



# Comunicación

# 323

## **CÓMO ABORDAR CON ÉXITO UN PROYECTO DE ECM. ASPECTOS LEGALES Y ORGANIZATIVOS**

**Noemí Belmonte Rodríguez-Pascual**  
Consultor Senior  
Getronics

---

## Palabras clave

*Soluciones de ECM: Soluciones de Gestión de Contenidos Empresariales.*

*Modelo de EDRM: Modelo de Gestión de Documentos Electrónicos y Registros Empresariales.*

*Soluciones de EDRM: Soluciones de Gestión de Documentos Electrónicos y Registros Empresariales.*

*SIGD (Sistema de Información para Gestión Documental): Siglas con las que se ha denominado en EMASESA la futura solución de EDRM.*

*Record o Registro empresarial: algo (información, documento) tangible, grabado en cualquier medio, que ha sido creado, recibido y mantenido como evidencia de forma clara de una decisión o una acción de una organización o persona, en el ejercicio de sus obligaciones legales, en la realización de sus actividades o que sirve como memoria histórica para ser recordada.*

*Expurgo: Acción de destruir documentos.*

*Expurgables: Conjunto de documentos susceptibles de destruir porque su plazo de vigencia (legal, administrativa,...) ha caducado o carece de valor.*

*Transferencia: Acción de transportar documentos de una ubicación de archivo físico a otro.*

## Resumen de su Comunicación

*El objetivo principal de este documento es compartir la experiencia realizada en una Entidad pública concreta, un proyecto de Consultoría documental ejecutado como fase previa a la Implantación de una Solución de Gestión de Documentos Electrónicos y Registros Empresariales).*

*Abordaremos aspectos como el por qué la Entidad sintió la necesidad de abordar esa fase previa de Consultoría, el enfoque que Getronics aporta a proyectos de este tipo, cómo se ha ejecutado dicho proyecto, y cuáles son los beneficios previstos con la puesta en marcha del Plan de Implantación.*

*La eficacia en los resultados de un proyecto de implementación de Nuevas Tecnologías debe ir precedido de un proyecto de elaboración del producto y soporte de sistemas de información, en el que la aplicación de principios como ANÁLISIS, ORGANIZACIÓN o RACIONALIZACIÓN resultan indispensables para poder realizar una adecuada utilización de esas Nuevas Tecnologías. Máxime, además, cuando nos encontramos en un mercado fuertemente regulado, por lo que en la implementación de este tipo de soluciones, no sólo debemos de tener en cuenta la necesidad que tiene el negocio, sino también ASPECTOS LEGALES que nos obligan a archivar y controlar la información durante un determinado periodo de tiempo a expensas de evitar sustanciosas sanciones por su incumplimiento.*

*Una visión general de una interesante experiencia de cómo abordar con éxito un proyecto de implantación de Soluciones de EDRM.*

---

## **CÓMO ABORDAR CON ÉXITO UN PROYECTO DE ECM ASPECTOS LEGALES Y ORGANIZATIVOS**

### **1. Introducción**

El objetivo principal del documento es compartir la experiencia realizada en una Entidad pública concreta del proyecto de Consultoría documental ejecutado como fase previa a la Implantación futura de un Sistema de Información ágil y preciso para Gestión documental en dicha entidad.

Destacar que, tanto nuestro cliente como Getronics, estamos convencidos que la eficacia en los resultados de un proyecto de implementación de Nuevas Tecnologías en las empresas debe ir precedido de un proyecto de elaboración del producto de información, soporte del sistema de información, en el que la aplicación de principios como ANÁLISIS, ORGANIZACIÓN o RACIONALIZACIÓN resultan indispensables para poder realizar una adecuada informatización o utilización de esas Nuevas Tecnologías. Máxime, además, cuando nos encontramos en un mercado que está fuertemente regulado, por lo que en la implementación de este tipo de soluciones, no sólo debemos de tener en cuenta la necesidad que tiene el negocio sobre determinada información, datos o documentos, sino también aspectos legales que nos obligan a archivar y controlar todo ello.

Y al aspecto organizativo y legal, debemos acompañar también la problemática actual de proliferación de documentos electrónicos.

En el mes de Febrero, la Unión Europea anunciaba su intención de aprobar la directiva sobre retención de datos de conversaciones telefónicas y electrónicas, por la cual las compañías de telecomunicaciones de los Estados miembros estarán obligadas a retener entre 6 y 24 meses los datos de las llamadas telefónicas, los mensajes de texto, los correos electrónicos y la navegación por Internet. Los estados miembros tendrán un año y medio de margen para adaptar sus legislaciones a ésta.

Esto quiere decir que todas las empresas, y más la Administración Pública, tendrán que cumplir con esta normativa y evitar sustanciosas sanciones previstas para casos de incumplimiento.

En el caso de la Administración pública, la repercusión de no cumplimiento de esta normativa y de otras (como la LOPD) puede ser aún mayor, al no poder garantizar adecuadamente el cumplimiento de sus responsabilidades como entidad al servicio de los ciudadanos.

Nuestro cliente es consciente de todo ello, y trataremos de dar una visión general de esta interesante experiencia de cómo abordar con éxito un proyecto de implantación de Soluciones de EDRM.

### **2. EMASESA como Empresa-Cliente**

Nuestro cliente es la "Empresa Municipal de Abastecimiento y Saneamiento de Aguas de Sevilla, S.A", a partir de ahora EMASESA ([www.aguasdesevilla.com](http://www.aguasdesevilla.com)).

EMASESA es una sociedad anónima, del Excmo. Ayuntamiento de Sevilla, dedicada a prestar las actividades encaminadas a la gestión y administración de todas las etapas del ciclo integral del agua.

Constituida el 23 de octubre de 1974 por el Ayuntamiento de Sevilla como empresa privada municipal, gestiona el abastecimiento directo de aguas de la capital hispalense y, por delegación de sus respectivos ayuntamientos en el de Sevilla, de las poblaciones de Camas, Dos Hermanas, Alcalá de Guadaíra, Mairena

de Alcor, San Juan de Aznalfarache, Gelves, Coria del Río, La Puebla del Río, Alcalá del Río, La Rinconada y El Garrobo. Con Agua bruta, sin tratar, abastece también a las 26 poblaciones situadas en el Aljarafe sevillano y a Guillena - Las Pajanosas.

Además es responsable del servicio público de alcantarillado de Sevilla, Alcalá de Guadaira, Camas, San Juan de Aznalfarache, Coria del Río, La Puebla del Río, Alcalá del Río y Mairena del Alcor, depurando las aguas residuales de Sevilla capital, Alcalá de Guadaira y Dos Hermanas, es decir, casi el 92% del total de las aguas tratadas que suministra a sus usuarios.

Asimismo, forma parte, junto a las empresas LIPASAM, EMVISESA y TUSSAM de la Agrupación de Interés Económico de Sevilla, agrupación creada como instrumento para la mejora de los servicios públicos municipales y la contención de los gastos de estas compañías municipales a través de la diversificación de actividades e ingresos y el desarrollo de políticas comunes que permitan lograr estos objetivos.

### **3. GETRONICS como Empresa-Colaboradora**

La colaboración de GETRONICS con EMASESA comenzó ya hace años. Son muchos los proyectos de colaboración desarrollados en esta compañía, que van desde la realización de proyectos de consultoría (como el que vamos a detallar en esta comunicación), desarrollo de aplicaciones, implantaciones de soluciones, formación, mantenimiento y soporte funcional y técnico de sistemas, completando así toda la oferta integral de servicios que Getronics ofrece a sus clientes.

Destacar dentro de esta colaboración el desarrollo del nuevo sistema comercial de EMASESA, que incluye la construcción de AQUA-SiC (aplicación de gestión del sistema de clientes), del Portal del Agua y del más ambicioso, pero no menos importante, desarrollo de la Oficina Virtual de AQUA, proyecto que se encuentra en su segunda fase de ejecución y que ya está suponiendo toda una revolución en la relación entre los clientes y la compañía.

La colaboración de Getronics con EMASESA en este desarrollo ha sido tan estrecha que conjuntamente también se están realizando acciones comerciales al respecto en empresas del sector para darles a conocer las ventajas de este nuevo sistema.

Asimismo, Getronics colabora con la AIE, Agrupación de Interés Económico, agrupación donde EMASESA está también presente, ejecutando algunos de los proyectos en común que esta Agrupación están llevando a cabo, como es el de desarrollo de Puntos de Información.

### **4. La Necesidad**

EMASESA, consciente de la importancia creciente de una cada vez mejor relación con sus clientes y proveedores, y por tanto de una pronta y eficaz resolución de cuantos trámites administrativos y/o procedimentales se generen a través del contacto diario de ambos, se encuentra ante el hecho, como cualquier otra organización, de que la inmensa mayoría de estas relaciones, y por tanto, de los procedimientos internos principales que tramitan, se hayan basados o soportados por documentos. El documento constituye la fuente de información primordial soporte de esos procesos.

Al tener la característica de gran organización con un elevado número de clientes, proveedores y trámites internos, la cantidad de documentos que se mueve entre los distintos intervinientes del proceso (internos y externos) es muy elevada. Esta cantidad de documentación hasta hace relativamente poco tiempo, era plasmada en soporte papel. EMASESA no es ajena a los problemas de índole documental y de archivo físico que supone y afectan hoy en día a cualquier organización por el uso continuado de este tipo de soporte. El aumento vertiginoso del volumen de información que interviene en los procesos de EMASESA en formato

---

electrónico (conocidos también como “documentos o records electrónicos”), ha incrementado el riesgo potencial de esta problemática, pues ha producido una pérdida de control sobre la responsabilidad y la estructura de los sistemas tradicionales pensados sólo para el papel.

Hoy en día, conviven como herramientas de trabajo de su nuevo sistema de negocio documentos en papel, hojas de cálculo, correos electrónicos,... que exigen cada día más una gestión eficaz y un mayor control para garantizar el cumplimiento de las responsabilidades adquiridas por la empresa.

Muchos de estos documentos – por ejemplo, los correos electrónicos, el contrato de abastecimiento y saneamiento firmado por el cliente o notas tomadas en una conversación telefónica – no pueden ser almacenados con las aplicaciones tradicionales que sólo registran datos estructurados. Y sin embargo, en la mayoría de los casos estos documentos y la información que contienen, constituyen la base de la comunicación y de toma de decisiones en el ámbito empresarial. Si dichos documentos no se controlan y archivan convenientemente, puede convertirse en un foco de riesgo significativo para la empresa, y derivar, incluso, en problemas financieros ó de otra índole como puede ser la involucración en un proceso sancionatorio.

Este control de la información, datos y documentos en las compañías viene respaldado por el aumento de la legislación y controles regulatorios que se está produciendo en el mercado, y EMASESA no está ajena a ello.

Por todos es conocida la obligación legal y fiscal que tienen las empresas de guardar físicamente durante determinado periodo de tiempo algunos documentos. Hoy en día, leyes como la Ley de Procedimiento administrativo (Ley 30/1992 LRJ-PAC) ó el Real Decreto de Aplicaciones para el ejercicio de potestades (RD 263/1996), permiten el almacenamiento de los documentos en cualquier medio o soporte siempre que se utilicen medidas de seguridad que garanticen la integridad, autenticidad, calidad, protección y conservación de éstos.

Por otro lado, el surgimiento de leyes como la LOPD, o el RD 994/1999 que la desarrolla, obligan a las empresas a que traten los datos de forma adecuada, máxime si son datos de carácter personal, y a que se adopten las medidas necesarias de índole física, organizativa o lógica con objeto de poder garantizar la seguridad de los mismos. Asimismo, a efectuar rectificaciones o cancelaciones de los datos cuando legalmente procedan.

Asimismo, si la compañía, como es el caso de EMASESA, se encuentra certificada en diversos procesos por AENOR, el control de los procesos y de los registros de calidad que se producen por la ejecución de esos procesos, se considera esencial para la compañía.

En resumen:

Almacenar la información, los datos y los documentos, independientemente de su soporte, de forma adecuada y segura, de modo que sea accesible rápidamente desde cualquier nivel de dirección, en diferentes repositorios y a menudo involucrando diferentes departamentos, para diferentes propósitos, constituye un reto para cualquier compañía que hoy en día pretenda ser competitiva y realmente eficaz, y que además pretenda cumplir con la normativa vigente.

Para la puesta en marcha de esa solución global, EMASESA consideró llevar a cabo el proyecto a través de dos fases en el tiempo:

- 
- **FASE 1:** Consultoría para el análisis de la situación actual respecto de los documentos en EMASESA y el establecimiento de las bases para la implementación de un Modelo de Gestión de Documentos Electrónicos y Registros Empresariales (EDRM), sobre el que se construiría el Sistema de Información pertinente.
  - **FASE 2:** Asistencia técnica para la implantación del Sistema de Información de Gestión Documental (SIGD) de EMASESA.

Dada la experiencia de GETRONICS en Consultoría documental, y más en concreto en el mismo sector, con la realización de varios proyectos documentales globales en varias empresas de aguas, se encontraba con la capacidad suficiente y los medios necesarios para poder llevar a cabo con éxito un proyecto de este tipo, por lo que le fue adjudicada la realización de la FASE 1 del Proyecto, cuya experiencia y resultado se pretenden plasmar y analizar en esta comunicación.

## 5. El Enfoque

Getronics, consciente de la importancia de gestionar adecuadamente la información y los documentos de una compañía, ha apostado dentro de su Portfolio global de soluciones, y más concretamente dentro de una de las áreas de gestión de Soluciones de ECM, por impulsar los proyectos de Gestión Documental, para lograr que las organizaciones mejoren sus procesos y se beneficien del conocimiento residentes en ellas.

La importancia del documento dentro de una organización abarca dos aspectos diferenciados: El documento como objeto de gestión y el documento como objeto de registro y archivo.

### - El documento como objeto de gestión.

La mayoría de los procesos de trabajo que se realizan en una organización están iniciados o se reflejan en lo que llamamos Documentos.

Normalmente, a través del Registro de Entrada/Salida de Correspondencia en una compañía, la documentación entrante inicia un flujo de trabajo que está definido en distintos circuitos aplicables a cada tipo de documento.

A su vez, y durante la tramitación interna, otros documentos son añadidos con frecuencia como ayuda, complementación o soporte de los primeros.

Pero el punto de partida no sólo se concentra exclusivamente en éste. Otros procedimientos o procesos son iniciados desde otras instancias y estos también son "transportados" a través de circuitos específicos hasta su definitiva resolución.

El documento es, en ambos casos, el generador de un proceso que sobre él se inicia y que debe tener perfectamente regladas las actividades y tareas a realizar y los plazos de control de cada uno de ellas.

La indefinición y falta de control de estos procesos que se ocultan tras los documentos provoca a su vez retrasos en su resolución, un elevado número de duplicidades del mismo ejemplar, y de fotocopias cuando se trata de documentos en soporte papel, y la aparición de documentos y/o formularios no reglados que aún entorpece más la resolución del proceso.

---

### - El documento como objeto de registro y archivo.

Una vez concluida la función del documento para lo que fue creado, éste adquiere un nuevo valor, el de convertirse como objeto de registro y archivo. Un registro (conocido también como “record”) es algo (información, documento) tangible, grabado en cualquier medio, que ha sido creado, recibido y mantenido como evidencia de forma clara de una decisión o una acción de una organización o persona, en el ejercicio de sus obligaciones legales, en la realización de sus actividades o que sirve como memoria histórica para ser recordada.

Al convertirse el documento como objeto de registro y archivo, aspectos tales como la organización de éstos, los criterios de clasificación, de seguridad, consulta, préstamos, conservación, transferencia o expurgo, e incluso de gestión del espacio físico, nos aparecen como elementos claves a tener en cuenta para un control eficaz de la gestión de todo su ciclo de vida.

Estos dos aspectos que hemos mencionado anteriormente, generan una serie de problemas con los que frecuentemente nos encontramos y que son:

### - Documento como soporte de procesos:

#### - Indefinición de los procesos.

Si las actividades y tareas de que componen cada uno de los circuitos a través de los cuales un documento se encamina no están perfectamente definidos, o ni siquiera concretadas, el proceso en sí incurrirá en defectos tales como duplicidad de información y de documentos, ralentización de su resolución, incertidumbre sobre el camino a seguir, etc.

#### - Falta de control de documentos y plazos.

Los documentos se traspapelan y olvidan, y no hay instancias que puedan tener referencias para poder remover o relanzar los procesos detenidos o ralentizados.

#### - Excesiva burocratización.

Con frecuencia, como medida cautelar para evitar el descontrol, se tiende a establecer demasiadas exigencias en cuanto a autorizaciones o visados. Esto puede conducir a una excesiva rigidez que impide el avance en el flujo de un circuito determinado. Si el número de estas aprobaciones con exigencia de firma escrita es muy elevado, y además se produce traspapeleo en las mesas, el resultado es un retraso en su tramitación y su consiguiente resolución.

#### - Tareas repetitivas no automatizadas.

En muchos casos nos encontramos con que se llevan a cabo numerosas tareas que se repiten en distintas instancias dentro del mismo proceso, y que normalmente están sin automatizar, lo que supone en muchos casos la pérdida de tiempo e igualmente la ralentización del proceso en cuestión.

#### - Procesos muertos y pocos eficaces.

Además de todo lo anterior, en ocasiones aparecen procesos, actividades y tareas que aportan muy poco a la tramitación general y que podrían ser fácilmente eliminados o aglutinados en otros.

---

**- Documento como objeto de registro de evidencia:****- Abundancia de soporte papel.**

A pesar de que el formato electrónico ha entrado con fuerza en el circuito de los procesos documentales, lo cierto es que el soporte papel sigue siendo por antonomasia el soporte elegido finalmente como evidencia del registro. Esto lleva consigo la necesidad de gestionar adecuadamente su archivo físico, y que la ocupación física de éstos y el elevado coste que lleva consigo no supongan una gran dificultad para su gestión.

**- Ausencia de normativa de referencia.**

La ausencia de normativa de archivo, o de implementación efectiva de ésta, provoca que el archivo de la documentación no obedezca a unas pautas generales predefinidas, sino a las normas particulares de un departamento para un caso concreto, lo que después repercute en la localización y/o consulta de un documento.

En el caso de la ausencia de normativa en cuanto a lo que es considerado en una organización "record" o no, puede llevar consigo la pérdida de documentos vitales para el negocio. En el caso de una empresa pública, como es EMASESA, la repercusión puede ser mayor, al no poder garantizar adecuadamente el cumplimiento de sus responsabilidades como entidad al servicio de los ciudadanos.

**- Dificultades de localización y acceso.**

Esta dificultad a veces se convierte en una imposibilidad real, ya que el documento no se encuentra en dónde en teoría debía hallarse. Esta dificultad es palpable tanto en la localización de un documento y el acceso a los archivos físicos, como en la localización de cualquier otro documento cuyo soporte no sea papel, como puede ser una hoja Excel, un e-mail,...., el cual, en la mayoría de los casos, es prácticamente imposible.

Por otra parte, como es el caso que nos ocupa, las compañías cometen el "error" de adquirir aplicaciones documentales que instalan en modo monopuesto, por lo que el acceso queda reducido al departamento en dónde esté instalada la aplicación, quedando prácticamente oculta para el resto de usuarios.

**- Carencia de integración con los Sistemas de Información.**

La gestión documental y de registros empresariales debe ser considerada como otra fuente más de información de la entidad, y por tanto debe circular por ella e integrarse con el resto de los Sistemas de Información, con los mecanismos de protección adecuados.

Todo este mapa que dibujamos tiene unas repercusiones claras a escala general como son:

**- Elevado costo de los procesos documentales y del sistema de archivos.**

Al hablar de costo de procesos documentales, nos referimos al costo de tareas inútiles y no automatizadas.

En cuanto al sistema de archivos, no sólo nos referimos al costo del metro cuadrado de archivo, sino también al relacionado con tiempos de la tarea "archivar" documentos de archivo sin valor, a tiempos de consulta o a su imposibilidad, y a los derivados del traspapeleo ó pérdida.

**- Falta de control sobre los procesos, documentos y registros.**

Por un lado, se necesita aprender y controlar todos los procesos que están soportados por documentos. Desde el punto de vista organizativo, esto permitirá la adopción de medidas correctoras, la supresión, modificación o adición de procesos. Desde el punto de vista de Sistemas de Información, este control sobre los procesos será el punto de partida para la implantación de un

---

Sistema eficaz de Flujo de trabajo. En este punto la homogeneización se presenta como la premisa fundamental.

Por otro lado, es necesario el control también sobre los documentos para su consulta y de los que son considerados registros para garantizar el cumplimiento de las responsabilidades de la organización ante sus clientes y ante las autoridades pertinentes que le exijan transparencia legal y fiscal.

**- Falta de optimización en la calidad de los servicios.**

Fruto de todo lo anterior y como consecuencia directa se produce una disminución en la calidad de los servicios, tanto internos como externos.

En base a esta visión general sobre la gestión documental y la problemática que ésta acarrea cuando no es gestionada adecuadamente, Getronics aporta un enfoque de ejecución de los proyectos documentales desarrollado exclusivamente por nuestra compañía en base a la experiencia en los proyectos realizados, y basado fundamentalmente en las siguientes premisas:

**1. CONSONANCIA CON LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL Y POLÍTICA DE CALIDAD.**

Los objetivos del proyecto documental deben estar en consonancia y al servicio de las estrategias y objetivos generales de la empresa cliente, y de acuerdo igualmente con la política de calidad de la compañía.

**2. NECESIDAD DE UNA METODOLOGÍA.**

El proceso de implantación de un Sistema documental eficaz, se compone de un conjunto de fases y tareas, cada una de las cuales debe ser llevada a cabo de forma ordenada y sistemática mediante una metodología específica, que garantice el logro de los objetivos finales del proyecto.

En base a este enfoque, Getronics ha desarrollado una metodología integral propia, denominada Metodología de Sistemas Documentales (M.S.D.), que cubre el análisis, diseño e implantación de un Sistema documental y de Flujo de trabajo eficiente en las empresas de forma corporativa o solamente departamental.

Asimismo, hechos como la proliferación de los documentos “electrónicos” y la necesidad del tratamiento de su contenido, en la mayoría de los casos desestructurado, la necesidad de su registro y archivado, y la evidencia de un mercado cada vez más fuertemente regulado en aspectos como la seguridad de los datos, el acceso a ellos, su retención y la gestión integral de todo su ciclo de vida, han llevado a Getronics a completar y actualizar dicha metodología con la Metodología D.A.C.A.R., la cual cubre todos los aspectos de análisis de un registro empresarial para su posterior tratamiento.

**3. APLICACIÓN DE LOS PRINCIPIOS DE ANÁLISIS, ORGANIZACIÓN Y RACIONALIZACIÓN.**

Sea cual fuere el ámbito de la solución documental propuesta (global o departamental), es indispensable la elaboración del producto de información, soporte del sistema documental, a través de su análisis y organización, para poder realizar una adecuada informatización.

Para la implantación en las empresas de un modelo documental corporativo que abarque todas las áreas de la empresas y documentos que fluyan en ellas, Getronics ha elaborado un producto propio, denominado Racionalización de Sistemas documentales (R.S.D.), con el que, partiendo de la identificación y análisis de los factores críticos de la situación documental actual, se defina el Modelo Documental más adecuado a las características y necesidades de la empresa.

Asimismo, para la implantación en las empresas de un Flujo de trabajo eficiente, se ha elaborado otro producto, denominado Racionalización de Flujos de Trabajo (R.F.T.), el que se han aglutinado la experiencia y metodología propia de Consultoría de Negocios, y la de Reingeniería de Procesos, simplificándolas para hacerla más asequible a las empresas en costes, pero no menos exitosa.

#### 4. ASEGURAMIENTO DE CALIDAD EN LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO.

Consciente de la importancia de la Calidad como factor competitivo de una compañía, Getronics se compromete en todos sus proyectos, no sólo a prestar un servicio de calidad, sino también a demostrar que todos los procesos básicos de su negocio, están diseñados y dirigidos hacia las necesidades del cliente y hacia la mejora continua, a través de la definición y realización de controles de calidad que aseguran ésta en la definición e implantación del proyecto documental.

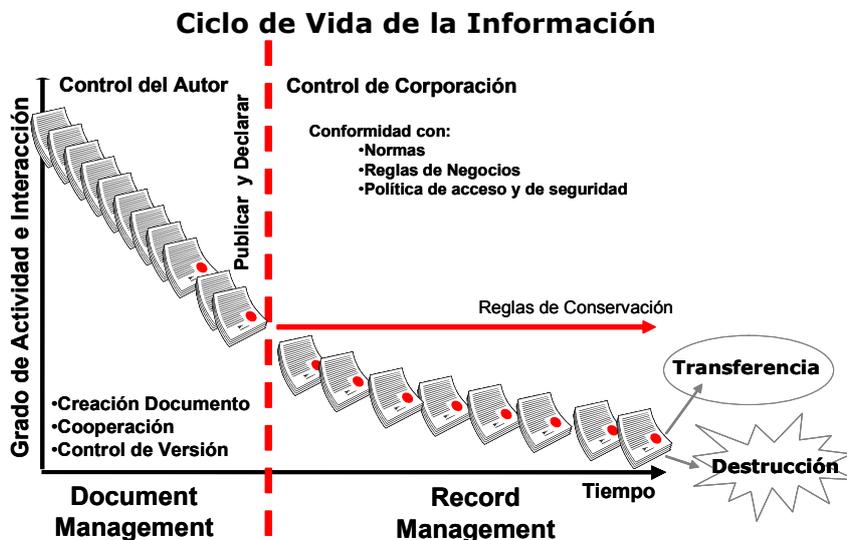
#### 5. INTEGRACIÓN DEL SISTEMA DOCUMENTAL CON LOS S.S.I.I.

En todo proyecto documental, es indispensable alcanzar la total integración del Sistema documental con los diferentes Sistemas de Información de la empresa, principalmente con su plataforma tecnológica y sus aplicaciones de gestión.

#### 6. GESTIÓN DEL CICLO DE VIDA DE LA INFORMACIÓN Y LOS DOCUMENTOS

La solución más idónea para resolver la problemática de gestión documental en una organización es aquella que, aparte de estar integrada con su plataforma y aplicaciones de gestión, cubra todo el ciclo de vida de la información de ésta, y por tanto, cubran los dos aspectos comentados al inicio de este apartado. Es decir, debe ser una solución que abarque tanto el tratamiento del documento como objeto de gestión, y cubra aspectos como su creación, publicación y distribución, como el tratamiento del documento como objeto de registro o archivo, por lo que será necesario el tratamiento de aspectos como su expurgo y/o transferencia.

Estas soluciones son conocidas actualmente como Soluciones EDRM (Electronic Document and Record Management).



## 5. El Proyecto desarrollado

La ejecución de la FASE 1 del Proyecto, es decir, la fase de Consultoría para el análisis de la situación actual y el establecimiento de las bases para la implementación de un Modelo de Gestión de Documentos Electrónicos y Registros Empresariales (Modelo EDRM) en EMASESA tuvo los objetivos siguientes:

- 
- Delimitar el alcance del proyecto en su totalidad.
  - Identificar los recursos, los flujos de documentos e información que se producen y gestionan en EMASESA. Además, identificar los sistemas y procedimientos que se utilizan para su generación, acceso, mantenimiento, salvaguarda, etc.
  - Identificar y normalizar los diferentes tipos de documentos y su relación con los Sistemas de Información actuales.
  - Identificar las necesidades de información y conocimiento de todos los grupos de interés.
  - Identificar el ciclo de la vida de la documentación.
  - Definir las políticas de conservación y eliminación de la documentación.
  - Proponer y Diseñar el sistema de acceso a la documentación.
  - Identificar cualquier riesgo de incumplimiento de la legislación aplicable a EMASESA en esta materia.
  - Identificar y proponer las mejoras prácticas para gestionar el cambio cultural que supondrá para la organización.
  - Proponer a EMASESA la elección de la plataforma tecnológica (sw + hw) en función de un análisis de necesidades y de la comparativa de productos existentes en el mercado.
  - Identificar de manera provisional las subfases de la Fase II de Implantación.

Para conducir correctamente el proyecto hacia estos objetivos, se llevaron a cabo las siguientes subfases y tareas en EMASESA:

#### **- Análisis y Diseño del Modelo de EDRM**

- Análisis de la situación actual. El objetivo de análisis era dar una visión general y resumida de la situación documental actual de EMASESA, a nivel de los procesos documentales y a nivel del archivo físico de las series documentales que se manejan.

A nivel de los procesos documentales, se analizaron aspectos como gestión de los documentos, gestión del proceso, acceso a la información, almacenamiento, duplicidades existentes y problemática de las aplicaciones actuales de gestión.

A nivel de archivos físicos, igualmente se analizaron aspectos como sistematización de los archivos, organización de los mismos, gestión del ciclo de vida de los documentos, duplicidades, volúmenes, localización y consulta de los documentos.

---

- Diseño del Modelo de EDRM. Este modelo de EDRM incluía por una parte una serie de recomendaciones a las series y procesos documentales, y por otra, recomendaciones a los archivos físicos.

Dentro de las recomendaciones a las series y procesos documentales, se propuso la sustitución de diversas aplicaciones documentales actuales por la futura solución SIGD (siglas con las que se ha denominado la futura solución de EDRM), la prioridad de migración de metadatos y documentos de estas aplicaciones a la nueva solución, la integración de otras aplicaciones de gestión con ésta, la incorporación en esa futura solución de determinadas series documentales, la adquisición de alguna herramienta de workflow para la gestión de determinados procesos, y la, no menos importante, declaración como registro empresarial en la futura solución SIGD de toda aquella documentación que esté considerada por el Sistema de Gestión de Calidad de EMASESA como Registro de Calidad (como toda la relativa al Área Comercial) o que, por reglamentaciones técnicas y sanitarias ha de ser archivada y controlada (como es la de Control de Vertidos).

Dentro de las recomendaciones a los archivos físicos, se planteó el expurgo de documentación del fondo documental actual cuya vigencia estaba ya caducada o carecía de cualquier tipo de valor; la sistematización de archivos con la creación de archivos generales, la organización del archivo según la vigencia de la serie documental, la gestión del inventario de los archivos a través de la futura solución SIGD y la gestión del ciclo de vida del documento del archivo, incluido el expurgo y/o transferencia de los documentos a otra ubicación.

#### - Análisis de Alternativas Tecnológicas

- Identificación de Requerimientos Funcionales y Técnicos del Sistema de Información. A los requerimientos típicos que se suelen exigir a las Soluciones de EDRM (multiplataforma, escalabilidad, integridad, facilidad de uso,...) se determinaron una serie de requerimientos funcionales y técnicos específicos y necesarios para EMASESA, entre los que se incluían requerimientos a nivel de gestión documental y de records, de integración con aplicaciones de gestión específicas de la compañía y con los principales ERP's del mercado y requerimientos de workflow y gestión de firma electrónica.

- Preselección y Análisis de Alternativas tecnológicas. En principio se realizó una preselección entre 13 proveedores de software que, a priori, parecían poder cumplir con los requerimientos exigidos. De esta primera aproximación, se seleccionaron cuatro proveedores para realizar un estudio más detallado de cada una de las soluciones de EDRM que ofrecían. El ámbito del estudio comparativo incluía aspectos como las funcionalidades específicas del Software, la integración con las aplicaciones de gestión actuales de EMASESA, las implantaciones realizadas, tarifas y precios del producto y servicio de mantenimiento y soporte del SW.

- Propuesta de Configuración del Sistema de Información. Finalmente, se ofrecieron diversas configuraciones de hardware y software que serían recomendables para el despliegue de la futura solución SIGD, independientemente de la herramienta que finalmente se seleccione, analizando aspectos como la configuración de máquinas (servidores, puestos de trabajo,...), sistemas de almacenamiento, consideraciones de eficiencia y de integración.

#### - Definición del Plan de Implantación

---

- Identificación de las acciones a realizar. En primer lugar se identificaron las acciones globales a ejecutar y se realizó una propuesta de Plan de Implantación. Dentro de las acciones globales a realizar se plantearon acciones sobre el fondo documental de archivo, y acciones sobre las series y procesos documentales.

Sobre el fondo documental de archivos, se propusieron las siguientes acciones:

- Eliminación de expurgables del fondo documental actual.
- Organización y Migración al Nuevo Sistema de Archivos y a la nueva normativa.
- Implantación del Nuevo Sistema de Archivos, ayudados de la futura solución SIGD para ello.

Sobre las Series y procesos documentales, se propusieron las siguientes acciones:

- Selección / Implementación y Formación Hardware y Software necesario.
  - Implantación del Modelo de EDRM, incorporando las distintas series documentales en la futura solución SIGD.
  - Integración con Aplicaciones de gestión actuales y ERP's futuros.
  - Tratamiento de Históricos, tanto la migración de sistemas documentales antiguos al nuevo, como la recuperación o incorporación de históricos en papel.
  - Implementación de Workflow para determinados flujos de trabajo.
- Análisis Coste / Beneficio. Se realizó un análisis de costes de inversión tanto en servicios como en infraestructura. Algunos de los servicios no se calcularon, como pueden ser la inversión en integración con aplicaciones y el tratamiento de históricos, porque dependen de la herramienta que finalmente se seleccione. En cuanto a los beneficios se valoraron sólo los beneficios tangibles, como pueden ser el ahorro por la eliminación de expurgables, por la reducción del incremento del archivo físico, por la eliminación de determinados documentos innecesarios o la reducción del volumen de fotocopias. No se calcularon otros beneficios como son la optimización del acceso y la consulta o la agilización de tiempos. También se calcularon otros costes y beneficios a tener en cuenta, como son los servicios externos relativos a gestión documental que actualmente tiene contratados EMASESA (Custodia de Históricos y Servicios de digitalización y archivo), analizando la conveniencia de ampliar o prescindir de dichos servicios en un futuro.

---

## 6. Beneficio previsto

Con la ejecución de este proyecto se pretendía la obtención de los siguientes beneficios relativos a los circuitos, distribución, archivo y recuperación de la información y de los documentos de EMASESA:

- Reducción del volumen y del espacio de los archivos.
- Disminución del número de fotocopias.
- Eliminación de duplicidades.
- Minimización de la importancia del soporte físico en la operatoria diaria.
- Mayor homogeneización de la documentación.
- Mayor control total sobre los documentos.
- Mayor agilidad en la toma de decisiones.
- Disminución de tiempos de acceso, recuperación y distribución de la información.
- Agilización en los tiempos de espera del cliente.
- Mayor acceso a la información.
- Acceso instantáneo y concurrente a la información y a los documentos en cualquier momento de su tramitación.
- Mayores posibilidades en la recuperación selectiva de la información.
- Mejora de la calidad de gestión, tramitación y consulta de los documentos.
- Mayor seguridad e integridad de la información.

En resumen, se pretendía con la ejecución de este proyecto...

- MEJORA DEL ACCESO A LOS DOCUMENTOS
- REDUCCIÓN DE TIEMPOS, ESPACIO Y COSTES
- AUMENTO DE CALIDAD

Del análisis de beneficios valorado al final de esta FASE 1 del proyecto global, que se lograrán con la implementación del Modelo de EDRM y de la futura solución SIGD, podemos dar los siguientes porcentajes de ahorro económico:

- Eliminación de Expurgables: 22,17%.
- Reducción del Incremento anual de Archivo: 25,10%
- Eliminación de Producción de Documentos innecesarios: 13,32%
- Reducción de Volumen de Fotocopias: 79,14%