

II PLAN NACIONAL DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS UNIVERSIDADES

Informe de Evaluación Externa

**SERVICIO DE RECURSOS HUMANOS
UNIVERSIDAD DE ALCALÁ**

**Comité de Expertos Externos
Alcalá de Henares, 16 y 17 de octubre de 2003**

INFORME DEL COMITÉ DE EVALUACIÓN EXTERNA

Alcalá de Henares, octubre de 2003

ÍNDICE	2
1.- INTRODUCCIÓN	3
1.1. Objetivo del informe	3
1.2. Composición del Comité. Justificación.	4
1.3. Plan de trabajo. Incidencias.	4
1.4. Presentación de la estructura del informe	6
2.- ANÁLISIS DEL PROCESO DE EVALUACIÓN INTERNA	7
2.1. Sobre el proceso de autoevaluación	7
2.2. Proceso de toma de decisiones y el apoyo institucional	7
2.3. Realización del proceso. Recogida de información	8
2.4. Participación en la auto-reflexión	9
2.5. Redacción del informe	9
2.6. Sobre el contenido del auto-informe	10
3.- VALORACIÓN DEL SERVICIO EVALUADO	10
3.1. Política y estrategia	10
3.2. Personas	11
3.3. Alianzas y recursos	12
3.4. Liderazgo	12
3.5. Procesos	13
3.6. Resultados en los clientes	14
3.7. Resultados en las personas	14
3.8. Resultados en la sociedad	15
3.9. Resultados clave	16
4.- VALORACIÓN GENERAL	16
4.1. Principales fortalezas y debilidades	16
4.1.1. Puntos fuertes	17
4.1.2. Puntos débiles	17
4.2. Conclusiones y Recomendaciones: Propuesta de mejora	17
VALORACIÓN GLOBAL	18
COMENTARIO FINAL	18

INFORME DEL COMITÉ DE EVALUACIÓN EXTERNA

1.- INTRODUCCIÓN

1.1. Objetivo del informe

Con este informe se pretende, en primer lugar, analizar el contenido del Informe de autoevaluación del Servicio de Recursos Humanos, elaborado por el Comité de Autoevaluación constituido al efecto en la Universidad de Alcalá de Henares.

En segundo lugar, contrastar el contenido del informe de autoevaluación con los criterios que para su elaboración establece la Guía de Evaluación de Servicios del Consejo de Universidades, dentro del II Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades, y con lo manifestado por los diferentes colectivos entrevistados durante la visita realizada por el Comité de Expertos Externos los días 16 y 17 de octubre de 2003 a la Universidad de Alcalá de Henares.

Por último, y como consecuencia de lo anterior, se presentarán las valoraciones necesarias sobre la calidad del servicio que se presta desde el Servicio de Recursos Humanos, poniendo de manifiesto los puntos fuertes y débiles apreciados y proponiendo una serie de recomendaciones que sirvan como puntos de reflexión para los miembros del servicio evaluado con el fin de adoptar las medidas que se consideren oportunas para mejorar las actividades que se desarrollan.

1.2. Composición del Comité. Justificación.

El Comité Externo de Evaluación está compuesto por:

- Antonio Alonso Sánchez, Director de la Fundación General de la Universidad de León y de la Empresa y ex-Gerente de la Universidad de Salamanca, en calidad de Presidente.
- Ferrán Mateo Rueda, Director-Gerente de la Fundación Riojana para la Sociedad del Conocimiento –FUNDARCO- y ex-Gerente de la Universidad de La Rioja, en calidad de Profesional.
- Mercedes Lamparero Domínguez, Jefe de Servicio de Extensión Universitaria de la Universidad de Huelva y ex – Vicegerente de la misma Universidad, que actúa en calidad de Apoyo Técnico.

Todos los miembros del Comité acreditan en su currícula experiencia en la gestión de universidades. Tanto el Presidente como los vocales han desempeñado cargos de responsabilidad en diversos órganos universitarios, y han participado, los dos primeros, en otros procesos de evaluación externa de la calidad de Universidades.

1.3. Plan de trabajo. Incidencias.

El Comité de Evaluación Externa siguió el plan de trabajo propuesto por la Universidad de Alcalá de Henares, aunque, dado lo ajustado de la agenda, sólo un día y medio, se tuvo que reducir algunas de las sesiones del 2º día, para poder establecer una sesión algo más larga con todo el personal de administración y servicios del Servicio de Recursos Humanos.

El día 17 no acudió nadie a la audiencia abierta a la unidad evaluada.

El **Plan de trabajo** seguido fue el siguiente:

Primer día: Jueves **16 de Octubre.**

10:00h. – 11:30h. Reunión preparatoria del CEE. (Lugar de celebración en la Sala de Juntas del Rectorado, Edificio de San Ildefonso, Pza. de San Diego s/n).

12:00h. – 13:30h. Reunión con el CEI. (Lugar de celebración en la Sala de Juntas del Rectorado, Edificio de San Ildefonso, Pza. de San Diego s/n).

13:30h. – 14:00h. Visita a las instalaciones universitarias correspondientes.

14:00h. – 16:00h. Comida Institucional.

16:30h. – 18:00h Sesión de trabajo con responsables Institucionales de la Universidad de Alcalá. (Lugar de celebración en el despacho de la Gerente).

18:30h. – 20:00h. Reunión de trabajo del CEE (Lugar salón del Hotel Bedel)

22:00h. Cena

Segundo día: Viernes **17 de Octubre.**

09:00h. – 09:30h. Reunión de trabajo del CEE. (Lugar de celebración en la Sala de Juntas del Rectorado, Edificio de San Ildefonso, Pza. de San Diego s/n).

9:30h. – 10:30h. Sesión de trabajo con el PAS del Servicio de Recursos Humanos. (Lugar de celebración en la Sala de Juntas del Rectorado, Edificio de San Ildefonso, Pza. de San Diego s/n).

10:30h. – 11:30h. Sesión de trabajo con usuarios del Servicio; (Lugar de celebración en la Sala de Juntas del Rectorado, Edificio de San Ildefonso, Pza. de San Diego s/n).

12:00h. – 13:00h. Audiencia abierta a la unidad evaluada. (Lugar de celebración en la Sala de Juntas del Rectorado, Edificio de San Ildefonso, Pza. de San Diego s/n).

13:00h. – 14:00h. Reunión con el CEI. (Lugar de celebración en la Sala de Juntas del Rectorado, Edificio de San Ildefonso, Pza. de San Diego)

14:00h. – 14:30h. Reunión interna del CEE. (Lugar de celebración en la Sala de Juntas del Rectorado, Edificio de San Ildefonso, Pza. de San Diego s/n).

14:30h. – 15:30 Comida

16:00h. Despedida del CEE.

1.4. Presentación de la estructura del informe

El informe consta de una Presentación y de una Contextualización Institucional, a partir de estos dos apartados, se estructura el informe propiamente dicho, con un primer punto que es la Introducción, en la que se analiza el proceso de evaluación interna, distinguiendo el propio proceso de autoevaluación y el contenido del autoinforme elaborado por el Comité de Autoevaluación.

La segunda parte contiene las valoraciones del Comité Externo sobre el Servicio de Recursos Humanos, de acuerdo con los criterios del modelo E.F.Q.M., es decir: Política y Estrategia; Personas; Alianzas y Recursos;

Liderazgo; Procesos; Resultados en los clientes; Resultados en las personas; Resultados en la sociedad, y los Resultados Clave.

Por último los cuadros de Evaluación según el Modelo E.F.Q.M.

2.- ANÁLISIS DEL PROCESO DE EVALUACIÓN INTERNA

2.1. Sobre el proceso de autoevaluación

La autoevaluación del Servicio de Recursos Humanos se enmarca en el proceso de evaluación de Servicios y Titulaciones iniciado por la Universidad de Alcalá en el año 2001, dentro del II Plan de Calidad de las Universidades.

El inicio de este proceso de autoevaluación partió de la decisión de la Gerencia de la Universidad de incluir a este Servicio entre los tres de la Universidad que habían de ser evaluados durante el período 2002-2003. Se decidió que el período a evaluar abarcaría los tres años anteriores, por lo que la evaluación se refiere a los años 2000 al 2002, ambos inclusive.

2.2. Proceso de toma de decisiones y el apoyo institucional

En este marco institucional, el Comité de Calidad de la Universidad Alcalá de Henares aprobó el proyecto de Autoevaluación del Servicio de Recursos Humanos.

A tal efecto, y a propuesta del Servicio de Recursos Humanos se aprobó el Comité de Autoevaluación, constituido de la siguiente forma:

Presidente:

D. Luis J. Mediero Oslé, Jefe del Servicio de Recursos Humanos.

Miembros:

Del Servicio evaluado

D. Pedro de la Osa Orejón, Jefe de Sección.

D^a. Andrea Fernández Peromingo, Jefa de Negociado.

D^a. Isabel Sánchez de la Torre, Jefa de Negociado.

D^a. Yolanda Peñalver Carrasco, Auxiliar Administrativo.

Del colectivo de usuarios del Servicio

D^a Pilar Alcalá Cortijo, perteneciente al Personal de Administración y Servicios

D. Juan Antonio Carral Pelayo, perteneciente al Personal Docente e Investigador

2.3. Realización del proceso. Recogida de información

Se han cumplimentado las tablas y anexos conforme a la Guía de Autoevaluación, apreciándose por parte del Comité el esfuerzo de recopilación y estructuración tanto en el informe como en los anexos.

2.4. Participación en la auto-reflexión

En una reunión preparatoria celebrada el 17 de diciembre de 2002, con todos los miembros del Servicio, se estableció el calendario de actuación y el siguiente reparto de responsabilidades del Comité de Autoevaluación:

- Actas de reuniones (informales): Isabel Sánchez de la Torre.
- Confección de tablas: Yolanda Peñalver Carrasco
- Organización de reuniones (convocatorias, etc.): Yolanda Peñalver Carrasco
- Recogida de documentación, estadísticas, etc.: Pedro de la Osa Orejón
- Secretaria: Isabel Sánchez de la Torre

El Comité de Autoevaluación se reunió por primera vez el 10 de enero de 2003.

2.5. Redacción del informe

El Informe de Autoevaluación ha sido redactado conforme a las pautas marcadas por la Guía de Evaluación de Servicios del Consejo de Universidades dentro del II Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades.

Finalizada la elaboración del primer borrador del informe, se abrió un período de información pública, mediante la publicación del mismo en la Intranet de la Universidad, durante un mes, desde el 16 de junio al 15 de julio de 2003, informándose a la comunidad universitaria a través de las direcciones de los departamentos, unidades administrativas y centros, a fin de recabar la opinión de los posibles interesados.

Durante el proceso de autoevaluación, tal y como se hace mención en el informe, se detectaron algunos puntos débiles de fácil corrección, por lo que

alguna de las mejoras ya se han introducido en la gestión del Servicio de Recursos Humanos, aunque, con buen criterio, y teniendo en cuenta que la evaluación se refiere al período 2000-2002, el Comité de Autoevaluación, haya preferido dejar constancia en el informe de la existencia deficiencias en el citado período.

2.6. Sobre el contenido del auto-informe

Tras analizar el contenido del auto-informe apreciamos que se ajusta de forma adecuada a la Guía de evaluación, tanto el desarrollo del mismo como los soportes documentales: tablas y anexos. Asimismo se identifican con mucha claridad los puntos débiles y fuertes y las propuestas de mejora.

3.- VALORACIÓN DEL SERVICIO EVALUADO

3.1. Política y estrategia

El Comité de Evaluación Externa está de acuerdo en el desarrollo y planteamiento de los puntos fuertes, los puntos débiles y las propuestas de mejora.

Se advierte, sin embargo, como resultado de las diferentes audiencias celebradas, una falta de manifestación explícita y de difusión de la política y estrategia del Servicio de Recursos Humanos para una parte de los miembros del Servicio y un desconocimiento de la redacción y el contenido de la Carta de Servicios, el Plan de Gestión y los objetivos operativos que se habían plasmado por escrito para el año 2002.

3.2. Personas

Tras contrastar la información con los asistentes a las diferentes audiencias, los miembros del Comité Externo, coincidimos en la consideración de puntos fuertes los dos plasmados en el Auto-informe:

- . Fomento de la iniciativa de los empleados en el desarrollo de su trabajo por parte de los responsables del Servicio.

- . Existencia de un clima de comunicación y participación favorecido por las reuniones periódicas en los distintos niveles de responsabilidad del Servicio.

Pero aún consideraríamos como punto fuerte, con matizaciones, el primero de los incorporados a los puntos débiles: “ *hay un marco legal rígido que deja poco margen de maniobra al Servicio para tener una política y estrategia propia en esta materia*” puesto que la existencia de una normativa, conocida, aceptada y difundida a todos favorece el conocimiento y la gestión adecuada a cada proceso.

Creemos necesario resaltar entre los puntos débiles el que hace referencia a la desmotivación que genera las dificultades con equipos (añadiríamos problemas de comunicaciones y de la red), aplicaciones y locales añadidas a que algunos de los empleados no se sienten satisfechos con la distribución de cargas de trabajo.

Por tanto, en el ámbito de las propuestas de mejora, resaltar la realización de un estudio de cargas de trabajo y de la introducción de mejoras en la gestión y realizar propuestas tendentes a lograr una mayor satisfacción de los empleados del Servicio en su trabajo.

3.3. Alianzas y recursos

Se destacan como puntos fuertes de los expresados en el Auto-Informe:

- . Conocimiento de a quién acudir a la hora de necesitar cualquier tipo de información que gestiona el Servicio.
- . Contar con una aplicación informática, Hóminis, definida para la gestión de Recursos Humanos

Consideramos igualmente que los puntos débiles que requieren atención especial son:

. El escaso espacio disponible para el personal del Servicio, la inexistencia de un espacio propio para los archivadores y la mala imagen que se refleja precisamente por la falta de espacio para atender adecuadamente a los usuarios.

. No poder asegurar la privacidad de los expedientes personales y de convocatorias.

. No recibir siempre de forma rápida la actualización de la información y decisiones con las que tiene que trabajar el Servicio.

. Falta de personal cualificado para la adecuada explotación y el tratamiento de la información en Hóminis

Por tanto, es evidente que en el ámbito de las propuestas de mejora las más deseables serían la 2, la 5 y las 7, 8 y 9 , éstas últimas referentes al tema de adecuación del espacio y protección de los datos administrativos y económicos que afectan a los usuarios del Servicio de Recursos Humanos.

3.4. Liderazgo

Valoramos como punto fuerte:

“Mantenimiento de reuniones periódicas por parte del personal del Servicio, tanto a nivel del Servicio como de las Secciones, para tratar todos los temas gestionados en el mismo, así como para la elaboración de los objetivos, procedimientos, etc.”

Añadiríamos:

- La capacidad de reacción del Servicio tras no consolidarse la nueva organización de la RPT.

En relación con los puntos débiles estamos de acuerdo con los expresados por el Comité.

Con respecto a la propuestas de mejora y en consonancia con lo expresado anteriormente, estamos plenamente de acuerdo con:

- Modificar la relación de puestos de trabajo teniendo en cuenta la organización actual.

Añadiríamos que el plan de reuniones debería extenderse al personal contratado y a los puestos bases, debido a la valoración positiva general que se hace de él.

3.5. Procesos

Nuestra conclusión, en lo referente a los puntos fuertes, sería:

.- Existencia de una sólida práctica administrativa de distribución temporal y personal de tareas y responsabilidades, en los aspectos de detalles no recogidos en las normas.

Con respecto a los puntos débiles estaríamos de acuerdo con los expresados.

Por ello, apoyaríamos la propuesta de mejora que hace referencia a “potenciar la actividad de análisis y plasmación documental de los procedimientos del Servicio “ y la de “implantar un sistema de revisión periódica de los análisis de procedimientos”

No podemos olvidar la recomendación de designar responsables de procesos y de su confidencialidad, teniendo en cuenta la protección de todos los datos que se manejan en el Servicio.

3.6. Resultados en los clientes

Nuestras conclusiones son las siguientes:

. Puntos fuertes:

- Conocimiento amplio del personal del Servicio por parte de los usuarios
- Calidad de atención al usuario, en términos de disponibilidad y capacidad

. Puntos débiles:

- Incomodidad y precariedad de las instalaciones de atención a los usuarios del Servicio.
- No hay registro de quejas, ni de sugerencias.

Con las propuestas de mejora estamos básicamente de acuerdo con las planteadas.

3.7. Resultados en las personas

Consideramos como importantes los puntos fuertes expresados por el Comité de Autoevaluación a los que podríamos añadir que:

- La mayor parte del personal está satisfecho con la definición organizativa “de facto” del Servicio.

En torno a los puntos débiles, observamos una contradicción con respecto a las cargas de trabajo ya que se plantea también como punto fuerte.

Pero insistimos en el que hace referencia a la falta de espacio y otras deficiencias relacionadas con el resto de condiciones de trabajo que generan dificultades y malestar entre el personal del Servicio.

Como propuesta de mejora añadiríamos a las señaladas la posibilidad de cubrir la plaza de Jefe de Sección que está vacante.

3.8. Resultados en la sociedad

No se ha realizado ningún sistema objetivo de percepción y/o medición del impacto en la sociedad.

Puntos fuertes:

- Capacidad de incidencia en el entorno socio-laboral por el tamaño del colectivo al que dirige su gestión.

Puntos débiles:

- Limitación de la incidencia al ámbito de su gestión
- Escasa utilización de los servicios públicos de empleo para la difusión de las ofertas de empleo.

Propuestas de mejora:

- Utilizar los servicios públicos de empleo en mayor medida para la difusión de las ofertas de empleo.

3.9. Resultados clave

Del autoinforme se desprende que “los integrantes del Servicio consideran que se desempeñan las funciones de manera satisfactoria en relación tanto con lo que esperan de él los órganos de gobierno de la Universidad como con las expectativas de los usuarios, existiendo un deseo de mejorar la imagen y la calidad del servicio que se suministra”. Sin embargo, se manifiesta que no existen indicadores cuantitativos ni cualitativos para revisar el cumplimiento de los objetivos del Servicio, ni se ha establecido un procedimiento para conocer la percepción del servicio que se presta a los usuarios.

Este Comité sí coincide y, sobre todo, tras visitar las instalaciones, que una de las principales debilidades del Servicio de Recursos Humanos es la falta de espacio para trabajar, atender a las personas y la inadecuada ubicación de los archivadores donde están depositados los expedientes personales y documentación que tiene obligación de proteger.

Por último, manifestar que en este apartado el Comité de Evaluación Externa ha percibido el deseo de mejorar la imagen y la calidad del servicio que suministra.

4.- VALORACIÓN GENERAL

4.1. Principales fortalezas y debilidades

Puntos fuertes:

1. Identificar claramente los clientes del Servicio
2. Contar con Carta de Servicio y Plan de Gestión
3. Existencia de buen clima de comunicación y participación favorecido por las reuniones periódicas
4. Contar con una aplicación informática específica
5. Sólida práctica administrativa
6. Disposición favorable por parte de los miembros del Servicio para implantar análisis de procedimientos
7. Disponibilidad y capacidad en la atención al usuario
8. El personal del Servicio considera que su trabajo es importante para la Universidad.

Puntos débiles:

1. La no explicitación de la estrategia del Servicio
2. Problemas con equipos, aplicaciones y red
3. Manifiesta falta de espacios
4. Imposibilidad de garantizar privacidad en los expedientes personales
5. Inexistencia de registro de quejas, sugerencias o felicitaciones
6. No se prevén contactos sistemáticos con otros Servicios relacionados
7. Falta de soporte documental de los procedimientos así como identificación de los responsables de los mismos
8. Incomodidad y precariedad en instalaciones para atender a los usuarios
9. Consideración por parte de los empleados que no reciben la formación adecuada para el desempeño de sus puestos de trabajo

4.2. Conclusiones y Recomendaciones: Propuesta de mejora

1. Definir objetivos estratégicos de mejora del Servicio y darles máxima difusión y participación
2. Realizar estudio de cargas de trabajo y necesidades de formación
3. Adecuar al personal para la mejor explotación y tratamiento de Hominis
4. Dotar al Servicio de los locales e instalaciones adecuadas para el correcto desarrollo del trabajo, atención al usuario y garantía de la confidencialidad de los expedientes y convocatorias
5. Modificar la relación de puestos de trabajo teniendo en cuenta la organización actual
6. Establecer un sistema de recogida de sugerencias de los usuarios del Servicio
7. Analizar y plasmar los procedimientos del Servicio y su revisión periódica
8. Incentivar el uso de las tecnologías de la información.

VALORACIÓN GLOBAL

El Comité de Evaluación Externa valora positivamente el esfuerzo realizado por el Comité de Evaluación de la Universidad de Alcalá de Henares, aportando un informe completo y muy bien elaborado, con unificación de estilo y aporte documental e informativo que ha facilitado el trabajo de este Comité.

Así mismo, debemos valorar la dinámica emprendida por el Servicio de Recursos Humanos de someter su actividad al marco de actuación que conlleva el modelo EFQM, que representa una dificultad importante en el ámbito de la Administración universitaria.

COMENTARIO FINAL

En el desarrollo del trabajo realizado por este Comité en su visita a la Universidad, se han dado todas las facilidades y colaboración necesarias, habiéndose implicado activamente todo el personal del Servicio de Recursos Humanos.

Queremos agradecer asimismo el constante apoyo recibido por parte del Rectorado, la Gerencia y por la Unidad de Calidad en las Gestión Y comunicación Interna.