

## CAMBIAR EL VALOR DE LA INFORMACIÓN

Puede enviar sus comentarios y sugerencias al correo electrónico [goliger@cedestra.cl](mailto:goliger@cedestra.cl)

**E**l Departamento de Defensa de los Estados Unidos de Norteamérica a mediados de mayo publicó, por primera vez, una estrategia para la administración de archivos cuyo título es “*Records Strategy. Deploying full spectrum of DoD<sup>1</sup> Information for decision advantage*”, y que llamó nuestra atención.

Esta relevante materia, desde fines del siglo pasado, ha experimentado transformaciones muy profundas, tanto en su enfoque como en su práctica cotidiana, de modo tal que muchas de las herramientas utilizadas, usualmente, se han vuelto insuficientes para enfrentar la realidad y los desafíos impuestos por la producción documental.

Durante las últimas tres décadas, la tecnología avanzó vertiginosamente y, con ella, el volumen de la información disponible se ha incrementado masivamente. Dicho fenómeno mudó la concepción clásica de la archivística de cuya tarea principal era conservar documentos (esencialmente físicos) para la posteridad, a otra donde el centro de gravedad está puesto en los procesos estratégicos de la organización, tanto misionales como de apoyo, donde cumple un rol proactivo y de gestión integral.

Actualmente, la Gestión Documental, que implica la organización y administración de los archivos, se ha convertido en una herramienta administrativa integral. No se limita únicamente a los aspectos técnicos asociados al almacenamiento de los archivos, como los repositorios digitales o las bases

de datos. Además, se encarga de las cuestiones relacionadas con su uso y disposición, consultas en tiempo real y control del cumplimiento normativo.

Desde esta perspectiva, un archivo se entiende, principalmente, como el conjunto orgánico de documentos (información registrada con independencia de su soporte) producidos y recibidos por una persona, física o jurídica, en el desarrollo de sus actividades. Algunos autores se han referido a esta conceptualización de modo un tanto poético al afirmar que, en él se halla la memoria de una organización. Otros, con una vocación menos lírica, han planteado que en la era de la información este conjunto constituye un recurso estratégico invaluable de una organización. Lo anterior debido a que factores tales como el almacenamiento, fundamentalmente, aquellos relativos a su uso y disposición de manera oportuna y confiable, contribuyen directamente en los procesos de toma de decisiones dentro del ámbito administrativo, pero son más importantes aún en la realización de los análisis e interpretaciones necesarios para direccionamiento estratégico de las instituciones.

La Estrategia de Archivos estadounidense aborda el manejo de la producción documental precisamente desde esta perspectiva, lo que la hace especialmente interesante.

En junio, Mark Patrick, quien desde abril de este año lidera el *Department of Defense Records Office*, expuso sobre este documento y comenzó su presentación afirmando que su contenido trata,

<sup>1</sup> Acrónimo en inglés de Departamento de Defensa.

esencialmente, sobre el desempeño del Departamento de Defensa para cumplir eficazmente su misión. Señaló que la gestión documental no es una actividad que se restrinja al cumplimiento de requerimientos administrativos, más bien se trata de un quehacer crítico en la consecución de la misión del Departamento de Defensa, es decir, proveer las Fuerzas Armadas necesarias para disuadir el conflicto bélico y garantizar la seguridad de la nación.

Por su parte, la subsecretaria de Defensa Kathleen Hicks, en la introducción de la estrategia, resaltó que la gestión documental es una herramienta clave para el proceso de toma de decisiones y un eje en materia de rendición de cuentas, transparencia, curva de aprendizaje, lecciones aprendidas y del conocimiento institucional de quienes deberán liderar el futuro de la Defensa Nacional. Las operaciones pasadas pueden nutrir y ampliar la planificación y las decisiones de las actuales a través de un sistema de gestión documental que recopile, conserve y mantenga disponibles oportunamente, los archivos donde dicho conocimiento se almacena como contenidos distintos en formatos diversos. En consecuencia, para aprovechar todo ese potencial tremendo de información se requiere invertir en las capacidades necesarias para gestionar adecuadamente los archivos, es decir, en recursos materiales y talento humano entrenado para extraerles la máxima ventaja.

La visión presentada por la Estrategia es que la gestión documental, junto con otros instrumentos como la *Data Strategy*, administra archivos no solo para su uso futuro, sino principalmente para el presente. Esto se debe a que proporciona a los tomadores de decisiones el conjunto completo de información necesaria para respaldar sus acciones. Únicamente a través de una gestión adecuada de

los archivos, podrán tomar decisiones respaldadas por información confiable, analizada de manera rigurosa y coherente en términos históricos.

En este contexto, los procesos y las actividades que forman parte de la gestión documental tienen como norte sostener el cumplimiento de la misión institucional, en este caso, del Departamento de Defensa. Luego, los productos generados deben ser útiles para todos quienes deben actuar, sea en la conducción estratégica tanto como en la acción operativa. Diariamente, todos los consumidores de información (tomadores de decisiones, combatientes, historiadores y todo aquel que la requiera para desarrollar su tarea en los procesos misionales o de apoyo de una organización), deben acudir o utilizan el universo de contenido institucional para alimentar los cursos de acción con información oportuna, rigurosa y confiable.

Es importante considerar las particularidades asociadas a la producción documental de las Fuerzas Armadas. La cantidad, variedad y el dinamismo de información producida, que además evoluciona impulsada por los nuevos desafíos que ellas deben enfrentar, y cuyo valor puede no ser evidente al momento de su creación, la convierte en un verdadero universo. No solo porque se clasifica en varios grados según las credenciales de quienes pueden acceder a ella, sino también por la diversidad de las misiones a realizar, la coexistencia de culturas organizacionales diferentes y porque su uso y disposición está dirigido siempre por un sentido de urgencia respecto de lo que se hace.

Otra singularidad es que las actividades diarias involucran no solamente aquellas que se desarrollan en el contexto de una oficina, una fábrica o un laboratorio. Las unidades y reparticiones pueden incluir la operación de plataformas diversas. En su presentación el DoD

Records Officer utilizó dos imágenes que resultaron muy ilustrativas en este sentido. En una observamos un avión F-18 listo para despegar y en otra un portaaviones con sus escuadrones posados sobre la cubierta de vuelo. Mark Patrick reflexiona sobre todos los elementos (documentos/archivos) que hacen posible el éxito de las misiones que desarrollan, desde el entrenamiento del personal hasta el mantenimiento del material, pasando por las decisiones administrativas, logísticas e, incluso, la historia y la memoria de quienes los antecedieron. Cada proceso, conformado por una infinidad de actividades, dejó una huella documental que almacena unos contenidos de valor inestimable, útiles para aventajar al adversario, siempre y cuando se conserven organizados de modo tal que sean confiables y pueda disponerse de ellos (a través de productos diversos), oportunamente.

En síntesis, las repercusiones de la revolución tecnológica en materia de producción documental (aumento masivo de volumen, digitalización, facilidad de creación, reproducción, manipulación, etc.), cambió el valor de la información contenida en los archivos. Así la visión de la teoría y la práctica archivística ha pasado desde una actividad centrada en la conservación del documento para su uso futuro, a otra cuyo enfoque se halla en el uso y disposición, consultas en tiempo real junto al control del cumplimiento normativo del contenido para ponerla al servicio de los procesos organizacionales.

La gestión documental ha llegado a un punto de evolución donde los sistemas de información, bases de datos y archivos digitales, junto con la información disponible en los archivos físicos, exige ser gestionada más allá de la simple ordenación y acumulación. Requiere una dirección que incluya aspectos relacionados con la disposición y

búsqueda, como un núcleo de los sistemas documentales, pero debe diseñarse y funcionar como un modelo o sistema de gestión sustentado en la coordinación de contenidos y el trabajo colaborativo, en función de un tratamiento de la información que apunte a obtener la mayor ventaja posible de ella, a través de su posterior análisis e interpretación.

Algunas cifras asociadas al rendimiento en el tratamiento de los documentos son elocuentes. De acuerdo a Restrepo (2019), los empleados de una empresa pierden 30% de su productividad por una mala gestión documental y un 60% de los documentos utilizados tienen información que ya es obsoleta. De las horas trabajadas un 16% se utilizan buscando información, un 60% se gasta en la entrega de documentación, un 85% de los documentos generados nunca vuelven a utilizarse y el 50% son copias de otros documentos (pp. 16,17).

Por lo tanto, la gestión documental se utiliza para mejorar la productividad, pero no solo eso. La calidad que otorga a los documentos o soportes de gestión, permite aprovechar su contenido y administrar la información con principios de ejecución que superan la salvaguarda patrimonial (pero no la descuidan) y se enfocan en contribuir a la eficiencia y la administración, convirtiéndola en un insumo de vital importancia para los procesos de toma de decisión y de direccionamiento estratégico.

### REFERENCIAS

Microsoft Federal Records Management Summit, Session 3: DoD Records Management Strategy, by Mark Patrick, 13 de Junio de 2023. Disponible en: [https://youtu.be/FALLHAYsgFk?si=VJUhpmswFB\\_-Meou](https://youtu.be/FALLHAYsgFk?si=VJUhpmswFB_-Meou)

PATRICK, Mark (2023). "A New Records Strategy for the US Department of Defense", 12 de septiembre. En <https://info.aiim.org/aiim-blog/a-new-records-strategy-for-the-us-department-of-defense-1>

Records Strategy. Deploying full spectrum of DoD Information for decision advantage (2023). Versión digital disponible en: <https://dodcio.defense.gov/Portals/0/Documents/Library/DoDRecordsStrategy.pdf>

RESTREPO LÓPEZ, Alejandro. Universidad Militar Nueva Granada (2019). Una mirada a la gestión documental como herramienta para la toma de decisiones gerenciales. Trabajo de grado para optar al título de: Especialista en alta Gerencia. Versión digital disponible en: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/32643/RestrepoLopezAlejandro2019.pdf.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

SIERRA ESCOBAR, Luis Fernando (2012). Gestión Documental enfocada a procesos: una mirada desde la administración pública distrital. Revista Interamericana de Bibliotecología, 2012, vol. 35, no. 3 pp. 243-255. Versión digital disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/rib/v35n3/v35n3a1.pdf>