

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS  
POSGRADO EN BIBLIOTECOLOGÍA Y ESTUDIOS DE LA INFORMACIÓN.**

**LOS FLUJOS DE INFORMACIÓN EN UNIDADES DE ARCHIVO.**

**TESIS  
QUE PRESENTA PARA OBTENER EL GRADO DE:  
MAESTRO EN BIBLIOTECOLOGÍA Y  
ESTUDIOS DE LA INFORMACIÓN.**

**PRESENTA:**

**JUAN MIGUEL CASTILLO FONSECA.**

**DIRECTOR DE TESIS: MTRO. EGBERT J. SANCHEZ VANDERKAST.**

**MEXICO, D. F., CIUDAD UNIVERSITARIA, 2007**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## Dedicatoria

A DIOS POR ESTAR CONMIGO.

A MI ABUELA, DONDE QUIERA QUE TE ENCUENTRES.

A MI FAMILIA POR SU APOYO Y CARIÑO.

A MIS AMIGOS POR SU COMPAÑÍA.

A TODAS LAS PERSONAS QUE ME QUIEREN Y CREEN EN MI.

## AGRADECIMIENTOS

Mi más profundo agradecimiento a mi director de tesis: Mtro. Egbert Sánchez Vanderkast, por su asesoría profesional, por sus comentarios y por su apoyo incondicional en la realización de este trabajo.

También quiero agradecer:

A la Dra. Jane Russell Barnard, por sus valiosas aportaciones y profesionalismo.

A la Dra. Georgina Araceli Torres Vargas, por su dedicación y contribuciones.

Al Dr. Juan José Calva González, por sus consejos y comentarios.

Al Mtro. Álvaro Quijano Solís, por su interés, por sus observaciones, por sus sugerencias y por su cuestionamiento constante para el mejoramiento de esta tesis.

Gracias.

	<b>Pág.</b>
<b>TABLA DE CONTENIDO.</b>	<b>1</b>
<b>LISTA DE CUADROS Y FIGURAS.</b>	<b>3</b>
<b>INTRODUCCIÓN.</b>	<b>4</b>
<b>CAPÍTULO 1. LOS ARCHIVOS.</b>	<b>8</b>
<b>1.1 Conceptos.</b>	<b>9</b>
1.1.1 Documento de archivo.	9
1.1.2 La valoración y los valores documentales.	12
1.1.3 El ciclo vital del documento de archivo.	15
<b>1.2 Los Archivos: naturaleza y características.</b>	<b>17</b>
1.2.1 Archivo.	17
1.2.2 Archivo de trámite.	19
1.2.3 Archivo de concentración.	22
1.2.4 Archivo histórico.	23
1.2.5 Los procesos archivísticos.	25
<b>CAPÍTULO 2. NUEVAS PERSPECTIVAS EN LA ADMINISTRACIÓN DE ARCHIVOS.</b>	<b>32</b>
2.1 Flujos de información.	33
2.2 Valor de la información.	43
2.3 La gestión del conocimiento.	46
2.3.1 Conocimiento.	49
2.3.2 La organización de la memoria institucional en archivos.	50
2.4 Triada en la administración de archivos.	51

	Pág.
<b>CAPÍTULO 3. EL ENFOQUE DE SISTEMAS Y LOS FLUJOS DE TRABAJO EN ORGANIZACIONES.</b>	<b>53</b>
<b>3.1 Concepto de sistema.</b>	<b>54</b>
<b>3.2 La metodología de sistemas blandos.</b>	<b>56</b>
<b>3.2.1 Principios generales y características de la metodología de sistemas blandos.</b>	<b>56</b>
<b>3.3 Concepto de flujos de trabajo.</b>	<b>66</b>
<b>3.4 Características de los flujos de trabajo.</b>	<b>69</b>
<b>CAPÍTULO 4. PROPUESTA PARA EL MANEJO DE LOS FLUJOS DE INFORMACIÓN EN LOS ARCHIVOS DEL INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL.</b>	<b>72</b>
<b>4.1 Ubicación del sistema. (Breve historia del Instituto Politécnico Nacional.)</b>	<b>73</b>
<b>4.1.1 Los archivos del IPN.</b>	<b>76</b>
<b>4.2 Identificación perceptiva de la situación problemática.</b>	<b>86</b>
<b>4.3 Construcción de la definición raíz.</b>	<b>86</b>
<b>4.4 Definición raíz.</b>	<b>91</b>
<b>4.5 Análisis, selección e implementación de alternativas.</b>	<b>91</b>
<b>4.6 Cambios deseables y factibles.</b>	<b>94</b>
<b>4.7 Sistema de monitoreo y evaluación.</b>	<b>109</b>
<b>CONCLUSIONES.</b>	<b>111</b>
<b>ANEXOS.</b>	<b>113</b>
<b>Anexo 1. Guía de entrevista.</b>	<b>114</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.</b>	<b>120</b>

**LISTA DE CUADROS Y FIGURAS. Pág.**

**LISTA DE CUADROS.**

<b>Cuadro 1. Ciclo vital del documento.</b>	<b>16</b>
<b>Cuadro 2. Sistema CATWOE.</b>	<b>64</b>
<b>Cuadro 3. Fases del ciclo vital del documento y los flujos de información en unidades de archivo.</b>	<b>99</b>

**LISTA DE FIGURAS.**

<b>Figura 1. Pasos para comprender el sistema en la organización.</b>	<b>37</b>
<b>Figura 2. Jerarquía vertical.</b>	<b>38</b>
<b>Figura 3. Organización por áreas funcionales.</b>	<b>39</b>
<b>Figura 4. Red de trabajo.</b>	<b>40</b>
<b>Figura 5. Red de trabajo con mayor difusión.</b>	<b>40</b>
<b>Figura 6. Percepciones humanas: dato, información y conocimiento.</b>	<b>50</b>
<b>Figura 7. Procesamiento de la información registrada en documentos de archivo.</b>	<b>52</b>
<b>Figura 8. El proceso básico de la metodología de sistemas blandos.</b>	<b>58</b>
<b>Figura 9. El proceso de inquirir que usa el “modo 1” de la metodología de sistemas blandos.</b>	<b>60</b>
<b>Figura 10. Esquema de Checkland para resolver problemas.</b>	<b>62</b>
<b>Figura 11. Pasos esenciales de la metodología de Checkland.</b>	<b>65</b>
<b>Figura 12. Estructura orgánica del Decanato.</b>	<b>80</b>
<b>Figura 13. Modelo conceptual, proceso de organización de material documental en unidades de archivo.</b>	<b>92</b>
<b>Figura 14. Esquema general de solución al problema.</b>	<b>94</b>

## LOS FLUJOS DE INFORMACIÓN EN UNIDADES DE ARCHIVO.

### INTRODUCCIÓN.

El presente trabajo de investigación estudia el tema de los flujos de información en unidades de archivo, tomando como ejemplo al Instituto Politécnico Nacional, como un estudio de caso.

La desorganización de los datos en las instituciones genera la pérdida de su experiencia y conocimiento propio. En el México de hoy a pesar de los avances en la tecnología, los archivos han sido relegados, olvidados y abandonados como bodegas sin valor.

Dentro de las instituciones, el tener una mejor planificación en la generación y uso de datos, mejorarán aspectos económicos al interior de la misma, por ello como lo señala Castells, esto implica “un proceso de reestructuración profundo, caracterizado por una mayor flexibilidad de la gestión; la descentralización e interconexión de las empresas, tanto interna como en su relación con otras; aumento de poder considerable del capital frente al trabajo.”<sup>1</sup>, asimismo “las redes informáticas interactivas crecen de modo exponencial, generando nuevas formas y canales de comunicación, y dando forma a la vida a la vez que ésta les da forma a ellas.”<sup>2</sup>

Es importante señalar que el tema de los flujos de Información en el ámbito archivístico aún se encuentra en estudio muy aislado. En México, estos flujos de información han sido tratados desde hace más de diez años en diferentes disciplinas.

---

<sup>1</sup> Castells, Manuel. La Sociedad Red. Madrid. Alianza, 3era. Edición. 2005. Vol. I. Pág.27

<sup>2</sup> Ibid. Pág. 28

El presente trabajo de investigación pretende evidenciar el comportamiento de los flujos de información en unidades de archivo. Además con la intención de proponer un modelo que permita a las instituciones generar, situar, controlar la memoria institucional para competir eficientemente.

En este sentido, el trabajo tiene como objetivo general proponer una metodología para el manejo de los flujos de información en las unidades de archivo, que permita controlar y administrar la memoria institucional del Instituto Politécnico Nacional (IPN), mediante el enfoque de sistemas blandos y normalizar la aplicabilidad de los procesos archivísticos.

La hipótesis principal que plantea el trabajo es: la metodología de sistemas blandos al identificar los flujos de información de los documentos de archivo, contribuye a mejorar los flujos de trabajo en las unidades de archivo.

El procedimiento para llevar a cabo esta investigación fue a través de la identificación de la situación actual que posee el IPN, empleando para ello, la metodología de sistemas blandos,

La situación detectada en forma general en el IPN, y de acuerdo al diagnóstico realizado para este trabajo, es la siguiente:

1. Los archivos de las oficinas del IPN, están saturados por materiales documentales.
2. Carecen de procedimientos y políticas o lineamientos que regulen el flujo y control de la información.
3. Algunas áreas administrativas realizan depuraciones documentales sin criterios de valoración, es decir destruyen información que puede tener un valor informativo y de conocimiento para la organización.

4. No se cuenta con el personal especializado en archivonomía para encargarse de los archivos y documentos.

5. No existen medidas de seguridad, en caso de algún siniestro, con lo cual se arriesga la acumulación de información registrada y resguarda en las unidades archivísticas.

6. Falta conciencia para apoyar los procesos organizacionales de automatización, en caso de querer agilizar la recuperación de la información.

7. Los documentos en los archivos, son expuestos a condiciones de deterioro físico, esto es por que no se preocupan por tener las medidas de control ambiental para que perdure más la información.

El planteamiento general del problema radica en que la desorganización, el olvido de los datos y la mala administración de los flujos de información en las instituciones, genera la pérdida de su experiencia y memoria institucional propia.

Esto es debido a que si las instituciones no se preocupan por mantener su información debidamente organizada en sus archivos, difícilmente podrán tomar mejores decisiones.

La aportación que se espera con esta investigación es:

Aportar conceptos y prácticas disciplinarias a la Archivonomía en México, en materia de sistemas y flujos de información.

Para llevar a cabo este trabajo se elaboraron cuatro capítulos, el primero de ellos denominado “**Los Archivos**”, en donde se definen los conceptos básicos empleados en los archivos, como, los documentos de archivo, sus valores primarios y secundarios y el ciclo vital del documento.

En el segundo capítulo denominado **“Nuevas perspectivas en la administración de archivos”**, se define y explican los flujos de información, el valor de la información y la administración del conocimiento, para finalmente explicar su relación.

El tercer capítulo denominado **“El enfoque de sistemas y los flujos de trabajo en organizaciones”**, define y explica la metodología de sistemas blandos, además se explican los flujos de trabajo y las etapas para su construcción.

Finalmente en el cuarto capítulo denominado **“Propuesta metodológica para el manejo de los flujos de información en los archivos del Instituto Politécnico Nacional”**, se describen los antecedentes de la institución y sus archivos, así mismo se identifica la situación de la problemática y se estructura la definición raíz, conforme a la metodología de sistemas blandos, para posteriormente analizar la selección de alternativas, de donde surge la propuesta respectiva de este trabajo.

## **CAPÍTULO 1. LOS ARCHIVOS.**

## **CAPÍTULO 1. LOS ARCHIVOS.**

En este capítulo se presentan los conceptos básicos que se utilizan en los archivos, como son los documentos de archivo, la valoración primaria y secundaria, el ciclo vital del documento, los tipos de archivo y los procesos archivísticos que siguen, con la finalidad de poder relacionarlos en los capítulos siguientes.

### **1.1 Conceptos.**

Los archivos reflejan mediante los datos escritos en los documentos, las actividades, funciones, antecedentes, aprendizaje y desarrollo de una organización.

Las instituciones generan documentos en el quehacer de sus actividades, dichos documentos son las fuentes primarias de la gestión administrativa. Este cúmulo de documentos genera archivos que deben organizarse ya que conforman la experiencia, la evolución y se convertirán en la memoria institucional documentada, por lo anterior es necesario identificar los conceptos básicos que se utilizan en la gestión de archivos.

#### **1.1.1 Documento de archivo.**

Los documentos de archivo nacen con la finalidad de comprobar, documentar y dar fé, sobre actos administrativos, jurídicos, económicos, mercantiles, etc., y como tal, en el momento en que se constituyen en testimonio y prueba de acto, se convierten también en objetos de información por cuanto no podrá existir testimonio documentado, si no hay documentos. Es decir el archivo contiene documentos de archivo y los documentos de archivo, contienen datos e información.

Para comprender mejor el concepto señalaremos que el “documento de archivo es aquel que registra un hecho, acto administrativo, jurídico, fiscal o contable, creado, recibido, manejado y usado en el ejercicio de las facultades y actividades de las dependencias y entidades.”<sup>1</sup>

El documento de archivo “se genera siempre bajo unos determinados parámetros, legales, jurídicos, económicos o sociales que condicionan siempre su contenido informativo, contenido que permanece inalterable como testimonio para los propios actores del hecho documentado y también para los futuros consultantes del documento.”<sup>2</sup>

Para Aurelio Tanodi, “el documento de archivo es el soporte que contiene un texto que es el resultado de una actividad administrativa de una entidad, efectuada en cumplimiento de sus objetivos y finalidades. La actividad administrativa se toma en su sentido extenso, de las gestiones internas y trámites internos y externos considerados de índole administrativa, contable (económico-financiero) y jurídica (que dan pruebas sobre los derechos y deberes”).<sup>3</sup>

Como podemos observar el documento de archivo tiene características que lo hacen único, irreplicable, independientemente de su soporte documental y registra información de hechos en función de un acto jurídico, administrativo y económico.

---

<sup>1</sup> IFAI. Lineamientos Generales para la Organización y Conservación de los Archivos de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal. Diario Oficial de la Federación. México. 20 de febrero 2004. Pág. 2.

<sup>2</sup> Núñez Fernández, Eduardo. Organización y Gestión de Archivos. España, 1999. Pág. 546.

<sup>3</sup> Tanodi, Aurelio. Introducción a la Ordenación y Clasificación en Archivística. Santiago (Chile): PNUD, 1981-1982. Pág. 5.

“Los documentos de Archivo son piezas destinadas, por su naturaleza, a ser conservadas a título de prueba o de información por la administración o la persona que los recibió o estableció.”<sup>4</sup>

En una publicación del Archivo General de la Nación de 1988, los documentos de archivo son “piezas destinadas, por su naturaleza, a ser conservadas a título, o prueba, o de información por la administración, o la persona que los recibió o estableció.”<sup>5</sup>

Núñez Fernández, por su parte afirma que los documentos de archivo son “documentos que contienen una información cualquiera que sea su cronología, su forma y su soporte material, producidos o recibidos por toda persona física o jurídica y por todo servicio u organismo público o privado, en el ejercicio de su actividad.”<sup>6</sup>

Los documentos de archivo son la fuente escrita que nace de las funciones y actividades regulares en una institución. Son todos aquellos que dan soporte y validez a las gestiones administrativas o contables.

Según Núñez Fernández, “el documento de archivo es, en si mismo, información y por extensión lo es el conjunto orgánico, la estructura documental a la que pertenece, es decir, el archivo.”<sup>7</sup>

Por lo anterior un documento de archivo es aquel que cuenta con un soporte, tiene información, contenido y además se genera para dar fé y valor a las funciones y actividades que se generan en una institución.

---

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> Couture, Carol, Yves Rousseau-Jean. Los Archivos en el Siglo XX. AGN. México. 1988. Pág. 359

<sup>6</sup> Núñez Fernández, Eduardo. Organización y Gestión de Archivos. España. 1999. pág. 545.

<sup>7</sup> Ibid.

### **1.1.2 La valoración y los valores documentales.**

Los documentos de archivo, requieren de procesos de valoración, en donde se identifica su validez para la institución, así como su permanencia en alguna de las etapas de archivo, ya sea trámite, concentración o histórico, que veremos más adelante.

El concepto sobre valoración ha sido relacionado con diferentes procesos, tales como la selección, el descarte, el expurgo en diferentes etapas de la archivística y ha sido el punto de partida para la valoración dentro de muchos ámbitos y objeto de una amplia discusión en las últimas décadas.

Por lo tanto la valoración debe ser un trabajo de análisis y reflexión ya que implica un amplio conocimiento de los antecedentes y evolución de la estructura institucional que los generó, así como de identificar las funciones y actividades que dieron origen a los documentos, además de la nomenclatura de su organización y administración documental.

Los documentos poseen valores documentales primarios y secundarios.

Con la finalidad de aclarar este concepto, señalaremos al “Valor documental: condición de los documentos que les confiere características administrativas, legales, fiscales o contables en los archivos de trámite o concentración (valores primarios); o bien, evidenciales, testimoniales e informativos en los archivos históricos (valores secundarios).”<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> IFAI. Lineamientos Generales para la Organización y Conservación de los Archivos de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal. Diario Oficial. 20 de febrero 2004. Pág. 3.

A fin de aclarar en que consisten los valores primarios, definiremos cuales son y las características que tienen los valores particulares que los constituyen.

## **VALOR PRIMARIO**

Le corresponde a los documentos mientras sirven al área o departamento productor y al iniciador, destinatario o beneficiario del documento, y ayuda a resolver asuntos inmediatos o administrativos, a través de los valores legales, fiscales, contables y administrativos que tienen los documentos.

### **1 VALOR LEGAL;**

Son los documentos que sirven como testimonio de ley o ante la ley.

Carol Couture, lo define como un “valor atribuido a un documento, durante el inventario, según las leyes municipales, provinciales y federales.”<sup>9</sup>

El valor legal es una característica que se extingue al extinguirse la disposición legal o jurídica que lo activa.

### **VALOR CONTABLE;**

Sirve de referencia y de aplicación o justificación de operaciones destinadas al control presupuestario sirviendo como testimonio ante las dependencias autorizadas.

Depende de las disposiciones de la Hacienda Pública, ya que sirve de base o prueba principal para justificar el pago de impuestos.

---

<sup>9</sup> Couture Carol, Jean- Yves Rousseau. Los Archivos en el Siglo XX. AGN. México. 1988. Pág. 433.

### **3 VALOR ADMINISTRATIVO;**

Es un “valor atribuido a un documento durante el inventario, asociándole periodos de conservación que evalúan temporalmente la importancia administrativa de un documento relacionado al desarrollo normal de las operaciones de la institución.”<sup>10</sup>

En este punto es importante definir también, en que consiste el valor secundario y cuales son sus valores que lo componen, por lo cual describiremos uno a uno.

#### **VALOR SECUNDARIO;**

El valor secundario está representado en los documentos por los valores históricos, informativos y evidenciales, y puede surgir una vez agotado el valor primario. Se clasifican como predecibles, importantes y complementarios, se valoran como conservación permanente, se valoran en el archivo de concentración.

### **4 VALOR HISTÓRICO;**

Es aquel que posee un documento como fuente testimonial primaria para el análisis de la historia o la memoria institucional de la historia.

Generalmente presenta un debate, entre historiadores y archivistas, mientras los primeros consideran que se debe de conservar todo por si algún material, se convirtiera en histórico, el archivista deberá valorar su trascendencia.

---

<sup>10</sup> Ibid. Pág.432

## **5 VALOR INFORMATIVO;**

Es aquel que nos sirve de referencia y testimonio para la reconstrucción y análisis de cualquier actividad administrativa.

La aplicación de estos valores permite asignar periodos de guarda o de vigencia documental, y son útiles para la constitución de los catálogos de disposición documental, que son un “registro general y sistemático que establece los valores documentales, los plazos de conservación, la vigencia documental, la clasificación de reserva o confidencialidad y el destino final”<sup>11</sup>, con lo cual se conocen los tiempos de permanencia en cada una de las diferentes fases del ciclo vital del documento.

Estos valores ayudan a administrar mejor los documentos, ya que con ellos se logra determinar que documentos, por su importancia, deben permanecer mayor o menor tiempo en los archivos, ya sea de trámite o de concentración o inclusive sirven para determinar los de carácter histórico o permanente.

### **1.1.3 Ciclo vital del documento de archivo.**

Antes de comenzar a revisar las definiciones de archivos y sus fases, es importante identificar al ciclo vital del documento de archivo para conocer las características que imperan en los documentos cuando se encuentran en su vida activa, semiactiva e inactiva.

El llamado “Ciclo vital del documento de archivo,”<sup>12</sup> consta de tres fases o etapas de vida por las cuales los documentos se guardan el tiempo necesario en los archivos hasta que se cumple la función por la cual fueron creados.

---

<sup>11</sup> IFAI. Lineamientos Generales para la Organización y Conservación de los Archivos de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal. Diario Oficial de la Federación. 20 de febrero 2004. Pág. 2.

<sup>12</sup> Heredia Herrera, Antonia. Archivística General Teoría y Práctica. Pág. 174.

En este apartado podríamos considerar que el ciclo de vida, en donde un individuo crece, nace, se reproduce y muere, tiene afinidad con el llamado ciclo vital del documento.

Las etapas de este ciclo vital del documento son las estancias en las cuales los documentos son conservados de acuerdo a su uso, y están representadas por el archivo de trámite, el archivo de concentración y el archivo histórico.

**Cuadro 1. Ciclo vital del documento.<sup>13</sup>**

**CICLO VITAL DEL DOCUMENTO**

ARCHIVO DE TRAMITE	VALORACION PRIMARIA TRANSFERENCIA PRIMARIA	ARCHIVO DE CONCENTRACION	VALORACION SECUNDARIA TRANSFERENCIA SECUNDARIA	ARCHIVO HISTORICO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los expedientes tienen un uso de gestión constante.</li> <li>• De uso continuo e inmediato</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son expedientes cuya gestión ha concluido y se conservan para un uso de referencia.</li> <li>• Uso esporádico</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los expedientes ya no tienen una utilidad institucional</li> <li>• Son de interés para la investigación</li> </ul>

Con respecto al cuadro 1, se puede mencionar que los archivos de trámite, después de contener por un tiempo a los documentos que se encuentran en gestión o vigentes, deben transferirse al término de dicha gestión, previa valoración primaria al archivo de concentración, en donde la documentación se resguardará hasta que expiren sus plazos de conservación, para después realizar una valoración secundaria y determinar si contienen valores históricos y poder ser transferidos o depurados.

<sup>13</sup> Cuadro elaborado por el autor.

## **1.2 Los Archivos: naturaleza y características.**

En este apartado a fin de conocer sobre la naturaleza y características de los archivos, se definirá en primer lugar lo que significa la palabra archivo, así como a los archivos de trámite, concentración e histórico, siguiendo el ciclo vital del documento de archivo, con la finalidad de diferenciar los elementos que particularizan y definen a cada uno de estas fases donde deberán ser depositados los documentos con actividad legal, administrativa o histórica.

### **1.2.1 Archivo.**

Para identificar cada una de las fases de archivo de acuerdo al ciclo vital del documento, es importante conceptualizar en términos generales la definición principal de archivo.

El archivo dentro de la organización de una institución o dependencia es definido como “el encargado de agrupar, coordinar, orientar y armonizar el planteamiento de las actividades en materia de información. Así mismo formulará principios encaminados a evitar problemas que dificulten la transmisión y el intercambio de la información.”<sup>14</sup>

De acuerdo con lo señalado en los Lineamientos Generales para la Organización y Conservación de los Archivos de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal, el archivo es el “conjunto orgánico de documentos en cualquier soporte, que son producidos o recibidos en el ejercicio de sus atribuciones por las dependencias y entidades.”<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> Archivo General de la Nación. Principios y Métodos para el Manejo de Documentación en Trámite: Antología/AGN. Dirección de Administración de Documentos de Gobierno Federal. México. AGN. 1995. Pág. 46.

<sup>15</sup> IFAI. Lineamientos Generales para la Organización y Conservación de los Archivos de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal. Diario Oficial de la Federación. 20 de febrero 2004. Pág. 2.

En materia archivística, Theodore Schellenberg, señala que los archivos son “aquellos registros (documentos) de cualquier institución pública o privada que hayan sido considerados ameritar (valorados) para su preservación (conservación) permanente con fines de investigación o para referencia y que han sido depositados o escogidos (seleccionados) para guardarse en una institución archivística.”<sup>16</sup>

Elio Lodolini, menciona al archivo como, “el conjunto de documentos que se forman en el ámbito de una persona física o jurídica (o conjunto de oficinas o de órganos de esta última) – o aún, agregamos el de una asociación de hecho- en el curso o desarrollo de su actividad y, por tanto, ligados por un vínculo necesario; los cuales, una vez perdido el interés para el desarrollo de la actividad misma, han sido seleccionados para la conservación permanente como bienes culturales.”<sup>17</sup>

El Consejo Internacional de Archivos, tiene tres acepciones para los archivos:

1. “Conjunto de documentos, sea cual sea su fecha, su forma o su soporte material, producidos o recibidos por toda persona física o moral, y por todo servicio u organismo público o privado, en el ejercicio de su actividad, y son, ya conservados por sus creadores o por sus sucesores para sus propias necesidades, una vez transmitidos a la institución de archivos competente en razón de su valor archivístico.
2. Institución responsable de la acogida, tratamiento, inventariado, conservación y servicio de los documentos.
3. Edificio o parte de edificio donde los documentos son conservados.”<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> Schellenberg T. R., Archivos Modernos Principios y Técnicas. Págs. 38-39.

<sup>17</sup> Lodolini, Elio. Archivística: Principios y Problemas. Pág. 76.

<sup>18</sup> International Council on Archives. Dictionary of Archival Terminology. Pág. 22.

De las definiciones anteriores, observamos que es visto como una institución integral, que posee un inmueble especial para sus funciones, actividades y servicios. También lo identificamos como un departamento al interior de una institución, capaz de administrar el flujo documental.

Además podemos decir que un archivo es aquel que contiene los documentos que una institución genera y/o recibe a partir de sus funciones y actividades que desarrolla, asimismo son los documentos que un individuo genera a lo largo de su vida o de su propia actividad y también es considerado como el lugar en donde se resguardan dichos documentos, para este trabajo se considerara la acepción de Schellenberg.

### **1.2.2 Archivo de trámite.**

La primera fase del ciclo vital del documento es el archivo de trámite, también se le conoce como archivo activo, archivos de área, archivo administrativo, o archivo departamental, en México es concebido de acuerdo a los Lineamientos Generales para la Organización y Conservación de los Archivos de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal, como la “unidad responsable de la administración de documentos de uso cotidiano y necesario para el ejercicio de las atribuciones de una unidad administrativa.”<sup>19</sup>

Los archivos de trámite “contienen documentación de asuntos que se encuentran en movimiento frecuente para la toma de decisiones,”<sup>20</sup> se generan principalmente en las áreas u oficinas administrativas y:

---

<sup>19</sup> IFAI. Lineamientos Generales para la Organización y Conservación de los Archivos de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal. Diario Oficial. 20 de febrero 2004. Pág. 2.

<sup>20</sup> Glosario de Terminología Archivística y de Ciertas Expresiones de Administración. México. SEP. Dirección General de Publicaciones y Bibliotecas. Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía. Pág. 23.

“a) Son aquellos que contienen expedientes de asuntos en trámite o movimiento y cuya consulta es frecuente para la toma de decisiones.

b) Son los que dan servicio directo y constante a las dependencias de una unidad.”<sup>21</sup>

El Glosario de terminología archivística y ciertas expresiones de administración lo define como “el conjunto de expedientes y asuntos vigentes que por su naturaleza y frecuente consulta, deben permanecer en dicho acervo”.<sup>22</sup> Tales archivos se nutren como se mencionó de la correspondencia, que es en sí una comunicación que sirve para informar, solicitar, girar alguna instrucción o comunicar.

Para clarificar la idea, el expediente es definido como “Conjunto de papeles y de documentos que se relacionan con un mismo tema o con un aspecto de un tema, integrados en un archivero, y guardados según un orden lógico, comúnmente por orden cronológico.”<sup>23</sup>

Una definición de archivo de trámite proporcionada por el Archivo General de la Nación se le denomina como “la unidad que conserva en guarda los expedientes para su uso inmediato. Conserva documentación activa hasta el término de su utilidad administrativa dentro del área que los reúne en razón de su actividad.”<sup>24</sup>

---

<sup>21</sup> Ibid. Pág. 23.

<sup>22</sup> Glosario de Terminología Archivística y de Ciertas Expresiones de Administración. México. Secretaría de Educación Pública. Dirección General de Publicaciones y Bibliotecas. Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía. 1980. Pág. 121.

Se usa este glosario por ser el único en su tipo, generado por una institución reconocida, no existiendo otras versiones más actualizadas.

<sup>23</sup> Couture Carol, Jean- Yves Rousseau. Los Archivos en el Siglo XX. AGN. México. 1988. Pág. 433.

<sup>24</sup> Archivo General de la Nación. Principios y Métodos para el Manejo de Documentación en Trámite: Antología/AGN. Dirección de Administración de Documentos de Gobierno Federal. México. AGN. 1995 Pág. 57.

En este tipo de archivo se da seguimiento de asuntos en trámite, es factor importante para la gestión de asuntos y actividades en una unidad administrativa.

El archivo de trámite es importante ya que, “garantiza el seguimiento eficaz y actual de la documentación, para esto se cuentan con procesos archivísticos; (expedientar, clave de oficio, tipología documental, análisis documental, organización, clasificación, por solo nombrar algunos); que permiten llevar un claro control, mayor rapidez a los asuntos por los cuales fue generado.

Todos los documentos oficiales, es decir generados y con valor para la institución, deberán ser archivados en los expedientes que les corresponden.

En el caso de un asunto nuevo, se deberá abrir un expediente y registrarse en las tarjetas de control.”<sup>25</sup>

“Una vez que un expediente se considere que debe ser dado de baja del archivo de trámite para enviarlo al de concentración, deberá ir acompañado de una relación e indicando el plazo de conservación que se crea conveniente, anotando en la tarjeta de registro que el expediente fue dado de baja, así como también la fecha y la relación con que fue enviado al archivo de concentración.”<sup>26</sup>

La importancia de este tipo de archivos es vital ya que reúne y concentra información de la institución, es el primer paso para su ordenación y control a través de los demás archivos, sirve para la toma de decisiones, por lo mismo debemos definir el sistema y los métodos de clasificación para la guarda y disposición documental.

---

<sup>25</sup> Heredia Herrera, Antonia. Archivística General: Teoría y Práctica. 4ta. Edición. Sevilla España. Pág. 287.

<sup>26</sup> Ibid. Pág. 288

Son indicadores para la organización del creciente o decreciente movimiento o trámite de asuntos; representa la memoria organizada de la institución. Dentro de los mismos se deben de realizar tareas de planeación, dirección y control documental en la vinculación con las actividades de las áreas administrativas.

### **1.2.3 Archivo de concentración.**

La segunda fase corresponde al archivo de concentración, este tipo de archivos es denominado como archivo de transferencia, semiactivo, intermedio, de depósito o llamados erróneamente archivos muertos, por que ya no tienen tanta relevancia, ni vigencia y su consulta es poco frecuente, por lo cual se le señala como algo sin uso.

Los archivos de concentración resguardan a los documentos que “son conservados durante un período de guarda precaucional, ya que éstos han perdido prácticamente la utilidad por la cual habían sido creados.”<sup>27</sup>

El archivo de concentración es la “unidad responsable de la administración de documentos cuya consulta es esporádica por parte de las unidades administrativas de las dependencias y entidades, y que permanecen en él hasta su destino final.”<sup>28</sup>

El Glosario de Terminología Archivística lo define; “son aquellos en los que se conserva la documentación de asuntos concluidos o que ya no requieren trámite frecuente.”<sup>29</sup>

---

<sup>27</sup> Archivo General de la Nación. Normatividad Archivística. AGN. Secretaría de Gobernación. México. 1996. Pág. 57.

<sup>28</sup> IFAI. Lineamientos Generales para la Organización y Conservación de los Archivos de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal. Diario Oficial. 20 de febrero 2004. Pág. 2.

<sup>29</sup> Glosario de Terminología Archivística y de Ciertas Expresiones de Administración. México. SEP. Dirección General de Publicaciones y Bibliotecas. Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía. Pág. 23.

También señala que “son los que se integran con expedientes depurados de los archivos de trámite y de los que habrá de seleccionarse el material que pasará a formar parte del acervo del archivo histórico y aquel que debe de ser eliminado o dado de baja”.<sup>30</sup>

Además se dice que “son archivos semipasivos que dan servicio a todas las áreas de una institución recibiendo de ellas y/o de los archivos de transferencia la documentación correspondiente, proporcionándoles servicio de préstamo y consulta”.<sup>31</sup>

La importancia de este tipo de archivos radica en que éstos se encuentran en lugares con mayor espacio y permite facilitar la consulta y no estorbar el desarrollo común de las gestiones; apoya de manera más descongestionada la valoración primaria, hasta que ésta se extingue, dando paso a la valoración secundaria que recae directamente en los archivos históricos.

#### **1.2.4 Archivo histórico.**

La tercera y última fase del ciclo vital del documento, la cubre el archivo histórico, también conocido como archivo inactivo, donde “la documentación es seleccionada por su valor informativo, histórico y cultural, se conserva a perpetuidad, en condiciones que garanticen su integridad y transmisión a las generaciones futuras, por cuanto constituyen parte del patrimonio histórico de las naciones y por ende de la humanidad.”<sup>32</sup>

---

<sup>30</sup> Ibid. Pág. 23.

<sup>31</sup> Archivo General de la Nación. Normatividad Archivística. AGN. Secretaría de Gobernación. México, 1996. Pág. 607.

<sup>32</sup> Cruz Mundet, José Ramón. Manual de Archivística. 2ed. Fundación Germán Sánchez Ruipérez. Madrid 1996. Pág. 98.

El archivo histórico es la “unidad responsable de organizar, conservar, administrar, describir y divulgar la memoria documental institucional.”<sup>33</sup>

Esta clase de archivos está constituida por “documentos que después de haber permanecido en un archivo de concentración, son útiles para investigaciones y conocimientos de antecedentes e información de trascendencia en la evaluación histórica de una entidad o institución.”<sup>34</sup>

El instructivo sobre correspondencia y archivo de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes define al archivo histórico como "el lugar en donde se concentra toda la documentación que por su importancia debe conservarse indefinidamente, como es la relativa a la legislación, proyectos, obras, expedientes personales y todos aquellos asuntos que constituyen medularmente, la historia de la institución.”<sup>35</sup>

El ciclo vital ayuda a regular la estancia de los documentos, ya sea ésta en el archivo de trámite, concentración o histórico; disminuyendo en gran medida los crecientes volúmenes de documentación que son generados dentro de las instituciones.

La importancia principal de este tipo de archivos está basada en tres grandes rubros:

- a) La investigación.
- b) La difusión de sus acervos.
- c) La conservación y preservación.

---

<sup>33</sup> IFAI. Lineamientos Generales para la Organización y Conservación de los Archivos de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal. Diario Oficial de la Federación. 20 de febrero 2004. Pág. 2.

<sup>34</sup> Glosario de Terminología Archivística y de Ciertas Expresiones de Administración. México. Secretaría de Educación Pública. Dirección General de Publicaciones y Bibliotecas. Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía. 1980. Pág. 21.

<sup>35</sup> Secretaría de Comunicaciones y Transportes. Instructivo sobre Correspondencia y Archivo. Dirección General de Administración. Departamento de Correspondencia y Archivo. México. 1964. Pág. 284.

En el primer apartado, la investigación permite la búsqueda de las fuentes primarias a través de los documentos para sustentar y concretizar hipótesis, de vital importancia para describir el desarrollo de sociedades.

En el segundo apartado, es importante difundir las fuentes culturales que se encuentran en los archivos históricos y mostrar el patrimonio nacional a la sociedad con el objeto de identificar sus raíces, costumbres, leyendas y tradiciones.

En el tercer apartado, la relación de conservación y preservación se dicta porque en la primera se debe de guardar el documento permanentemente y necesita del lugar adecuado para tal efecto, por otra parte la preservación es en sí un conjunto de técnicas de prevención que ayudan a que la conservación sea más efectiva de los documentos.

### **1.2.5 Los procesos archivísticos.**

Las actividades básicas que se deben de realizar en los archivos son:

“La primera está enfocada al análisis de procesos, es decir, a la descripción, caracterización y reconocimiento de los procesos al interior de la organización como fuentes de generación documental.

Una segunda área lo constituye el análisis de información documental, para lo cual se analiza en qué fases de los procesos de trabajo se producen documentos y los soportes o medios donde estos se registran.

Una tercera área comprende la selección y valoración documental en los lugares donde se genera y se dispone (archivos de gestión o de oficina), efectuando una preselección y prevaloración de la misma.

Finalmente, una cuarta área abocada al desarrollo de mecanismos de control, para verificar como se está produciendo la documentación y como debe fluir sin interferencias, desvíos o retrasos hacia el archivo o los lugares destinados para un depósito parcial o permanente.”<sup>36</sup>

Explicando de manera más clara los procedimientos que se llevan acabo en estos archivos encontramos los siguientes:

### **Apertura de expediente.**

Consiste en “conformar un expediente de un asunto o trámite específico de acuerdo a ciertas políticas establecidas y respetando un orden previamente establecido”,<sup>37</sup> es decir la apertura depende de la institución, de la naturaleza de sus funciones y de sus políticas.

### **Recepción de documentos de entrada.**

Los documentos no necesariamente nacen o se crean en la unidad, en ocasiones se generan fuera de ésta; “cuando la documentación se genera en otras áreas ajenas a las institución, la documentación que es enviada a la unidad es recibida en correspondencia, en esta unidad recae la obligación de verificar que la documentación presente varias características para poder realizar su recepción, entre ellas:

Que las piezas estén dirigidas y competan a la entidad a la que sirve.

Las piezas deben estar firmadas por el remitente.

Recibir documentación vigente.

Sellos y acuse.

---

<sup>36</sup> Escobedo Guerrero, Sergio. Bibliotecario Documentalista Especialización en Archivística Universidad José Santos Ossa Chile-Antofagasta 2002. Pág. 34.

<sup>37</sup> Ibid. Pág. 48

Cuidado y manejo de la documentación.

No firmar sin cotejar la información y el documento.”<sup>38</sup>

### **Despacho de correspondencia de salida.**

Es el procedimiento para enviar la documentación que se genera en una institución y debe de enviarse a otro lugar. “Es aquella documentación que se produce dentro de la organización y su destino es un medio ambiente externo a ésta. Y puede ser externa local y externa foránea.”<sup>39</sup>

Esta actividad permite mantener la comunicación y el envío de paquetes a diferentes estados o áreas que requieran de estos materiales.

### **Préstamo de documentos.**

El préstamo de documentos es una actividad constante, ya que las áreas u oficinas requieren la información para poder gestionar o terminar asuntos y por ello recurren a la consulta de los expedientes.

“El préstamo es la solicitud o consulta directa a un archivo de un documento o expediente para una devolución. Se establece tomando en cuenta las necesidades de consulta del usuario y el tipo de información; en la mayoría de los archivos de trámite se tiene presente que como la documentación es activa y se le da seguimiento. Sólo se entrega al personal que labora dentro de la institución, con su respectivo vale de préstamo el cual contiene los datos del usuario como son el área que solicita, fecha, firma del solicitante.”<sup>40</sup>

---

<sup>38</sup> Archivo General de la Nación. Principios y Métodos para el Manejo de Documentación en Trámite: Antología/AGN. Dirección de Administración de Documentos de Gobierno Federal. México. AGN. 1995. Pág. 27.

Se usa el término documentación en estos casos como referente a documentos, no a la disciplina creada sobre documentación científica por Paul Otlet.

<sup>39</sup> Ibid. Pág. 28.

<sup>40</sup> Ibid. Pág. 29.

## **Expedientación.**

La expedientación es; “la acción de conformar un expediente, el cual debe de formarse estrictamente con el conjunto de documentos referentes a un mismo asunto o negocio, constituyendo su historia completa.”<sup>41</sup>

“Llamamos expediente, al conjunto ordenado de todos los documentos que se refieren a un sólo asunto, constituyendo su historia completa. Siempre que llegue al archivo un documento referente a cualquier asunto del que no existen antecedentes, se iniciará con el nuevo expediente, abriéndole su carpeta respectiva.”<sup>42</sup>

## **Clasificación.**

La clasificación es la actividad que permite agrupar por semejanzas y separar por diferencias, es un proceso previo a la ordenación archivística.

“Es el número que asignamos a la documentación permitiéndonos ahorrar tiempo en la búsqueda. Es el medio que nos permite separar y diferenciar la información además de ayudarnos a la conservación del documento con una ubicación adecuada.”<sup>43</sup>

De acuerdo a lo anterior podemos señalar que la clasificación permite la asignación de un código de identificación, que ayuda a distinguir de manera rápida el tipo de documentos o expedientes.

---

<sup>41</sup> González Ramírez, Luís. Archivonomía. Editorial México. Pág. 124.

<sup>42</sup> Mercadillo Lamicq, Manuel. Ochoa, José Tomas. Manual de Instrucciones. Archivo General de la Nación. Pág. 28.

<sup>43</sup> Carol Couture y Jean- Yves Rousseau. Los Archivos en el Siglo XX. Pág. 226.

La clasificación “consiste en considerar el conjunto de los conocimientos, como la unidad susceptible a subdividirse en grupos”<sup>44</sup>

Por lo anterior, la clasificación no sólo permite asignar códigos, sino también subdividir las partes de un fondo, ya sea en secciones, subsecciones, series o subseries documentales.

Es importante mencionar que para realizar esta actividad, es necesario un cuadro general de clasificación archivística, que es el “instrumento técnico que refleja la estructura de un archivo con base en las atribuciones y funciones de cada dependencia o entidad.”<sup>45</sup>

El autor Cruz Mundet, lo define “como una estructuración jerárquica y lógica de los fondos, los divide en grupos evidenciados por ser el reflejo de una acción, función o actividad.”<sup>46</sup>

Robertge Michael, señala que es “una estructura jerárquica y lógica que refleja las funciones que generan la creación o recepción de documentos. Se trata de la suma, de un sistema que organiza intelectualmente la información y que permite situar los documentos de sus relaciones los unos con los otros para construir expedientes. En la clasificación de fondos se puede a partir de tres elementos: las acciones, la estructura orgánica y los asuntos, y según elijamos uno u otro tendremos una clasificación funcional, orgánica o por materias.

La clasificación debe plasmarse en un cuadro que refleje, en orden jerárquico y lógico, la estructura del fondo documental y por ende de la institución, así como las funciones y actividades de esta última.

---

<sup>44</sup> Mercadillo Lamicq, Manuel. Ochoa, José Tomas. Manual de Instrucciones. Archivo General de la Nación. Pág. 8.

<sup>45</sup> IFAI. Lineamientos Generales para la Organización y Conservación de los Archivos de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal. Diario Oficial. 20 de febrero 2004. Pág. 2.

<sup>46</sup> Cruz Mundet, José Ramón. Manual de Archivística. Madrid: Fundación Germán Sánchez Ruipérez: Pirámide, 1994. Pág. 134.

De lo anterior se deduce que la información necesaria para elaborarlo es la misma, tratándose de un archivo de trámite o histórico.”<sup>47</sup>

Por lo anterior, la clasificación se podría señalar como la llave para el desarrollo de todas las actividades archivísticas a realizar, así como el soporte para la construcción de instrumentos archivísticos y para el control del flujo de documentos.

### **Transferencia primaria y secundaria.**

La transferencia primaria es una actividad archivística que permite el desahogo de los documentos en diferentes áreas, en otra definición es “el paso o traslado de documentos con valor inmediato pero que ha perdido continuidad en su consulta, al archivo de concentración para su guarda. Es el paso de series documentales que han perdido ciertos valores administrativos y que han perdido también continuidad en su consulta.

Cuando el documento llega al archivo de concentración el documento sigue siendo inmediato y primario pero con menos continuidad por eso lo guardamos precausalmente, pero se le está dando una custodia distinta y cuando pierde sus valores definitivos se va al archivo histórico.”<sup>48</sup>

Las series documentales son un “conjunto de documentos generados en el desarrollo de una misma actividad y regulado por la misma norma de procedimiento. Cada serie documental suele responder a una tipología específica e incluso a asuntos de materias similares.”<sup>49</sup>

---

<sup>47</sup> Robertge, Michel. Le Systeme de Clasification Des Documents Administratifs. Actes de les Segones Jornades d'Arxivística de Catalunya, España 28 de abril –1 de mayo 1989, Revista Catalana de Archivística. 1990. Pág. 111.

<sup>48</sup> Mercadillo Lamicq, Manuel. Ochoa, José Tomas. Manual de Instrucciones. Archivo General de la Nación. Pág. 8.

<sup>49</sup> ibid. Pág. 177.

Este conjunto de documentos permanece de forma temporal en el archivo de concentración, hasta que sus valores primarios se extinguen y se decide si se envía al archivo histórico, si tiene algún valor secundario o se depura, en caso de contar con algún valor histórico se realizara la transferencia secundaria.

Las anteriores acciones permiten evitar la saturación de materiales, en las áreas administrativas e inclusive facilita el control y la administración de los documentos de archivo en las instituciones.

Como hemos observado en los párrafos anteriores la teoría archivística, sobre los archivos, sus tipos, el ciclo vital del documento, la importancia del documento de archivo, la valoración de los documentos, los procesos que se realizan al interior de los archivos, denotan la importancia que representan los documentos para las instituciones, ya que son la memoria institucional, que servirá como base y testimonio de la propia gestión administrativa.

## **CAPÍTULO 2. NUEVAS PERSPECTIVAS EN LA ADMINISTRACIÓN DE ARCHIVOS.**

## **CAPÍTULO 2. NUEVAS PERSPECTIVAS EN LA ADMINISTRACIÓN DE ARCHIVOS.**

En este capítulo exponemos las diferentes acepciones utilizadas para definir a los flujos de información, el valor de la información y la administración del conocimiento como elementos importantes para una mejor administración de archivos. Con ello, se pretende destacar cada uno de ellos, como factores importantes y complementarios dentro del ciclo vital del documento.

### **2.1 Flujos de información.**

La información siempre ha viajado, esto lo podemos notar, en la comunicación oral, como uno de los medios no tangibles. Podemos ver un caso típico en los llamados juglares, en donde el recipiente o contenedor de la información o datos era el mismo ser humano, quien previamente recogió los datos, los almacenó y los estructuró en la memoria, con lo cual la información también obtiene un carácter de espacio temporal.

Es importante destacar que “la información es un producto que no ha respetado fronteras, ya que aún en periodos represivos y con fuerte censura, viajó de boca en boca y a través de un medio subterráneo, posteriormente, la información científico-técnica circuló por caminos más formales como el correo, los congresos, la venta y el préstamo directo de los documentos, lo cual propició una migración de la información de institución a institución, de localidad a localidad, de país a país, y de continente a continente, estableciéndose un verdadero **flujo transfrontera de datos** que se incrementó con el uso de las tecnologías electrónicas de la información y las telecomunicaciones.”<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Morales Campos, Estela. La Información Nacional y la Globalización. UNAM. Boletín Separata. Vol. III, Núms. 1 y 2, México, Primer y Segundo Semestres de 1998. Pág. 169.

Bajo este contexto Mowlana,<sup>2</sup> considera a los flujos de información como “el movimiento de mensajes que traspasa las fronteras nacionales de dos o más naciones, grupos étnicos o culturales”.

Estos flujos de información “son una resultante, y por tanto un reflejo de las fuerzas y debilidades de las naciones. Su principal utilidad es la de facilitar informes, por lo que es conveniente conocerlos mejor.”<sup>3</sup>

Madec,<sup>4</sup> sugiere que lo correcto es utilizar “intercambio internacional de información,” ya que gracias a las telecomunicaciones las barreras entre países y los límites han desaparecido.

El concepto mencionado comprende tres elementos clave para realizar algún flujo electrónico, como son: los sistemas de cómputo, las redes de telecomunicaciones y los datos.

Estos elementos comprenden:

1. Los servicios de datos disponibles por medio de bancos de datos, videotexto, publicaciones electrónicas, video, imagen, audio y los multimedia.
2. Datos de índole financiero y bursátil que apoya el comercio internacional,
3. La información gubernamental y la no gubernamental.

La transferencia de información por medios electrónicos ha tenido implicaciones en las técnicas de acopio, de almacenaje y procesamiento de información, las normas y regulaciones nacionales e internacionales a seguir en todo el mundo.

---

<sup>2</sup> H. Mowlana. *Global Information and World Communication: New Frontiers in International Relations*. New York: Longman, 1986. Pág. 15.

<sup>3</sup> Madec, Alain. *El Mercado Internacional de la Información: Los Flujos Transfronteros de Informaciones y Datos*. Madrid: Fundesco-Tecnos, 1984, Pág. 69.

<sup>4</sup> *Ibid.* Pág. 15.

“En este sentido, está surgiendo una readecuación del orden territorial internacional, que, influenciado por los cambios profundos de las tecnologías de comunicación y por las nuevas realidades geopolíticas está caracterizado por un renovado protagonismo de las ciudades como epicentro de todos estos procesos.”<sup>5</sup>

Este reordenamiento del mundo, versado en avances tecnológicos y penetración de barreras a través de los flujos de información, implica nuevos posicionamientos, de orden político, social, económico y cultural, por lo cual, considero que nuestro país debe de estar atento a estas situaciones y tomar las medidas necesarias, regular en la manera de lo posible su política social previendo estas cuestiones.

Por lo anterior, en la medida que la información tanto interna y externa en las organizaciones fluya de forma correcta y organizada, se estabilizan potencialmente las empresas logrando posicionarse en los mercados económicos correspondientes y con mejores resultados, de ahí que su control y administración, será una herramienta que influya en todo el sistema de la institución.

De acuerdo con el párrafo anterior los flujos de información tanto internos como externos, en muchos de los casos se manejan mediante documentos, no solo físicos o tangibles, sino de forma electrónica, los cuales deben estar perfectamente organizados y localizables.

---

<sup>5</sup> Nuñez Maldonado, Elcy Yudit. El Espacio de los Flujos de Información en las Ciudades. DOCTUS. [www.unet.edu.ve/~doctus/art4.htm](http://www.unet.edu.ve/~doctus/art4.htm) (Consultada el 24-feb-2006)

“Una característica de la globalización es la de imprimir mayor intensidad a los flujos de información, los intercambios comerciales y de capitales internacionales, y la gran comercialización de productos de todo tipo, aún los culturales y los científicos.”<sup>6</sup>

Es importante mencionar que la información y el acceso a la misma, es un tema que involucra al creador y receptor, sin embargo, es necesario que el creador la sepa pulir y procesar, y el receptor evaluar y adquirir.

Los flujos de información se caracterizan por ser unidireccionales, bidireccionales y multidireccionales, necesitan un emisor y un receptor, éstos pueden ser de humano a humano, humano a máquina, y máquina a máquina; su aplicación y conocimiento **científico-técnico**, ayuda a la investigación, mediante el uso de las telecomunicaciones como la radio y la televisión vía satélite. También emplea la comercialización de películas, videos, grabaciones sonoras, los multimedia y formatos digitales. Las nuevas formas de impresión y publicación de materiales bibliográficos, hemerográficos, y sonoros.

Después de haber revisado algunos aspectos sobre los flujos de información, es necesario considerar a las organizaciones, en este caso al Instituto Politécnico Nacional, por lo cual Elizabeth Orna,<sup>7</sup> señala la importancia del estudio de las organizaciones para comprender sus flujos de información y señala que el primer paso a seguir es determinar el estado actual de la organización a partir de sus objetivos y prioridades, negocios y planes de mercado, así como algunos documentos que señalen en donde se encuentra dicha organización.

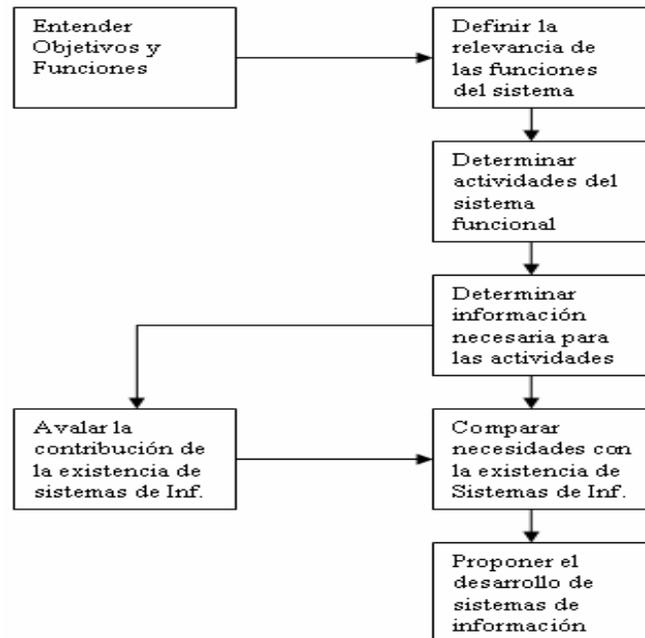
---

<sup>6</sup> Cfr. Castells, Manuel. La Era de la Información: Economía, Sociedad y Cultura. México: Siglo XXI, 1999. Vol. 3.

<sup>7</sup> Cfr. Orna, Elizabeth. Practical Information Policies. How to Manage Information Flow in Organizations. 1990. 2<sup>nd</sup>. Edition. Aldershot : Gower, 1999. Págs. 34-38.

De acuerdo a lo señalado por la autora, paso siguiente es involucrar al personal para interpretar sus documentos de trabajo, así como las definiciones de sus roles y la relación que tienen con el significado de los objetivos.

**Figura 1. Pasos para comprender el sistema de la organización.<sup>8</sup>**



En relación a la figura 1, podemos observar los pasos necesarios para comprender el sistema y comparar sus necesidades y actividades a fin de proponer el desarrollo y mejora de los mismos.

En este proceso es importante definir que tipo de organización es con la cual se trabajará, por lo anterior son necesarias varias preguntas que hay que seguir.

1. ¿Quién toma que decisiones?
2. ¿Quién tiene el poder de anular decisiones?
3. ¿De qué unidades formales está constituida la organización en su interior, compañías, divisiones, departamentos?

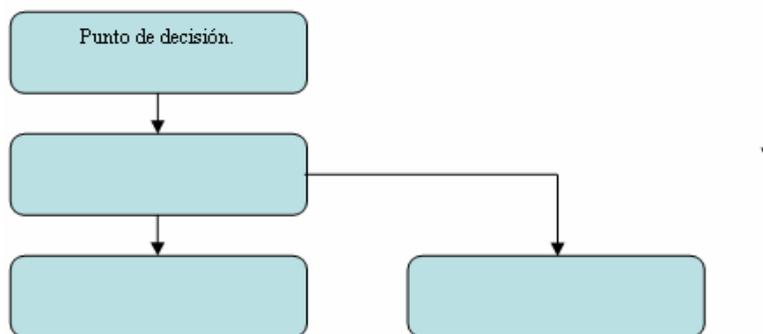
<sup>8</sup> Orna, Elizabeth. Practical Information Policies. How to Manage Information Flow in Organizations. 1990. 2<sup>nd</sup> Edition. Aldershot : Gower, 1999. Págs. 34-38.

4. ¿Cuáles subdivisiones principales tienen un grado de autonomía o es una empresa altamente centralizada?
5. ¿Dónde comienza la línea entre la jerarquía y la red de trabajo?
6. ¿Qué comités existen y cuáles son sus funciones?
7. ¿Quiénes son los administradores y cuales son sus responsabilidades formales?
8. ¿Cómo se explica su relación entre autoridad y responsabilidad?
9. ¿Existen diferencias entre la representación formal de la carta organizacional y la realidad de día a día en la operación?

Estas preguntas son esenciales porque del tipo de estructura que exista entenderemos los flujos de información. A continuación se presentan los diferentes tipos de flujos.

- a) Jerarquía vertical. Consiste en que la información y las instrucciones de la autoridad vienen de arriba hacia abajo.

**Figura 2. Jerarquía vertical.<sup>9</sup>**



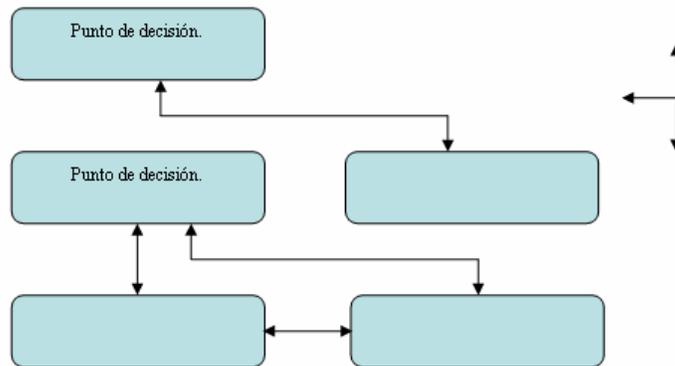
De acuerdo a la figura 2, esta jerarquía es muy usual en las organizaciones generalmente determina los niveles de autoridad.

---

<sup>9</sup> Ibid. Págs. 34-38.

b) Organización por áreas funcionales. La información y las instrucciones fluyen a determinadas áreas en un proceso de retroalimentación constante.

**Figura 3. Organización por áreas funcionales.<sup>10</sup>**



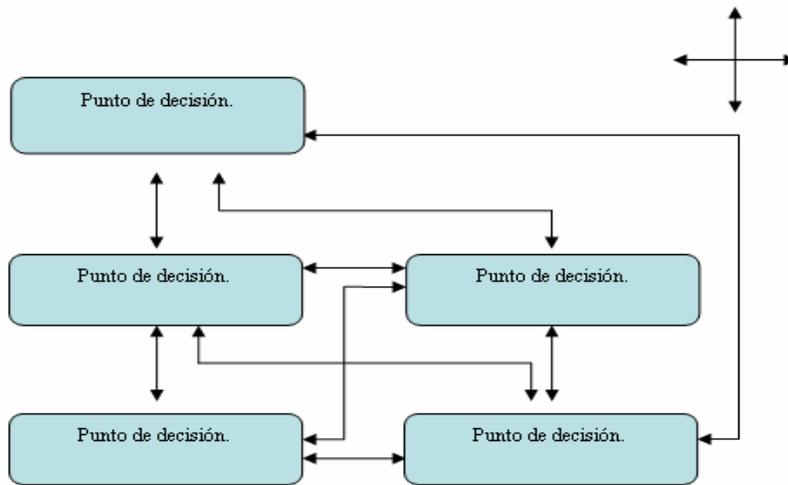
En relación a la figura 3, en esta organización, notamos que además de existir autoridad, existen áreas con funciones específicas de trabajo, podríamos señalar que a mayores funciones, mayor responsabilidad y mayor autoridad.

c) Red de trabajo. Involucra a las áreas pertinentes para el control de la información.

---

<sup>10</sup> Ibid. Págs. 34-38.

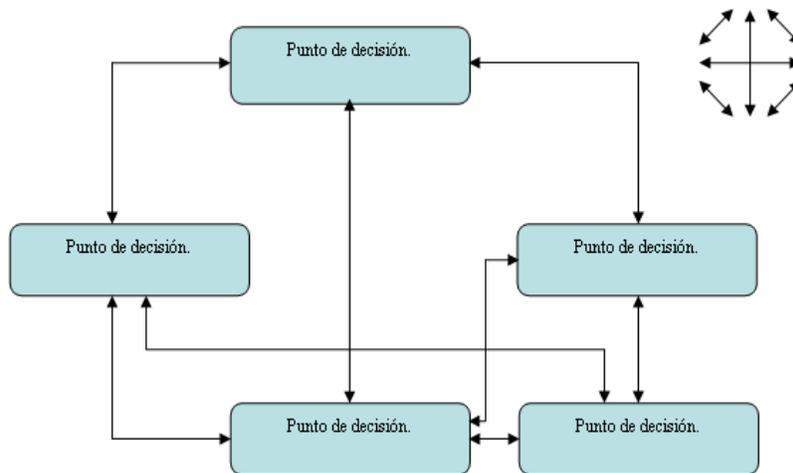
**Figura 4. Red de trabajo.<sup>11</sup>**



En la figura 4, podemos notar que existe una correlación de funciones y actividades, mediante una comunicación interna, predeterminada, es decir no todas las áreas manejan la misma información.

d) Red de trabajo con mayor difusión. Involucra a todas las áreas y explota todos los canales para mantener informada a la institución.

**Figura 5. Red de trabajo con mayor difusión.<sup>12</sup>**



<sup>11</sup> Ibid. Págs. 34-38.

<sup>12</sup> Ibid. Págs. 34-38.

En el caso de la figura 5, la red de trabajo con mayor difusión, incluye a todas las áreas que conocen la misma información y colaboran con sus actividades y funciones al logro de los objetivos.

Además se deben considerar los siguientes aspectos:

- a) Identificar los recursos de información que la organización usa.
- b) Experiencia y entendimiento en el significado de la información, por parte de los departamentos e individuos.
- c) Responsabilidad y comunicación de las diferentes partes de la organización.
- d) Preparación de preguntas.
- e) Forma de registrar la información.

Como podemos notar la comunicación en la organización es de vital importancia al interior de las organizaciones, por lo cual como lo señala Fernández Collado, "la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio.

Estos mensajes se intercambian en varios niveles y de diversas maneras y pueden transmitirse, por ejemplo, a través de canales interpersonales o de medios de comunicación más o menos sofisticados, desde memoranda, circulares, boletines o revistas, tableros de avisos y manuales, hasta programas audiovisuales, circuitos internos de televisión, sistemas computarizados, sonido ambiental, o a través de los medios de comunicación masiva, para llegar a numerosos públicos externos; pueden emplear canales verbales o no verbales, utilizar la estructura formal de la organización o las redes informales, viajar horizontal o verticalmente en la pirámide jerárquica, circular dentro de la organización o rebasar fronteras.

Todas estas variables forman un fenómeno rico y complejo, que en su conjunto, se denomina comunicación organizacional.”<sup>13</sup>

Por lo anterior podemos decir que la comunicación es indispensable en las organizaciones, más el hecho está en definir, el como fluye ésta al interior o exterior, constituyéndose en los flujos de Información que inminentemente en su mayoría se localizan en los archivos, ya que éstos dan prueba de dichas comunicaciones, mediante los documentos que ahí se resguardan como:

1. Información operativa: documentos de trámite, solicitudes.
2. Información administrativa: comprende datos estadísticos, análisis de datos, análisis de costos, reportes de materiales y de ventas.
3. Información técnica: basada en manuales, informes técnicos.
4. Información del consumidor o encuestas: mensajes de retroalimentación que externan los consumidores.
5. Información comercial: Desde materiales impresos y no convencionales hasta materiales en medios electrónicos.

Los anteriores tipos de información, no sólo existen en la administración pública, sino también en las empresas privadas, que generalmente son las que invierten para administrar mejor esta información soportada en documentos de archivo y con ello obtener una mejor toma de decisiones, para su beneficio.

---

<sup>13</sup> Fernández Collado, Carlos. La Comunicación Organizacional. Editorial Trillas, México. 1991. Pág. 30.

## 2.2 Valor de la información.

El valor de la información, está condicionado por la necesidad del sujeto que la procesa, para satisfacer su necesidad informativa, en este caso el usuario de la misma, por tanto el usuario es definido como “el ser humano que por su estructura ontológica exige o puede exigir ciertas necesidades que emanan de su ser específico. Las necesidades que interesan a la documentación son las de información documental.”<sup>14</sup>

Según el Diccionario de la Lengua Española,<sup>15</sup> usuario es:

1. Quien usa ordinariamente una cosa.
2. Aplíquese al que tiene derecho la cosa ajena con cierta limitación.

Esta definición me parece muy limitada en la aplicación y uso de la información, sin embargo Sanz Casado, expresa lo siguiente respecto al usuario de la Información: “se define como aquel individuo que necesita información para el desarrollo de sus actividades, según esta definición todos los seres humanos somos usuarios de información.”<sup>16</sup>

Para este trabajo definiremos al usuario de la información como “aquel individuo que necesita información para el desarrollo continuo de sus actividades, ya sean profesionales o privadas, y que como tal utiliza un servicio o hace uso de un producto informativo.”<sup>17</sup>

---

<sup>14</sup> Rendón Rojas, Miguel Angel. Bases Teóricas y Filosóficas de la Bibliotecología. México: CUIB, 1997, Págs. 80-81.

<sup>15</sup> Diccionario de la Lengua Española. 20 ed. Madrid: Real Academia Española, 1984. V.2. Pág.1360.

<sup>16</sup> Sanz Casado, Elías. Manual de Estudios de Usuarios. Madrid. Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1994. Pág. 19.

<sup>17</sup> Izquierdo Alonso, Mónica. Una Aproximación Interdisciplinar al Estudio del Usuario de Información: Bases Conceptuales y Metodológicas. Investigación Bibliotecológica. V. 13. Núm. 26. Enero- Junio 1999. Pág. 116.

“La existencia de una necesidad de información está reflejada en la búsqueda, requerimiento, demanda o deseo de información que manifiesta una persona, ya que es conducido a buscar una satisfacción debido al estímulo que recibió a través de su sistema nervioso (órganos de los sentidos).”<sup>18</sup>

“Las necesidades de información son el resultado de los problemas que se le presentan a un individuo en una situación específica, que lo motiva a buscar conocimientos, ideas, hechos, datos o trabajos creativos o imaginativos producidos por la mente, los cuales son comunicados formal y/o informalmente en cualquier formato.”<sup>19</sup>

Cabe mencionar que en ese proceso, el usuario, le da un valor a la información, de acuerdo a su contenido y uso.

Debemos tomar en cuenta que los usuarios son personas muy diferentes entre sí, debido a sus actitudes, valores y creencias, a sus metas y objetivos, a sus capacidades y habilidades, así como a sus aptitudes para comunicarse con sus semejantes, experiencias, hábitos y bagaje cultural, entre otros.

Por lo cual el valor de la información está condicionado a la utilidad que el usuario le puede dar, desde diferentes niveles, perspectivas, profesiones, comunidades, lugares, institucionales, espacio y tiempo, rapidez, entre otros.

---

<sup>18</sup> Calva González, Juan José. Las Necesidades de Información del Usuario en la Automatización de Unidades de Información. Boletín informativo de la Dirección General de Bibliotecas. UNAM. México. Vol. 1. Núm. 1. Enero-Junio, 1998. Pág. 16.

<sup>19</sup> Durrance J. “Information Need”. En: Rethinking. The Library in Information Age. V. II U.S. Office of Educational Research Provement, Office of Library Process, 1998. Pág. 159.

La transformación de las organizaciones ha sido un proceso determinado por la competencia, cada vez que alguien controla un conocimiento sobre algo, debe de mantenerlo, actualizarlo y mejorarlo, pero como el conocimiento es algo intangible, que sólo existe en la mente de las personas, el principal recurso es el ser humano, los recursos en muchos sentidos deben de estar armonizados por las personas indicadas en los lugares adecuados y con los conocimientos pertinentes.

Actualmente el valor de la información, como insumo en el proceso de conocimiento, y en esta sociedad de competencia, comienza a tener un criterio de carácter económico; en estos momentos, no sólo el valor de la información es para el uso personal, si no más bien, como uso económico y comercial.

También piensa que puede surgir un “monopolio de la información”, ejercido por aquellos, quizá, países que ostentan el poder económico, en detrimento de los menos favorecidos. También estos razonamientos, se prestarían a comentarios. Como consecuencia de esta importancia, que se da a la información en las empresas y en la industria, y su manera de relacionarse entre sí, los departamentos o negociados de información, se han constituido en “sistemas de información”, y “sistemas de información en red”.

La organización del conocimiento propio de las organizaciones dependerá de varios factores, entre ellos la organización de sus documentos como fuente primaria, la recuperación de los mismos y su difusión. La idea de un sistema que regule el flujo de la información será vital, ya que regulará, el conducto entre la organización y el repositorio documental que tendrá la información de valor en espera de convertirse en conocimiento útil.

De manera que las grandes empresas y consorcios giran en torno a grandes sistemas de información, en donde los flujos de información, van y vienen alimentándolo y permitiéndole crecer de manera organizada y en donde actualmente la tecnología permite romper las barreras de la distancia y el espacio.

### **2.3 La gestión del conocimiento.**

La gestión del conocimiento surge como un distintivo movimiento administrativo y área de práctica empresarial de los años noventas. El movimiento obedece al hecho de que, a partir de la Segunda Guerra Mundial, el principal factor de generación de riqueza lo constituye la producción basada en el conocimiento.

Gregorio Chaviano, señala que “el conocimiento es una mezcla o acumulación de experiencias, valores e información que sirven como marco para la incorporación de nuevas experiencias y es útil para la toma de decisiones. Éste se deriva de la información, así como la información se deriva de los datos. Es un elemento integrado por información, reglas e interpretaciones puestas dentro de un contexto o de una experiencia que ha sucedido dentro de una organización o de un individuo específico. El conocimiento sólo puede residir dentro de un conocedor, una persona que lo interioriza racional o irracionalmente y lo pone en función de un objetivo, de ahí el interés de las organizaciones por “retener” el conocimiento como vía para obtener liderazgos.”<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Gregorio Chaviano, Orlando. De la Organización de la Información a la Organización del Conocimiento. ¿Teoría o Práctica?. I Congreso Internacional sobre Tecnología Documental y del Conocimiento. Asociación Hispana de Documentalistas en Internet. Madrid. Enero. 2004. Pág.14.

Middleton, señala que el término “**gestión del conocimiento** se utiliza habitualmente para describir los procedimientos que coordinan estos factores a fin de hacer un uso óptimo de los conocimientos del personal de la organización.”<sup>21</sup>

Evolucionando el concepto en algunos casos, esta gestión significa poner en orden, los conocimientos y la información adquirida y por adquirir. De manera muy simple se considera a la gestión de información como todo lo que se refiere a la obtención de la información adecuada, de forma adecuada, para la persona adecuada, a precio adecuado, en el tiempo y lugar adecuados, para la toma de decisión adecuada.

Middleton, señala también a la gestión del conocimiento como “el proceso general de localizar, organizar, transferir y usar la información y el saber de los expertos dentro de la organización, la cual se basa en cuatro elementos clave: liderazgo, cultura, tecnología y evaluación.”<sup>22</sup>

En relación a lo anterior podríamos señalar qué estos aspectos dentro de la planeación estratégica en una organización apoyarían el manejo de recursos, aunque estas relaciones infieren mucho en las actitudes y aptitudes del personal al frente de las organizaciones para poder construir una administración del conocimiento efectiva.

“Cuando se mencionan aspectos sobre la Gestión del conocimiento se incluyen elementos asociados a:

- 1 La gestión de recursos humanos;
- 2 La cultura organizacional y la organización orientada al aprendizaje;

---

<sup>21</sup> Middleton, Michel. “De la Gestión de la Información a la Gestión del Conocimiento. En Perspectivas sobre el Desarrollo. En: El Profesional de la Información, Vol. 8. Núm. 5 (mayo 1999). Pág. 12.

<sup>22</sup> Ibid. Pág. 10.

- 3 La tecnología de información, las intranets y groupwares;
- 4 Los sistemas de información en las organizaciones, en especial, los de inteligencia;
- 5 Los procesos y, en especial, la reingeniería de procesos.”<sup>23</sup>

Best, la define “como la producción, almacenamiento, recuperación y diseminación efectivas de la información, en cualquier formato y en cualquier medio, para apoyar los objetivos del negocio.”<sup>24</sup>

Tomando en consideración esta postura, podríamos señalar, la importancia del ser humano, dentro de la organización, atendiendo a sus capacidades, habilidades, destrezas, enfocadas para el logro de los objetivos. En virtud de lo anterior, la administración del conocimiento es atendida por los seres humanos, capaces de producir conocimiento; de ahí la importancia de seleccionar al mejor recurso humano, para estar en el puesto adecuado y en el momento oportuno, esto ayudará a la empresa a obtener un enfoque de oportunidad y competencia, sobre sus competidores, de ahí que las personas mejor preparadas, con la mayor experiencia y con los mejores recursos de información a su alcance, serán aquellos capaces de competir, en este ambiente de posicionamiento capitalista, basado en el conocimiento.

La gestión del conocimiento es el aprender a aprender de forma lógica, clara y controlada al interior de las organizaciones, mediante los sistemas de información funcionales y soportados por los documentos de archivos que registran las actividades de personas que con su conocimiento, generan las ideas y toman las decisiones pertinentes para competir en los mercados económicos de su competencia.

---

<sup>23</sup> Ponjuán Dante, Gloria. Gestión, Gestión de la Información, Gestión del Conocimiento...Gestión el Futuro. Ciencias de la Información. Vol, 30 No. 3, sept., 1999. Págs. 50-51.

<sup>24</sup> Best, David. The Fourth Resource. England, Gower. 1996. Pág.16

### 2.3.1 Conocimiento.

El conocimiento es un cúmulo de variables, como la experiencia misma, los datos y la información significativa o de valor e inclusive la forma de transmitirlo.

“El conocimiento se perfila como el activo más importante de la vida organizacional, por lo que debe destinarse buena parte del tiempo y los recursos económicos a su cuidado.”<sup>25</sup>

Como podemos notar, esta relación de dato, información y conocimiento siempre ha existido y mediante algún proceso de comunicación, las disciplinas han evolucionado, además de buscar la constante reflexión y la validez de sus conocimientos, desde los mismos orígenes de sus áreas de estudio.

“La diferencia entre dato, información y conocimiento radica en que los datos están localizados en el mundo y el conocimiento está localizado en agentes; personas y organizaciones, mientras que la información adopta un papel mediador entre ambos conceptos.”<sup>26</sup>

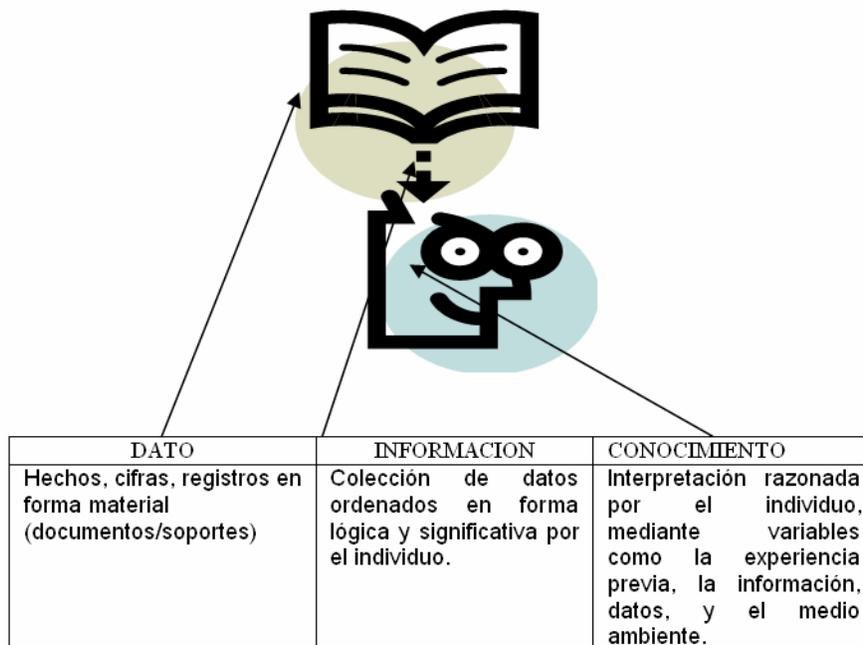
A manera de esbozar la idea anterior:

---

<sup>25</sup> Valdes Luigi. Conocimiento es Futuro: Hacia la Sexta Generación de los Procesos de Calidad. CONCAMIN: Centro para la Calidad Total y la Competitividad. México. 1996. Pág. 32.

<sup>26</sup> Ibid.

**Figura 6. Percepciones humanas: dato, información y conocimiento.<sup>27</sup>**



Explicando la figura 6, podemos señalar que las percepciones humanas mediante los sentidos, se convierten en datos; cuando el ser humano los ordena lógicamente y significativamente se transforman en información. Dicha información, al agregarle la misma experiencia previa del individuo, el razonamiento y el juicio de valor hace suyo este análisis y el individuo adquiere un conocimiento.

### **2.3.2 La organización de la memoria institucional en archivos.**

En las instituciones públicas o privadas, los archivos contienen documentos, los documentos contienen datos que analizados por una persona, se convierten en información, cuando esa información se combina con la experiencia previa y el medio ambiente se genera un conocimiento, esto hace pensar que si los documentos de archivo no están organizados, el ser humano no podrá crearse un juicio de valor, además de que difícilmente se organizará la memoria institucional.

<sup>27</sup> Figura elaborada por el autor.

Según Young,<sup>28</sup> la Gestión del conocimiento integra en un proceso único las áreas de creatividad e innovación, el conocimiento consumidor/cliente, industria/dominio, las mejores prácticas, el desarrollo del aprendizaje y de las competencias, la investigación y desarrollo; los valores y objetivos orientados al consumidor, el conocimiento intelectual, la contabilidad, etc. Con tecnologías radicalmente nuevas de comunicación y de groupware.

## **2.4 Triada en la administración de archivos.**

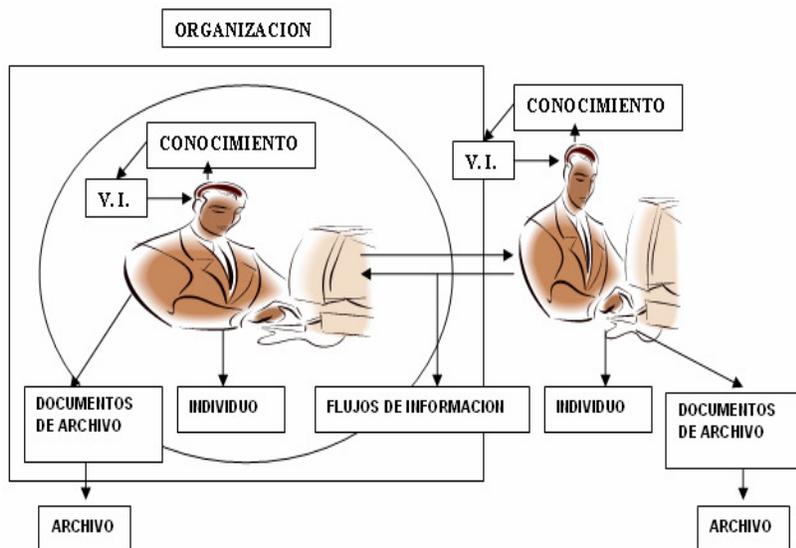
Como logramos notar en los puntos anteriores, los flujos de información, el valor de la información y la administración del conocimiento, son elementos importantes para la administración de archivos.

Mientras los flujos de información en las organizaciones van y vienen, las personas procesan la información asignándoles un valor preferencial de acuerdo con la actividad que realizan, ese valor proviene del conocimiento previo y del constante aprendizaje en la actividad asignada de manera tal, que se busca la certeza de lo que se está realizando, con el fin de dejar testimonio de esas actividades la mayor parte de la información es registrada en documentos de archivo que permiten dar fe al acto de la gestión institucional, sólo y cuando los archivos estén organizados.

---

<sup>28</sup> Young, R.: "True Knowledge Management - Beyond a Fad!". Página Web]. Consultada el 5-04-2007. Disponible en: [www.knowledgeassociates.com](http://www.knowledgeassociates.com) (URL: [www.knowledgeassociates.com/ka/news.nsf/0/F247DE2F8EE31D4E80256C5900526DC3?OpenDocument](http://www.knowledgeassociates.com/ka/news.nsf/0/F247DE2F8EE31D4E80256C5900526DC3?OpenDocument))

**Figura 7. Procesamiento de la información registrada en documentos de archivo.<sup>29</sup>**



Explicando la figura 7, podemos mencionar que la organización debe tener individuos preparados, en el lugar adecuado y en el momento adecuado, para que estos procesen, mediante su conocimiento previo y valor agregado que le asignen, alguna tarea encomendada que queda plasmada en documentos y estos documentos, pueden ser compartidos, mediante las tecnologías o no, con otros individuos en otras organizaciones, dichos documentos producto de sus funciones o actividades, deberán estar organizados y conservados en archivos, para su recuperación y consulta de la información.

Por lo anterior, para el individuo no es suficiente el poseer su conocimiento y experiencia, también requiere de documentos que le permitan tomar la mejor alternativa. Sin embargo si dentro de las organizaciones, los archivos se encuentran desorganizados, difícilmente, el ser humano tendrá todos los elementos necesarios para tomar las decisiones adecuadas en tiempo y espacio.

<sup>29</sup> Figura elaborada por el autor.

## **CAPÍTULO 3. EL ENFOQUE DE SISTEMAS Y LOS FLUJOS DE TRABAJO EN ORGANIZACIONES.**

## **CAPÍTULO 3. EL ENFOQUE DE SISTEMAS Y LOS FLUJOS DE TRABAJO EN ORGANIZACIONES.**

En este capítulo se describirá la concepción teórica de los sistemas y la metodología de los sistemas blandos de Peter Checkland (Soft System Methodology, SSM), a fin de identificar algunos de sus pasos y relacionarlos con la situación problemática de los archivos del Instituto Politécnico Nacional, en el capítulo siguiente.

A fin de comprender mejor la teoría de sistemas, se presentan algunas definiciones sobre los sistemas, para finalmente llegar a la metodología de sistemas blandos de Peter Checkland y describir su metodología, basada en la construcción de la definición raíz.

### **3.1 Concepto de sistema.**

De acuerdo con Felipe Ochoa, “un sistema puede ser concebido como:

- 1 Un conjunto de elementos que interactúan y tienen un objetivo común.
- 2 Un conjunto ordenado de procedimientos, relacionados entre sí, que contribuyen a realizar una función.
- 3 Una serie de funciones, pasos o procedimientos, que permiten obtener un resultado predeterminado.
- 4 Un conjunto de partes, elementos, componentes o funciones interrelacionados que conducen a un fin específico.”<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Ochoa Rosso, Felipe. Método de los Sistemas. (Cuadernos de Planeación de Sistemas ; 10). México: Departamento de Posgrado. Facultad de Ingeniería. UNAM, 1997. Pág. 9

Kenneth y Jane Laudon, señalan que “un Sistema de Información puede definirse técnicamente como un conjunto de componentes interrelacionados que permiten capturar, procesar, almacenar y distribuir la información para apoyar la toma de decisiones y el control en una institución. Además, para apoyar a la toma de decisiones, la coordinación y el control; los sistemas de información pueden también ayudar a los administradores y al personal a analizar problemas, visualizar cuestiones complejas y crear nuevos productos.”<sup>2</sup>

Los Sistemas de información suelen contener datos acerca de personas, lugares, y eventos importantes dentro de la institución y el entorno que la rodea.

Tres elementos de un sistema producen la información que la institución requiere para la toma de decisiones; para el control de las operaciones y análisis de los problemas; y para la creación de nuevos productos y servicios.

Estos elementos son el insumo, procesamiento, y producto. La alimentación o insumo captura y recolecta datos dentro de la organización del entorno que la rodea. El procesamiento transforma estos datos a algo que tenga mayor sentido. El producto o salida transfiere la información procesada por las personas o actividades donde debe ser empleada.

Por otra parte Checkland, señala que el concepto central de “sistema” “engloba la idea de un grupo de elementos conectados entre si, que forman un todo, que muestra propiedades que son propiedades del todo y no sólo propiedades de sus partes componentes.”<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Laudon Kenneth C. Laudon Jane P. Administración de los Sistemas de Información. Organización y Tecnología. Prentice Hall Hispanoamericana. 3era. Edición. México 1997. Pág. 8.  
<sup>3</sup> Checkland, Peter. Pensamiento de Sistemas. Práctica de Sistemas. Editorial Limusa. México, 1997. Pág.17.

## 3.2 La metodología de sistemas blandos.

La metodología de sistemas blandos, aborda los problemas derivados del mundo real, definidos “como aquellos a los cuales se enfrenta el analista de manera cotidiana, tanto en las empresas como en cualquier tipo de organización. Son inestructurados, no están delimitados y tampoco es posible abordarlos bajo condiciones de laboratorio”.<sup>4</sup>

Su aparición se debe a la necesidad de representar y administrar sistemas sociales que integran a individuos en situaciones reales y cambiantes.

Por lo anterior, “el pensamiento de sistemas, entonces, hace uso consiente del concepto particular de integridad que se aprende en la palabra **sistema**, para ordenar nuestros pensamientos. La **práctica con sistemas**, entonces, implica el uso del producto de ese pensamiento para iniciar y guiar acciones que podemos llevar a cabo en el mundo.”<sup>5</sup>

### 3.2.1 Principios generales y características de la metodología de sistemas blandos.

La metodología es un acercamiento basado en interpretaciones para comprender y resolver problemas en una organización, proporciona un esquema para analizar y tomar acciones definidas, en donde el cambio y el aprendizaje de la organización, ayudan a conseguir mejoras. Es un enfoque que ayuda a entender, resolver y administrar situaciones problemáticas asociadas con la generación de información, por ello los archivos y los flujos de información, juegan un papel determinante para solucionar dichas situaciones.

---

4 Suárez Rocha, Javier. El Concepto de Modelo en la Metodología de Sistemas Suaves. México: Facultad de Ingeniería. Departamento de Sistemas. UNAM. 1996, Pág. 9.

5 Checkland, Peter. Pensamiento de Sistemas. Práctica de Sistemas. Editorial Limusa. México, 1997. Pág.18.

Los principios generales son los siguientes:

**1. Problemas no estructurados.** La metodología de sistemas blandos no se ocupa de problemas determinados y concretos, mas bien tiene que ver con situaciones problemáticas no estructuradas o no definidas, se trata de situaciones en donde los actores o el personal interactúa estableciendo relaciones, ante nuevos retos, es decir se ocupa de problemas complejos e inestructurados, sin embargo es necesario aclarar que la información organizada ayudara a resolver dichos problemas.

**2. Continuidad y el cambio.** Los estudios de los sistemas blandos, se basan en los supuestos de que la realidad social es cambiante, es decir no están determinados como las matemáticas o la física en las ciencias naturales, por ello las relaciones humanas, crean un proceso social continuo que a veces es lento y en otras ocasiones puede suceder rápido, por ello debe explicarse la continuidad y los cambios en las organizaciones.

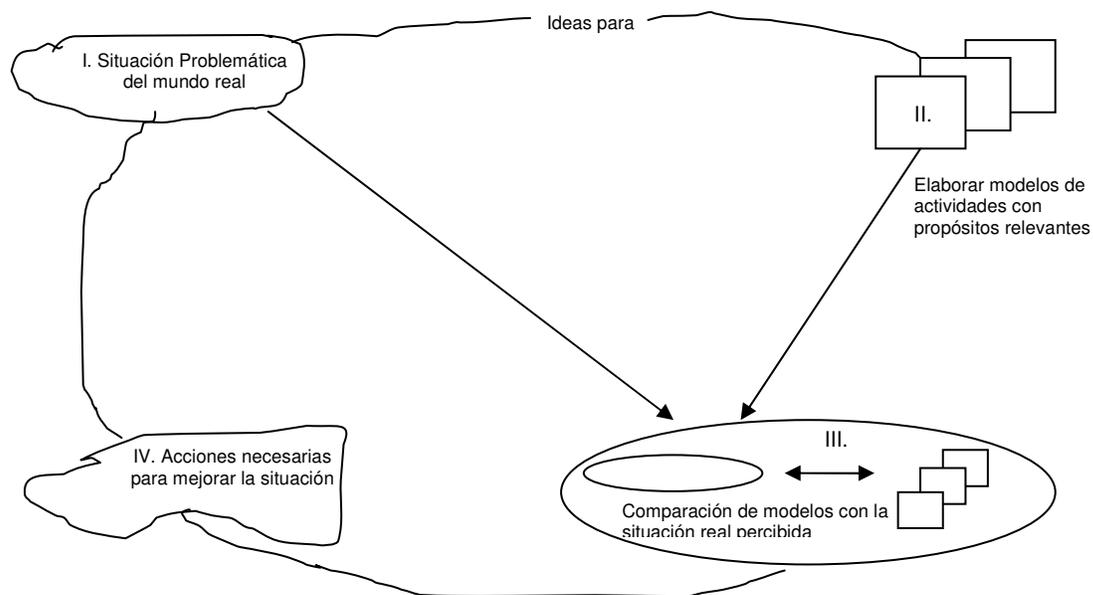
**3. Interpretación y aprendizaje.** Mientras la metodología de sistemas duros, através del método de las ciencias naturales, genera hipótesis más rigurosas; si se quisiera aplicar este método a las ciencias sociales, supondría, que la realidad puede ser optimizada, sin embargo la metodología de sistemas blandos y el pensamiento de sistemas considera un mundo social en el que existe la continuidad y los cambios simultáneos, por lo cual la investigación busca mas la interpretación y el aprendizaje de la organización que la misma optimización.

**4. Sistemas con propósito.** La razón principal y el punto de partida de los sistemas blandos, es una situación en la que al menos una persona considere que existe una problemática; estas situaciones tienen una cosa en común, contiene personas o actores, y estos tratan de tomar acciones con propósito.

**5. La visión del mundo.** Para construir un modelo de actividades con propósito que ayude a resolver una situación problemática, es necesario declarar una visión del mundo (un punto de vista). Esto quiere decir que el modelo de actividad humana, nunca podrá ser modelos de actividades con propósito del mundo real. La naturaleza y complejidad del mundo real, siempre supera a los modelos, sin embargo el realizarlos nos ayudan a explorar, tanto las situaciones del mundo real, (mediante la construcción de preguntas clave), como realizar un interrogatorio de manera mas detallada y explicita.

Es importante considerar que en este proceso hacia la mejora, requiere de la participación directa de un grupo de personas (stakeholders); se realiza en la organización en una situación particular incluyendo su historia, su cultura y sus políticas, es decir rescata su medio ambiente, a fin de mejorarlo, haciéndolo factible y deseable. Estos principios permiten considerar a la metodología de sistemas blandos, como un proceso de aprendizaje cuya estructura formal idealizada se presenta a continuación.

**Figura 8. El proceso básico de la metodología de sistemas blandos.<sup>6</sup>**



<sup>6</sup> Checkland, Peter. Model Validation in Soft Systems. Practice, Systems Research, Vol. 12, No. 1. 1995. Págs. 47-54.

En la figura 8, podemos ver el proceso básico de la metodología de sistemas blandos, en donde se plantea una problemática real, la cual genera modelos conceptuales o relevantes, que serán comparados y en ese proceso se lograrán determinar las acciones o mejoras más pertinentes para corregir la situación problemática presentada en el mundo real.

**6. Generalidad y particularidad.** Para comprender mejor la idea de la metodología de sistemas blandos, es importante aclarar que es más bien un conjunto de principios que un método, por lo cual estos principios son adoptados por los usuarios, tanto para resolver problemáticas de la situación que viven, como por su propio modelo y actitud ante el cambio. Los usuarios deberán seguir el modelo que les permita sentirse más cómodos, nunca dos o más usuarios usarán la metodología de la misma manera.

La experiencia previa de las instituciones y la suma de las ideas se fundamentan como principio para crear una metodología de los sistemas blandos en donde:

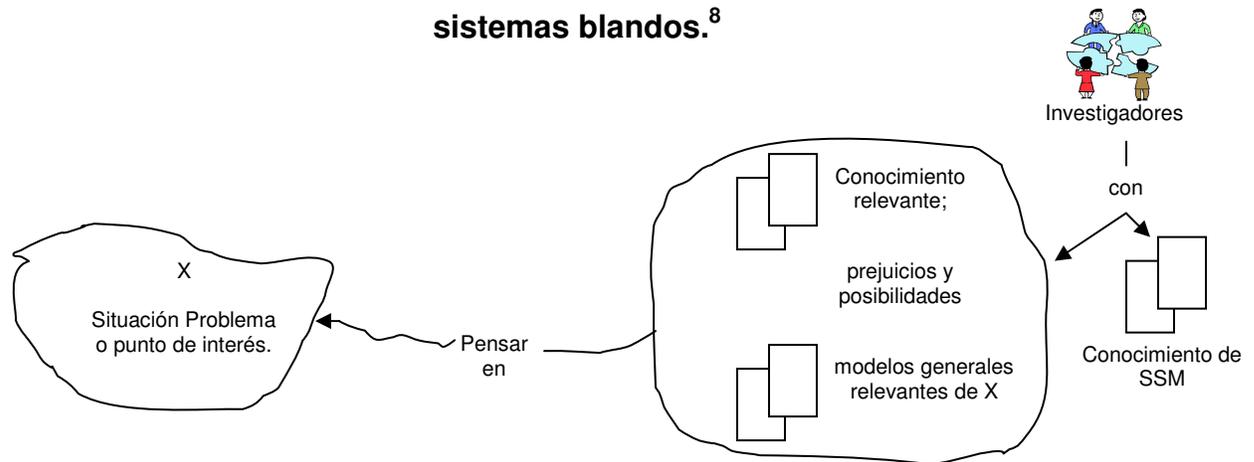
- 1 “En cada situación hay personas intentando realizar acciones que tienen sentido para ellas. Es decir, son sistemas de actividades humanas con un propósito y un objetivo.
- 2 En el planteamiento de un problema es necesario establecer las interpretaciones y propósitos que son relevantes para la construcción del sistema de actividades humanas. Cada una se basa en diferentes puntos de vista. (visiones del mundo)
- 3 La metodología de sistemas blandos, es un proceso inquisitivo en el cual un grupo de personas perciben una situación problemática. De ahí, el analista construye modelos dirigidos a atacar el problema. Al final, se trata de negociar una descripción confortable y deseable para todos, que pueda ser analizable y factible para el grupo particular de involucrados.”<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Checkland, Peter and Jim Sholes. Soft Systems Methodology: 30's-year Retrospective. Soft Systems Methodology. 2ed. Chichester: Wiley, 1999. (c1999), Págs. A1-A66.

De acuerdo a lo anterior la metodología de sistemas blandos, identifica a los individuos en situaciones específicas y crea en ellos visiones del mundo (problemáticas), a fin de construir modelos que permitan clarificar el problema y encontrar la mejor solución posible y viable, y que incluya a los individuos como factor de cambio.

**Figura 9. El proceso de inquirir que usa el “modo 1” de la metodología de sistemas blandos.<sup>8</sup>**



En la figura 9, podemos revisar el proceso de inquirir que usa la metodología de sistemas blandos, consiste en la repetición del esquema en diferentes momentos a fin de combinar experiencia y etapas de la metodología, para dar sentido a la solución de problemas.<sup>9</sup>

La metodología de los sistemas blandos emplea la construcción de diagramas y esquemas conceptuales para definir la estructura y la lógica de una situación problemática. Las reglas para construirlos son:

- “1. Elegir un diagrama adecuado: definir las dependencias lógicas, los parámetros de interacción del proceso y las influencias sociales.
2. Decidir los símbolos que se usarán para cada clase de elementos.

<sup>8</sup> Checkland and Holwell. Information, Systems and Information Systems. John Wiley and Sons, 1998, Págs. 169-172.

<sup>9</sup> Ibid. Págs. 169-172.

3. Proporcionar las claves para asegurar que diferentes lectores interpreten el diagrama de la misma manera.”<sup>10</sup>

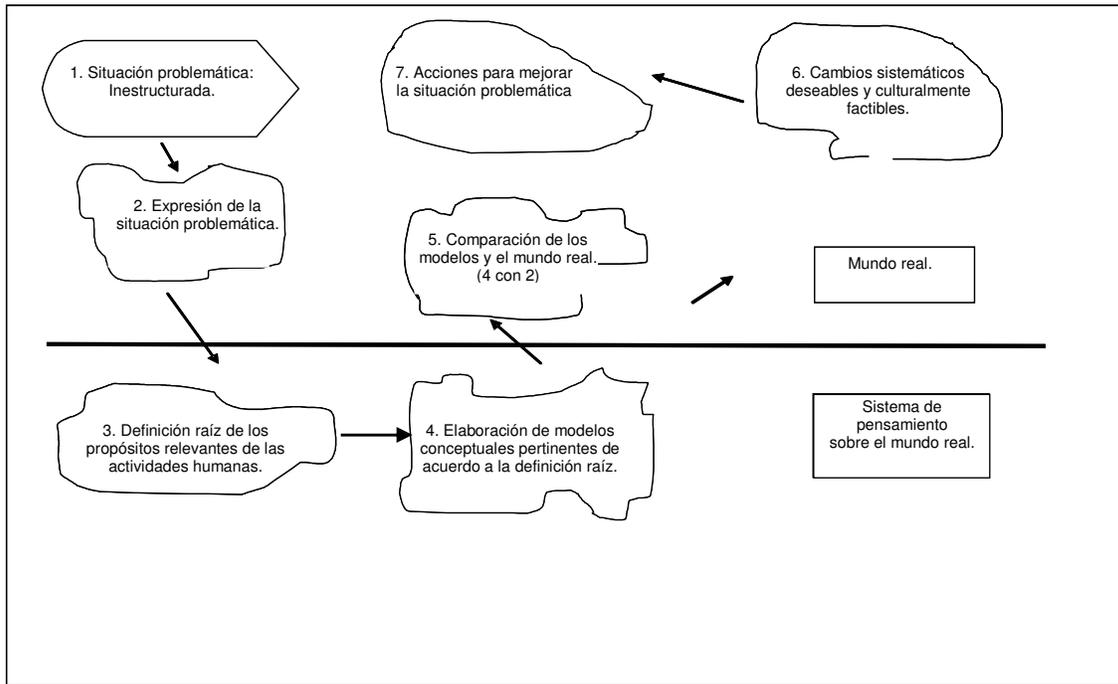
La propuesta del autor se basa, en identificar el tipo de sistema o actividad humana en donde se ubica el problema; posteriormente propone siete premisas, las cuales son:

1. Aproximación al problema a partir de la experiencia u observación del mundo real.
2. Expresión de la situación problemática.
3. Identificación de la definición raíz en donde se hacen relevantes los propósitos, los involucrados y las principales actividades del sistema.
4. Elaboración de los modelos conceptuales, basados en la definición raíz.
5. Comparación de los modelos diseñados con el mundo real.
6. Análisis de los cambios deseables y culturalmente factibles.
7. Implementación de las acciones para resolver la situación problemática.

---

<sup>10</sup> Checkland, Peter. "Techniques in Soft Systems Practices part. 1: General Introduction". Journal of Applied Systems Analysis. Vol. 6. 1979. Págs. 39-43.

**Figura 10. Esquema de Checkland, para resolver problemas.<sup>11</sup>**



El esquema anterior se divide en dos partes, integradas por las fases 1, 2, 5, 6 y 7, que necesitan de la interacción con el mundo real, las personas y sus percepciones.

Las fases 3 y 4, se constituyen por la elaboración de esquemas de actividad humana relevantes a criterio del analista para mejorar la situación problemática.

En las fases 5 y 6 el analista deberá evidenciar por qué son relevantes dichas actividades humanas.

Para la fase de identificación y expresión de la situación problemática se proponen los siguientes análisis:<sup>12</sup>

<sup>11</sup> Checkland, Peter "Model Validation in Soft System Practice". System Research. Vol. 12 No.1. 1995 Págs. 47-54  
<sup>12</sup> Checkland, Peter and Jim Sholes. Soft Systems Methodology: 30's-year Retrospective. Soft Systems Methodology. 2ed. Chichester: Wiley, 1999. (c1999), Págs. A1-A66.

- 1 Análisis 1: selección de agentes involucrados en el problema (“stakeholders”), incluyendo a los gestores y los clientes.
- 2 Análisis 2: análisis de roles, las normas y los valores, así como de sus interacciones con el sistema social en el que está involucrado el estudio.
- 3 Análisis 3: análisis de la estructura de poder y de las formas de influencia.

Los stakeholders son el personal que esta involucrado en las situaciones problemáticas, finalmente son los expertos para que la solución se alcance o no, ellos son la fuente de información de la organización. Un stakeholder es aquel que tiene la capacidad para influir o afectar a un problema. Es decir, son las personas que tienen algo que ganar o perder en el proceso de solución del problema. El enfoque de los stakeholders afirma que las empresas mejoran su desempeño en la medida en la que sus actores son tomados en cuenta y se encuentran comprometidos con las operaciones de la organización.<sup>13</sup>

El pensamiento de sistemas blandos, esta enfocado hacia la construcción e implantación de sistemas de información a un nivel de detalle más natural; analizando la situación problemática y con la ayuda de los stakeholders, es posible obtener la información pertinente y adecuada para resolver problemas. En este contexto es factible elaborar hojas de control o resultados, incluso mediante diagnósticos o cuestionarios aplicados, entre otros.

Por lo anterior los esquemas se basan en la identificación de percepciones y puntos de vista de los involucrados que ayudan a describir, resolver o mejorar la situación problemática. Estas percepciones son analizadas a fin de generar la definición raíz. La definición raíz define qué es el sistema y qué hace. Para estructurarla, el autor señala la idea de usar la palabra CATWOE<sup>14</sup> (gemido de gato en inglés).

---

<sup>13</sup> Argenti John, Stakeholders: The Case Against, Long Range Planning, Vol.30, June 1997, Págs. 442 -445  
<sup>14</sup> Checkland, Peter. "Techniques in Soft Systems Practique part. 2: Building Conceptual Models". Journal of Applied Systems. Analysis. Vol. 6. 1979. Págs. 41-49.

Cada letra de la palabra contiene un significado. Para este trabajo encontraremos la elaboración de la definición raíz en el punto 4.3. Construcción de la definición raíz.

**Cuadro 2. Sistema CATWOE.<sup>15</sup>**

C	Client Clientes o beneficiarios.	Definición de beneficiarios o afectados en el sistema.	¿A quien Beneficia o perjudica?
A	Actors Actores.	Agentes que llevan a cabo los procesos de transformación del sistema.	¿Quiénes ejecutan las actividades?
T	Transformation Proceso de Transformación.	Proceso de transformación.	¿Qué hace el sistema?
W	Weltanschawng Puntos de vista de clientes y actores.	Puntos de vista de los involucrados.	¿Desde que punto de vista se le esta considerando?
O	Ownernship Propietario del Sistema.	Propietario del sistema, quien lleva el control del mismo.	¿Quién decide?
E	Enviromental and Wider Systems constrains Medio Ambiente y sus limitaciones	Medio ambiente e imposiciones del mismo.	¿Qué restricciones existen?

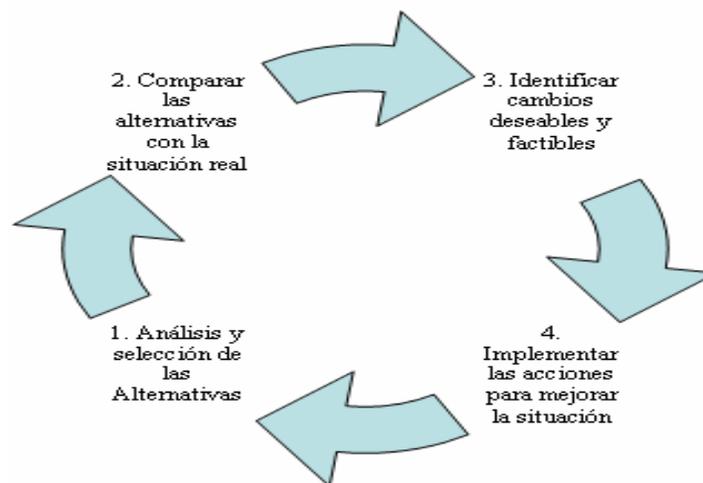
De acuerdo al cuadro 2, cada letra ayuda a ir definiendo en forma general tanto a los participantes o actores, a conocer el sistema, el proceso de cambio, el propietario del sistema y la influencia del medio ambiente. A partir de esta idea, se podrá comenzar a construir la definición raíz, la cual permitirá la creación de un sistema que determine la administración de los flujos de información en unidades de archivo.

La propuesta metodológica que se seguirá para su implementación, en el siguiente capítulo, constará del análisis de los siguientes elementos.

<sup>15</sup> Ibid. Págs. 41-49.

1. **Ubicación del Sistema.** Identificar antecedentes, conformación y funciones de la institución y de los archivos.
2. **Identificación Perceptiva de la Situación Problemática.** Se señalará de manera general, la situación que prevalece en la institución.
3. **Estructuración de la Definición Raíz.** Con los datos obtenidos se podrá estructurar la definición raíz de la institución.
4. **Análisis, Selección e Implementación.** Se analizarán las problemáticas del sistema, tratando de comprender sus causas, a fin de prever su impacto como solución en el sistema a corto, mediano y largo plazo. Identificado esto, podemos analizar y seleccionar alternativas, compararlas con la situación problemática, identificar los posibles cambios factibles y buscar las estrategias para implementar acciones de mejora a la situación problemática.

**Figura 11. Pasos esenciales de la metodología de Checkland.<sup>16</sup>**



En la figura 11, se retoman los pasos esenciales de la metodología de Checkland, pero estos se presentan de manera distinta, en lo referido a los procesos que se realizan entre el mundo real y el de las ideas.

<sup>16</sup> Ibid. Págs. 41-49.

5. **Sistema de Evaluación.** Este mecanismo permite comparar la realidad con el modelo propuesto; además ayuda a modificar, adecuar o cambiar elementos en el sistema a fin de corregirlos; ésta evaluación puede ser mediante técnicas como el diagnóstico, seguimiento y evaluación final de algún proceso archivístico y de información.

Una vez revisada la teoría de los sistemas blandos, es necesario conocer cuál es el flujo de trabajo de la organización, con la finalidad de identificar el intercambio de datos e información, que contribuyen en la aplicación del control y desarrollo en la administración, mediante las estrategias de trabajo, procesos y procedimientos, así como la estandarización de principios, criterios y terminología aplicada a la organización.

### **3.3 Concepto de flujos de trabajo.**

La competitividad en este mundo globalizado, conlleva al uso de mejores estrategias, la optimización de procesos de trabajo, también tiene implicaciones en los sistemas de información, por lo cual el desarrollo de sistemas de administración de flujos de trabajo integrados a los sistemas de información, permiten su control.

La Workflow Management define Workflow, como “la automatización de un proceso de negocio, total o parcialmente, en el que la información de cualquier tipología llega al usuario adecuado en el momento adecuado, sobre la base de un conjunto de reglas inteligentes, que permite que la mayoría del trabajo sea efectuado informáticamente, mientras que las personas se ocupan de las excepciones.”<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Workflow Management. (WfM). Organización internacional sin ánimo de lucro formada por usuarios, distribuidores y analistas vinculados al flujo de trabajo. URL: <http://www.aiim.com/wfmc/standards/docs/glossy3.pdf> [Consulta: 7 junio 2007].

Esta nueva idea, como podemos observar, integra no sólo la administración de flujos de trabajo y sistemas de información; sino que por ende a los mismos a los archivos y la tecnología, como insumos de información.

Los sistemas actuales de flujos de trabajo, existen en las organizaciones de negocios o institucionales mediante:

- 1 “La lógica que gobierna las transiciones entre las tareas en un proceso, asegurando que todas aquellas apropiadas a un caso particular o instancia de un proceso sean ejecutadas.
- 2 El soporte a las tareas individuales en un proceso uniendo los recursos humanos y/o de información necesarios para completar cada una de éstas.”<sup>18</sup>

Es importante mencionar que la información, obtenida de los documentos, contenidos en los archivos y generados por las personas en el ejercicio de sus funciones, es fundamental para el proceso de cambio.

“La motivación para usar flujos de trabajo se puede representar de la siguiente manera:

- 1 Mejorar la eficiencia guiando hacia menores costos y mayor capacidad para absorber carga de trabajo.
- 2 Mejorar el control dando como resultado procedimientos estandarizados.
- 3 Mejorar la capacidad para administrar los procesos donde aparecen los problemas de desempeño como explícitos y fáciles de entender.

Para muchas organizaciones se puede resumir en una presión para la reducción de costos y el aumento de la calidad y capacidad de control.

---

<sup>18</sup> Ibid.

Existen cuatro conceptos básicos en materia de flujos de trabajo:

*Lógica de procesos.* Éste es el concepto fundamental porque aquí se obtiene la representación de la definición de cada proceso con una metodología predeterminada, se mantiene un seguimiento del estado de cada instancia a medida que se progresa en la tarea y se empuja el proceso hacia la siguiente etapa de acuerdo a la lógica que se le ha definido.

*Una correcta concordancia entre personas y tareas.* Los sistemas de flujos de trabajo ayudan a asegurar que la tarea que se necesita efectuar es hecha por la persona indicada, gracias a que generalmente están basados sobre sistemas de mensajería robustos.

*Entrega de recursos de información para las tareas.* Cuando los recursos de información son basados en computadoras, los sistemas de flujos de trabajo pueden asegurar que las tareas que necesitan ejecutarse tienen la información necesaria para ser completadas.

*Administración de procesos.* Éste es un concepto clave porque las organizaciones están bajo constante presión para mejorar el uso de sus recursos. Para los encargados de sistemas, la capacidad para administrar esos procesos es más crítica que la capacidad para construirlo en forma eficiente.

Los flujos de trabajo tienen fortalezas en el control de los procesos gracias a su soporte automatizado, sin embargo, también prometen la ayuda a la administración mediante el hacer que los procesos sean lógicos y explícitos en discretas capas de representación del diseño y permitiendo a los diseñadores crear, juntar y evaluar métricas relativas al tiempo, costos o calidad en el desempeño de las tareas constituyentes de dichos procesos.”<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Ibid.

### 3.4 Características de los flujos de trabajo.

A fin de comprender mejor los aspectos a considerar para la construcción de Flujos de Trabajo, existe un esquema de clasificación que consiste en 12 características que toman un rango de valores y que se mostrarán brevemente a continuación:

1. *Razones para construir flujos de trabajo.* Es esencial vislumbrar los beneficios que se esperan, como por ejemplo, mejorar el servicio al cliente, tener una mejor respuesta, usar menos personas, hacer más trabajo con el mismo equipo de gente, disminuir la cantidad de papeles, etc.

2. *¿Quién construye la aplicación de flujos de trabajo?* Indudablemente hay una variedad de opciones, pero debemos ser cuidadosos en la elección de quienes satisfagan las expectativas y no perder de vista los objetivos propuestos.

3. *¿Qué es lo que fluye?* No es una pregunta tan obvia, pero la experiencia muestra que los usuarios típicamente presienten que el equivalente de un papel está siendo pasado a través de un sistema de flujos de trabajo, quizás con imágenes y en una forma electrónica.

4. *¿Cuán a menudo se comienza un nuevo trabajo?* Ya sea que se comience una vez por segundo o una vez al año, es una parte importante del diseño del sistema. Si la arquitectura del producto no se ajusta a los requerimientos, el fracaso es inminente.

5. *¿Cuán bien definido está el proceso?* Si los usuarios necesitan estar capacitados para definir los flujos de trabajo, es muy importante considerar un respaldo metodológico, simplicidad y facilidad para la comunicación de los modelos que definan los procesos.

6. *¿Quién elige qué trabajo debe hacerse?* Otro aspecto a elegir es cuántas oportunidades tienen los usuarios en esta materia. Como alternativa, el trabajo puede ser asignado sobre una base de asignación automática o de prioridades predefinidas para cada elemento de trabajo.

7. *¿Dónde se hará el trabajo?* Se está viendo que con el tiempo aumenta la necesidad de procesos distribuidos, donde se conjuga el trabajo a distancia y la movilidad, factores que deben ser incorporados en un flujo.

8. *Tiempo de vida de los ítems.* Hay casos donde la duración es limitada y hay casos donde se requieren meses para completar el proceso. Para larga duración, los productos deben tener facilidades para respaldo y recuperación y posibilidades de introducir nuevas versiones en el tiempo.

9. *Complejidad del flujo.* Un flujo simple tiene un seguimiento directo, otros incluyen subflujos paralelos, direccionamiento condicional y ciclos. Aunque no es realista diseñar detalles antes de elegir un producto, es esencial tener una idea de las complejidades que se van a tener y las que pueden manejar el producto elegido.

10. *Nivel de integración que se necesita.* Se está conociendo a los flujos de trabajo para unir otras aplicaciones, sean sistemas muy antiguos o contruidos en paralelo, por lo cual es altamente necesario considerar cuáles son sus facilidades de integración.

11. *Plataformas computacionales.* Como en cualquier sistema de información, hay que considerar las restricciones que imponen los sistemas operativos, el hardware, las redes, etc.

12. *Requerimientos de seguimiento y control.* Para muchos usuarios, la clave está en la gran capacidad para hacernos saber el estado del trabajo, con el propósito de controlarlo en forma más eficaz. Esto implica saber el estado particular de un ítem en particular y la necesidad de conocer toda la carga de trabajo para identificar los cuellos de botella con los cuales hay que lidiar.

Como podemos observar existen diferentes consideraciones que se deben de tener en cuenta para la implementación de flujos de información en unidades de archivo, desde la idea de conocer perfectamente a la institución, sus procesos, la información, la tecnología, los escenarios y los actores, así como las limitaciones que pueden afectar y causar cuellos de botella en el sistema.

En el siguiente capítulo, se implementará una propuesta metodológica considerando, algunos aspectos sobre el enfoque de sistemas y los flujos de trabajo.

**CAPÍTULO 4. PROPUESTA PARA EL MANEJO DE LOS  
FLUJOS DE INFORMACIÓN EN LOS ARCHIVOS DEL  
INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL.**

## **CAPÍTULO 4. PROPUESTA PARA EL MANEJO DE LOS FLUJOS DE INFORMACIÓN EN LOS ARCHIVOS DEL INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL.**

En este capítulo, señalaremos los antecedentes de la institución y sus archivos, a fin de ubicar el sistema, identificaremos a los stakeholders, la situación problemática y la estructuración la definición raíz, conforme a la metodología de sistemas blandos, para posteriormente analizar la selección de alternativas, de donde surge la propuesta de este trabajo.

### **4.1 Ubicación del sistema. (Breve historia del Instituto Politécnico Nacional.)**

El IPN es la síntesis de un largo proceso realizado el siglo pasado, naciendo como primera estancia la Escuela Nacional de Artes y Oficios en 1857 (ENAO), y a finales del mismo, se crea la Escuela Nacional de Medicina Homeopática (ENMH).

Tiempo después, este proceso de enseñanza se vio interrumpida con la Revolución, pero a partir de ésta se intensifica, creándose a partir de los años 20, escuelas para obreros de carácter industrial y comercial, entre otras. Una de éstas es la Escuela Superior de Construcción en 1922.

En el “año de 1932, Narciso Bassols, Luis Enrique Erro y Carlos Vallejo Márquez, organizaron el primer proyecto serio y oficial de la Escuela Politécnica, basada en dos aspectos fundamentales: la Preparatoria Técnica y la Escuela de Altos Estudios Superiores, este proyecto no trascendió, pero dio lugar para la creación definitiva del IPN.”<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Rodríguez A. Ma. De los Ángeles. Breve Historia del IPN. IPN. México. 1999. Pág.2.

El Presidente Lázaro Cárdenas, nombra en 1935, al Ing. Juan de Dios Batís, jefe del Departamento de Enseñanza Técnica, y tuvo dos secretarios de educación, el Ing. Ignacio García Téllez, quien preparó un proyecto para la creación definitiva del IPN, y el Lic. Gonzalo Vázquez Vela, es quien lo echó a andar.

En ese mismo año, se creó el Consejo Nacional de la Educación Superior y de Investigación Científica. También se conforma el Consejo Consultivo, bajo la presidencia del Ingeniero Juan de Dios Batís, con la asistencia de personalidades del momento en las ramas que iba a manejar el Instituto, como el Ingeniero Cerrillo en Mecánica, Roberto Medellín en Química, entre otras; quienes establecieron niveles y áreas: prevocacional, vocacional y superior, sociales y administrativos, biológicas e ingeniería.

## **1 Desarrollo de la historia politécnica dividida en tres etapas:**

A manera de comprender la evolución histórica que ha tenido esta institución, señalaré las etapas importantes para su desarrollo:

- 1) 1936-1950, fue el comienzo de la Institución, pero con deficiencia, sufriendo la primera huelga encabezada por la Federación Nacional de Estudiantes Técnicos (FNET) en 1942.

En 1938, se expide en primer documento oficial del Instituto "El Reglamento para la organización y funcionamiento de los Consejos Técnicos del IPN".

En 1944, se expide el Reglamento General.

En 1949, se expide la Ley Orgánica.

- 2) 1950-1970, inicia con problemas, tanto internos como externos, que desembocan en huelga; la huelga de 1956, también en estos años se constituye la denominada Ciudad Politécnica y se proyecta la Unidad Zacatenco. Entre ambas Unidades la capacidad del Instituto se amplió considerablemente, creándose también el Canal 11 de televisión, el Centro de Investigaciones Avanzadas (CINVESTAV), el Centro Nacional de Calculo (CENAC), el Patronato de Obras e Instalaciones (POI) y direcciones que impulsan el Arte y la Cultura, en este sentido también nace la Orquesta Sinfónica, con todo ello se aprecia como el Instituto adquiere una enorme fuerza administrativa y académica. Se cierra la etapa con otra huelga de estudiantes; esta vez de carácter nacional, el movimiento de 1968.
  
- 3) De 1970 a la fecha, se configura como de gran expansión, ya que comienza a descentralizarse dentro de la ciudad de México, y más tarde empieza a salir a provincia, con la creación de Centros de Investigación. A más de 70 años de existencia el Instituto se ha convertido en una de las opciones educativas más importantes del país.

El Instituto Politécnico Nacional cuenta en la actualidad con:

- 1 15 Centros de Estudios Científicos y Tecnológicos (CECyT's).
- 2 1 Centro de Estudios Tecnológicos.
- 3 19 Escuelas, organizadas por ramas del conocimiento.
- 4 3 Centros Interdisciplinarios que atienden el nivel superior.

El posgrado se imparte en:

- 1 12 Escuelas.
- 2 8 Unidades y
- 3 Centros Interdisciplinarios.

Los órganos de apoyo al proceso académico del Instituto son:

- 1 La Comisión de Operación y Fomento de Actividades Académicas (COFAA),
- 2 El Patronato de Obras e Instalaciones (POI),
- 3 XE-IPN-TV Canal 11,
- 4 El Centro Nacional de Calculo (CENAC) y
- 5 El Centro de Investigación y Estudios Avanzados (CINVESTAV).

El quehacer institucional se agrupa en funciones de docencia, investigación, desarrollo tecnológico, extensión cultural, vinculación académica y tecnológica, apoya y administración.

#### **4.1.1 Los archivos del IPN.**

Como parte de la Historia del IPN, es necesario señalar que existe un Archivo Central, desde 1943, organizado y operado por el Departamento de Correspondencia y Archivo, antes de esta fecha la Secretaría de Educación Pública, administraba todos los documentos del Instituto, por ello los testimonios de sus primeros años de vida, han quedado resguardados en el Archivo Histórico de la SEP.

En el Departamento de Correspondencia y Archivo, se han resguardado los documentos administrativos y otras colecciones importantes como planos de las instalaciones, leyes y reglamentos y el Diario Oficial de 1944 a la fecha. El rango cronológico de los documentos que se resguardan en este archivo datan a partir de 1946 y la mayor abundancia de documentos se localiza en los años cincuenta.

Las Escuelas, Centros y Unidades de enseñanza y de Investigación (ECU) del Instituto, así como varias dependencias, concentraron materiales propios, que no fueron enviados, ni al Archivo Histórico de la SEP, ni al Departamento de Correspondencia y Archivo, razón por la que algunas ECU, aún conservan algunos documentos desde su origen. Esto se atribuye al hecho de no contar con un sistema integral en donde se pudieran transferir los materiales, por ende varias áreas decidieron mejor conservar su información.

En relación al archivo histórico, que es el único que existe, de acuerdo al ciclo vital del documento, es importante señalar que la institución requiere registrar los hechos que se realizan en su interior y en su entorno, y a su vez connotar la evolución de sus propias estructuras. La evolución y crecimiento administrativo y estructural del instituto creó gradualmente necesidades específicas para el registro de su acervo histórico; por tal motivo, en Enero de 1980, nace un área denominada *El Decanato del Instituto Politécnico Nacional*.

Constituido el Decanato, se designó a los maestros decanos en cada una de las escuelas y unidades de enseñanza y de investigación del Instituto, seleccionados de entre los de mayor antigüedad y perfil profesional adecuado a cargo por el Consejo Técnico Consultivo Escolar o Cuerpo Colegiado de la entidad.

El 29 de Diciembre de 1981, apareció publicada en el Diario Oficial de la Federación, la Ley Orgánica donde se protocolizó el Decanato y en el Artículo 24 se definieron sus funciones.

- Establecer las normas y procedimientos para la salvaguardar, integración enriquecimiento y custodia del acervo histórico de las escuelas, centros y unidades de enseñanza e investigación.

- Desarrollar, promover y coordinar los trabajos de investigación y difusión sobre el proceso histórico e ideológico.

El Decanato no tenía un lugar propio y centralizado por lo que se tomaron medidas para su reubicación. A partir del 6 de junio de 1991, la Presidencia del Decanato, se instaló en el antiguo e histórico Cuadrilátero del Casco de Sto. Tomas, sitio donde nació el Instituto Politécnico Nacional.

## **1 El Organigrama del Decanato.**

A partir de su fundación, el Decanato ha sufrido varias modificaciones:

Desde su creación, el Decanato se estructuró de la siguiente forma:

- 1) Presidencia,
- 2) Cuerpo de Maestros Decanos,
- 3) Departamento de Investigación e Inventario del Material Histórico, de Proyectos y Desarrollo, y de Análisis y Documentación.

Para 1982, se reestructura quedando con los siguientes órganos:

- 1) Presidencia del Decanato,
- 2) Cuerpo de Maestros Decanos,
- 3) Departamento de Investigación e Inventario del Material Histórico,
- 4) Departamento de Proyectos y Desarrollo,
- 5) Departamento de Análisis y Documentación,
- 6) Oficina de Comunicación Social,
- 7) Taller de Ensayo de Materiales de Pintura y Plásticos.

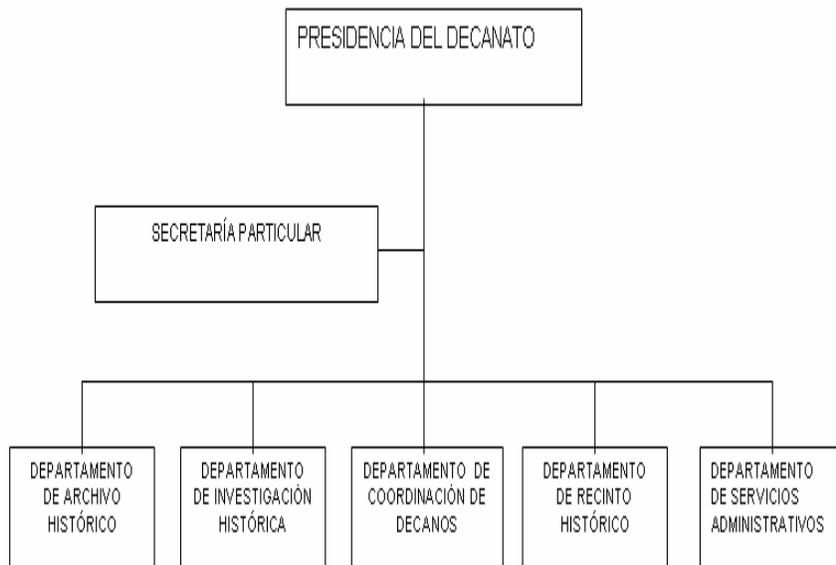
En 1986 se revisó la estructura orgánica cambiando de denominación dos de sus departamentos: el de Investigación, que cambia por el de Integración del Acervo Histórico; y el de Análisis, como de Enlace y Difusión Histórica.

La presidencia del Decanato se integró a finales de 1998, con los siguientes órganos:

- 1) Departamento de Coordinación de Decanos. Coordinar la toma de decisiones.
- 2) Departamento de Investigación Histórica. Identificar las líneas de investigación en torno a personajes y fenómenos del Instituto.
- 3) Departamento de Archivo Histórico. Coordinar los procedimientos para la organización de los documentos.
- 4) Departamento de Recinto Histórico. Custodiar y conservar el patrimonio histórico.
- 5) Departamento de Servicios Administrativos. Vigilar y controlar que los requerimientos tanto humanos, como materiales y técnicos se suministren a fin de que se cumplan los objetivos y funciones de los demás departamentos.

El 30 de Noviembre del 2000, el entonces director general del Instituto autoriza un Manual de Organización de la Presidencia del Decanato, quedando expuesta en la figura 12.

**Figura 12. Estructura orgánica del Decanato.<sup>2</sup>**



La estructura orgánica del Decanato es una jerarquía vertical y está vigente desde 1998, con el fin de asegurar la operación interna a través de sus áreas, para el cumplimiento de las funciones estipuladas en la Normatividad del IPN.

## **2 Origen de El archivo histórico del Decanato.**

En 1986, cuando la institución cumplió cincuenta años de existencia, un grupo de historiadores encargados de elaborar la obra conmemorativa del 50 aniversario, se percataron de la carencia de un archivo histórico constituido en el Instituto, ya que el Decanato contaba con muy pocos documentos y el Departamento de correspondencia y archivo se encontraba en total abandono; ya que la documentación se encontraba dispersa, y sin organización de ninguna índole.

---

<sup>2</sup> Ibid.

Ante esta carencia se dieron a la tarea de rescatar materiales en el archivo en las distintas escuelas de la Institución a fin de escribir la historia, que con el tiempo se volvió una colección muy útil, la mayoría de los materiales que la componían fueron impresos, tales como memorias, informes, proyectos, programas, invitaciones, revistas, gacetas y boletines, además de fotografías.

En 1995, comenzó el trabajo de organización del material con que contaba el archivo de la Presidencia del Decanato y se inició la actividad de revisar, documentos, revistas, fotos, libros, entre otros.

En 1998, la Presidencia del Decanato unido con los jefes de otros archivos, tomaron la iniciativa de establecer de manera formal y adecuada un sólo archivo histórico agrupando los existentes, situación que evitaría la dispersión de la documentación histórica y el hecho de que los investigadores tuvieran que ir de un lado a otro dentro de la misma institución.

Se revisó también la importancia de que cada Escuela tenga su propio archivo, por que el material histórico constituye parte importante de su patrimonio y es ahí en donde debe conservarse. De esta forma, el archivo histórico del Decanato debe conservar todo aquel material que emita la institución en general.

Como parte del impulso que se dio en esos momentos a la actividad dentro del Instituto, en 1999, se creó la "Comisión Especial del Consejo General Consultivo del Archivo Histórico", esta comisión tenía como funciones principales normar toda la actividad de los archivos históricos del Politécnico para que proporcionen un eficiente servicio de consulta, además de difundir la riqueza de estos acervos. Cuando dicha comisión terminó su función, las autoridades decidieron conservar en la oficina los materiales reunidos en un departamento denominado de Análisis históricos y documentación, dependiente de la Secretaría General.

El 17 de Octubre de 2000, fue oficialmente inaugurado el archivo histórico del IPN.

Las funciones principales del archivo histórico, son:

- 1 Promover el ingreso de materiales nuevos a través de rescates, donaciones o transferencias de otros archivos.
- 2 Organizar la documentación de acuerdo a cuatro pasos básicos: preclasificación, clasificación, registro y descripción.
- 3 Otorgar un eficiente servicio al público, en la consulta del archivo.
- 4 Preservar los materiales resguardados en el archivo, para su mejor conservación en el futuro.
- 5 Brindar asesoría a la comunidad politécnica que lo solicite.

### **Misión, visión y objetivo.**

A fin de entender los principios del IPN, describiremos cual es la Misión, Visión y Objetivo para el archivo histórico del Decanato.

#### ***“Misión:***

Difundir los valores, pensamientos y filosofía del Instituto Politécnico Nacional para fortalecer la identidad politécnica.

Rescatar, conservar y organizar todos los materiales que sirvan como testimonio, evidencia o información sobre la memoria histórica del IPN.

#### ***Visión:***

- 1 Contar con una red del archivo de trabajo cuando menos con 10 escuelas del IPN.

- 2 Un espacio destinado al archivo histórico.
- 3 Un archivo histórico que cubra óptimamente el servicio otorgado.
- 4 Un archivo con los documentos básicos de la Institución contemplados en original y en buen estado, clasificados y guardados de tal forma que se facilite la localización para su consulta.

**Objetivo:**

Rescatar, conservar y organizar todos los materiales documentales independientemente de su tipología: fotos, libros, documentos, sobre la memoria histórica del Instituto Politécnico Nacional. Para que sirvan a los investigadores y el público en general como testimonio de su actividad a lo largo de los años.”<sup>3</sup>

Como podemos notar existen diferencias entre las funciones principales del archivo histórico, su objetivo y las funciones establecidas de acuerdo al Artículo 24 del Decanato (Ver página 77) por lo cual, genera un problema estructurado.

**Fondos documentales de Archivo.**

El archivo está constituido por diversos materiales que están clasificados y ordenados por sus soportes, siendo de mayor cantidad a menor las siguientes:

1. Fondo Reservado.
2. Fototeca.
3. Biblioteca.
4. Hemeroteca.
5. Documental.

---

<sup>3</sup> Ibid.

Carteloteca.  
6. Impresos Folletería.  
Invitaciones.

Videoteca.  
7. Mediática Filmoteca.  
Cintoteca.

8. Banco de Información

Los materiales que resguarda el archivo histórico están conformados por:

**1. Colección Reservada**, como su nombre lo indica, aquí se resguardan materiales de gran valor histórico que están reservados a la consulta sólo de investigadores acreditados, se tienen a la fecha tres colecciones: Juan de Dios Batís, Luís Enrique Erro y Miguel Bernard, éste último contiene materiales desde el siglo XIX y una serie de fotografías originales de los años veinte de gran belleza y valor histórico.

**2. Fototeca**, colección de fotografías (aproximadamente 20 mil) acerca de diversos tópicos, dependencias o personajes del Instituto. A la fecha se puede aseverar que es la colección más completa que existe sobre imágenes del IPN ya que además se tiene copia de todas las fotos que sobre el Instituto tenía el Archivo General de la Nación en 1987, así como la colección que vino con el material que transfirió la Biblioteca Nacional de Ciencia y Tecnología. Dentro de ésta se encuentran una gran cantidad de rollos de película provenientes de canal 11, muchos del Noticiero Politécnico.

**3. Biblioteca**, donde se ubican los impresos o publicaciones emitidos por el Instituto o bien que contienen información sobre educación tecnológica en general. Se calculan cerca de tres mil impresos de distintos formatos.

**4. Hemeroteca,** área en donde se conservan todas las publicaciones periódicas que en el transcurso de su vida el Instituto ha emitido o emite, de todas las dependencias que lo integran, inclusive escuelas, centros y unidades, tales como revistas, gacetas, boletines, entre otros. A la fecha se cuenta con 155 títulos, que comprenden un total de 3,728 ejemplares, en 6 sobres y 233 cajas. Entre estas colecciones se encuentra la Gaceta Politécnica, que se tiene un 80% y otras revistas como la serie completa de Acta Politécnica.

**5. Documental,** aquí se archivan todos los documentos sueltos o expedientes que a la fecha se han rescatado. Es conveniente señalar que hasta el momento aún no se hace ninguna transferencia del Departamento de Correspondencia y Archivo del IPN al archivo histórico. También aquí se han ubicado todos los materiales o fotocopias utilizados en las investigaciones históricas, desde las de 1986 hasta las que se han realizado últimamente.

**6. Impresos,** donde encontramos la carteloteca (carteles), folletería e Invitaciones, aquí se conservan todos los materiales de este tipo que genera la Institución.

**7. Mediateca,** donde encontramos la videoteca, filmoteca y cintoteca, aquí encontramos todo el material de este tipo que ha generado el IPN.

**8. Banco de Información,** es un catálogo de más de quince años de antigüedad que consta de cerca de 80 mil fichas tanto temáticas como cronológicas que contienen toda clase de datos sobre la institución, como son eventos y personajes de escuelas, centros y unidades de enseñanza y de investigación y de otras dependencias; también de actividades como deportes y cultura entre muchos más, donde se pueden localizar información de manera rápida por fecha o tema.

## **4.2 Identificación perceptiva de la situación problemática.**

De acuerdo al punto anterior, al hablar de los antecedentes del IPN a fin de ubicar el sistema nos arroja la problemática perceptiva; mientras el Artículo 24, promulgado en el Diario Oficial de la Federación, en donde se protocoliza al Decanato y sus funciones en 1981 (ver página 77), y podemos notar que la función principal esta encomendada a la integración de material histórico de todas las escuelas, centros y unidades de investigación, con una visión sistémica y global, mientras que las funciones principales a partir de la creación del archivo histórico del Decanato a partir de 1999, son mas locales y con menos alcance (ver página 82)

En este sentido el archivo histórico del Decanato, al igual que muchas organizaciones, se enfrenta a problemas de orden sistémico, en donde debe incluir a los flujos de información, desde el origen de los documentos de archivo hasta su ciclo de vida en los archivos del IPN, incluyendo los archivos de tramite, concentración e históricos.

## **4.3 Construcción de la definición raíz**

A fin de seguir la propuesta del esquema de Checkland, basado en la estructuración de la definición raíz, se presentan los siguientes elementos, basados en el CATWOE, que nos ayudaran a determinar la definición raíz.

**C) CLIENTES O BENEFICIARIOS:** Comunidad Académica del IPN. En virtud de tener organizada la información, existirá mayor probabilidad de administrar mejor su conocimiento y memoria institucional.

**A) ACTORES:** Archivistas de los 19 archivos de las escuelas del IPN y el archivo histórico del Decanato. Administradores y el cuerpo de maestros Decanos. Una vez generada la conciencia de cambio será importante dotar a la institución, con personal que se involucre en la tarea. Es importante señalar que este grupo de personas será definido como los stakeholders, quienes serán los informantes clave y se considero lo siguiente:

- Tiempo que llevan laborando (antigüedad y horario)
- Papel que desempeñan en la organización. (función en la estructura organizacional)
- El costo para la empresa (cuanto invierte en esfuerzo el stakeholder y cuanto le paga la empresa, así como sus expectativas dentro de la organización).

A este grupo se les realizaron entrevistas en sus áreas de trabajo, en este caso a los directivos y operadores de los 19 archivos de las escuelas y el archivo histórico del Decanato, en un lapso aproximado a los seis meses.

**T) PROCESO DE TRANSFORMACIÓN:** Considera un sistema de archivo con un flujo de información ideal en las unidades de archivo del IPN.

**W) PUNTOS DE VISTA DE CLIENTES Y ACTORES:** Puntos de vista del cuerpo de maestros Decanos, académicos y la rectoría, quienes contribuirán a la flexibilidad para el cambio. La institución conoce la problemática en materia de organización de archivos al interior de la misma.

A fin de describir de manera general la situación problemática de las áreas de archivo, se aplicó una guía de entrevista a los stakeholders, con lo cual y bajo los datos obtenidos, se podrá plantear la definición raíz, según el modelo de Checkland (Ver anexo 1, página 114), se presentan los resultados generales:

- ***Áreas de Archivo.***

En términos generales las áreas de Archivo de trámite, no reúnen en la mayoría de los casos, el espacio y equipo adecuado para su resguardo, en muchos casos los documentos se encuentran dispersos en diferentes partes de las escuelas o inmuebles; en las escuelas, el área de control escolar, se va saturando con expedientes de alumnos nuevos y eso origina que se tengan que resguardar en lugares inapropiados, en muchas ocasiones, además es importante señalar que aún muchos materiales son de carácter históricos y que no han sido transferidos al área correspondiente de concentración.

- ***Mobiliario y equipo.***

Es importante señalar que no se cuenta con el mobiliario adecuado, ya que existen aún materiales de madera, lámina oxidada, en muchas ocasiones se guarda en las gavetas del escritorio, en muebles archivadores, en mamparas, en si, en donde existe algún lugar, con lo cual se propicia que los documentos se puedan perder, además de que se propicia que su conservación sea deficiente.

- ***Condiciones físicas de los Documentos.***

En los Archivos de trámite de algunas escuelas, aún se detectan materiales deteriorados, principalmente porque se han resguardado en lugares inapropiados; no cuentan con la temperatura correcta, se exponen a la luz, humedad, polvo, calor excesivo, insectos y roedores en algunos casos.

- ***Tipología Documental.***

La tipología documental, en los archivos administrativos, principalmente es de carácter contable, fiscal y administrativo, mientras que en los archivos escolares, generalmente se integra por expedientes personales de los alumnos inscritos en la institución.

- ***Procesos Archivísticos.***

En varias escuelas e instituciones del IPN, no existen criterios homogéneos, para la organización de documentos, existen algunos avances como el uso del cuadro de clasificación, el catálogo de disposición documental, algunos formatos, etc.

Por esta razón, existe una excesiva acumulación de documentos, que no han sido organizados, obstaculizando en muchas ocasiones los flujos de información, esto por que no están registrados en alguna base de datos o algún instrumento archivístico que permita su recuperación.

- ***Procesos Tecnológicos.***

A pesar de que el IPN ha desarrollado su plataforma tecnológica, no ha logrado conseguir que los archivos se incorporen mediante un sistema de archivos automatizado a dicha plataforma. Uno de los problemas es la capacitación y otro, la falta de archivistas, además de los recursos como en el caso de la digitalización.

- ***Recursos Humanos.***

Respecto a los recursos humanos, es importante señalar que el IPN no cuenta con algún Archivista Profesional, la mayoría del personal que trabaja en los archivos, desconoce inclusive la existencia de la carrera en archivonomía. Algunos son administradores e historiadores, los que han tratado de hacer algo por los archivos del Instituto.

- ***Recursos Técnicos.***

El Instituto ha diseñado algunos recursos archivísticos como el cuadro de clasificación, el catálogo de disposición y la guía simple, inclusive existen en su página Web, a raíz, de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental, sin embargo el problema es que no se aplican, porque el personal no cuenta con la capacitación para hacerlo.

- ***Recursos Materiales.***

El IPN, en estos últimos años, se ha manejado bajo una política económica de austeridad, por lo cual, no se ha invertido como debe de ser en los archivos, con lo cual, difícilmente se podrá cambiar, si no se apoyan iniciativas para la organización de archivos y el control de sus flujos de información.

En el archivo histórico del Decanato, sin embargo la problemática mayor, se detecta al no existir realmente un sistema integral de archivos que regule y controle, no sólo los flujos de información en el archivo histórico, sino, a los archivos de trámite y de concentración del mismo instituto.

Los archivos administrativos, se encuentran dispersos en pequeñas áreas de distintas unidades responsables, de éstos la gran mayoría son vigentes, académicos y algunos de carácter histórico.

**O) PROPIETARIO DEL SISTEMA:** Los directivos del Decanato y los responsables de los archivos, así como de los directivos, para participar en este cambio, según el Artículo 24.

**E) MEDIO AMBIENTE Y SUS LIMITACIONES:** No existen recursos Archivísticos pertinentes en la implementación y organización de archivos, incluyendo recursos humanos, materiales y tecnológicos para la administración de los flujos de información. La inserción de este modo en esta institución, esta condicionado a conseguir principalmente, la sensibilización y la conciencia en beneficio de capitalizar su información en su recurso potencial, ya que en muchas áreas se desarrolla investigación, además de los aspectos administrativos.

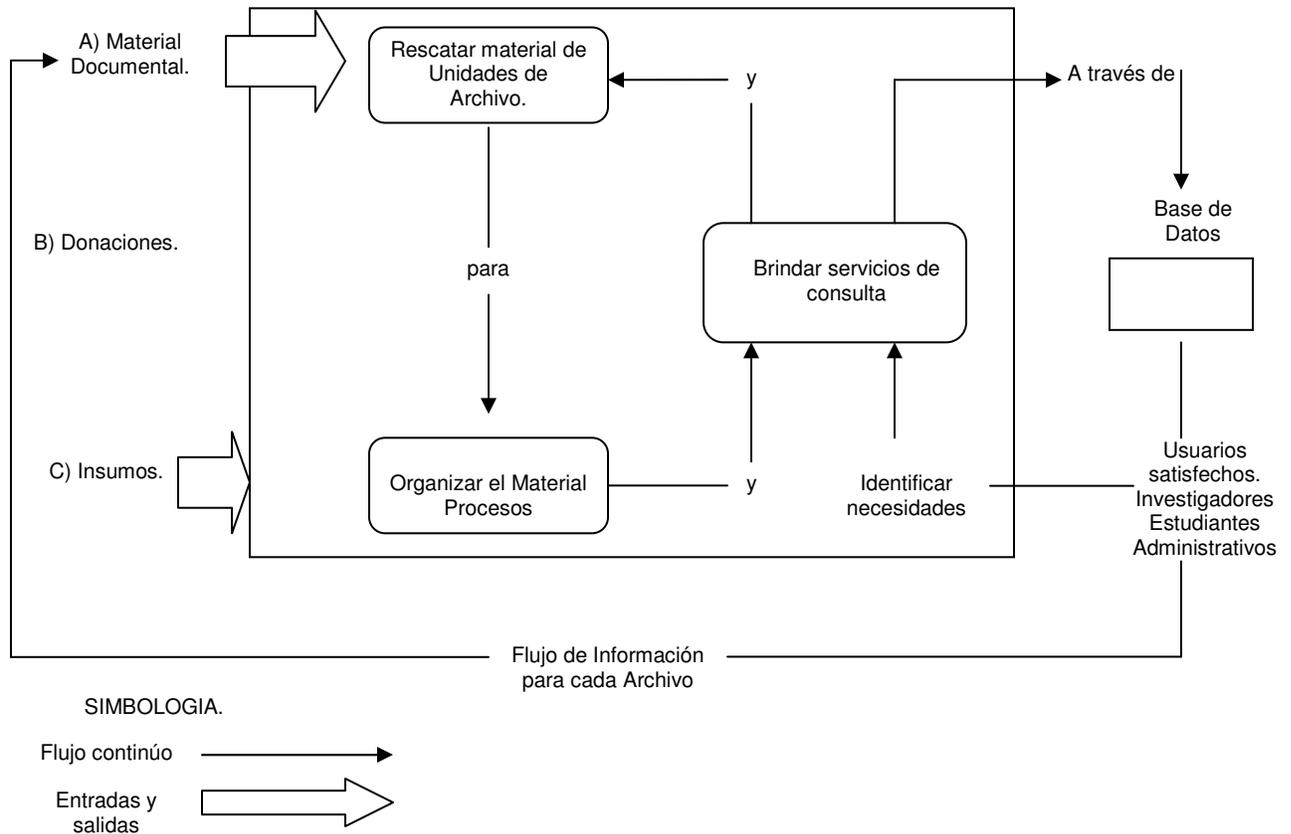
#### **4.4 Definición raíz.**

Podemos mencionar de manera general que la percepción de los archivos, del Instituto Politécnico Nacional, es que no se han consolidado como un verdadero sistema, debido a que no están adecuadamente organizados, existiendo diversidad en las técnicas para administrar sus documentos, falta de personal y recursos, los cuales afectan los flujos de información en las unidades de archivo al interior de la institución. La ventaja de contar con un sistema redundará en agilizar sus flujos de información y administrar mejor su memoria institucional documentada y resguardada en las unidades de archivo.

#### **4.5 Análisis, selección e implementación de alternativas.**

En este apartado, se elabora un modelo conceptual que ayudara a conseguir el proceso de transformación del sistema.

**Figura 13. Modelo conceptual, proceso de organización de material documental en unidades de archivo.<sup>4</sup>**



En la figura 13, podemos revisar un acercamiento de un modelo conceptual, en donde se visualiza el proceso de organización documental en unidades de archivo, es decir (lo que hace o debe hacer el sistema), comparándolo con (lo que es el sistema) y que principalmente la visión nos la dio la definición raíz. Con esto podemos validar la orientación de la definición raíz, hacia la creación de un sistema de archivos.

<sup>4</sup> Figura elaborada por el autor.

### **e) Tipo de estructura.**

En este apartado revisaremos primeramente el tipo de estructura como lo señala Elizabeth Orna, en donde se dan los flujos de información en unidades de archivo del Instituto Politécnico Nacional, está basada en una jerarquía vertical (Ver figura 12), de acuerdo con la estructura orgánica del Decanato en donde se visualiza el Departamento de Archivo Histórico, por lo cual se considera que puede ser funcional para los fines de este trabajo.

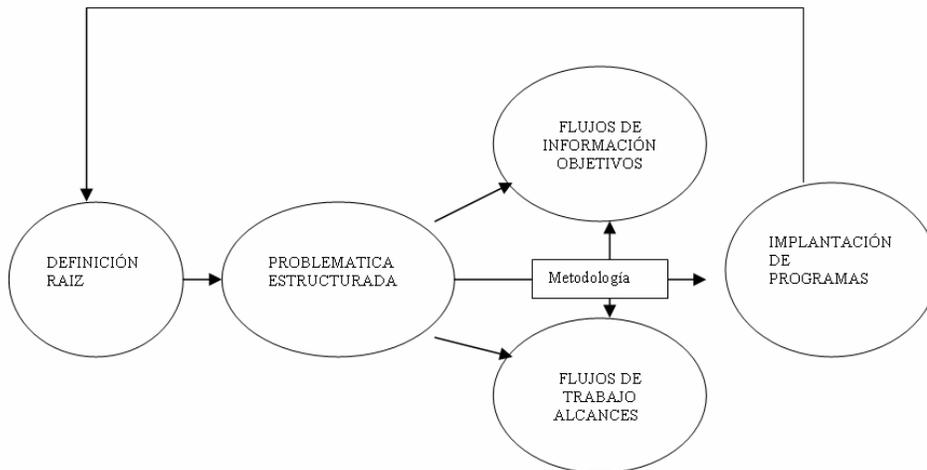
Posteriormente se determinarán los objetivos y funciones del área específica. Estos elementos serán integrados dentro de los objetivos específicos de la propuesta, mientras que la metodología de los flujos de trabajo (Vista en el apartado 3.4).será también considerada más adelante.

Los flujos de trabajo se insertaran en la propuesta considerando:

- 1. La lógica de procesos:** Representación de la definición de cada proceso con una metodología predeterminada, se mantiene un seguimiento del estado de cada instancia a medida que se progresa en la tarea.
- 2. La correcta concordancia entre personas y tareas:** Los sistemas de flujos de trabajo ayudan a asegurar que la tarea que se necesita efectuar es hecha por las personas con las capacidades y habilidades adecuadas.
- 3. La entrega de recursos de información para las tareas:** Sucede cuando los recursos de información están representados en computadoras, y los sistemas de flujos de trabajo pueden, asegurar que las tareas que requieren ejecutar tienen la información necesaria.

**4. La Administración de los procesos:** Este es un concepto clave porque las organizaciones están bajo constante presión para mejorar el uso de sus recursos.

**Figura 15. Esquema general de solución al problema.<sup>5</sup>**



Como podemos observar en la figura 15. En el caso del Instituto Politécnico Nacional, primeramente partimos de una aproximación al problema, usando la metodología de sistemas blandos, logrando construir la definición raíz o CATWOE, con ello se consiguió identificar la problemática estructurada y elaborar una propuesta que incluye varios programas de trabajo, que integran a los flujos de información y la metodología de flujos de trabajo como etapas de la propuesta, logrando complementar la forma de cómo abordar el problema.

---

<sup>5</sup> Figura elaborada por el autor.

#### 4.6 Cambios deseables y factibles.

##### Objetivos Específicos. (Basados en los flujos de Información)

- 1 Facilitar la **disponibilidad y accesibilidad** de los expedientes y la información mediante métodos archivísticos modernos de clasificación y ordenación.
- 2 Establecer el resguardo y la conservación documental con el propósito de vigilar la seguridad, **autenticidad** e integridad de la información.
- 3 Diseñar el sistema automatizado y estratégico para la **eficiencia y compatibilidad** de la información interna y externa.
- 4 Validar y **respetar los datos personales**.
- 5 Estandarizar los criterios, políticas y lineamientos archivísticos correspondientes y necesarios para una mejor **integración, interactividad y operación** del sistema de archivos.
- 6 Agilizar el servicio de préstamo y consulta, coadyuvando en la **equidad en la atención de usuarios**.
- 7 Capacitar al personal interno a fin de evitar la **diversificación** de criterios.

##### Etapa 1. Diseño y operación del sistema del archivo histórico para que los flujos de Información se den. (Según Orna)

###### Administración de procesos:

- 1 Plantea la modernización de los archivos desde una perspectiva integral y sistémica compuesta por un conjunto de áreas, procesos y procedimientos que requieren estar integrados e interrelacionados.

- 2 Identifica desde la perspectiva funcional el rol de las áreas responsables o generadoras de documentos, los flujos, el tipo de información que manejan y las modalidades de archivos que se requieren (unidades responsables, oficialía de partes, archivos de trámite, concentración e histórico)

Como primera etapa de los trabajos se propone diseñar el **sistema de archivo**.

El sistema consta de la definición de la estructura organizacional mediante las coordinaciones de los diferentes tipos de archivo, sus funciones y actividades, la comunicación y forma de trabajo con las áreas involucradas en el flujo de información y archivo y su interrelación, las políticas y lineamientos de operación; así como de los instrumentos de trabajo del sistema.

Este conjunto de elementos permitirán tener archivos integrados y garantizar la funcionalidad y operatividad de los flujos de información.

Los productos de esta etapa son:

- A) Estructura Orgánico Funcional de Archivos.
- B) Sistema de Archivo y Manual de Políticas.
- C) Manual de Procedimientos.
- D) Cuadro de Clasificación Documental.
- E) Catálogo de Disposición Documental.
- F) Formatos e Instructivos.

Estos lineamientos permiten operacionalizar el sistema de archivo a efecto de que éste funcione con base en criterios homogéneos y valores entendidos por toda la institución, serán elaborados por los responsables de los archivos administrativos.

## **Etapa 2. Capacitación al personal: Instrumento fundamental de cambio dentro de la Institución.**

### **Correcta concordancia entre personas y tareas:**

- 1 Incorpora la capacitación al personal como un instrumento fundamental de cambio dentro de la institución.
- 2 Considera la infraestructura de archivo necesaria para la institución.

La capacitación juega un rol fundamental dentro del proyecto de modernización del sistema de archivo, para todas las áreas involucradas con el manejo de documentos, se impartirá en diferentes momentos del proyecto y tendrá una intencionalidad específica:

1. **Sensibilización.**- Se propone como punto de partida llevar a cabo talleres de sensibilización con los mandos directivos, conferencias de 2 hrs., que nos brinde la posibilidad de que conozcan la importancia de los trabajos a desarrollar, su conveniencia y necesidad. Se busca lograr en los directivos y operativos conciencia y apoyo para el sano desarrollo de los trabajos.
2. **Capacitación al Personal en General.** Una vez diseñado el nuevo sistema de archivo será indispensable organizar talleres para todo el personal, particularmente mandos medios y directivos de las unidades generadoras de documentos a efecto de explicarles con detalle el funcionamiento del sistema, se considera conveniente que todos reciban un curso de cuatro horas (grupos de 20), para enterarlos del funcionamiento.

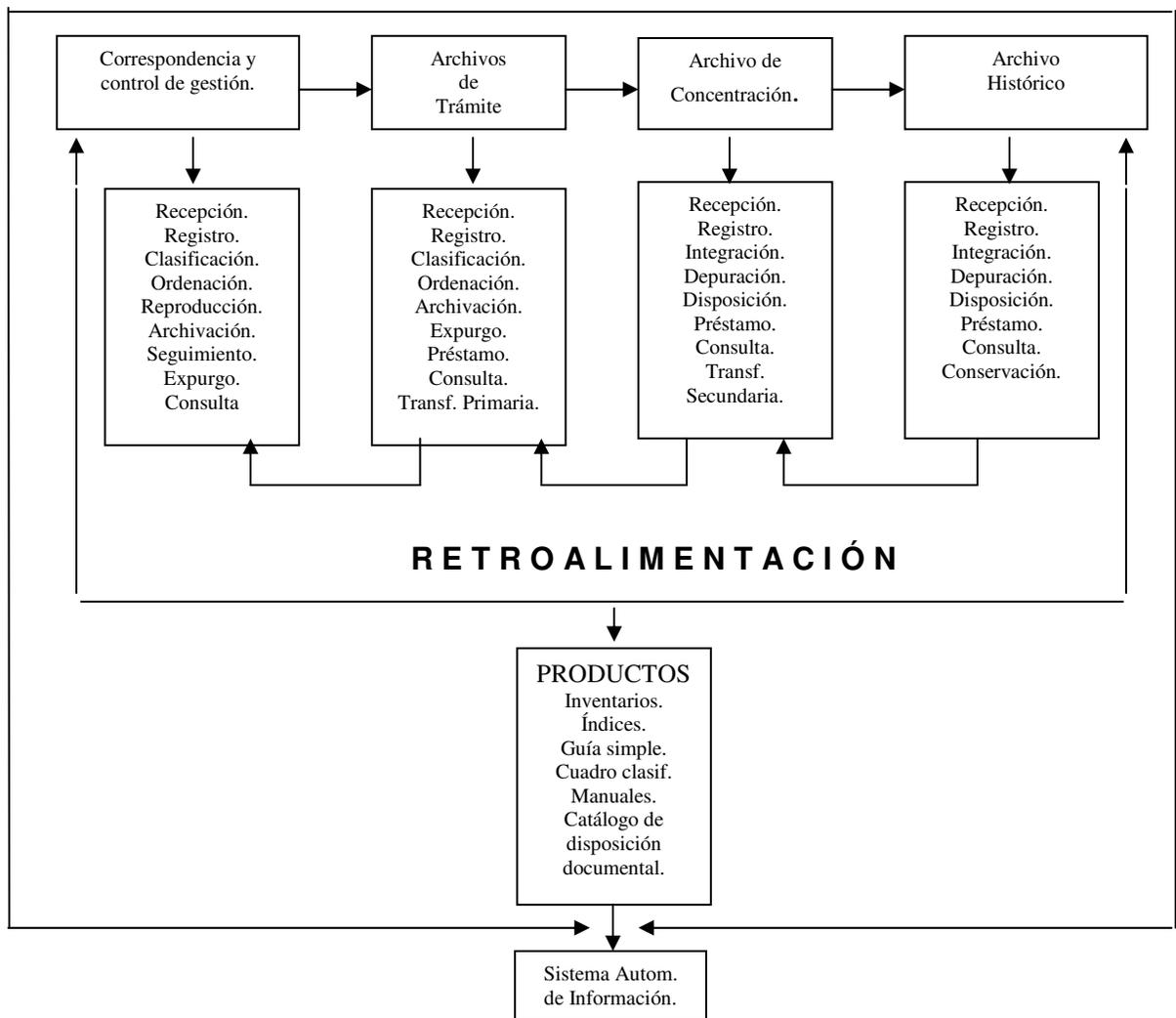
3. **Capacitación Especializada:** Estos cursos se impartirán únicamente al personal que se hará cargo de los archivos, su duración será de 20 a 40 horas y su finalidad es hacer que el sistema de archivo sea operado por el personal de la institución.

### Etapa 3. Planteamiento de un sistema Integral de archivo.

#### Lógica de los procesos:

Implementa la metodología y las herramientas archivísticas para la clasificación y ordenación de los documentos.

**Cuadro 3. Fases del ciclo vital del documento y los flujos de información en unidades de archivo.<sup>6</sup>**



<sup>6</sup> Cuadro elaborado por el autor.

Una vez definido el sistema de archivo y dada la capacitación al personal, se podrá implementar el sistema en sus respectivas fases del ciclo vital del documento y los flujos de información en unidades de archivo.

### ***A) Correspondencia y control de gestión. (Oficialía de partes)***

Se rediseñarán las funciones, importancia y operación que tiene, dentro del control de gestión y el flujos de información, la oficialía de partes. Los trabajos consistirán en un rediseño de procesos que permitan modernizar los flujos de información y la entrada y salida de documentos institucionales.

El rediseño de procesos incorporará entre otros aspectos: ficha de control para el seguimiento administrativo de la gestión, identificador o folio, el asunto, la fecha y hora de recepción, el generador y receptor del documento.

La intención es que las áreas respectivas sean las responsables de recibir, registrar y distribuir la documentación entrante, además; recibir, registrar y enviar la documentación de salida.

La propuesta incorpora la expedición de estructura, funciones, políticas y procedimientos específicos para esta área. Así mismo la incorporación de un sistema automatizado para dicho fin.

### ***B) Archivo de trámite***

En cada unidad administrativa u organización, existen archivos administrativos o de oficina. Por lo cual, las áreas responsables de los documentos en coordinación con el especialista en archivonomía, se encargarán de clasificar y ordenar su documentación en los términos establecidos, elaborar el inventario del archivo de trámite, valorar y vigilar las transferencias documentales.

### ***C) Archivo de concentración***

Para depurar y registrar la información documental que contiene el archivo de concentración vigente, es indispensable la realización de las siguientes fases:

#### **1. Fumigación masiva.**

En caso de ser necesario por las condiciones en las que presentan los archivos es indispensable, antes de trabajar con los documentos realizar una fumigación masiva especializada y limpieza integral de la zona a fin de eliminar fauna, bacterias y hongos nocivos para los documentos y el personal.

#### **2. Recepción, expurgo, clasificación y ordenación documental del archivo de concentración.**

Para la organización del archivo de concentración se proponen las siguientes acciones:

##### **Recepción y análisis documental. (Inventario)**

- a) Identificar por medio de un inventario, las piezas documentales recibidas, así como su tipología y valoración documental.
- b) Verificar que el acervo documental contenido en cada expediente o carpeta, sea el correspondiente; en caso de encontrar documentos mal archivados se procederá a colocarlos correctamente.
- c) Validar, en caso de existir, los listados que se entreguen, verificando que efectivamente existan físicamente los documentos.

### **Expurgo y depuración.**

- a) Extraer la documentación que sea innecesaria o que no corresponda.
- b) El acervo cuya vida útil haya concluido, será extraído y anotado en un acta de baja documental previa autorización por escrito del responsable.
- c) Conforme al valor documental existente (catálogo de disposición documental) se hará la transferencia de documentos de valor histórico en su caso o se depuraran por carecer de ellos.

### **Clasificación y ordenación documental.**

- a) Se elaborará el cuadro de clasificación, en conjunto con las áreas de trámite con la idea de aplicar un sistema de clasificación orgánico funcional.
- b) También se implementará la clasificación de la información reservada y confidencial.
- c) Se aplicarán los métodos de ordenación indispensables en todo sistema de clasificación, como el numérico que permite localizar los expedientes con base al número del folio asignado, siendo un folio único e irrepetible y el cronológico que permite asignar una secuencia lógica de integración de los documentos por fechas.

### **Expedientación y etiquetado.**

- a) Al recibir documentos de nuevo ingreso se realizará la apertura de los mismos y el registro correspondiente en el inventario y en la base de datos.
- b) En el caso de que los expedientes se encuentren en un estado de deterioro grave se hará la notificación correspondiente y se procederá a realizar su cambio para su mejor conservación y preservación documental.
- c) De igual forma al realizar el cambio, emplearemos etiquetas que permitan la mejor identificación de las piezas documentales y en las cuales se anotará la fórmula clasificadora correspondiente para cada caso.

### **Archivación o glosa.**

- a) Se archivarán las carpetas o expedientes contenidos en cajas en el lugar que les corresponda de acuerdo al mobiliario y con el criterio de ordenación topográfico.
- b) Las carpetas o expedientes que sean revisadas, se colocaran en su lugar en su lugar y asignación física correspondiente (siempre que éstas se encuentren en buenas condiciones y con la documentación completa), de lo contrario se elaborará el reporte de anomalías y faltantes y la carpeta o expediente se glosará en su lugar (pero con las reservas de faltantes)
- c) Se verificará que el orden de las cajas sea de izquierda a derecha y de arriba hacia abajo.

### **Préstamo documental.**

- a) Si hubiera faltantes de expedientes o carpetas, se verificará contra los vales de préstamo, para saber si se encuentran prestadas o no existen.
- b) Cuando una carpeta o expediente se preste, se colocará en su lugar un indicador de color diferente, para anotar que la documentación está fuera del archivo, y además si en ese lapso llegara un documento que corresponda a la carpeta o expediente en turno, se colocará junto con el indicador de préstamo y posteriormente cuando se reintegre al archivo la carpeta o expediente prestado, se le anexará la documentación que llevo en su ausencia.

#### ***D) Constitución del archivo histórico.***

Una vez definido el nuevo sistema integral de archivos y realizados los trabajos de clasificación, ordenación y catalogación, entre otros, del archivo de concentración será posible constituir, organizar y enriquecer el archivo histórico, el cual se integrará con los documentos que son útiles para realizar investigaciones y encontrar los antecedentes y la información de trascendencia para la evaluación histórica de la Institución.

El archivo histórico es importante porque es el lugar en donde se concentra la documentación que por su valor debe conservarse indefinidamente, como es la relativa a la legislación, proyectos, obras, expedientes personales y todos aquellos asuntos que constituyen medularmente la historia de la Institución.

La importancia principal de este tipo de archivos está basada en tres grandes rubros: Investigación, difusión, conservación y preservación de los documentos que poseen algún valor evidencial, testimonial e informativo.

#### ***E) Diseño de instrumentos de catalogación y descripción.***

Es importante mencionar que durante todo el proceso de organización se construirán, los instrumentos de catalogación como son:

- 1 Inventario general.
- 2 Inventario de transferencia primaria.
- 3 Inventario de transferencia secundaria.
- 4 Inventario de baja documental.

“Inventarios: instrumentos de consulta que describen las series documentales y expedientes de un archivo y que permiten su localización (inventario general), transferencia (inventario de transferencia) o baja documental (inventario de baja documental).

#### 5 Guía simple.

Esquema general de descripción de las series documentales de los archivos de una dependencia o entidad, que indica sus características fundamentales conforme al cuadro general de clasificación archivística y sus datos generales.

#### 6 Cuadro general de clasificación archivística.

Instrumento técnico que refleja la estructura de un archivo con base en las atribuciones y funciones de cada dependencia o entidad.

#### 7 Catálogo de disposición documental.

Registro general y sistemático que establece los valores documentales, los plazos de conservación, la vigencia documental, la clasificación de reservada o confidencial y el destino final.”<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> IFAI. Lineamientos Generales para la Organización y Conservación de los Archivos de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal. Diario Oficial. 20 de febrero de 2004. Capítulo 1. Disposiciones Generales. Segundo. VII. X. XVIII. XIX.

### ***F) Baja y destino final de los documentos***

Realizada la organización de los archivos de trámite, transferidos los documentos al archivo de concentración y una vez seleccionados aquellos que por su naturaleza administrativa y jurídica deberán conservarse y aquellos que proceden a su baja a efecto de que en los términos de ley, se proceda al destino final de la documentación.

### ***G) Inmueble y acondicionamiento de archivos.***

Por las características de los archivos del Instituto Politécnico Nacional, será necesario acondicionar espacios físicos.

Por tal situación en caso de requerirse se propondrán las consideraciones técnicas archivísticas necesarias para la mejor conservación y preservación de la Información, en lo referente a:

- 8 Tipo de edificación: ubicación, funcionalidad del inmueble, características estructurales, cimentación, terreno, muros, lozas de entrepisos y azoteas, cargas vivas, cargas muertas, pisos, plafones, puertas, ventanas y vidrios.
- 9 Instalaciones: tipo de iluminación, tipo de instalación hidráulica y sanitaria, así como de telecomunicación.
- 10 Mobiliario: especificidades técnicas de resistencia, calidad y durabilidad para el equipamiento de los archivos. Distribución y organización de espacios e instalación del mobiliario.
- 11 Sistemas de seguridad: contra incendios, plagas e integridad de la información.

12 Áreas de trabajo: zonas de recibo y carga, registro administrativo, clasificación, catalogación, operaciones de mantenimiento, capacidades, distribución, señalización, control de clima.

#### ***H) Automatización de archivos.***

##### **Entrega de recursos de información para las tareas:**

Define el sistema automatizado y estratégico para la recuperación de la información interna y externa.

La idea de un sistema electrónico de registro y control de archivos, permitirá un mejor acceso y vinculación con el portal de Internet de la Institución.

Para tales efectos se propone realizar las siguientes actividades:

- a) Definir el sistema automatizado para el control del flujo documental y de información, considerando, las áreas de correspondencia y control de gestión, archivos de trámite, concentración e histórico, en Red. Además el sistema tendrá la funcionalidad de servir como un **sistema estratégico de información**, para la consulta interna y facilitará herramientas para la consulta de publicaciones e informaciones electrónicas en línea, con lo cual se reforzarán y precisarán las búsquedas de información.
- b) Diseñar y vincular la página Web de archivos al portal electrónico de la Institución, con todos los accesos del sistema y las restricciones pertinentes, además de la integración de objetos multimedia, como videos y publicaciones, entre otros.
- c) Realizar la captura de los documentos de nuevo ingreso.

- d) Rotular las carpetas o expedientes conforme al sistema de clasificación que se establezca, a fin de que la fórmula clasificadora corresponda en la base de datos.
- e) En caso de requerirse se diseñará e implementará al sistema original un **sistema digital de documentos**, para trabajar en Red, al interior de la Institución en una segunda fase, la cual tendría las siguientes etapas:
  - 1) Definición técnica de la operación en conjunto con sistemas.
  - 2) Selección de software y hardware en acuerdo con el área de sistemas.
  - 3) Proceso de captura de datos de los documentos seleccionados en los archivos.
  - 4) Digitalización de la información por parte del área de archivo.
  - 5) Control de calidad por parte del archivo.
  - 6) Edición y salvaguarda de la información en servidores o cd's con apoyo del área de sistemas.
  - 7) Validación y mantenimiento del sistema en red

Esta idea eliminará copias innecesarias que saturan expedientes, por lo cual se tendrán que definir, las áreas que generan información original y las que las requieren para consulta.

#### **Actualización y Validación de Base de Datos.**

- a) Corroborar que los registros contenidos en la base de datos sean los mismos que en el inventario documental a fin de encontrar posibles anomalías y corregirlas.

- b) Implementar un control de calidad, verificando y validando que los registros de la base de datos concuerden con los expedientes físicamente, además de actualizar la información conforme a la entrada de documentos de nuevo ingreso, así como también de aquellos que se dan de baja.

Es importante mencionar que éste es un proceso permanente que se estará realizando a la par del inventario.

### **Equipo de trabajo.**

Para desarrollar los trabajos en la institución, se requerirá de personal operativo profesional en archivonomía, con los conocimientos científicos y metodológicos necesarios para desarrollar las actividades y procesos archivísticos antes descritos.

### **Requerimientos.**

Para iniciar los trabajos en los archivos, se requiere de un espacio físico para tal efecto, además de todos los requerimientos materiales y tecnológicos.

### **4.7 Sistema de monitoreo y evaluación.**

Una vez realizada la propuesta considerando la metodología de sistemas blandos y los flujos de información en unidades de archivo, se debe implementar un sistema de monitoreo y operación del sistema, el cual permita adaptarse y aprender de los cambios del medio ambiente tanto internos como externos. El monitoreo deberá enfocarse hacia la definición de criterios de desempeño, ejemplo; los criterios deben incluir todo lo relacionado con la estructura jerárquica y la satisfacción de los procesos y las operaciones.

Por lo cual una manera de evaluar las operaciones será mediante la definición de las tres “E”: eficacia, eficiencia y efectividad y en la medida en que se respondan estas interrogantes.<sup>8</sup>

- A) Eficacia. ¿Los medios elegidos para producir la transformación son los adecuados y producen resultados satisfactorios?
- B) Eficiencia. ¿Los recursos utilizados en el proceso de transformación son los mínimos?
- C) Efectividad. ¿Qué tanto contribuye este proceso de transformación en el logro de los objetivos a largo plazo?

Si la operación lo requiere es posible incluir dos criterios más:

- D) Ética. ¿La transformación es moralmente correcta?
- E) Estética. ¿La transformación es estéticamente satisfactoria?

La revisión al modelo conceptual nos permitirá responder a las interrogantes. (Ver página 92). Es importante aclarar que el sistema estará en constante cambio, por lo que los modelos conceptuales cambiarán una y otra vez.

---

<sup>8</sup> Checkland, Peter, P. Forbes and S. Martin. Techniques in Soft Systems Practice Part 3: Monitoring and Control in Conceptual Model and in Evaluation Studies, Journal of Applied Systems Analysis, Vol. 17, 1990, Págs. 29-38

## **CONCLUSIONES.**

La elaboración de este trabajo ha llevado mucho tiempo, principalmente por que es una idea nueva, la cual no ha sido muy explorada y mucho menos en los archivos, por lo cual al integrarle un enfoque sistémico, rescata una metodología y una línea de investigación potencial, para estas fuentes primarias de información.

Considero que esta investigación ayudará a las instituciones a visualizar sus flujos de información y de trabajo, através de los archivos, con lo cual se podrá planear mejor y administrar mejor los recursos institucionales. La innovación de este trabajo es que en la archivonomía se estudian los diferentes tipos de archivo, ya sea trámite, concentración e históricos y especiales, por lo cual; el implementar este tipo de metodologías ayudará a establecer nuevos principios y esquemas para su estudio.

En relación al objetivo que se persiguió sobre proponer una metodología para el manejo de los flujos de información en las unidades de archivo, que permita controlar y administrar la memoria institucional del Instituto Politécnico Nacional (IPN), mediante el enfoque de sistemas blandos y normalizar la aplicabilidad de los procesos archivísticos, se considera que este trabajo consiguió elaborar una propuesta que atendiera los puntos mencionados.

Cabe mencionar que el estudio que se realizó para identificar la situación problemática en el Instituto Politécnico Nacional, usando la metodología de sistemas blandos y empleando los pasos para la construcción de la definición raíz, permitió diseñar la propuesta que integra los cambios deseables y factibles que se pueden realizar en un sistema.

Respecto a la hipótesis planteada en este trabajo; “la metodología de sistemas blandos al identificar los flujos de información de los documentos de archivo, contribuye a mejorar los flujos de trabajo en las unidades de archivo.”, podemos señalar que de acuerdo con el estudio realizado (guía de entrevista) y con el uso de la metodología del enfoque de sistemas blandos se pueden determinar las condiciones necesarias para realizar propuestas a fin de mejorar el control interno de los flujos de información del IPN a partir de sus documentos de archivo.

De acuerdo a lo anterior, se puede mencionar la gran importancia de los archivos en las instituciones, ya sea de carácter público o privado, sin embargo pocas organizaciones en México se preocupan realmente por atender la organización de sus documentos y visualizarlos, através del ciclo vital del documento, muy a pesar de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental. Aún hace falta mucho que hacer al interior de las organizaciones y muchos estudios que realizar a partir de los documentos como memoria institucional y base potencial para la toma de decisiones.

**ANEXOS.**

## Anexo 1. Guía de entrevista.

FECHA: \_\_\_\_\_

AREA: \_\_\_\_\_

LUGAR: \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL RESPONSABLE: \_\_\_\_\_

### A) CONDICIONES DEL AREA O LOCAL DEL ARCHIVO.

- QUE TIPO DE ARCHIVO ES

INMEDIATO (OFICINA)  
TRÁMITE  
CONCENTRACIÓN  
HISTÓRICO

- EL ESPACIO ES

SUFICIENTE  
INSUFICIENTE  
MTS.  
CUADRADOS \_\_\_\_\_

- EXISTEN MEDIDAS DE SEGURIDAD

SI  
NO  
CUÁLES \_\_\_\_\_

- EXISTE UN AREA DE ARCHIVO ESPECÍFICA Y CON INSTALACIONES ADECUADAS

SI  
NO

- DE QUÉ ÁREA DEPENDE EL ARCHIVO \_\_\_\_\_

### B) MOBILIARIO Y EQUIPO

- CUENTAN CON:

ANAQUELES  
ARCHIVEROS  
ESTANTERIA ABIERTA  
OTRO \_\_\_\_\_

- DE QUÉ TIPO ES EL MATERIAL DEL MOBILIARIO

MADERA  
LAMINA  
OTRO \_\_\_\_\_

- EMPLEAN CAJAS PARA ARCHIVO

MEDIA CARTA  
CARTA

OFICIO  
OTRO \_\_\_\_\_

- QUÉ MOBILIARIO Y EQUIPO EMPLEAN

MESAS  
SILLAS  
BATAS  
CUBREBOCAS  
COFIAS  
GUANTES  
EQUIPO DE CÓMPUTO  
IMPRESORAS  
ESCANERS  
FOTOCOPIADORAS  
OTRO \_\_\_\_\_

- CUENTAN CON EL MOBILIARIO ADECUADO A LAS NECESIDADES DEL ARCHIVO

SI  
NO

**C) CONDICIONES DE LOS DOCUMENTOS**

- SE ENCUENTRAN EN BUEN ESTADO FISICO

SI  
NO

- LOS DOCUMENTOS ESTÁN EXPUESTOS A LA

LUZ DIRECTA  
HUMEDAD  
INTEMPERIE  
POLVO  
CALOR  
ROEDORES  
INSECTOS  
CLIMA NATURAL  
OTROS \_\_\_\_\_

- EXISTE AIRE ACONDICIONADO Y TEMPERATURA ADECUADA

SI  
NO

- EN EL CASO DE ARCHIVOS DE CONCENTRACIÓN, REALIZAN FUMIGACIONES

SI  
NO  
CADA CUANDO \_\_\_\_\_

**D) VOLUMEN Y TIPOLOGIA DOCUMENTAL**

- QUÉ TIPO DE DOCUMENTACION GENERAN

CARTAS  
OFICIOS  
NOMINAS  
FIANZAS  
CONTRATOS  
CONVENIOS  
ESTADOS FINANCIEROS  
EJERCICIOS FINANCIEROS  
ACTIVOS FIJOS  
AUXILIARES DE GASTOS  
CONTROL DE OBLIGACIONES FISCALES  
CONTROL Y SEGUIMIENTO DE PAGOS FISCALES  
DECLARACIONES FISCALES MENSUALES  
DECLARACIONES FISCALES ANUALES  
DECLARACIONES FISCALES NORMALES  
DECLARACIONES FISCALES COMPLEMENTARIAS  
ESTADOS DE CUENTA  
CONCILIACIONES  
CONSOLIDACIONES  
PAGOS PROVISIONALES  
FINIQUITOS  
INFORMACIÓN MENSUAL SOBRE INGRESOS  
INFORMACIÓN MENSUAL SOBRE EGRESOS  
POLIZAS DE INGRESO  
POLIZAS DE DIARIO  
POLIZAS DE EGRESO  
POLIZAS DE SEGUROS  
DICTAMEN FISCAL  
DICTAMENES FINANCIEROS  
DICTAMEN IMSS  
DICTAMEN INFONAVIT  
ALTAS Y BAJAS DEL IMSS  
RELACION DE CUENTAS POR PAGAR  
RELACION DE CUENTAS POR COBRAR  
JUICIOS FISCALES  
JUICIOS ADMINISTRATIVOS  
JUICIOS LABORALES  
ORDENES DE COMPRA  
PRESUPUESTO DE EGRESOS  
PRESUPUESTO ANUAL  
RECIBOS DE NOMINA  
RECIBOS DE PAGO IMSS  
REGISTRO DE IMPUESTO PREDIAL Y AGUA  
REQUISICIONES DE COMPRA  
OTROS \_\_\_\_\_

- QUÉ VOLUMEN APROXIMADO EXISTE

CAJAS  
METROS LINEALES  
METROS CUBICOS  
EXPEDIENTES  
CARPETAS

- CUÁNTA INFORMACION GENERA MENSUALMENTE \_\_\_\_\_

- DE QUÉ AÑOS ES LA DOCUMENTACIÓN MÁS ANTIGUA QUE TIENE\_\_\_\_\_

**E) PROCESOS ARCHIVISTICOS**

- QUÉ METODO (S) DE ORDENACIÓN EMPLEAN

CRONOLOGICO  
TOPOGRAFICO  
CROMATICO  
NUMERICO  
ALFANUMERICO  
GEOGRAFICO  
ALFABETICO  
DECIMAL  
OTRO\_\_\_\_\_

- QUE SISTEMA DE CLASIFICACION EMPLEAN

POR ESTRUCTURA  
POR FUNCIONES  
O MIXTO

- REALIZAN DEPURACIONES

SI  
NO  
CADA CUANDO

- QUÉ CRITERIOS EMPLEAN PARA DEPURAR DOCUMENTOS\_\_\_\_\_

- ELABORAN ALGUNA ACTA DE BAJA DOCUMENTAL AL HACER LA DEPURACION

SI  
NO

- CONSERVAN MUCHAS COPIAS DE LOS ORIGINALES

SI  
NO

- REALIZAN EXPURGO DOCUMENTAL

SI  
NO  
CADA CUANDO\_\_\_\_\_

- CUENTAN CON INSTRUMENTOS DE CONSULTA COMO

GUIAS  
INDICES  
INVENTARIOS  
LISTADOS  
OTROS\_\_\_\_\_

- CUANTO TIEMPO CONSERVAN LOS EXPEDIENTES\_\_\_\_\_
  - HAN TENIDO EXTRAVIO DE DOCUMENTOS  
SI  
NO  
PORQUE\_\_\_\_\_
  - COMO ARCHIVAN LOS DOCUMENTOS\_\_\_\_\_
  - QUÉ MEDIDAS DE CONTROL EMPLEAN PARA EL PRESTAMO DOCUMENTAL\_\_\_\_\_
- 

- EMPLEAN FORMATOS ESPECIFICOS PARA EL MANEJO DEL ARCHIVO

SI  
NO

- REALIZAN TRANSFERENCIAS DOCUMENTALES

SI  
NO  
BAJO QUE CRITERIOS\_\_\_\_\_

#### **F) PROCESOS TECNOLOGICOS**

- CUENTAN CON ALGUNA BASE DE DATOS ESPECIAL PARA EL ARCHIVO

SI  
NO  
CUAL\_\_\_\_\_

- CONSIDERA IMPORTANTE EL MANEJO DE DOCUMENTOS ELECTRONICOS A TRAVES DE UNA RED

SI  
NO  
POR QUE\_\_\_\_\_

- CONSIDERA NECESARIA LA DIGITALIZACION DE IMÁGENES

SI  
NO  
PORQUE\_\_\_\_\_

#### **G) RECURSOS HUMANOS**

- EXISTE PERSONAL PROFESIONAL CON EL PERFIL ARCHIVISTICO

SI  
NO

- CUANTO PERSONAL INTERVIENE EN EL MANEJO DEL ARCHIVO\_\_\_\_\_

- CONSIDERARIA IMPORTANTE UN CURSO DE CAPACITACION EN ARCHIVONOMIA PARA MEJORAR LAS ACTIVIDADES DEL ARCHIVO.

SI  
NO  
PORQUE\_\_\_\_\_

- CONSIDERARIA NECESARIO LA CREACION DE UNA AREA DE ARCHIVOS, EN DONDE PODER ACLARAR DUDAS Y RECIBIR ORIENTACION

SI  
NO  
PORQUE\_\_\_\_\_

**H) RECURSOS TECNICOS**

- EXISTE ALGUN MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ARCHIVO

SI  
NO

- EXISTE ALGUN REGLAMENTO PARA EL USO, CONTROL Y PRESTAMO DE EXPEDIENTES O DOCUMENTOS

SI  
NO

- CONSIDERA NECESARIO LA CREACION DE ALGUN MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS Y UN REGLAMENTO PARA EL CONTROL DEL ARCHIVO\_\_\_\_\_

**I) RECURSOS MATERIALES**

- SUMINISTRAN EN TIEMPO Y FORMA LOS REQUERIMIENTOS DEL ARCHIVO

SI  
NO

- QUE TIPO DE RECURSOS MATERIALES SOLICITAN CON MAS FRECUENCIA\_\_\_\_\_

**J) RECURSOS FINANCIEROS**

- EXISTE ALGUNA PARTIDA ESPECIAL PARA EL AREA DE ARCHIVO

SI  
NO

A CUANTO ASCIENDE LA CANTIDAD APROXIMADAMENTE AL AÑO\_\_\_\_\_

- QUIEN SUMINISTRA EL RECURSO FINANCIERO\_\_\_\_\_

OBSERVACIONES\_\_\_\_\_

## **BIBLIOGRAFÍA.**

ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN. Normatividad Archivística. A. G. N. Secretaría de Gobernación. México, 1996. 155 p.

ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN. *Principios y Métodos para el Manejo de Documentación en Trámite: Antología*. Archivo General de la Nación, Dirección de Administración de Documentos del Gobierno Federal. México, 1995. 1 v.

ARÉVALO JORDAN, Victor Hugo. Diccionario de Términos Archivísticos. Santa Fé, Argentina: Asociación de Archiveros de Santa Fé, 2000. 260 p.

ARGENTI, John. Stakeholders: The Case Against. Long Range Planning. Vol.30, June 1997, 545 p.

BALDINI, Italo. El Archivo en la Empresa Moderna: Tratado Práctico de Organización y Funcionamiento de sus Servicios. 3ªed. Barcelona: Hispanoeuropea, 1959. 248 p.

BANCO MUNDIAL. Informe sobre el Desarrollo Mundial: el Conocimiento al Servicio del Desarrollo. Washington, D. C.: Grupo del Banco Mundial, 1998-1999.

BARBER, Elsa. El Concepto de Gestión de la Información en Organizaciones. GREBYD/Noticias, vol. 6:5. 1995. 2-8.

BEST, David. The Fourth Resource: Information and Its Management. Aldershot, England; Gower, 1995. 166 p.

BLANQUET, Marie- France. Introducción General a las Ciencias y Técnicas de la Información y Documentación. 2da. Edición. Madrid: CINDOC, 1992.

BORJA de Agunagalde, F. Elementos para una Historia de los Archivos y la Archivística desde una Perspectiva Interdisciplinaria. En Irargi. Revista Archivística, Año 1, 1989. Departamento de Cultura y Turismo del Gobierno Vasco, España.

BUONOCORE, Domingo. Diccionario de Bibliotecología: Términos Relativos a la Bibliotecología, Bibliografía, Archivología, Documentología, Tipografía y Materias afines. 2da. Edición. Buenos Aires: Marymar. 1976. 452 p.

CALVA GONZÁLEZ, Juan José. Las Necesidades de Información del Usuario en la Automatización de Unidades de Información. Biblioteca Universitaria. Vol. 1. No. 1 (Enero- Junio, 1998) México: SEP., DGB. P. 15 – 20.

CARRION RODRIGUEZ, Guadalupe, El Por Qué de la Importancia de la Gestión de Información. XXX Jornadas Mexicanas de Biblioteconomía. (30a: 1999: Morelia, Mich.,) Memorias México: AMBAC, 2000. p. 77 – 84.

CASTELLS, Manuel. La Era de la Información: Economía, Sociedad y Cultura. México: Siglo XXI, 2001 – 2002, Vol. 3.

CASTELLS, Manuel. La Sociedad Red. Madrid. Alianza, 3era. Edición. 2005. Vol. I.

CHAÍN NAVARRO, Celia. Gestión de Información en las Organizaciones. 1ª ed. Murcia: DM: Universidad de Murcia, Instituto de Ciencias de la Educación, 1998. 35 p.

CHECKLAND, Peter. Pensamiento de Sistemas. Práctica de Sistemas. Editorial Limusa. México. 1997.

CHECKLAND, Peter and Jim Sholes. Soft Systems Methodology: 30's-year Retrospective. Soft Systems Methodology. 2ªed. Chichester: Wiley, 1999.

CHECKLAND, Peter. "Techniques in Soft Systems Practices part. 2: Building Conceptual Models". Journal of Applied System. Analysis. Vol. 6. 1979.

COOK, Michael. Administración de Documentos Semi-Activos. México, Ed. A. G. N, 1992.

CORTÉS CORONADO, Alejandra. La Administración del Conocimiento. Revista CONTACTO. Año 11, Núm. 126. 1998.

COUTURE, Carol, YVES, Rousseau, Jean. Los Archivos en el Siglo XX. México: Universidad de Montreal, Secretaria General de Servicio de Archivos; AGN., 1988. 434 p.

COUTURE, de Troismonts, R. Manual de Técnicas en Documentación. Argentina: Marymar, 1975. 203 p.

CRUZ MUNDET, José Ramón. Manual de Archivística. 2ª ed. Madrid: Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1996. 413 p.

CURRÁS, Emilia. *Informacionismo y Asimilación Neuronal de la Información*. I Congreso Internacional sobre Tecnología Documental y del Conocimiento. Madrid. *Asociación Hispana de Documentalistas en Internet*. 2004.

DELMAS, Bruno. La Planificación de las Infraestructuras Nacionales de Archivos. México. Secretaría de Gobernación. Archivo General de la Nación. Dirección de Administración de Documentos del Gobierno Federal. Dirección de Publicaciones. 1992. 112 p.

DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA. 20nd Edición. Madrid. Real Academia Española. Vol. 2. 1984.

DICCIONARIO DE LAS CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN. Madrid: Santillana; México: Nuevas técnicas educativas, Vol. I Tomo A-H. 1983.

DUCHEIN, Michel. El Archivero en la Era de la Comunicación: Especificidad y Expansión de la Archivística. En Irargi. Revista Archivística, España. Año 2, No. 11, 1989.

DURRANCE J. "Information Need". En: Rethinking the Library in Information age. V. II U.S. Office of Educational Research Provement, Office of Library Process, 1998.

ESCOBEDO GUERRERO, Sergio. Bibliotecario Documentalista Especialización en Archivística. Universidad José Santos Ossa Chile-Antofagasta. 2002.

FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos. La Comunicación en las Organizaciones. México: Editorial Trillas, 1991. 369 p.

GARCÍA AGUILAR, Maria Idalia. La Memoria Institucional: Hacia el Sistema de Archivos Universitarios. México, 1993. Tesis (Lic. En Biblioteconomía). UNAM.

GARCÍA MARCO, Francisco Javier. Hacia un Modelo de Intervención en los Procesos de Transmisión del Conocimiento. En: Scire 1 : 2 (jul - dic. 1995)

GARCÍA MARCO, Francisco Javier. Fundamentos de Tratamiento y Recuperación de la Información. Cuadernos de Tratamiento y Recuperación de la Información. En Scire. 1996.

GARCÍA-TAPIAL, Joaquín. La Gestión del Conocimiento como Modalidad del Comercio Electrónico. ICADE, n.52 (enero-abril 2001)

GLOSARIO DE TERMINOLOGÍA ARCHIVÍSTICA Y DE CIERTAS EXPRESIONES DE ADMINISTRACIÓN. MÉXICO. SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA. Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía. Dirección General de Publicaciones y Bibliotecas de la SEP. 1980. 121 p.

GREGORIO CHAVIANO, Orlando. De la Organización de la Información a la Organización del Conocimiento ¿Teoría o Práctica?. En: I Congreso Internacional sobre Tecnología Documental y del Conocimiento. Madrid. Asociación Hispana de Documentalistas en Internet. 2004.

GUINCHAT, Claire y Michel Menou. Introducción General a las Ciencias y Técnicas de la Información y de la Documentación. Madrid: CINDOC, 1992. 480 p.

HEREDIA HERRERA, Antonia. Archivística General: Teoría y Práctica. 4ª ed. Sevilla, España: Diputación Provincial, 1989. 512 p.

INSTITUTO FEDERAL DE ACCESO A LA INFORMACION. IFAI. Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental. Diario Oficial de la Federación. Junio 11, 2002. Lineamientos Generales para la Organización y Conservación de los Archivos de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal. Diario Oficial de la Federación. 20 de febrero 2004.

INTERNATIONAL COUNCIL ON ARCHIVES. Dictionary of Archival Terminology. Murnchen: K. G. Saur, 1988. 212 p.

IZQUIERDO ALONSO, Mónica. Una Aproximación Interdisciplinar al Estudio del Usuario de Información: Bases Conceptuales y Metodológicas. Investigación Bibliotecológica. V. 13. Núm. 26. Enero- Junio 1999. p. 112 – 134.

LAUDON KENNETH C. Laudon Jane P. Administración de los Sistemas de Información. Organización y Tecnología. Prentice Hall Hispanoamericana. 3a. Edición. México 1997.

LEDERER, Albert L. Información: Producción, Comunicación y Servicios. El Proceso de Planeación de la Información Estratégica. México, Año 5, Núm. 21. Primavera 1995. p. 8 – 15.

LODOLINI, Elio. Archivística. Principios y Problemas. Asociación Española de Archiveros, Bibliotecarios, Museólogos y Documentalistas. Madrid. Editorial la Muralla. 1993. 360 p.

LÓPEZ GÓMEZ, Pedro. Organización de Fondos de los Archivos Históricos Provinciales. Madrid: ANABAD. 1994. 111 p.

LÓPEZ YEPES, José, y Juan Ros García. ¿Qué es Documentación? Teoría e Historia del Concepto en España. Madrid: Síntesis, 1993. 545 p.

MACÍAS CHAPULA, César. “Gestión de la Información” En: Reencuentro. Análisis de Problemas Universitarios. Universidad Autónoma Metropolitana. 1998.

MADEC, Alain. El Mercado Internacional de la Información: Los Flujos Transfronteras de Informaciones y Datos. Madrid: Fundesco-Tecnos, 1984. 159 p.

MAESTRE YENES, Pedro. Diccionario de Gestión del Conocimiento e Informática. Madrid, Fundación DINTEL, 2000. 286 p.

MCLUHAN, Marshall y POWERS, B. R. La Aldea Global: Transformaciones en la Vida y los Medios de Comunicación Mundiales en el Siglo XXI. 3ª. ed. Barcelona: Gedisa, 1995. 203 p.

MERCADILLO LAMICQ, Manuel. OCHOA, José Tomás. Archivo General de la Nación: Manual de Instrucciones para los Encargados de Archivos de esta Secretaría. México: Talleres Gráficos de la Nación, 1928. 117 p.

MIDDLETON, Michel. "De la Gestión de la Información a la Gestión del Conocimiento."El Profesional de la Información, Vol. 8:5, 1999.

MORALES CAMPOS, Estela. Educación Bibliotecología en México. 1915-1954. México, UNAM, CUIB. 1988. 112 p.

MORALES CAMPOS, Estela. La Información en su Ir y Venir. Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas. UNAM, CUIB. México, 1998.

MORALES CAMPOS, Estela. La Información Nacional y la Globalización. UNAM. Boletín Separata, vol. III. Núms. 1 y 2, México, Primer y Segundo Semestres de 1998.

MORALES CAMPOS, Estela. El Fin de Siglo, la Globalización y la Infodiversidad. Investigación Bibliotecológica: Archivonomía, Bibliotecología e Información. CUIB. Vol. 14. No.28 enero-junio 2000.

MOWLANA, H. Global Information and World Communication: New Frontiers in International Relations. New York: Longman, 1986.

NÚÑEZ FERNÁNDEZ, Eduardo. Organización y Gestión de Archivos. Gijón, Asturias, Ediciones TREA, 1999. 660 p.

NUÑEZ MALDONADO, Elcy Yudit. El Espacio de los Flujos de Información en las Ciudades. DOCTUS. [www.unet.edu.ve/~doctus/art4.htm](http://www.unet.edu.ve/~doctus/art4.htm) (Consultada el 24-feb-2004)

OCHOA ROSSO, Felipe. Método de los Sistemas. México. Departamento de Posgrado. Facultad de Ingeniería. UNAM, 1997.

ORNA, Elizabeth. Practical Information Policies: How to Manage Information Flow in Organizations. 2<sup>nd</sup>. edition. Aldershot : Gower, 1999. 376 p.

PAÉZ URDANETA, Iraset. “La Gestión de la Información y su Importancia para el Incremento de la Efectividad de las Organizaciones Públicas y Privadas en el Tercer mundo.” Primera parte. EIDISIS, Vol. 1:2, 1994.

PONJUAN DANTE, G. Gestión de Información en las Organizaciones. Principios, Conceptos y Aplicaciones. Santiago, CECAPI; Universidad de Chile, Prorrectoria, 1998. 222 p.

PONJUÁN DANTE, Gloria. Gestión, Gestión de la Información, Gestión del Conocimiento...Gestión el Futuro. Ciencias de la Información. Vol, 30 No. 3, sep., 1999. La Habana, Cuba : IDICT., SOCICT, p. 43 – 52.

RENDÓN ROJAS, Miguel Angel. Bases teóricas y filosóficas de la bibliotecología. Investigación Bibliotecológica. Vol.12, No.24. Enero.-Junio 1998. México: UNAM, CUIB, p.131 - 133.

RENDÓN ROJAS, Miguel Ángel. Sociedad del Conocimiento. En: Contribución al Desarrollo de la Sociedad del Conocimiento. México: UNAM, Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas, 2000. 132 p.

ROBERTGE, Michel. Le Systeme de Clasification Des Documents Administratifs. En Actes De Les Segones Jornades d'Arxivística de Catalunya, España 28 de abril –1 de mayo 1989, Revista Catalana de Archivística. 1990

RODRÍGUEZ A. Ma. De los Ángeles. Breve Historia del IPN. México. IPN. 1999

RODRÍGUEZ GALLARDO, José Adolfo. Hacia la Recuperación de la Formación Humanística del Bibliotecólogo. Tesis de Doctorado en Pedagogía. Facultad de Filosofía y Letras. UNAM. 1998.

SANZ CASADO, Elías. Manual de Estudios de Usuarios. Madrid: Fundación Germán Sánchez Ruipérez: Pirámide, 1994. 279 p.

SCHELLENBERG, Theodore R. Archivos Modernos: Principios y Técnicas México. A. G. N, 1987. 434 p.

SECRETARÍA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES. Instructivo Sobre Correspondencia y Archivo. Dirección General de Administración. Departamento de Correspondencia y Archivo. México. 1964. 298 p.

SIMONE, Raffaele. La Tercera Fase: Formas de Saber que Estamos Perdiendo. Madrid: Santillana, 2001. 165 p.

SUÁREZ ROCHA, Javier. El Concepto de Modelo en la Metodología de Sistemas Blandos. México: Facultad de Ingeniería. Departamento de Sistemas. UNAM. 1996.

TANODI, Aurelio. Introducción a la Ordenación y Clasificación en Archivística. Santiago (Chile): PNUD, 1981-1982, 50 p.

UNESCO. Declaración Mundial Sobre Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción. (Versión de Internet). 5 al 9 de octubre de 1998. París. [Página Web]. Consultada el 16-10-2006. Disponible en: [http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration\\_spa.htm](http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm)

VALDES, LUIGI. Conocimiento es Futuro: Hacia una Sexta Generación de los Procesos de Calidad. CONCAMIN: Centro para la Calidad Total y la Competitividad. México, 1996.

WORKFLOW MANAGEMENT CORPORATION (WfMC). Organización Internacional sin ánimo de lucro formada por usuarios, distribuidores y analistas vinculados al flujo de trabajo; cuyo trabajo es la normalización de la terminología, conectividad e interoperabilidad en este campo. [Página Web]. Consultada el 7-06-2007. Disponible en: <http://www.aiim.com/wfmc/standards/docs/glossy3.pdf>.

YOUNG, R.: "True Knowledge Management - Beyond a Fad!". [Página Web]. Consultada el 5-04-2007. Disponible en: [www.knowledgeassociates.com](http://www.knowledgeassociates.com) (URL: [www.knowledgeassociates.com/ka/news.nsf/0/F247DE2F8EE31D4E80256C5900526DC3?OpenDocument](http://www.knowledgeassociates.com/ka/news.nsf/0/F247DE2F8EE31D4E80256C5900526DC3?OpenDocument))