

Propuesta de organización del fondo documental del Museo Nacional de Bellas Artes

Proposal of organization for the documental fond of the National Fine Arts Museum

Beatriz Tarré Alonso

RESUMEN

La comunidad profesional de la Archivística se ha mantenido analizando y perfeccionando métodos y herramientas que posibiliten el acceso de los usuarios a la memoria social, la aceleración y sistematización para organizar los documentos activos y la eficacia en la recuperación de la información para la toma de decisiones. El objetivo de esta investigación fue realizar una propuesta de organización del fondo documental del Museo Nacional de Bellas Artes, por lo cual se considera de tipo descriptiva, cuantitativa y de diseño no experimental. Para llevarla a cabo se utilizó el análisis documental, como método para la recopilación bibliográfica de las principales categorías conceptuales y la identificación de series documentales del fondo. Además se realizaron una serie de entrevistas y encuestas a una muestra representativa de trabajadores y directivos de la institución. Se arrojó como resultado que el Museo presenta una estructura compleja organizada en 4 subdirecciones y 17 departamentos. Se concluye que bajo la selección del método de clasificación por procesos se implementa un sistema coherente de gestión documental. El fondo de dicha institución no cuenta con ningún instrumento que clasifique su documentación, por lo cual resulta sumamente necesaria la aplicación de esta propuesta, que proporciona su control, preservación y accesibilidad.

Palabras clave: gestión documental; clasificación archivística; enfoque por procesos; museo nacional de bellas artes; flujos documentales

ABSTRACT

The Archival professional community has been involved in the analysis and improvement of methods and tools that allow users, the access to social memory, acceleration and sistematization for organizing active documents and the efficacy in information retrieval for making decisions. The objective of this research was to make a proposal for the organization of the documentary collection of the National Fine Arts Museum, which is considered descriptive, quantitative and non-experimental design. To carry it out, the documentary analysis was used as a method for the bibliographic collection of the main conceptual categories and the identification of documentary series of the fund. In addition, a group of interviews and questionnaires to a significant sample of workers and managers of the institution. It was thrown as a result that the Museum presents a complex structure organized into 4 subdirections and 17 departments. The fund of said institution does not have any instrument that classifies its documentation, which is why it is extremely necessary to apply this proposal, which provides its control, preservation and accessibility.

Keywords: record management; archival classification; process approach; national fine arts museum; documental workflow

Introducción

En la actualidad se muestra vigente que la implantación de una clasificación uniforme presenta un conjunto de ventajas evidentes, sin embargo, en estos tiempos de construcción del conocimiento colectivo y recientes desarrollos en las tecnologías sociales se ha llegado a cuestionar esta afirmación. Es

necesario readaptar esta concepción para que los usuarios puedan llegar a confiar nuevamente en la misma, para ello la clasificación debe aceptar la noción de pluralidad y admitir que está sujeta a ser influenciada por su entorno de creación. Se necesita además establecer el principio de transparencia y mostrar las fundamentaciones conceptuales de los sistemas para que las personas se involucren directamente en el desarrollo de las

de las estructuras de clasificación. (MAI, 2010, p. 639)

La clasificación de los documentos y la información es una herramienta indispensable para la consecución de los objetivos de cualquier institución en la contemporaneidad, pues permite establecer vinculaciones entre documentos concretos que, agrupados, suministran información continuada de una determinada actividad; paralelamente garantiza que los documentos sean nombrados apropiadamente, recuperar todos los documentos relacionados con una función general o actividad concreta, determinar la protección de seguridad y el acceso adecuado para conjuntos de documentos, distribuir responsabilidades para gestionar conjuntos de documentos, así como determinar períodos de retención y acciones de disposición adecuada para los mismos.

En consonancia con lo anterior, la comunidad profesional de la Archivística se mantiene analizando y perfeccionando métodos y herramientas que posibiliten el acceso de los usuarios a la memoria social, la aceleración y sistematización para organizar los documentos activos, la eficacia en la recuperación de la información para la toma de decisiones, la protección de la información administrativa, la optimización de los recursos económicos y la racionalización de los espacios. Como resultado de ello, se han desarrollado varias tipologías de herramientas básicas como los cuadros de clasificación (orgánico, funcional, orgánico-funcional o mixto, y por procesos).

La ISO 15489 concibe al cuadro de clasificación como una herramienta que permite a la organización:

- Organizar, describir y vincular los documentos.
- Vincular y compartir documentos, de manera interna o externa.
- Proporcionar mejor acceso, recuperación, uso y difusión de los documentos. (AENOR, 2016)

Uno de los pilares del sistema de gestión documental es la clasificación, pues sirve para estructurar y recuperar los documentos pero sobre todo para contextualizar la procedencia e identificar los factores de orden de la organización. Existe un continuo análisis en los marcos de este proceso y la definición de nuevos estados en la clasificación de documentos que responden a las exigencias de usuarios, nuevos contextos organizacionales y a los propios documentos que han variado sus características a lo largo de la historia, demandando de este modo que se tomen en cuenta varios aspectos fundamentales en su tratamiento para erigir fuentes de información auténticas y accesibles.

De acuerdo con Van Houten (2010) «un plan de clasificación es uno de los componentes esenciales para lograr un sistema de record keeping efectivo y la clave para reducir los riesgos asociados a la duplicidad, inaccesibilidad, o el abandono de los registros» (p. 31).

La confiabilidad de un sistema de gestión de documentos se conseguirá en la medida que el mismo esté alineado con el modelo de funcionamiento organizacional. De esta manera, en un entorno de gestión basado en procesos, el sistema de gestión documental, ha de basarse en la arquitectura de procesos de la organización, a fin de brindar soporte a la realización de las actividades.

Barbadillo (2007) expone que «el resultado de las operaciones clasificatorias suele denominarse clasificación y, con mayor rigor,

para evitar la confusión entre la acción y su resultado» (p. 10). Además, se debe replantear el criterio funcional como base para la confección de un cuadro de clasificación, para aplicarlo en una organización donde las actividades estén basadas en un enfoque por procesos.

Los instrumentos que se utilizan habitualmente para representar y describir la arquitectura de procesos de la organización (mapa de procesos, fichas y diagramas de flujo de procesos) constituyen el punto de partida para el cuadro de clasificación. La identificación de series documentales y la estructuración del cuadro se ajustan de manera efectiva al contexto organizativo, facilitando la implantación del sistema de gestión documental, el control de la evidencia y la comprensión por parte del personal.

De acuerdo con Teruel (2016) «la organización clásica o por departamentos podría representarse gráficamente como una estructura vertical y segmentada. Mientras que la gestión basada en procesos sería una línea horizontal y continua». Respecto a lo anterior, las organizaciones conocen sus actividades, pero les cuesta identificar sus procesos, incluso puede que conozcan sus procesos, pero las dificultades comienzan al gestionarlos. En este caso se encuentra el Museo Nacional de Bellas Artes (MNBA).

Según González & Herbás (2009), en la práctica es bastante difícil que las tareas comiencen y finalicen en un único departamento. La estructura organizativa tradicional no tiene en cuenta que, para satisfacer a su usuario, la organización debe llevar a cabo una serie de actividades que tengan valor para dicho usuario. Estas actividades fluyen a través de la organización atravesando los distintos departamentos. Todos los que intervienen en los procesos son los responsables de que el usuario esté satisfecho.

La gestión de procesos o gestión basada en procesos es uno de los 8 principios de la gestión de la calidad. Su importancia radica en que los resultados se alcanzan con más eficiencia cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso. Cualquier organización tiene establecida una gestión funcional. Se trabaja en departamentos con una definición clara de la jerarquía y se concentra la atención en el resultado de las actividades de cada persona o cada departamento. Al adoptar un enfoque de gestión por procesos, no se elimina la estructura de departamentos de la organización pero se concentra la atención en el resultado de cada proceso y en la manera en que estos aportan valor al usuario. Desde el punto de vista de los requisitos de la documentación, un sistema integrante de gestión reduce significativamente los documentos necesarios (manuales, procedimientos), facilita el control de los registros. El hecho de que los procesos se gestionen como parte de un único sistema, permite establecer de manera coherente criterio de actuación comunes, entre los cuales, que se regule la gestión y control de los documentos que evidencian las actividades de la organización. Una gestión orientada a los procesos aporta la integración de los diversos sistemas, debido a que la gestión documental adquiere un carácter marcadamente transversal. Por otra parte, el desarrollo de la Archivística ha impulsado a mejorar los métodos y herramientas de la Gestión Documental, los cuales se han vuelto cada vez más complejos y efectivos, dada la propia naturaleza de las organizaciones.

El enfoque basado en procesos plantea una nueva manera de

entender las organizaciones, superando las inconsistencias de la organización funcional y, en consecuencia, empuja a plantear con otra perspectiva la gestión de documentos. Esta debería resultar visible en el mapa de procesos de la organización, en vez de desaparecer o quedar postergada a ser parte de la gestión administrativa o de la gestión del sistema de calidad. Por otro lado, teniendo en cuenta que la gestión de documentos, debe responder a las necesidades específicas de cada organización, cabe replantearse el criterio funcional para la elaboración del cuadro de clasificación y adoptar nuevos criterios para establecer los valores de los documentos. También resulta imprescindible incorporar instrumentos de gestión, especialmente los indicadores de procesos. En la transición a un nuevo escenario para los sistemas de gestión, es esencial aprovechar esta oportunidad para situar adecuadamente la gestión de documentos en el contexto de las organizaciones, realizando un esfuerzo por adaptarse al modelo de gestión por procesos.

El problema de investigación presente radica en la carencia que tiene el MNBA de un instrumento que clasifique su documentación y está enfocado al desarrollo de una propuesta de un cuadro de clasificación archivística, para dotar a dicha institución de las herramientas básicas necesarias que provee la Gestión Documental y que le permita un mejor acceso y control. El objetivo general planteado es realizar una propuesta de organización del fondo documental del MNBA, basado en el denominado enfoque por procesos.

Materiales y métodos

El tipo de diseño de la investigación es descriptivo, pues busca especificar las propiedades, las características y las dimensiones de un fenómeno o contexto que se somete a un análisis. Se centra en la caracterización de la propuesta de clasificación archivística para la documentación del MNBA. Cuantitativo, ya que permite medir, relacionar, verificar y pronosticar el estado de la producción científica sobre clasificación archivística y de diseño no experimental, con corte transversal, pues recolecta datos en un único período de tiempo y su propósito es describir variables y analizar su incidencia en un momento dado.

Se utilizó el análisis documental, como método usado para la recopilación bibliográfica de las principales categorías conceptuales centrales que sustentan el estudio y además, para la identificación de las series documentales que estructuran al fondo y lograr el establecimiento de la propuesta de tratamiento archivístico. Se aplicaron entrevistas y encuestas para el planteamiento de preguntas orales y escritas a informantes claves de la investigación, en función de identificar los procesos y la documentación generada por la institución.

Se empleó el gestor bibliográfico EndNote X8, para la elaboración de las referencias bibliográficas con el estilo APA (American Psychological Association) de la 6ta. Edición y también el software iGrafx Process for Six Sigma 2012-2016, para la confección de los diagramas de flujo que identifican los procesos y la documentación generada de cada uno de ellos.

Para la identificación de los procesos se tomaron como fuentes principales:

1. El organigrama del Museo ubicado en el Manual de la Organización.
2. Las entrevistas y encuestas realizadas a los directivos y trabajadores del museo.
3. Las funciones principales de los cargos del museo.

Dado que el fondo documental del Museo no había sido sometido con anterioridad a una organización con criterios archivísticos se investigó en torno a la historia institucional, el origen, evolución, funciones, estructuras y desarrollo de la entidad en boletines, catálogos, repertorios legislativos y memorias anuales. Para la aplicación de las entrevistas y encuestas dirigidas a los directivos y trabajadores del Museo se consideró como población los 235 trabajadores que laboran en la entidad. No obstante, a esta cifra se le disminuyó un total de 93, conformado por veladoras y personal de servicio, que constituye el 40% del personal que no maneja ningún tipo de documentación, quedando de esta forma un total de 142 que representa el 60%. La muestra quedó conformada por 5 directivos entrevistados y 45 trabajadores encuestados, para un total de 50 % de representatividad por área.

Resultados y discusión

Los cuestionarios aplicados a la muestra seleccionada de trabajadores, tuvieron como objetivo fundamental conocer los principales macroprocesos del MNBA y sus correspondientes interrelaciones, para el desarrollo de los sistemas de información. La tabulación de la pregunta 2.1 enuncia que, al establecer, a partir de una escala del 1 al 5 (siendo 5 el de mayor puntuación), las funciones que realizan los trabajadores se corresponden con los macroprocesos en un nivel de relación como el que se refleja en la tabla 1.

La Dirección Institucional (77,5), la Gestión de Colecciones y Curaduría (65,5), y la Gestión de Defensa, Seguridad y Protección (65,2) son los macroprocesos con mayores interrelaciones. Lo cual significa que las funciones que realizan los trabajadores del MNBA tienen que ver en mayor medida con la gestión directiva, ya que responden a una misma Dirección Institucional y posteriormente a la Gestión de Colecciones y Curaduría, y la Gestión de Defensa, Seguridad y Protección, ya que su misión como Museo es precisamente reunir, conservar e investigar de manera eficiente las colecciones de Bellas Artes que atesora, así como servir de símbolo de defensa del patrimonio artístico.

Los macroprocesos con menor cantidad de interrelaciones identificados son: la Gestión Comercial (50,8), la de Compra - Venta de Materiales (50,3), y el de Relaciones Internacionales (46,9). Esto se debe a que los fines del Museo no son lucrativos sino de «fomento de la memoria histórica».

La aplicación de la segunda parte del cuestionario sobre la Gestión Documental comienza con la pregunta 3 que alude a la cantidad de áreas del Museo que cuentan con archivo y con responsables de estos. Al respecto, se constató que el 89% (40) de los encuestados afirmaron que sí, mientras que el 9% (4) dijo lo contrario y solo un 2% (1) desconocía la respuesta. A su vez, un 67% (28) enuncia que su área tiene designado un responsable, el 28% (12) no tiene y un 5% (2) desconoce sobre esto.

Tabla 1. Macroprocesos con mayores interrelaciones

Fuente: elaboración propia

No.	Macroprocesos	Nivel de interrelación
1	Dirección Institucional	77,5
2	Gestión de Colecciones y Curaduría	65,5
3	Gestión de Defensa, Seguridad y Protección	65,2
4	Gestión Económica	65
5	Gestión de Comunicación	64,5
6	Gestión de Recursos Humanos	63,3
7	Gestión de Servicios de Información	60,9
8	Gestión Administrativa	58,2
9	Gestión Educativa	55,3
10	Gestión de Registro e Inventario	54,8
11	Gestión Tecnológica	54,3
12	Gestión de Conservación	53,8
13	Gestión de Animación Cultural	53,2
14	Gestión de Servicios Generales	52,9
15	Gestión de Restauración	52,2
16	Gestión de Asesoría Jurídica	51
17	Gestión Comercial	50,8
18	Gestión de Compra - Venta de Materiales	50,3
19	Gestión de Relaciones Internacionales	46,9

La pregunta 4 alude a la forma de organización de los documentos. La mayoría de las personas que respondieron los ordena cronológicamente (7), aunque varios lo hacen por materia (5) y por artista (3), el resto lo hace por título (2), alfabéticamente (2), consecutivamente (2) y en menor medida por colecciones (1) y funciones de trabajo (1). En cuanto a si reciben orientaciones para esto: el 47% (19) enunció que sí, el 40% (16) que no y el 13% (5) no sabía.

La aplicación de la pregunta 5 determinó que un 79% (33) tienen los documentos relevantes identificados, un 12% (5) no los tiene reconocidos y un 9% (4) desconoce la respuesta. A su vez, la pregunta 6 sobre los documentos propuestos para ser depurados o destruidos por áreas arrojó los siguientes resultados: el 28% (12) alude a que se han propuesto, un 53% (23) dice que no y un 19% (8) lo desconoce. De lo anterior, un 30% (8) recibe orientaciones para depurar o destruir documentación, un 63% (17) no las recibe y un 7% (2) desconoce la respuesta a la interrogante.

La pregunta 7 sobre los procedimientos para proteger los documentos indicó que un 57% que se encuentran documentados, un 31% lo contrario y un 12% no conoce. Por tanto, un poco más de la mitad de las áreas afirman la protección de la documentación del Museo.

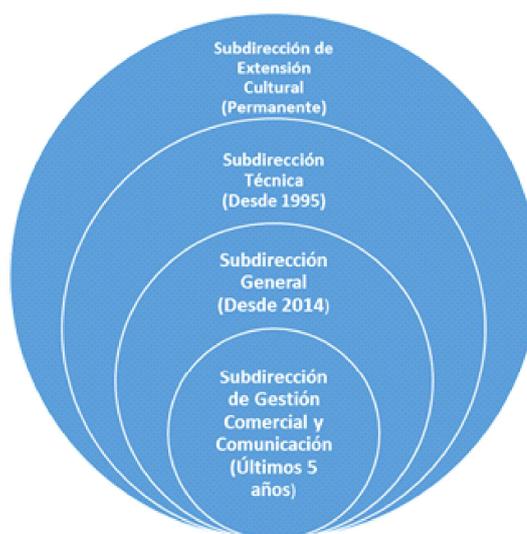
Las respuestas a la interrogante 8 sobre la asociación de componentes sobre la protección de datos en los Planes de Prevención de Riesgos y los Planes contra Catástrofes de las áreas reflejan que un 76% (35) los contiene, mientras que un 20% (9) no los incluye y solo un 4% (2) no conoce sobre esto.

La pregunta 9 sobre la garantía del cumplimiento de las medidas de Seguridad Informática del MNBA para la preservación y seguridad de la información digital señala con un 62% (29) que se cumplen, un 19% (9) que no lo atestiguan, un 17% (8) lo desconoce y un 2% (1) aludió que no lo considera necesario.

Los resultados de la pregunta 10 sobre la identificación y documentación de los niveles de acceso a la información oficial de las áreas del MNBA indican que un 56% (25) los tiene identificados, un 13% (6) lo contrario y un 31% (14) desconoce la respuesta.

En cuanto a las entrevistas realizadas a los directivos de la organización, se obtuvo como resultado común que, en la mayoría de los casos, los documentos generados y más utilizados por los Subdirectores de la institución son los Manuales de procedimiento de cada subdirección, así como también de los planes de trabajo generados en cada área.

La pregunta encaminada a los procedimientos sobre depuración o destrucción de la documentación determinó que en las diferentes Subdirecciones los documentos son retenidos de formas distintas, según se demuestra en la figura 1.

**Figura 1.** Retención de la documentación en las subdirecciones

Fuente: elaboración propia

Se producen incongruencias entre las áreas, que no dominan exactamente qué documentación debe conservarse de manera permanente por su valor histórico o administrativo y cuál debe ser depurada en aras de garantizar espacios, en algunos casos por la falta de conocimiento sobre la existencia de herramientas como las tablas de plazos de retención de los documentos, y en otros por la ausencia del personal capacitado para realizar estas tareas pertenecientes a la Gestión Documental en las organizaciones.

La pregunta sobre organización de la documentación determinó particularidades según muestra la tabla 2.

Tabla 2. Formas de organización de la documentación.

Fuente: elaboración propia

Subdirecciones	Forma de organización
General	Guía de archivo (en carpetas por subdirecciones y áreas)
Técnica	Guía de archivo (en cajuelas por áreas, materias y series documentales en algunos casos.
Extensión Cultural	Cronológicamente (en el caso de las Carteleras y Planes de trabajo)
Gestión Comercial y Comunicación	Por áreas de trabajo (sin utilización de ninguna guía)

Discusión

La utilidad del cuadro de clasificación por procesos radica en el control, viabilización del acceso y recuperación de los documentos que forman parte del fondo. Esta herramienta se basa en los procesos desarrollados en el Museo, los cuales fueron divididos en macroprocesos, procesos y subprocesos. A partir del estudio de la estructura y funcionamiento interno del Museo, así como el análisis de las entrevistas y encuestas, aplicadas a los directivos y trabajadores,

se pudieron identificar los siguientes macroprocesos estratégicos: Dirección Institucional, Gestión de Recursos Humanos, Gestión de Comunicación y Gestión Económica.

Los macroprocesos clave designados son: Gestión del Patrimonio, Gestión de Servicios de Información, Gestión Educativa y Gestión de Animación Cultural. Por último, los macroprocesos de apoyo son: Gestión de Asesoría Jurídica, Gestión Comercial, Gestión de Defensa, Seguridad y Protección, Gestión Tecnológica, Gestión de

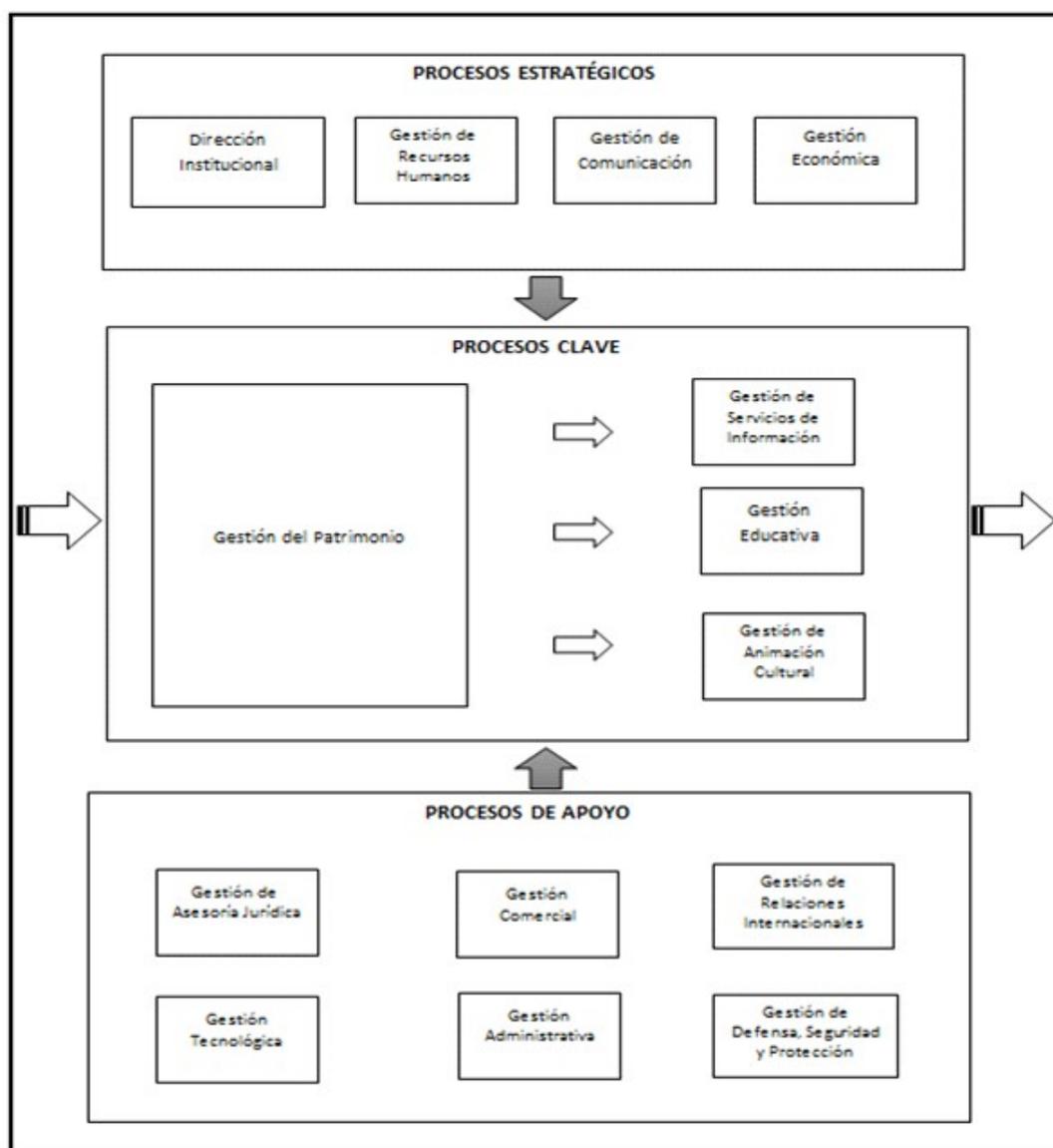


Figura 2. Mapa de procesos del Museo Nacional de Bellas Artes

Fuente: elaboración propia

Relaciones Internacionales y Gestión Administrativa.

Entre las diferencias en cuanto a la designación de los procesos respecto a la estructura identificada en el Manual de la Organización se puede citar que la Gestión de Comunicación y la Gestión Comercial se consideran por separado. La primera se ubica dentro de los macroprocesos estratégicos, debido a que el Museo tiene como uno de sus objetivos estratégicos garantizar la promoción del patrimonio cultural atesorado, hecho que se logra mediante una adecuada Gestión de la Comunicación, y por otro lado la Gestión Comercial es un macroproceso de apoyo, pues no interviene directamente ni en la misión ni en la visión de la organización sino que brinda soporte a los procesos clave. En segundo lugar, el proceso inversionista se enmarca dentro del macroproceso de Gestión Económica, al igual que el proceso financiero, puesto que responden a actividades que se llevan a cabo dentro de ese mismo marco. De esta forma, el cuadro de clasificación por procesos que se propone se estructura en 3 macroprocesos generales, 14 macroprocesos específicos, 66 procesos y 68 subprocesos como se muestra en la figura 2.

Sus codificaciones fueron concebidas, según los planteamientos de Guirola (2016) de la siguiente forma:

- Los macroprocesos generales fueron registrados con la letra ME para identificar los estratégicos, MC para identificar los clave, y MA para identificar los de apoyo.
- Los macroprocesos específicos fueron codificados a partir del identificador de los macroprocesos generales, además de un código numérico de 3 dígitos, donde el primero identifica el número del macroproceso dentro de la clase general.
- Los procesos fueron identificados a partir del código alfanumérico de los macroprocesos específicos, salvo que, a diferencia de estos, los dos últimos dígitos asignados son los que representan el número del proceso dentro del macroproceso específico al que responde.
- Los subprocesos se identificaron con el mismo código de los procesos seguidos de un guión y un código numérico de 2 dígitos, los cuales indican el número de subproceso dentro del proceso al que se subdividen.
- Las series documentales se representaron bajo la letra S y a continuación un código numérico consecutivo de 2 dígitos.
- Las subdivisiones uniformes se agrupan bajo la letra U seguida de un código numérico consecutivo de 2 dígitos.
- Las subdivisiones específicas se agrupan bajo la letra E seguida de un código numérico consecutivo de 2 dígitos.

Cuadro de clasificación por procesos del Museo Nacional de Bellas Artes (Extracto)

ME. Macroprocesos Estratégicos
ME. 100. Dirección Institucional
PE. 101. Control Interno

S.01. Manuales
S.02. Actas del Comité de Control Interno
SE. 101-01. Procedimientos
S.01. Manuales
PE. 102. Préstamo de obras
PE. 103. Filmación de videos y fotografías a las obras
PE. 104. Mantenimiento
S.01. Manuales
PE. 105. Planificación
S.01. Planes
PE. 106. Administración
S.01. Actas

MC. Macroprocesos Clave
MC. 100. Gestión del Patrimonio
PC. 101. Gestión de Registro e Inventario
SC. 101-01. Adquisición de obras de arte
S.01. Recepción de obras de arte
SC. 101-02. Inventario de obras de arte
SC.101-03. Digitalización del inventario científico
SC. 101-04. Control de obras de arte
S.01. Entrada museal o no museal
S.02. Salida museal o no museal
S.03. Entrada o salida museal internacional
S.04. Movimiento interno de fondos museables
PC. 102. Gestión de Colecciones y Curaduría
S.01. Fichas analíticas de Arte Cubano
S.02. Fichas analíticas de Arte Universal
S.03. Fichas analíticas adaptadas (para piezas arqueológicas, de Arte Taíno y de Antigüedad Clásica)
S.04. Expedientes de obras
S.06. Actas de discusión de proyectos de actualización de salas permanentes
S.07. Memorias argumentativas de identificación de artistas para atribuciones o cambios de obras
S.08. Propuestas de remodelación parcial de las salas permanentes
PC. 103. Planificación de exposiciones temporales
S.01. Líneas de investigación
S.02. Planes de exposiciones del año
S.03. Informes de presentación de exposiciones del año
SC. 103-01. Análisis de propuestas de exposiciones
S.01. Planillas con informes valorativos
S.02. Actas de respuesta de exposiciones admitidas

MA. Macroprocesos de Apoyo
MA. 100. Gestión de Asesoría Jurídica
PA. 101. Arrendamiento
PA. 102. Préstamo de obra
SA. 102-01. Entidad nacional
SA. 102-02. Entidad extranjera
PA. 103. Donación
PA. 104. Compra - venta
PA. 105. Cesión de imagen
PA. 106. Colaboración
SA. 106-01. Entidad nacional
SA. 106-02. Entidad extranjera
PA. 107. Nombramiento
PA. 108. Medida disciplinaria

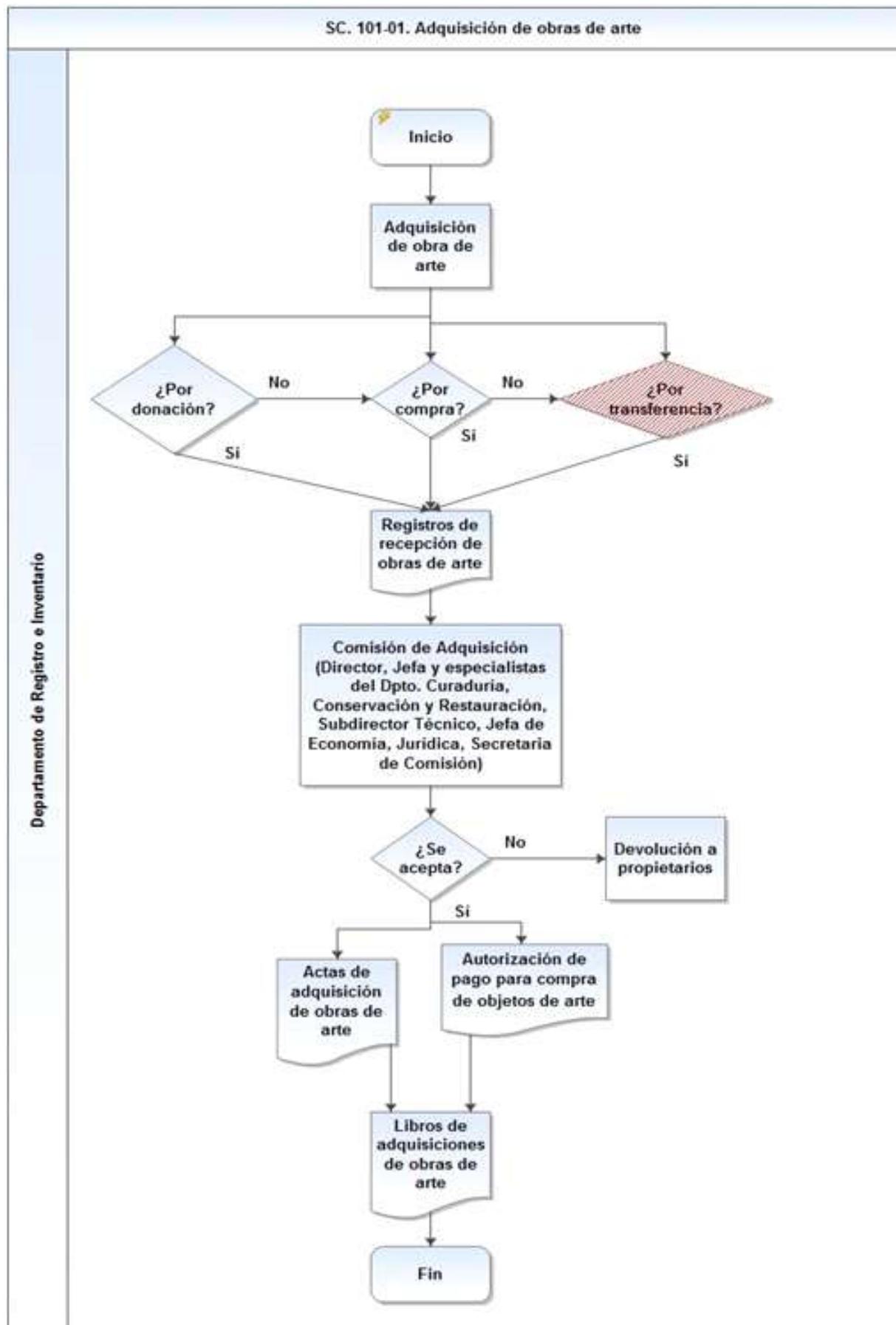


Figura 3. Diagrama de flujo SC. 101-01. Adquisición de obras de arte.
Fuente: elaboración propia

Diagramas de procesos y flujos documentales

El establecimiento formal de los procesos, de los procedimientos institucionales y su posterior representación en un diagrama de flujo o flujograma, forman parte de estas herramientas pues permiten direccionar las actividades organizacionales hacia el cumplimiento de los objetivos tal y como estos fueron plasmados en la planificación institucional. Dicha identificación, estructuración, documentación y diagramación de las actividades organizacionales, permite a la institución conocer, con suficiente claridad, la forma correcta, sistemática y secuencial de ejecutar las tareas necesarias para producir los bienes y servicios requeridos, así como los responsables de ejecutarlas y los requerimientos de tiempo, calidad, y cantidad de las mismas.

El Instituto Nacional de Normalización Estadounidense coordina la normalización y ha desarrollado una simbología empleada en los diagramas orientados al procesamiento electrónico de datos con el propósito de representar los flujos de información, tomada en cuenta para la elaboración de los diagramas del MNBA como se muestran en la figura 3.

Conclusiones

Se determinó que el método más adecuado para la organización y clasificación de la documentación generada por las actividades del Museo es el denominado «por procesos». La propuesta de su cuadro de clasificación fue basada en la identificación de los mismos, ya que este resulta basamento esencial para el diseño e implantación de un coherente sistema de gestión documental para esta institución. El enfoque por procesos se considera mucho más efectivo, pues refleja detalladamente cada una de las relaciones de la documentación agrupada, e identifica tres macroprocesos: Estratégicos, Operativos y de Apoyo, cada uno de ellos con subprocesos, y series documentales como resultado de los anteriores.

Se logró identificar un total de 236 series documentales producidas en el Museo Nacional de Bellas Artes. De ellas las predominantes son los registros, actas e informes. Se determinó la letra «S», seguida de un número consecutivo, como código con el objetivo de facilitar su tipificación en la estructura del cuadro de clasificación. Se consideró la inclusión de nuevas series con la asignación de números consecutivos a partir de la última identificada con su respectivo código para evitar alteraciones en el orden establecido anteriormente.

El diseño del cuadro de clasificación documental del MNBA se basó en el enfoque «por procesos», debido a que los procesos cruzan transversalmente el organigrama de la organización y se orienta al resultado, alineando los objetivos de la organización con las necesidades y expectativas. Dicho modelo evita las barreras funcionales que obstaculizan el funcionamiento eficaz de los procesos y que se producen cuando cada área se gestiona independientemente, sin una visión clara de los objetivos de la organización. El cuadro quedó dividido en 3 macroprocesos generales, 14 macroprocesos específicos, 66 procesos y 68 subprocesos.

La representación de los procesos del Museo en un diagrama de flujo puede considerarse un valor agregado de la investigación para la gestión del propio Museo. Dentro de las ventajas que brinda el uso de esta técnica se encuentra la identificación de los problemas y las oportunidades de mejora de los procesos de la institución, así como la determinación de actividades redundantes, los flujos de los reprocesos, los conflictos de autoridad, las responsabilidades, los cuellos de botella y los puntos de decisión. En tal sentido, la diagramación de los procesos constituye una excelente herramienta para capacitar al personal recién llegado y a los que desarrollan nuevas tareas. Con la aplicación de dicha herramienta se logró una mejor visualización del flujo de procesos del MNBA.

Referencias

- AENOR. (2016). UNE-ISO 15489-1. Información y documentación – Gestión de documentos – Parte 1: Conceptos y principios. Madrid: AENOR.
- Arencibia, M. (2015). Propuesta de herramientas de Gestión Documental para el Control Interno de la Facultad de Comunicación de la Universidad de la Habana. Tesis de Licenciatura. Universidad de La Habana, Cuba.
- Bravo, C., & Caro, D. P. (2007). Modelo de Cuadros de Clasificación Funcional de series misionales para la banca comercial oficinas y para las compañías aseguradoras. Bogotá: Universidad de La Salle, p. 41.
- Castro, J.A. (2010). Propuesta de un cuadro de clasificación de archivos para los Colegios de la Comunidad de Agustinos Recoletos de Bogotá. Trabajo presentado como requisito parcial para optar el título de profesional en Sistemas de Información, Bibliotecología y Archivística. Universidad de La Salle, Bogotá.
- González, C., & Hervás, M. (2009). El papel de las personas en la gestión por procesos. Recuperado el 27 de marzo de 2017, de https://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=e821b863-0f11-4f8e-8586-2ed8bdd4c586&groupId=10128
- Guirola, S. L. (2016). Propuesta de clasificación y descripción archivística para el fondo Escuela de Verano de la Universidad de La Habana. Tesis de Licenciatura. Universidad de La Habana, Cuba.
- ISO 15489-2. (2016). Gestión de documentos. Directrices. Madrid.
- ISO Tools Excellence. (2017). Gestión por procesos. Recuperado el 27 de marzo de 2017, de <https://www.isotools.org/soluciones/procesos/gestion-por-procesos/>
- Mai, J.E. (2010). Classification in a social world: bias and trust. *Journal of Documentation*, 66(5), pp. 627-642.
- Manual de Normas y Procedimientos para la Gestión Documental en el Sistema de la Cultura. (2015). La Habana.
- Museo Nacional de Bellas Artes. Manual de Organización. (2018). La Habana.

- Rubio, E. (2017). Propuesta de clasificación y valoración de la documentación técnica de los productos de software en la empresa de Desarrollo de Aplicaciones, Tecnologías y Sistemas. Tesis de Licenciatura. Universidad de La Habana, Cuba.
- Štefanac, T. (2015). The Conceptualization of Archival Materials Held in Museums. En: 14th International Symposium on Information Science (ISI): Zadar, Croacia. Recuperado el 16 de julio de 2016, de https://zenodo.org/record/17982/files/Tamara_Stefanac-The_Conceptualization_of_Archival_Materials_Held_in_Museums_506-513.pdf
- Teruel, S. (2016). La necesidad de la gestión por procesos. Recuperado el 27 de marzo de 2017, de www.captio.net/blog/la-necesidad-de-la-gestión-por-procesos
- Van Houten, G. (2010). Drafting a function-based file classification plan. *Information Management*, 44(4), pp. 31-35.

Recibido: 7 de marzo de 2018
Aprobado en su forma definitiva:
10 de junio de 2018

Beatriz Tarré Alonso
Centro de Información «Antonio
Rodríguez Morey» del Museo Nacional de
Bellas Artes, La Habana, Cuba
Correo-e.: ivelisse@gmx.com
