

Del perfil professional a les capacitats professionals en el marc de la governança de la informació: l'experiència del Màster de Gestió Documental i Informació a les Empreses (MGDIE)

Jordi Serra Serra, Professor associat. Facultat de Biblioteconomia i Documentació. Universitat de Barcelona. Direcció del Màster de Gestió Documental i Informació a la les Empreses, serra@ub.edu.

Jordi Andreu i Daufí, Professor titular. Facultat de Biblioteconomia i Documentació. Universitat de Barcelona. Direcció del Màster de Gestió Documental i Informació a la les Empreses, jandreu@ub.edu.

Pilar Campos Martínez, Facultat de Biblioteconomia i Documentació. Universitat de Barcelona. Tutora del Màster de Gestió Documental i Informació a la les Empreses, pilarcampos@ub.edu.

Núria Palomar Baget, Professora associada. Facultat de Biblioteconomia i Documentació. Universitat de Barcelona. Tutora del Màster de Gestió Documental i Informació a la les Empreses, nuria.palomar@ub.edu.

Resum:

La gestió de la informació ha evolucionat molt ràpidament en el darrers anys. La gestió documental no és una excepció: l'entrada de nous formats, les problemàtiques de la preservació digital, l'administració electrònica, les dades obertes o *open data*, els nous estàndards i normativa hi afecten directament, mentre que la majoria d'estudis relacionats encara mantenen l'estructura tradicional i no poden donar resposta a les demandes actuals. L'escenari formatiu pot presentar dues possibilitats: d'una banda formar especialistes de la gestió documental en àmbits tecnològics, capacitar-los per tenir una visió sistèmica de la gestió de processos i fer-los protagonistes del disseny tant funcional com informàtic i, de l'altra, dotar els especialistes d'altres matèries dels principis i mètodes de la gestió documental¹.

L'objectiu és la creació de ponts en matèries íntimament relacionades, com l'analista de processos, l'analista de dades i el consultor en gestió documental. Des de la seva creació l'any 2011, al Màster en Gestió Documental i Informació a les Empreses (MGDIE) de la Universitat de Barcelona estem treballant en aquesta direcció i perspectiva a través de la realització de quatre mòduls formatius centrats en la governança de la informació a les empreses, la gestió documental, la gestió per processos i l'explotació de la informació.

¹ Vegeu la nota 7.

Paraules clau: gestió documental, gestió per processos, governança de la informació, perfil professional, formació, Màster de Gestió Documental i Informació a les Empreses

Resumen:

La gestión de la información ha evolucionado muy rápidamente en los últimos años. La gestión documental no es una excepción: la entrada de nuevos formatos, las problemáticas de la preservación digital, la administración electrónica, el open data, nuevos estándares y normativa afectan directamente, mientras que la mayoría de estudios relacionados aún mantienen la estructura tradicional y no pueden dar respuesta a las demandas actuales. El escenario formativo puede presentar dos posibilidades: por un lado formar especialistas de la gestión documental en ámbitos tecnológicos, capacitarlos para tener una visión sistémica en la gestión de procesos y haciéndolos protagonistas del diseño tanto funcional como informático, y por el por otro, dotar a los especialistas de otras materias de los principios y métodos de la gestión documental².

El objetivo es la creación de puentes en materias íntimamente relacionadas como el analista de procesos, el analista de datos y el consultor en gestión documental. Desde su creación en 2011, en el Máster en Gestión Documental e Información en las Empresas (MGDIE) de la Universidad de Barcelona estamos trabajando en esta dirección y perspectiva a través de la realización de cuatro módulos formativos centrados en la gobernanza de la información en las empresas, la gestión documental, la gestión por procesos y la explotación de la información.

Palabras clave: gestión documental, gestión por procesos, gobernanza de la información, perfil profesional, formación, Master de Gestión Documental e Información en las Empresas

² Véase nota 7

1. Context

A mesura que ha anat prenent forma el concepte de governança (integrada) de la informació (*information governance*)³, ha anat prenent força el debat sobre la idoneïtat de com el professional de la gestió documental es forma i exerceix les seves tasques en tot tipus d'organitzacions.

Les exigències que una governança integrada de la informació posa sobre el perfil d'habilitats del professional que se n'ha d'ocupar ultrapassen la concepció que es té, especialment al nostre àmbit territorial, de l'abast del professional de la gestió documental. Si prenem com a referència els *Generally Accepted Recordkeeping Principles* (GARP) d'ARMA International⁴, observem que, dins les competències relacionades amb el *records management*, s'inclouen el vetllar per l'autenticitat i la integritat dels documents, la responsabilització i transparència per al retiment de comptes, la protecció davant de riscos (bàsicament de la confidencialitat), l'assegurament del compliment normatiu, la garantia de disponibilitat durant el temps que sigui necessari, i l'aplicació de polítiques d'avaluació, tria i eliminació controlades. Però quan analitzem les àrees responsables de l'aplicació d'aquests principis, veiem que les responsabilitats es distribueixen entre les àrees de gestió documental, tecnologia i legal, juntament amb els propis usuaris, i que l'*Information Governance Reference Model* (IGRM)⁵ contempla com a sistema més madur aquell que ofereix un major nivell d'integració en el funcionament, és a dir, aquell en el qual el professional de la gestió documental dedica més temps a assessorar, promoure i supervisar el funcionament (i els resultats) del sistema que no pas a executar-ne accions operatives personalment.

Aquesta tendència no és exclusiva de l'àmbit nord-americà. El mateix esperit rau en el conjunt de normes ISO/DIS 30300 que es van desenvolupant. El sistema de gestió de documents (MSR) es concep com un sistema de gestió més de l'organització, amb la qual s'hi integra i comparteix responsabilitats, i els resultats

³ Gartner defineix la governança de la informació com «*the specification of decision rights and an accountability framework to ensure appropriate behaviour in the valuation, creation, storage, use, archiving and deletion of information. It includes the processes, roles and policies, standards and metrics that ensure the effective and efficient use of information in enabling an organization to achieve its goals*». GATNER. IT Glossary [en línia]. Stamford: Gartner, cop. 2013. Disponible a: www.gartner.com/it-glossary/information-governance [Consulta: 1/12/2015]

⁴ Generally Accepted Recordkeeping Principles (GARP) [en línia] Kansas: ARMA International, 2015 Disponible a www.arma.org/r2/generally-accepted-br-recordkeeping-principles [Consulta: 1/12/2015].

⁵ «Information Governance Reference Model (IGRM)» [en línia]. Austin: EDRM, 2015. Disponible a www.edrm.net/resources/guides/igrm [Consulta: 01/12/2015].

que es persegueixen amb la seva implantació coincideixen plenament amb els GARP pel que fa a retiment de comptes, protecció davant de riscos, compliment d'obligacions normatives, etc.

Malauradament, el sector públic europeu segueix, en general, ancorat en uns models organitzatius incapaços de digerir canvis d'aquesta magnitud. Si analitzem, per exemple, el cas espanyol, ens adonem que la normativa que recau sobre cadascuna de les diferents àrees de la governança de la informació sembla estar en una evident desconexió amb aquesta realitat que ja ha canviat:

- Gestió documental (mencions a la *Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas*, i detall reglamentari a *Real Decreto 4/2010, de 8 de enero, por el que se regula el Esquema Nacional de Interoperabilidad en el ámbito de la Administración Electrónica*)
- Tecnologia (*Real Decreto 3/2010, de 8 de enero, por el que se regula el Esquema Nacional de Seguridad en el ámbito de la Administración Electrónica*)
- Protecció de dades (*Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal*)
- Transparència (*Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*)
- Reutilització (*Ley 37/2007, de 16 de noviembre, sobre reutilización de la información del sector público*)

Estem parlant de control de l'accés, de la descripció, de la conservació i de la protecció, però el ventall de responsabilitats es distribueix de forma absolutament divergent, en lloc de convergir cap a un mateix perfil professional o conjunt de perfils clarament delimitats.

Malauradament també, qui durant molt temps ha marcat la pauta de com s'havien de configurar els perfils professionals pel que fa a ocupació i, per tant, qui ha conformat en bona part l'oferta formativa superior ha estat el sector públic. D'aquí que, en el nostre àmbit, l'oferta formativa de les universitats encaixi perfectament amb el mapa restringit i limitat de perfils professionals que demana l'Administració pública (sobretot a nivell de grau), però grinyola notablement quan ho comparem amb el tipus de professional que demana el sector privat. Des del món acadèmic es fan molts esforços perquè funcioni la connexió universitat-empresa, però al capdavant la connexió que segueix funcionant millor és la connexió universitat-Administració.

Quina és la conseqüència d'aquesta situació? Que els professionals formats no troben feina i les empreses no troben els professionals formats que realment necessiten. Quelcom no funciona bé a l'arrel del sistema. Existeix, doncs, en el

nostre àmbit un professional que pugui enfrontar-se amb garanties d'èxit a una governança integrada de la informació d'una empresa?

A l'estudi sobre el mercat de treball dels arxivers i gestors de documents que va portar a terme l'any 2014 l'Associació d'Arxivers - Gestors de Documents de Catalunya (AAC-GD)⁶, es van posar de relleu trets molts significatius. Potser el més destacable és que la crisi econòmica ha provocat una aturada gairebé completa de l'oferta de llocs de treball al sector públic. Aquesta situació ha fet que s'incrementi la subcontractació de serveis de gestió documental i que aquesta es traslladi al sector privat. Aquest nou escenari té com a conseqüència un canvi important en el perfil demandat: del professional estable (en plantilla), entrenat per gestionar un sistema propi, al professional itinerant entrenat per definir i posar en marxa sistemes de i per a tercers mitjançant consultoria. Una segona conseqüència ha estat que s'ha fet evident que el conjunt de tasques que en el sector públic s'engloba sota un mateix perfil (definició/implantació i execució/manteniment del sistema de gestió documental), en el sector privat té una valoració absolutament diferent: mentre que la definició i implantació de sistemes (és a dir, la consultoria) té una alta exigència en qualificació tècnica i de valoració, les tasques operatives de funcionament del sistema no la tenen en la mateixa mesura i, per aquest motiu, la seva retribució mitjana es redueix gairebé a la meitat. Amb aquest escenari, en l'àmbit administratiu, seguir formant professionals multifuncionals amb destinació al sector públic va camí d'esdevenir un «producte per a descatalogar».

2. Del «perfil» professional a les capacitats i habilitats professionals

El mercat professional actual no demana professions, sinó habilitats. Però el paper que el sector privat juga actualment en la definició de les capacitats professionals del nostre àmbit és força inferior al que hauria de jugar si volem realment que la connexió universitat-empresa sigui efectiva. El sector privat (el mercat professional) coneix de primera mà quin és el professional que demana el mercat. Però més enllà de fer-ho públic en forma d'ofertes de treball, té pocs canals pels quals pugui demanar a la universitat que formi professionals en aquesta línia. El procés és, per tant, força més lent del que seria desitjable, i ho és per dos motius:

- Les empreses no disposen de canals regulars i directes per fer arribar a la universitat quines són les habilitats més demanades.

⁶ FOLCH, Sara; SERRA, Jordi; MASGRAU, David. «Anàlisi del mercat laboral dels professionals de l'arxivística i la gestió de documents a Catalunya». A: XI Jornada d'Estudi i Debat El sector arxivístic català, la crua realitat. Barcelona: Associació d'Arxivers - Gestors de Documents de Catalunya (AAC-GD), maig del 2014. <www.arxivers.com/index.php/treball/estudi-del-mercatalaboral> [Consulta: 01/12/2015].

- La universitat no té la flexibilitat i agilitat suficients per redissenyar la seva oferta en funció d'aquest escenari canviant.

Tot això provoca que aquesta oferta sigui assumida directament pel sector privat, però de forma més irregular i a uns costos notablement superiors als de la universitat pública.

Quan un professional es vol formar, l'oferta que té al davant és interminable⁷. En aquesta oferta es desdibuixa cada cop més la diferència entre allò que s'ofereix com a curs (és a dir, com a formació orientada a completar una part molt concreta del coneixement requerit) i com a màster/postgrau (és a dir, formació orientada a capacitar professionalment per al desenvolupament d'un determinat conjunt d'habilitats). Aquesta oferta massiva provoca una certa confusió en un entorn on, qui vol introduir-se al món laboral, no busca encara destreses concretes sinó adquirir un perfil professional.

Però el problema no es queda en allò que s'estudia, va més enllà. El com s'estudia determina fortament la utilitat dels estudis (per exemple, si es fa pràctica, on es fa, amb quin nivell d'exigència, amb quines eines...). Però el com és quelcom molt difícil de copsar i, sovint, altres factors, com el preu o l'entitat que ofereix els estudis, pesen més que no pas la forma com l'estudiant adquirirà els coneixements i les habilitats. Un indicador en aquest sentit és la diferència que s'aprecia en l'estudiant amb experiència professional o que està treballant, i sap bé el que necessita perquè es coneix el mercat, i qui encara no treballa i, en conseqüència, ha de confiar en algú que li ofereix un perfil professional compacte, un món professional i un mercat (de vegades teòric).

Avui és un fet acceptat arreu que el perfil del professional de la gestió documental està en procés de redefinició⁸. Però la docència no pot esperar que arribi la

⁷ Vegeu, a tall d'exemple, l'entrada «Formació universitària d'especialització (màsters i postgraus)» [en línia] al blog *Observatori professional* del Col·legi Oficial de Bibliotecaris Documentalistes de Catalunya (COBDC), Barcelona: Col·legi Oficial de Bibliotecaris-Documentalistes de Catalunya, cop. 2015. <www.cobdc.net/observatori/formacio/formacio-universitaria-despecialitzacio/> [Consulta: 01/12/2015]

⁸ Trobem exemples d'aquesta preocupació expressats en estudis com:

ANDREU I DAUFÍ, Jordi. «El perfil profesional del archivero en la organización». *Biblios: Revista electrónica de bibliotecología, archivología y museología*, n.º 8 (2001) 1-24.

COBARSÍ, Josep i ORTOLL, Eva. «Mercat laboral: competències professionals i noves titulacions relacionades amb la informació i la documentació». A: 11es Jornades Catalanes d'Informació i Documentació, 2008. Barcelona: Col·legi Oficial de Bibliotecaris-Documentalistes de Catalunya, 2008. <www.cobdc.org/jornades/11JCD/actes11jcid/comunicacions/pag_31.pdf> [Consulta: 01/12/2015]

perfecció d'aquesta definició per dissenyar els programes formatius, perquè avui dia ja no és la formació la que defineix els perfils professionals, sinó els coneixements i les habilitats que demanen les noves eines i els nous entorns de producció. És per aquest motiu que es va posar en marxa el projecte formatiu MGDIE, tot apostant per dos canvis que es creia que requeria aquesta situació:

- Canvi en els programes (transversalitat com a premissa general) i en la forma d'actualitzar-los (simultània a la docència).
- Canvi en la forma de transmetre aquests coneixements, de manera que els alumnes elsaprofitin intensivament i en el context de l'aplicació a entorns reals.

MAURI, Alfred; PERPINYÀ, Remei. «L'evolució del perfil professional dels arxivadors del 1980 al 2009». *Lligall*, núm. 30 (2009). Barcelona: Associació d'Arxivadors-Gestors Documentals, 2009. <www.arxivadors.com/publicacions/revista-lligall/edicions-lligall/cat_view/14-revista-lligall/66-lligall-30.html> [Consulta: 01/12/2015]

«¿Qué hace un archivero?» [en línia]. Pamplona: Asociación Archiveros de Navarra, [2009]. <www.archiverosdenavarra.org/wp-content/uploads/2010/10/2009-septiembre-que-hace-un-archivero.pdf> [Consulta: 01/12/2015]

SANCHÍS, Francisco. «Informe sobre un catálogo de funciones y tareas del personal archivero». Madrid: ANABAD, 2009. <www.anabad.org/archivo/docdow.php?id=579> [Consulta: 01/12/2015].

FERNÁNDEZ-RAIGOSO CASTAÑO, Marcelino (Dir.). «Perfil competencial del archivero/administrador de documentos». Oviedo: Fundación Universidad de Oviedo; Fundación INFIDE, [2010]. <www.arxivadorsvalencians.org/doc/oct2011/Archivistica_2010.pdf> [Consulta: 01/12/2015].

GIMENO, Glòria; VILAMALA, Jordi; CONEJO, Josep. «Presentació dels primers resultats del grup de treball sobre competències professionals». *Lligall*, núm. 32 (2011). Barcelona: Associació d'Arxivadors-Gestors Documentals, 2011. <www.arxivadors.com/publicacions/revista-lligall/edicions-lligall/cat_view/14-revista-lligall/73-lligall-32.html> [Consulta: 01/12/2015].

També fou objecte de debat a la XI Jornada d'Estudi i Debat, que amb el títol «El sector arxivístic català, la crua realitat», celebrà l'Associació d'Arxivadors-Gestors de Documents de Catalunya l'any 2014, Barcelona: Associació d'Arxivadors-Gestors Documentals, 2014. <www.arxivadors.com/index.php/activitats/jornades-estudi-i-debat#XI> [Consulta: 01/12/2015].

3. El Màster de Gestió Documental i Informació a les Empreses (MGDIE) de la Universitat de Barcelona

La missió del MGDIE és omplir el buit entre tres habilitats fortament interrelacionades que pertanyen a diferents disciplines. La finalitat és capacitar professionals de la governança de la informació, versàtils i de ment oberta, que han de poder fer front a projectes d'informació des de diversos punts de vista, tant des del consultiu com del gerencial, no pensant en cobrir àmbits orgànics concrets sinó àmbits amplis de responsabilitat corporativa.

El caràcter internacional del MGDIE, juntament amb l'amplitud del perfil professional d'accés, esdevé un dels factors més importants per a la integració del perfil de gestor documental amb altres professionals com analistes de processos, analistes de dades i desenvolupadors de TIC.

La idea del MGDIE va néixer de la necessitat que vam detectar al mercat d'un professional que, partint d'una base sòlida en gestió documental i de la informació, pogués oferir un valor afegit a l'empresa incorporant la gestió de i per processos i l'explotació de la informació, i que fos capaç de gestionar projectes complexos, preferentment de tipus organitzatiu, però amb un fort component tecnològic. L'argument reiterat de la dificultat «d'entendre's» amb els informàtics» ens va portar, mitjançant l'oferta del MGDIE, a intentar construir ponts de coneixement entre la tecnologia i els mètodes d'organització, la gestió documental, la gestió de processos i el consum intern d'informació, de manera que poguéssim formar un professional capaç de mantenir una interlocució fluïda amb àmbits professionals diversos (tecnològics, jurídics, etc.), a fi de completar amb èxit projectes de millora organitzativa amb implementació tecnològica associada.

El Màster de Gestió Documental i Informació a les Empreses (MGDIE) de la Universitat de Barcelona va néixer l'any 2011 amb la voluntat de cobrir el buit existent entre la formació en gestió documental i de la informació (*Records and Information Management* o RIM), la gestió de processos i el desenvolupament de solucions tecnològiques en aquest àmbit, dins el conjunt que avui s'anomena governança de la informació (*information governance*). La idea era tendir ponts de coneixement entre la tecnologia, els mètodes d'organització i l'ús de la informació, com també entre la universitat i l'activitat professional de consultoria i implantació de tecnologia de gestió de processos (*Business Process Management* o BPM) i gestió documental (*Enterprise Content Management* o ECM).

El primer curs, de dos anys de durada, va ser la primera oportunitat per experimentar amb una sèrie de noves tècniques de docència i aprenentatge, amb un ús intensiu de la tecnologia. Va ser un curs dissenyat per a una docència semipresencial, que combinava sessions presencials amb activitat de tutoria i de suport en línia. Totes les activitats, tant les presencials com les realitzades en línia,

eren enregistrades i, posteriorment, es posaven a disposició dels alumnes. L'activitat docent es convertia, d'aquesta manera, en una activitat de creació de material docent, de manera que els alumnes podien «revisitar» (o reviure) la seva experiència a classe per tal d'anar consolidant els coneixements obtinguts. Aquesta edició va incorporar també un seguiment de tutoria intensiu, molt personalitzat, i portat a terme de forma multicanal (presencial, reunions virtuals, escriptori compartit, correu electrònic, missatgeria instantània, etc.).

Aquesta primera edició venia precedida d'un conjunt d'experiències que van permetre ajustar progressivament tant el temari com la metodologia, i que es van portar a terme aprofitant l'experiència adquirida en la docència a la Facultat de Biblioteconomia i Documentació (les classes de la diplomatura, la llicenciatura i el grau), com també a través d'un curs d'extensió universitària en gestió documental a les empreses que es va portar a terme l'any anterior amb caràcter pilot, i que va servir de banc de proves per a la consolidació del nou temari.

El MGDIE ha anat incorporant millores en la seva estructura progressivament, per tal d'adaptar-la a les necessitats del sector. A partir de la segona edició, el MGDIE va passar a oferir-se íntegrament en línia, per tal de poder ésser seguit pels estudiants a distància, però sense perdre la «presencialitat», en el sentit d'assistir a unes classes en horari fix i amb interactivitat amb el professor en temps real. Es va perfeccionar el sistema d'enregistrament de les classes i es va reforçar la càrrega d'activitats pràctiques.

Amb la tercera edició es van incorporar dos canvis importants. En primer lloc, es va reestructurar l'arbre de continguts per poder oferir el MGDIE en forma modular (cursos vinculats), de manera que es va convertir en la concatenació de quatre mòduls formatius (cursables per separat i amb certificació independent), més un mòdul corresponent al projecte de fi de màster amb tutoria individual. Això va permetre incorporar nous continguts en el camp de la governança de la informació i de l'explotació de la informació (dades massives o *Big Data*, aplicacions mòbils, etc.). En segon lloc, es van millorar totes les plataformes tecnològiques per a les pràctiques i es va fer una aposta important per l'ús del programari com a servei al laboratori virtual del MGDIE, amb l'objectiu de garantir la màxima actualització en les eines utilitzades per fer pràctiques.

4. Perfil de l'alumnat

Entenem el Màster de Gestió Documental i Informació a les Empreses (MGDIE) com un ensenyament professionalitzador, és a dir, orientat a formar professionals amb un nivell d'especialització elevat i una sortida directa al mercat laboral, sense entrar en debats sobre perfils professionals: no importa com es digui, sinó el que sàpiga fer. En aquest sentit, són tan importants els coneixements com les habilitats, la capacitat d'afrontar contingències i incerteses, i de resoldre problemes

i generar beneficis. Per això, orientem la formació de forma summament pràctica, com un entrenament continu per a una activitat laboral molt exigent.

El perfil d'alumne al qual es dirigeix el MGDIE és tant un professional en actiu que vulgui completar la seva formació amb l'objectiu d'especialitzar-se (consultors en organització, consultors tecnològics, responsables d'unitats de documentació en empreses, etc.), com algú que, amb una base formativa en gestió documental, de processos o tecnològica, vulgui buscar noves oportunitats laborals.

La idea de base és que, en finalitzar el MGDIE, l'alumne sigui capaç de dissenyar sistemes de gestió documental i implementar-los en tecnologia *Enterprise Content Management* (ECM), així com d'analitzar i optimitzar procediments de treball i automatitzar-los mitjançant tecnologia *Business Process Management* (BPM), i, posteriorment, rendibilitzar la informació interna amb eines d'anàlisi de dades i posicionament estratègic de l'empresa.

En el que porta d'existència, i en les diferents modalitats que ofereix, el Màster MGDIE ha format un total de 68 professionals, les procedències dels quals es distribueixen entre diferents comunitats autònomes de l'Estat espanyol i Amèrica Central i del Sud (especialment Perú). El seguiment realitzat amb posterioritat a la finalització dels estudis mostra que, en gairebé la meitat dels casos, els alumnes estan ocupats en llocs de treball de consultor de gestió documental, o tenen responsabilitats de gestió documental en l'organisme on treballen. En un percentatge important, que ha crescut amb cadascuna de les edicions, es tracta de professionals que ja estaven en actiu, com a responsables de centres de documentació o en àrees vinculades als serveis informàtics, i que, amb la formació rebuda, han pogut adquirir noves responsabilitats dins el seu lloc de treball, fet que confirma la pertinença dels objectius formatius professionalitzadors i d'especialització que es planteja el Màster.

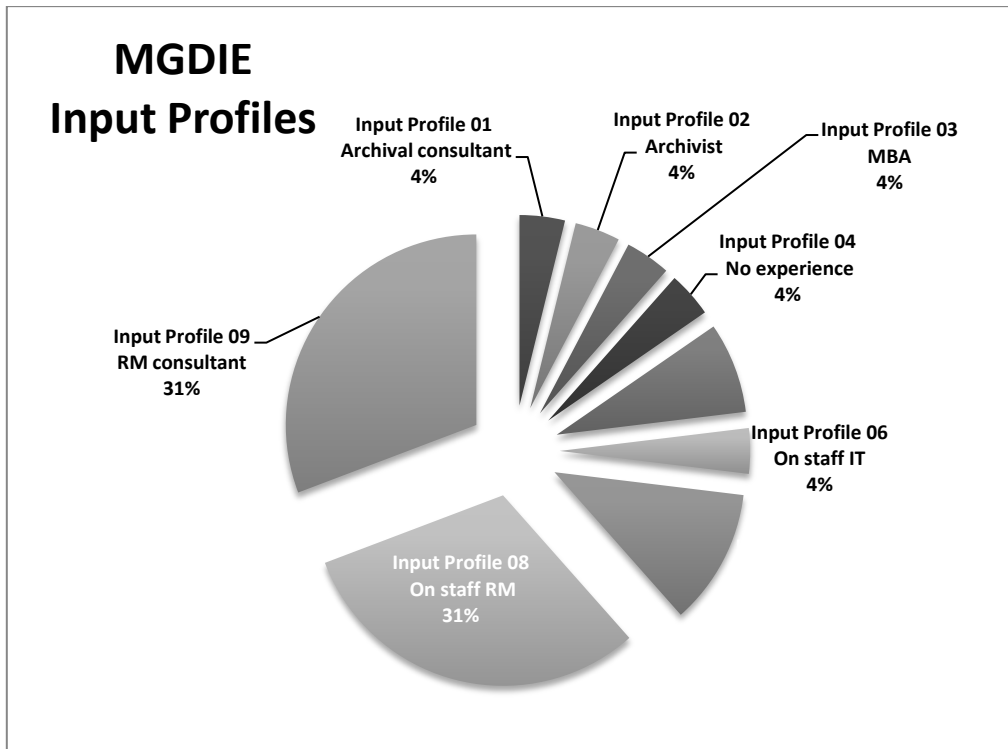


Fig. 1: Font pròpia

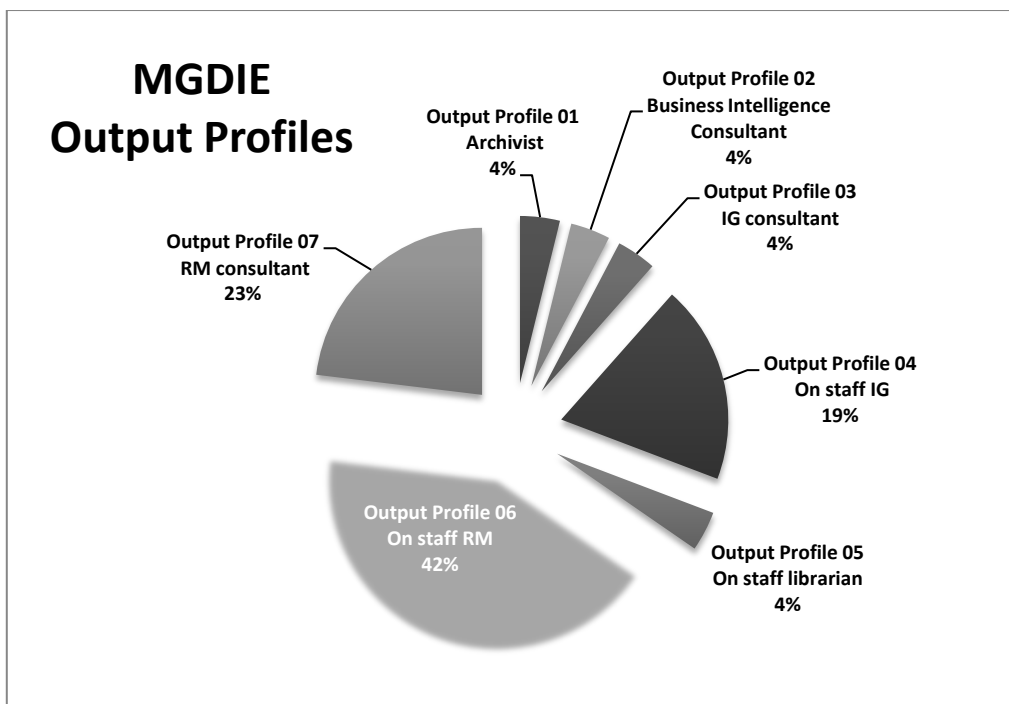


Fig. 2: Font pròpia

5. Metodologia docent

Realment, l'oferta en l'àmbit de la gestió de la informació és molt nombrosa, i ha crescut de forma exponencial en els darrers anys. El MGDIE ofereix com a fet diferenciador a l'estudiant i futur professional que el cursi:

Capacitat. Que en acabar el MGDIE disposarà de les eines per analitzar les necessitats de gestió documental i informativa d'una organització, dissenyar un sistema de gestió documental complet i implantar-lo de forma bàsica en una eina ECM, analitzar i millorar processos de treball i automatitzar-los mitjançant eines BPM, i preparar els documents i les dades internes per al màxim aprofitament dins i fora de l'organització.

Habilitat. Que en acabar el MGDIE serà capaç de planificar un projecte de gestió documental i de processos, adaptar-lo a necessitats específiques, gestionar-lo i mantenir-lo sota control, treballar en equip amb altres professionals, prevenir riscos, enfrontar-se a dificultats i superar-les, i deixar el sistema implantat i en funcionament.

Suport. Que durant tot el MGDIE tindrà a la seva disposició un professorat solvent, continguts actualitzats, pràctiques constants, plataformes tecnològiques pròpies, suport de tutoria personalitzat, classes interactives en línia i íntegrament registrades per a una consulta posterior, tutories de grup i activitats dirigides, comunitats d'aprenentatge per *networking* amb les empreses, i, el més important, que viurà en primera persona la gestió d'un projecte complet de gestió documental i de processos, que sempre és la millor manera d'aprendre.

El Màster de Gestió Documental i Informació a les Empreses (MGDIE) se centra en els estudiants, no en el programa. Totes les activitats tenen com a objectiu principal capacitar l'estudiant per poder afrontar el desenvolupament d'un projecte professional. I tot aquest entrenament es materialitza en el projecte final. Des de l'inici de la docència, a cada estudiant se li assigna un mentor per ajudar-lo en el desenvolupament d'un projecte professional, i ensenyar-li com utilitzar les diferents eines i tècniques apreses. L'equip de tutores i tutors fa un paper actiu engranant els continguts impartits pels diferents docents, donant idees, establint els calendaris i els terminis, els límits o l'abast de tot el projecte, motivant l'alumne i generant-li confiança en les seves possibilitats, i, finalment, avaluant els objectius i les habilitats obtinguts.

El principal canvi amb la introducció de les TIC en l'aprenentatge és la possibilitat d'utilitzar alhora diferents canals, estructures i activitats d'informació, el que fa possible una immersió de l'alumne en els continguts força més intensa que abans. Però és responsabilitat dels professors, especialment en l'aprenentatge en línia, utilitzar tots els canals de forma coordinada i no deixar a l'estudiant triar el canal de

forma desatasa. El paper del docent, i especialment del tutor, en aquesta selecció és essencial per a l'aproveïment adient per part de l'alumne.

El MGDIE ha estat molt actiu en aquesta utilització de múltiples canals, i ha combinat:

- Sessions interactives amb el professorat, trameses en línia i enregistrades íntegrament
- Sessions preenregistrades de visualització prèvia i material d'aprenentatge multimèdia (preenregistraments i vídeos)
- Conferències en viu i en línia amb professionals i experts del sector
- Activitats de tutoria multicanal (conferències virtuals, escriptoris compartits, xat, missatgeria instantània com *Whatsapp*, telèfon, etc.)
- Ús lliure o guiat de diverses plataformes al núvol (pàgina web privada, campus virtual, laboratori de TI virtual i altres)
- Taller final de caràcter presencial
- Dinamització de comunitats d'aprenentatge

6. El factor principal: l'agilitat

Si algun mercat es caracteritza per la seva mobilitat extrema, aquest és el mercat de les TIC i els sectors que s'hi vinculen de forma més determinant, com el de la gestió de la informació a les organitzacions. Els canvis es produeixen a una velocitat altíssima, el desig d'innovar és incessant i les empreses es veuen obligades a repensar productes i metodologies de forma molt ràpida. Tot plegat fa créixer el risc d'obsolescència dels coneixements i habilitats del professional del sector. Aquest fet és determinant en l'oferta formativa del col·lectiu professional.

El MGDIE va considerar prioritari des del principi aquest repte i, per aquest motiu, es va configurar com una estructura flexible dotada dels mecanismes necessaris per poder-se actualitzar de la forma més ràpida possible⁹. Aquests mecanismes han estat els següents:

Dos nivells de professorat: professorat professional i propi de la universitat amb sòlides bases teòriques i metodològiques i amb habilitats docents acreditades,

⁹ En els quatre anys de recorregut del Màster MGDIE, s'han publicat normes tècniques com la ISO 30301 i 30302, s'han desplegat les normes tècniques de l'Esquema Nacional de Interoperabilitat, s'ha reconfigurat el mercat del programari de gestió documental amb l'emergència dels *Basic Content Services* i el model *Dropbox* (*save, search, share*), s'ha generalitzat el I/P/SaaS com a model de prestació de serveis informàtics, i ha passat al primer pla l'exploració intensiva de la informació amb les bases de dades noSQL i el *Big Data*.

dedicat especialment a l'acompanyament i seguiment de tutoria, i professorat extern a la universitat, format per professionals en actiu en cada àrea específica de la disciplina, directament en contacte amb el dia a dia de la realitat professional i capaç d'incorporar qualsevol nou coneixement o metodologia als continguts del màster. Aquest doble disseny permet, d'una banda, disposar sempre de continguts molt actualitzats i alineats amb la demanda del mercat laboral i, de l'altra, disposar d'un aglomerant, resultat de l'activitat de tutoria del professorat propi, que permet a l'estudiant percebre els coneixements com un tot, ubicar inequívocament cada element dins del conjunt i, sobretot, ser capaç de relacionar continguts, eines i metodologies per construir noves solucions i adaptar-se de forma proactiva i amb la màxima flexibilitat, a qualsevol nova situació en què es pugui trobar.

L'ús de plataformes i serveis al núvol, fàcilment actualitzables, que permet una ràpida posada al dia de la tecnologia que s'utilitza al màster i que, alhora, evita qualsevol dependència de plataformes obsoletes. Això permet, sense una inversió inicial alta, poder oferir a l'estudiant un repertori ampli de tecnologies i, a més, garantir que aquestes tecnologies estan actualitzades al màxim. No només s'assegura la renovació de versions, sinó que també es facilita la substitució de proveïdors en funció de com n'evoluciona la presència al mercat. Però el laboratori de TI que el MGDIE facilita als estudiants va molt més enllà de l'aprenentatge clàssic de les TIC, ja que proporciona als estudiants llicències reals i entorns d'administració en els quals, no només poden realitzar les pràctiques dirigides pels professors i continuar amb els exercicis post-sessions, sinó que també poden practicar pel seu compte, explorar i descobrir noves característiques del programari i compartir-les amb la resta d'alumnes, bé mitjançant fòrums, bé desenvolupant projectes experimentals dins les comunitats d'aprenentatge MGDIE.

El disseny acadèmic modular. La modularitat dels continguts, i especialment el trencar la dinàmica d'assignatures o mòduls per professor, permet renovar continguts, eines i metodologia més ràpid que amb un programa tradicional basat en una sèrie de matèries (assignatures). Això facilita també evitar repeticions o solapaments en el programa, ubicar cada professor en l'àmbit en què és realment especialista i on pot oferir el nivell més alt d'expertesa i destresa. Cada sessió és un bloc semiindependent, que s'integra en el programa com a part d'un tot, amb un discurs únic recolzat en un mateix escenari de pràctiques (cas pràctic comú). Això ofereix també una alta capacitat de reacció davant l'aparició de nous productes, mètodes o normes que puguin comprometre l'actualitat del programa acadèmic, i permet programar sessions complementàries a demanda dels estudiants, en funció dels seus interessos o de les últimes notícies del mercat d'IG. Els estudiants poden sol·licitar una sessió dedicada en qualsevol moment, i l'equip MGDIE prepara un conjunt de continguts per treballar en col·laboració sobre aquest tema, sigui en forma de tutoria d'ampliació, de sessió complementària o de conferència d'un professional expert.

L'ensenyament no és una activitat aïllada. És només una part d'un cicle més ampli que inclou la generació de coneixement (per la investigació i la discussió tècnica), la transferència de coneixement (per l'ensenyament, la tutoria, l'autoaprenentatge, comunitats d'aprenentatge i difusió), la posada a prova del coneixement (per projectes i desenvolupaments professionals i avaluació) i la definició de noves habilitats i metodologies. El MGDIE ha volgut cobrir tot aquest continu a través de la Comunitat MGDIE, que suma a l'ensenyament:

- Projectes d'investigació de professors i alumnes
- Projectes de consultoria i avaluació¹⁰
- Comunitats d'aprenentatge¹¹
- L'activitat en xarxes socials

7. Perspectives de futur

El Màster de Gestió Documental i Informació a les Empreses (MGDIE) es troba actualment en una fase de consolidació i, alhora, de projecció cap a nous entorns. En la tercera edició s'han actualitzat a fons els continguts i la tecnologia, s'ha potenciat el mòdul d'anàlisi i explotació de la informació, s'ha incorporat nou professorat altament especialitzat, i s'ha millorat l'estructura de la docència, compactant en un únic curs acadèmic, sense renunciar al nivell de profunditat en el tractament dels continguts. Això el converteix en un màster amb un nivell de dedicació considerable per part de l'estudiant, però també amb uns resultats d'inserció laboral realment força alts.

L'objectiu per a les properes edicions és consolidar una oferta ben estructurada i solvent, aconseguir un alt rendiment professional en els alumnes diplomats, i guanyar major presència més enllà del mercat nacional. Tot això, mantenint un nombre limitat de places en oferta, fet que ens permet poder fer un seguiment molt personalitzat i intens de l'evolució de cada alumne, i reaccionar molt ràpidament adaptant els continguts a l'evolució del mercat, fins i tot dins el programa acadèmic en execució. En resum, ser prou flexibles perquè el centre de la formació no sigui el màster, sinó el procés d'aprenentatge i entrenament particular de cada estudiant.

Les línies del futur desenvolupament del màster són dues. D'una banda, estendre la difusió del coneixement, combinant activitats restringides amb altres en obert, i no limitades a entorns de parla espanyola. De l'altra, créixer en la generació de coneixement i la transferència d'aquest coneixement al mercat, mitjançant

¹⁰ Vegeu www.mgdie.net/en/knowtrans/.

¹¹ Vegeu www.mgdie.net/en/comunitat/.



projectes de recerca i desenvolupament, col·laboracions amb empreses privades, tant de consultoria com tecnològiques, i, fins i tot, amb la pròpia activitat dels diplomats.