

**ARCHIVOS, CALIDAD, MEMORIA Y DERECHOS
DEMOCRÁTICOS. LOS DESAFÍOS DEL SIGLO XXI.**

**Ramon Alberch i Fugueras
Presidente de la Sección Municipal de Archivos
Consejo Internacional de Archivos
SMA-CIA**

ARCHIVOS, CALIDAD, MEMORIA Y DERECHOS DEMOCRÁTICOS. LOS DESAFÍOS DEL SIGLO XXI.

La archivística actual se caracteriza.

- Una ciencia de la información y de la administración que actúa en el ámbito de la memoria histórica y de la sociedad de la información.
- Una metodología que cuenta con un desarrollo científico y técnico que permite gestionar la información desde el momento en que se produce un documento hasta la finalización de su trámite administrativo.
- Una disciplina aliada de la democracia al constituir una garantía del pleno ejercicio de los derechos ciudadanos (acceso a la información, toma de conciencia de la identidad, participación ciudadana, transparencia administrativa).
- Un factor de eficiencia, eficacia y rentabilidad en las organizaciones públicas y privadas.

1. LA GESTIÓN DOCUMENTAL

La gestión documental engloba un conjunto de operaciones técnicas comprometidas en la búsqueda de la economía y la eficacia en la producción, mantenimiento, uso y destino final de los documentos a lo largo de todo su ciclo de vida, es decir, desde el momento de su concepción en las oficinas administrativas hasta su ingreso en las instituciones de archivos. Al ocuparse de manera preferente en el tratamiento de los documentos en fase activa y semiactiva, algunos autores prefieren utilizar la denominación de "Sistema de Gestión de la Documentación Administrativa" (SGDA) si bien en todos los casos el objetivo es el mismo -mejorar la eficiencia, la eficacia y la efectividad de la gestión de los documentos y la información- y en el marco de unos entornos cada vez más automatizados con la voluntad de avanzar hacia la consolidación de un sistema de gestión electrónica.

La gestión de documentos en el ámbito del estado español se inspira en los principios del *Records Management* norteamericano, y se estructura mediante diferentes instrumentos que conforman los ejes básicos de una metodología archivística capaz de resolver de manera eficiente los problemas derivados de una administración que debe enfrentarse a una secuencia imparable de retos en el marco de la denominada sociedad de la información. Estos instrumentos, adaptados a las necesidades de cada organismo, son los siguientes:

- Un cuadro de clasificación uniforme de los documentos, comprendiendo fundamentalmente la documentación contemporánea
- Un método de descripción normalizada
- Un calendario de conservación

En función de la ambición del sistema de gestión documental, sus beneficios alcanzarán a sectores más amplios de la sociedad y sus instrumentos de trabajo complementarios (normativas y reglamentos, manuales de gestión de los documentos, formularios estandarizados, bases de datos) serán más ricos y complejos. En el caso concreto del sistema de Administración Integral de Documentos y Archivos (AIDA) impulsado por el Archivo Municipal en el marco del Ayuntamiento de Barcelona se pretende beneficiar a diferentes tipologías de usuarios:

- Los empleados municipales (normalización de la gestión de documentos)
- Los directivos (facilitando la información para la toma de decisiones)
- Los ciudadanos (porque facilita el acceso y la recuperación de la información)
- La industria multimedia (al poner a su alcance una gran riqueza de contenidos).
- Y, naturalmente, los archiveros y gestores de documentos al garantizar la organización y difusión de una información sistematizada, respetando a su vez el derecho a la privacidad.

Con todo, la facilidad de "vender" la gestión documental como un beneficio decisivo en la administración y la empresa ha derivado, en algunos casos, en una simplificación abusiva de sus ventajas y a una frivolidad de sus requerimientos técnicos y de sus necesidades en recursos humanos y en inversión económica. Sin ánimo de exhaustividad, señalemos algunos de los "milagros" que precisan ser clarificados:

- En primer lugar, la confusión -frecuentemente interesada- entre la aplicación de la gestión documental y la pura y simple implantación de un programa informático. Se trata de una confusión conceptual que distorsiona los objetivos de la gestión documental y su necesaria implementación en un entorno altamente tecnificado. Esta asociación simplista, gestión documental=gestión electrónica supone una simplificación de fatales consecuencias para el éxito del proyecto y una dependencia casi absoluta de los suministradores del software.
- En segundo lugar, la convicción -errónea, naturalmente- que todo el proceso de gestión documental puede llevarse a cabo sin recurrir a la metodología archivística -imprescindible, a mi entender, tanto en aplicaciones manuales como informatizadas- y considerando marginal e incluso, prescindible, el concurso de los profesionales. La magnificación de la expresión "recuperación automatiza" deviene un

fracaso de notable magnitud cuando se enfrenta a grandes volúmenes de documentación generada en diferentes tecnologías y variados soportes.

- En último lugar, la sacralización de las tecnologías de la información y la comunicación, despreciando el análisis objetivo de los problemas derivados de la necesidad de actualizar una tecnología rápidamente obsoleta, asegurar el valor de eficacia jurídica de los soportes digitales y garantizar la conservación, en su caso, para el futuro. La temeraria asociación del soporte en papel como lento y caro, y del documento digital como la panacea de la rapidez y la eficiencia es también un elemento omnipresente, e ineludible, en los debates previos a la implantación de un sistema de gestión documental.

En todos los casos, este debate se sustenta en la consideración objetiva de una realidad indiscutible: la disociación existente entre la implantación de un sistema de gestión documental, con frecuencia notablemente tecnificado, y la permanencia de la práctica cotidiana de generar el expediente definitivo en soporte papel, marginando el documento electrónico que al cabo de poco tiempo deviene "invisible" al haber sido guardado sin referencias precisas para su recuperación. En definitiva, es evidente que un sistema de gestión electrónica de los documentos -altamente eficiente y rentable- precisa de un avance significativo en los ámbitos del derecho informático, la formación y la conservación (migración y procesabilidad) de los documentos electrónicos. Pero, sobre todo, precisa de la formulación de una nueva cultura administrativa y gerencial que asuma con seriedad las ventajas, pero también los costes, de la universalización de la gestión de documentos.

Como señalan Gracia Pagola y Réjean Roy es cierto que, a pesar de las tecnologías de la información y la comunicación "nunca ha sido tan difícil gestionar con inteligencia la cantidad de datos con que se trabaja hoy día. En efecto, contrariamente a lo que pueda creerse, no existe una correlación perfecta entre la calidad de una decisión y la cantidad de datos en los que ésta se apoya".

2. BENEFICIOS DE LA GESTIÓN EFICIENTE DE LOS DOCUMENTOS Y LOS ARCHIVOS

Los beneficios derivados de la implantación de un sistema de gestión integral de los documentos se pueden sistematizar, en aras a una mayor claridad, en tres grandes bloques, si bien conviene señalar que algunos beneficios concretos podrían situarse indistintamente en uno o más de los antedichos bloques.

2.1. Economía en recursos materiales y humanos

Las economías derivadas de la gestión integral de todo el ciclo documental han sido objeto de reflexión en numerosos artículos y manuales, pero escasean aún los estudios que presenten valoraciones económicas

objetivas o métodos de medida fiables. En este sentido es necesario destacar los trabajos de dos autores, Michel Roberge y Carl Newton.

Así, Michel Roberge realiza un estudio de valoración de los costos anuales de la conservación de documentos y de su consulta mediante el análisis de cuatro variables: equipamiento, mano de obra, suministros y espacio. En este estudio no se toman en cuenta los costes de inversión inicial relacionados con la concepción, el desarrollo, la puesta en marcha y el control del sistema.

El mencionado autor demuestra que en los documentos activos o corrientes un 67% de los gastos se dedican a la conservación y un 33% a la consulta. El método específico de evaluación se concreta en la valoración de diferentes elementos para cada una de las cuatro antedichas variables. Así, por ejemplo, en el bloque dedicado a discernir el coste del equipamiento para la conservación se evalúa el valor real del equipamiento utilizado, el valor de adquisición del equipamiento suplementario, el coste de reproducción de los documentos, y en el bloque de mano de obra se calculan las horas/días/personas necesarias para la tría, clasificación y archivo de los documentos, el coste hora/persona, incluyendo los seguros sociales, el coste total por día y el coste total por año.

Si nos fijamos en el caso de esta misma última variable, pero aplicada a los costes de consulta, veremos que los elementos a evaluar difieren sensiblemente: número de consultas diarias, media de tiempo necesario para cada consulta (minutos), media de tiempo requerido para asegurar el seguimiento de los documentos prestados, media de tiempo necesario para devolver a su lugar los documentos prestados, horas anuales por persona necesarias para la eliminación de documentos, coste horario por persona, incluyendo los seguros sociales, coste anual de la consulta de documentos, coste anual de la devolución de los documentos a su lugar, coste anual del seguimiento de los documentos y coste anual de la eliminación de documentos.

Veamos el resultado general por variables:

Conservación: (67%)

Equipamiento: 32 %

Mano de obra: 49 %

Suministros: 5 %

Espacio: 14 %

Consulta : (33%)

Equipamiento: 15 %

Mano de obra: 78 %

Suministros: 4 %

Espacio: 3 %

Por su parte, el estudio de Carl Newton, de carácter más exhaustivo, cuantifica los gastos y los beneficios netos derivados del establecimiento de un programa completo o parcial de gestión de documentos. Veamos, pues, por lo que se refiere a gastos y beneficios, los elementos que se recomiendan valorar:

Gastos:

- El personal empleado directamente en la gestión de documentos
- El espacio dedicado al almacenamiento de los documentos (activos, semiactivos o inactivos)
- El equipamiento
- El desarrollo de sistemas
- Los servicios añadidos
- El gasto de capital (amortizado)

Beneficios:

- Espacio liberado
- Espacio recuperado
- Equipamiento de que se dispone (valor de inventario)
- Equipamiento reutilizable
- Reducciones del tiempo utilizado por el personal en las tareas de gestión de documentos, atribuibles directamente a la mejora de la gestión o de la administración
- Valor de las mejoras de acceso (establecido en un valor nominal del 1% de los costes de personal profesional/de gestión/técnico)
- Economías en producción y procesamiento
- Mejoras en el tiempo de búsqueda del personal relacionado con la información (número de demandas que, una vez establecido un nuevo sistema, pueden ser satisfechas en una hora, traducido a un valor de tiempo)
- Costes futuros que se ahorrarán mediante la aplicación de la gestión de documentos.

El citado Carl Newton aplica esta serie de elementos a un supuesto real, y después de cuantificar los beneficios derivados del espacio recuperado, el equipamiento reutilizable, el tiempo ahorrado, las mejoras en el acceso a la información, el incremento de productividad y otras estimaciones complementarias, deduce que la gestión de documentos es altamente beneficiosa para la empresa en términos económicos, de manera que es razonable esperar que cada libra gastada produzca el valor de una libra y media.

Por otra parte, en los últimos años empiezan a proliferar algunas iniciativas tendentes a explotar los recursos de información de los archivos, sobre

todo de aquellos que cuentan con importantes fondos históricos. Más allá de la clásica percepción de derechos o tasas sobre los documentos en imagen (fotografías, películas) o los ingresos por derechos de reproducción y copia, cada vez se producen más iniciativas de creación de productos de *merchandising*, en un horizonte presidido por la posibilidad de una creciente explotación de contenidos de información para la industria y el comercio.

Nicholas Negroponte ejemplifica esta tendencia irreversible a la explotación de la información en soportes tradicionales -lo que él denomina "viejos bits"- en el caso de las empresas de medios de comunicación:

"Si treinta minutos de una telecomedia le cuesta a la CBS o a la Fox medio millón de dólares, no hay que ser muy sabio para deducir que sus archivos de, digamos, diez mil horas de material filmado pueden reutilizarse para obtener nuevos ingresos. Incluso valorando los viejos bits muy por lo bajo, en la cincuentava parte del coste de los nuevos, el valor del archivo rondará los 200 millones de dólares. No está nada mal".

2.2. Mejoras organizativas y de gestión de la información

Nos referimos fundamentalmente a las mejoras tendentes a optimizar los recursos humanos y tecnológicos, con especial énfasis en la formación y reciclaje del personal -por lo general propenso a considerar la gestión de los documentos y la información más como un problema que como una tarea "rentable"- y al valor añadido que supone para la institución una mayor complicidad de los responsables de organización administrativa con los profesionales de los archivos (diseño formularios, circuitos administrativos, control del trámite de expedientes, etc.). Veamos, pues, algunas de estas mejoras:

- ✓ Integración de los archivos y las oficinas en las políticas corporativas
- ✓ Multiplica la capacidad de asistencia en gestión documental en las dependencias de la institución
- ✓ Facilita la racionalidad de la eliminación planificada de documentos, convirtiendo la práctica de la evaluación documental en un recurso operativo y económico de primera magnitud al reducir de manera sensata los volúmenes de información.
- ✓ Mayor eficiencia en el proceso de tramitación, mejoras en la productividad y mayor control en la generación de los documentos desde las oficinas administrativas
- ✓ Potencia el acceso a la información y permite controlar el uso de los documentos sujetos a restricciones legales
- ✓ Implantación de un modelo normalizado de descripción documental para toda la institución
- ✓ Mejora la asistencia a los directivos para la toma de decisiones
- ✓ Potencia la formación y calificación profesional del funcionario público

- ✓ Aumenta la seguridad del flujo documental y evita la pérdida incontrolada de información
- ✓ Actúa en complicidad con los planes de innovación y calidad (impulso de la administración "on line", por ejemplo) al redundar en una mayor satisfacción de los usuarios.
- ✓ Propugna una superación de la denominada "amnesia corporativa", corroborando el valor de la información como recurso estratégico.

Es evidente, por otra parte, que la implantación de la gestión documental conlleva asimismo unas ventajas indudables para los profesionales de la archivística al otorgarles una función que supera ampliamente la tradicional dedicación a los documentos históricos, y, en consecuencia, comprometerles decisivamente en el funcionamiento de los mecanismos administrativos de su institución y facilitarles una actuación que, además de resolver los problemas más acuciantes de la documentación administrativa, les permite prefigurar de manera coherente y planificada el contenido de los futuros archivos históricos.

2.3. Mejoras relacionadas con la democratización de la información

Hasta hace unos pocos años asociar las palabras democracia y archivo hubiera podido parecer una auténtica herejía. En la actualidad, la demostrada utilidad de los documentos de archivo en la potenciación del derecho ciudadano a la información o el inevitable recurso a los documentos en contenciosos relacionados con los derechos humanos y con las restituciones morales y económicas a personas o instituciones sometidas a distintos grados de represión bajo regímenes dictatoriales, ha permitido abrir un horizonte de insospechadas expectativas para la ciencia archivística. Adjuntamos a continuación algunas de estas mejoras:

- ✓ Fomenta el acceso de los ciudadanos a la información en tanto que derecho democrático
- ✓ Potencia el control democrático de los ciudadanos al actuar en sintonía con los principios de transparencia administrativa y participación ciudadana
- ✓ Permite organizar adecuadamente la documentación de conservación permanente en la perspectiva de reafirmar la identidad y recuperar la memoria histórica
- ✓ Disponibilidad de grandes volúmenes de información adecuadamente sistematizada para promover su uso ciudadano en el marco de la sociedad del conocimiento
- ✓ Defensa de los derechos ciudadanos, fundamentalmente en los procesos de transición democrática y de restitución de los derechos civiles y económicos.

En este sentido, es aleccionador constatar la inmensidad de procesos políticos relevantes que han podido resolverse de manera satisfactoria o que han sido dados a conocer a la ciudadanía gracias al recurso a documentos de archivo organizados y preservados convenientemente.

Podemos evocar el caso de las masacres y las deportaciones perpetradas contra la población armenia en el año 1915 bajo el imperio otomano. En palabras de Marcel Lejeneusse y François Gravel en la actualidad se dirime una fuerte controversia

"entre aquéllos que, en la comunidad armenia, exigen solamente una reparación moral, y los que reclaman una indemnización equitativa por los bienes individuales y comunitarios espoliados. El jurista Kévork K. Baghdjian defiende la segunda tesis en un estudio aparecido a finales de los años 1980. Su argumento cuantificado y detallado se apoya sobre diferentes expedientes que reproduce en su obra: títulos de propiedad, certificados de depósito establecidos por el Banco Imperial Otomano, documentos encontrados en los Archivos de Estado austríacos y de la Sociedad de Naciones, etc. El autor pretende así demostrar que "la acción de reparación material de los antiguos derechos no se extingue con el reconocimiento del perjuicio moral" y que, en consecuencia, el gobierno de Ankara debe devolver a los armenios los bienes ilegalmente confiscados contraviniendo a las leyes internacionales".

En último término, sólo la apertura de los archivos otomanos puede resolver esta justa reivindicación histórica.

Otro proceso que tuvo un notable eco mediático fue el descubrimiento de los bienes confiscados a las víctimas del holocausto por parte de los gobiernos sometidos al poder nazi durante la segunda guerra mundial. Gracias a las investigaciones llevadas a cabo en numerosos archivos públicos (más de cien archivos europeos) por parte de Beat Balzli, autor de una obra de referencia en este controvertido asunto, la banca suiza se vió forzada a publicar en los periódicos de más difusión de veintisiete países en el mes de julio del año 1997, el nombre de los 1756 titulares de cuentas bancarias "dormidas". Esta transparencia reveló la existencia de 60'2 millones de francos suizos de familias judías víctimas del holocausto en bancos suizos y, posteriormente, impuso la devolución a sus legítimos herederos en los casos en que pudo acreditarse documentalmente. También permitió aflorar la existencia de casi 120 kilos de oro robado a los prisioneros de los campos de concentración alemanes en el proceso denominado "el oro nazi".

3. LA CALIDAD COMO REFERENTE

Hasta hace unos pocos años, referirse a la posibilidad de aplicar un plan de calidad o acometer mejoras basadas en los principios de las técnicas de marketing a un archivo podía parecer un cruel sarcasmo. El abandono secular del patrimonio documental, la ausencia de profesionales preparados y, sobre todo, la falta de sensibilidad social hacia los archivos, propiciaba que cualquier actuación mínimamente normalizadora fuera percibida como un hito insólito e inusual, y que las realizaciones en el campo de las tecnologías, la prevención o los servicios de calidad pasaran más a formar parte de los sueños de futuro que no de las realidades próximas y tangibles.

Poco a poco la situación ha ido mejorando, y cada vez son más los países que cuentan con sólidos sistemas de archivos, con escuelas de formación y con instituciones que han asumido el valor añadido democrático y cultural que se deriva de una correcta gestión de la documentación histórica y administrativa. Por mi parte, esta exposición se concreta en presentar el plan de calidad llevado a cabo en los archivos dependientes de la Municipalidad de Barcelona en tanto que punta de lanza de una política encaminada a prestigiar la función archivística y mostrar su utilidad a la administración y a la ciudadanía.

3.1. El marco operativo

El Archivo Municipal de Barcelona es el órgano que aglutina los tres sectores que garantizan la recogida, organización, conservación y difusión de toda la documentación que constituye el patrimonio documental de la ciudad. Se trata del Archivo Histórico de la Ciudad, el Archivo Municipal Administrativo y la red de los Archivos Municipales de Distrito, que junto a los archivos de gestión de las oficinas municipales, conforman el denominado sistema municipal de archivos. Mediante la normativa específica y los proyectos impulsados desde la Dirección se garantiza una actuación planificada sobre la documentación generada por la Municipalidad, un tratamiento técnico homogéneo y, fundamentalmente, la creación de los instrumentos pertinentes para facilitar el acceso.

Por otra parte, cabe tener en cuenta que el Archivo Municipal se ha convertido en un potente instrumento de conocimiento de la historia de la ciudad y un medio imprescindible para la correcta gestión de los asuntos administrativos. Para dar una cierta idea de su alcance, señalemos que el Archivo Municipal de Barcelona conserva series continuas de documentación desde mediados del siglo XIII hasta la actualidad, que el volumen de documentación consolidada se acerca a los veinticuatro kilómetros, que cuenta en los distintos niveles con un total de noventa y seis empleados y que en el año 1998 se atendieron 38.500 usuarios y 130.000 consultas. Por último, remarcar que la riqueza y diversidad de la documentación es muy relevante dado que cuenta con importantes fondos en imágenes, gráficos y cartográficos, sonoros, manuscritos, y una importantísima hemeroteca y biblioteca.

3.2. La nueva dimensión de los archivos

Tradicionalmente, los archivos se consideraban meros instrumentos de la investigación histórica, despreciando su función de apoyo a la gestión administrativa de las instituciones de las que dependían. La superación de esta visión historicista ha conllevado en paralelo la convicción que los archivos deben desempeñar un papel central en la gestión de la información y los documentos en las administraciones públicas y las empresas privadas. El arraigo de este concepto ha propiciado el fomento de sistemas de gestión integral de la documentación -con una clara incidencia en la eficiencia y la eficacia de la gestión- y ha comportado paralelamente una lectura expansiva de la ciencia archivística en tanto que disciplina aliada de las tecnologías de la información, la organización de los procesos administrativos y de las políticas de transparencia y

apertura informativa a la sociedad.

La legislación de los países democráticos-fundamentalmente las Constituciones y las leyes que rigen la vida pública- asumen la necesidad de garantizar los principios de participación ciudadana y transparencia administrativa -ejes vitales en toda sociedad realmente democrática- y se vincula directamente a la imperiosa necesidad de hacer efectivo el derecho de libre acceso a la información conservada en las instituciones públicas. Este carácter central del derecho a la información en tanto que derecho constitucional, otorga una nueva dimensión a los archivos y a la archivística, y les confiere una función que va mucho más allá de la clásica consideración de los archivos como depositarios de la memoria histórica.

Es en este contexto donde cabe ubicar la reivindicación que los archivos participen plenamente en los planes de calidad impulsados por las instituciones a las cuales sirven. También cabe tener en cuenta el valor añadido que supone integrar en un plan de calidad a una función, como la archivística, que se halla plenamente implicada en una resolución eficiente de los problemas vinculados al tratamiento y mejora de los flujos de información y, en general, de todos los procesos y trámites administrativos. Finalmente, insistir en el hecho que la posibilidad de conseguir el registro ISO 9000 en tanto que certificación de calidad precisa del cumplimiento ineludible de una serie de requisitos que conducen indefectiblemente a una clara participación de las técnicas archivísticas en la línea de la gestión documental.

3.3. El plan de calidad y la carta de servicios

La decisión del Archivo Municipal de Barcelona de participar en las políticas de calidad impulsadas desde la propia Municipalidad tiene que situarse en un contexto presidido por la voluntad de implementar una serie de reformas conducentes a mejorar los servicios ofrecidos a la administración y a los ciudadanos. Fruto de un proceso de debate y reflexión, desde la Dirección del Archivo se ha impulsado la implantación de un sistema de Administración Integral de Documentos y Archivos (AIDA) con el objetivo fundamental de redefinir los instrumentos de trabajo, incorporar plenamente las tecnologías de la información y crear un sistema que integre todos los procesos documentales desde el momento en que se generan los documentos en las oficinas hasta su llegada a los archivos definitivos, filosofía que, sin ningún tipo de duda, es inseparable del objetivo de incrementar la calidad de unos servicios que tradicionalmente se percibían como excesivamente dedicados a un sector muy limitado de la sociedad.

En consecuencia, la redacción de un Plan de Calidad y su consiguiente Carta de Servicios constituye una acción pionera en el ámbito de los archivos españoles, hasta el momento poco avezados a promover iniciativas de este tipo dada la imperiosa necesidad de ocuparse prioritariamente de renovar las infraestructuras, dotarse del personal técnico suficiente y fomentar la automatización de sus fondos. Se trata, por tanto, de una iniciativa novedosa que aparece en un momento en que parece que las instituciones archivísticas empiezan a superar una serie de déficits históricos que habían comprometido el

desarrollo de este sector y como manifestación de la voluntad de normalizar una función básica en las modernas organizaciones.

En el caso del Archivo Municipal de Barcelona una tarea previa consistió en considerar una serie de referentes específicos que se concretaban en:

-la necesidad de homologar y sistematizar una oferta de servicios aparentemente sencillos y poco complicados de ejecutar pero que, por poco que se analicen las tareas que es necesario llevar a término para recoger, organizar, preservar y hacer accesibles los documentos, se hace visible rápidamente que presentan una gran riqueza y pluralidad de funciones.

-considerar el hecho que el archivo comporta de una parte la oferta de servicios de tipo cultural (asesoramiento histórico, investigación, publicaciones) y de tipo administrativo (atención a los ciudadanos, apoyo a la gestión de la institución).

-armonizar unos servicios que se ofrecen desde los doce centros que integran el Archivo Municipal de Barcelona.

En cuanto al plan de calidad, explicitábamos una serie de objetivos con la doble voluntad de consolidar aquellas mejoras que de manera evidente, pero poco planificada, se habían ido consolidando en los últimos años, y también introducir nuevos objetivos y, sobre todo, el compromiso de medir su grado de cumplimiento.

Así, los objetivos planteados son:

1. Difundir la cultura de la orientación al ciudadano y la calidad dentro de la organización.
2. Introducir los elementos de medición de las tareas cotidianas como una herramienta de gestión.
3. Mejorar la eficacia, la agilidad y la rapidez de los servicios.
4. Incrementar el grado de información y, en consecuencia, de accesibilidad a los servicios ofrecidos a la propia administración y a los ciudadanos.
5. Mejorar de manera continuada los procesos de gestión.
6. Garantizar la profesionalidad y la implicación del conjunto de la organización del archivo.
7. Evidenciar que el archivo es un servicio absolutamente imbricado en la organización y que avanza en sintonía con las políticas de modernización de la administración pública.

Paralelamente, y en la perspectiva de implantar el sistema de calidad, se procedió a la creación de unos instrumentos específicos: la constitución de un *Comité Guía del Plan de Calidad* formados por los directores de los archivos y el responsable de calidad, el inicio de una plan de formación dirigido a todo el personal de los archivos, ejecutar acciones de información, motivación e

implicación del personal y, finalmente, proceder a la difusión externa del Plan de Calidad, fundamentalmente en base a la *Carta de Servicios del Archivo*.

En este sentido, cabe señalar que la primera materialización del Plan de Calidad consistió en la edición de la *Carta de Servicios del Archivo* que, de acuerdo con las directrices generales emanadas de la Dirección de Servicios de Orientación al Ciudadano y Calidad de la Municipalidad de Barcelona, presenta el mapa de los equipamientos y los servicios ofrecidos y, sobre todo, nuestro compromiso con los ciudadanos. Estos compromisos se centran básicamente en tres vertientes: consulta, reproducción y difusión, que constituyen los elementos más estrechamente ligados a la atención al público y que devienen una buena ocasión para evaluar las disfunciones en que se puede incurrir en la materialización de todo un proceso -recogida de fondos, tratamiento técnico, acceso- que adquiere todo su sentido en la medida en que seamos capaces de vehicularlo correctamente hacia el usuario tanto externo como interno.

En los compromisos de consulta se explicitan los plazos de entrega de la documentación, tanto en sala como remota, en los de reproducción se señalan asimismo unos plazos para la obtención de fotocopias, microformas y para los documentos cartográficos y en imágenes, y finalmente. en lo que se refiere a la difusión se concretan las modalidades de visita comentada y la voluntad de mantener debidamente informados a los usuarios mediante exposiciones, conferencias y dotando de continuidad a las colecciones de guías e inventarios de los fondos municipales.

La Carta de Servicios constituye, también, un medio imprescindible para conocer la opinión y la evaluación que se lleva a cabo de los servicios que se ofrecen. Con la finalidad de captar el máximo de información y hacerlo de manera objetiva, el propio *Plan de Calidad* contempla dos vías complementarias. De una parte, y para canalizar las sugerencias y quejas de los ciudadanos, se establece la figura de un responsable al cual dirigirse, en este caso, el director del archivo, y paralelamente se procede a la colocación de unos buzones en los diferentes centros con el objetivo de incentivar y promover la comunicación con los usuarios mediante unos formularios específicos.

Además, y con el objetivo que la información esté debidamente contrastada, se procede periódicamente a unas puestas a prueba mediante la encuesta de usuarios y la visita a los archivos de los denominados *ciudadanos anónimos* de manera que estas actuaciones permitan conocer con precisión el grado de cumplimiento de los objetivos y compromisos. Periódicamente, el responsable de calidad y el Comité Guía proceden a sistematizar los datos recogidos, contrastan la fiabilidad y grado de cumplimiento de los compromisos, proponen medidas encaminadas a corregir las disfunciones constatadas y finalmente formulan nuevos objetivos y compromisos para conseguir que el Plan de Calidad sea un instrumento de gestión ágil y eficaz.

4. LA DINAMIZACIÓN CULTURAL, UN RETO DE FUTURO

Para un profano en el conocimiento de los objetivos y la metodología de la ciencia archivística, una simple enumeración de sus potencialidades le invitaría a pensar que se encuentra ante una profesión de un gran futuro y con un ámbito de actuación de grandes horizontes: una ciencia de la información y de la administración que puede actuar de manera equilibrada tanto en el ámbito de la memoria histórica como de la emergente sociedad de la información, una pléyade de profesionales formados en universidades y escuelas especializadas, una metodología que cuenta con un desarrollo científico y técnico que permite gestionar la información desde el momento en que se produce un documento hasta la finalización de su trámite administrativo, una ciencia aliada de la democracia al constituir una garantía del pleno ejercicio de los derechos ciudadanos (acceso a la información, toma de conciencia de la identidad y el sentido de pertenencia de las colectividades), un factor de eficiencia, eficacia y rentabilidad en las organizaciones públicas y privadas, un sector comprometido en el uso dinámico y sensato de las tecnologías de la información y la comunicación. Parece razonable pensar que ante esta incuestionable avalancha de sólidos valores cualquier ciudadano medianamente culto debería adquirir la convicción objetiva que se halla ante unos profesionales y una ciencia con mucho futuro y que, en caso de cotizarse en bolsa –para referirme a algo contundentemente persuasivo- estaríamos refiriéndonos a lo que en argot bancario se denomina un valor seguro.

Por el contrario, la simple constatación de la realidad impone serias limitaciones a una visión que en principio se presenta bajo trazos claramente optimistas. Y en este sentido es necesario plantearse un sencillo interrogante. ¿Por qué razón tenemos tan graves dificultades para difundir nuestro trabajo y, sobre todo, para evidenciar nuestra utilidad al conjunto de la sociedad ? Hay, no cabe negarlo, un problema de déficit crónico de recursos que ha actuado como lastre y que ha generado un gran retraso en la dignificación de la profesión y, en consecuencia, en la toma de conciencia de políticos y gestores acerca de los beneficios de la aplicación de las técnicas archivísticas. Pero siendo esto indudablemente cierto, no sería inteligente culpar sólo a causas exógenas a la profesión del grado e intensidad de crecimiento del sector profesional o de los equipamientos archivísticos.

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

Es evidente, pues, que más allá de las dificultades derivadas del contexto social y económico, y sobre las que tenemos una capacidad de influencia relativa, el

cambio en positivo debe propiciarse desde la misma profesión mediante la consecución de una serie de objetivos que supongan una evolución y, en determinados casos, un verdadero cambio en algunos de los postulados básicos tradicionales.

Estos retos son, fundamentalmente, los siguientes:

4.1 La imagen y la identidad institucional

Que los archivos tenemos un problema de imagen y percepción ciudadana es una realidad evidente. Perviven aún un gran número de estereotipos que en buena medida forman ya parte del imaginario colectivo. Un sucinto repaso a los textos literarios y a la novelística ochocentista nos muestra un rosario de lugares comunes y de percepciones distorsionadas que han gravitado decisivamente sobre la imagen de los archivos y de la profesión. Así menudean las imágenes más retóricas –el archivo como lugar de memoria donde guardar los más ocultos secretos- o donde se amontonan en desorden grandes volúmenes de documentos. Otros, más truculentos, asocian el archivo con la muerte, la oscuridad y el olvido, como es el caso de Jorge Sinte que en su “Diccionario de Agudezas” presenta el archivo como un “cementerio de documentos desde donde los muertos gobiernan a los vivos”. Pero seguramente la obra más emblemática sea la del premio Nobel portugués José Saramago “Todos los nombres” en que un funcionario del registro civil vive una intensa historia personal a caballo entre el “archivo de los vivos” y el “archivo de los muertos”. También el cine y la televisión se hacen eco de los estereotipos tradicionales y muestran la contradictoria cara de los archivos tal como evidencian los estudios de Vicenta Cortés y Julio Cerdá que recogen los mensajes contenidos en películas como “El analfabeto”(1960) de Mario Moreno Cantinflas, “Chacal”(1972) de Fred Zimmermann, “La fuerza del silencio”(1978), de Pascale Squitieri, “Cometieron dos errores” (1968), “Cámara sellada” (1997) o Notting Hill (1998).

Con todo, en los últimos años la mejora de las instalaciones de los archivos y de la formación de sus responsables, y una difusión creciente de sus potencialidades ha influido en un evidente cambio de la imagen que poco a poco va dejando de asociarse a la oscuridad, el olvido o el secreto. Sin ánimo de exhaustividad nos podemos referir a la presencia de los archivos en tramas policíacas o en el argumento central de novelas de éxito como “La carta esférica” de Arturo Pérez Reverte, “El último Catón” de Matilde Asensi, el “Libre de les Mosques” de Emili Teixidor o en “El vuelo del águila” de Carlos Fuentes. Pero donde mejor se percibe este cambio es en la literatura profesional; a la profusión de manuales básicos para la formación cabe añadir la aparición de trabajos de divulgación redactados por profesionales de la archivística pero con vocación de llegar a un público no vinculado al sector profesional. Fueron pioneras las obras de Arlette Farge “La atracción del archivo” (1991) y de Sonia Combe “Les archives interdites. Les peurs françaises face à l'histoire contemporaine”(1994). Por nuestra parte aportamos una visión divulgativa de carácter integrador en el ensayo “¡Archívese!. Los documentos del poder. El poder de los documentos” (1999).

La utilización de la palabra archivo en exposiciones, colecciones de publicaciones o proyectos con voluntad de compendiar de manera exhaustiva la información aparecida sobre un tema trasciende actualmente el ámbito profesional y refuerza la idea totalizadora de nuestro trabajo profesional. Superar, pues, la visión más estereotipada y reforzar esta visión más positiva debe formar parte ahora y en futuro de nuestra agenda de prioridades.

4.2 La rentabilidad social y cultural

Es una obviedad que la omnipresencia de los documentos y su influencia en la vida cotidiana no guarda ningún tipo de relación con su valoración pública. La evidencia de su utilidad práctica, falta de un marco general que la dote de una cierta trascendencia, le resta visibilidad ciudadana. En este sentido, una tarea pendiente es la de ser capaces de vincular las realidades tangibles con los grandes desafíos del siglo XXI. Pongamos un ejemplo claro y contundente: ¿Quién puede negar la dimensión democrática de los archivos si vinculamos esta declaración con hechos concretos tan incontrovertibles como el decisivo papel de los documentos en los procesos de depuración de responsabilidades políticas a los militares implicados en las sangrientas dictaduras de Argentina y Chile, o la relevancia del acceso a la información contenida en un aparentemente inofensivo expediente en el marco de un contencioso económico sustanciado en los tribunales de justicia?. En este caso los valores de accesibilidad, transparencia y testimonio de carácter probatorio quedan perfectamente reflejados.

Muchos ejemplos permitirían ilustrar la imbricación existente entre archivos y derechos humanos. El eco mediático en Francia del papel de los archivos en el denominado caso Papon o del oro expoliado a los judíos por el régimen nazi, y, sobre todo, el impacto ciudadano de la apertura de los archivos de la Stasi, la policía secreta de la extinta República Democrática de Alemania, visualizan perfectamente la necesidad de los estados de preservar la integridad de sus archivos y de hacer pedagogía política a los ciudadanos. En el otro lado de la balanza, la destrucción planificada de los archivos de Croacia, Bosnia-Herzegovina o Kosovo por parte del ejército serbio evidencia el interés indisimulado de arrasar con el patrimonio documental percibido como un patrimonio cultural e identitario.

Asimismo la vinculación de los archivos con la necesidad de conservar la memoria histórica es un fenómeno en crecimiento que revaloriza nuestra función. La utilidad de los documentos para la recuperación de la memoria y preservar la identidad ha adoptado diferentes modalidades de expresión. Más allá de la clásica investigación de carácter erudito que ha justificado tradicionalmente la necesidad de los archivos, actualmente se están desarrollando nuevas formas de explotar los documentos con un marcado acento en su voluntad de llegar al gran público. Es el caso de la proliferación de estudios de divulgación histórica y del extraordinario desarrollo alcanzado por la denominada novela histórica. El aumento de premios literarios y, sobre todo, el éxito de este tipo de productos es una muestra de la positiva recepción por parte de la ciudadanía. Entre la extensa nómina de historiadores y novelistas que ocupan un lugar preferente en las listas de libros más vendidos, Arturo Pérez Reverte y Matilde Asensi devienen los

autores más prestigiados.

Esta utilización más plural y ambiciosa de los documentos debería tener su reflejo en la percepción que los ciudadanos tienen de los archivos y de su función en la sociedad actual. Desgraciadamente contamos con escasos estudios que permitan valorar adecuadamente en que medida las mejoras realizadas en el ámbito archivístico a todos los niveles han trascendido el ámbito estrictamente profesional. Constituye un indicador de la situación, si bien para el caso francés, el estudio encargado por el diario Le Monde a la prestigiosa empresa SOFRES para que realizara un estudio de opinión referido a la actitud de los franceses ante los archivos. Basado en una muestra nacional de 1.000 personas entrevistadas personalmente en sus domicilios, sus resultados se publicaron en Le Monde del día 8 de noviembre de 2001.

El resultado de la encuesta demuestra que la mayoría de los franceses asocian los archivos a la memoria y la historia (80% y 67%), y que su percepción es positiva ya que entienden que los archivos son una mina de informaciones para conocer mejor el pasado (30%), una parte relevante de la memoria colectiva (29%) y una herencia a preservar (27%). Temáticamente, los franceses se muestran interesados en el conocimiento de la segunda guerra mundial, la revolución francesa, la guerra de Argelia y los sucesos populares del mes de mayo de 1968. Como la mayoría de ciudadanos europeos, la encuesta evidencia la elevada interacción que se produce entre los archivos y su necesidad para los estudios de la genealogía. Pero no sólo se valora el carácter de los archivos como depositarios de la historia sino que abundan los ciudadanos que los perciben como instrumentos capaces de garantizar la transparencia y el funcionamiento democrático de las instituciones. Sin poder extrapolar estos datos al estado español, es evidente que, en el caso francés, del resultado de la encuesta se infiere un panorama francamente optimista.

Finalmente, desde los archivos debemos aprovechar el inmenso potencial que ofrece la utilización de los documentos con finalidades pedagógicas y educativas. Ya hemos señalado en otras ocasiones que la deseable normalización de la acción cultural sólo es posible en la medida en que se puedan lograr unas mejoras en la organización de los archivos, en la estandarización de los instrumentos de descripción, en la consecución de unas infraestructuras que hagan posible ejercer con dignidad esta función y, sobre todo, en fortalecer la conexión entre el mundo educativo y el sector profesional. Actualmente abundan los archivos que han alcanzado un notable nivel de organización y actividades, de manera que por primera vez estamos en condiciones de hacer posible un cambio trascendental que permita una mayor rentabilidad social y cultural.

Y ello es debido al hecho que existen un número creciente de archivos que funcionan con normalidad y eficiencia y que llevan a cabo experiencias consolidadas y de calidad; que el cuerpo teórico acerca de la acción cultural es sólido y emergente, y también por el hecho que las tecnologías de la información y la comunicación han dinamizado el sector. Como telón de fondo debemos considerar el impacto de la Ley de Ordenación General del Sistema Educativo (LOGSE) que favorece el acercamiento de los alumnos a los archivos al potenciar

la investigación como una fórmula de aprendizaje activo en el campo de las ciencias sociales. Con todo, el notable aumento de estudiantes que acuden al archivo en busca de información ha evidenciado la limitación de los servicios de archivo para acoger de manera eficiente un tipo de usuario muy joven e inexperto. En este sentido, es urgente proceder a la creación de un Servicio Educativo específico, integrado en el organigrama del archivo, y dotado con el espacio, el personal y los medios adecuados. Esta afluencia de jóvenes investigadores presupone también adecuar los instrumentos de búsqueda tradicionales, fomentar la inserción de los documentos y las informaciones más relevantes en la red mediante la página web y también crear materiales pedagógicos pensados para el uso de los diferentes niveles educativos.

4.3 Hacia nuevas fórmulas de gestión

El desafío que debe afrontar el archivo para conseguir un mayor reconocimiento ciudadano se saldrá con más o menos éxito en la medida que seamos capaces de cambiar algunos de aquellos elementos organizativos y doctrinales que actúan en cierta medida como un lastre. Entiendo que hay tres elementos que son vitales para cambiar la imagen y, sobre todo, superar algunas inercias organizativas y estructurales derivadas de un pasado azaroso y comprometido.

- a). La implantación de un plan de calidad que permita plantear la consecución de una serie de objetivos de mejora de los servicios y, sobre todo, el compromiso de medir su grado de cumplimiento. Este plan de calidad requiere la elaboración de un plan de actuación que conste de un catálogo que identifique los servicios que ofrece el archivo, el establecimiento de un estándar de calidad medible y evaluable, la difusión del compromiso asumido mediante su formalización en una carta de servicios, la disposición de un procedimiento para atender las quejas y sugerencias, la formación de todo el personal del archivo y la renovación y evaluación periódica del plan de calidad.
- b). La externalización de algunos servicios ofrecidos al público es también una fórmula eficaz de mejora. En este sentido, cabe señalar que este proceso debe gestionarse con responsabilidad y reservándose para el archivo el control, dirección y supervisión del servicio externalizado. Sería el caso, cada vez más frecuente, de la contratación bajo la fórmula de concurso público de servicios que se ofrecen con más eficiencia, calidad y menor coste desde la empresa privada. Nos referimos, por ejemplo, a las publicaciones, la digitalización y microfilmación, algunas actividades culturales (exposiciones, itinerarios), la desinfección y desinsectación de los depósitos, la restauración de documentos y el servicio al público (seguridad, sala de consulta) o la cesión en custodia de documentos destinados a su futura eliminación a empresas especializadas. Asimismo, es evidente que hay funciones del archivo que no pueden ser derivadas a terceros al constituir una función sustancial o que requieren de requerimientos de elevada exigencia.
- c). Innovar en la gestión de los recursos económicos es también una asignatura pendiente. Más allá de los ingresos habituales derivados del cobro de tasas sobre determinados servicios (fotocopias, reproducciones

fotográficas), son escasas las iniciativas dedicadas a incrementar los recursos económicos. En cambio, las posibilidades son muchas y variadas: acrecentar las políticas de patrocinio y mecenazgo y generar productos de merchandising constituyen dos buenas oportunidades de aumentar los recursos y también de proyectar los archivos a la sociedad. Los resultados alcanzados en el Archivo Municipal de Barcelona mediante el impulso de la campaña ciudadana “Barcelona fem memoria” –Barcelona haz memoria- y pactando la creación de productos para su venta con una empresa especializada, son alentadores.

4.4 Nuevos usuarios y nuevos usos

Actualmente contamos con una serie de estudios que permiten conocer con una cierta precisión los grandes segmentos de público (usuarios internos y externos) que visitan con asiduidad nuestros archivos, pero en todos los casos se trata de aportaciones globales que son más producto de la observación que no de estudios de carácter cuantitativo. Porque más allá de este conocimiento superficial y general de los usuarios, la archivística adolece aún de trabajos pormenorizados que indaguen de manera exhaustiva acerca de la composición de los usuarios y, sobre todo, que planteen la formulación de estrategias de relación estable y planificada con nuestro entorno social y cultural. El déficit de encuestas objetivas y fiables destinadas a profundizar en este campo es clamoroso.

En el caso del estado español una excepción lo constituye el estudio de Antoni Tarrés que abraza el ámbito de la comunidad autónoma catalana y que dibuja la situación de los archivos por lo que se refiere a la adopción de formas estructuradas de comunicación con los medios y la sociedad. La encuesta fue llevada a cabo en el año 2003 y recogió información de 128 centros archivísticos. Des éstos, el 38% declaraban llevar a cabo algún tipo de comunicación de sus servicios y actividades, pero sólo seis habían ejecutado un proyecto global de conocimiento de sus usuarios y trece habían medido el grado de satisfacción mediante la aplicación de planes de calidad. Finalmente, 78 archivos manifestaban llevar a cabo periódicamente algún tipo de actividad de difusión cultural.

En cuanto al impacto de los archivos en los medios de comunicación, sobre todo prensa, el resultado invitaba al optimismo, tanto por el número de noticias como por su talante globalmente positivo. Con todo, en el caso catalán, los resultados resultan distorsionados por la excepcional atención dispensada a los llamados “papeles de Salamanca”, que han ocupado editoriales y tribunas de opinión de manera continuada en todos los medios de comunicación. Prueba del interés ciudadano por este tema es el hecho que a lo largo del verano y otoño del año 2003 el libro de Josep Cruanyes “Els papers de Salamanca” se mantuvo en la lista de los más vendidos. Probablemente será necesario abordar un estudio del impacto de los archivos en los medios de comunicación cuando se haya atenuado la intensidad de la reivindicación de los documentos catalanes en Salamanca con la finalidad de contar con un retrato más objetivo de la realidad.

Por su parte, el Archivo Municipal de Palafrugell es de los pocos centros que cuenta con una estrategia clara de relación con los medios de comunicación. Su acción se estructura en cuatro ámbitos específicos: el primero, el archivo como noticia, refleja la relación con los medios de información generales y especializados; en el archivo como recurso se muestra el interés de los medios por utilizar imágenes y documentos del archivo; en el archivo como colaborador presenta el papel dinamizador que los profesionales del archivo pueden establecer con los medios sugiriendo investigaciones o bien elaborando y publicando noticias de relieve: Finalmente, en el archivo como protagonista se evidencian las inmensas posibilidades de propiciar la publicación de reportajes que tengan como objeto preferente el trabajo desarrollado en el archivo. El magnífico balance estadístico que presenta este centro refuerza la convicción que una política de comunicación permite superar el tradicional desconocimiento sobre las funciones del archivo y proyectarlo a la sociedad.

Este conjunto de datos evidencian que –excepto alguna experiencia aislada- se han producido escasos avances en la tarea de establecer un contacto continuo con los medios de comunicación y en el conocimiento de nuestros usuarios y que se dispone de un escaso bagaje teórico para afrontar el reto de ofrecer un servicio de calidad a nuevos segmentos de población interesados en acudir a los archivos. En último término, la aparición reciente y de carácter masivo de dos nuevos segmentos de usuarios refuerzan la convicción que debemos afrontar el reto de planificar adecuadamente nuestras políticas de marketing y comunicación que deviene en todos los sentidos una asignatura pendiente. Nos referimos a los genealogistas y a los estudiantes de primaria y secundaria.

La pasión por la genealogía está impregnando amplias capas de la población, sobre todo ciudadanos de clase media que cuentan con tiempo libre por jubilación o por distribución racional de sus horas de trabajo. En nuestro país constituye un cliente muy asiduo que presenta problemas vinculados a su formación, su interés focalizado en un determinado segmento de documentos –lo que conlleva un uso abusivo de ellos- y su crecimiento imparable. Los cursos de formación para la investigación, la duplicación de originales y una orientación personalizada pueden ayudar a integrarlos con normalidad en el mundo de los archivos. En este sentido cabe destacar la experiencia del Archivo Municipal de Torrelavega que mediante el proyecto GIO (Genealogía, Informática, Ocio) ha creado una potente base de datos de la población desde finales del siglo XVIII que facilita enormemente la búsqueda genealógica por parte de sus ciudadanos.

En cuanto a los estudiantes de primaria y secundaria ya hemos señalado que las nuevas directrices educativas y el aumento de archivos que cuentan con actividades pensadas para este sector de la población plantea el problema de la recepción organizada de un número importante de jóvenes que entran por primera vez en contacto con los archivos. La asunción por parte de los archiveros de los principios de accesibilidad a la información se da frecuentemente de bruce con una realidad menos idílica: grupos masivos de alumnos que desean acceder a los documentos faltos de orientación y formación, y con unas instalaciones y unos medios en la mayoría de casos ineficaces para atenderlos debidamente. Apuntábamos anteriormente la necesidad de potenciar la creación

de recursos pedagógicos y formalizar la creación de un Servicio Educativo específico. En todo caso, ambos tipos de usuarios plantean nuevos retos – instalaciones, uso de los recursos tecnológicos, orientación y formación- que debemos resolver satisfactoriamente si no queremos perder la ocasión histórica de trascender nuestra función más allá de los usuarios tradicionales.

* * * * *

A lo largo del artículo hemos podido constatar que los archivos debemos afrontar nuevos desafíos basados en la necesidad de mejorar nuestra imagen y fortalecer nuestra identidad institucional, potenciar nuestra proyección social y cultural, asumir nuevas formas de gestión y atender a nuevos usuarios que propician nuevos usos de los documentos y nuevas formas de acceso. En su conjunto, entiendo que estos retos reclaman por parte de los archivos la reivindicación de una mayor atención institucional y la dotación de recursos crecientes, pero también evidencian la necesidad que los archivos lideren este movimiento de recuperación de la memoria y que se manifiesta de manera muy plural en nuestra sociedad actual.

Desde el ciudadano apasionado por la genealogía hasta los grupos y asociaciones que reivindican la obertura de las fosas comunes del franquismo – por poner dos ejemplos de actualidad- se abre un amplio espectro de preocupaciones cívicas y democráticas que precisan de un sector profesional dinámico y comprometido. Y como corolario, el reto de la formación; no debemos olvidar que para ejercer estas crecientes funciones no sólo es necesario un mayor número de profesionales, sino también que éstos cuenten con una formación en ámbitos hasta ahora desatendidos como el marketing, las estrategias de comunicación, el uso de los recursos multimedia y la acción y la dinamización cultural.

Ramon Alberch i Fugueras

Presidente de la Sección de Archivos Municipales del Consejo Internacional de Archivos (ICA/SMA)

5. BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

- Alberch i Fugueras, Ramon: "Eficiencia y rentabilidad de los archivos", Actas I Jornadas sobre gestión del patrimonio documental, Córdoba: Diputación, 2000, pp. 59-76.
- Alberch i Fugueras, Ramon: El sistema de archivo, biblioteca y servicios anexos en el Ayuntamiento de Barcelona. *Bidebarrieta. Anuario de Humanidades y Ciencias Sociales de Bilbao*, I (1996), p. 349-359.
- Alberch, Ramon: *Los archivos, entre la memoria histórica y la sociedad del conocimiento*. Barcelona: editorial. UOC, 2003
- Alberch, Ramon; Boix, Lurdes ; Navarro, Natàlia ; Vela, Susanna : *Archivos y cultura. Manual de dinamización*. Gijón: ediciones Trea, 2001.
- Balzli, Beat: Les administrateurs du Reich: la Suisse et la disparition des biens des victimes du nazisme. Genève: Ed. Metropolis/Michèle Stroun, 1997.
- Bosom i Palau, Núria: "Barcelona fem Memoria. Una aposta per la implicació ciutadana als arxius", *Lligall. Revista catalana d'arxivística*, 20 (2003), p. 109-126.
- Boyd, Fraser: "People and productivity in records management", ARMA Records Management Quarterly, vol. 25 (1991), nº 2, pp. 28-33.
- Cayetano, Carmen: "Una mirada ajena: libros, archivos y archiveros", *El archivero: balance y perspectivas. XIII Jornadas de Archivos Municipales*, 2000, p. 159-170.
- Cerdá, Julio: "Sistemas hipertexto y multimedia para la difusión de documentos y la formación de usuarios", *El archivo en el entorno cultural*, Coslada, 1998, p. 69-84.
- Chabin, Marie Anne: *Je pense, donc je archive. L'archive dans la société de l'information*. Paris : L'Harmattan, 1999.
- Duranti, Luciana: "The impact of digital technology on archival science", Archival Science, 1, nº 1 (2001), pp. 39-55.
- Felipe Alcalde, E.; De Morillo Navas, M. ; Tostón Olalla, M.: Gestión de la calidad total. ISO 9000: el gestor de archivos como elemento clave. *Bilduma*, 9 (1995), p. 99-130.
- Fernández Ramos, Severiano: Los concejales y el acceso a la información. El derecho de los concejales de acceso a la documentación local. Granada: edit. Comares, 2001.
- Iturrate Colomer, Germán: «Archivo y turismo cultural: estrategias vertebradoras para un nuevo campo de actuación cultural del archivo en el ámbito del turismo », *Tría. Revista de la Asociación de Archiveros de Andalucía*, 7 (2000), p. 77-105.
- Kecskemeti, Charles: "Archivo, desarrollo y soberanía nacional", La Administración moderna de archivos y la gestión de documentos: el prontuario RAMP, París: Unesco, 1985, pp. 40-54.
- Lajeunesse, Marcel; Gravel, François: "L'utilisation des archives pour la défense et la promotion des droits du citoyen", Archivum, XLV (2000), pp. 171-189.
- Llansó i Sanjuan, Joaquim: Gestión de documentos. Definición y análisis de modelos. Bergara: Irargi, 1993.
- *Los archivos en la didáctica de las ciencias sociales*. Iber, 32, octubre-

- diciembre 2002.
- Martínez García, Luís : “La imagen de los archiveros en la sociedad española”, *Boletín ACAL*, 32 (1999), p. 20-29.
 - Moro Cabero, Manuela: El concepto de servicio en los archivos de las Administraciones Públicas: análisis teórico desde la perspectiva de la calidad total. *Jornadas Andaluzas de Documentación*, 1997, Sevilla, p. 297-303.
 - Negroponte, Nicholas: El mundo digital. Barcelona; Edic. B, 2000.
 - Newton, Carl: Strategic Planning for Records Management and Archives. Winchester: Society of Archivists, Records Management Group, 1984.
 - Pagola, Gracia; Roy, Réjean: "La gestión del conocimiento y de la información textual en soporte electrónico", El profesional de la información, 7-8 (julio-agosto 1999), pp. 16-21.
 - Prost, Antoine: “Les Français et les archives. Le sondage du journal Le Monde », *Comma*, 2003-2/3, p. 51-56.
 - Rapport Général. Mission d'étude sur la spoliation des Juifs de France. Paris: la Documentation française, 2000.
 - Roberge, Michel: La gestió dels documents administratius. Barcelona. Diputació, 1993.
 - Roberge, Michel: La gestión de calidad de los archivos. *Tábula*, 3 (1994), p. 105-120.
 - Roig, Albert: L'avaluació de la qualitat a la Gestió Documental. *Lligall. Revista catalana d'arxivística*, 12 (1997), p. 219-229.
 - Saurí i Ros, Conxa : « Mitjans de comunicació i arxius municipals : l'experiència de l'Arxiu Municipal de Palafrugell », *Lligall. Revista catalana d'arxivística*, 15 (1999), p. 185-207.
 - Tarrés i Rosell, Antoni : *Màrqueting i arxius. Una aproximació teòricopràctica*. Barcelona, V Máster en Archivística, AAC y UAB, 2003.