



UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA  
"JÚLIO DE MESQUITA FILHO"  
Campus de Marília



**CULTURA  
ACADÊMICA**  
*Editora*

# La Relevancia del Análisis Contextual para los Gestores de Recursos Documentales ante la Complejidad de la Cultura Organizacional

Manuela Moro Cabero

**Como citar:** CABERO, M. M. La Relevancia del Análisis Contextual para los Gestores de Recursos Documentales ante la Complejidad de la Cultura Organizacional. *In:* JORENTE, M. J. V.; PADRÓN, D. I. (org.). **Una Mirada a la ciência de la información desde los nuevos contextos paradigmáticos de la posmodernidad**. Marília: Oficina Universitária; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2017. p. 71-102.  
DOI: <https://doi.org/10.36311/2017.78-85-7983-904-7.p71-102>



All the contents of this work, except where otherwise noted, is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported.

Todo o conteúdo deste trabalho, exceto quando houver ressalva, é publicado sob a licença Creative Commons Atribuição - Uso Não Comercial - Partilha nos Mesmos Termos 3.0 Não adaptada.

Todo el contenido de esta obra, excepto donde se indique lo contrario, está bajo licencia de la licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.

## CAPÍTULO 3

### LA RELEVANCIA DEL ANÁLISIS CONTEXTUAL PARA LOS GESTORES DE RECURSOS DOCUMENTALES ANTE LA COMPLEJIDAD DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

*Manuela Moro Cabero*

#### 1 INTRODUCCIÓN

*Only in a world of speculation.  
What might have been and what has been  
Point to one end, which is always present<sup>76</sup>.*

*T.S. Eliot. Burnt Norton. The Four Quartets, 1936.*

En la actualidad, tal y como demuestran E. Borglund y T. Engvall (2014), es posible apreciar dos tipos de narrativas en las que confluyen términos como dato(s), información, documento, documentos de archivo, con significados comunes y elementos divergentes, sobre los que dichos autores intentan encontrar una vía de trabajo – y de identidad profesional- convergente. Desde un enfoque similar, en este estudio se pretende subrayar la importancia que los profesionales de la información y documentación dan al contexto – y a su análisis- para resaltar factores, requisitos y respuestas en

---

<sup>76</sup> Sólo en un mundo de especulaciones/Lo que podía haber sido y lo que ha sido/Apunta a un fin, que está siempre presente. Traducción propia.

<https://doi.org/10.36311/2017.78-85-7983-904-7.p71-102>

un entorno organizacional digital – y profesional- en constante mudanza. El archivero, tradicionalmente, en el trabajo de organizar lógicamente la información y los documentos, así como de describir y representar el contenido de los mismos para su recuperación, ha venido considerando valioso, por su grado de operatividad, el conocer algunos aspectos del productor de dicha información contenida en los documentos. El gestor de datos en las organizaciones o/y de recursos digitales en constante estado de “llegar a ser”, – en atención a su confluencia y narrativa impuesta por necesidades informativas, hardware y software- precisa facetar el contexto en metanarrativas que permitan su representación, recuperación, reutilización y disponibilidad en el tiempo, sea esta a corto, medio o largo plazo.

Los límites entre el ejercicio de procesar-reutilizar datos y documentos de archivo son cada vez menos nítidos, quedando manifiestamente desdibujados bajo la *infosfera o universo digital*. Un universo con mayores oportunidades de negocio, que gira a gran velocidad y en el que el factor de cambio y competitividad obliga, por un lado, a acometer con rapidez toda toma de decisiones, a orientar el trabajo, a aprovechar oportunidades mientras que por otro, y debido a la vulnerabilidad del recurso digital y a la potencialidad del procesamiento de datos en expansión, resulta perentorio responder a nuevos requisitos de preservación y reutilización de datos, información y documentos.

En este entorno de trabajo, el análisis contextual en las organizaciones resulta esencial, dado que no solamente será orientado hacia la comprensión del productor para organizar y describir un registro de archivo, sino que el contexto se conferirá como el punto de inicio para crear metanarrativas que aseguren la continuidad digital y la preservación del recurso en el tiempo. Esto es, su estudio *debe enfocarse no sólo a la comprensión de los orígenes de las procedencia, sino, también, al análisis de las descendencias* venideras. La profundidad de esa línea informacional que seamos capaces de delinear permitirá valorar su permanencia digital. En la calidad de su perfilamiento y proximidad delimitativa radicará su continuidad.

En este ensayo pretendemos encontrar respuesta par al interrogante siguiente ¿En qué grado está presente el análisis contextual en el discurso

archivístico y, más específicamente, en el método de trabajo estandarizado? Con este propósito, se ha acometido un estudio descriptivo basado en la revisión de fuentes primarias –las normas- y secundarias: autoridades archivísticas. Se aporta un análisis detallado, con la intención de sopesar el valor que aquel adquiere en el discurso estandarizado para la gestión documental, mediante el logro de los siguientes objetivos formulados:

1. Esbozar las características cambiantes del objeto de trabajo;
2. Visualizar la aparición de un factor determinante en la gestión y conservación del objeto que incide en el marco profesional: la vulnerabilidad y, por ende, el riesgo al que se expone el recurso digital;
3. Mostrar los intereses y enfoques de valor confluyentes en una organización mediante la posición de su cultura informacional;
4. Identificar las fuentes estandarizadas donde el contexto se normaliza como factor prioritario de análisis;
5. Analizar cómo se plasma dicha mudanza en el rol profesional.

En el logro de dichos objetivos, el estudio ha sido estructurado en otros tantos apartados que responden a cada uno de ellos, incluyendo en el ensayo una introducción y, a modo de conclusión, la fijación de ideas principales resultantes del análisis centradas en el último objetivo.

## **2 ESPECULACIONES SOBRE UN OBJETO EN CONSTANTE MUDANZA: DATOS, INFORMACIÓN, DOCUMENTOS, RECURSOS DIGITALES Y ARCHIVO**

La información en las organizaciones se conforma para muchos autores como el oxígeno de las mismas, dado que implica poder y conocimiento, en cuanto que apoya la toma de decisiones y suele ser convertida en evidencia de acciones (recursos documentales) o en fundamento para las mismas (información de/o/y recursos documentales) y, en definitiva, a través de ella se promueve la innovación. Borglund y Engvall (2014) la analizan como un elemento sinónimo a documento de

archivo, en el contexto archivístico o como un elemento de uso exclusivo (respecto del término “record”) en el contexto de *big data y open data*, confluyendo su significado en ambos ambientes bajo la orientación hacia el usuario, hacia el acceso y uso de documentos públicos, hacia el beneficio del uso y reutilización de los datos. Atendiendo al estudio realizado por estos autores, la información en las organizaciones – y no siempre los documentos de archivo- es percibida como factor de ventaja competitiva.

G. Oliver y F. Foscani (2013), a su vez, enfatizan el error existente en confundir información como elemento que es priorizado en una organización consecuente de una cultura informacional e información como elemento derivado e inherente a una organización. Esto es, defienden que no existe una organización sin la cultura informacional, dado que esta es una manifestación de la cultura organizacional que conlleva modos de valorar los documentos, preferencias por la información, consideraciones sobre el lenguaje empleado, capacidades de infraestructura TIC, habilidades y competencias desarrolladas por los empleados, etc. Observe, que dicho “error” ubica tanto a la información, como al profesional encargado de la misma, en posiciones muy diferenciadas, sea en el organigrama de las organizaciones, sea en el alcance operativo de su ejercicio profesional. Al respecto, F. Smit (2013, p. 61) especifica el fallo continuado de confundir dos campos de confluencia y las responsabilidades de sus profesionales: las tecnologías de la información y la gestión de información y de documentación. Las habilidades y competencias de un informático difieren de las de un gestor de la información. Son precisamente F. Upward (2013) y Floridi (2013) quienes especifican la inherencia y confluencia de ambos campos en cualquier organización bajo el paraguas asignado a la Archivística postmoderna multidimensional de “informática del recordkeeping”. Sin lugar a dudas, las habilidades para interpretar los contextos sociales, políticos e históricos de modo diacrónico y sincrónico, así como para facilitar la creatividad, conocimiento e innovación, son superadas con creces por el hombre frente a la máquina.

La información, por tanto, debe de ser contemplada como piedra angular -dobela central- de un arco o como pieza constructiva de una

organización, con independencia de la antigüedad de la misma, sea una seo románica o tratase de un edificio de la postmodernidad.

Borglund and Engvall (2014), en su estudio sobre el discurso archivístico subrayan el valor testimonial que posee el documento de archivo, valor rastreable desde la era analógica o pre-informática, considerado instrumento de poder y fedatario de bienes y acciones que implican derechos y obligaciones del poseedor. Frente a esta concepción del documento, diversos especialistas de la preservación (VOUTSSÁS, J.; KEEFER, A.; SERRA i SERRA, J., TERMENS, M., etc.) han ido perfilando al recurso digital –set de datos + estructura + metadata- con significativas diferencias, dado que lo caracterizan mediante 5 rasgos cuyas iniciales marcan el conocido guarismo de 5 uves (5Vs) tales como: volumen, variedad, velocidad, veracidad y volatilidad, caractereísticas todas ellas a las que están sujetos. El alcance de las antecitadas 5 uves –en términos de impacto- supone nuevos retos que el profesional debe asumir en su gestión, dado que dichos hitos pueden mutarse en amanezas en el momento en que son descuidados dichos factores y los recursos digitales no son gestionados y almacenados considerando su incidencia de modo conjunto.

La importancia de la información y de los documentos en una organización es tal que el archivo en una corporación es visto por Y. Matzuzaki (2013, p. 42) como una unidad de información que posee un valor multifacetado, ya que aporta cultura e identidad corporativa entre sus empleados, además de cumplimiento legal, formación y educación, contribuyendo, así mismo, a la gestión del riesgo en la organización. D. Maruel y A. Chebbi (2013, p. 15) coinciden con Matzuzaki al resaltar su valor como parte de la memoria-identidad de la organización, además de considerar a este objeto de trabajo, el documento, como un “recurso de gestión crítico, pues en su conjunto (*los documentos*) incumben a las decisiones, acciones y experiencias de las organizaciones”. Estos últimos autores (MARUEL, CHEBBI, p. 19) consideran que la información y los documentos adquieren roles importantes y diferenciados en las entidades, destacando su rol informativo, de control y político. Añadimos un rol inherente a la documentación, el identitario. En la tabla 1 se sistematizan dichos roles,

su finalidad, así como los elementos directivos de una organización. En la última columna se aglutinan, a modo de ejemplo, algunos de los interrogantes a los que se pretende dar respuesta:

**Tabla 1** - Funcionalidades atribuidas a los documentos y su finalidad

<i>Función del documento</i>	<i>Finalidad</i>	<i>Elementos directivos</i>	<i>Interrogantes a los que se pretende dar respuesta</i>
Identitaria	Documentar qué es la organización, cuáles sus principios y cuál es su pasado	Misión, visión, valores y principios	¿Quiénes somos? ¿Cuál es nuestro pasado? ¿En qué creemos?
Informativa	Justificar y documentar procesos de toma de decisiones	Metas y objetivos Funciones Procesos	¿qué hacemos para existir? ¿Cómo lo conseguimos? ¿Qué desplegamos? ¿ <i>Con qué lo hacemos?</i>
Controladora	Implementar decisiones y asegurar actividades y acciones en los procesos	Medición, mejora, certificación	¿Qué tal lo hacemos? ¿Qué obtenemos? ¿Qué podemos mejorar? ¿Dónde nos equivocamos?
Política	Para controlar la información como fuente de poder y de influencia	Visión Metas Funciones/procesos Recursos	¿Dónde queremos llegar? ¿En qué temporalidad y cantidad? ¿Cómo nos organizamos? ¿ <i>Con qué lo hacemos?</i>

**Fuente:** MARUEL; CHEBBI, 2013. Adaptado y ampliado.

Se ha hablado de información y de documento de archivo, si bien, las vigentes organizaciones públicas y privadas están muy interesadas en trabajar un objeto caracterizado por su mínima información aunque también por su capacidad explosiva y volumen: el dato. Una mirada al Informe que EMC ha realizado sobre el Universo digital del 2014 nos permite destacar la importancia de los datos en nuestro ámbito de trabajo y en las entidades al especificar el surgimiento de nuevas realidades: negocios diferentes, visibilidad global y diversificación de las gamas de negocio, exigiendo acceso rápido a los datos e información extractada en tiempo real. Este universo de los datos se conforma, en palabras de J. Cerdá, como “la nueva materia prima del s.XXI”

(CERDÁ DIAZ, 2013, p. 126). Al respecto, Cerdá establece 3 ámbitos de trabajo: transparencia administrativa, reutilización de datos y accesibilidad de la información, señalando objetivos diversos para cada uno de ellos, siendo reproducidos en la tabla siguiente:

**Tabla 2** - Ámbitos de trabajo en torno a los datos

<i>Ámbitos de trabajo del archivero</i>	<i>Objetivos</i>
Transparencia administrativa	Control social de las actuaciones de la administración Escrutinio público o de partes interesadas y clientes Evaluación Rendición de cuentas
Accesibilidad a la información	Búsqueda y recuperación de datos sencilla e intuitiva Visualización gráfica o e-descubrimiento Análisis comparativo de datos
Reutilización de datos	Explotación de datos Desarrollo de aplicaciones a partir de los datos Adopción de toma de decisiones a partir de los datos

**Fuente:** CERDÁ DÍAZ, 2013, p. 127, Información adaptada, figura 2.

Olivier y Foscani, entre otros autores, hacen hincapié, en la importancia que en el presente está adquiriendo para los archiveros el concepto de *cloud computing*. Se trata de un área donde éstos tienen mucho que asesorar, considerando los numerosos riesgos de disconformidad a los que los datos son expuestos. En su mayoría los volúmenes de datos son gestionados mediante entidades externalizadas de gestión y almacenamiento. Empresas que pueden actuar de modo muy divergente a los intereses y requisitos de los productores. Un universo de la Internet de las cosas que Floridi materializa en su idea de *infoesfera*, en la que es factible reconocer dos galaxias: *offline* y *online*, a la par que experimentar su maridaje observando como la primera lleva:

Camino de convertirse en un entorno receptivo y completamente interactivo de procesos de información inalámbricos, dominantes, distribuidos y en un esquema a2a (*anythign to anything*, de objeto a objeto) que funciona siguiendo el esquema a4a (*anywhere for anytime*, en cualquier lugar para cualquier momento) en tiempo real (FLORIDI, 2013, p. 43).

En el informe de EMC, sobre el universo digital de oportunidades, de datos abundantes y de valor creciente, se proyecta un asombroso y explosivo crecimiento del universo digital hasta el 2020. Esta hibridación hacia lo digital la confirma Floridi (p. 43) cuando afirma que “el día en el que rutinariamente busquemos en Google la localización física de objetos (¿dónde están las llaves del coche?) está muy cerca”. De hecho, ya disponemos de autos sin llaves, sin chófer, con cada vez, mayores prestaciones sustitutivas de las acciones de los hombres...

En estos informes, también se nos habla de seguridad de la información y por tanto sobre los riesgos ante el bajo nivel de protección de datos. Al respecto, existen ya variados estudios sobre la gestión de datos en la nube (STUART; BROMAGE, 2010; ASKHOJ; SUGIMOTO; NAGAMORI, 2011, etc.) en los que se señalan numerosos riesgos vinculados a múltiples factores (ALEEM; SPROTT, 2012; MCKEMMISH, 2013, entre otros) y en los que se invita al archivero a ejercer un rol de asesor en la organización para minimizarlos (STANCIÉ; ARIAN-RAJH; MILOSEVIC, 2013).

### **3 ESPECULACIONES SOBRE LA GESTIÓN DE RIESGOS DESDE/EN LA GD (GESTIÓN DOCUMENTAL)**

La gestión de riesgos despunta recientemente como un área de estudio imbricada en la GD. De hecho, la integración de esta última y su enfoque de armonización respecto a otros códigos de buenas prácticas en las organizaciones, en calidad de asegurador de la evidencia documental exigida para el cumplimiento de los requisitos de dichos códigos (calidad, responsabilidad social, seguridad, seguridad mediambiental, etc.), permite destacar el análisis del riesgo como una técnica compartida y colaborativa, entre otras, tales como el enfoque a procesos, el ciclo de gestión, etc. El riesgo, atendiendo a algunos autores, ha venido siendo gestionado desde la época de las cavernas, en las que el hombre, mediante una caza colaborativa, reducía notablemente el peligro de enfrentarse individualmente, -y en situación de minoría de fuerzas- a grandes bestias. En el entorno archivístico, el riesgo se ha afrontado históricamente asociado a la conservación de los documentos; por lo general, ha venido siendo observado desde el enfoque

de la prevención y actuación ante contingencias, mediante específicos programas recomendados, en ocasiones insuficientemente implementados en la práctica, a pesar de ser reconocidos como política de las entidades.

El interés por el tema en nuestra profesión es rastreado en la literatura del área por Lemieux (2010), quien establece, mediante el seguimiento de las publicaciones, datas aproximadas desde finales del siglo XX y hasta nuestros días con ciertos picos destacados, en torno al 2002; 2006, 2008, algunos de ellos respondiendo a acontecimientos específicos: caso Enron, 11S, maremotos, recurso digital, etc. Esta autora denota en la literatura profesional su tratamiento continuado desde 1997. Por ende, podríamos especificar que su interés se vincula a ciertas ocurrencias de eventos con un destacado impacto en la gestión documental de los fondos de determinadas organizaciones. No obstante, se ha señalado que los entornos de trabajo electrónico implican riesgos añadidos para sus recursos documentales. Generalmente, en las organizaciones existe un presupuesto notable para la tecnología informática y poco representativo en comparación, para la gestión de los riesgos derivados de la misma. En este sentido, Lemieux (2004, p. 3), especifica que entre el 5 y el 20% del presupuesto destinado a TICs debería ser administrado para la gestión los riesgos derivados de las mismas.

A su vez, dicha autora subraya los siguientes puntos clave de la gestión del riesgo (p. 8):

1. Es un macro-proceso sistemático, hecho que implica un *conjunto de procesos y sub-procesos necesarios* para identificar y controlar el conjunto de riesgos a los que la organización está expuesta.
2. Es un proceso proactivo incrementando los *índices de resultados de beneficios o reduciendo los malos resultados*.
3. Puede ser empleado como *herramienta de apoyo* a la toma de decisiones en las entidades.
4. Su finalidad es la de *prevenir pérdidas y capitalizar oportunidades* para implementar las actividades en la organización.

Precisa analizar el entorno corporativo y de negocios de la entidad.

Con idéntica fuerza a la experimentada en el entorno documental, la gestión del riesgo en las organizaciones ha estado presente de un modo u otro –seguridad y riesgo-, si bien, hasta fechas recientes no había sido normalizada como método de trabajo (2009). La recesión económica vigente en las organizaciones ha supuesto un esfuerzo añadido para las mismas y con el objetivo de mantenerse competitivas han sido escrutados todos los métodos de gestión empleados en ellas, incluido el factor de riesgo.

Los nexos existentes entre riesgo y documentos son analizados en la literatura por Lemieux (2010). En la tabla siguiente pasamos a agruparlos en las siguientes categorías:

**Tabla 3** - Nexos entre riesgo y documento

<i>Categoría de riesgo</i>	<i>Relación de riesgos</i>
Objeto de trabajo	Riesgos en los documentos Documentos como causa de otro tipo de riesgos Riesgos ajenos sobre los documentos
Gestión del objeto	Riesgos asociados con las funciones tradicionales de archivo Derivados de aplicar procesos de gestión del riesgo
Profesión	Profesión en riesgo, si esta no se adapta a su empleo sobre los recursos documentales
Factor de cambio en el entorno de trabajo	Uso del documento para explorar otro tipo de riesgos Gestión de documentos y técnicas de preservación como estrategia para mitigar los riesgos

**Fuente:** LEMIEUX, 2010, p. 211, Adaptación propia.

Con independencia del debate teórico que se registre en la literatura sobre esta temática, cabe señalar la confluencia de tres eventos a considerar en la práctica archivística, los cuales ahondan en el binomio riesgo/documento que pasamos a enumerar:

1. El surgimiento de la estructura digital del objeto y la vulnerabilidad que conlleva desde la óptica de la continuidad digital y de su preservación a largo plazo;

2. La variedad de ese objeto, con especial énfasis en los recursos Web y su volatilidad y velocidad inherentes y, finalmente,
3. El e-descubrimiento del objeto, su accesibilidad y disponibilidad desde el enfoque de los derechos de explotación, su visualización, reutilización y gestión de los posibles litigios.

Estas realidades conforman una nueva narrativa en torno al factor de impacto que pueden provocar, siendo muy elevado; razón por la que la identificación del riesgo y su gestión se tornan obligadas para las organizaciones, y con mayores requisitos de seguimiento, para el gestor de dichos recursos.

De hecho, se constatan diversas taxonomías sobre riesgos de la información tal y como se especifica en la tabla siguiente, donde se aportan las clasificaciones de Lamieux, ISACA; Seguridad de la Información; Arma Internacional o ISO:

**Tabla 4** - Taxonomías de riesgos

<i>Lamieux (2004, p. 14) ISACA (2010)</i>	<i>Seguridad de la Información</i>	<i>Arma Internacional, 2009</i>	<i>ISO/TR 18128: 2014 (áreas de riesgos)</i>
Estratégicos		Administrativos: gobernanza, gestión del cambio y de emergencias	Contexto interno: cambios organizacional, tecnológico, recursos, presupuestos
De Mercado	Beneficios/permisos IT		
De Crédito	Lanzamiento de proyectos y programas IT	Control de documentos: clasificación, metadata, valoración, disposición, almacenamiento y preservación	Contexto externo: cambios sociales, políticos, seguridad, físicos, empresarial, económico
Operativos			
Tecnológicos	Implementación de servicios y operatividad IT		Sistemas: seguridad, interoperabilidad, continuidad, economía, sostenibilidad
Cumplimiento		Cumplimiento legal y litigios	
Gestión de la información y de los documentos		Tecnológicos: Seguridad de la Información, Comunicaciones	Procesos de los documentos: captura, metadata, disposición, usabilidad, conservación

**Fuente:** elaboración propia.

Lamieux e ISACA categorizan los riesgos en las organizaciones incluyendo el de la gestión de la información y de los documentos como factor transversal que incide en otras categorías: estratégicos, de mercado, de crédito, operativos y de cumplimiento. De igual modo, la idea de riesgo se difunde en las organizaciones vinculada a la seguridad de la información, principalmente, desde el enfoque de las TICs. Más concretamente, Arma Internacional ha editado un ensayo sobre la evaluación y mitigación de documentos y riesgos de la información en el que aprecia riesgos de naturaleza administrativa, incluyendo la gobernanza y la gestión del cambio; relacionados con seguridad, tecnológicos; aunados al factor de cumplimiento, cumplimiento legal-litigios y, finalmente, vinculados al control de los documentos: procesos de gestión documental.

Con una orientación metodológica, el informe técnico de ISO/TR 18128 (2014) señala - en vez de taxonomías de riesgo, áreas de riesgo para los documentos en las organizaciones, destacando, ambos contextos – interno y externo-, desde la perspectiva de posibles cambios tecnológicos, presupuestarios, sociales, políticos, etc.; subraya, también, sistemas, en los que se incluye seguridad, interoperabilidad, continuidad, entre otros; y procesos de gestión de los documentos. En suma, Gestión del cambio estratégico, operativo y tecnológico, así como cumplimiento legal y jurídico y operatividad en la gestión documental serían los ejes norteadores de análisis y gestión del riesgo, como categorías (*objetos*) hacia las que la gestión documental debe dirigir su mirada, contribuyendo a su mitigación, y como generatrices (*sujetos*) de riesgos que pueden impactar en la gestión documental y a los que se debe aportar soluciones mitigadoras.

Ciertamente, resta tarea por realizar en este campo tal y como se demuestra, tanto en los Informes del Universo Digital (2015), sobre seguridad y protección de datos, como en el informe de Iron Mountain, sobre madurez del riesgo de la información (2014) y en el que estudiadas empresas grandes y medianas del continente europeo y norteamericano se establece un índice combinado de comportamiento, analizando tanto la aplicación como la supervisión, sobre 4 ejes desarrollados en 34 indicadores básicos de conjunto: estrategia, personal, comunicación y seguridad, alcanzando un 58,8% sobre 100. En la tabla 5 se registran los porcentajes

del índice combinado sobre las respuestas obtenidas de 1.800 directivos en las categorías señaladas:

**Tabla 5** - Ratios por categoría de riesgo

<i>Categorías de riesgo</i>	<i>Porcentajes</i>
Estrategia	16,8 %
Personal: concienciación, formación, antecedentes	18,8%
Comunicación a los empleados	7%
Seguridad	16.1%

**Fuente:** Informe Iron Mountain, 2014.

En este contexto, los porcentajes expresados son ínfimos dado que aún cuando han sido aprobadas políticas en un buen número de empresas, poseedoras de planes formales de recuperación y planes de contingencias, no existen activadas, por el contrario, su auditoría y supervisión, razón por la que se desconoce su grado de implementación.

El éxito radica en la supervisión y auditoría de políticas y de programas diseñados para la gestión del riesgo o su prevención. De hecho, en este mismo informe se registran comportamientos diversos. Ejemplo, si tomamos como referente la gestión del recurso analógico o digital de archivos, los resultados divergen en cuanto a continentes, si bien, la existencia de pautas de eliminación y almacenamiento se registra en la siguiente ratio: para el documento digital en Europa: se cuantifican en un 76% de empresas grandes y medianas su eliminación frente a un 74% en soporte papel. El comportamiento en Norteamérica difiere, con un 73% para el recurso electrónico, frente al documento analógico, con un 57%. La preocupación como vemos por la gestión del riesgo en estas actividades en Norteamérica se ha incrementado de modo notable ante el

documento electrónico, interés que se muestra parejo en ambos soportes para el continente europeo.

#### **4 CULTURA INFORMACIONAL Y DOCUMENTAL EN LAS ORGANIZACIONES**

Iniciamos este ensayo señalando la importancia de la información en las organizaciones, destacando el valor de una cultura de la información como un elemento inherente a la cultura organizacional, esta última considerada por Olivier y Foscani (2013, p. 38) como concepto clave para el establecimiento de un sistema de gestión documental efectivo, destacando entre sus componentes integrantes la plataforma tecnológica de información de la entidad, así como el sistema de gestión de su gobernanza y confiabilidad; elementos estos sobre los que los gestores documentales pueden actuar e influir considerando los objetivos de gobierno corporativo. Por ello, es importante que el archivero considere “la otredad” de la organización, esto es, sepa colaborar y aportar valor conociendo y comprendiendo la perspectiva de los otros, dado que, tal y como nos señalan estos autores, si los agentes que intervienen o participan del sistema no confían en él, el resultado final será su desuso, su invisibilidad; en suma, una actuación indolente o pasiva ante la otredad conllevará suficientes lagunas de confianza lo que, a su vez, implicará para el profesional que sea ignorado en un continuado desencuentro. La “otredad” se detalla en variados y múltiples conocimientos, si bien, dos objetivos deben de ser trazados como norteadores de su operatividad: a) comprender los procesos de negocio de la organización y b) disponer los datos-información-documentos para su acceso, reutilización y disponibilidad en el tiempo.

Smit especifica, a este respecto, las líneas de defensa de un modelo de gobierno corporativo donde la gestión de documentos puede influir de modo notable, destacando 3 líneas defensivas vinculadas a procesos de negocio, requisitos de dichos procesos, así como a mecanismos de supervisión y auditoría. A nuestro entender, en este modelo, cabría por el valor que está adquiriendo en el presente el Internet de las cosas, incluir una nueva línea defensiva originaria: la de los datos. Con

idéntico parecer se expresan J. McLeod (2012) y L. Floridi (2013), al señalar la importancia del *cloud computing* y el valor que los archiveros pueden prestar, tanto en la consideración de los riesgos como para la toma de decisiones. Incorporamos al modelado propuesto por Smit un nuevo elemento de modelado en el que, al igual que para los anteriores, la gestión documental puede influir y colaborar de modo eficiente aportando valor, así, se reconocen 4 dimensiones (los autores visualizan en círculos concéntricos) de trabajo:

1. *Modelado de datos*: asesoría como archivero 2.0 en las organizaciones sobre la gestión y almacenamiento de datos y sobre su acceso, uso, disponibilidad, e-descubrimiento y cumplimiento legal.
2. *Modelado de actividades de negocio* (o de *procesos*): análisis funcional y secuencial del trabajo y de las necesidades de información y documentación vinculadas a dichos procesos para asegurar su consulta mediante el diseño e implementación de un eficaz servicio, su usabilidad y disponibilidad en el tiempo.
3. *Modelado de requisitos de gestión corporativa* – la otredad de las organizaciones en materia normalizadora y certificadora- en los que la base informativa y documental contribuyen a diseñar, implementar y demostrar grado de implementación y de logro para la certificación, al ser considerada evidencias, registros y hallazgos esenciales y demostrativos en calidad, gestión medioambiental, seguridad, riesgos, tráfico, energía, alimentación, etc.
4. *Modelado de supervisión y auditoría* para demostrar cumplimiento y adquirir certificación y en el que la gestión documental se muestra esencial, tanto en el diseño, implantación como en la medición del grado de cumplimiento de los requisitos evaluados o/y a certificar.

Un modelo de madurez de gobernanza de la información en las organizaciones ha sido presentado por Arma Internacional (2013) y en él se establecen principios básicos que nos permiten comprender el grado de influencia que los archiveros pueden ejercer sobre la misma.

Estos son: rendición de cuentas, transparencia, integridad, protección, cumplimiento, disponibilidad, mantenimiento, disposición/seguridad. La combinación de dichos principios, su grado de madurez en una organización, permiten establecer una escala de madurez delimitada en 5 niveles reconocidos como: modelo de madurez bajo, en desarrollo, básico, pro-activo y transformacional. El conocimiento de estos niveles y su grado de interacción son un requisito imprescindible para establecer un adecuado sistema de gestión documental en el que estos principios son considerados elementos integrantes o finalidades del mismo. La comprensión del nivel de madurez de gobernanza de la información en el que se ubica una organización exige entender la otredad, identificar su grado de madurez de buenas prácticas en materia de información y documentación, aproximarse a su contexto, a su modelado de líneas de defensa de la gobernanza corporativa.

Comprender la cultura compleja de la organización y colaborar estratégicamente desde la perspectiva informativa y documental, supone para el gestor documental mutarse en *etnólogos de la comunidad*; en *etnógrafos de la información*, a juicio de Smit (2013) y de Serra i Serra (2015); dispuestos a desarrollar estrategias efectivas y reflectivas de las necesidades de la organización, en términos de Olivier; dispuestos a ser informáticos del Recordkeeping, en palabras de F. Upward *et al.* (2013) y de L. Floridi (2013); habilidosos en extender amplias relaciones sociales y colaborativas, en emplear lenguajes similares a los utilizados por la “otredad”, en minimizar apariencias mediante su colaboración, en que las organizaciones demuestren transparencia, atendiendo al pensamiento de J. Cerdá; interesados por la auditoría y la certificación, atendiendo a los perfiles señalados por Smit; y novedosos en aportar soluciones de identificación y mitigación de riesgos, reflexionando sobre los estudios de Lemieux o, considerando la existencia de organizaciones y agentes operando en la infoesfera, interesados en colaborar en la continuidad digital, sorteando riesgos y aportando seguridad, mantenimiento, protección y disposición del recurso digital. En suma, la integridad de los documentos, su mantenimiento y disponibilidad en el tiempo.

## 5 ANÁLISIS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DOCUMENTAL

El archivero ha demostrado una experiencia en el conocimiento de la cultura organizacional ante su ejercicio profesional, implicándose especialmente ante la (macro)descripción y la (macro)valoración. En ambas actividades ha sabido establecer nuevos modelos de percepción del organismo productor de gran utilidad para la representación y recuperación de los fondos generados por la entidad como para acordar su disposición. El análisis del contexto de producción de la información y de los documentos en los que se contiene, para estos fines, ha sido una técnica empleada y difundida por todo el orbe en el último cuarto del pasado siglo. Por tanto, nos encontramos ante un “sustrato abonado” por lo que “a priori” no debería resultar novedosa su consideración. No obstante, la diferencia, lo sorprendente en su uso y expansión, radica, en dos factores heterogéneos aunque confluyentes. Esto son:

- Factor 1: La mutación acontecida en el entorno productivo de la organización cuyo resultado incide directamente en el objeto de trabajo del gestor documental, trátase de datos, información, documentos convencionales o recursos digitales de cualquier índole. Las instituciones requieren una eficiente cultura informacional para ser competitivas, pero, además, precisan demostrar buenas prácticas de gestión y con ello actuar de modo resiliente.
- Factor 2: Por otro lado, dada la fragilidad de los objetos digitales y debido a sus características, el gestor documental debe afrontar nuevos requisitos de gestión en su ejercicio profesional, pautados por innumerables situaciones de gestión (y de servicio) local y global que deben de ser armonizados.

Confluyen, de este modo, necesidades diversas de productores y gestores sobre el objeto de trabajo de estos últimos, destacando en torno a ellas los requisitos de evidencia para ambos (productor y gestor), así como el apoyo en la toma de decisiones de los primeros. De este modo, tanto el productor como el gestor, proactivos ante los requisitos experimentados

en ambas posiciones, son interobservados desde su dicotómica otredad. La *otredad* de la organización comienza a ser analizada por el gestor de documentos y de la información que desde su proactividad ha implementado el mismo lenguaje y ha aprendido a colaborar, a actuar estratégicamente, a reflexionar precisamente sobre dónde y cómo aportar valor. A tal fin, ha establecido un método y lo ha estandarizado tal y como se detallará en el siguiente epígrafe de este estudio.

La respuesta de la organización hacia el archivero ha sido exigente y multifacetada, obligándole, ante las nuevas necesidades de gestión demandadas, a desarrollar múltiples competencias y habilidades en neófitas y heterogéneas áreas de trabajo (estrategia, políticas, riesgos, procesos, preservación, medición, etc.); si bien, en esta simbiosis de reconocimiento de su otredad, las organizaciones han ubicado su trabajo en el corazón de la cultura informacional. Su imbricación en el mismo centro de la cultura informacional pende y depende de cómo este profesional sea capaz de consolidarse mediante su ejercicio laboral en ella.

## **6 EL CONOCIMIENTO DEL CONTEXTO EN LAS FUENTES NORMALIZADAS**

Tanto en manuales como en monografías diversas sobre gestión documental, cabe señalar que el conocimiento del contexto de las organizaciones tradicionalmente ha estado presente y ha sido investigado para la organización lógica de los fondos (clasificación), para la descripción de las agrupaciones (series, subfondos, fondos), así como para la valoración (naturaleza, estado de los fondos, finalidad de servicio, de almacenamiento, etc.) Además, cualquier herramienta activa de medición de la gestión de documentos incluye capacidad y estrategia de la organización para comprender su grado de eficacia y eficiencia en la gestión. Esto es, el conocimiento del contexto facilitaba (y facilita) comprender el estado de la gestión documental en una organización y su grado de actuación.

No obstante, el contexto, tal y como ha sido enfocado en anteriores epígrafes - desde la compleja naturaleza de la cultura organizacional-, se ha comenzado a trabajar recientemente, precisamente, cuando se han perfilado

y coordinado dos conceptos: el término “otredad” y la idea de valor; esto es, la meta de gestionar aportando valor a la otredad, considerando la gestión de recursos documentales un activo<sup>77</sup> entre los intangibles de la cultura organizacional.

Calificamos de fuentes normalizadas al compendio de normas ISO que han ido surgiendo para regular un método de gestión documental en los entornos digitales de trabajo, descartando otro tipo de normas en las que, evidentemente, el contexto productivo se registra de un modo u otro como pueden ser las normas de descripción de recursos documentales<sup>78</sup>.

En atención al orden cronológico de su aparición referenciamos fuentes normativas que consideramos relevantes. En primer término, los códigos de buenas prácticas ISO 15489-1:2001;2016 (2ªed.) e ISO/TR 15489-2:2001 . Estos incluyen apartados en los que el contexto organizacional y su conocimiento para una propuesta adecuada de programa de gestión queda explicitado mediante la regulación de políticas y responsabilidades (ISO 15489-1, Apartado 2; Apartado 7 para la edición del 2016 e ISO 15489-2, Apartado 6), formulación de estrategias de actuación (ISO 15489-1, Apartado 3, 2ªed. Apartado 7 sobre el concepto de *Appraisal*), enumeración de beneficios de la gestión (ISO 15489-2, Apartado 4), destaque de la importancia de trabajar considerando el cumplimiento del marco reglamentario que será necesario investigar en la organización (ISO 15489-2, Apartado 5) y para la determinación específica de los requisitos de gestión (ISO 15489-2, Apartado 6). Transcurridos varios lustros desde el surgimiento de esta normativa de buenas prácticas, los nuevos códigos surgidos vinculados al logro de un sistema de gestión estandarizado para los documentos –Serie de normas ISO 30300:2011- profundizan en el conocimiento y análisis de los contextos. Es así, porque atendiendo a la experiencia adquirida en gestionar recursos electrónicos el conocimiento de aquellos resulta esencial para actuar con estrategia y operatividad, tanto en el sistema normalizado de gestión para los

---

<sup>77</sup> Se entiende por activo en la norma ISO 30300:2001 lo siguiente: (*término 3.1.2*) “Cualquier bien que tiene valor para la organización” p. 14.

<sup>78</sup> Nos referimos a las normas de Descripción, donde áreas y elementos descriptivos y representativos del productor, así como del contexto de los documentos y sus respectivas agrupaciones aparecen reguladas.

documentos, como en actuaciones precisas de preservación de los recursos digitales en el tiempo. El nuevo concepto de Appraisal, incorporado en la segunda edición de la primera parte de ISO 15489-1 conllevará posteriores explicaciones y desarrollo del mismo, dado que se centra en el análisis del contexto de producción de los documentos para asegurar la continuidad digital, resaltando la gestión de riesgos, la seguridad de la información, el control de los documentos y de los entornos tecnológicos, entre otros aspectos, para definir requisitos de gestión de los documentos y de servicio de la información.

En segundo lugar, el contexto es resaltado en códigos complementarios ISO de naturaleza diversa (gestión de requisitos en oficina, gestión de metadatos, digitalización de documentos en oficina, preservación en archivos de acceso abierto, etc.) Ejemplo de ello, es la normativa generada para fundamentar la gestión de los metadatos ISO 23081-1:2006, en la que en varios de sus apartados se subraya el conocimiento del contexto para determinar los metadatos más adecuados para la gestión (apartado 4); la perspectiva y utilidad de los metadatos para la GD de la organización, para la gestión de los documentos que produce y para su uso tanto dentro y fuera del entorno organizacional (apartado 5); los roles y responsabilidades sobre ellos a distribuir y asignar no sólo entre archiveros, sino entre personal, directivos, informáticos y preservadores (apartado 6); y la vinculación a otras áreas de gestión de utilidad para el negocio electrónico, para la conservación, la descripción de los recursos, su localización y e-descubrimiento, así como para la gestión de derechos (apartado 7).

Una segunda norma complementaria e instrumental para el conocimiento del contexto es el informe técnico ISO/TR 26122:2008. Esta herramienta implica identificar la relación entre procesos de trabajo y su contexto de negocio, así como la de conocer las normas que rigen su aplicación. Facilita, asimismo, el desglose jerárquico de los procesos en sus partes constitutivas y reconoce la interdependencia secuencial de los procesos de trabajo. La finalidad de este cánón es la de aportar un método que permita, ante los objetivos de creación y de control de documentos, identificar: a)

los requisitos de GD para facilitar la incorporación automática y su gestión en el momento de la consecución de la actividad; b) definir los vínculos contextuales para contribuir a la ordenación y agrupación lógicas y c) facilitar la recuperación, disposición y conservación de los recursos documentales. El informe técnico incorpora el método de análisis funcional (de las funciones) y secuencial (en cada proceso o subproceso). El informe regula un método para el análisis de las actividades de negocio en las organizaciones, cuya idea se ha registrado en diferentes monografías, entre ellas destacamos el manual de la IRMT (1999).

El modelo normalizado MSSR (Management Standard System for Records) encumbra el conocimiento del contexto en su fundamentación. Se sustenta sobre los principios MSS (apartados 2.4 a 2.8) de todo sistema normalizado de gestión: enfoque a cliente y terceras partes o interesados (se precisan conocer requisitos y expectativas de los mismos); liderazgo y responsabilidad (se requiere adoptar una posición, asignar roles y distribuir responsabilidades con conocimiento de causa); apoyo a la toma de decisiones (urge conocer el funcionamiento y la finalidad); implicación del personal (se exige conocer competencias y habilidades de los mismos y sus tareas); enfoque a procesos (se precisa desplegar el análisis secuencial y funcional del trabajo); sistematización de la GD en la gestión organizacional (implica conocer los requisitos de GD para aportar valor en la gestión organizacional); y mejora continuada (obliga a medir resultados para poder actuar con propuestas de mejora). En atención a sus principios, resulta lógico que su modelo figurativo se inicie subrayando el conocimiento del contexto, mediante el que se identifican requisitos y expectativas de gestión de los productores (clientes y partes interesadas)<sup>79</sup>. En la siguiente tabla (Tabla 6) se sistematiza el apartado 2 de esta norma, claramente explicativo de lo que se pretende con el conocimiento contextual, así como el apartado 4 del código ISO 30301 (2011, p. 9-10), donde se explicita el contexto de la organización. En la tabla se consideraron los recursos digitales, algunos de los factores que caracterizan una organización, objetivos de logro de la cultura informacional y valores a aportar en la cultura organizacional:

---

<sup>79</sup> Véase la Figura 2. “Estructura del SGD” de la norma ISO 30300:2011, p. 12.

**Tabla 6** - Logro de resultados derivados del conocimiento del contexto organizacional

<i>Recursos digitales</i>	<i>Factores de la organización</i>	<i>Cultura informacional</i>	<i>Cultura organizacional</i>
			Apoyo en la toma de decisiones
Coherencia en la operatividad	Alcance delimitado y definido del sistema o/y sistemas diversos convergentes en la organización	Integridad de los requisitos informativos y documentales con otros sistemas (MSS)	Alcance del SGD en la organización y fuera de la organización (ante la externalización de procesos/servicios)
Adopción y extensibilidad a toda la organización	Tamaño de la entidad	Coherencia del SGD y requisitos informativos y documentales	Coherencia del SGD con otros Sistemas de Gestión
Garantía de cumplimiento legal, normativo y reglamentario en toda la organización	Naturaleza de la Organización	Optimación de los procesos apoyados mediante la GD	Proporción de cumplimiento -legal, normativo, reglamentario y operativo-, y de evidencia de cumplimiento.
Comunicación de los recursos	Arquitectura y tipo de procesos de la organización	Coherencia de los requisitos informativos y documentales con las aplicaciones de gestión	Coherencia o/y en su caso cumplimiento con expectativas de la comunidad y códigos voluntarios asumidos en la organización
Creación, manejo y con competencias y habilidades adecuadas	Arquitectura y naturaleza de los servicios de la organización	Demostración de eficacia y eficiencia del SGD	
Disponibilidad de los recursos cómo y cuando se precisen		Continuidad digital	Incremento de la gobernanza de la entidad.
			Memoria patrimonial

**Fuente:** Elaboración propia

El alcance de estas pretensiones exige un conocimiento exhaustivo y análisis del contexto interno y externo organizacional. En el apartado 4 de la norma ISO 30301 se enumeran los aspectos que se presentan en la tabla 7.

**Tabla 7** - Factores, finalidad e información sobre el conocimiento del contexto interno y externo de una organización

	<i>Contexto interno</i>	<i>Contexto externo</i>
	Modelo de administración, de gobernanza, la estructura organizacional, roles y responsabilidades.	
	Políticas, objetivos y estrategias implementadas (para el logro del modelo)	Entorno social, cultural, legal, normativo, financiero, tecnológico, económico, competitivo, de producción, natural, tanto en el ámbito internacional, nacional, autonómico, local,
	Capacidades de la organización (recursos y conocimiento, tecnologías y procesos)	
<i>Factores de análisis</i>	Sistemas de información, flujos de información y procesos de toma de decisiones	Factores motivacionales y tendencias clave que inciden o impactan sobre los objetivos de la organización
	Relaciones, percepciones, expectativas y valores de los usuarios internos de la organización y cultura corporativa	Relaciones y percepciones, valores y expectativas de usuarios y terceras partes e interesados externos
	Normas, directrices y modelos adoptados por la organización y	
	La forma y extensión o alcance de relaciones contractuales.	
<i>Finalidad</i>	Conocimiento de factores y agentes internos que inciden en la gestión de la organización y del SGD.	Conocimiento de factores y agentes externos que inciden en la gestión de la organización y del SGD.

	<i>Contexto interno</i>	<i>Contexto externo</i>
<i>Información de utilidad para cada contexto</i>	Misión , visión, valores y principios de la entidad	Marco legal que afecta al área
	Arquitectura de funciones y de procesos delimitando la estructura organizacional: funciones únicas, generales y especializadas.	Afectados o interesados externos e internos sobre el área
	Mapa de procesos detallado por niveles.	Normas éticas, sociales y empresariales, si las hubiera
	Conocimiento de las responsabilidades de cada función-proceso	Códigos de buenas prácticas
	Arquitectura de la información. Modelos: de dinamiza en la organización	Mercados, análisis financieros e industriales respecto al asunto
	Políticas y aspectos generales	Expectativas de funcionamiento, de servicio del aspecto investigado
	Modelos de implementación en los documentos	Impacto de la organización en la sociedad, del aspecto en la organización y sobre la sociedad
	Cultura corporativa	Acción gubernamental, si la hubiera
	Aplicaciones empleadas en la organización para la práctica de gestión de documentos	Requisitos de transparencia, seguridad, valores, controles, cumplimiento, etc.
	Marco de seguridad y riesgos. Informes de análisis y de gestión de riesgos. Esquema de seguridad.	Actividades de prensa y de comunicación externa o posibles repercusiones sobre prensa y comunicación externa
	Aplicaciones de actividades de negocio. Interoperabilidad.	Socios o colaboradores a nivel de negocio, en investigación, en formación...
	Relación de competencias y de habilidades (Matriz de competencias)	Proveedores de productos y de servicios
	Marco de actuación en formación	Grupos de la comunidad con algún interés sobre el impacto o producto de la organización
	Metodologías de gestión de proyectos	Gobiernos y diferentes jurisdicciones

**Fuente:** Norma ISO 30301. Apartado 4. Información adaptada para su sistematización e incrementada.

La norma ISO 30302:2015 se conforma como una guía para la implementación. En ella, se aportan método y fuentes para la investigación del contexto organizacional. En esta línea, el antecitado informe técnico ISO/TR 18128, incorpora como áreas específicas de riesgo, el contexto interno y externo, con profusión de interrogantes para investigar el riesgo. El contexto está, igualmente presente en otras normas ISO. A modo de ejemplo, citamos la serie de normas ISO 16175 en la que, en atención a los requisitos de negocio y al sistema tecnológico, se regula precisamente un método de actuación para determinar los requisitos funcionales y tecnológicos de un SGD en las oficinas de las organizaciones. En esta enumeración, son omitidas debido a una cuestión de espacio, un conjunto de normas ISO en las que el análisis del contexto, igualmente, está presente, desde el enfoque de preservación de los recursos digitales a largo plazo para la consulta de potenciales comunidades de usuarios.

## **7 HACIA UNA CONCLUSIÓN CON EL FIN PRESENTE DE ESPECULAR SOBRE LO QUE SERÁ LA PROFESIÓN**

Partiendo de la idea de activo intangible con la que en las organizaciones es percibida la información –y no siempre el documento de archivo- han sido señaladas posiciones y características de los recursos digitales, de los datos y de su gestión, conservación y almacenamiento en la nube, marcando la necesidad de su profundo conocimiento, tanto para comprender su origen como para gestionarlo en el tiempo. Se subraya que la cultura de la información es inherente a la cultura de la organización dado que es una manifestación de la misma.

La gestión del riesgo con el que se vincula al recurso digital incrementa la necesidad de conocer con profundidad los contextos de producción y de servicio de dicho recurso. De igual modo, se subraya el concepto de “otredad” y su necesaria investigación para modelar las líneas defensivas de la gobernanza corporativa. Serra i Serra (2015), siguiendo a Smit (2013), destaca las diferentes áreas integrantes de la gobernanza de la información entre las que se incluyen la GD, junto con el área TICs, así como el marco legal, privacidad, cumplimiento y el área auditora.

Frente a la GD tradicional, pasiva y, hasta cierto punto, confrontada con la entidad, la GD postmoderna es percibida en la actualidad como un área inherente a la propia gobernanza, destinada a convertir las políticas de la información en la entidad, en procesos operativos que aporten valor y servicio en la organización. Dichos autores, defienden la idea de servicio como enfoque, contraponiéndolo frente al fondo (servicio frente a los requisitos organizativos de la masa documental). Por tanto, la GD se focaliza hacia el diseño de servicios para usuarios implicados en la gestión de la información, servicios de asesoría y servicios que contribuyan a la seguridad de las organizaciones y que aporten valoraciones centradas en la preservación sostenible de los recursos.

Julie McLeod (2012, p. 189) subraya el bajo número de organizaciones que han sabido articular una visión del SGD; la constatación de que tanto la táctica como las soluciones de GD en entornos electrónicos suponen contextos complejos de actuación; el hecho inexorable de que personal, procesos, sistemas y tecnologías están vinculados entre sí; el amplio número de factores de éxito críticos para los proyectos de GD, la necesidad de enfoques que consideren el riesgo; la urgencia de disponer de prácticas (y de sus resultados) para aplicar los principios de un SGD; la ausencia de material y experiencias para consultar y reflexionar para su aprendizaje. Considerando esta situación, confirmamos que lo que debería ser, parece, todavía una abstracción (rememorando un verso de T. S. Eliot); si bien, es cierto que la posibilidad de su factibilidad no es remota, dado que como se demuestra en este trabajo existen numerosos códigos donde se normaliza el análisis contextual como herramienta para el diseño, implantación y mejora de un SGD.

En este sentido, dada la compleja cultura de la información, las organizaciones han fraguado nuevos roles para el archivero gestor quien con celeridad se ve abocado a aprender, emprender y representarlos. Sin embargo, es precisamente McLeod quien nos recuerda que de modo positivo el profesional ha sabido alcanzar una visión holística de la GD en la cultura organizacional, ha sabido formular principios para fundamentar su trabajo, ha perfilado herramientas – y métodos normalizados- para gestionar, pero está lejos de dominar su práctica (*todavía una abstracción*).

Esta autora, lamenta que este profesional se haya detenido en la búsqueda de una aproximación perfecta en su trabajo, relegando la realidad a la idealidad. En este sentido afirma: “In the context of evolution this is surely true but perhaps less so in the context of revolution<sup>80</sup>” (2012, p. 190).

En apartados de este ensayo, se apuntaron perfiles de etnógrafo de la información y etnólogo de la comunidad, así como el de especialización de “recordkeeping informatics” - y su conocido y lírico axioma de “sólo a través del tiempo se conquista el tiempo<sup>81</sup>”; todos ellos vinculados a la concreción de un marco coherente y consistente – como es un SGD - que avance en la compleja cultura organizacional en lo tocante a la información y documentación, ambas promovidas por los gestores de documentos con amplios conocimientos contextuales, informáticos o/y en colaboración con estos últimos. La maduración de dicha idea es explicitada mediante un amplio uso de fuentes por Upward et al. (2013).

Destacamos, igualmente, la necesidad de presentar un gestor estratega y practicante reflectivo, con amplias habilidades colaborativas para emplear y aproximar ideas y lenguajes híbridos en TICs/GD. En esta simbiosis, las competencias demostradas en gestión de riesgos y sus habilidades colaborativas para trabajar con gestores del riesgo de cualquier organización se muestran vitales.

La profesión del gestor de recursos documentales, digitales, exige, también, demostrar competencias sobre auditoría y certificación, no sólo para cooperar en los requisitos documentales que presentan las entidades ante un diseño, implementación, evaluación y certificación de un sistema de gestión normalizado, sino para demostrar, en materia de medición de su trabajo mejora continuada.

En el presente, lograr que el profesional forme parte de la solución, tal y como nos señala McLeod (2012) y no se configure únicamente como problema, exige, un esfuerzo formativo y educativo

---

<sup>80</sup> En el contexto de la evolución, esto es sin duda cierto, pero tal vez lo sea menos en el contexto de la revolución. Traducción de la autora. Se percibe, por tanto, un profesional consciente de sus retos (evolucionado) aunque sin éxitos demostrados (revoluciones).

<sup>81</sup> “Be remembered; involved with past and future. Only through time time is conquered” citando “Burn Norton” The Four Quartets de T.S.Eliot. 1936

de alcance suficiente como para permitirle alejarse de la cada vez mayor perfeccionada fundamentación teórica, de tal manera que sea capaz desde su contemporaneidad de afrontar la compleja realidad en la que se necesita perfilar, actuando tanto sobre los recursos del presente como sobre los del tiempo pasado, porque ambos, parafraseando los primeros versos del antecitado poema de Eliot (*Burnt Norton*<sup>82</sup>), “están quizá presentes en el tiempo futuro”.

## REFERÊNCIAS

ALEEM, A.; SPOTT, C. R. Let me in the cloud: analysis of the benefit and risk assessment of cloud platform. **JFC. Journal of Financial Crime**, v. 20, n. 1, p. 6-24, 2012.

ARMA INTERNATIONAL. **Auditing for Records and Information Management Program Compliance**. Informe Técnico 25. Kansas, 2014. ISBN 978-1-936654-23-9  
\_\_\_\_\_. **Evaluating and Mitigating Records and Information Risks**. Kansas, 2009. ISBN 978-1-931786-86-7.

\_\_\_\_\_. **Generally Accepted Recordkeeping Principles. Information Governance Maturity Model**. Kansas, 2013. Disponível em: <<http://www.arma.org/docs/bookstore/theprinciplesmaturitymodel.pdf?sfvrsn=2>>. Acesso em: 20 ago. 2015.

ASKHOJ, J.; SUGIMOTO, S. H.; MAGAMORI, M. Preserving records in the cloud. **RMJ. Records Management Journal**, Bingley, v. 21, n. 3, p. 175-187, 2011. Accesible en: <<http://dx.doi.org/10.1108/0956569111186858>>.

BORGLUND, E.; ENGVALL, T. Open data? Data, information, document or record?, **RMJ. Records Management Journal**, Bingley, v. 24, n. 2, p. 163-180, 2014.

CERDÁ DÍAZ, J. Gestión documental y gobierno abierto. El Archivo en la república de los datos. **Tabula: Estudios Archivísticos de Castilla y León**, Salamanca, n. 16, p. 123-137, 2013. ISSN: 1132-6506.

DURANTI, L.; SHAFFER, E. (Ed.). **The memory of the word in the digital age: digitization and preservation**. Paris: UNESCO, p. 108-125, 2013

**ESTUDIO del universo digital de EMC con investigación y análisis por IDC**.

Madrid, 2014. Disponible en: <<http://spain.emc.com/leadership/digital-universe/index.htm>>. Acceso en: 27 abril 2015.

FLORIDI, L. Infoesfera. **Tábula. Estudios Archivísticos de Castilla y León**, Salamanca, n. 16, p. 29-49, 2013. ISSN: 1132-6506.

---

<sup>82</sup> “*Time present and time past /Are both perhaps present in time future/And time future contained in time past.: .* Accesible en: <<http://www.coldbacon.com/poems/fq.html>>.

IRMT. **International Records Management Trust**. *Analisis Business process*. Londres: IRMT, 1999.

IRON MOUNTAIN. **Más allá de las buenas intenciones**. Una introducción al índice de madurez del riesgo de la información. New York: PricewaterhouseCoopers, 2014. Disponible en: <http://www.ironmountain.es/~media/Files/Iron%20Mountain/Knowledge%20Center/Reference%20Library/Europe/White%20Papers/P/PwC%20Executive%20summary.pdf?>. Acceso en: 30 ago. 2015.

ISO 15489-1: 2001. **Information and documentation**. Records Management. Part. 1. General. Ginebra: ISO, 2001.

ISO 15489-1:2016 **Information and documentation**. Records management. Part. 1. Concepts and principles, 2. ed., Ginebra: ISO, 2016.

ISO 16175-1: 2010. **Information and documentation**. Principles and functional requirements for records in electronic office environments. Part. 1. Overview and statement of principles. Ginebra: ISO, 2010.

ISO 23081-1: 2006. **Information and documentation**. Records management processes. Metadata for records. Part. 1. Principles. Ginebra: ISO, 2006.

ISO/30300: 2011. **Information and documentation**. Management system for records. Fundamentals and vocabulary. Ginebra: ISO, 2011.

ISO/30301: 2011. **Information and documentation**. Management system for records. Requirements. Ginebra: ISO, 2011.

ISO/30302: 2015. **Information and documentation**. Management system for records. Guidelines for implementation, Ginebra: ISO, 2015.

ISO/TR 15489 2: 2001. **Information and documentation**. Records Management. Parte 2. Guidelines, Ginebra: ISO, 2001.

ISO/TR 18128: 2014. **Risk assessment for records processes and systems**. Ginebra: ISO, 2014.

ISO/TR 26122:2008 **Information and documentation**. Work process analysis for records, Ginebra: ISO, 2008

LEMIEUX, V. **Managing risks for Records and Information**. Lenexa (USA): Arma, 2004. ISBN 1-931786-18-6.

\_\_\_\_\_. The records-risk nexus: exploring the relationship between records and risk. **RMJ. Records Management Journal**, Bingley, v. 20, n. 2, p. 199-216, 2010.

MATSUZAKI, Y. Archives and corporate identity in a changing business environment: The Case of the Kao Corporation. *Comma*, **International Journal of Archives**, p. 41-45, 2013.

MAUREL, D.; CHEBBI, A. Towards negotiated governance of digital records: individual and collective information practices in organizations. **Comma, International Journal of Archives**, Liverpool, p. 15-27, 2013.

MCKEMMISH, S. Recordkeeping and Archiving in the Cloud. Is There a Silver Lining?. In: THE FUTURE OF INFORMATION SCIENCE, 4., 2013, Zagreb. **Anais...** Zagreb, Goethe Institut, 2013.

MCLEOD, J. On being part of the solution, not the problem. Taking a proportionate approach to managing records. **RMJ. Records Management Journal**, Bingley, v. 22, n. 3, p. 188-197, 2012.

NORTON, B. **The Four Quartets**. Disponible em: <<http://www.coldbacon.com/poems/fq.html>>.

OLIVER, G.; FOSCARINI, F. Effective records management: Working collaboratively within organizations. **Comma, International Journal of Archives**, Liverpool, n. 2, p. 35-42, 2013.

SERRA I SERRA, J. Oportunidades para el desarrollo profesional de los especialistas de gestión de documentos en el contexto de la nueva ISO 9001:2015. In: JORNADA ESPAÑOLAS DE DOCUMENTACIÓN, 15., 2015, Gijón. **Anais eletrônico...** Madrid: fesabid'15, 2015. Slide. Accesible en: <<http://es.slideshare.net/fesabid/oportunidades-para-el-desarrollo-profesional-de-los-especialistas-de-gestin-documental-en-el-contexto-de-la-nueva-iso-90012015>>.

SMIT, F. The metamorphosis of the records manager. **Comma, International Journal of Archives**, n. 2, p. 59-72, 2013.

STANCIÉ, H., ARIAN-RAJH, A.; MILOSEVIC, I. Archiving as-a-Service. Influence of cloud computing on the Archivist theory and Practice.

STUART, K.; BROMAGE, D. Current state of play: records management and the cloud. **RMJ. Records Management Journal**, v. 20, n. 2, p. 217-225, 2010.

UPWARD, F. et al. Recordkeeping informatics re-figuring a discipline in crisis with a single approach. **RMJ. Records Management Journal**, v. 23, n. 1, p. 37-50, 2013.

# PARTE II

ORGANIZACIÓN, REPRESENTACIÓN Y DIFUSIÓN  
DE LA INFORMACIÓN EN LOS CONTEXTOS  
POSMODERNOS