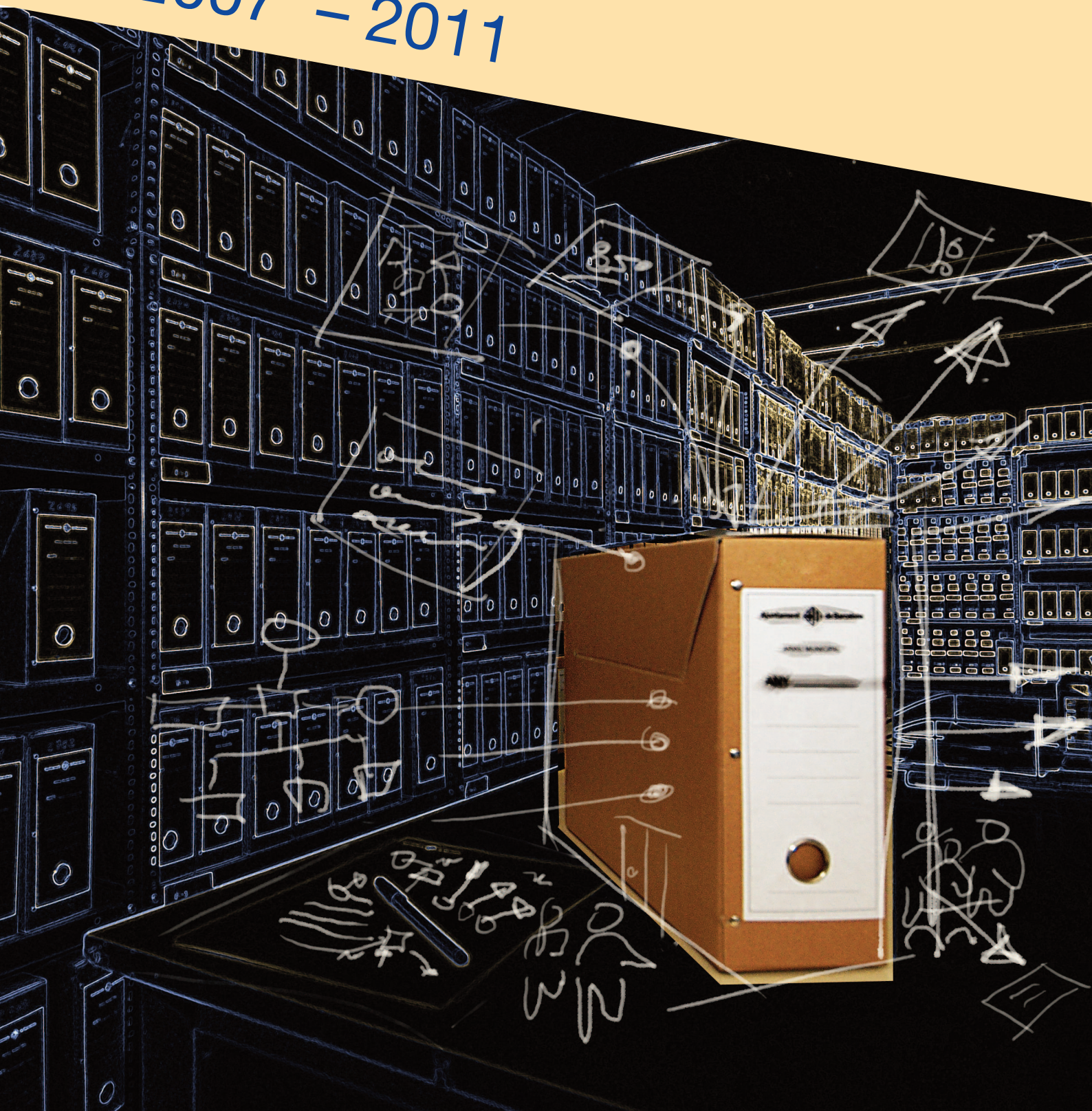


GUIA PER A L'ELABORACIÓ DEL PLA DIRECTOR D'ARXIUS

2007 – 2011



GUIA

PER A L'ELABORACIÓ DEL

PLA DIRECTOR D'ARXIUS

2007 – 2011



Ajuntament de Barcelona

Edita:

Ajuntament de Barcelona – Arxiu Municipal de Barcelona

Oficina de l'Arxiver en Cap

Carrer Llacuna, 161, 4a planta

08018 Barcelona

Tel. 93 402 76 02

Fax 93 402 76 38

arxcap@bcn.cat

<http://www.bcn.cat/arxiu/>

Disseny i maquetació:

Eduard Pérez (Maper DF)

Fotografia:

Original per il·lustració de portada, Pep Parer

Primera edició: octubre del 2007

Edició: 50 exemplars

SUMARI

1. ASPECTES PRELIMINARS

1.1 La planificació estratègica	10
1.2 Participants en el procés	11
1.2.1 Comitè estratègic	11
1.2.2 Comitè de direcció.....	13
1.2.3 Comitè de coordinació	13
1.3 Calendari previst	14

2. FASES

2.1 Fase d'anàlisi	17
2.1.1 Missió, visió i valors.....	17
2.1.2 Proposta DAFO	20
2.1.3 Objectius estratègics	22
2.2 Fase de desenvolupament.....	23
2.2.1 Definició d'objectius operatius	23
2.2.2 Definició de plans d'actuació	24
2.3 Fase de síntesi	25
2.3.1 Revisió de l'abast i temporalitat dels resultats	25
2.3.2 Document del Pla Director d'Arxius.....	26
2.3.3 Aprovació del PDA.....	26

3. ASPECTES FINALS

3.1 La implantació del PDA	28
3.2 La revisió del PDA	28

ANNEXOS

I Observacions sobre la missió, visió i valors.....	A1
II Observacions sobre el DAFO	A2
III Observacions sobre els objectius estratègics.....	A3
IV Fitxa A: objectius operatius.....	A4
V Fitxa B: plans d'actuació	A5

Introducció

Aquesta guia té un enfocament pràctic amb l'objectiu que sigui una eina de consulta útil i entenedora, i que proporcioni una metodologia per tal dur a terme l'elaboració del **Pla Director d'Arxius (PDA)** i, al mateix temps, ajudar tots els participants a formular les seves propostes i a contextualitzar-les.

En termes generals, tots els serveis públics han d'aspirar a assolir l'excel·lència i els bons resultats com a reflex dels seus objectius que reverteixen en benefici del ciutadà i de la societat en general. És bàsicament per això, que s'estableix una orientació estratègica determinada, com a eina de gestió eficaç i millora contínua.

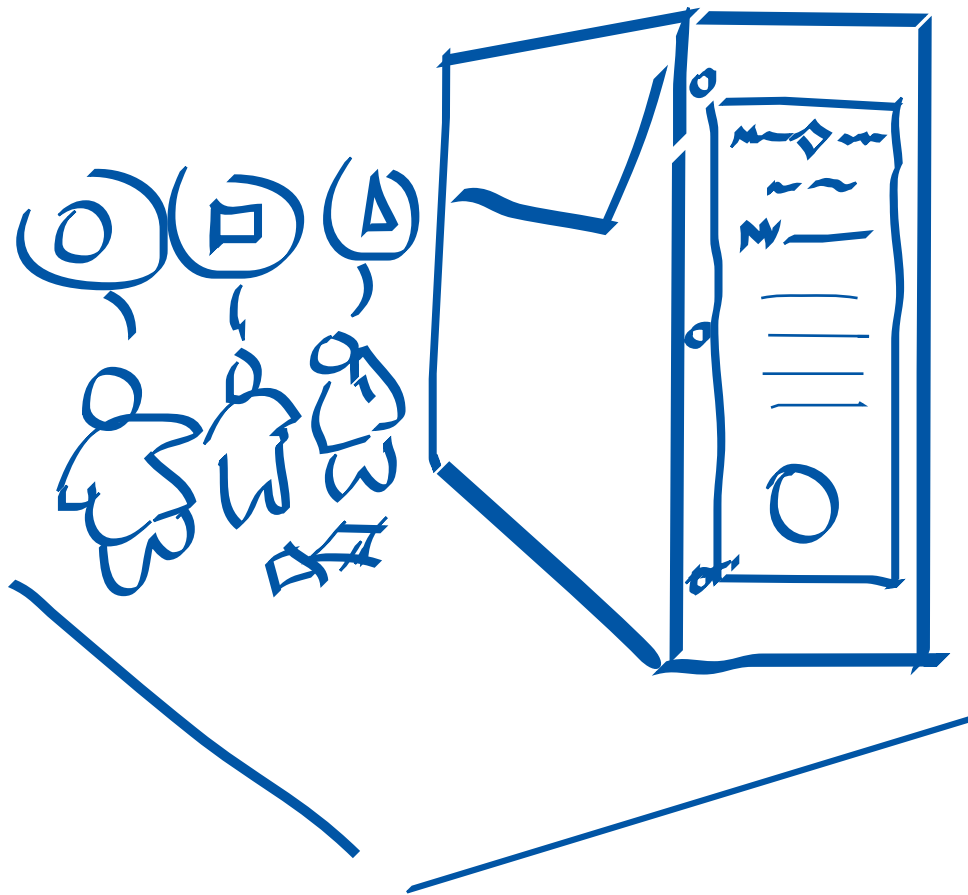
Amb aquesta finalitat, el Sistema Municipal d'Arxius de l'Ajuntament de Barcelona es planteja dotar-se d'aquest Pla Director per al període 2007-2011, perquè esdevingui una "brúixola" efectiva per orientar totes les seves actuacions, és a dir, un instrument per dissenyar el futur i contribuir al creixement del nostre sistema arxivístic.

Aquest procés per a l'elaboració del PDA sorgeix com a resultat d'un procés de reflexió i participació de diferents persones de l'Arxiu Municipal de Barcelona, algunes de les quals enguany ja han participat en el taller "La gestió del futur per als equips de l'Arxiu Municipal". L'elaboració d'un Pla Director d'Arxius d'aquest abast demanava eixamplar el procés d'aportació i, en conseqüència, obrir el debat compromès i responsable per planificar el nostre futur.

No hi ha cap dubte que la finalitat del PDA no s'acaba amb la seva aprovació, sinó que comença amb la seva implantació real, clau d'èxit i compromís de la corporació i de tot el personal de l'Arxiu Municipal en el grau d'assoliment dels objectius acordats.

1

ASPECTES PRELIMINARS



1.1 La planificació estratègica

La planificació estratègica és un procés global i sistemàtic a través del qual l'organització defineix la manera com es relaciona amb l'entorn i com garanteix la seva viabilitat i el seu creixement.

Es tracta de definir unes línies d'actuació explícites, desenvolupades conscientment, en les quals s'enquadrin les decisions quotidianes i que permetin definir, en tot moment, la posició de l'organització envers l'entorn que l'envolta.

En essència, un procés de planificació estratègica ha d'ajudar l'organització a respondre quatre preguntes bàsiques:

- A quins col·lectius ens adrecem?
- Quins serveis els prestem?
- Com ho fem?
- En què ens diferenciem d'altres organitzacions semblants?

Els trets diferencials de la metodologia utilitzada són els següents:

- Ampliar la base de participació per a la realització del Pla Director a tot l'Arxiu Municipal, especialment en la seva fase d'anàlisi i reflexió prèvia.
- Implicar d'una manera activa els tècnics en la fase de desenvolupament, especialment pel que fa a la concreció dels objectius operatius i els plans d'actuació que cal dur a terme.
- Consensuar les conclusions i les decisions preses a tots els nivells de l'Ajuntament de Barcelona.

La participació dels tècnics en les diferents ponències dins l'anomenat comitè estratègic, representa una oportunitat immillorable per afavorir aquest enfocament global i a llarg termini.

1.2 Participants en el procés

La planificació estratègica és un procés participatiu i negociat amb tots els membres de l'organització. Per tal que el resultat del procés sigui compartit i tothom se'n senti responsable cal implicar, en diferents graus, totes les persones en la definició de l'estratègia.

En aquest apartat ens referirem als aspectes que s'han de tenir en compte abans de començar l'elaboració del Pla Director per si mateix.

Primer de tot, sabrem qui ha de participar en el procés; a continuació, definirem un calendari per dur a terme les diferents fases, i, per finalitzar aquest capítol, farem un esbós de les tres fases d'elaboració del PDA.

1.2.1 El comitè estratègic

El comitè estratègic està compost pels tècnics de l'Arxiu Municipal convocats per assumir una responsabilitat directa en l'elaboració del Pla Director.

Els membres del comitè estratègic estan integrats en sis ponències redactores del PDA, que corresponen a àmbits actuació:

PONÈNCIA	DENOMINACIÓ
P 1	Planificació i direcció estratègica
P 2	Gestió documental
P 3	Ingressos, tractament i accessibilitat
P 4	Innovació tecnològica
P 5	Preservació i equipaments
P 6	Comunicació i difusió

Aquestes persones tenen la missió de definir el contingut del Pla Director en les sessions de treball i d'actuar com a nexe d'unió constant amb la resta de membres de l'organització.

Per tant, les persones que integren el comitè estratègic hauran d'efectuar les propostes (anàlisi preliminar, definició d'objectius operatius i plans d'actuació) i debatre-les en el si de les ponències.

Cada ponència estarà coordinada per un membre del Comitè de direcció i estarà composta per un màxim de persones. En qualsevol cas, han d'estar representades totes les visions i les realitats de l'Arxiu Municipal.

En tot el procés, cal respectar els terminis i els compromisos contrets pels membres de la ponència corresponent, sempre en el marc del desenvolupament general del PDA i el calendari previst. Complementàriament, el coordinador tindrà la responsabilitat de ser el nexa entre la ponència corresponent i el Comitè de direcció en tots els aspectes i condicions del procés.

Cada ponència començarà a treballar a partir de l'anàlisi d'una sèrie d'elements conceptuals propis i fonamentals del PDA, en concret:

- Missió, visió i valors
- Objectius estratègics
- DAFO

La comesa específica que es demana a cada ponència és desenvolupar l'esquema de treball següent:

- Definir els objectius operatius
- Definir plans d'actuacions amb: nous projectes i millora de serveis

El resultat de l'anàlisi i treball de cada ponència es veurà reflectit en els models de fitxes establerts, tant per definir objectius operatius, com plans d'actuacions (vegeu annexos IV i V).

Cada coordinador fixarà el lloc, l'hora i el contingut de les sessions, seguint les pautes generals. En funció del contingut de cada ponència, el coordinador pot optar per subdividir el grup de la ponència, a fi i efecte de ser operatius i pràctics a l'hora de tractar tots els objectius establerts dins cada àmbit d'actuació.

1.2.2 El comitè de direcció

El comitè de direcció dirigeix el procés d'elaboració del PDA i està compost per:

- Gerent del Sector de Serveis Generals i Coordinació Territorial
- Arxiver en cap
- Director de l'Arxiu Històric de la Ciutat de Barcelona
- Directora de l'Arxiu Municipal Administratiu de Barcelona
- Cap del programa dels arxius de gestió
- Cap del programa del arxius de districte

La seva funció durant el procés d'elaboració és coordinar les ponències i fer el nexa de comunicació necessària entre tots els participants i la resta d'agents implicats de l'administració municipal.

1.2.3 El comitè de coordinació

El comitè de coordinació està compost per tècnics i personal de l'Oficina de l'Arxiver en cap i té com a objectiu donar agilitat a les etapes del procés, ja que s'en-carrega de coordinar la preparació dels treballs interns que ha de desenvolupar el Pla Director.

En concret té les funcions següents:

- Aportar la metodologia i l'ordre del procés.
- Recopilar i ordenar la informació generada.
- Contrastar les propostes i les iniciatives en el debat amb la seva experiència en el procés i en realitats assimilables.

1.3 Calendari previst

El desenvolupament del PDA s'efectuarà en el marc d'un calendari previst del procés que estableix uns compromisos que cal respectar.

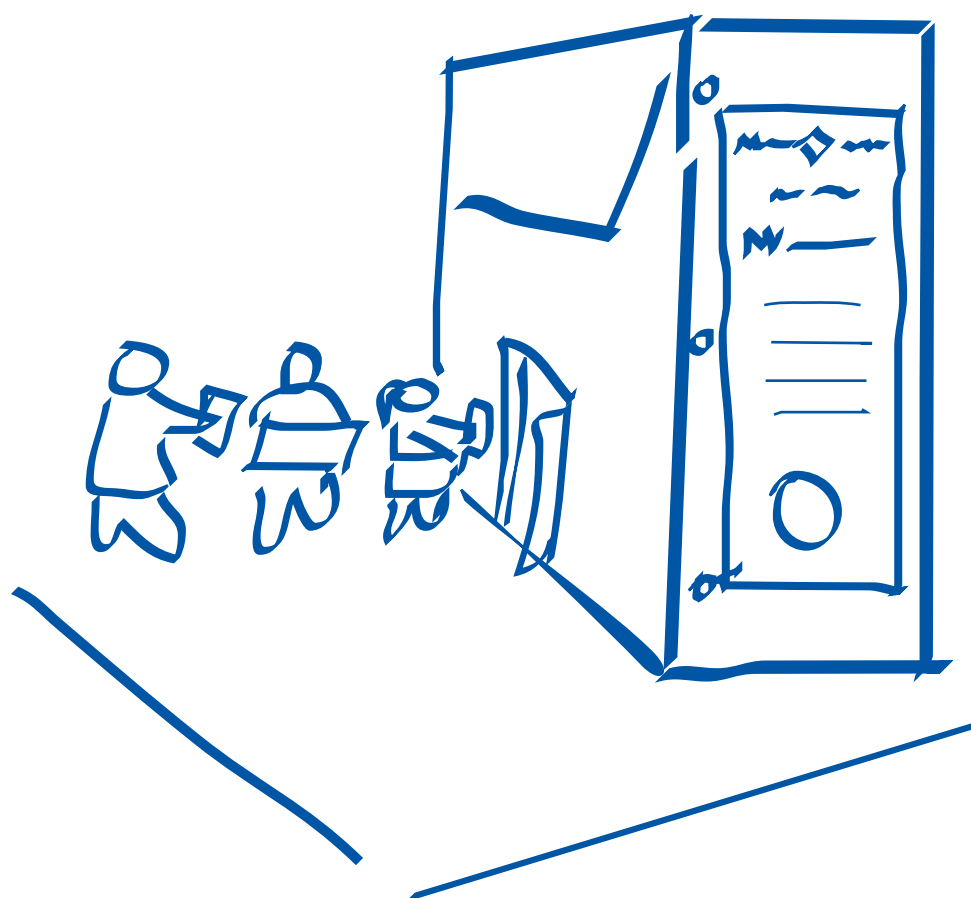
Aquest calendari s'ha fixat tenint en consideració que les càrregues de treball del procés siguin compatibles amb l'operativa del dia a dia.

En principi, s'ha considerat un termini màxim de cinc mesos per a l'elaboració completa del PDA, distribuït en les sessions següents:

SESSIÓ	PERÍODE	ACTIVITAT	TASQUES
I	8 d'octubre	Sessió constitutiva per a l'elaboració de Pla Director d'Arxius de l'Ajuntament de Barcelona	Presentació dels objectius i de les tasques a realitzar.
			Presentació de la missió, visió i valors.
			Presentació dels objectius estratègics.
II	Octubre	Anàlisi i reflexions sobre la situació actual	Aportacions a l'anàlisi DAFO: Reflexions i precisions al voltant de la proposta presentada.
III	Novembre (1a quinzena)	Objectius operacionals (1)	Definir els objectius operacionals dins de cada àmbit d'actuació.
IV	Novembre (2a quinzena)	Objectius operacionals (2) i plans d'acció	Aprovar els objectius operacionals.
			Elaborar els plans d'actuació: definir nous projectes i millora de serveis.
V	Desembre	Prioritats	Fixar les prioritats dels objectius operatius i dels plans d'actuació.
VI	Gener- febrer	Revisió i aprovació	Validar els resultats obtinguts.

2

FASES DEL PROCÉS

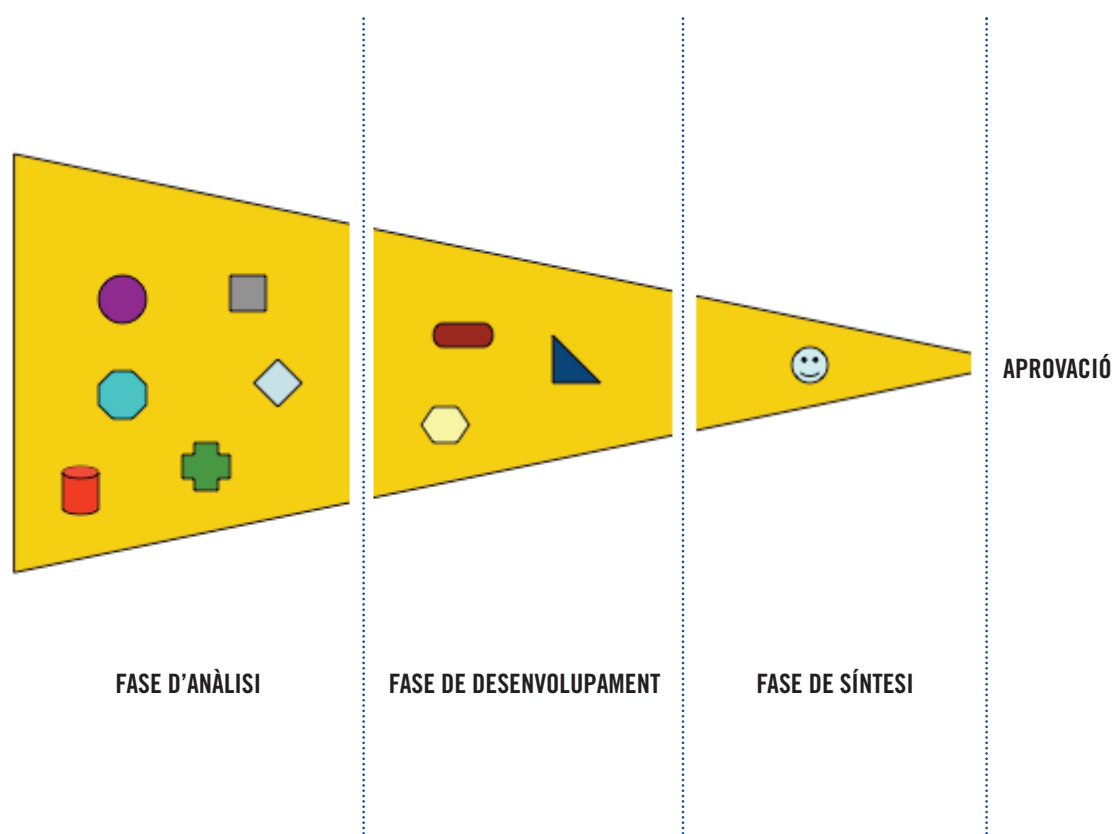


Fases del procés

El procés presenta un perfil tipus “embut”, que en la seva fase inicial abasta una quantitat important de dades i informació, que hem de ser capaços d’anar desfil·lant fins a obtenir el document final del Pla Director.

Metodològicament, s’ha ordenat aquest procés en tres fases consecutives:

- Fase d’anàlisi: acaba amb la revisió de la missió, la visió, els valors, el DAFO i el objectius estratègics.
- Fase de desenvolupament: culmina amb l’obtenció dels objectius operatius i els plans d’actuació.
- Fase de síntesi: finalitza amb l’obtenció i l’aprovació del Pla Director.



2.1. Fase d'anàlisi

L'objectiu d'aquesta fase és recollir i analitzar la informació sobre l'arxiu per obtenir una visió clara de la realitat interna de l'arxiu i de les oportunitats i amenaces de l'entorn.



2.1.1 Missió, visió i valors

La definició de la missió, la visió i els valors és un exercici inserit en el procés de planificació estratègica que ajuda el conjunt de l'organització a definir la seva raó de ser, identifica l'horitzó o el futur desitjable al qual s'ha de tendir amb la seva activitat i, finalment, reforça aquells elements de la cultura organitzacional que es consideren clau per al seu èxit.

MISSIÓ:

Ha d'indicar el propòsit o la raó de ser de l'organització. Defineix i preserva el nucli essencial de l'activitat de l'organització.

Una correcta definició de la missió ha de satisfer les condicions següents:

- Definir com és i què fa l'organització.
- Ser prou limitada per excloure'n algunes activitats i suficientment àmplia per donar cabuda al creixement creatiu.
- Diferenciar una organització de qualsevol de les altres.
- Servir de marc per avaluar les activitats presents i futures.
- Fer la seva declaració en termes clars perquè pugui entendre-la bé tota l'organització.

MISSIÓ DEL SISTEMA MUNICIPAL D'ARXIUS

Desenvolupar les polítiques arxivístiques i implantar un mètode de gestió documental per al conjunt dels documents municipals; així com, tractar, avaluar, conservar, fer accessible i difondre el patrimoni documental.

VISIÓ:

Es correspon amb una imatge d'allò que volem aconseguir, d'on volem arribar. En el moment present, la nostra organització pot tenir una realitat més brillant o menys, però ambicionem arribar a la visió.

Defineix el que “hauria de ser” l'organització, un estat desitjat i, en certa mesura, ideal.

La visió conté, per si mateixa, elements motivadors intrínsecs en la mesura que la seva definició esdevé un “somni col·lectiu” basant-se en l'anàlisi de la realitat actual de l'organització. La visió estimula el progrés i el canvi cultural dins l'organització.

VISIÓ DEL SISTEMA MUNICIPAL D'ARXIUS

Esdevenir un sistema arxivístic innovador i de referència per als òrgans de l'administració municipal que faciliti la gestió, protecció i transparència dels documents en tot tipus de suport; i consolidar una xarxa modelica de centres que garanteixi l'accés, preservació i difusió del patrimoni documental en benefici de l'eficàcia administrativa i la societat del coneixement.

VALORS CORPORATIUS:

Identifiquen els elements distintius de la forma de treballar i els principis ètics i morals que són subjacents a l'activitat organitzativa.

Els valors ens indiquen quines són les “brúixoles” particulars per seguir el camí que ens ha de dur a la visió.

Externament, constitueixen una veritable declaració de principis, ja que indica als altres quines armes tenim i de quina manera, amb quin estil, pensem arribar on ens proposem.

Internament, també tenen una importància cabdal: proporcionen una guia i un criteri constant davant de les múltiples decisions que han de prendre en el dia a dia les persones que integren l'organització.

Els valors són particularment útils en cas de decisions incertes o conflictives i ens ajuden a decidir la nostra actuació a llarg termini i a donar-li coherència.

VALORS DEL SISTEMA MUNICIPAL D'ARXIU:

- **Creativitat:** liderar projectes d'innovació en l'àrea de la gestió documental, participant activament en el disseny de l'administració electrònica, i incorporant les tecnologies en pro de l'accés al patrimoni documental.
- **Esperit de servei:** tenir una clara vocació de servei per facilitar la transparència a la informació per a tots els ciutadans (amb finalitats administratives o de recerca), així com als propis òrgans i dependències municipals.
- **Eficiència:** aconseguir que la gestió dels documents formi part dels procediments administratius des de l'inici, amb l'objectiu d'esdevenir una peça clau per a l'estalvi de recursos i l'assoliment dels objectius corporatius.
- **Treball en equip:** avançar conjuntament en xarxes de treball de personal representants dels diferents centres de forma transversal, cohesionada i polivalent.
- **Avaluació i millora contínua:** implantar mecanismes que garanteixin l'assoliment dels objectius de cada persona i dels diferents serveis i centres de l'Arxiu Municipal per adaptar-se a l'entorn canviant.
- **Orientació a la valorització del coneixement:** desenvolupar els mecanismes i les aliances internes i externes per tal de garantir la preservació de patrimoni documental i la seva difusió en el context ampli de la ciutat del coneixement.

- ▲ Referent als tres conceptes exposats (missió, visió i valors), es demana a tots els membres de les ponències que analitzin i formulin les seves observacions en el decurs de la sessió de treball corresponent i que facin arribar aquestes reflexions mitjançant els formularis establerts (vegeu **annex I** sobre la missió, visió i valors).

2.1.2 Proposta DAFO

Per elaborar la proposta s'ha recollit la informació rellevant que estava dispersa en els diferents estaments de l'organització i s'ha treballat per obtenir una visió clara de la realitat interna de l'Arxiu Municipal i de les oportunitats i amenaces que presenta l'entorn.

Aquesta visió de la realitat de l'organització s'ha concretat en un document d'anàlisi DAFO amb els apartats següents:

- Debilitats de l'Arxiu Municipal
- Amenaces de l'entorn
- Fortaleses de l'Arxiu Municipal
- Oportunitats del mercat

L'expressió DAFO que designa aquesta anàlisi és, precisament, un acrònim d'aquests apartats: Debilitats – Amenaces – Fortaleses – Oportunitats.

Els dos primers punts a estudiar relatius a les fortaleses i debilitats impliquen una anàlisi honesta i en profunditat de les característiques de l'Arxiu Municipal en la seva capacitat per desenvolupar l'activitat de manera eficient (de les seves competències distintives; dels recursos que disposa; dels resultats de l'estratègia actual; tant en l'aspecte quantitatiu, com qualitatiu).

Els apartats d'oportunitats i amenaces remetent a una anàlisi de l'entorn, tant pel que fa a les necessitats dels usuaris, com pel que es refereix a altres factors externs com ara els polítics, els legislatius, les variables socioeconòmiques, tecnològiques i professionals i preveure'n l'evolució en els propers anys.

En aquest àmbit, és també essencial una anàlisi de la resta d'actors (públics o no) que intervenen en la prestació d'un determinat servei: característiques del mercat, les seves barreres d'entrada i de sortida, els proveïdors, els productes o serveis substitutius, etc.

A continuació, s'exposa una proposta del DAFO del Sistema Municipal d'Arxius per tal que en la fase d'anàlisi i en el decurs de la primera sessió de treball, tots els membres de les ponències puguin debatre-la i fer els suggeriments que es considerin (vegeu annex II Observacions sobre el DAFO)e

Debilitats

- Volum documental per tractar i recursos insuficients.
- Considerable volum de documentació per tractar i organitzar.
- Poca implantació dels sistema AIDA a l'administració municipal.
- Desplegament normatiu insuficient o precari.
- Disponibilitat d'una plantilla *amb talent*, però amb algunes mancances de diversa naturalesa.
- Implementació lenta i desigual del programari Albalá.
- Instal·lacions i equipaments insuficients amb molta documentació pendent d'ingressar als centres.

Amenaces

- Les limitacions de recursos i el deteriorament del patrimoni.
- La dimensió i l'atomització de l'Administració Municipal que obligaran a l'adopció de solucions pragmàtiques i innovadores.
- Problemàtica general de la preservació del patrimoni documental.
- Increment considerable dels usuaris als arxius.
- Limitació pressupostària (recursos humans, equipaments, etc.) a les administracions públiques.

Fortaleses

- Normalització i desenvolupament de tècniques i mètodes.
- Normalització del sistema arxivístic.
- Impuls de tècniques i mètodes.
- Decidida actuació en l'avaluació i tria de documentació.
- Integració d'una xarxa de centres descentralitzats.
- Dotació d'instal·lacions i equipaments.
- Establiment d'un programa de difusió cultural propi.

Oportunitats

- L'Administració electrònica i la valoració del patrimoni documental.
- Desenvolupament de la gestió electrònica de documents a l'Administració Municipal.
- Marc normatiu català amb una clara vocació cap a sistemes integrats de gestió documental.
- Normalització i bones pràctiques en gestió de documents i d'arxius.
- Sensibilització i receptivitat de la societat civil cap al patrimoni cultural; expansió de les TIC.

2.1.3 Objectius estratègics

Els objectius estratègics descriuen els reptes als quals volem que la nostra organització faci front a curt i mig termini.

Es pretén incidir especialment en temes fonamentals per a la seva prosperitat i/o efectivitat.

Són pertinents aquí les demandes i necessitats ciutadanes respecte als serveis que ofereix l'organització, les prioritats polítiques i la capacitat de la pròpia organització per oferir els serveis amb uns estàndards de qualitat determinats i sostinguts en el temps.

El primer que cal fer, doncs, és identificar les línies bàsiques sobre les quals es treballaran en els propers anys per tal de potenciar els nostres punts forts, millorar els punts febles, aprofitar les oportunitats i evitar les amenaces.

Caldrà també fer una valoració i una priorització d'aquelles “palanques” que són més efectives d'acord amb l'anàlisi efectuada.

Des d'una perspectiva realista, ens plantejem un nombre limitat d'objectius estratègics per als propers quatre anys:

1. Assolir un model d'organització que afavoreixi, per la via de la cohesió de valors, comportaments en sintonia amb els objectius del Sistema Municipal d'Arxius.
2. Implementar el sistema integral de gestió documental a l'administració municipal per a la millora de processos, una cultura organitzativa comuna i la consolidació de l'administració electrònica que faciliti una organització més àgil i eficient.
3. Incrementar de manera significativa el tractament i descripció dels documents i dels fons per tal de facilitar i millorar l'accés i consolidar un programa propi de difusió del patrimoni documental municipal.
4. Conèixer de forma precisa l'estat de conservació dels fons en relació a la seva importància per intensificar-ne la restauració i digitalització; així com avançar en l'adequació i millora de les instal·lacions.

Igualment, els membres de les ponències podran debatre i efectuar les seves observacions a aquesta darrera proposta d'objectius estratègics en el decurs de la sessió de treball prevista (vegeu **annex III Observacions sobre els objectius estratègics**).

2.2 Fase de desenvolupament

La finalitat d'aquesta fase és definir els objectius operatius i els plans d'actuació amb l'aportació genuïna de les sis ponències, que són l'expressió de la direcció cap on volem anar en els propers anys i marquen les accions concretes.



2.2.1 Definició d'objectius operatius

Una vegada establerts els objectius estratègics, cal transformar-los en elements més concrets, precisos i mesurables: són els objectius operatius que ens permeten al seu torn definir les accions concretes que caldrà dur a terme per assolir-los.

És aconsellable dissenyar objectius plurianuals que millorin any rere any.

Per tal de procedir a la definició dels objectius operatius, s'utilitzarà la **fitxa A** (vegeu **annex IV**).

Objectiu estratègic 3: Incrementar de manera significativa el tractament i descripció dels documents i dels fons per tal de facilitar i millorar l'accés i consolidar un programa propi de difusió del patrimoni documental municipal.

Exemple d'objectius operatius derivats del estratègic 3:

- Recuperar la documentació municipal acumulada en 'dipòsits' no condicionats per fer-ne la identificació i tractament arxivístic.
- Avançar en la classificació, descripció i instal·lació dels fons documentals que resten pendents de tractar per facilitar-ne la seva consulta.
- Desenvolupar totes les eines i els instruments d'accés i préstec del fons mitjançant la intranet.

Exemple:

2.2.2 Definició de plans d'actuació

Els plans d'actuació consisteixen en iniciatives concretes que volem assolir i que tenen el màxim grau de definició. L'acompliment dels plans d'actuació ens ha de conduir als propòsits de l'objectiu operatiu. En aquest sentit un objectiu operatiu agrupa un o diversos plans que condueixen a la consecució d'aquest objectiu operatiu.

Defineixen iniciatives concretes amb el màxim grau de definició i són propostes de millora de serveis ja existents o noves propostes per fer front als reptes que l'organització es planteja.

Un pla d'actuació, perquè sigui efectiu, ha de contenir necessàriament els elements formals següents:

- Objectiu estratègic vinculat (aquesta informació la facilitarà el Consell de coordinació).
- Objectiu operatiu al qual s'adscriu el pla.
- Definició del pla/plans d'actuació: conté una expressió breu que serveix per identificar el pla dintre de l'organització. A més a més, també es poden utilitzar claus identificatives (per exemple, claus numèriques que indiquen el número de pla en relació a l'objectiu operatiu).
- Especificar si es tracta d'una proposta de millora o d'un nou projecte.
- Indicadors d'avaluació: establir dues o tres maneres de mesurar l'assoliment de les accions.
- Calendari d'execució: correspon al termini en el qual s'ha fixat per tal de dur a terme el pla d'actuació en qüestió.
- Responsable: és la persona "propietària" del pla, la qual ha de vetllar pel compliment d'aquest pla o la seva reconducció, si s'escau.
- Persones implicades: eventualment enunciar també les persones o càrrecs que estan directament afectades pel pla.
- Recursos addicionals: especificar el tipus de recursos addicionals (humans, econòmics, materials, tecnològics) que es necessiten per dur a terme el pla.
- Els factors clau de la gestió, estableixen aquells elements que garantiran l'èxit en la gestió dels objectius i que estan directament relacionats amb els punts forts i febles de l'organització. Aquesta informació serà completada amb l'estudi de recursos que el Comitè de direcció encarregarà que es procedeixi en paral·lel.

Objectiu estratègic 3: Incrementar de manera significativa el tractament i descripció dels documents i dels fons per tal de facilitar i millorar l'accés i consolidar un programa propi de difusió del patrimoni documental municipal.

objectiu operatiu 3.1: Recuperar i agrupar la documentació municipal acumulada en 'dipòsits' no condicionats per fer-ne la identificació i tractament arxivístic.

Pla d'acció 3.1.1

Recuperació de la documentació dipositada als soterranis de l'edifici del Palau Marquès de Foronda (descripció dels passos a fer, els terminis, els recursos necessaris per fer-ho).

Per tal de procedir a la definició dels plans d'actuació, s'utilitzarà la **fitxa B** (vegeu annex V).

2.3 Fase de síntesi

La finalitat d'aquesta fase és ordenar tota la informació recollida i elaborada i presentar-la en un esquema formal que és el Pla Director pròpiament dit.



2.3.1 Revisió de l'abast i temporalitat dels resultats

En el termini establert, els objectius i els plans d'actuació elaborats seran enviats al Comitè de direcció, que en farà una revisió en un doble sentit: assegurar-se que són prou definits i que contenen tots els elements formals i, d'acord amb una visió conjunta, que el contingut és factible i efectiu.

Paral·lelament, s'efectuarà l'estudi de recursos esmentat per a cadascun dels plans d'actuació tenint en compte tots els elements i la viabilitat econòmica indispensable.

Aquesta necessitat rau en el fet que, d'una banda, la previsió efectuada actua com una eina integradora dels diferents objectius dels plans d'actuació i indica la possibilitat econòmica d'assumir-los, i, d'altra banda, proporciona una fotografia esperada que marca un objectiu global d'àmbit econòmic.

2.3.2. Document del Pla Director d'Arxius

Arribats a aquest punt del procés, es tracta d'acoblar els elements desenvolupats més amunt i fer-ne una relectura crítica global.

El resultat final és un únic document en el qual es resumeixi tot l'esforç fet i, a la vegada, serveixi com a instrument de comunicació interna i externa. Una vegada aprovat el Pla Director, caldrà assegurar-se que la plantilla comparteix i executa l'estratègia de l'organització, la qual cosa requereix establir unes idees clares i un mètode concret.

El document ha de mostrar una imatge clara de:

- Qui som (missió i valors) i a què aspirem (visió).
- Quina és la nostra situació actual (DAFO) i què entenem que hem de fer per avançar cap a la visió (objectius estratègics).
- Quins objectius concrets hem de cobrir els propers anys (objectius operatius i plans d'actuació).

D'acord amb això, l'índex del contingut del Pla Director serà el següent:

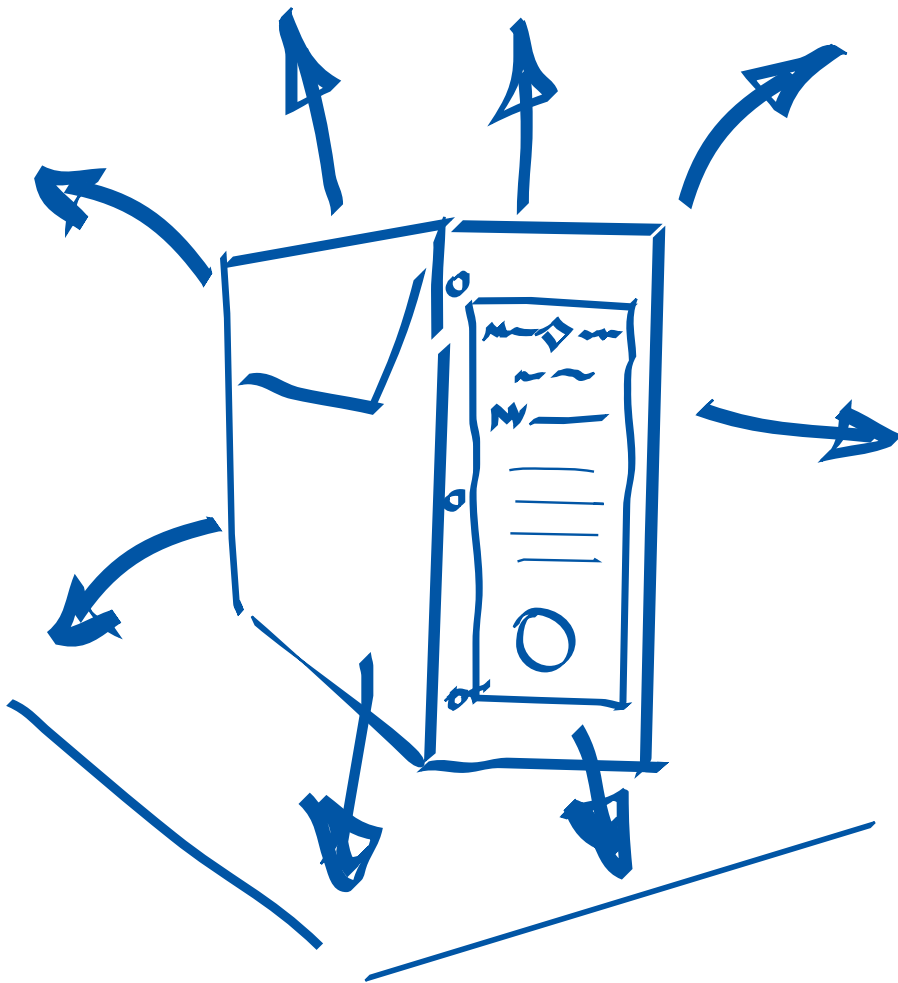
- Introducció (amb l'abast temporal del Pla i altres consideracions del Sistema Municipal d'Arxius en els propers quatre anys).
- Missió (propòsit o raó de ser de l'Arxiu Municipal).
- Visió (meta o imatge de futur a la qual volem arribar).
- Valors (directrius que són una orientació permanent).
- Anàlisi DAFO (quadre de síntesi amb punts forts, punts febles, oportunitats i amenaces).
- Objectius estratègics (enunciats i justificació dels grans reptes).
- Objectius operatius (relació agrupada sota cadascun dels sis àmbits).
- Plans d'actuació (relació agrupada sota cada objectiu operatiu amb nous projectes o millores de serveis).
- Annexos (si convé, es publicaran les fitxes de tots els plans d'actuació aprovats i altres elements que facilitin la seva comprensió).

2.3.3 Aprovació del PDA

Com a punt final del procés és oportú procedir a l'aprovació del PDA pels estaments polítics i executius, que escaiguin, i la presentació formal a tot el personal de l'Arxiu Municipal i la resta de la corporació municipal. És el moment que el Comitè director i el Comitè estratègic expressa el compromís de tots pel que comporta el Pla i en motiva la seva implantació.

3

ASPECTES FINALS



3.1 La implantació del PDA

El final de l'elaboració del Pla Director representa el començament del camí. Si el Pla Director esdevé un exercici teòric que posteriorment no es porta a la pràctica, es converteix en paper mullat sense cap valor.

Per tant, és necessari que ens prenguem seriosament les nostres aspiracions i que mantinguem la tensió estratègica per poder assolir els objectius marcats.

Es posaran tots els mecanismes necessaris per implantar-lo com un instrument dinàmic que ens orienti, però sempre adaptable a les circumstàncies de cada moment.

La manera de fer tot això és portar a terme una sistemàtica de revisió dels plans d'actuació, que compari la realitat en cada moment amb el que s'hagi previst, com també fer una anàlisi i una interpretació de les diferències que ens permetin actuar per redreçar la situació.

Amb vista a facilitar aquesta sistemàtica de revisió de l'acompliment d'objectius, cal desenvolupar un sistema d'indicadors que ens proporcionin la informació de manera àgil i còmoda.

3.2 La revisió del PDA

Hi ha aspectes del Pla Director que serà difícil que canviïn a mig termini. No obstant, el Pla Director no és un instrument inamovible. És útil i convenient fer una revisió constant dels objectius marcats i adequar-los a la realitat de l'organització. Aquesta revisió és recomanable en el moment de fixar el pressupost anual.

Observacions sobre la missió, visió i valors

Sobre la missió, visió i valors (*què som?, què fem? i què aportem?*), aquesta és la proposta que fem per al Sistema Municipal d'Arxius de l'Ajuntament de Barcelona:

MISSIÓ DEL SISTEMA MUNICIPAL D'ARXIUS

Desenvolupar les polítiques arxivístiques i implantar un mètode de gestió documental per al conjunt dels documents municipals; així com tractar, avaluar, conservar, fer accessible i difondre el patrimoni documental.

Reflexions i observacions:

VISIÓ DEL SISTEMA MUNICIPAL D'ARXIUS

Esdevenir un sistema arxivístic innovador i de referència per als òrgans de l'administració municipal que faciliti la gestió, protecció i transparència dels documents en tot tipus de suport; i consolidar una xarxa modèlica de centres que garanteixi l'accés, preservació i difusió del patrimoni documental en benefici de l'eficàcia administrativa i la societat del coneixement.

Reflexions i observacions:

VALORS DEL SISTEMA MUNICIPAL D'ARXIUS:

- **Creativitat:** liderar projectes d'innovació en l'àrea de la gestió documental, participant activament en el disseny de l'administració electrònica, i incorporant les tecnologies en pro de l'accés al patrimoni documental;
- **Esperit de servei:** tenir una clara vocació de servei per facilitar la transparència a la informació per a tots els ciutadans (amb finalitats administratives o de recerca), així com als propis òrgans i dependències municipals;
- **Eficiència:** aconseguir que la gestió dels documents formi part dels procediments administratius des de l'inici, amb l'objectiu d'esdevenir una peça clau per a l'estalvi de recursos i l'assoliment dels objectius corporatius;
- **Treball en equip:** avançar conjuntament en xarxes de treball de personal representants dels diferents centres de forma transversal, cohesionada i polivalent;
- **Avaluació i millora contínua:** implantar mecanismes que garanteixin l'assoliment dels objectius de cada persona i dels diferents serveis i centres de l'Arxiu Municipal per adaptar-se a l'entorn canviant;
- **Orientació a la valorització del coneixement:** desenvolupar els mecanismes i les aliances internes i externes per tal de garantir la preservació de patrimoni documental i la seva difusió en el context ampli de la ciutat del coneixement.

Reflexions i observacions:

Observacions DAFO

Debilitats del Sistema Municipal d'Arxius:

Amenaces de l'entorn:

Fortaleses del Sistema Municipal d'Arxius:

Oportunitats de l'entorn:

Observacions sobre els Objectius estratègics

1. Assolir un model d'organització que afavoreixi, per la via de la cohesió de valors, comportaments en sintonia amb els objectius del Sistema Municipal d'Arxius.
2. Implementar el sistema integral de gestió documental a l'administració municipal per a la millora de processos, una cultura organitzativa comuna i la consolidació de l'administració electrònica que faciliti una organització més àgil i eficient.
3. Incrementar de manera significativa el tractament i descripció dels documents i dels fons per tal de facilitar i millorar l'accés i consolidar un programa propi de difusió del patrimoni documental municipal.
4. Conèixer de forma precisa l'estat de conservació dels fons en relació a la seva importància per intensificar-ne la restauració i digitalització; així com avançar en l'adequació i millora de les instal·lacions.

Reflexions i observacions:

Fitxa A: objectius operatius

Proposta d'objectius operatius de l'àmbit d'acció:

Objectiu estratègic	
---------------------	--

Objectius operatius: clars, concrets, precisos i mesurables que indiquin què volem assolir i en quins terminis (prioritat)

	Descripció	Prioritat
Objectiu operatiu 1		
Objectiu operatiu 2		
Objectiu operatiu 3		
Objectiu operatiu 4		

Fitxa B: plans d'actuació

Objectiu operatiu	
Calendari d'execució	
Calendari avaluació	
Persones responsables	

Plans d'acció	Descripció	Pla de millora	Nou projecte¹	Indicadors d'avaluació	Timing²	Recursos addicionals³	Factors crítics d'èxit
Pla d'acció 1							
Pla d'acció 2							
Pla d'acció 3							

Darrera actualització: 1-10-2007
© Arxiu Municipal de Barcelona

¹ Marcar si es tracta d'una millora o un nou projecte

² Dates d'inici i final o durada del Pla

³ Indicació de Recursos: nova inversió, incorporació de personal, formació