

LA FORMACIÓN DE USUARIOS COMO VÍA EFICAZ PARA LA IMPLANTACIÓN DE UN PROGRAMA DE GESTIÓN DE DOCUMENTOS Y ARCHIVOS EN LAS UNIVERSIDADES.

TRAINING OF USERS AS A EFFECTIVE KEY TO IMPLEMENTATION A RECORDS MANAGEMENT AND ARCHIVAL PROGRAM IN THE UNIVERSITIES.

Hace unos años que los archiveros de las universidades hemos asumido nuevas competencias y retos profesionales a las ya tradicionales funciones de recoger, organizar, custodiar y conservar, que sin menoscabar el legado de nuestros predecesores, éstas por si solas hoy serían insuficientes y limitadas. Este conjunto de nuevas actividades que han modificado nuestro quehacer se deben contextualizar, además, en la línea de las transformaciones experimentadas en las universidades contemporáneas que persiguen obtener cotas máximas para rentabilizar sus recursos y el reto de la calidad en todos los procesos.

Las universidades, en estas últimas décadas, se han preocupado, entre otros temas sustanciales, de elevar el nivel profesional de su personal para alcanzar los objetivos de ser cada vez más competitivos ante la sociedad que la sustenta, y al mismo tiempo ofrecer elementos de motivación para su personal. Así pues, la formación, sin ser algo ajeno a su trayectoria anterior, se ha ampliado considerablemente, presentándose como una de las claves para alcanzar los mencionados objetivos. La oferta formativa se presenta a través de los cursos organizados por la propia universidad, o cursos externos con participación del personal en campos profesionales de especialidades concretas. En algunos casos, incluso, ante tal diversificación de la oferta se ha clasificado la formación por áreas o ámbitos temáticos, entre los cuales aparecen a veces cursos de documentación y archivo, con espacios propios, o agrupados en áreas más generales, como gestión de la información o gestión administrativa.

Esta evolución de la formación de las universidades ha coincidido, en ciertos casos, con la implantación de programas de gestión de documentos, que ha conllevado la necesaria intervención de los servicios de archivos en la fase de producción, tramitación y archivo de la documentación activa. El análisis de las necesidades formativas pronto puso sobre la mesa de los gestores de las universidades la necesidad de incidir en la organización y racionalización de los documentos y archivos de oficina.

En esta encrucijada de gestión eficaz y eficiente de las universidades, emerge con más fuerza que nunca el concepto de gestión integral de documentos y archivos, entendiendo como tal “el sector de la gestión administrativa general relativo al logro de la economía y la eficacia en el establecimiento, conservación, uso y archivo o destrucción de los documentos durante su ciclo vital completo”.¹ A pesar de una cierta reiteración de este concepto, su incidencia y formulación en el entorno de las universidades, es todavía menor, al menos en las universidades de nuestro país, por

¹ CHARMAN, Derek. *Análisis y planteamiento de la documentación: un estudio RAMP condirectrices*. París: UNESCO, 1984, p 3.

varias razones que tienen orígenes tan diversos como los problemas estructurales, orgánicos y de dotación de recursos, por citar los principales.²

1. El contexto de la formación en el sistema de gestión documental y de archivo (SGDA):

La formación de archivística a este nivel, se debería contextualizar en el programa de gestión de documentos y archivos de cada centro, pues no es una actuación que aparece al margen de una propuesta concreta, sino que la consideramos como parte integrante de la fase de implantación del mismo.

Un programa de gestión documental y de archivos se basa en la fase de planificación, que incluye la concepción y desarrollo de los componentes del sistema, y la fase de implantación y evaluación de los distintos programas.³ En el marco de esta última fase, se inscriben los programas formativos para usuarios del sistema, es decir, nuestros clientes.

1.1. Un entorno:

La programación de la formación de gestión de documentos y archivos se desarrolla en consonancia con los conceptos fundamentales y básicos de un sistema de gestión de recursos y de la calidad.

En primer lugar, debemos insistir en la necesaria dotación de un programa corporativo y uniforme de gestionar los documentos y archivos de una universidad, entendiendo como tal “el conjunto de operaciones y técnicas relativas a la concepción, al desarrollo, a la implantación y la evaluación de los sistemas administrativos necesarios, desde la creación de los documentos hasta su destrucción o transferencia a los archivos”⁴. En resumen, a partir de este concepto podemos extraer dos principios aplicables en las universidades:

- La consideración de la gestión de la documentación universitaria como un sector de la gestión administrativa general.⁵

² MORENO, Ángeles; BORRÀS, Joaquim. “Los Servicios de Archivo en las Universidades: retos y oportunidades”. *XVII Jornadas Gerenciales de Universidades*. Valencia 3, 4 y 5 de noviembre de 1999.

³ Éste es el esquema básico que se incluye en los programas de gestión de documentos y archivos, como el Sistema de Gestión de los Documentos y Archivos de la Universidad Pompeu Fabra, estructurado en distintas fases y componentes.

⁴ ROBERGE, Michel. *La gestió dels documents administratius*. Barcelona: Diputació Provincial - Associació d'Arxivers de Catalunya, 1993, p. 63.

⁵ Esta afirmación se ha presentado con cierta insistencia a lo largo de las jornadas anuales de la Conferencia de Archiveros de las Universidades Españolas (CAU). Así lo demuestran las conclusiones del I Encuentro de Archiveros de las Universidades (Valladolid, 3 de junio de 1994) en las cuales se propone “que las Universidades reconozcan a su Archivo como un elemento necesario e imprescindible dentro de la gestión y organización administrativa de las universidades españolas”.

- La afirmación que la gestión documental incluye todo el ciclo vital sin excepción, ya sean en las distintas unidades de producción (órganos, servicios administrativos, departamentos, facultades, escuelas, institutos) o en todas las fases de su evolución (activa, semiactiva e inactiva) dicho de otra forma, los documentos con valor primario (administrativo, jurídico, financiero y académico) y los documentos con valor secundario (histórico y permanente).⁶

Esto quiere decir que ya en fase de concepción y desarrollo, se debe incorporar la planificación de un programa de formación para usuarios del sistema. Es obvio, que la materialización de la formación y los resultados posteriores se observarán en la fase de implantación del SGDA, pero ya desde el principio hay que elaborar un programa estructurado y con los objetivos bien definidos. Esta tarea no se presenta nada fácil, pues el análisis de estas necesidades puede requerir mucho más tiempo del que disponemos, o la información puede no ser completa o exhaustiva, y podemos carecer del necesario apoyo institucional, por citar algunos problemas que pueden ocasionar algunas distorsiones importantes.

Para encajar todas las piezas, debemos hacer una breve referencia a la propia misión de la formación en las universidades como “la adecuación y el desarrollo de los profesionales de las universidades a los requerimientos de la organización y los cambios del entorno”.⁷ Como consecuencia de esta finalidad, algunas universidades⁸, están desarrollando distintos servicios entre los cuales cabe destacar los servicios de formación para la actualización profesional, que tienen como objetivo “actualizar, profundizar y adquirir nuevos conocimientos y habilidades relacionados con la especialización profesional de cada colectivo y de las diferentes funciones de cada puesto de trabajo”. La formación en la gestión de documentos y archivos se inscribe en esta área, juntamente con la formación en procedimiento administrativo, o cursos de especialización para distintos colectivos. Todo ellos nos puede dar una idea del desarrollo que están adquiriendo estas actuaciones y la necesidad de incluir la archivística en un lugar apropiado de la formación del personal universitario.

1.2. Unos recursos:

El principal capital de la formación son los recursos humanos o agentes que intervienen y participan en el proceso de la formación con sus distintas responsabilidades y niveles. Así pues, podemos situar como agentes del proceso al propio archivero en su nueva faceta de gestor o profesional activo al servicio de la institución; y los usuarios del sistema que se ocupan de la documentación en la fase primera de producción.

Centrándonos ahora en los usuarios, es preciso remarcar que en esta ocasión vamos a tratar de los usuarios internos (personal administrativos, secretarías y

⁶ Segunda conclusión del I Encuentro de Archiveros de las Universidades (Valladolid, 3 de junio de 1994).

⁷ “Serveis formatius adreçats al Personal d’Administració i Serveis de la Universitat Pompeu Fabra” (2001-2002), p. 3.

⁸ Éste esquema es una aportación del desarrollo de la formación en la Universidad Pompeu Fabra que ha ido consolidando un plan de formación y un catálogo de servicios para el personal de Administración y Servicios.

productores de documentos en general), dejando para otra ocasión la formación de los usuarios externos (investigadores, estudiosos o ciudadanos), y la formación propiamente de los archiveros y profesionales de los archivos, por razones obvias y de extensión.

El usuario o “cliente” de un sistema de gestión de documentos y archivos, es la persona responsable de la organización y custodia de los documentos y archivos en su primera fase. En esta etapa de producción, recepción y tramitación de los documentos y expedientes, que son resultado de la gestión administrativa, docente y de la investigación, el personal adscrito al archivo de gestión aplica los primeros métodos uniformes del tratamiento documental.⁹ La preparación académica y práctica inicial de estos usuarios en la área de archivos y documentos suele ser bastante precaria, ya que las escuelas de formación profesional y centros docentes han prestado tradicionalmente poca atención a la archivística, y cuando se ha tratado el tema se observa que se hace desde una perspectiva superficial y algo tópica.¹⁰ Nuestro objetivo esencial es, pues, la formación de estos agentes que, mediante el aprendizaje adecuado del programa de gestión de documentos y archivos, serán nuestros principales aliados en la implantación del sistema y su relación con el servicio de archivo será permanente.¹¹

Además de los productores directos de documentos, podemos considerar también como clientes del SGDA, los gestores o jefes de unidades y servicios universitarios que intervienen también como agentes, pues de ellos depende, por una parte la toma de decisiones y actuaciones administrativas basadas en el acceso eficazmente a toda la información sobre un asunto; y, asimismo, son piezas fundamentales para una coordinación e implantación efectiva del sistema, conscientes de la importancia de la gestión de documentos y archivos en sus respectivas unidades, que debería contar con su implicación y planificación directa de los recursos necesarios, entre los cuales destacamos la formación del personal adscrito a su servicio.¹²

Todavía en la búsqueda de la definición de responsabilidades de los distintos agentes y, considerándolos también como clientes, encontramos a distintos cargos intermedios, técnicos o gestores administrativos que participan en la propia coordinación y que asimismo pueden ser objeto de programas especiales de formación de gestión de documentos para ejercer correctamente su coordinación y control en el proceso. La realidad nos demuestra que muchas decisiones en este terreno dependen directamente de ellos, y su colaboración es fundamental. Constatamos que, en general,

⁹ Reglamento del Archivo Administrativo de la Universidad Pompeu Fabra, artículo 5 sobre los archivos de gestión. Esta apartado del reglamento desarrolla las principales funciones de los archivos de gestión, entendiéndolo como tales las “unidades que ejercen las funciones de control, descripción y custodia de la documentación en su fase activa, mediante la aplicación de métodos y técnicas incluidos en el sistema general de gestión de documentos de la UPF”.

¹⁰ BORRÀS GÓMEZ, J. “Les relacions entre els arxivers i els productors de documents”, en *Janus* 1998.1 - *Lligall* 12 – Barcelona (1997) p. 103-105.

¹¹ Inicialmente, los usuarios suelen ser algo reticentes al tema “archivo”. En nuestras manos está provocar y motivar su interés, en parte a través de una formación adecuada con las herramientas del tratamiento y gestión documental.

¹² Op. Cit. BORRÀS GÓMEZ, J. p. 104. En este trabajo se distinguía ya entre los directivos de un organismo que planifican y supervisan los métodos administrativos en general, y los responsables de las unidades administrativas que se ocupan de la coordinación, juntamente con el archivero, y la implantación del sistema de gestión de la documentación administrativa en sus respectivas unidades.

hay una gran ausencia de mecanismos de coordinación, algunos de los cuales son también causa de la carencia de formación a este nivel profesional en la administración universitaria. Sería muy interesante elaborar programas de formación que tuvieran en cuenta sus necesidades, en aras de una mejor coordinación para implantar el SGDA y ofrecer el máximo rendimiento de la información.¹³

El formador -usualmente el archivero de la propia universidad-, debe desempeñar las funciones de diseñar, impartir y evaluar los programas de formación en la materia. Estas actuaciones tienen que estar en consonancia con el SGDA y el proceso lógico de su implantación en los archivos de gestión. Cualquier propuesta que se presente debe reunir una serie de condiciones, entre las cuales cabe resaltar, la participación activa y esencial del director o responsable del archivo universitario en el programa formativo, ya se trate de una formación que posteriormente se va a encargar su impartición al propio personal del archivo, o una formación encargada a unos profesionales externos a la institución. En cualquier caso, el director debería formular los objetivos de esta formación, obtener el control y seguimiento del proceso y participar activamente en la valoración posterior. Los encargos profesionales a grupos o empresas que desconocen las necesidades o aplican fórmulas estándares de programas formativos, pueden perjudicar los objetivos corporativos de implantar un sistema eficaz y uniforme de archivos y documentos para una universidad.

Igualmente, se debería prestar atención y ser prudentes con la participación de profesionales de otros centros, universitarios o de otras administraciones, que no conozcan la problemática y las necesidades corporativas a las cuales se deberían afrontar para alcanzar unos resultados prácticos de las sesiones impartidas. En nuestro caso, la formación debe ser eminentemente instrumental, es decir, tenemos que esperar una mejora sustancial en la organizativa de los archivos de gestión y la integración del usuario en el proceso a partir de la adquisición de unos conocimientos y la dotación de autonomía para actuar técnicamente. En este sentido, es preferible que la elección de los programas formativos, sea ajustada a las necesidades y la realidad práctica de cada centro. Las fórmulas externas, a pesar que algunas pueden estar muy planificadas y con muchos recursos invertidos, corren un riesgo elevado de fracaso por no adecuarse a las necesidades y al entorno.

No existen recetas mágicas para ser un buen formador, el archivero tiene que esforzarse en ser un comunicador y debe utilizar todas las técnicas y métodos pedagógicos a su alcance para transmitir los conocimientos y estimular la reacción positiva del usuario. Para alcanzar este objetivo, se puede contribuir a través de la imprescindible formación del archivero como formador, eso es, participar en cursos y programas especiales que nos permitan adquirir estos conocimientos y técnicas para analizar las necesidades de formación, establecer los objetivos a distintos niveles, diseñar y planificar los programas, realizar las acciones necesarias para llevar a efecto el plan de formación establecido y evaluar el alcance de las actuaciones formativas.¹⁴

¹³ Referente a los cargos técnicos e intermedios de la Administración universitaria, sugerimos que sería interesante incluir la formación en gestión de documentos y archivos en su carrera administrativa y profesional en términos generales, como sucede excepcionalmente en algunos casos, pero que tuviera en cuenta las responsabilidades de éstos cargos y que fueran conocimientos indispensables para desempeñar sus funciones.

¹⁴ Este esquema parte del Curso de Formación para formadores, organizado por la Escola d'Administració Pública de Catalunya (1992). Hoy en día existen muchas instituciones públicas

El archivero responsable de la formación suele colaborar con las unidades de formación de las universidades y sus técnicos en el diseño y programación de estas propuestas formativas. Este nivel de colaboración profesional es básico para detectar las necesidades de formación y obtener el máximo nivel de implantación del SGDA.

Para cerrar este apartado sobre los recursos, citaremos tan solo los recursos materiales y pedagógicos necesarios, hoy en día bastante buenos en nuestras universidades, pues tenemos a nuestra disposición materiales y tecnología procedentes de las actividades docentes y del entorno académico que suelen ser muy adecuados para el fin que se persigue. Desde los espacios e instalaciones apropiadas (aulas convencionales, aulas especiales de formación, aulas equipadas informáticamente, o simples salas de reuniones), los equipamientos y material audiovisual (proyectores, aparatos para diapositivas o transparencias, ordenadores y conexiones de red), recursos o materiales ofimáticos y telemáticos (aplicaciones y programas informáticos, el diseño de páginas web, Intranets de formación o sistemas interactivos).

A parte de esta infraestructura, debemos considerar el propio material elaborado para la acción formativa, es decir, los manuales o documentos que sustentan y refuerzan algunos contenidos de las sesiones programadas.¹⁵ Debemos subrayar la importancia que este material adquiere, pues la calidad y utilidad durante y después de la formación, son otros elementos fundamentales para conseguir una buena implantación del sistema, o lo que es lo mismo, una aplicación real y continuada de los conocimientos adquiridos por el alumno. Todo ello, nos sitúa en una línea de salida perfecta para programar nuestras acciones de formación.¹⁶

2. Diseño y programación de la formación en gestión de documentos y archivos.

Partiendo del punto de vista de un archivero, la formación de usuarios se inscribe en la implantación del SGDA, pues siempre precede a la organización de un archivo de gestión y las actuaciones que se desarrollan permanentemente, como el seguimiento y consultaría en las unidades administrativas. A pesar que la impartición de los programas formativos pertenece a las acciones de la segunda fase del sistema, se debe ya tener en cuenta algunas premisas desde el principio, cuando se están planificando los demás programas y recursos que se irán desarrollando.

y privadas que organizan este tipo de curso para el personal de los organismos que deben impartir formación como parte esencial de sus funciones profesionales. Así por ejemplo, la Asociación de Archiveros de Cataluña programó dos cursos de Formación para formadores, en los últimos años, conscientes del papel creciente que el archivero ha adquirido en la formación de los usuarios internos.

¹⁵ BORRÀS GÓMEZ, J. "Les relacions entre els arxiviers i els productors de documents", en *Janus* 1998.1 - *Lligall* 12 – Barcelona (1997) p. 111.

¹⁶ Hoy existen buenos ejemplos de manuales y materiales utilizados para formar a usuarios de un sistema, ya sea en nuestro entorno universitario (archivos de algunas universidades catalanas, españolas, europeas, norteamericana, canadienses y quebequesas, australianas, etc), o manuales de aplicación en distintas administraciones públicas. También se han publicado un número considerable de manuales de archivística, que pueden contribuir a definir mejor los contenidos de nuestro futuro manual.

Así pues, aquí proponemos un modelo de formación de usuarios vinculada a la implantación del SGDA en una universidad que lo asume como objetivo estratégico. Los primeros cursos de archivística en las administraciones públicas de nuestro país, eran en exceso generalistas y conceptuales, no estaban integrados en ningún programa corporativo y su acción se limitaba a las sesiones del curso.¹⁷ Ante los problemas existentes en las administraciones públicas y la carencia de formación archivística, estos cursos pretendía alcanzar unos objetivos simples y concretos, esos es, sensibilizar al funcionario de la importancia de archivos y documentos y transmitir unos conocimientos básicos para la organización, custodia y transferencia de la documentación que estaba a su servicio.

2.1 Fases de la programación:

El archivero, como responsable de desarrollar un programa formativo del área de gestión de documentos y archivos, debe realizar un análisis previo de las necesidades con la finalidad de formular adecuadamente los objetivos y diseñar los programas. En este sentido, las necesidades que emanan de la realidad del tratamiento documental en cada universidad o del propio desarrollo de los instrumentos de sistema (el cuadro de clasificación, los instrumentos de descripción, los calendarios de conservación y eliminación, y otros) son elementos que van a condicionar este análisis y estudio de la situación inicial.¹⁸

La **formulación de los objetivos** es la pieza clave para alcanzar el éxito esperado de los programas formativos, si se reúne una serie de condiciones. Con la información obtenida del análisis de necesidades podemos formular unos objetivos precisos, operativos e instrumentales que se adapten a la realidad de nuestros usuarios o clientes. Conscientes de los problemas y los retos profesionales de nuestras instituciones, podemos presentar unos objetivos que resuelvan y estimulen la mejora sustancial de la gestión de archivos y documentos en general.

La elección de los objetivos determina el programa y los métodos. Inicialmente, podemos establecer tres categorías de objetivos para acciones de formación en esta área: objetivos básicos (conocimiento o comprensión de conceptos fundamentales sobre los documentos y archivos), objetivos intermedios (aplicación de los conceptos e instrumentos programados, por ejemplo un sistema de clasificación de documentos) y objetivos avanzados (análisis de la situación y búsqueda de nuevos modelos, como por ejemplo acciones para mejorar la coordinación de los archivos de gestión). Habría muchas otras clasificaciones posibles que serían válidas para determinar los distintos tipos de objetivos, aunque en resumen podemos afirmar que los objetivos, en términos muy generales, pueden exigir al usuario el desarrollo de un conocimiento (información

¹⁷ La Generalitat de Catalunya desde el año 1985, organizó varias ediciones de los cursos de archivística para los distintos funcionarios de las administraciones públicas catalanas a través de su Escuela (BALADA, Francesc. "Els cursos d'archivística de l'Escola d'Administració Pública de Catalunya" En: *Els arxius. L'experiència catalana*, p. 109-111).

¹⁸ El archivero debe tener los conocimientos indispensables sobre teoría del aprendizaje para aplicar a la formación de usuarios. La base de este aprendizaje empieza con la motivación de unos usuarios que suelen tener una visión negativa del archivo, como consecuencia del caos preexistente ante la ausencia o desconocimiento de métodos y técnicas archivísticas, o a causa de una dejadez general.

almacenada en la memoria del sujeto) o el desarrollo de una habilidad (acciones y reacciones del sujeto en orden de conseguir unos objetivos).

Los objetivos de un programa específico de gestión de documentos y archivos para usuarios pueden establecerse a partir del simple conocimiento de los conceptos básicos, introduciendo quizás algún elemento instrumental, u objetivos más ambiciosos basados en el trabajo de unas habilidades que motivan una reacción, unos cambios y modificaciones sustanciales en la intervención del usuario en el sistema. En este último caso, podemos asegurar que detrás de cualquier acción de esta índole debe existir un programa estructurado y corporativo de gestión de documentos y archivos de una universidad. Así pues, los objetivos de la formación deben programarse en función del propio desarrollo del sistema, incluso por fases o módulos interconectados, que impliquen asumir nuevos retos y habilidades. Éste sería el caso, por ejemplo, de la programación de cursos sobre la gestión de los documentos electrónicos, una vez superado ya los conocimientos y la aplicación de las técnicas del tratamiento uniforme de la documentación en soportes tradicionales; o cuando el SGDA se ha extendido hacia todas las unidades, servicios y secretarías de departamentos, facultades e institutos.

La **programación de los contenidos** de las acciones formativas en gestión de documentos y archivos, implica el diseño apropiado y acorde con los objetivos descritos del contenido o las materias que se incluirán. El archivero desarrolla el programa de contenidos en función de las variables anteriormente mencionadas, siguiendo una estructura modular o por fases.

Los contenidos siempre tienen que adaptarse a las necesidades de los destinatarios, una programación inadecuada de éstos –excesiva o demasiado elemental–, pueden ser un grave problema para alcanzar los objetivos previstos, a pesar que incluso el problema puede tener su origen en la misma formulación de los objetivos. Así pues, por mencionar solo un ejemplo, debemos considerar con mucha cautela y reserva si es preciso que el personal administrativo estudie a fondo toda la legislación sobre archivos y patrimonio documental de nuestro país, o conozca la historia sobre archivos, o analice la normativa reciente sobre sistemas telemáticos e informáticos de las administraciones. Es preciso preguntarnos si ¿Le servirá esto de algo? o sí ¿Utilizará estos conocimientos en su quehacer diario en los archivos de oficina?¹⁹

Según mi opinión, y sin caer en consideraciones demasiado generales, los contenidos que deberían irse programando, estructurados en diferentes propuestas formativas sobre la gestión de documentos y archivos en las universidades, siempre pensando en los usuarios que deben implantar un sistema, podrían ser los siguientes con las adaptaciones correspondientes:

- Nociones básicas: el concepto de documentos y archivos, con especial incidencia sobre el sistema archivístico de cada universidad; conceptos y funciones de la gestión documental como un sistema, especialmente la

¹⁹ Algunas veces, los usuarios pueden tener la sensación de estar cursando un curso de nivel muy superior a sus posibilidades y de nula aplicación en su entorno, en este sentido son significativos los comentarios como “este curso parece un master de los que se organizan en nuestro departamento”, o “parece un curso de doctorado”, o “no voy a aprovechar nada estos conocimientos tan teóricos, ¡Con el trabajo que tengo!”.

intervención de los distintos agentes; el ciclo vital de los documentos; el valor de la documentación; las agrupaciones documentales (expedientes, series, etc.).²⁰

- ❑ Normativa universitaria en la materia (reglamentos, circulares o instrucciones): es necesario estudiar y analizar la normativa que tiene una incidencia directa, por ejemplo si existe un reglamento del archivo o normativa de desarrollo de distintos aspectos sectoriales.
- ❑ La clasificación de documentos: el significado de este concepto; como se clasifican los documentos administrativos; como se utilizan los cuadros de clasificación; como se aplica la clasificación a cualquier tipo de información. Este apartado debe contemplar la realización complementaria, pero esencial, de prácticas y casos reales con documentación actual.
- ❑ Las operaciones de archivos: instrucciones operativas para organizar los expedientes y documentos (intitulación y ordenación), e instrucciones para proceder a la señalización y archivo de las unidades documentales (archivadores, cajas o armarios).
- ❑ Los métodos de descripción: nociones básicas sobre la descripción y recuperación de la información; utilización de los instrumentos de descripción programados para ser aplicados en la documentación activa; sistemas de búsquedas y elaboración de instrumentos auxiliares; todo ello, ya se trate de un sistema de descripción manual, parcialmente automatizado o completamente automatizado.
- ❑ Las operaciones de transferencia y evaluación documental: descripción de las operaciones de la transferencia de la documentación de las unidades académicas y administrativas al servicio de archivo y presentación de los criterios de evaluación documental. Si existiera ya un calendario de conservación y eliminación aprobado, estos conceptos y operaciones formarían parte de las técnicas a desarrollar en este marco.
- ❑ Los servicios de consulta y préstamo: conocimientos fundamentales sobre el acceso a la documentación y la utilización de los mecanismos del servicios de consulta y préstamo. El acceso a la documentación pública es, en general, un tema complejo que requiere una reflexión y un conocimiento concreto en lo que atañe estrictamente al funcionario o personal al servicio de la Administración.

Debemos insistir en que para obtener el resultado esperado, estos contenidos tiene que basarse en instrumentos reales y operativos para el usuario (por ejemplo, tratando de cuadros de clasificación, tenemos que utilizar el sistema corporativo y aplicable a nuestra documentación, y no aportar una visión demasiado teórica), además estos contenidos tienen que reforzarse con casos prácticos sobre nuestro entorno, que posteriormente comentaremos.

A partir de estos contenidos generales para todo el personal, es obvio que pueden programarse actuaciones específicas para ciertos colectivos de la Administración universitaria, como por ejemplo:

²⁰ Opcionalmente, cuando el registro de documentos está asociado al programa de gestión de documentos y archivos de una universidad, estos contenidos deberían también recoger una acción específica para los usuarios de este servicio.

- ❑ cursos para secretarías de cargos académicos con una problemática común y específica: gestión de la correspondencia, los informes, la protección de documentos confidenciales, el circuito de la información, la aplicación del calendario de conservación y la eliminación selectiva de la documentación;
- ❑ cursos para coordinadores de los archivos de gestión: herramientas y métodos para los responsables de coordinar ciertas operaciones en los archivos de las unidades y servicios, ya sean labores a realizar entre el personal interno o con el servicio del archivo universitario;
- ❑ cursos para responsables o cargos intermedios de la administración universitaria: propuestas e instrumentos para una mejor coordinación de archivos y unidades de trabajo que dependen de ellos, valorando y analizando ciertos métodos para obtener una eficaz gestión de sus documentos;
- ❑ cursos especializados para servicios con documentación específica o una problemática común; por citar alguno ejemplo, podemos mencionar la organización de cursos de tratamiento de material audiovisual para aquellas unidades que disponen de esta documentación.

Completando el panorama de la formación archivística, mención a parte merece la formación de los usuarios en las nuevas aplicaciones informáticas de gestión de documentos y archivos, para tratar y describir automáticamente los documentos, asimismo las demás operaciones como las transferencias y el préstamo de documentación. La implementación de una nueva aplicación siempre tiene que ir precedida de una formación adecuada de usuarios, paralelo al desarrollo de la propia aplicación en la universidad.

Esta oferta formativa en nuevas tecnologías, se debería ampliar considerablemente en los próximos años hacia la gestión de los documentos y archivos electrónicos, en la medida que las universidades implanten estos sistemas. Acciones formativas que contemplen la gestión del correo electrónico, la conservación y transferencia de estas tecnologías a los depósitos de archivo, la valoración y expurgo de la documentación electrónica, etc.

La **metodología** es esencial para completar el estudio de los elementos que intervienen en un programa coherente y estructurado de formación de usuarios. Existen muchos componentes metodológicos generales aplicables a estas actuaciones. Es importante la selección de los métodos apropiados, según los objetivos y contenidos previstos. Podemos considerar, en términos generales, la metodología participativa como una de las más esenciales en el proceso de implantación del SGDA.

Habitualmente, y todavía en algunos casos, la formación en gestión de documentos y archivos ha seguido una metodología clásica de exposición (clases magistrales, conferencias, etc.), hecho que ha condicionado mucho el resultado obtenido. En la actualidad, nos planteamos tres formatos formativos:

- ❑ Presencial o método directo en el cual el archivero tiene un control de todo este proceso formativo de los usuarios, normalmente a través de exposiciones acompañadas de material audiovisual (transparencias, diapositivas, vídeos, etc.). En tal caso, el papel del usuario es más o menos pasivo porque escucha e intenta absorber información;

- Semipresencial o método semidirecto, en el cual se combina la intervención efectiva del archivero durante las sesiones, con algunos ejercicios individuales de cada usuario. El archivero alterna las explicaciones y el control o evaluación de los ejercicios realizados por los usuarios dentro o fuera de las sesiones;
- Autoformación, en cuyo caso el usuario sigue un programa de formación con total autonomía, es decir un curso no presencial a distancia, a través de un CD-ROM u otros sistemas telemáticos e informáticos (Internet e Intranets institucionales).²¹

Sea como fuere, cualquier metodologías de hoy en día debe prever la realización de ejercicios prácticos y actividades de los alumnos con casos extraídos de la realidad de su documentación. Cada concepto o habilidad expuesta tendría que tener una conexión con la realización de alguna práctica, que posteriormente el archivero podrá valorar. El usuario puede aprender más de un ejercicio práctico de clasificación de documentos o una práctica de descripción de expedientes, por citar algunos ejemplos comunes, que de las esforzadas explicaciones de los archiveros.

Cualquier acción formativa de esta naturaleza, debe contar con la elaboración de materiales pedagógicos y manuales de calidad, pues además de ser una guía durante la formación y un recurso para la consulta de los usuarios, puede ser el mismo material que se utiliza para organizar la documentación en los archivos de gestión.

En general, las universidades disponen de nuevas tecnologías aplicadas a la docencia y la formación continua, como los mencionados sistemas de autoformación. Los archiveros de las universidades tenemos una oportunidad única para desarrollar algunas propuestas formativas con ayuda de esta tecnología. La formación de los usuarios en los sistemas corporativos de gestión de documentos y archivos podría partir de la autoformación, al menos para ciertos niveles o contenidos del programa. Las ventajas de esta propuesta, a parte de las propiamente intrínsecas, es llegar al usuario de forma más rápida y eficaz, todavía más si tenemos en cuenta las dificultades actuales para dedicar muchos recursos y tiempo a esta actividad importante.²²

2.2 Fase de evaluación:

El sistema de evaluación de las acciones realizadas y la consultoría permanente de los usuarios formados, nos aporta información sobre el proceso de aprendizaje y, al mismo tiempo, también sobre la implantación del SGDA.

²¹ Todavía son escasos los pocos programas o propuestas formativas de archivística para usuarios a través de sistemas telemáticos o informáticos. La Escuela de Administración Pública de Cataluña ha editado recientemente (1999) un CD-Rom "Documèdia" con un programa corporativo de formación en esta área.

²² MASIE, Elliott. "La formación electrónica o en línea". *AEDIPE, Revista de la Asociación Española de Dirección de Personal*, Madrid, junio 2000, 13, p. 39-44. El autor describe las interesantes ventajas que estos nuevos métodos de formación electrónica o en línea suponen para las organizaciones en términos de adaptación al entorno cambiante y eficiencia de recursos.

La evaluación de una acción formativa de estas características puede combinar una valoración directa de los conocimientos adquiridos por el usuarios, a través de una prueba o ejercicio (teórico y/o práctico), o la valoración aplicada en el puesto de trabajo, es decir, la valoración del proceso de implantación del SGDA en el archivo de gestión. Las sesiones de seguimiento o control de la aplicación de las técnicas y métodos de la gestión documental son el resultado más evidente y positivo de la acción emprendida, cuando realmente se han cumplido los objetivos iniciales.

La evaluación de la formación puede efectuarse a través del seguimiento de la implantación del sistema, vinculado a la obtención de la certificación correspondiente, como parte integrante del programa. Esta sesión debería constar en el programa formativo, como plan de trabajo para cada usuario, considerándola un requisito indispensable para superar el curso. Si esta sesión de seguimiento no se asociada a la evaluación final del curso, también podría constar como una sesión facultativa o una consultoría ofrecida a los usuarios. En cualquier caso, este tipo de evaluación presenta unas ventajas (control del proceso de implantación, trabajo directo con los usuarios, garantías de aplicación, etc.) y unos inconvenientes (dedicación importante de tiempo, inversión de recursos, insuficiente compromiso para su aplicación, etc.). Esta fase del curso, además, implica crear indicativos objetivos para valorar el grado de implantación del sistema y aplicar, si es preciso, ciertos niveles de corrección.²³

En cada caso, tenemos que valorar el sistema de evaluación de la formación en gestión de documentos y archivos, pues hay muchas circunstancias que condicionan la elección de un sistema u otro, pero siempre en cualquier caso deberíamos tener previstos los sistemas más apropiados desde el mismo diseño del programa.²⁴

Recíprocamente, también se deben valorar los docentes, es decir, los archiveros que han participado en el programa de formación. El resultado de esta valoración nos proporcionará un conocimiento del alcance de los objetivos, del proceso de formación, y nos ayuda a corregir y mejorar el programa para próximas ediciones. Los servicios de formación de las universidades ya disponen de estos mecanismos efectivos para obtener esta retroinformación.

3. Conclusiones:

²³ Ibid. MASIE, Elliott. "La formación electrónica o en línea". p. 43. Este autor concluye su exposición con una afirmación, que bien podría reflejar nuestra realidad: "Una buena formación requiere una buena evaluación y, en este sentido, quizás uno de los mayores logros se produciría si, para evaluar la formación, nos preguntásemos si la empresa ha conseguido alcanzar el cambio que quería, en lugar de preguntarnos por lo que el trabajador ha aprendido".

²⁴ Igualmente, los archiveros deberíamos contemplar las posibles soluciones o alternativas ante una situación negativa si no se alcanzan los objetivos formativos, pues ello condicionará el futuro de la implantación del sistema; hay que buscar alternativas para reconducir el caso y analizar las causas, algunas de las cuales pueden estar relacionadas con nuestra responsabilidad directa en el proceso formativo, o pueden radicar en problemas ajenos a nosotros, ya sean del propio usuario o de la unidad administrativa. Algunos fracasos superan el límite estricto de la actuación formativa y se encuentran en la propia organización (o desorganización) de la unidad administrativa o los problemas del personal adscrito. En tal caso, el archivero debe siempre actuar en sentido estrictamente profesional y en el marco de sus competencias.

Como reflexión final, podemos asegurar que la formación de los usuarios es una vía eficaz e imprescindible para establecer un sistema de gestión de documentos y archivos en una universidad, y que además aporta unos considerables niveles de calidad para el futuro de los archivos.

La universidad que hace la apuesta de incluir la formación en gestión de documentos y archivos para su personal vinculada a un programa específico, como estrategia institucional, representa la obtención de los correspondientes beneficios en la organización de las unidades y servicios universitarios. Cada vez se imponen más los criterios de calidad, eficacia y control de las instituciones universitarias, que tienen un componente esencial en la gestión de documentos y archivos, pues la relación entre ambas condiciones es obvia y así lo demuestran algunos ejemplos relevantes de las universidades actuales. En este contexto, la formación de los usuarios o clientes del sistema, es fundamental para contribuir a su desarrollo. Además, las administraciones universitarias se pueden servir de estas acciones para favorecer el cambio hacia una nueva cultura administrativa y la racionalización de los recursos.

Para los usuarios la participación en las acciones de formación en esta materia, les aporta una metodología corporativa y uniforme para organizar sus documentos y archivos; les ofrece la utilización de unas herramientas normalizadas para el tratamiento documental; pero, por encima de todo, la eficacia y rapidez en la consulta y localización de los expedientes, aumentando así la confianza en sus fuentes de información. Asimismo, se desprenden otros elementos positivos para ellos, como por ejemplo la facilidad para la movilidad del personal con la mínima repercusión en el archivo, la sensación de formar parte de una organización competente e innovadora en la gestión documental, o la simple tranquilidad que “el archivo ha dejado de ser un problema”.

Para los archiveros, la formación es la llave de acceso para estar permanentemente en contacto con nuestros usuarios y para implantar el sistema diseñado y aprobado por nuestras universidades. Ante la ingente masificación de documentos y archivos de las administraciones actuales, el archivero tiene que buscar nuevas estrategias que le permitan llegar y abarcar todo el ciclo documental y en todas las unidades, secretarías de centros o departamentos de una universidad. La intervención del archivero en la primera fase del documento, con criterios archivísticos y métodos apropiados, es la única manera de obtener el control sobre la documentación, hoy imposible de ser tratada cuando ésta se transfiere a un centro de archivo. Este papel activo del servicio de archivo de una universidad en el campo de la formación de sus usuarios, le aporta una dimensión fundamental para desarrollar su misión institucional y obtener el debido reconocimiento como servicio administrativo, además de su tradicional apoyo a la docencia y la investigación.

Tan solo para terminar tendríamos que cuestionar algunos problemas para encajar las piezas. A parte de los problemas intrínsecos de una correcta programación de la formación y una adecuación de los objetivos de las acciones en la materia, aspectos que ya han sido expuestos, nos centraremos en algunos elementos organizativos y generales que nos parecen importantes.

- Las acciones formativas de los usuarios en esta materia, deben formar parte del plan de formación y los programas oficiales correspondientes de cada

universidad, no como acciones aisladas o puntuales, sino formando parte del catálogo de actuaciones necesarias para el personal en sus distintos grados o niveles.

- ❑ Relacionado con el punto anterior, se debería insistir en la necesidad de incluir la formación de gestión de documentos y archivos en la carrera administrativa del personal al servicio de la Administración universitaria.
- ❑ Todavía es insuficiente la dotación de recursos para un servicio de archivo de una universidad, especialmente para poder diseñar, programar y evaluar la formación de sus usuarios. Para ello, sería muy aconsejable que la formación formara parte del catálogo de funciones de un archivo y de su personal técnico, dedicando al menos un técnico a programar la formación entre sus actividades principales.
- ❑ Es igualmente esencial la existencia del marco normativo adecuado en el cual se reconozca oficialmente el SGDA y su aplicación en todas las unidades y servicios de una universidad, haciendo especial hincapié en la formación y determinando el grado de responsabilidad de todos los agentes en el proceso.

La formación de los usuarios en la gestión de documentos y archivos ocupa un lugar preeminente en las funciones recientes de los archivos y archiveros de las universidades, y sólo mediante la dedicación de recursos, la innovación pedagógica, el reconocimiento institucional y la conciencia de los profesionales, alcanzaremos los retos y objetivos programados.