de plazas asignadas, clasificación de las mismas, escolaridad, capacitación recibida e impartida).</p> <p>Proyección del Archivo Central en el ámbito institucional e interinstitucional.</p> <p>--Reunir:</p> <p>Crecimiento anual de documentos recibidos en el Archivo Central en metros lineales. Procesos de transferencia de documentos.</p> <p>--Conservación:</p> <p>Medidas de preservación de documentos. Planes de Contingencias. Distribución de planta física. Condiciones ambientales y de seguridad.</p> <p>--Clasificación:</p> <p>Plan de clasificación (orgánico, funcional o por asuntos).</p> <p>--Ordenación:</p> <p>Método de ordenación utilizado (alfabético, numérico o cronológico).</p> <p>--Descripción:</p> <p>Instrumentos descriptivos (Inventarios, guías, catálogos, índices, fichas técnicas, otros, manuales o automatizados). Métodos de respaldo, frecuencia y proceso. Uso de correo electrónico y regulaciones. Tipo de normalización para realizar la descripción.</p> <p>--Selección:</p> <p>C.I.S.E.D. Tablas de plazos de conservación de documentos. Procesos de eliminación de documentos.</p> <p>--Facilitación:</p> <p>Regulaciones internas sobre el acceso a los documentos. Número de documentos consultados por unidad de tiempo. Usuarios (cuantificar, focalizar e identificar).</p> <p>14.-Visita institución solicitante.</p> <p>15.-Entrevista al responsable del archivo central o en su defecto al solicitante de la asesoría y aplica cuestionario.</p> <p>16.-Realiza recorrido por las instalaciones del Archivo Central para corroborar mediante la observación directa, la información recopilada en la entrevista.</p>				<pre> graph TD 9{{9}} --> 11[11 Investiga antecedentes] 11 --> 12[12 Contacta telefónicamente] 12 --> 13[13 Elabora cuestionario] 13 --> 14[14 Visita institución solicitante] 14 --> 15[15 Entrevista al encargado del Archivo] 15 --> 16[16 Realiza recorrido por el Archivo] 16 --> 17[17 Elabora informe de asesoría] 17 --> 18[18 Asigna número al informe.] 18 --> 19[/19 Traslada para revisión/] 19 --> 20[20 Revisa informe de asesoría] 20 --> 21{{21}} </pre>	

FLUXOGRAMA: ASESORIA EN ORGANIZACION DE ARCHIVOS



ANEXO 3. CARTA DE SERVICIOS DEL ARCHIVO HISTORICO NACIONAL.

El Archivo Histórico Nacional es un archivo de titularidad estatal, gestionado directamente por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte y dependiente de la Subdirección General de los Archivos Estatales (Dirección General del Libro Archivos y Bibliotecas).

El Archivo Histórico Nacional fue creado por R.D. de 28 de marzo de 1866 (Gaceta de Madrid de 31 de marzo) como "archivo público general del Reino", a instancias de la Real Academia de la Historia, con la finalidad de poner a disposición de los investigadores los archivos incautados por el Estado a las instituciones religiosas, en virtud de las leyes desamortizadoras del siglo XIX.

Por otra parte, las reformas de la Administración Central sucedidas a lo largo del siglo XIX dieron lugar a la supresión o transformación de organismos del Antiguo Régimen (Consejos, etc...) y, por tanto, a la acumulación en las dependencias ministeriales de un enorme volumen de documentación inutil desde el punto de vista administrativo.

Todos esos documentos fueron recogidos en diferentes etapas por el Archivo Histórico Nacional hasta constituir hoy el depósito histórico español con mayor volumen de documentación (casi 45.000 metros lineales de estantería y más de 500.000 unidades de instalación) y mayor amplitud cronológica (siglos IX-XX).

Es un archivo de carácter público, accesible desde el principio a la investigación y abierto para recibir fundamentalmente la documentación histórica producida por los diferentes organismos de la Administración Central del Estado.

El Archivo conserva fondos de muy variada procedencia, principalmente producidos por las instituciones del Antiguo Régimen y contemporáneas (Consejos, Secretarías de Estado, Ministerios...). Reune también documentación generada por otras corporaciones e instituciones de ámbito regional, provincial o local, así como archivos familiares y personales.

Esta heterogeneidad de fondos hace que el Archivo Histórico Nacional sea un "archivo de archivos", tan diferente en su constitución al resto de los grandes depósitos históricos.

Tiene como finalidad organizar, custodiar, conservar y difundir toda esa documentación histórica.

Debido a las características de los propios documentos presta un servicio preferente a la consulta con fines culturales y de investigación.

LA UNIDAD RESPONSABLE DE LA CARTA DE SERVICIOS ES LA DIRECCIÓN DEL ARCHIVO



HORARIO:

Sala de investigación:

Octubre a junio:
Lunes a jueves: 8:30 h. a 18 h.
Viernes: 8:30 h. a 14 h.

Julio a septiembre, Navidad y Semana Santa
Lunes a Viernes: 8:30 h. a 14 h.

Cerrado: Sábados, Domingos y Festivos.

Visitas pedagógicas:

Miércoles de días lectivos, por la mañana.

Secretaría:

Lunes a Viernes, no festivos, de 9 h. a 14 h.

DIRECCIÓN:

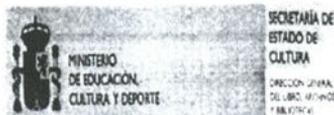
C/ Serrano, 115. Madrid 28006 - España
Teléfono: 91 561 80 01 a 05
Fax: 91 563 11 99

METRO:

Estación: República Argentina
Autobuses: 16, 19, 51.

Las publicaciones sobre el Archivo se adquieren en:
Servicio de Publicaciones del Ministerio de Educación,
Cultura y Deporte.

C/ Abdón Terradas nº 7 - 28015 - Madrid
(Tel 91 543.93.66 y 91.549.34.18)



ARCHIVO
HISTÓRICO
NACIONAL

Madrid

Carta de
Servicios



SERVICIOS PRESTADOS POR EL ARCHIVO

Información general

El personal del Archivo informa a los investigadores de los fondos y modos de acceso al Centro y a otros Archivos. Para acceder a la Sala de investigación es necesaria la expedición de una autorización o tarjeta de investigador, previa acreditación del usuario.

- Consulta de documentos originales
Se realiza en la Sala de investigación, con una capacidad de 75 plazas. Existen unas Normas para la investigación en la Sala de consulta.

- Consulta en microfilme de documentos especiales
En la Sala de investigación se dispone de lectores-reproductores de microficha y microfilme que proporcionan copia inmediata de los documentos.

- Reserva de peticiones por teléfono
Los investigadores que no puedan acudir al Archivo antes de las 13h30, podrán reservar por teléfono un máximo de tres unidades de instalación para la consulta en horario de tarde.

- Consultas por correspondencia
Asesoramiento a los usuarios en la búsqueda y localización de documentos del Archivo.

- Certificaciones
Las solicitudes de certificaciones y copias de documentos fotocopiables, se responderán en función del número de peticiones, dando siempre preferencia a las solicitudes de actuaciones administrativas y judiciales.

- Reproducción de documentos para investigación personal
El Archivo ofrece reproducciones en fotocopia o microfilme, que pueden solicitarse en la Sala de investigación o por correspondencia, previo abono del importe establecido y aceptación de los procedimientos y normas de reproducción de documentos. Las peticiones de reproducción de documentos se presupuestan por el Centro y se tramitan en firme, una vez aceptado y abonado el presupuesto por el interesado.

- También se permite, con autorización y cita previa, fotografiar aquellos documentos que deseen publicarse o reproducirse en facsímil.

- Reproducciones para incluir en publicaciones
La publicación de reproducciones fotográficas de documentos o cualquier otra difusión pública, requiere la firma de un Convenio previo con la Secretaría de Estado de Cultura.

- Biblioteca auxiliar
Los fondos bibliográficos se consultan en la Sala de investigación, donde existe un catálogo de autores y materias.

- Actividades culturales y cineáticas

- Visitas pedagógicas: Mediante cita previa, solicitada al Departamento de Referencias, pueden realizarse visitas guiadas al Archivo, en grupos de entre 15 y 25 personas.

- Exposiciones

- Propias: En el vestíbulo del Archivo se organizan periódicamente exposiciones temáticas con reproducciones de documentos, cuyo acceso es libre y gratuito.

- Préstamos de documentos del Archivo a instituciones públicas y privadas. Se requiere autorización previa, mediante Orden Ministerial.

- Conferencias: El Archivo organiza anualmente ciclos de conferencias.
- Expedición de la Tarjeta Nacional de Investigador

SERVICIOS COMPLEMENTARIOS

- Teléfono público
- Guardarropa: Para facilitar el depósito de bolsos, bolígrafos, cámaras fotográficas, teléfonos móviles, etc., objetos todos ellos de acceso no permitido a la Sala de investigación, el Archivo pone a disposición de los investigadores un servicio de guardarropa.

DERECHOS DE LOS USUARIOS

Los usuarios del archivo tienen, entre otros, los siguientes derechos:

- Acceso libre y gratuito a los archivos de titularidad estatal, con las condiciones establecidas por la normativa vigente.
- Acceso a la Sala de investigación, previa acreditación y aceptación de las Normas internas de la Sala y de los procedimientos y Normas de reproducción de documentos.
- A recibir información sobre los fondos del Archivo.

PARTICIPACIÓN DE LOS USUARIOS

Los usuarios pueden participar en la mejora y utilización de los servicios que ofrece el Archivo mediante:

- Formación de quejas y sugerencias, conforme a lo previsto en esta carta de servicios.
- La Asociación de Amigos del Archivo Histórico Nacional.
- Escritos remitidos a la Dirección del Centro.
- Complementación de cuestionarios.
- Donación de publicaciones resultado del estudio e investigación de los fondos del archivo.

QUEJAS Y SUGERENCIAS

Los usuarios podrán presentar sus quejas y sugerencias sobre el funcionamiento de las prestaciones del Archivo del siguiente modo:

- En el Libro de Quejas y Sugerencias habilitado en el Archivo y en los registros de recepción o salida de documentos de la Administración General del Estado, según el modelo aprobado por el Real Decreto 2087/1996 de 9 de Febrero.
- Las quejas deben hacerse constar en el correspondiente Libro, o en carta firmada.
- Las sugerencias pueden ser anónimas, y comunicadas por carta, teléfono o fax, o en el buzón de sugerencias instalado junto a la Sala de investigación.

COMPROMISOS DE CALIDAD

- Información inmediata sobre las condiciones del acceso y de la consulta de documentos, así como de los servicios que ofrece el Archivo.
- Expedición en 24 horas de certificados de asistencia a la Sala, solicitados por los investigadores.
- Respuesta a las consultas por correspondencia, en el plazo máximo de un mes.
- Asesoramiento personalizado en la búsqueda y localización de documentos para su consulta en la Sala de investigación.
- Reserva de documentos solicitados por teléfono para su consulta en horario de tarde.
- Reserva de cada unidad de instalación durante 5 días para su consulta.

- Autoservicio de fotocopias de los microfilmes consultados en los lectores-reproductores de la Sala de investigación.
- Expedición en 24 horas de fotocopias por la vía urgente.
- Respuesta en 7 días a las solicitudes de visitas colectivas al Archivo.
- Restauración del Patrimonio Documental deteriorado con el fin de facilitar la conservación y consulta de los originales.
- Constatación de las quejas y sugerencias en un plazo inferior a veinte días hábiles.
- Los soportes utilizados en la reproducción de documentos son suministrados por empresas con certificación ISO, EN y UNE.
- Poner a disposición de los usuarios un cuestionario sobre las condiciones de prestación de los servicios.

INDICADORES DEL NIVEL DE CALIDAD

- Número de certificados de asistencia a la Sala de investigación expedidos en 24 horas y porcentaje sobre el total de los solicitados por los investigadores.
- Número y porcentaje de respuestas a las consultas por correspondencia, en el plazo máximo de un mes.
- Número de usuarios atendidos personalmente en la Sala de investigación, y porcentaje sobre el total.
- Número de reservas solicitadas por teléfono, para su consulta en horario de tarde y porcentaje de las atendidas.
- Número de documentos reservados para su consulta durante 5 días, y porcentaje sobre el total de los documentos consultados.
- Número de fotocopias obtenidas por los investigadores a través de los lectores-reproductores de la Sala de investigación y porcentaje sobre el total de fotocopias.
- Número de fotocopias expedidas en 24 horas por la vía urgente y porcentaje sobre el total.
- Número de respuestas en 7 días a las solicitudes para visitas colectivas al archivo y porcentaje de las visitas atendidas.
- Número de unidades documentales restauradas y porcentaje sobre los documentos tratados para su conservación.
- Porcentaje de usuarios que han respondido a los cuestionarios.
- Porcentaje de respuestas a las quejas y sugerencias formuladas al Archivo, en el plazo inferior a 20 días.
- Reservas sobre el Archivo en los medios de comunicación.
- Número de felicitaciones recibidas y porcentaje respecto al número de quejas y sugerencias.

NORMATIVA

- Real Decreto de 28 de marzo de 1866 por el que se crea el Archivo Histórico Nacional.
- Ley 16/1985, de 25 de junio, del Patrimonio Histórico Español.
- Real Decreto del Ministerio de Instrucción Pública de 22 de Noviembre de 1901 por el que se aprueba el Reglamento de los Archivos del Estado.
- Real Decreto 1960/1999, de 23 de diciembre, que regula la expedición de la Tarjeta Nacional de Investigador para la consulta en los Archivos de Titularidad Estatal y en los adscritos al Sistema Arqueológico Español.

ANEXO 4.

Relación de Indicadores utilizados por el Archivo General de la Administración y el Archivo Histórico Nacional de España.

ARCHIVO GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN. ESPAÑA.

- Nº de Consultas de investigadores
- Nº total de llamadas recibidas y realizadas relacionadas con el suministro de información
- Nº de solicitudes de documentación atendidas en la Sala de Lectura
- Nº de solicitudes de información
- Nº de solicitudes de antecedentes administrativos
- Nº de escritos remitiendo información sobre el estado de búsqueda de antecedentes
- Nº de solicitudes de reserva de unidades de instalación
- Nº de actualizaciones de página Web realizadas
- Nº de reproducciones solicitadas del fondo del Colegio Oficial de Arquitectos de Madrid Nº de fotocopias de planos solicitadas
- Nº de fotocopias y de microfilmes solicitados
- Nº de imágenes solicitadas
- Nº de fotocopias solicitadas
- Nº de fotocopias de microfilmes realizadas
- Nº de visitas solicitadas por los Archivos Centrales
- Nº de solicitudes de préstamos administrativos
- Nº de nuevos ingresos de documentación
- Nº de expedientes recibidos para ser intercalados en sus Series correspondientes
- Nº de solicitudes de copias compulsadas de documentos
- Nº de autorizaciones temporales solicitadas
- Nº de Tarjetas Nacionales de Investigador expedidas
- Nº de certificados de asistencia solicitados
- Nº de documentos solicitados para su exposición temporal
- Nº de documentos solicitados para exposición temporal que obligatoriamente pasan por Restauración
- Nº de quejas y sugerencias recibidas
- Nº de escritos recibidos sobre condiciones de servicios en el buzón habilitado para este fin en la Sala de Lectura

ARCHIVO HISTÓRICO NACIONAL. ESPAÑA.

- Numero de certificados de asistencia a la Sala de Investigación expedidos en 24 horas y porcentaje sobre el total de los solicitados por los investigadores
- Número y porcentaje de respuestas a las consultas por correspondencia, en el plazo máximo de un mes

- Número de usuarios atendidos personalmente en la Sala de investigación, y porcentaje sobre el total
- Número de reservas solicitadas por teléfono, para su consulta en horario de tarde y porcentaje de las atendidas
- Número de documentos reservados para su consulta durante 5 días, y porcentaje sobre el total de los documentos consultados
- Número de fotocopias obtenidas por los investigadores a través de los lectores-reproductores de la Sala de Investigación y porcentaje sobre el total de fotocopias
- Número de fotocopias expedidas en 24 horas por la vía urgente y porcentaje sobre el total
- Número de respuestas en 7 días a las solicitudes para visitas colectivas al archivo y porcentaje de las visitas atendidas
- Número de unidades documentales restauradas y porcentaje sobre los documentos tratados para su conservación
- Número de felicitaciones recibidas y porcentaje respecto al número de quejas y sugerencias.

“SERVICIOS A LA ADMINISTRACIÓN Y ADMINISTRADOS: FUNCIÓN SOCIAL Y CULTURAL DE LOS ARCHIVOS”¹

*Ramón Alberch i Fugueras*²

El tema es muy amplio y mi pretensión es dibujarlo como en dos grandes ámbitos, un poco lo que llamaría los retos y un poco lo que llamaría las potencialidades. ¿Cómo podríamos iniciar esta charla ante un tema tan amplio? Para un profano en el conocimiento de los objetivos y la metodología de la ciencia archivística, una simple enumeración de sus potencialidades le invitaría a pensar que se encuentra ante una profesión de un gran futuro y con un ámbito de actuación de grandes horizontes.

Somos una ciencia de la información y de la administración que puede actuar de manera equilibrada tanto en el ámbito de la memoria histórica como de la emergente sociedad de la información. Contamos, además, con una pléyade de profesionales formados en universidades y escuelas especializadas y una metodología que cuenta con un desarrollo científico y técnico que permite gestionar la información desde el momento en que se produce un documento hasta la finalización de su trámite administrativo. Una ciencia aliada de la democracia al constituir una garantía del pleno ejercicio de los derechos ciudadanos, acceso a la información, toma de conciencia de la identidad y el sentido de pertenencia de las colectividades, un factor de eficiencia, eficacia y rentabilidad en las organizaciones públicas y privadas, un sector comprometido en el uso dinámico y sensato de las tecnologías de la información y de la comunicación, y así podría ir añadiendo valores y potencialidades a la archivística.

Parece razonable pues pensar, que ante esta incuestionable avalancha de sólidos valores, cualquier ciudadano medianamente culto debería adquirir la convicción

1. Transcrito por Ingrid Solís Montes, Departamento de Servicios Archivísticos Externos. Archivo Nacional de Costa Rica. 2004.

2. Cofundador y Presidente de la Asociación de Archiveros de Cataluña, 1985-1993. Director del Archivo de la ciudad de Barcelona, 1990-2004. Presidente de la ONG Archiveros sin fronteras (1998-2005). Desde el mes de mayo de 2004 es el director del Sistema de Archivos del gobierno de Cataluña.

objetiva que se halla ante unos profesionales y una ciencia con mucho futuro, y que, en caso de cotizarse en bolsa, para referirme a algo contundentemente persuasivo, estaríamos refiriéndonos a lo que en argot bancario se denomina un valor seguro. Por el contrario, la simple constatación de la realidad impone serias limitaciones a una visión que en principio se presenta bajo trazos claramente optimistas. En este sentido es necesario plantearse un sencillo interrogante ¿Por qué razón tenemos tan graves dificultades para difundir nuestro trabajo y sobre todo para evidenciar nuestra utilidad al conjunto de la sociedad?

Hay, no cabe negarlo, un problema de déficit crónico de recursos que ha actuado como lastre y que ha generado un gran retraso en la dignificación de la profesión y en consecuencia en la toma de conciencia de políticos y gestores acerca de los beneficios de la aplicación de las técnicas archivísticas, pero siendo esto indudablemente cierto, no sería inteligente culpar sólo a causas exógenas a la profesión del grado e intensidad de crecimiento de un sector profesional o de los equipamientos archivísticos.

Entiendo que sería inexcusable preguntarse por la distorsión que ha supuesto determinadas actitudes del colectivo como causas del escaso apego, por no decir indiferencia, de muchos ciudadanos hacia el mundo de los archivos. Pienso en la querencia e incluso el arraigo enfermizo de algunos archiveros a la tradición y al historicismo más rancio, la tendencia a la autocompasión y al lamento constante como único medio de persuasión o la utilización de los principios básicos de la archivística como arma arrojadiza ante los investigadores o usuarios poco conocedores de la estructura de los fondos documentales o de la concepción y uso de los instrumentos de descripción.

Es evidente pues, que más allá de las dificultades derivadas del contexto social y económico y sobre las que tenemos una capacidad de influencia relativa, el cambio en positivo debe propiciarse desde la misma profesión mediante la consecución de una serie de objetivos que supongan una evolución y en determinados casos un verdadero cambio en algunos de los postulados básicos tradicionales. Estos retos son fundamentalmente los siguientes:

En primer lugar, lo que llamaríamos la imagen y la identidad institucional. En este aspecto el ciudadano y también una parte sustancial de los gestores y políticos tiene grandes dificultades para establecer una correlación positiva entre sus necesidades de información y la existencia de un servicio de archivos ágil y eficaz.

Por tanto es evidente la necesidad de elaborar un plan estratégico de promoción de la imagen del archivo y para conseguir este objetivo es vital contar, en primer lugar con una identidad institucional plenamente consolidada. No somos como queremos ser, sino somos tal como nos ven, por tanto si existe una percepción distorsionada de la imagen del archivo y del archivero, además de quejarnos de la actitud pública y ciudadana deberíamos preguntarnos qué cosas hacemos mal para transmitir determinadas imágenes a la sociedad. Es necesario una estrategia de comunicación, es necesario promover la imagen, una imagen determinada en positivo y sobre todo definir la identidad institucional.

Se trata, fundamentalmente, de explicar de manera fácil, simple, inteligible ¿Qué es un archivo? y tenemos muchas imágenes para jugar con ello, muchísimas, desde alegar que somos un centro de información y casa de la memoria, que somos instrumentos de la memoria histórica, sede del conocimiento, encontraríamos mil elementos, mil imágenes, mil slogan, que nos tendrían que ayudar un poco a que el ciudadano percibiera de otra manera nuestra labor y poco a poco fuéramos borrando esta imagen distorsionada que se ha ido un poco asumiendo con el tiempo por parte de los ciudadanos.

Esta conformación de la identidad institucional precisa de una actuación concertada en el ámbito de la motivación del personal, el marketing, la comunicación y las políticas de calidad como habéis visto en la ponencia de José Luis La Torre M. Esto quiere decir una nueva actitud y también unos nuevos instrumentos de formación en la universidad; contemplan ustedes los planes de formación y verán que desgraciadamente aún mantienen una estructura bastante clásica. Es necesario introducir estos nuevos conocimientos porque, son los únicos medios que nos tienen que ayudar a definir una identidad institucional plenamente consolidada, ¿Por qué esto? Porque aún por desgracia hay un gran arraigo de una deformada percepción y visualización pública de la profesión que se concreta en una fluctuación que oscila entre el estereotipo y la invisibilidad.

Yo me he dedicado, con motivo de una publicación reciente, a buscar, a bucear en la novelística, en el cine, en la radio, en la televisión, que imagen deriva del archivo. Podríamos reírnos muchísimo, hay imágenes que dan mucha risa, hay imágenes que dan pena, lo que sí es cierto es que poco a poco la imagen ha ido mejorando. De todas maneras aún merodea mucho la imagen más retórica, el archivo como lugar de memoria, donde se guardan los más ocultos secretos o donde se amontonan en desorden grandes volumen es de documentos.

Hay novelas que incluso han dibujado una imagen del archivo distorsionadora, citaría el caso del Premio Nobel José Saramago en “Todos los nombres”, en que un funcionario del Registro Civil vive una intensa historia personal a caballo entre el archivo de los vivos y el archivo de los muertos, un señor que para moverse por el archivo se ata con un cordel para que no se pierda porque es un lugar oscuro, recóndito y laberíntico.

Un compañero en Arganda del Rey, Julio Cerdá, tiene unos materiales pedagógicos para los alumnos de primaria y secundaria que incluye películas y cada película transmite un mensaje en que el documento es muy importante. Ustedes el día que tengan tiempo vean “El analfabeto” de Mario Moreno Cantinflas, “Chacal” de Fred Zimmermann, “La Fuerza de un silencio” de Pascal Squitieri, “Cámara sellada”, “Nothing Hill”, películas donde hay un mensaje en que el documento es muy importante y que si no lo explicas, puede pasar desapercibido.

Poco a poco se va percibiendo un cambio en la consideración de la archivística en los medios de comunicación. Veamos el caso de la denominada novela histórica. Hay un autor en España de mucho éxito, Arturo Pérez Reverte que es un novelista acreditado, que escribió “La Carta esférica” una novela una parte de la cual es documental clarísimamente, o una novela de un éxito brutal en España de una autora, Matilde Asensi, “El Último catón” donde la protagonista es la archivera paleógrafa del Vaticano, y que tiene que descifrar unas inscripciones de un hombre que aparece asesinado. Es una historia de aventuras y al final hay, ¡cómo no!, una historia de amor, ¡una mezcla de archivística y pasión erótica! En todo caso, Matilde Asensi dibuja ya otro tipo, el archivo como secreto, como lugar erudito, como valor científico.

Hay un libro muy bonito “El libro de las moscas” de Emili Teixidor que trata de un antiguo libro de privilegios de una ciudad del Pirineo Catalán que contiene unos documentos que pueden ocasionar un gran mal y es una novela magistral donde todo transcurre casi en las cuatro paredes de un archivo. Incluso en los últimos años ha habido libros de divulgación archivística, recordemos a Sonia Combe “Los Archivos prohibidos” o por nuestra parte con el amigo J.R. Cruz Mundet hicimos un ensayo “Archívese!. Los documentos del poder, el poder de los documentos” o más recientemente otro titulado “La aventura de la información”. Parece indudable la tendencia cada vez más marcada a divulgar el papel del archivo, a explicar el papel del archivo y que a

remolque de la novela histórica se está produciendo una recuperación importante de una imagen mucho más positiva del archivo.

¿Cómo nos ven de todas maneras? Si analizamos el último punto, la valoración del papel de los archivos mediante encuestas, empezamos a contar con instrumentos fiables.

En Francia, en el año 2001, en un periódico de tanto prestigio como “Le Monde” el 8 de noviembre de 2001, se publicó una encuesta en que preguntaba a mil ciudadanos franceses, cual era su opinión de los archivos. El resultado de la encuesta fue mucho más positivo de lo que los propios promotores esperaban. Demuestra que los franceses asocian los archivos a la memoria y a la historia; el 80% de la gente a la memoria, el 67% a la historia. Su percepción era positiva, que entendían que son elementos básicos para el estudio del pasado, que es una parte relevante de la memoria colectiva y una herencia a preservar, y curiosamente incluso llegaban a establecer una conexión clarísima de los archivos con la garantía de transparencia y de funcionamiento democrático de las instituciones.

Por último, las mil personas encuestadas, se mostraban interesadas en los temas históricos de la Segunda Guerra Mundial, la Revolución Francesa, la Guerra de Argelia, y los sucesos populares del famoso mes de mayo de 1968.

En diciembre del 2003 en Barcelona se hizo una encuesta parecida, mil doscientas personas, encuesta telefónica, sobre un universo muy amplio, con la diferencia en este caso que las preguntas iban inducidas, ¿A qué asociaría usted archivo? Memoria, identidad, desorden, caos, polvo, etc. El objetivo era evitar respuestas demasiado abiertas, pues parecía que al no tener referentes de encuestas anteriores se podía guiar mínimamente la respuesta.

Como en el caso francés la encuesta es positivísima para tranquilidad de los profesionales de los archivos, que en los últimos años hemos batallado muchísimo para dignificar la profesión. El resultado es espléndido. La gente sigue muy anclada a estas imágenes, a la idea de memoria, identidad, historia, pasado. En cambio tiene más dificultades para conectar los archivos con: gestión de la información, transparencia y hay una minoría culta que los asocia a este nivel pero poca gente.

La gente aún sigue viendo a los archivos, y esto es un elemento a reflexionar, como garantes de la historia, instrumentos de la historia, recuperación de la historia, es muy positivo pero tienen serias dificultades para correlacionarlo con la gestión de la información, con la transparencia, con la accesibilidad, con el fomento de la participación ciudadana, elementos que últimamente en el mundo archivístico le estamos dando mucho énfasis.

En el caso de la encuesta catalana, salía un elemento preocupante. No hemos repetido bastante que los archivos son públicos y de libre acceso, quizá porque lo tenemos interiorizado absolutamente, lo tenemos como una convicción absoluta. Así, un 23% de los ciudadanos de Cataluña creen que el archivo es un lugar donde para entrar tienes dificultades ya que tienes que hacerte un carné especial, que tienes que llevar la firma de alguien, que sólo entran los eruditos, los historiadores, los investigadores. Deberíamos insistir muchísimo que el archivo es un lugar público, de libre acceso, que requiere un respeto, pero que en ningún caso es un lugar secreto, vedado. Importante como mensaje porque debe querer decir que en alguna medida hemos sido incapaces de explicar, quizá por tenerlo tan claro, que el archivo, es de entrada y, sobre todo, un servicio público.

Pasemos a otro aspecto. La necesidad de adoptar nuevas formas de gestión. Queremos dirigirnos a la sociedad, a los ciudadanos, ¿Qué nuevas formas de gestión? Primero, la implantación de un plan de calidad que permita plantear la consecución de una serie de objetivos de mejora de los servicios, sobre todo el compromiso de medir su grado de cumplimiento. Mi compañero José Luis La Torre lo ha explicado magníficamente bien, me remito a su explicación y me limito a sólo ilustrarlo con dos detalles.

En Barcelona el plan de calidad permitió objetivar que teníamos unas instalaciones magníficas en un edificio gótico renacentista maravilloso, pero que dábamos un deficiente servicio al ciudadano con los retrasos constantes en servir en la sala los documentos que solicitaban. Esto propició que se externalizara el servicio de consulta a una empresa privada y que, fiscalizado por la dirección, el servicio en sala pasara a ser uno de los servicios más valorados.

Segundo elemento muy importante. Gracias al plan de calidad detectamos que nuestro discurso de accesibilidad, transparencia, servicio público, chocaba con un problema serio. En los planes de estudio españoles hay lo que se denomina

“el crédito de investigación”. Los jóvenes del bachillerato de catorce, quince, diecisiete años previos a la entrada a la universidad, tienen que presentar una investigación. El chaval asocia la investigación a un archivo, cosa que no es nada negativa, pero ¿Qué se encontraba?. Que llegaba a los archivos y que tenían serias dificultades para acceder por falta de formación.

Esto ha propiciado en nuestro caso, un impulso extraordinario, a la elaboración de dossiers pedagógicos, y en hacer una buena orientación a estos chavales que a veces vienen mal guiados, no saben exactamente qué quieren, pero sobre todo muy importante, ha permitido potenciar el servicio educativo que lo teníamos como medio de difusión importante pero aquí se ha convertido en un aspecto troncal de nuestra política de difusión. No podemos ir predicando accesibilidad, transparencia, participación y luego plantear relevantes obstáculos al acceso. En todo caso debemos crear instrumentos aptos para estos jóvenes.

¿Qué quiere decir esto, dejarlos entrar de cualquier manera, que lo manoseen todo. No. Sería una gravísima irresponsabilidad. Pero tenemos otros instrumentos. El plan de calidad nos ayudó a ver claramente que había un déficit de oferta educativa y que la que teníamos no era suficiente y que las nuevas orientaciones en los sistemas educativos que potencian la practicidad, el acercamiento a la realidad, los trabajos prácticos, aquí el archivo tiene un papel extraordinario para avanzar.

En cuanto a la externalización de algunos servicios, es evidente que no tiene que darnos miedo externalizar servicios. Existen empresas de custodia, empresas de organización, empresas de digitalización, de restauración muy profesionales, que hacen un buen trabajo. Nuestra opción es externalizar con sensatez e inteligencia.

Lo que se trata es de reservarnos siempre la dirección, la supervisión y el control sobre estos servicios. Pero yo creo que ahora no estamos en condiciones de estar en contra por principio de la externalización de los servicios. Conlleva una mejora muchas veces sustancial de los servicios que ofrecemos y a su vez habrá cada vez más un mercado de los archivos que también nos interesa potenciar, nos interesa normalizarnos de manera que existan empresas de custodia, de digitalización, de restauración, de exposiciones, de publicaciones, de diseño, nos interesa muchísimo que existan y que prosperen y nos interesa utilizarlas, insisto, siempre y cuando seamos capaces de reservarnos la supervisión y el control.

Por último, innovar en la gestión de los recursos económicos también es una asignatura pendiente. Estamos de acuerdo, la institución tiene que dotarnos de los recursos básicos, pero tampoco está mal que la institución vea por nuestra parte una voluntad de acrecentar estos recursos, no sólo por el sistema clásico, el cobro de las fotocopias, las copias de los planos, los derechos y las tasas sobre las fotografías. Esto no es suficiente, tenemos que ir a otras fórmulas más imaginativas, como patrocinio, mecenazgo, y en algunos casos los productos de “marchandising” Si los museos tiene políticas de mercadeo de productos por qué no las vamos a tener los archivos?

En los dos últimos años que trabajé en el Archivo de Barcelona, iniciamos una campaña que se llama “Barcelona, hagamos memoria” que iba dirigida a empresas que quisieran patrocinar series documentales para su digitalización y su restauración que tuvo un gran éxito y luego se pasó a la fase dos que es crear productos de mercadeo, sea una reproducción fotográfica magnífica, bien hecha, un video con imágenes históricas, materiales que sean susceptibles de ser vendidos y utilizados, y el inicio es altamente esperanzador.

Por último, hablemos de “Los Nuevos usuarios”. Hablamos de administración y administrados, pero ¿Quiénes son esta gente?, ¿Qué tipo de público tenemos aquí? Tenemos en primer lugar que constatar unos escasos avances en el conocimiento de nuestros usuarios, aún sabemos muy poco quienes son. Sí conocemos al investigador profesional, al profesor universitario, conocemos al estudiante que viene casi forzado por su tesis o su tesina a utilizar los recursos informativos de un archivo, pero no hemos ido más allá. Ahora últimamente empiezan a aparecer estudios serios sobre que tipo de usuario tenemos y sobre todo qué quiere este usuario.

En este caso yo hablaría de los nuevos usuarios, uno muy importante, los apasionados por la genealogía, ¿Quiénes somos? ¿De donde venimos?. Esto en una sociedad multicultural, en una sociedad globalizada, con unos desplazamientos geográficos impresionantes, es una de las grandes preocupaciones del futuro. De donde vengo yo, mis raíces familiares, mi procedencia? Ahora existe una gran pasión por la genealogía, en Francia son el 70% de los usuarios de los archivos, en Barcelona el último año sobre un total de cincuenta mil usuarios en el Archivo Municipal, el 30% eran personas que habían venido al archivo sólo para estudiar el origen de sus apellidos o de su familia.

Por tanto atención a este nuevo público, precisará de otra manera de atenderlo, de formarlo, unos nuevos instrumentos de acceso a la información. Insisto en este carácter importante y trascendental para nuestra profesión, el servicio educativo, las escuelas hasta el nivel universitario tienen que ser un cliente preferente. Además, educaremos al ciudadano en el respeto a los archivos y al patrimonio documental. El ciudadano ya no se conforma con aquella expresión de Mariano Larra “vuelva usted mañana”. El ciudadano viene y exige sus derechos, quiere una respuesta rápida y aquí los archivos tenemos también una posición de privilegio, para que la información pueda ser recuperada con velocidad y que redunde en beneficio nuestro.

Otro elemento importante es potenciar la difusión de los contenidos mediante la utilización de las tecnologías de la información y de la comunicación. Frecuentemente se ha asociado un poco la fascinación tecnológica, el milagro tecnológico con grandes beneficios en la administración. Ahora ya lo sabemos todos, tecnología sí, pero tecnología con metodología y me ahorro aquí de hacer un canto a las excelencias de la gestión documental porque entiendo que es una cuestión asumida plenamente por todo el mundo, ya no voy ni a insistir en el extraordinario valor y en la revolución para nuestra profesión que ha significado en estos últimos años la adopción de la gestión documental como una estrategia para implantar la metodología archivística.

A pesar del tiempo transcurrido, a pesar de lo que digan algunos postmodernos, un cuadro de clasificación, un sistema de descripción y un sistema de valoración documental sigue siendo la espina dorsal de cualquier sistema de organización de un archivo y por mucha indización automática, por mucha recuperación celestial, estos tres siguen siendo los elementos básicos que conforman luego con la ayuda de la tecnología, un sistema potente. Por tanto, ¿Qué tenemos qué hacer en este ámbito? Utilizar estos instrumentos de manera adecuada. Un primero, mejorar la inteligibilidad de los sistemas de descripción. No podemos seguir publicando aquellos inventarios ininteligibles.

Frecuentemente ha criticado el exceso de celo o el repetir mucho al investigador “es que usted no sabe lo complicado que es un archivo”, “usted no sabe nada del principio de procedencia, ni de respeto al orden primitivo, ni de los cuadros orgánicos”, el pobre cliente o usuario se queda abochornado de su falta de cultura. Hemos utilizado a veces los grandes elementos referenciales de la archivística como un arma arrojadiza. Contrariamente, entiendo que tenemos

que hacer un esfuerzo para saber que respetando todos los principios de la archivística sin conculcarlos en absoluto, podemos ser próximos y ayudar al usuario.

Tenemos que hacer un esfuerzo para hacer inteligibles los archivos al ciudadano y facilitarles al máximo la consecución de la información, ya que las tecnologías o la ISAD-G, es un instrumento primario que, tenemos que desarrollar para hacerlo plenamente efectivo.

Segundo, planificar la política de digitalización de contenidos. Tenemos que priorizar los documentos de las series más ricas en información y en un estado de conservación más precario. Se ha de tener claro que preservación y difusión son dos caras de la misma moneda. Digitalizamos sobre todo para preservar y también para difundir estos contenidos y que son dos elementos inseparables.

Sobre el archivo virtual hay mucho mito, es un proceso lento, probablemente ni tan sólo nos interesará tener un archivo virtual con toda la información del archivo, ni llegará a existir un archivo virtual de la información universal. Parece demostrado de manera evidente que económicamente es inviable un archivo virtual sin discriminar el interés y valor de la información. Es decir, el coste de mantenimiento, de obsolescencia tecnológica, de preservación de los contenidos, es un capítulo muy oneroso económicamente y tendremos que tener muy claro cuáles son nuestras prioridades y potenciar la introducción de contenidos en Internet. Debemos sobre todo priorizar las series de un contenido más rico en información, de más relevancia, de más utilización y abandonar este sueño iluso de que todo lo vamos a tener un día en Internet. Creo que nunca lo tendremos todo en Internet, insisto, por un puro problema económico y de valor de la información.

Pasemos a las potencialidades rápidamente, ¿Cuáles son estas potencialidades? La primera, lo que denomino “la dimensión democrática de los archivos”. Aquí tenemos un instrumento de una potencia y de una universalización extraordinaria. En primer lugar, el libre acceso a los archivos y a los documentos es un derecho democrático reconocido en las constituciones de las democracias más avanzadas. Por tanto para ser efectivo este libre acceso es necesario contar naturalmente con archivos en condiciones. En segundo lugar, el acceso debe fomentar la participación ciudadana, permitir un control democrático, promover la transparencia y la publicidad y debe garantizar que el derecho a la intimidad

no pueda ser vulnerado. La cantidad de procesos de depuración de responsabilidades en tribunales por cuestiones económicas que tienen su base en los archivos es importantísima y por esto en muchas ocasiones, los que están en situación en falso ¿Qué hacen? Hacer desaparecer los archivos, quemarlos, destrozarlos.

La efectividad del principio de libre acceso debe correlacionarse con la existencia de unos archivos organizados ¿Qué hace la administración?. Mantiene frecuentemente sus archivos en la desorganización más absoluta y preferentemente los archivos de gestión y los archivos semiactivos, porque sabe que más allá de las leyes un archivo desorganizado es la garantía de que nunca se podrá acceder a la información. ¿Qué se tiene que hacer? Invertir en los archivos, invertir en su organización. Mientras se mantenga a los archivos en estado de desorganización lamento mucho decir que todos estos discursos retóricos de libre acceso, sirven de bien poco.

Por último, tendencia a fomentar el libre acceso y garantizar que las restricciones deben ser justificadas y limitadas en el tiempo. Ahora hay un movimiento muy fuerte sobre todo a nivel de la Unión Europea de legislar sobre el acceso y eso está promoviendo que cada país de la Unión Europea sea mucho más abierto en el ámbito de la accesibilidad de la información.

Ahora bien, ¡cuidado! tiene que haber determinadas restricciones por derechos a la intimidad, a la propiedad intelectual, pero las restricciones, insisto mucho, deben ser bien justificadas, por qué razón se limita el acceso y muy importante, limitadas en el tiempo, no vale restringir el acceso a la información cien años, doscientos, no, insisto que tienen que ser limitadas en el tiempo.

Pasemos a otro aspecto, archivos y derechos humanos. Este fue el tema de la última conferencia internacional de la mesa redonda de los archivos en Ciudad de El Cabo en octubre de 2003, "Archivos y derechos humanos". Otro instrumento importante para justificar la necesidad de los archivos y para explicar a los ciudadanos el interés de los archivos.

En primer lugar, necesidad de garantizar la preservación de los archivos en los conflictos bélicos, de las dictaduras o los vinculados a los aparatos represivos de los estados, ¿Por qué? Porque devienen instrumentos imprescindibles para la restitución de la convivencia pacífica y de los derechos morales, económicos,

de muchos ciudadanos, además de permitir hacer justicia ante determinados abusos de los gobiernos.

Yo soy de los convencidos de que debe existir depuración de responsabilidades. Con todo respeto, estas leyes de obediencia debida, o de punto final –“olvidemos el pasado”- no resuelven ningún problema. La historia se repite siempre cuando cierras la puerta en falso. Hay una frase muy bonita de Winston Churchill, el premier inglés, que decía “los pueblos que olvidan la historia están condenados a repetirla” y esto es una verdad incontrovertible.

En España hubo una Guerra Civil (1936-39) y una transición política que eludió revisar el pasado. Pues ahora que hay un movimiento ciudadano que exige abrir las fosas comunes de la Guerra Civil, es decir, de gente fusilada por el Franquismo en los años ‘39, ‘40, ‘41 hasta el ’45, pues ahora sus nietos exigen la abertura de las fosas comunes para saber donde fue enterrado y quieren recuperar los cuerpos y la memoria de sus familiares.

Esto lo podíamos llevar mucho más lejos. La dictadura chilena, el señor Pinochet, o la dictadura Argentina, - Videla y Galtieri - y toda esta serie de dictadores sanguinarios. Yo soy de los que me niego a admitir la impunidad. Porque han hecho muchísimo daño, han destrozado familias, se han cargado a la convivencia. En todo caso, archivos para los derechos humanos, archivos para la restitución de los derechos humanos, no olvidemos la importancia de los archivos en las transiciones políticas y sobre todo, en la restitución de los derechos cívicos y en la depuración de responsabilidades. Insisto, y no es venganza, es justicia.

La Guerra de los Balcanes. Recuerdan ustedes, Bosnia, Herzegovina, Serbia. Resulta que es de las primeras veces en la historia, yo creo, del mundo en que en una guerra, una parte del ejército se dedica sistemáticamente a destrozarse los archivos de la parte contraria. Serbia bombardeó la biblioteca de Sarajevo que fue un auténtico escándalo, bombardeó el Archivo Nacional de Croacia, bombardeó el Archivo Municipal de Bosnia, el Archivo de Mostar, ¿Qué querían? Lo tenían muy claro, convertir a bosnios y a croatas en apátridas sin patria, sin orígenes y sin identidad.

Sabían que destrozándoles los archivos les estaban destrozando algo muy importante que era su identidad y esto en parte les funcionó y aún actualmente

hay gente en los Balcanes, en Bosnia, y sobre todo, en Kosovo, que aún necesitan que sus amigos avalen que él se llama tal, que aquella casa, ahora en ruinas era la suya. Por tanto constatemos aquí también la gran importancia de los archivos en este ámbito.

Para finalizar ya, debería referirme a la dimensión cultural. Hablamos muchísimo de acercarnos a los ciudadanos, de proximidad al ciudadano, de proyectar nuestra función, aquí tenemos un ámbito muy importante. Aquí podríamos hablar horas y horas. Para los que tengan interés en leerlo no hace mucho tiempo nuestra compañera Ana Virginia García de Benedictis publicó un magnífico artículo en la revista "Comma", sobre la función cultural de los archivos. Suscribo todo lo que decía Ana Virginia allí y además en este sentido insisto y reitero la importancia de utilización pedagógica de los archivos.

El servicio educativo. No vale el debate de función cultural sí, función cultural no. Hay gente que aún sigue basculando, como si la archivística fuera una balanza. Ahora estamos quizá en el otro extremo. Nos hemos lanzado apasionadamente a la gestión documental y estamos olvidando que la gestión documental es muy importante pero que también es muy importante la función histórico-cultural. Al final aplicando sistemas de gestión documental no hacemos nada más que prefigurar el contenido de los archivos históricos del futuro. A parte de todos los elementos de eficiencia, eficacia, rentabilidad, democracia, es evidente que también estamos dejando archivos organizados para el futuro.

Tenemos que institucionalizar los servicios educativos, crear el servicio educativo como una pieza esencial en el organigrama de nuestro trabajo. Nos referimos a la sección histórica, sección administrativa, reproducción pero raramente en un organigrama servicio educativo, servicio de acción cultural, llamémosle como queramos. Es básico, porque es una puerta abierta a la proyección de la profesión. Necesidad, por tanto, de creación de un servicio específico dotado con el espacio, el personal y los medios necesarios.

Por otra parte, los dossiers pedagógicos tienen que ser adecuados a la edad, cada vez con más apoyo de los recursos tecnológicos. También nos hace falta el apoyo de los docentes, ahí debe haber un pacto docentes-archiveros. En este sentido cada vez más hay profesionales de la docencia muy interesados en la explotación de los recursos pedagógicos o de la información en los archivos.

En cuanto a las acciones, podemos hacer muchísimas cosas. Hay manuales de doscientas cincuenta páginas sólo explicando el sin número de cosas que podemos hacer desde los archivos en el ámbito de la educación pública, ¿Qué hay? Desde las más tradicionales publicaciones, exposiciones, cursos, seminarios, conferencias, hasta las más novedosas, las maletas pedagógicas, los recursos multimedia, los productos de “merchandising”.

En todo caso no he querido extenderme más y el ámbito de la dimensión cultural daría para extenderse extraordinariamente sólo para significar que esta voluntad de servicio a la administración, a los administrados, pasaría un poco por estos retos que con toda velocidad he subrayado, pero sobretodo pasaría por las potencialidades.

Más allá de los déficit, de las dificultades, yo sigo creyendo que tenemos una profesión ilusionante, una profesión riquísima. Sólo viendo los planes de formación en las universidades te das cuenta de lo extraordinaria que es una profesión que tienes que saber derecho administrativo, historia de las instituciones, tecnología, acción cultural, clasificación, descripción, evaluación, paleografía, diplomática, latín, ¿Qué profesión en el mundo ofrece una transversalidad de conocimientos tan notable? Casi ninguna, ¿Qué profesión ofrece la capacidad de ilusionarse y de ser creativo y después de veinticinco años de profesión levantarte cada mañana con ilusión?

Más allá de las dificultades, tenemos un proyecto transversal e integrador que debemos ofrecer a la administración y la ciudadanía. Tengan la convicción que vale la pena.

Gracias por su atención.

El autor quiere resaltar que este texto constituye una adaptación de la intervención oral, de manera que mantiene frecuentemente el tono coloquial y espontáneo propio de una exposición de estas características.

BIBLIOGRAFÍA:

Alberch Fugueras, Ramon: “*La dinamización cultural en el archivo, un reto de futuro*”, **Aprender y enseñar con el archivo**, Séptimas Jornadas Archivísticas, Huelva, 2003, pp. 127-135.

Laporte, Antoni: “*El coneixement i la imatge dels arxius a Catalunya*”, Lligall. **Revista catalana d’arxivística**, 22/2004, pp. 485-503.

Prosa, Antoine: “*Les français et les archives. Le sondage du journal Le Monde*”, **Comma**, 2003 -273, pp. 51-56.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL XVII CONGRESO ARCHIVISTICO NACIONAL

CONCLUSIONES

- 1- Los archivos debidamente organizados contribuyen con la transparencia administrativa.
- 2- El archivista debe conocer y aplicar las fases administrativas: planificar, organizar, controlar y dirigir.
- 3- El archivista debe tener como cualidad el ser un buen negociador con el fin de ubicar el archivo donde corresponde dentro de la organización.
- 4- El archivista debe tener, conocer y practicar la ética que dirige su ámbito laboral.
- 5- Es posible la buena organización de los archivos en instituciones grandes con mucho dinero y en aquellas que hay escasez de recursos económicos y humanos, siempre y cuando exista capacidad, liderazgo e iniciativa de parte del archivista.
- 6- La formación archivística debe ser integral e interdisciplinaria para enfrentarse a un mundo globalizado.
- 7- Para un eficiente servicio en los archivos cada proceso debe tener su control de calidad replanteándose las debilidades, con la finalidad de convertirlas en fortalezas.

RECOMENDACIONES

- 1- Que las asociaciones gremiales: ACA, CIAC, la Interbancaria, la Municipal, la Comisión de Archivos Universitarios, junto con el ente rector del Sistema Nacional de Archivos, redacten un código de ética del archivista costarricense.

Responsable: Ente Rector

- 2- Que la Sección de Archivística de la Universidad de Costa Rica fortalezca el

currículum que se imparte actualmente en materias tales como: administración, con contenidos de ética, negociación, mercadeo y liderazgo.

Responsable: Sección de Archivística Universidad de Costa Rica

3- Que la Sección de Archivística de la Universidad de Costa Rica organice cursos de extensión que actualicen al profesional o trabajador de los archivos con temas como: sistemas de información, tecnologías de información y comunicación, administración, gestión documental, liderazgo, actualización en leyes.

Responsable: Sección de Archivística de la Universidad de Costa Rica

4- Instar a los congresistas a tomar una actitud menos pasiva para ejercer un mayor liderazgo dentro del archivo y la organización, es decir, una actitud digna de un profesional.

Responsable: Congresistas.

5- Con la finalidad de brindar un eficiente y eficaz servicio en los archivos, se establezca por parte de los archivistas un plan de calidad y sus respectivas cartas de servicio y que aquellos que las hayan realizado las den a conocer en el próximo Congreso Archivístico Nacional.

Responsable: Jefes o encargados de archivos.

6- Instar al Ente Rector para que realice una campaña nacional con el fin de que los Archivos Centrales sean incorporados dentro de la estructura orgánica de las organizaciones.

Responsable: Ente Rector.