

Criterio 5: Procesos

Definición.

Un proceso es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado. Se estudia la forma en que el Servicio diseña, gestiona y mejora sus procesos (acciones) para apoyar su política y estrategia y para satisfacer plenamente a sus clientes y otros grupos de interés.

Subcriterio 1. Identificación de procesos clave

Procesos clave son los que generan productos o servicios que van a los clientes internos y externos de la institución. Consideramos que en un modelo de calidad total son los principales.

El Mapa de procesos se comenzó a diseñar antes de la creación del Servicio (Evidencia nº 39). Para su elaboración el Archivo General contó en un principio con el asesoramiento del Jefe del Servicio de Evaluación y posteriormente, una vez creado el Servicio, fue consensado por su Grupo de Calidad, integrado por el personal que en ese momento formaba parte del archivo. En la actualidad el Grupo de Calidad del Servicio participa en todas las propuestas de mejora que se realizan en los diferentes procesos y subprocesos.

El Mapa de procesos definido por el Servicio de Archivo General es que se adjunta al final de este documento.

En cuanto a la metodología utilizada se han tenido en cuenta las experiencias de Albert Roig¹ en relación con la evaluación de la calidad en la Gestión Documental.

Se tienen documentados la mayor parte de los procesos clave (Evidencia nº 82), que incluyen: objetivos, consideraciones generales, procedimiento a seguir, responsabilidad del proceso, evolución, fortalezas, debilidades y propuesta de mejora (**PUNTO FUERTE**). Sin embargo consideramos que para la cristalización de los procesos de mejora se hace conveniente pasar toda la información de cada uno de los procesos a una ficha para una mayor visibilidad de los usuarios internos y externos y del personal del Servicio. (**PUNTO DÉBIL**) La ficha tendrá el siguiente formato:

- Cabecera: representación gráfica del proceso descrito, dentro del grupo de procesos que afectan a la sección.
- Objetivo: Describe de forma concisa la finalidad del proceso.
- Propietario: La persona o personas con responsabilidad en los procesos.
- Ámbito: en el que se mostrará la entrada y salida de los procesos.
- Procedimiento: trámites o pasos a seguir en el proceso
- Indicadores: característica o rasgo cuantificable.

¹ ROIG, Albert, "L'avaluació de la qualitat a la Gestió Documental", *Lligall. Revista catalana d'arxivística*, Barcelona, 1998, nº 12 pp. 219-229.

El servicio promueve la participación e implicación del personal tanto interno como externo en la identificación de los procesos clave, a través de los cursos de formación sobre técnicas de gestión de archivos (Evidencia nº 65) dirigidos a todas las unidades productoras de documentos y al personal que se va incorporando al Servicio de Archivo. **(PUNTO FUERTE)**

El personal que llega nuevo al archivo recibe unas sesiones formativas sobre cuales son las actividades que tiene que realizar y cuales son los procedimientos a seguir, así como información de todas las acciones o etapas que se realicen, orientadas a generar un valor añadido o entrada. Son entradas: los documentos que llegan al archivo, las necesidades de consultas internas y externas de los expedientes cerrados, la necesidad del cumplimiento de las disposiciones legales, en cualquier fase de tramitación de los asuntos.

El objetivo es conseguir un resultado (salida) que satisfaga plenamente al cliente, como consecuencia de las actividades realizadas. En nuestro caso las salidas son: los documentos o expedientes activos o semiactivos, según lo indiquen las disposiciones legales, debidamente tratados y accesibles, las respuestas a las solicitudes de información contenidas en los documentos, las transferencias, etc. (Evidencias nº 21,22,42,44,51).

Subcriterio 2. Seguimiento y control de los procesos

El Servicio de Archivo General, desde su creación, realiza un seguimiento y control periódico de aquellos procesos y procedimientos (Evidencia nº 61) que ya tiene puestos en marcha por medio de recogida de datos relacionados con las actividades de cada uno de los procesos.

Son datos estadísticos cuantificables, que nos proporcionan información para llevar a cabo un estudio comparativo con respecto a años anteriores y que nos ayudan a medir el grado de eficacia y eficiencia de dichos procesos y procedimientos: Grado de implantación del sistema de gestión documental, grado de implantación de aplicaciones informáticas, volumen total de archivo en metros lineales, incremento anual del volumen de ocupación y de creación tanto en los Archivos de gestión o de oficina como en el Archivo General, número de expedientes descritos de forma normalizada, número de expedientes prestados o consultados, número de solicitudes atendidas, tiempo medio de respuesta de las solicitudes de información, número de expedientes localizados, nº de expedientes no localizados, quejas y reclamaciones recibidas, grado de satisfacción de los clientes, etc. **(PUNTO FUERTE)** (Evidencias nº 22,42,44,48-51,).

La frecuencia de revisión de estos indicadores es anual. Al comienzo de la evaluación del Servicio se está llevando a cabo una encuesta de satisfacción de nuestros usuarios. A partir de ahora está previsto establecer mecanismos de seguimiento, control y análisis de los procesos y realizar propuestas de mejora. Para ello consideramos de gran importancia la opinión de los clientes (internos por ahora) y, conforme vayamos desarrollando algunos procesos habrá que tener en cuenta también la opinión de los futuros clientes externos.

Se observa que algunos de los procesos (transferencia, Instalación, Descripción y acceso: consulta, préstamo, recuperación) han mejorado sensiblemente desde la creación del Servicio, pues los datos estadísticos antes mencionados lo corroboran. Esto se debe también a los procesos estratégicos encargados de generar las directrices

necesarias para los procesos clave de los que el Archivo General cuenta con: el Reglamento, Instrucciones de carácter técnico y Manual de Gestión y Archivos (Evidencias n° 21,44).

El Mapa de procesos recoge también los procesos de soporte que son los encargados de generar recursos con el objetivo de dar apoyo a los procesos clave, para que éstos puedan realizar sus actividades. A la hora de elaborarlos se requiere la participación de otros servicios:

-Encuesta inicial a las unidades productoras de documentos(Evidencia n° 47): es fundamental para el proceso de identificación inicial de las series y expedientes, recoger información sobre la Institución, recabar información sobre los documentos (organigrama del servicio, atribuciones exclusivas y compartidas, identificación de series que genera y que recibe, soporte, volumen de documentación, necesidades de las unidades productoras en materia documental y de información).

-Cuadro de clasificación.

-Tablas de Identificación y valoración.

-Recursos materiales.

-Recursos humanos.

-Recursos de información.

Sin embargo si exceptuamos el primer proceso, la encuesta inicial, consideramos que la eficacia y eficiencia de los procesos clave mejoraría en gran medida, si contásemos con unos adecuados procesos de soporte (**PUNTO DÉBIL**).

Subcriterio 3. Desarrollo de nuevos servicios

Para la modificación de los procesos en primer lugar deberemos analizar los resultados obtenidos, para lo cual creemos que es importante contar con la opinión de nuestros clientes actuales. Durante la fase de autoevaluación se está llevando a cabo una encuesta de satisfacción de nuestros clientes (Evidencia n° 75), que consideramos conveniente realizar a partir de ahora de forma periódica. Así, obtendremos datos actualizados para poder evaluar los procesos actuales y ver la posibilidad de establecer algún otro proceso nuevo demandado por los usuarios.

El Servicio de Archivo General aprovecha las experiencias de otros Servicios de Archivo(Evidencia n° 66) para anticipar oportunidades y productos y servicios en relación con las posibles necesidades y expectativas de los clientes.(**PUNTO FUERTE**) Estas experiencias están contribuyendo a la mejora de algunos procesos y a la puesta en marcha del desarrollo de sus valores(Evidencia n° 38, 45):

- Orientación al cliente, El sistema de gestión de la documentación en el Archivo General tiene por finalidad el facilitar a los usuarios internos el tratamiento archivístico de la documentación administrativa en todo su ciclo de vida.
- Orientación a la formación y el autoaprendizaje, se lleva a cabo a través de cursos de formación del personal.
- Capacidad de trabajo en equipo, imprescindible para aquellos servicios que demandan soluciones en los procesos (ejemplo Servicio de Asuntos Económicos, Gestión Académica, Atención y Ayuda al Estudiante).
- Orientación a la innovación y a la mejora continuada, (Servicio de Asuntos Económicos: asignación de signaturas desde el momento en que se inicia el expediente).

Dentro de nuestro Servicio se está llevando a cabo una experiencia piloto describiendo una serie documental de forma normalizada utilizando soporte informático (Evidencia n° 99).

Subcriterio 4. Auditorias y evaluación de los sistemas de gestión

Desde finales del 2006 El Servicio de Archivo está en proceso de implantación del sistema de gestión de calidad basado en el modelo EFQM, pues consideramos que la gestión de la calidad crea una orientación en el funcionamiento del Servicio que impulsará su mejora y consolidará su progreso. Por ello creemos que sería conveniente fijar un procedimiento de evaluación de los sistemas utilizados en la gestión de nuestro servicio. En la actualidad no disponemos de él. **(PUNTO DÉBIL)**

Desde que comenzamos la autoevaluación se ha visto la necesidad de mejorar algunos procesos. Todas las mejoras propuestas se están llevando a cabo con los recursos materiales, humanos y de información disponibles (Evidencias n° 37,83,84,99)