

## PROYECTOS INTERDISCIPLINARES DE DOCUMENTACIÓN GRÁFICA Y MULTIMEDIA. LA FUNCIÓN DEL DOCUMENTALISTA

*Matilde Morillo Navas\**

*Mar Camarero Santamaría\**

*Virtudes Azorín López\**

Centro de Estudios Históricos. Consejo Superior de Investigaciones Científicas<sup>1</sup>

**Resumen:** Partiendo del concepto y de la definición de la Documentación como ciencia, se presenta al documentalista como gestor de información en proyectos interdisciplinares, ya sean de investigación o tendentes a la elaboración de “productos” que llevan aparejada una ingente gestión de información (fotográfica, documental...) Al ser los métodos y las técnicas de trabajo seguidas por científicos, investigadores y documentalistas, diferentes según sus distintas disciplinas, surgen problemas de comunicación, de puesta en común y de diversas formas de concebir los procesos en el seno de los grupos interdisciplinares. Todos estos problemas son solventables en el día a día, y aunque en un primer momento pueda parecer costoso e innecesario, ya que todo puede darse por hecho o presuponerse, resulta aconsejable y más eficiente realizar de forma previa una planificación y especificación de los distintos procesos, tendentes a la consecución de los objetivos del proyecto. Para la realización de este trabajo hemos tomado como referencia la labor desarrollada en una Unidad de Servicio de Documentación Gráfica de un centro de investigación en humanidades que da servicio a varios departamentos que investigan en diferentes áreas del conocimiento.

**Palabras clave:** Proyectos interdisciplinares, Gestión documental, Planificación, Fototecas, Ciencias Sociales, Humanidades, Documentación gráfica.

**Abstract:** Based on the concept and definition of Documentation as a science it is considered the role that carries out the information professional in interdisciplinary projects. These projects can be set in the field of the basic investigation and practical application to develop multimedia products which supposes the use of different materials (text, images, sound etc). The methodology and the techniques of work used by researchers and information scientists differs because there are differences in the subject fields and sometimes communication problems can arise between these interdisciplinary groups. These problems can be solved by means of a systematized process of communication at a first moment this method can seem costly and unnecessary, it is advisable a foreplanning of the different processes to accomplish the project's objectives. This paper is based on the work developed by CSIC's *Servicio de Documentación*

---

\* Vazorin@ceh.csic.es

<sup>1</sup> Este trabajo ha recibido apoyo del proyecto de investigación TEL96-1276 titulado: “Historia y Nuevas Tecnologías de la Información: nodo en Internet especializado en Historiografía e Informática, Historia de la Ciencia y Patrimonio Artístico Español”.

*de Humanidades*, which serves as support the research projects of some departments specialized scientific fields.

**Keywords:** Interdisciplinary Projects, Information management, library planning, Social Sciences Humanities, multimedia documents, image document. Image archiving.

## INTRODUCCIÓN

### Teorías de la Documentación. El papel del Documentalista

La Ciencia de la Documentación es considerada hoy en día como una ciencia para la ciencia con cuyos instrumentos o procesos documentales se pueden inferir las causas últimas de otras ciencias. Al mismo tiempo desarrolla métodos específicos de trabajo y estudios de investigación apropiados para su desarrollo como ciencia independiente, sentando las bases para el conocimiento de las fuentes, dirigiendo y canalizando de una manera racional, epistemológica, creativa y exhaustivamente la producción, distribución y consumo del conocimiento en todas sus formas<sup>2</sup>.

Es asimismo una ciencia que aporta las normas para la correcta ordenación de algunos aspectos del conocimiento científico, así pues está constituida por dos elementos básicos: uno teórico en el cual se enmarcan los principios fundamentales de su contenido científico y otro práctico en el cual tienen cabida las técnicas documentales<sup>3</sup>.

### LA DOCUMENTACIÓN COMO CIENCIA INTERDISCIPLINAR

La Documentación como ciencia debe buscar las causas últimas de la comunicación de la ciencia en los procesos que posibiliten la transmisión de los conocimientos científicos para de este modo convertirse en la base de nuevos conocimientos, lo que le permite situarse por un lado, en el ámbito espectral de la Ciencia de la Ciencia y por otro, dentro de las ciencias informativas al intentar establecer la mayor perfección del proceso de la comunicación de ideas en un campo del saber determinado<sup>4</sup>.

Las Ciencias de la Documentación, como todas las ciencias, deben dedicar parte de su tiempo a reflexionar sobre sí mismas, a investigar y teorizar sobre su comportamiento y su relación con otras ciencias con las cuales guardan una relación de interdependencia<sup>5</sup>. Como el resto de las ciencias contemporáneas, la documentación tiene dos caras, una tecnológica y otra científica y por lo tanto se le puede considerar por igual como ciencia y como técnica. Como ciencia tiene que hacer hincapié en la investigación, circulación y contenido de la información científica, mientras que como técnica tendrá que

<sup>2</sup> Amat, Nuria. El Documentalista: un científico de científicos. *Revista Española de Documentación Científica*, 1991, 14 (2), p.180

<sup>3</sup> López Yepes, José. La documentación como disciplina: el concepto y el término. En: *Fundamentos de Información y Documentación*. EUDEMA, 1989, pp. 28-29

<sup>4</sup> López Yepes, José. ¿Qué es Documentación? En: *Fundamentos de Información y Documentación*, EUDEMA, 1989, p.46 y ss.

<sup>5</sup> Amat, Nuria. El Documentalista ..., Op. Cit., p.181

diseñar y utilizar sistemas, vehículos y herramientas que resuelvan los problemas de acceso y control de los documentos<sup>6</sup>.

## EL DOCUMENTALISTA COMO MEDIADOR MULTIDISCIPLINAR

El papel demandado al profesional de la información es el de actuar como gestor y mediador entre la información que analiza y el usuario que la solicita, por ello debe de introducirse como vehículo de comunicación entre los documentos y los usuarios<sup>7</sup>. Su función primordial será la de dar información acerca de la existencia y localización de los documentos, y para que el proceso sea correcto lo primero que tiene que hacer es *documentarse*, es decir especializarse si no lo es ya, en la materia que quiere documentar, lo cual no es una tarea fácil, bien por falta de competencias, de tiempo, de medios materiales, etc.

Todo proceso documental se encuentra en buena medida condicionado por el lenguaje. De este modo es lógico pensar que el primer paso que debe de dar el documentalista a la hora de abordar el análisis documental es la realización de un análisis lingüístico acerca de la materia que se va a tratar. El proceso analítico documental, sin un correcto dominio del lenguaje natural y del léxico especializado por parte de los creadores de las bases de datos o de los demandantes de la información se hace inviable o distorsionado. La doble función del documentalista tanto como analizador o como difusor de la información debe de ser semejante a la llevada a cabo por los investigadores en la selección, tratamiento y difusión analítica de las fuentes del conocimiento y de las acciones humanas. Los documentos contienen mensajes que los documentalistas deben de conocer y transmitir mediante el análisis del contenido del documento.

La plasmación en un soporte de una obra, especialmente si ésta es gráfica, desconecta al mensaje de su fuente matriz dejándolo a merced del receptor, aunque conservando las propiedades del discurso objeto y susceptible de análisis. Como el documentalista necesita tener un conocimiento profundo del documento primario, de las motivaciones, intencionalidad de comunicación del autor, etc. es necesaria la colaboración entre grupos interdisciplinarios a la hora de abordar proyectos científicos muy específicos, como los que en estos momentos estamos llevando a cabo en nuestro centro, y en los cuales participan diferentes departamentos e investigadores especializados en distintas áreas del conocimiento.

Es frecuente que el documentalista desconozca el contexto histórico, ideológico y cultural en el que se emitió el mensaje, esto puede provocar una distorsión en el proceso comunicativo, lo cual puede ser subsanable mediante el trabajo en grupos en los cuales deben de dar cabida además de a los profesionales de la documentación a los especialistas en las diversas áreas del conocimiento. En este sentido, la figura del analista científico desempeña funciones tan arriesgadas o más que la llevada a cabo por traductores o paleógrafos, que tienen que transcribir e interpretar documentos fuera del contexto en el

---

<sup>6</sup> Amat, Nuria. El Documentalista ... Op. Cit., p.183

<sup>7</sup> Amat, Nuria. El Documentalista ... Op. Cit., p.183

<sup>7</sup> Amat, Nuria. *De la información al saber*, Madrid: Fundesco 1990

que fueron ejecutados<sup>8</sup>, por ello, creemos que ha llegado la hora en la cual los documentalistas junto con los investigadores vayan planteando con una cierta urgencia la sistematización de las bases fundamentales, para definir los objetivos, métodos y efectos que esperan obtener de los trabajos realizados en equipos interdisciplinarios que actúan mediante las nuevas tecnologías<sup>9</sup>.

De este modo, al abordar el tratamiento documental de un fondo o colección concreta inscrita en un área del conocimiento determinada, deberá establecerse una interrelación entre las técnicas documentales y la disciplina científica a la que pertenece el archivo, sin olvidar nunca la universalidad de la ciencia. En nuestro caso concreto y desde nuestra experiencia en el tratamiento documental de colecciones fotográficas inmersas dentro de los ámbitos de la Historia del Arte y la Arqueología se ha constatado la necesidad de poseer no solamente nociones de tratamiento documental en sentido estricto como se enseñan en las facultades de documentación, sino que también se necesitan unos conocimientos sobre estas materias aparte de la iconografía, iconología, mitología, historia de las civilizaciones clásicas e incluso de las religiones, tanto la cristiana como otras paganas que se desarrollaron en la época cuando se crearon los objetos descritos. Por otro lado también se deben de describir los materiales y las técnicas con los cuales fueron elaborados los objetos representados y que son a veces fundamentales a la hora de la elaboración de la ficha catalográfica. Es pues, a todas luces necesario, el abordar desde un punto científico la creación de bases de datos con cierto rigor científico sobre una disciplina concreta, la íntima relación entre las necesidades del investigador y las herramientas documentales. Es decir entre el científico y el documentalista.

## LA CIENCIA COMO FORMA DE CONCIENCIA SOCIAL

La Ciencia es una forma de conciencia social que permite al hombre aprender las leyes objetivas de la naturaleza y de la sociedad para su aplicación práctica.<sup>10</sup>

Los orígenes de la ciencia están estrechamente unidos a la propia existencia humana, la necesidad de aprehensión de lo natural y también de lo artificial es una necesidad que tiene el hombre desde sus inicios.

La Ciencia tiene tres elementos fundamentales: el hombre, la naturaleza y la sociedad, estos componentes han ido cambiando en el transcurso de la Historia, evolucionando en diferentes etapas lo que ha hecho que la Ciencia haya ido cambiando también en los determinados contextos sociales.

Para comprender la importancia de la Ciencia dentro de la sociedad actual destacaremos algunas de sus propiedades<sup>11</sup>:

---

<sup>8</sup> Amat, Nuria. El Documentalista.... Op. Cit., p.182

<sup>9</sup> García Gutiérrez, Antonio: *La Documentación desde la perspectiva lingüística*. En: *Fundamentos de Información y Documentación*. Madrid, EUEDEMA, 1989, pp.78 y ss

<sup>10</sup> Mijailov, A.I; Guiliarevskii, R:S. *Curso introductorio de Informática/Documentación*, Caracas, Instituto Venezolano de Productividad, 1974., p.13.

<sup>11</sup> Pinto Molina, María. *Análisis Documental. Fundamentos y procedimientos*. Madrid, EUEDEMA, 1991, p. 18.

**Tradición acumulativa.** Las fuentes del saber se han ido incrementando con el tiempo, los científicos han aprovechado los trabajos, conocimientos y experiencias de los sabios que les han precedido esta propiedad según López Yepes distingue a la Ciencia de otras realizaciones sociales<sup>12</sup>.

**Provisionalidad.** Significa que está en constante evolución.

**Universalidad.** El campo de aplicación del científico es todo el Universo, sometido a un continuo proceso de aprehensión, genera la aparición de nuevas áreas de conocimientos cada vez más especializadas y restringidas. Este grado de especialización hace que a veces la ciencia se parece en ámbitos muy cerrados.

**Interdisciplinariedad.** La Ciencia es un sistema abierto y universal y solo para que sea eficaz se parcela artificialmente.

**Continuidad.** El paralelismo entre los acontecimientos científicos y sociales, permite a veces ver en la Ciencia a nuestro propio desarrollo integral como especie. Evolución continua hace que el presente sirva de nexo entre el pasado y el futuro.

**Crecimiento exponencial.** Las publicaciones de carácter científico crecen de manera exponencial. El progreso científico avanza cada vez más rápidamente y con él la literatura científica.

La acumulación de conocimientos la llamada “explosión documental” hace que surja una demanda social de esa información. El tratamiento de esa información requiere conocimientos especiales por parte de los científicos, así como conocimientos a la hora de aplicar unas técnicas.

La invasión descontrolada de información que tiene lugar en la actualidad, es uno de los principales problemas que tiene planteados el mundo científico y técnico, ya que sin un adecuado control de dicha información, se corre el riesgo no solo de desaprovechar gran parte del patrimonio científico y cultural de nuestra civilización, sino de legar al futuro una cantidad de conocimientos incapaces de ser recuperados. La actividad de la información científica requiere en estos momentos el planteamiento de la interacción de la ciencia y la sociedad<sup>13</sup>.

## LA VISIÓN DEL INVESTIGADOR FRENTE AL PROFESIONAL DE LA DOCUMENTACIÓN AL ABORDAR LA GESTIÓN METODOLÓGICA DEL TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN GRÁFICA

Tradicionalmente el investigador recopila información puntual a cerca de sus temas de estudio, que va acumulando a lo largo del tiempo. Esta información, es generalmente poco homogénea y está en relación, casi siempre, con acciones concretas de proyectos o planes de investigación, lo que da lugar al nacimiento de fondos o archivos muy válidos

---

<sup>12</sup> López Yepes, J. *Teoría de la Documentación*, Pamplona, EUNSA, 1978, p.16.

<sup>13</sup> López Yepes, J.[ et al.]. *Estudios de Documentación general e informativa*, Madrid, *Seminario Millares Carlo*, 1981.

científicamente pero que no son difundidos en la mayoría de los casos en su totalidad, siendo su acceso dificultoso para estudiosos posteriores. Hasta estos momentos no han sido muy conscientes de la ordenación sistemática de dicha información cara a la recuperación documental y a la transferencia del conocimiento para generaciones posteriores.

La generalización del uso de la informática para las tareas del control documental junto con la preocupación que se tiene últimamente por parte de los gestores del patrimonio de inventariar los fondos de los centros ha dado lugar a la creación de bases de datos que den cuenta del patrimonio acumulado en la institución a lo largo de su historia.

Si la organización de un archivo documental a la hora de su informatización, se promueve desde la organización central, el nivel de tratamiento del fondo tiene una exigencia mucho menor que si la información es fruto de la gestión de proyectos vivos que se están desarrollando al mismo tiempo que se crea la base de datos. En el primer caso, se trataría de tener un control del fondo a nivel inventario, mientras que en el segundo caso el investigador pretende poner todos los datos obtenidos, como fruto de sus investigaciones en la ficha documental dándole una riqueza y especificidad que puede realizarse sin la ayuda de técnicos en la materia muy especializados.

De este modo, el nivel de profundidad del análisis y el tratamiento de la información deberá estar íntimamente ligado a la finalidad de la base de datos. Dependiendo de esta finalidad y en su caso del nivel de especialización científica de su contenido se tendrá en consideración de manera notable tanto la elección de los medios materiales y humanos como los lenguajes documentales necesarios para abordar la tarea encomendada.

Nuestra experiencia se basa, como ya se ha mencionado, en la gestión de dos fototecas concretas del Centro de Estudios Históricos, en cierto modo relacionadas entre sí y que sistematizan y recopilan en bases de datos iconográficas imágenes de arte y de la arqueología española<sup>14</sup>.

El tratamiento y gestión de un archivo de estas características tiene una doble vertiente: por un lado hay que tener en consideración el soporte fotográfico donde se conserva la imagen y por otro la materia de cobertura. Esta materia deberá ser objeto de un estudio preciso para determinar el grado de especialización necesario, ya que no es lo mismo que la fototeca esté especializada en arte en general, y tenga carácter divulgativo, o solamente lo esté en arte contemporáneo y dentro de este último dedicarse a todas las manifestaciones de esta etapa artística o únicamente de la pintura contemporánea, etc.

---

<sup>14</sup> Tanto el estudio diacrónico como el contenido de los fondos de estos archivos han sido ampliamente difundidos en la literatura científica.

Fernández Izquierdo, F. [et al.]. Recursos informáticos para la investigación. En *Historia Medieval, Congreso Internacional sobre Sistemas de Información Histórica 1997*, 6-8 de noviembre, Vitoria, p. 509-517.

Hernández Nuñez, J.C. y López Yarto, A. El fichero de Arte Antiguo y la Fototeca del Departamento de Arte "Diego Velázquez" del Centro de Estudios Históricos (CSIC), *Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico* 1998, n<sup>o</sup>22, p. 110 y ss.

Azorín López, V., Fernández Izquierdo, F. y Morillo Navas, M. Difusión de colecciones fotográficas a través de Internet: problemática. *VII Encuentro de bibliotecas de Arte de España y Portugal 1999*, 21-23 de abril. Madrid, p. 15-26.

En el caso de nuestras fototecas en cuanto al soporte documental podemos decir que éste es fundamentalmente en papel, aunque se encuentran algunas colecciones de placas de cristal muy importantes por su valor documental de carácter histórico, así como una no desdeñable cantidad de diapositivas fruto de trabajos de investigación<sup>15</sup>.

La finalidad que se ha perseguido con la informatización de dichos fondos ha sido distinta según se trate de los fondos de historia del arte o de los de arqueología. Mientras que los responsables del Departamento de Arte pretenden fundamentalmente la conservación de sus fondos facilitando al mismo tiempo el acceso a la voluminosa colección (unas 300.000 imágenes), los investigadores del Departamento de Arqueología han diseñado y realizado su base de datos en función de un proyecto de investigación, lo que presupone un plazo fijo de ejecución y una rentabilidad de la misma, puesto que con los resultados del proyecto se editará un CD-Rom sobre la cultura ibérica con tres niveles de desarrollo, que van desde el más sencillo, divulgativo hasta el más especializado dirigido hacia los investigadores y científicos que necesitan un grado de exhaustividad de la información mayor<sup>16</sup>.

### **PLANIFICACIÓN Y ESPECIFICACIÓN DE LOS DISTINTOS PROCESOS TENDENTES A LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO**

Este servicio de documentación, nació para dar respuestas a las demandas concretas y definidas un grupo de investigadores. La finalidad perseguida con cada una de las bases de datos mencionadas fue diferente en origen; se tuvo que realizar “a priori” una detallada planificación de los procesos, al mismo tiempo que se estableció la metodología de actuación.

El tratamiento de una información iconográfica es un proceso complejo y por ello se consideró necesario la participación de personal especializado de varias disciplinas científicas. La diversidad y complejidad de las operaciones a realizar que exige el tratamiento documental de estos archivos, justificaba sobradamente una aproximación interdisciplinar.

Aunque la idea de la informatización de estos fondos partió del personal investigador y apoyado inmediatamente por la dirección del Centro, fue el servicio de documentación a través de los documentalistas, los encargados de mentalizar a los distintos componentes del proyecto de la importancia de su contribución e implicación en su gestión, intentando que todos los integrantes del equipo y con independencia de sus escalas y funciones, entendiesen su compromiso con el fin de lograr los objetivos propuestos en los plazos establecidos, tratando de aprovechar al máximo los recursos humanos existentes en el centro.

---

<sup>15</sup> Azorín López V. Los archivos fotográficos históricos: problemática de su informatización, *XIII Congreso Internacional de la Asociación History and Computing: La Historia en una nueva frontera/History in a new frontier* 1998, 20-23 de julio. Toledo, (CD-ROM).

Fernández Izquierdo, F. , Fernández Frial , M. J. y Giner, C. Las bases de datos gráficas del CSIC sobre Patrimonio e Historia del Arte en Internet, *XIII Congreso Internacional de la Asociación History and Computing: La Historia en una nueva frontera/History in a new frontier* 1998, 20-23 de julio. Toledo, (CD-ROM).

<sup>16</sup> Izquierdo Peraile, I. [et al.]. La sociedad ibérica y sus imágenes. Divulgación e investigación en informática de la cultura ibérica, , *XIII Congreso Internacional de la Asociación History and Computing: La Historia en una nueva frontera/History in a new frontier* 1998, 20-23 de julio. Toledo, (CD-ROM).

Antes de abordar cualquier acción tendente a la creación de las bases de datos, se mantuvieron varias reuniones con los responsables de cada uno de los departamentos implicados para:

- Informar sobre las ventajas que supone la gestión participativa y su traducción en términos de eficacia.
- Determinar el objetivo final del proyecto y el plazo de tiempo para la consecución del fin.
- Epecificar las actividades y acciones que hay que llevar a cabo en los diferentes procesos.
- Informar sobre la planificación previa para que la visión global del proceso, los beneficios, y los diferentes pasos a seguir sean compartidos por los departamentos.
- Dejar constancia de que todas y cada una de las personas implicadas van a participar en la elaboración de las directrices a seguir y en la definición de objetivos que deben ser cumplidos.
- Establecer normas para la formación del personal en aquellos aspectos que sean necesarios, así como para la dotación de herramientas imprescindibles en la ejecución del trabajo, con el fin de evitar el mayor número de errores o fallos que puedan sobrevenir, ya que la prevención es el método más adecuado y correcto para asegurar la calidad de los “productos” que se obtienen tanto en la fase intermedia, como en el “producto” final.
- Acordar que hasta la consecución del objetivo final, todo el proyecto ha de ser entendido como un proceso continuo, cuyas estrategias y planes deben actualizarse y revisarse periódicamente.

Además de todo esto, se tuvo presente que como elementos clave para un buen funcionamiento, era fundamental establecer un entorno adecuado para un compromiso continuo de todos los integrantes, creando una estructura que sustentase el proceso por la que fluyese la comunicación y la información necesaria con el fin de integrarla en la gestión diaria.

El siguiente paso fue la **Planificación del proceso** propiamente dicho. Para ello se definió el proceso como una serie de etapas que añaden valor produciendo la salida deseada a partir de una variedad de entradas. Para la realización de cualquier actividad existe una red de procesos que necesitan ser controlados y mejorados.

En un primer momento se analizó la clasificación establecida a lo largo de la historia del archivo, llevándose a cabo una **reclasificación de los fondos** necesaria para subsanar desajustes temporales así como la falta de control del sistema, al mismo tiempo que se determinaban los criterios a seguir. Esta labor se continuó con la realización del **inventario** y asignación de número de registro. La siguiente etapa fue la del **análisis documental**, previo a la fase de **grabación**, -se había consensuado con anterioridad el nivel de descripción que se iba a emplear, ya que con frecuencia la frontera entre la cataloga-



ción y el análisis está poco definida en cuanto al documento gráfico-. Al mismo tiempo se decidió el sistema de digitalización, así como resoluciones, tamaño, preferencias, detalles, generalidades... La última fase de la planificación del proceso fue la determinación del tipo de **sistema de gestión de bases de datos** a emplear, que en el caso que nos concierne ha sido DB-TextWorks y WknoSys. Seguidamente se identificaron los **procesos fundamentales** para el éxito del proyecto, preparando a continuación el **proceso de planificación propiamente dicho**, esto abocó a la evaluación de la situación de partida en cuanto a recursos materiales y personales, identificándose las necesidades y determinándose cuáles podrían ser los obstáculos con los que podríamos encontrarnos así como las soluciones a adoptar.

Del mismo modo se establecieron los diferentes canales de comunicación que íbamos a usar entre los distintos departamentos y entre todo el personal implicado para proceder a la programación de la implantación del proceso, definiendo la estructura organizativa para desarrollarlo a corto plazo, así como las metas y objetivos que nos proponíamos marcando los plazos de tiempo en los que debían cumplirse.

Partiendo de la idea de que cada objetivo expresa una combinación de factores básicos para la planificación, se llevó a cabo una reflexión sobre la finalidad del proyecto, el usuario final y los recursos necesarios, definiendo la meta perseguida.

El objetivo final de la fototeca de arte -inventario y clasificación de los fondos- se estableció muy a largo plazo, pues no hay que olvidar el gran volumen de ésta. Para la colección de arqueología, específica de cultura ibérica, su finalidad estuvo sujeta a los objetivos del proyecto de investigación así como al plazo de finalización del mismo.

En la determinación de las actividades o acciones a desarrollar para la consecución de cada uno de los objetivos propuestos, fue fundamental la intervención de los representantes de los distintos departamentos científicos al margen del de documentación, con el fin de establecer las prioridades que debía de tener este último. Esto conllevó una redistribución de los recursos tanto materiales como humanos, aprovechando en todo momento el equipamiento del centro tanto a nivel de fuentes documentales de referencia, como de material informático y ofimático.

El progreso del proyecto ha sido controlado de manera sistemática al menos una vez al año, puesto que tanto la dirección del centro como el organismo financiador del proyecto de arqueología solicitaron información acerca de la evolución de los resultados. No obstante el servicio de documentación internamente realizó un seguimiento periódico sobre la marcha del trabajo tendente a la consecución de los objetivos a corto y medio plazo.

Jerárquicamente la institución tenía un responsable de documentación que era el encargado de ir siguiendo el proceso de evaluación y de pasar información sobre el progreso de los trabajos que se iban realizando, a los responsables de los distintos departamentos. De modo paralelo se fue difundiendo información, tanto del proceso seguido como de los resultados obtenidos, en diferentes foros científicos a través de comunicaciones en congresos nacionales e internacionales. De este modo, todo ha quedado recogido por escrito, constituyéndose así la documentación de gestión del proyecto, que siempre servirá de ayuda para hacer su control y seguimiento.

En estos momentos nos queda pendiente la **Elaboración de un Manual de Procedimiento**<sup>17</sup>, cuya misión será la de reflejar por escrito de manera clara, todo lo establecido en las fases anteriores.

## CONCLUSIONES:

Podemos concluir diciendo que la gestión de proyectos por grupos interdisciplinares aporta una serie de ventajas tanto para los departamentos como para los propios participantes porque incrementa la motivación personal (así como la participación y la creatividad), mejorando el ambiente de trabajo, aumentando la productividad al ampliar conocimientos sobre la materia, consiguiéndose de este modo una rentabilidad mayor de los recursos, lo que reporta un aumento del beneficio (no sólo en términos económicos sino también en un sentido cualitativo). Se entiende que los grupos<sup>18</sup> interdisciplinares son grupos formales, interfuncionales, temporales, casi siempre a tiempo parcial y cuya vigencia esta en función del logro de los objetivos del proyecto.

La participación del personal en estos grupos como dinámica habitual de trabajo mejora el servicio prestado por el Departamento de Documentación, al ajustarse más el producto a las necesidades y preferencias de los investigadores, al ser los métodos utilizados los establecidos por todos de común acuerdo, puesto que han sido considerados como los más operativos.

Desde el punto de vista humano de los participantes en los equipos, supone un desarrollo personal y profesional al potenciarse las relaciones interpersonales y reforzar los sentimientos de grupo (identidad, afiliación, amistad, apoyo) e individuales (autoestima).

Este sistema permite que cada uno de los participantes utilice su capacidad y creatividad en la labor desarrollada, incorporando una nueva filosofía de trabajo colectiva, aprendiendo a gestionar, juzgar y modificar su propia obra además de realizarla, lo cual facilita una visión global del Proyecto, que le conciencia acerca de los problemas técnicos, personales y ambientales con los que se encuentra diariamente.

---

<sup>17</sup> Para la elaboración de un Manual de Procedimiento nos atendríamos a lo dispuesto para la elaboración de un Manual de la Calidad, como recopilación estructurada de todas las normas, criterios, instrucciones y las recomendaciones que aseguran que el "producto final" va a tener asegurada la calidad y se van a cumplir los objetivos previamente establecidos. *Prontuario de gestión de la Calidad*, Madrid, Grupo INI, 1992, pp. 529 – 559.

<sup>18</sup> *Prontuario de gestión...* pp. 65- 91.