

Aplicació documental de l'enfocament a processos

Maria Rosa Lloveras

Consultora, formadora i investigadora en gestió de documents.

Directora d'ebla Gestió Documental des de 2005

mrllloveras@eblagestiodocumental.cat

www.eblagestiodocumental.cat

Resum:

Les normes de sistemes de gestió desenvolupades per la International Organization for Standardization (ISO) promouen un enfocament a processos per tal d'assolir amb eficiència els resultats desitjats per una organització. Es revisa aquest enfocament sistemàtic que proposa la ISO i quina és la seva aplicació en els programes de gestió documental a partir d'un exemple senzill. Es demostra que, en aquest context, el mapa de processos i les fitxes de procés són peces indispensables per poder desenvolupar els processos i les eines documentals de classificació, accés i avaluació.

Paraules clau:

sistema de gestió ISO / enfocament a processos / mapa de processos / fitxes de procés / gestió documental / sistema de gestió documental / classificació de documents / accés i seguretat de documents / avaluació de documents

Aplicación documental del enfoque a procesos

Resumen:

Las normas de sistemas de gestión desarrolladas por la International Organization for Standardization (ISO) promueven un enfoque basado en procesos para lograr con eficiencia los resultados deseados por una organización. Se revisa este enfoque sistemático que propone ISO y cuál es su aplicación en los programas de gestión documental a partir de un ejemplo sencillo. Se demuestra que, en este contexto, el mapa de procesos y las fichas de procesos son piezas indispensables para poder desarrollar los procesos y las herramientas documentales de clasificación, acceso y evaluación.

Palabras clave:

sistema de gestión ISO / enfoque basado en procesos / mapa de procesos / fichas de proceso / gestión documental / sistema de gestión documental / clasificación de documentos / acceso y seguridad de documentos / evaluación de documentos

Documental application of the process approach

Abstract:

The Management System Standards, (MSS) promote an process approach in order to attain efficiently the results wished by an organisation. This article reviews, from a simple example, this systematic approach that proposes the International Organization for Standardization, (ISO) and which is his application in the records management programs. It shows how, in this context, the business process models and the index cards of processes are indispensable pieces to develop the processes of records classification, access and evaluation.

Keywords:

Management System Standard, MSS / process approach / business process models / index cards of processes / records management / records management program / management system for records / file plan / records access and security / records disposal programme

1. L'enfocament a processos

De manera senzilla podríem definir les organitzacions com el conjunt de persones interrelacionades que executen i gestionen unes activitats per a la consecució d'un objectiu comú.

Una forma avançada d'administració d'aquestes organitzacions són els anomenats sistemes de gestió de la International Organization for Standardization, ISO (*Management System Standard*, MSS segons la terminologia utilitzada per ISO).

Les normes de sistemes de gestió ISO són models de bones pràctiques de gestió de diferents àmbits d'administració de les organitzacions. Neixen en la dècada dels 80 amb la sèrie de normes ISO 9000 de gestió de la qualitat, a les que van seguir les normes ISO 14000 de gestió ambiental. Actualment existeixen diverses normes que compleixen aquest model i que se solen estructurar en forma de sèries:

- ISO 9000: gestió de la qualitat.
- ISO 14000: gestió ambiental.
- OHSAS 18000: gestió de la seguretat i la salut laboral.
- ISO/IEC 27000: gestió de la seguretat de la informació.
- ISO 303000: gestió dels documents.
- ISO 31000: gestió del risc.
- ISO 50000: gestió energètica.
- ISO 166000: gestió de la R+D+i

Una de les característiques de les normes de sistemes de gestió ISO és que són certificables conforme als requisits que estableix un document normatiu (norma, especificació tècnica...); per exemple, la norma ISO 9001 en els sistemes de gestió de la qualitat o la norma ISO 30301 en els sistemes de gestió per a documents. La certificació d'un sistema de gestió és el reconeixement formal per part d'una entitat de certificació (AENOR, per exemple) del compliment d'aquests requisits.

Per entendre aquest enfocament sistemàtic de la gestió que proposa ISO és necessari comprendre prèviament un dels seus principis: l'enfocament a processos (*Process approach*, en anglès).

1.1 L'enfocament a processos dels sistemes de gestió ISO

Les normes de sistemes de gestió ISO promouen l'enfocament a processos quan es desenvolupa, implementa i millora un sistema de gestió. L'enfocament a processos no és un model ni una norma de referència, si no un conjunt de coneixements amb axiomes i eines específiques aplicables a qualsevol tipus d'organització, pública o privada, i de qualsevol sector.

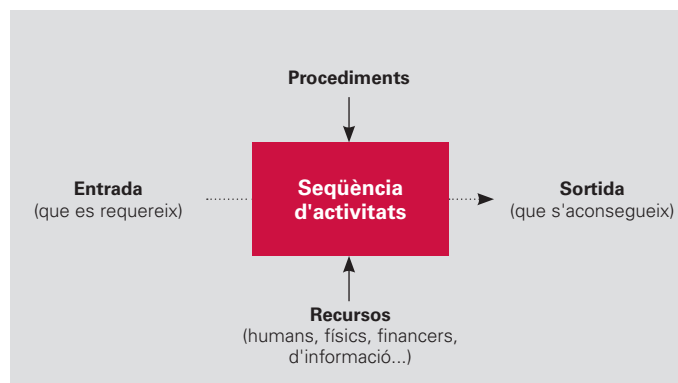
La norma ISO 9000:2005 es refereix a l'enfocament a processos de la següent forma:

"Enfocament a processos: un resultat desitjat s'assoleix més eficientment quan les activitats i els recursos relacionats es gestionen com a un procés" (UNE-ISO 9000:2005, 0.2 d).

La mateixa norma defineix un procés com el "Conjunt d'activitats mútuament relacionades o que interactuen, les quals transformen elements d'entrada en resultats" (UNE-ISO 9000:2005, 3.4.1).

Els principals elements d'un procés es poden veure a la Figura 1.

FIGURA 1



Representació esquemàtica d'un procés.

És a dir, un procés és una seqüència d'activitats que, a partir d'un o més procediments de treball i de determinats recursos (humans, físics, financers, d'informació...), transforma:

- Elements d'entrada. Allò que es requereix per part del client i de les parts interessades (persona de la pròpia organització, proveïdor, accionista, societat...), és a dir, necessitats i expectatives establertes generalment implícites o obligatòries. Per exemple, una de les entrades del procés "Activitats culturals" d'una biblioteca pública podria ser la necessitat d'actuar com a dinamitzador cultural de la comunitat (d'acord amb el "Manifest de la Biblioteca Pública de l'IFLA/UNESCO").
- En resultats. Allò que s'aconsegueix i que ha de satisfer les necessitats i expectatives del client i d'altres parts interessades (persona de la pròpia organització, proveïdor, accionista, societat...). Per exemple, una de les sortides del procés "Activitats culturals" d'una biblioteca podria ser el fet d'aconseguir ser el centre cultural de referència en la comunitat.

Ressenyar que els processos no es poden confondre amb els procediments, els quals estableixen de quina manera s'ha de dur a terme una seqüència d'activitats (què es fa, qui ho fa i com es fa); per exemple, en el procés "Activitats culturals" esmentat un procediment podria explicar pas a pas com realitzar el club de lectura de la biblioteca (sent el club de lectura una de les activitats del procés, entre d'altres). Tampoc es poden equiparar els processos amb les unitats organitzatives (departaments, àrees...) o funcions de gestió; per exemple, l' "Àrea de serveis" d'una biblioteca.

L'aplicació del principi d'enfocament a processos implica, d'una banda, la identificació i definició dels processos que du a terme a l'organització (vegeu punt 1.1.1) i, d'altra banda, la gestió d'aquests processos mitjançant el cicle Planificar - Fer - Verificar - Actuar (en anglès Plan – Do – Check – Act, PDCA). Pel propòsit del present article només s'analitza la identificació i definició dels processos.

1.1.1 La identificació i definició dels processos

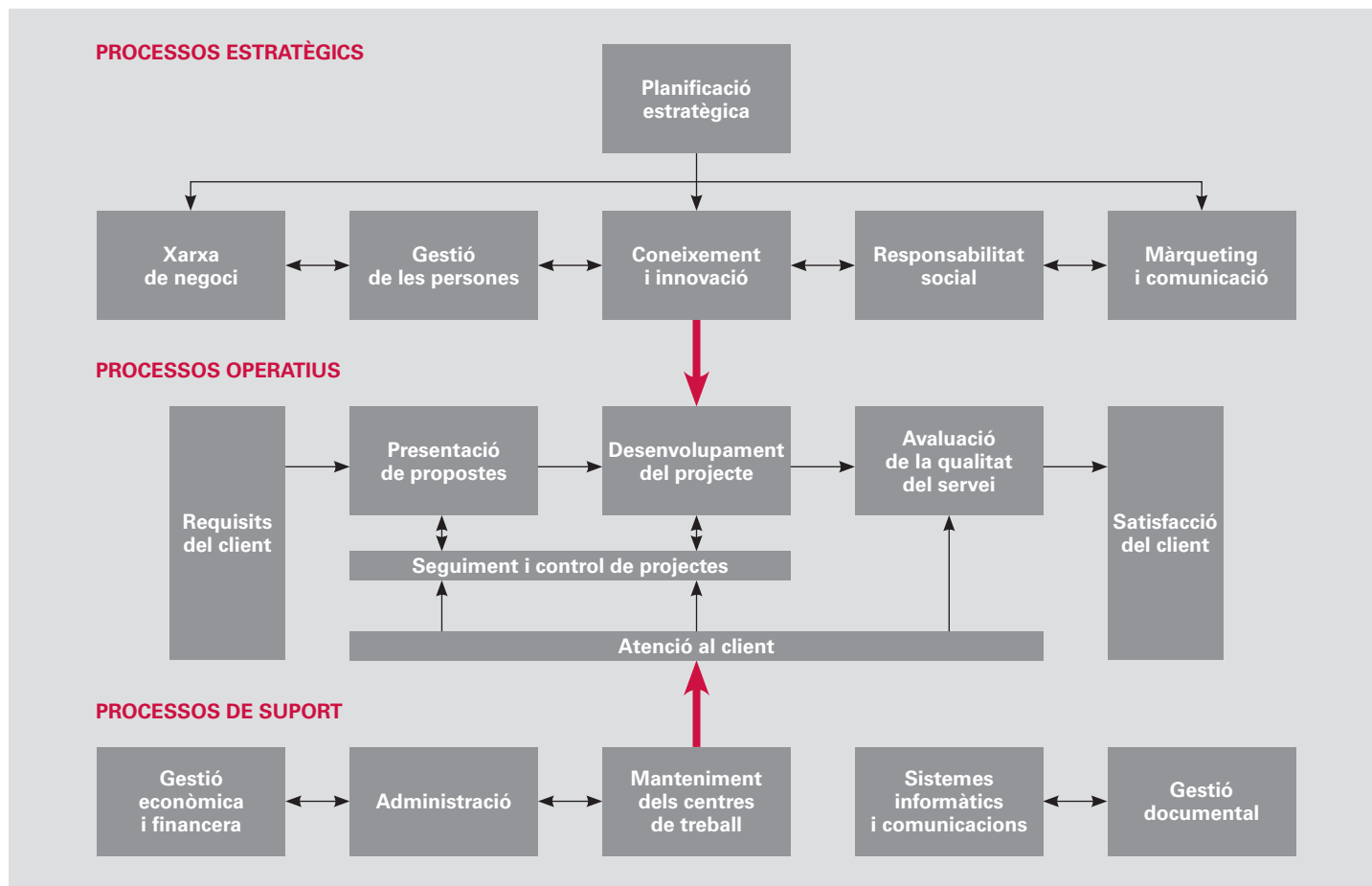
Els processos han existit des de sempre atès que és la forma més natural d'organitzar el treball; una altra cosa és que estiguin identificats per orientar-los a l'acció.

Els processos no funcionen de manera aïllada si no que interactuen entre ells (sovint els resultats d'un procés són, a la vegada, elements d'entrada d'altres processos). Per facilitar la seva identificació habitualment s'utilitza el mapa de processos, el qual constitueix una imatge de conjunt de tots els processos de l'organització. Els mapes de processos reflecteixen de forma senzilla i intel·ligible el funcionament de l'organització, i per això de vegades representen agrupacions de processos amb l'objectiu d'ajudar a la seva interpretació. Aquestes agrupacions de processos poden tenir diferents nivells, com ara dos (procés i subprocés) o tres nivells (macro procés, procés i subprocés).

Com a exemple de mapa de processos es presenta el mapa de processos d'una assessoria de gestió de documents (vegeu Figura 2). En aquest cas, per exemple, el procés de "Gestió de les persones" agrupa els següents subprocessos:

- Estratègia i planificació.
- Selecció i integració.
- Retribució.
- Formació.
- Comunicació i participació.
- Seguretat i salut laboral.

FIGURA 2



Mapa de processos d'una assessoria en gestió de documents.

Adicionalment és habitual descriure cadascun dels processos (o agrupacions de processos) identificats en el mapa de processos amb una fitxa de procés (o de macro procés o subprocés segons correspongui) que té com a finalitat incloure les informacions necessàries per a la seva comprensió. Aquestes fitxes poden complementar-se amb un diagrama de flux que especifica quines activitats s'han de realitzar i qui n'és el responsable.

Com a exemple de fitxa de procés es presenta la fitxa del subprocés de "Formació" (vegeu Figura 3) que forma part del procés de "Gestió de les persones" del mapa de processos de l'assessoria de gestió de documents de referència (vegeu Figura 2). En aquest cas no s'acompanya d'un diagrama de flux.

FIGURA 3

RESPONSABLE	
Responsable de formació.	
OBJECTIU I ÀMBIT D'APLICACIÓ	
Adequar permanentment les competències dels professionals als requeriments i objectius de l'assessoria.	
EQUIP GESTOR DEL PROCÉS	GRUPS D'INTERÈS
Direcció. Responsable de formació.	Professionals de l'assessoria.
ENTRADES - PROVEÏDORS - REQUERIMENTS	
ENTRADES: assegurar que els professionals son competents per dur a terme el pla estratègic de l'assessoria.	
PROVEÏDORS: Direcció.	
REQUERIMENTS DELS PROVEÏDORS: compliment de la política de qualitat de l'assessoria.	
SORTIDES - CLIENTS - REQUERIMENTS	
SORTIDES: personal plenament capacitat per dur a terme les seves funcions i assolir així el pla estratègic de la companyia.	
CLIENTS: professionals de l'assessoria.	
REQUERIMENTS DELS CLIENTS: adequació de la formació a les necessitats particulars de l'assessoria.	
RECURSOS	
Partida pressupostaria. Base de dades de formadors.	
ACTIVITATS - MÈTODES - RESPONSABLES - DOCUMENTS	
ACTIVITAT 1: planificació de la formació. Mètode/s: anàlisi del pla estratègic de la companyia i enquesta de recollida d'informació sobre necessitats de formació. Responsable/s: responsable de formació. Document/s: pla de formació anual. Plantilla/es: <i>no aplica</i> .	
ACTIVITAT 2: gestió de les accions formatives. Mètode/s: <i>no aplica</i> . Responsable/s: responsable de formació. Document/s: documents d'inscripció i material didàctic. Plantilla/es: <i>no aplica</i> .	
INDICADORS	
<ul style="list-style-type: none"> – Satisfacció global dels professionals assistents a les accions formatives. – Percentatge de necessitats de formació detectades cobertes per les distintes accions formatives realitzades. 	

Fitxa del subprocés "Formació" que forma part del procés de "Gestió de les persones" del mapa de processos d'una assessoria de gestió de documents (Vegeu Figura 2).

Ressenyar que no existeix una metodologia normalitzada per elaborar els mapes de processos i les fitxes de procés, i per tant la seva estructura pot variar d'una organització a una altra.

2. Aplicació documental de l'enfocament a processos

La norma ISO 15489-1 de gestió de documents defineix, entre d'altres, els processos documentals que una organització hauria de tenir en compte per crear, incorporar i gestionar de manera adient els documents que necessita. Són els següents:

- Determinació dels documents que s'haurien d'incorporar.
- Determinació dels períodes de conservació (avaluació).
- Incorporació dels documents.
- Registre.
- Classificació.
- Emmagatzematge i manipulació.
- Accés.
- Traçabilitat.
- Disposició.

El present article centra la seva atenció en els processos de classificació, accés i avaluació i les seves eines associades.

Així, prenent com a exemple el subprocés de "Formació" (vegeu Figura 3) que forma part del procés de "Gestió de les persones" del mapa de processos de l'assessoria de gestió de documents de referència (vegeu Figura 2), es mostra com es desenvoluparien les eines documentals de classificació –quadre de classificació–, accés –criteris d'accés–, i avaluació –calendari de conservació i eliminació– que es descriuen breument en la Figura 4.

FIGURA 4

PROCESSOS DE GESTIÓ DOCUMENTAL	EINES DE GESTIÓ DOCUMENTAL
Classificació (acció d'agrupar els documents per tal de facilitar la seva organització i recuperació, a més de situar-los en el context en el qual s'han produït)	Quadre de classificació
Accés (acció d'utilitzar els documents subjecte a regles i condicions)	Criteris d'accés
Avaluació (acció de conservar o eliminar els documents subjecte a regles i condicions)	Calendari de conservació i eliminació

Processos i eines de gestió documental.

2.1 Aplicació documental de l'enfocament a processos: classificació - quadre de classificació

La classificació és el procés documental mitjançant el qual, entre d'altres, s'estableixen els conjunts de documents (agrupacions documentals) que es gestionen com una unitat pel fet d'haver estat creats per a administrar i gestionar una mateixa acció de l'organització. És a dir, genèricament es podria dir que cada vegada que l'organització executa aquesta acció crea el mateix tipus d'agrupació documental; de manera seriada (en sèrie). És per això que a aquestes agrupacions documentals també se les anomena sèries documentals. L'establiment de les sèries documentals requereix identificar:

- les accions de l'organització: la seva seqüència de principi a fi;
- i les seves necessitats d'informació: els documents i el seu mode de gestió.

Les sèries documentals s'agrupen de manera lògica i estructurada en categories documentals. Aquestes categories documentals no serveixen per gestionar els documents, si no per ajudar a contextualitzar les agrupacions documentals (sèries documentals). L'establiment de les categories documentals requereixen conèixer en profunditat la forma d'administració de les organitzacions.

Les sèries documentals agrupades en categories es representen i documenten en el quadre de classificació de documents.

Sent així, a continuació es mostra com es procediria per desenvolupar el quadre de classificació de l'assessoria de gestió de documents de referència (vegeu Figura 2).

En aquest cas, la fitxa del subprocés de "Formació" (vegeu Figura 3) ens permet identificar les accions de formació dels professionals de l'organització i els documents vinculats (vegeu Figura 5) a través de l'apartat "Activitat - Mètodes - Responsables - Documents".

FIGURA 5

PROCESSOS DE GESTIÓ DOCUMENTAL	MAPA DE PROCESSOS	FITXES DE PROCÉS
Classificació	Identificació del context de creació dels documents	<ul style="list-style-type: none"> – Identificació dels documents clau. – Identificació de les aplicacions informàtiques de negoci.
Accés	<i>No aplica</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Identificació dels requeriments legals, normatius, interns i de les parts interessades. – Identificació de les persones que participen i els seus rols.
Avaluació	<ul style="list-style-type: none"> – Identificació del context de creació dels documents. 	<ul style="list-style-type: none"> – Identificació dels requeriments legals, normatius, interns i de les parts interessades.

Informació sobre els documents i la seva gestió en el mapa de processos i les fitxes de procés que pot facilitar el desenvolupament dels processos documentals.

Aquesta informació és útil però no suficient per establir les sèries documentals. Mancaria encara examinar:

- la seqüència de les accions (activitats) de principi a fi;
- i el mode de gestió dels documents. Una informació que potser s'hauria pogut extreure d'un diagrama de flux si hagués existit.



©istockphoto/Ximagination

Una vegada fetes totes aquestes operacions es podrien establir les següents sèries documentals:

- Sèrie documental "Planificació de la formació". Mode de gestió: una agrupació documental cada any amb el pla de formació anual.
- Sèrie documental "Gestió de les accions formatives". Mode de gestió: una agrupació documental per cadascuna de les accions formatives.

És important destacar que malgrat que en aquest exemple les accions (activitats) donen lloc a les sèries documentals, aquesta correlació tan exacta no sempre és possible. Així podem trobar accions (activitats) que donin lloc a més d'una sèrie documental. En aquest sentit sempre és molt important examinar amb detall la seqüència de les accions (activitats) de principi a fi i el mode de gestió dels documents.

Seguidament, el mapa de processos (vegeu Figura 2) de l'assessoria de gestió de documents ens permet identificar les categories documentals en les que s'insereixen les sèries documentals identificades de "Planificació de la formació" i "Gestió de les accions formatives". En aquest

cas les categories corresponen als diferents nivells d'agrupacions de processos, és a dir:

- Categoria corresponent als processos. Procés "Gestió de les persones".
- Categoria corresponent als subprocessos. Subprocés "Formació".

Finalment doncs una part del quadre de classificació de documents de l'assessoria de gestió de documents quedaria tal com mostra la Figura 6.

FIGURA 6

ACCIONS	DOCUMENTS
ACTIVITAT 1: planificació de la formació.	Pla de formació anual
ACTIVITAT 2: gestió de les accions formatives.	Documents d'inscripció i material didàctic

Accions i documents del subprocés "Formació" del procés "Gestió de les persones".

2.2 Aplicació documental de l'enfocament a processos: accés - criteris d'accés

L'accés és el procés documental mitjançant el qual, entre d'altres, s'estableixen i s'apliquen els criteris adequats de drets i restriccions d'accés a partir de l'anàlisi combinada de

- l'entorn legal i normatiu de l'activitat de l'organització, de l'avaluació de riscos i de les necessitats de negoci;
- i de l'anàlisi dels elements que mostra la Figura 8.

Sent així, a continuació es mostra com es procediria per desenvolupar els criteris d'accés de l'assessoria de gestió de documents de referència (vegeu Figura 2).

- En aquest cas, la fitxa del subprocés de "Formació" (vegeu Figura 3) permet identificar:
- l'entorn legal i normatiu a través dels apartats "Entrades - Proveïdors - Requeriments" i "Sortides - Clients - Requeriments";

FIGURA 7

PROCÉS [CATEGORIA]	SUBPROCÉS [CATEGORIA]	ACTIVITAT [SÈRIE DOCUMENTAL]
<ul style="list-style-type: none"> – Gestió de les persones 	<ul style="list-style-type: none"> – Estratègia i planificació – Selecció i integració – Retribució – Formació – Comunicació i participació – Seguretat i salut laboral 	<ul style="list-style-type: none"> – Planificació de la formació – Gestió de les accions formatives

Part del quadre de classificació de l'assessoria de gestió de documents.

- els subjectes d'accés (vegeu Figura 8) a través dels apartats "Responsable", "Equip gestor del procés" i "Grups d'interès".

Aquesta informació és útil però no suficient per establir els criteris d'accés. Mancaria encara:

- examinar els drets i restriccions d'accés de l'avaluació de riscos i de les necessitats de negoci;
- i acordar amb l'organització els objectes, els permisos i les condicions d'accés (vegeu Figura 7).

Una vegada fetes totes aquestes operacions els criteris d'accés que es podrien aplicar serien:

- Els objectes d'accés serien les sèries documentals.
- Els subjectes d'accés serien els següents: el "Responsable", l'"Equip gestor del procés" i els "Grups d'interès".
- Els permisos d'accés serien dos: de lectura o escriptura.
- Els modes d'accés serien dos: permetre l'organització dur a terme les accions (activitats), i quan l'organització ha finalitzat les accions (activitats).

L'aplicació d'aquests criteris d'accés a les sèries documentals identificades (vegeu punt 2.1) podria quedar tal com mostra la Figura 8.

FIGURA 8

ELEMENT	FINALITAT
Objectes d'accés	A què apliquem l'accés? Sèries documentals; documents singulars; aplicacions informàtiques de negoci; informació (metadades) sobre les sèries documentals i documents singulars;...
Subjectes d'accés	Qui té dret a accedir als objectes d'accés? Grups d'usuaris interns i externs
Permisos d'accés	Quines modalitats d'accés tenen els subjectes d'accés? Lectura, escriptura...
Condicions d'accés	En quines circumstàncies els subjectes d'accés poden accedir als objectes d'accés? Mentre l'organització du a terme les accions (activitats); quan l'organització ha finalitzat les accions (activitats); quan els objectes d'accés han perdut el seu valor d'ús però mantenen el seu valor legal...

Elements que conformen els criteris de drets i restriccions d'accés juntament amb l'anàlisi de l'entorn legal i normatiu de l'activitat de l'organització, de l'avaluació de riscos i de les necessitats de negoci.

2.3 Aplicació documental de l'enfocament a processos: avaluació - calendari de conservació i eliminació

L'avaluació és el procés documental mitjançant el qual, entre d'altres, s'avalua el valor administratiu (d'ús), legal, fiscal i informatiu-històric dels documents per tal d'establir els criteris sobre la seva conservació i eliminació. S'aplica a les sèries documentals, en el moment que es tanca el conjunt de documents (agrupació documental) que ha estat creat per administrar i gestionar una acció (activitat) de l'organització. El resultat de l'avaluació es documenta en un calendari de conservació i eliminació i presenta les tres alternatives següents:

- Conservació permanent: quan els documents tenen un alt valor informatiu i històric.
- Destrucció total: quan els documents tenen un escàs o nul valor informatiu i històric.
- Destrucció parcial. És una opció intermèdia i s'adopta quan els documents disposen d'algun valor informatiu o històric que en justifiqui la conservació d'una part.

Sent així, a continuació es mostra com es procediria per desenvolupar el calendari de conservació i eliminació de l'assessoria de gestió de documents de referència (vegeu Figura 2).

En aquest cas, la fitxa del subprocés de "Formació" (vegeu Figura 3) permet identificar l'entorn legal i normatiu a través dels apartats "Entrades - Proveïdors - Requeriments" i "Sortides - Clients - Requeriments". Aquesta informació és útil i suficient per establir els criteris sobre la conservació i eliminació dels documents des d'un punt de vista legal i fiscal. Però és insuficient per establir els criteris sobre la conservació i eliminació dels documents des d'un punt de vista administratiu (d'ús) i informatiu-històric. En aquest sentit mancaria acordar amb l'organització aquests darrers valors esmentats.

Una vegada fetes totes aquestes operacions els criteris sobre la conservació i eliminació que es podrien aplicar a les sèries documentals identificades (vegeu punt 2.1) podrien ser els que mostra la Figura 9.

FIGURA 9

SÈRIE DOCUMENTAL	CRITERIS DE CONSERVACIÓ I ELIMINACIÓ
Planificació de la formació	Conservació permanent del document "Pla de formació anual"
Gestió de les accions formatives.	Destrucció total* *Nota: el material didàctic passa a la biblioteca de l'organització

3. Conclusions

D'acord amb el que s'ha exposat, les organitzacions que tinguin sistemes de gestió ISO i vulguin desenvolupar programes de gestió documental, han de formular i bastir els seus processos documentals a partir de les eines (mapa de processos, fitxes de procés...) que han permès desenvolupar, implementar i millorar els sistemes de gestió ISO. Hi hauria dos motius principals:

... l'enfocament a processos, tot i ser una metodologia per abordar un programa documental, només pot ser adoptat per una organització si aquesta té un sistema de gestió ISO o està orientada a processos.

- Primerament el fet que els processos documentals sempre han d'adaptar-se de manera efectiva al context de l'organització.
- I en segon lloc el fet que les eines dels sistemes de gestió ISO (mapa de processos, fitxes de procés...) contenen informació sobre els documents que evidencien la realització de les activitats i la seva gestió, i que poden facilitar el desenvolupament dels processos documentals tal com mostra la Figura 10. Tot i així, és important tenir en compte que sempre caldrà una anàlisi documental complementària doncs aquestes eines de gestió no han estat elaborades des d'un punt de vista de la gestió de documents.

Ressenyar finalment que l'enfocament a processos, tot i ser una metodologia per abordar un programa documental, només pot ser adoptat per una organització si aquesta té un sistema de gestió ISO o està orientada a processos. La raó principal és que un programa documental s'ha d'adequar sempre al context organitzatiu.

4. Bibliografia

Alonso, José Alberto; Lloveras i Moreno, M. Rosa (2007). "Aproximación a la gestión documental desde el enfoque basado en procesos". A: Jornadas Españolas de Documentación (10as: 2007: Santiago de Compostela), pp. 3-11. Madrid: Federación Española de Sociedades de Archivística, Biblioteconomía y Documentación (FESABID).

Alonso, José Alberto; Lloveras i Moreno, M. Rosa (2010). "El quadre de classificació de documents en un entorn empresarial de gestió per processos". A: Jornades Catalanes d'Informació i Documentació (12es: 2010: Barcelona). Col·legi Oficial de Bibliotecaris-Documentalistes de Catalunya.

Alonso, José Alberto; Garcia, Montserrat; Lloveras i Moreno, M. Rosa; Solà, Isabel (2013). "Proyecto Documenta: implantación de un sistema de gestión de documentos electrónicos para el Sistema de Garantía Interna de Calidad de la Universitat Oberta de Catalunya". A: XIII Jornadas Españolas de Documentación de FESABID (Toledo), organizades per la Federación Española de Sociedades de Archivística, Biblioteconomía y Documentación (FESABID).

Col·legi Oficial de Bibliotecaris - Documentalistes de Catalunya, COBDC (2013). "Directrius de l'IFLA per al servei de biblioteques públiques. Segona edició revisada". Barcelona: COBDC. ol·lecció Directrius < <http://www.cobdc.org/publica/directrius/sumaris.html> > [consulta: 26/07/2014].

García-Morales, Elisa. "El mapa documental y la gestión documental orientada a procesos". Anuario ThinkEPI, 2014, v. 8, pp. 156-158.