

Las tribulaciones de una comunicadora sometida a un proceso de autoevaluación

**Por Ana M^a Martín Luque
Servicio de Comunicación y Proyección Universitaria
Universidad de Murcia**

Me encargan que os relate el proceso de autoevaluación en el que hemos estado inmersos en el Servicio de Comunicación y Proyección Universitaria durante los últimos meses, con la confianza de que la descripción de este panorama disipará muchos de los temores que por lo visto –en la Universidad de Murcia damos fe de que así era- afectan a más de uno de los servicios de comunicación a la hora de emprender este camino.

No sé si disiparé esos nubarrones. Incluso es posible que el panorama se torne más negro al final de esta conversación para quienes no ven claro este proceso. Lo que sí intentaré, desde luego, es ser lo más descriptiva posible sobre todos los pormenores por los que hemos pasado en el proceso de autoevaluación y mejora en el Servicio de la Universidad de Murcia.

Un proceso de autoevaluación supone todo un examen de conciencia, un intento de saber quiénes somos, de dónde venimos y casi, casi, averiguar aquello de Groucho: quién nos plancha los pantalones. Y todo a través de encuestas a clientes y a los propios miembros del servicio, previo paso por las correspondientes charlas formativas y de nuestras propias reflexiones.

En nuestro caso en particular, el proceso contenía un aliciente más – dicho sea entre comillas-, ya que de manera paralela hemos desarrollado todo lo relacionado con la Carta de Servicios de nuestro idem, lo que ha conllevado más reuniones y más trabajo que se unía –y a veces casi se superponía- al proceso de autoevaluación.

Quizás lo más emocionante de todo es el paso por un extenso calendario de reuniones donde se conoce a gente y se establece una entrañable relación con tu autoevaluador de cabecera, a quien podrás

asaltar durante todo el tiempo que dure el proceso con cuantas dudas te vayan surgiendo. Se trata de una figura primordial, con la que hay que estar a partir un piñón para que nos saque de las dudas que van surgiendo, que son todas.

He de decir que, en nuestro caso la relación ha sido tan buena, que hace poco decidimos obsequiarle con varios libros de nuestro Servicio de Publicaciones. Es una idea que lanzo por si os puede interesar.

Primer paso: el equipo (Uno: el brikidans)

El primer paso cuando se da comienzo a un proceso de autoevaluación consiste en saber quiénes compondrán el equipo. Se trata de decidir qué personas llevarán a cabo toda esta parafernalia.

Se aconseja un equipo de entre cuatro y cinco personas. En nuestro caso no hubo problemas a la hora de seleccionar a los miembros de tal equipo: teniendo en cuenta que el servicio está compuesto por dos personas, es fácil de dilucidar quienes resultaron agraciados con tal nombramiento.

Segundo paso: la formación (Dos: El crusaíto)

Se trata de formar al personal encargado de someterse al proceso de autoevaluación a diversas charlas formativas con la intención de hacernos autoevaluadotes de provecho.

En tres o cuatro reuniones maratonianas, nos ponemos al día en el argot del autoevaluador. Palabras como criterios, subcriterios, liderazgo, estrategias, procesos, puntos débiles, puntos fuertes y otros polisílabos diversos se nos hicieron absolutamente familiares.

Paso tercero: las encuestas (Tres: El Maiquelyason)

Dominado el tema, el siguiente paso es la elaboración de encuestas, tanto de tipo externo como interno. Éstas deben ser contestadas por los miembros del Comité de autoevaluación y por el resto de los miembros del servicio. En nuestro caso particular, el hecho de ser unos y trinos –como ya sabemos-, posibilitó que el comité estuviese compuesto por las mismas dos personas que el servicio en su totalidad, la cosa volvía a estar clara. Existen dos tipos de encuestas para el personal de servicio: la primera está compuesta por una treintena de preguntas fácilmente contestables.

Pero, para los partidarios de emociones más fuertes, está el cuestionario de autoevaluación, una “sencilla” red de preguntas divididas en nueve grandes apartados o criterios conteniendo diversas cuestiones que hemos de ir cumplimentando. En nuestro caso, concretamente 164 preguntas más o menos inquisitoriales.

Claro que, para facilitar la labor, son preguntas con una doble vertiente, pues debemos de considerar en cada cuestión, por un lado, la importancia que posee aquello que se nos pregunta para la buena marcha del servicio, y, por otro, qué atención se le presta en el servicio. Con tan solo 328 respuestas de nada sabemos –de un plumazo, como quien dice- un montón de cosas de nuestro servicio, tales como quiénes son los líderes del mismo, la visión que tenemos del servicio ideal, los grupos de interés, los procesos clave, la adecuación de la plantilla a nuestros objetivos, la forma de trabajar, el ambiente de trabajo, qué tipo de usuarios tiene el servicio, valoración de nuestro trabajo, etc., etc., etc.

El cuestionario que manejamos es propio de la Universidad de Murcia, algo menos complicado que el EFQM, aunque adaptado a él. Incluye los mismos grandes apartados, pero no contempla los intermedios. Consiste en que los apartados de la EFQM más pequeños, llamados áreas, están adaptados al panorama universitario, concretamente a un servicio.

Se trata de un muy buen cuestionario, y se dice que son varias las universidades que nos lo han copiado.

Esta encuesta intenta reflejar lo más fielmente posible la percepción que tienen sus trabajadores de todas las tareas y funciones que realizan.

Es preciso que los miembros del servicio adopten un consenso o que se establezca una media de puntuación en caso de contestar a cada cuestión por separado. Aquí también partíamos con ventaja por el hecho de ser solamente dos. Aunque hay que decir que, en todo un capítulo, decidimos contestar por separado, pues la percepción de las cuestiones planteadas era casi diametralmente opuesta entre nosotros. Se trataba del capítulo que hacía referencia a la satisfacción con el propio trabajo del servicio por parte del personal. Cuestiones que alcanzaban para uno de nosotros una puntuación excelente, para el otro –y no era yo precisamente- eran calificadas con notas muy pobres. Aquí se demuestra lo subjetivas que pueden resultar ciertas cuestiones.

Algo muy importante, para que veáis lo rigurosos que se pretende ser, es que hay que sustentar las afirmaciones que se vierten en cada apartado con lo que se llama ‘evidencias’, es decir, la prueba del algodón de que lo que estamos asegurando es cierto. Estas evidencias pueden ser de lo más variado: desde documentos oficiales hasta asistencia a congresos o incluso un correo electrónico o una carta –siempre que el remitente sea un organismo o u tipo de fiar, claro, no valen las de nuestras madres-.

No debéis tener miedo a las notas resultantes. Las nuestras no estuvieron mal, oscilaron entre 6’18 y 8’70, y os aseguramos que no utilizamos chuletas en ningún caso.

Punto cuarto: Las encuestas de los usuarios del servicio (Cuatro: El Robocop)

Hay que identificar a una serie de usuarios para que rellenen una encuesta en la que expliquen el grado de conocimiento y satisfacción que poseen del servicio.

A lo largo de un cuestionario de alrededor de treinta preguntas – mucho más suave que el anterior, desde luego- deben contestar sobre la percepción que tienen de aspectos relacionados con el servicio, tales como los recursos con los que contamos, qué consideración les merece nuestra labor, nuestra eficacia, el trato que se le dispensa, etc. Incluido si piensan que contamos con suficiente espacio y mobiliario, tema éste que hemos de confesar que salimos peor parados (un 2'4 sobre una calificación de 4).

Por el contrario, lo que más valoraron nuestros clientes fueron las siguientes cuestiones: las medidas adoptadas por el Servicio para hacer el trabajo con diligencia son adecuadas; el trato del personal es considerado atento y amable; el personal está totalmente cualificado para las tareas que debe realizar, y la buena consideración que les merecía la revista campus. Todo lo cual ya lo sabíamos, pero siempre es bueno que te lo recuerden.

En este capítulo es muy importante una cosa: que os dejen elegir a quiénes se pide esta encuesta, como hicieron con el nuestro y con el resto de servicios. Os lo aconsejo.

No obstante, este tipo de encuestas son muy ilustrativas sobre los más diversos aspectos del servicio, algunos, incluso, que ni siquiera nos habíamos parado a considerar. Pienso que son interesantes para conocer el servicio desde otros puntos de vista ajenos al nuestro, y son útiles a la hora de plantear planes de mejora futuros.

Epílogo: Las mejoras de futuro (la autoevaluación mola mogollón)

Todo lo anterior no es más que un tortuoso camino para alcanzar la meta añorada: se trata de establecer cuáles son los puntos fuertes y cuáles

los puntos débiles, con el fin de establecer la guinda del pastel autoevaluador: los planes de mejora.

A partir de todos los datos que nos proporcionan las encuestas de autoevaluación, los cuestionarios de personal y los de clientes, los mandamases de la Calidad hacen una especie de cóctel que nos permite desentrañar y detectar lo que se llaman las fortalezas y debilidades del servicio.

En principio, para que se os quede claro, una fortaleza de un servicio es cuando éste hace intensamente algo que se considera muy importante, mientras que si a algo importante se le dedica poco tiempo, sería un punto débil. Claro que también puede pasar que se le dedique demasiado tiempo a una función considerada muy de segundo orden, en cuyo caso, sería para que nos internaran. Por sorprendente que pueda parecer, pasa en algunas ocasiones. O sea que sí: estamos para que nos internen.

En nuestro caso, algunas de los resultados más llamativos fue la gran diferencia que había entre lo que considerábamos óptimo y lo que realmente teníamos en materias de mantenimiento, instalaciones, y materiales tecnológicos.

Por el contrario, nuestros puntos fuertes más fuertes estaban en áreas como la comunicación entre los miembros del servicio –no era difícil, estando dos y bien avenidos-, la identificación y gestión de cambios y mejoras, identificación de responsables en procesos clave, buen ambiente de trabajo, evitar cualquier discriminación en el trato a usuarios, la participación en actos de interés general o la rapidez en la atención de quejas.

El comité de seguimiento –dejo que adivinéis qué dos personas forman parte de él- debe valorar todos estos puntos fuertes y débiles.

Debe añadirse al informe las encuestas de los clientes.

Se agrupan los puntos débiles por áreas, denominadas áreas de mejora. Éstas áreas deberán agruparse por temas, que no son estrictamente los mismos que se han planteado en la encuesta, sino que somos los miembros del servicio los que hemos de agruparlos por temas que consideremos lógicos.

Una vez identificadas todas las áreas de mejora y sus partes concretas se debe intentar averiguar cuáles son las causas de que estemos mal en esos aspectos.

Ya sabemos que casi siempre son los jefes los culpables, pero se trata de decir cosas políticamente correctas, por lo que habrá que buscar otros culpables, normalmente etéreos, para que nadie se dé por aludido.

Una vez hecho esto, se elabora el plan de mejora, en el que debe priorizarse las acciones a realizar para conseguir ser, como dice la canción, *mejor día a día*.

Para ello hemos de contemplar cuestiones como el grado de dificultad de cada mejora propuesta, el plazo que se tardaría en llevarla a cabo y, por último, el impacto que supondría para la buena marcha del servicio. Hay que establecer un orden de prioridades y ponernos manos a la obra, empezando, a poder ser, por todo lo que sea fácil de hacer, requiera poco tiempo y tenga un gran impacto en el servicio.

Es decir: bueno, bonito y barato. Ese es el único secreto, y no otro, para que nuestro plan de mejora sea guay. ¡Casi na!