

Algunes consideracions sobre l'externalització de serveis en els arxius d'empresa

Josep Maria Casanellas Rosell

RESUM: *Es plantegen algunes qüestions sobre l'externalització de serveis o funcions en arxius d'empresa i, més concretament, arxius d'hospital. S'hi exposen els motius que indueixen a externalitzar funcions o serveis: estalvi de recursos, d'espais i d'administració d'espais, dificultats en la contractació de personal, etc. S'hi donen alguns criteris que s'haurien de considerar a l'hora de valorar l'externalització d'una funció. L'autor avalua aspectes com la confidencialitat i l'accés a la informació, que haurien de quedar garantits encara que el servei d'arxiu estigui externalitzat.*

CONCEPTE D'EXTERNALITZACIÓ

En el món anglosaxó s'utilitza el concepte d'*outsourcing* com a forma d'expressar el que nosaltres entenem com a externalització. Vull dir amb això que no estem parlant d'un concepte nou; ben al contrari, és una modalitat d'activitat empresarial àmpliament estesa, tant a fora com al nostre país. El que potser és relativament nou és la seva aplicació en l'àmbit dels arxius, i més concretament en els de l'empresa pública.

En l'actualitat, ningú no s'estranya de l'externalització dels serveis de neteja, menjador, vigilància, etc. Aquesta modalitat de contractació també té una certa tradició, però, en arxius: serveis de transport, microfilmació o, més modernament, digitalització de documents, custòdia de documents, etc. Tots ells poden donar-se en empreses diverses (arxius de bancs, d'indústries, o d'empreses de serveis en general).

Si mirem els components d'un ordinador, d'un automòbil o les línies de producció de la indústria tèxtil, veurem que per obtenir el producte final d'una empresa s'han hagut de coordinar múltiples tasques, algunes d'elles de-

Josep Maria Casanellas Rosell. Hospital Vall d'Hebron (Barcelona). Unitat d'Arxiu i Documentació Clínica. rosell@hg.vhebron.es

Article rebut el novembre de 2000.

senvolupades per empreses alienes a la primera. El mateix passa amb els serveis de les empreses públiques i, cada vegada més, en els serveis d'arxiu. En alguns d'aquests, concretament als hospitalaris, fa més de deu anys que es donen diferents formes d'externalització de serveis.

En realitat ens trobem davant d'un problema de superespecialització de les tasques. L'empresa el resol contractant altres empreses especialitzades en aquestes tasques, en comptes de fer-les la mateixa empresa contractant, i evitant, per tant, que esdevingui més complexa.

Evidentment, a més d'evitar la complexitat, també s'intenta que els costos de producció siguin menors. D'alguna manera, es planteja que cada empresa defineixi quins són els productes amb els quals és competitiva; amb els que no ho és, o en les línies de producció que li resulten costoses, busca les aliances més operatives. Aquest sistema de producció obliga a organitzar i establir acords entre les diferents empreses, de forma que totes participin dels beneficis.

L'externalització és, doncs, una pràctica assumida en la dinàmica empresarial, ja sigui de funcions, ja sigui de línies de treball. En tots els casos, l'objectiu és incrementar la competitivitat.

L'EXTERNALITZACIÓ DE SERVEIS COM A ESTALVI DE DESPESES

L'empresa pública, com qualsevol altra, també està obligada a ser el més eficient possible, com també a mesurar les despeses del servei. Per exemple, en alguns casos, les despeses originades en un arxiu per la creació d'un servei de microfilmació de documents poden ser menors, i els resultats més eficients, si el servei es contracta a l'exterior.

La creació d'un servei com aquest implica disposar d'uns espais i de personal amb la formació necessària i en nombre suficient per a fer rendible l'equipament de microfilmació —cal considerar que en la compra o lloguer d'aquest equipament s'ha hagut d'invertir una quantitat de diners. Lògicament, si es vol que la qualitat del servei sigui l'adequada, el preu de l'equipament serà alt i, normalment, permetrà grans tirades.

El resultat, moltes vegades (i no només en l'empresa pública), és que no és difícil de trobar equipaments d'alta tecnologia que només funcionen a un baix percentatge de rendiment, ja sigui per manca de personal, de tècnics de manteniment o, senzillament, perquè amb aquest percentatge ja cobreix les necessitats de l'empresa.

L'EXTERNALITZACIÓ COM A RESPOSTA A NECESSITATS D'ESPAI

En altres casos, el problema consisteix a disposar dels espais necessaris per emmagatzemar els arxius històrics o semihistòrics. Normalment, la documentació activa o amb l'índex més alt de mobilitat ha de tenir la màxima proximitat a l'usuari, entenent aquesta proximitat com a capacitat d'accés immediat. A mesura que la documentació té menys mobilitat (aquesta, a més, és la més abundant), necessitem disposar de més espais per a la seva conservació.

L'aplicació de processos de destrucció controlada de la documentació que no té un mínim valor històric, legal, etc., és una condició, no només per a no ocupar espais innecessaris, sinó que, com diu J. R. Cruz Mundet, no porgar la documentació dificulta la localització dels documents que realment són útils.

Dit d'una altra manera, el criteri bàsic per a la conservació de la informació ha de ser la facilitat d'accés, no tant l'espai físic que pot ocupar. Aquest criteri d'accés justifica l'esporgada, entesa com a selecció raonada de la informació.

Abans de decidir l'espai que es necessita per a la conservació de la informació, s'ha de valorar la viabilitat de la miniaturització dels documents: el marc legal en què es pot aplicar aquest procés, els costos, la qualitat, la millor tècnica existent en el moment (amb garanties: no és qüestió de fer experiments que acabin essent cars posteriorment).

Un cop definida la política de tractament de la documentació, podran quantificar-se les necessitats d'espai. L'espai s'ha de valorar tal com seria en condicions tècniques d'ús, seguretat o capacitat de recuperació. És a dir, de la mateixa forma que en pensar en microfilmarem hem de pensar en equipament, personal, etc., també quan es pensa en l'espai, se n'ha de preveure la dotació, els equips de seguretat (contra incendis, robatoris, etc.) i un servei de recuperació.

Totes aquestes circumstàncies condicionen la rendibilitat del servei. Podria ser més operatiu i econòmic encarregar la custòdia de l'arxiu a una empresa especialitzada, que disposaria de l'espai i les condicions necessàries, fora de l'empresa contractant, alhora que garantiria l'accés als documents que l'arxiu necessita.

També existeixen solucions mixtes, amb part de l'arxiu custodiat per una empresa externa, o com les que passen per la reunió en un espai, formant un únic arxiu històric o passiu, de diversos fons procedents de diferents empreses.

L'EXTERNALITZACIÓ DE RECURSOS HUMANS

La poca flexibilitat de l'estructura dels departaments de recursos humans de l'empresa pública ha donat lloc, de vegades, a prendre l'opció d'externalitzar serveis on el tipus de personal que els duu a terme és molt important, ja sigui per la formació específica requerida, ja sigui per la seva situació contractual. Així, si un centre sanitari necessita contractar un tècnic superior en documentació sanitària, com que aquesta és una nova titulació, es fa difícil, avui per avui, de contractar-lo com a tal; en tot cas, pot treballar com a auxiliar administratiu, situació que, òbviament, no resol el problema concret. En aquest sentit, l'empresa privada té més possibilitats de desenvolupar serveis més competitius, tant pel que fa a la professionalitat com pel que fa als costos.

Malgrat tot, no hem de deixar de considerar que el valor real d'aquestes solucions no rau només en una eficient gestió del personal, sinó en el valor global del servei.

L'EXTERNALITZACIÓ DINS EL PROPÍ ARXIU

Hi ha una modalitat d'externalització, que podríem anomenar interna; és a dir, el servei de l'empresa exterior es realitza, com en el cas de la neteja, dins del propi arxiu. Seria el cas d'un servei de digitalització de documents que, malgrat que els equips o el personal especialitzat siguin aliens a l'arxiu, estigui instal·lat físicament al mateix arxiu. En altres casos, el servei consisteix en el procés d'arxivat, inventari, etc.

En els serveis de documentació hospitalaris, aquestes modalitats són freqüents, i encara ho és més la contractació de serveis de codificació de diferents paràmetres de la informació clínica resultant del procés de diagnòstic i tractament dels malalts, deixant per als documentalistes del centre les tasques d'anàlisi i explotació de la informació tractada pel servei exterior

CARACTERÍSTIQUES DEL SERVEI D'ARXIU: ELS LÍMITS DE L'EXTERNALITZACIÓ

Els arxius, com a empreses de serveis, a més de formar part d'altres estructures més complexes –hospitals, indústries, empreses públiques, etc.–, poden tenir una complexitat per si mateixos, per la seva organització i els productes que poden originar. Cada un d'aquests productes implica la coexistència

de múltiples funcions, que en algun moment poden considerar-se com a candidates a l'externalització. Aquestes funcions, i els serveis que les desenvolupen, tenen algunes característiques comunes que, a grans trets, poden determinar-se.

L'externalització, per exemple, s'ha d'aplicar en àrees molt ben definides. No només per tal de poder quantificar els costos i la complexitat del servei, sinó també per facilitar la integració de la funció o servei externalitzat amb la resta de funcions que no ho han estat. En aquest mateix sentit, no es aconsellable l'externalització parcial d'una funció, ja que fàcilment aboca a una pèrdua del control dels resultats de l'activitat contractada i pot esdevenir una font de conflictes.

La contractació d'un servei ha de ser un procés d'acords molt meticulós on, a més dels costos, s'hi defineixin terminis, nivell de qualitat esperat, etc. Els resultats han d'estar garantits prèviament. S'ha de tornar a dir: sense experiments inútils. Les activitats que poden externalitzar-se poden ser tan diverses com ho demanin les necessitats o com ho permetin les possibilitats o l'especificitat de les funcions, però aquesta diversitat no ha d'esdevenir un obstacle que faci perdre el control de les línies de producció —en el nostre cas, de l'arxiu.

És important, per tant, plantejar-se quins han de ser els límits que defineixen l'externalització d'un servei. Existeixen experiències d'externalització de la totalitat d'un servei: els serveis d'informàtica d'algunes empreses són externs, per exemple. En l'àmbit dels arxius clínics també se n'han donat experiències.

Hem de valorar, sobretot, que la funció d'un arxiu no és, ara per ara, una funció estàtica. El sistema d'informació al que serveix l'arxiu, i del qual és una part important, és un sistema dinàmic, en constant evolució per tal d'adaptar-se a les reorientacions de l'empresa. Mantenir aquesta íntima relació entre producció empresarial i arxiu, obliga, si més no, a mantenir la part més dinàmica de l'arxiu com a servei propi. Si no fos així, s'hauria de demanar al servei extern una gran capacitat d'implicació en el sistema d'informació, la qual cosa és bastant més complexa que la mera externalització del servei.

CONFIDENCIALITAT I CONTROL D'ACCÉS A LA INFORMACIÓ

En parlar d'informació i externalització, s'ha de garantir, en els casos en què sigui necessària, la confidencialitat de la informació, així com el control de

l'accés a aquesta informació. Pel fet de tenir la informació fora de l'arxiu, no s'ha de perdre el control del seu ús.

Sovint, fent un cop d'ull als diferents sistemes d'informació, ja sigui en estructures públiques o privades, sigui en sistemes mecanitzats o en sistemes manuals, s'hi poden detectar mancances més o menys importants pel que fa a la confidencialitat i al control d'accés. Moltes vegades són aspectes que no ha resolt ni la mateixa empresa contractant; passa, per exemple, amb dades de pacients entre metges d'un mateix hospital, o amb dades d'alumnes entre professors d'un mateix departament universitari. Sovint, no està regulat qui pot accedir o no a la informació, o, si ho està —com en els casos esmentats—, de vegades no s'aplica rigorosament la normativa, sobretot quan les dades es comparteixen entre persones professionalment properes (altres metges, altres docents, etc.).

És imprescindible que aquests criteris, que s'han d'aplicar en els arxius, també s'apliquin quan el servei està externalitzat. En aquest sentit, en contractar un servei d'externalització, a més de les clàusules de responsabilitat —per tal d'evitar danys—, s'han de definir els criteris, circuits, etc., d'accés a la informació.

Encara més, en cedir la documentació, l'arxiver o el contractant ha de garantir, sempre que sigui possible, que la identificació dels documents es faci per criteris impersonals. En el cas de les històries clíniques, per exemple, la identificació es fa mitjançant un número, mentre que els noms i cognoms es conserven únicament al mateix arxiu d'històries clíniques, sense proporcionar-los a l'empresa contractada.

Sovint passa que, en haver definit molt clarament els circuits d'informació, l'empresa contractada acaba tenint més facilitats en el control d'ús que no pas l'empresa contractant, on els circuits no solen ser tan clars.

BIBLIOGRAFIA

Álvarez Cienfuegos, J. M. "La responsabilidad en al custodia de la historia clínica por empresas ajenas al hospital". En: Congreso de Documentación Clínica (6è: 1999: Bilbao). *VI Congreso de documentación clínica: Bilbao, junio 1999* (Bilbao: el Congreso, 1999).

Cruz Mundet, J. R. *Manual de archivística*. 2ª ed. (Madrid [etc.]: Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1994).

García de la Infanta, R.; Fidalgo Francisco., A. "Experiencia en custodia y gestión de historias clínicas por empresas ajenas al hospital". En: Congreso de Documentación Clínica (6è: 1999: Bilbao). *VI Congreso de documentación clínica: Bilbao, junio 1999*.

Gutiérrez Alonso, Elena. "Experiencia en custodia i gestión de historias clínicas por empresas ajenas al hospital". En: Congreso de Documentación Clínica (6è: 1999: Bilbao). *VI Congreso de documentación clínica: Bilbao, junio 1999.*

Rovira Barberà, Maria. "Requerimientos para la externalización y ventajas que ofrece". En: Congreso de Documentación Clínica (6è: 1999: Bilbao). *VI Congreso de documentación clínica: Bilbao, junio 1999.*