



UNIVERSIDAD DE CASTILLA LA MANCHA

**II FORO DE REFLEXIÓN SOBRE EL
PLAN NACIONAL DE EVALUACIÓN DE LA
CALIDAD DE LAS UNIVERSIDADES**

Miguel Angel Collado Yurrita – Andrés Vázquez Morcillo (Eds.)

Noviembre, 1999

**VICERRECTORADO DE ORDENACIÓN ACADÉMICA – OFICINA DE EVALUACIÓN
DE LA CALIDAD**

Miguel Angel Collado Yurrita – Andrés Vázquez Morcillo (Eds.)

II FORO DE REFLEXIÓN SOBRE EL PLAN NACIONAL DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS UNIVERIDADES

(Intervenciones, Documentos de Trabajo y Conclusiones)

ORGANIZACIÓN

**UNIVERSIDAD DE CASTILLA- LA MANCHA
Vicerrectorado de Ordenación Académica – Oficina de Evaluación de la Calidad**

COLABORACIÓN

**Consejo de Universidades
Universidad de Extremadura
Universidad de Murcia**

COORDINACIÓN GENERAL DEL FORO

Andrés Vázquez Morcillo

Coordinación y Transcripción de intervenciones en los Foros

Andrés Vázquez Morcillo. Universidad de Castilla-La Mancha

José Antonio López Pina. Universidad de Murcia

Ricardo Luengo González y María Victoria Gaviro. Universidad de Extremadura

Francisco Javier Grande Quejigo. Universidad de Extremadura

Tratamiento informático y Secretaría Técnica

Angel Manuel Patiño García. Técnico en Informática. Oficina de Evaluación de la Calidad

Ana Ballesteros Oviedo. Secretaria de la Oficina de Evaluación de la Calidad



EDITA: UNIVERSIDAD DE CASTILLA LA MANCHA

ISBN:

PRESENTACIÓN

La Universidad de Castilla-La Mancha ha tenido el honor de organizar, en colaboración con el Consejo de Universidades y las Universidades de Extremadura y Murcia, esta II edición del Foro de Reflexión sobre el Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades, tal como lo hiciera en la primera, celebrada también en la ciudad de Almagro en Octubre de 1997.

El Foro de reflexión, al igual que en su primera edición, ha pretendido ser un Seminario técnico de discusión, abierto y participativo, protagonizado fundamentalmente por los responsables directos de la aplicación del proceso de evaluación en cada universidad.

La participación de Vicerrectores y Directores de las Unidades Técnicas de Evaluación de las 42 universidades presentes, han cumplido sobradamente, como se puede deducir de la calidad de los debates, los objetivos planteados en el mismo, como han sido poner en común las distintas soluciones metodológicas aplicadas a los problemas de desarrollo de las diferentes fases del proceso evaluador, conocer los materiales elaborados por las unidades técnicas, así como los procesos propios dentro del Plan Nacional de Evaluación.

De igual modo, durante los dos días que ha durado el encuentro, se han podido analizar los puntos fuertes y débiles del proceso de evaluación y su seguimiento, así como las acciones de incentivación promovidas en las distintas universidades, intentando proponer conjuntamente diversas mejoras, tanto desde la perspectiva de las Universidades, como desde la perspectiva del Consejo de Universidades.

En este libro se recogen tanto las intervenciones de los asistentes a cada una de las sesiones celebradas en el foro, como los Documentos de Trabajo, aportados al mismo y, naturalmente, las Conclusiones Finales elaboradas.

Quiero agradecer, por tanto, la presencia y el trabajo de este numeroso grupo de compañeros, representantes de una gran mayoría de las Universidades españolas, y así como, de manera especial, la presencia del Consejo de Universidades, la Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya, la Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas, así como a los miembros del Comité Técnico del Plan Nacional de Evaluación que han tenido la amabilidad de presidir las distintas sesiones.

Miguel Angel Collado Yurrita
Vicerrector de Ordenación Académica
Universidad de Castilla- La Mancha

INDICE

INAUGURACIÓN	1
--------------------	---

I PARTE: INTERVENCIONES EN LOS FOROS

Primer Foro o Sesión	13
Segundo Foro o Sesión	33
Tercer Foro o Sesión	53
Cuarto Foro o Sesión	81

II PARTE: DOCUMENTOS DE TRABAJO

ADAPTACIONES E IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE LAS GUÍAS DEL PLAN NACIONAL , Rauret, G., Grifoll, J. y Bravo, J. Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya	105
DOCUMENTO DE TRABAJO SOBRE LOS TEMAS DEL FORO , Sala, C. y Vilalta, M. Universitat Autònoma de Barcelona	113
DOCUMENTO DE TRABAJO SOBRE LOS TEMAS DEL FORO , Grad, H. y Alonso, E. Universidad Autónoma de Madrid	119
LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL EN LA UNIVERSIDAD DE CASTILLA-LA MANCHA. METODOLOGÍA Y DESARROLLO , Vázquez, A., Patiño, A.M. y Díaz, F. Universidad de Castilla-La Mancha	121
CUESTIONARIO SOBRE LA INSERCIÓN SOCIOLABORAL DE LOS GRADUADOS , Ruiz, J. y Molero, D. Universidad de Jaén	137
LA TASA DE ESFUERZO RECOMPENSADO DEL ESTUDIANTE COMO COMPLEMENTO DE LA TASA DE ABANDONO , Ferrández, R., Hernández, J.A., Mora, M.T. y Martínez, M. Universitat Jaume I	153
DOCUMENTO DE TRABAJO SOBRE LOS TEMAS DEL FORO , Benavides, C., Gil, Y., Maté, E., Vallejo, J.E. y Martínez, R. Universidad de Málaga	161
LAS "SIETE HERRAMIENTAS" PARA LA CALIDAD EN LA UNIVERSIDAD MIGUEL HERNÁNDEZ , Mira, J.J. Universidad Miguel Hernández	175
DOCUMENTO DE TRABAJO SOBRE LOS TEMAS DEL FORO , Apodaca, P.M. Universidad del País Vasco	181
DESIGNACIÓN VERSUS AUTOSELECCIÓN DE LAS TITULACIONES PARTICIPANTES EN EL PNECU , Apodaca, P. M. y Rodríguez, M. Universidad del País Vasco	189
DOCUMENTO DE TRABAJO SOBRE LOS TEMAS DEL FORO , Roca, S. y Amoros, M. Universitat Politècnica de Catalunya	197
DOCUMENTO DE TRABAJO SOBRE LOS TEMAS DEL FORO , Burillo, P. Universidad Pública de Navarra	201

DOCUMENTO DE TRABAJO SOBRE LOS TEMAS DEL FORO , Echevarría, M.J. Universidad de Salamanca	207
DOCUMENTO DE TRABAJO SOBRE LOS TEMAS DEL FORO , Aguado, T. Universidad Nacional de Educación a Distancia	213
DOCUMENTO DE TRABAJO SOBRE LOS TEMAS DEL FORO , Muñoz, A. Universidad Politécnica de Valencia	217
LA UNIVERSIDAD DE VALLADOLID EN CIFRAS , Guerra, C. y Lecue, M. Universidad de Valladolid	225
SUGERENCIAS DE MEJORA EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN EXTERNA , Guerra, C. y Lecue, M. Universidad de Valladolid	227
III PARTE: CONCLUSIONES	232

INAUGURACIÓN

Rector:

Excmo. Sr. Secretario del Consejo de Universidades de España, Ilma. Sra. Vicerrectora de la Universidad de Extremadura, Vicerrector de Ordenación Académica de la Universidad de Castilla-La Mancha, Director Académico de la Oficina de Evaluación, Sras. y Sres. Vicerrectores, Directores Académicos de las Unidades Técnicas de Evaluación y restantes miembros de dichas unidades aquí presentes. Bienvenidos a Almagro, sede de los cursos extraordinarios de la Universidad de Castilla-La Mancha, a este II Foro de Reflexión sobre el Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades.

Me embarga de emoción de esta reunión porque me recuerda los principios de todas las cosas. Las cosas, como decía un viejo catedrático de Derecho Romano comenzaron por no existir. Y no existía evaluación de la calidad, es más, el espíritu universitario tradicional era refractario fundamentalmente a dos cosas: la primera a la colaboración con las empresas, y la segunda a la evaluación de la calidad. Todo universitario cree haber alcanzado desde el momento de adquirir la condición de numerario la perfección y, por tanto, nada debe ser evaluado a posteriori, pues nada debe haber empeorado desde el momento en que adquirió la condición de funcionario docente a perpetuidad. Pues bien, hace más de 10 años surgió en el Consejo de Universidades la idea de incorporar a las Universidades al sistema de evaluación de la calidad, y fue precisamente en Almagro y con la colaboración de la UCLM, primera reunión de lo que fue un “grupo de trabajo”, bajo la presidencia e impulso de Miguel Ángel Quintanilla, a la sazón recién estrenado como Secretario General del Consejo de Universidades. Concluyó sus labores el grupo con una “Declaración de Almagro”, que ha sido el punto de partida de un proceso que hoy se encuentra a las puertas de la madurez.

Hace más de 10 años estábamos embarcados en un proceso que no terminábamos de entender bien, porque se trataba de aplicar la Ley de Reforma Universitaria, una Ley que no ha habido persona a la que haya

satisfecho, incluido su autor principal (hace unos días Alfredo Pérez Rubalcaba decía en Ciudad Real, donde él hizo la tesis doctoral, por otra parte, que no le gustaba nada). Estábamos elaborando los primeros Planes de Estudio de nuevo tipo, esos de los que nadie es partidario y que, sin embargo, han revolucionado, como pretendíamos, toda la enseñanza dentro de la estructura universitaria española. Reformando Planes de Estudio como el de Derecho que era del 53 y que apenas se diferenciaba en nada del derivado de la Ley Moyano del pasado siglo, incorporábamos conceptos y conocimientos en las ingenierías, que pasaban por ser las ciencias serias y que no habían sido debidamente incorporados a la enseñanza en la vida cotidiana, comenzábamos a reconocer a los estudiantes un principio de libertad en la configuración de su curriculum, que por primera vez recibían y que no se les había quitado nunca porque fuésemos partidarios del sistema germánico o anglosajón, sino porque habíamos cogido lo peor de todo el sistema universitario europeo: ni la atención a los alumnos del sistema inglés, ni la libertad de los alemanes, ni siquiera el orden de Napoleón.

En este contexto se movía la Universidad española hace 10 años y como testigo personal que soy de la transformación de esa universidad, tengo que decir que aquí hay muchos que, personalmente, o por el cargo que ostentan, representan lo mejor de ese sistema universitario. Lo mejor no somos los Rectores, los Rectores somos lo peor de cada casa, el que es capaz de ganar elecciones, eso no quiere decir nada más que eso. Lo que realmente ha hecho posible este milagro de la universidad española, que nos ha llevado a estar, según los baremos, de ninguna parte, a estar en el 6º ó 7º lugar en el mundo en investigación; lo que ha hecho que podamos salir con la cabeza alta a los foros extranjeros universitarios. Lo que ha hecho posible esa estructura compleja generada en el momento álgido de la democratización de España que es el tiempo de la LRU. Ha sido ese cuerpo de universitarios que dirigen las universidades, y quiero que sean mis palabras un homenaje a los Vicerrectores que hace diez años se creyeron que se podría hacer un programa de evaluación de cualidad de las universidades. A los Vicerrectores de entonces, a los directores académicos de las unidades de evaluación de pocos días después, a todos aquellos que después de las primeras jornadas han hecho posible que hoy estemos en un lugar, Almagro una vez más, para reflexionar sobre lo hecho en evaluación de las Universidades. Estoy convencido de que todos los que aquí representan a vuestras universidades venís porque os interesa y por lo tanto tendréis un alto grado de frustración porque en ninguna de nuestras universidades se ha hecho tanto como lo que vosotros queréis, pero os tengo que decir que la evaluación de la calidad universitaria española no existía hace 10 años. Se produjo aquella primera reunión que se llamó el grupo de Almagro. El grupo de Almagro comenzó sus trabajos en circunstancias catastróficas; este palacio no estaba todavía rehabilitado, tuvimos que ir a un hotel de las afueras y cuando comenzábamos a trabajar, se nos heló el alma a todos los varones allí presentes porque había una piscina a la que daba nuestra sala de trabajo y apareció una "troupe" de teatro francés completamente desnudos, ellas y ellos que estaban en el festival internacional de teatro y no hubo forma de trabajar hasta que Victoria Camps entonces, Vicerrectora de la Universidad de Barcelona puso en orden a toda aquella tropa académica. Imaginaos lo que es estar reunidos y de repente ver ese

espectáculo de gente encantadora y seductora en un festival de teatro clásico. No daba yo un duro, y Miguel Ángel Quintanilla menos, porque aquello que era una idea refractaria a la vida universitaria tradicional, pudiera tener algún viso de realidad. Algunos compañeros dijeron “no somos empresas que se someten al sistema de control de calidad, no fabricamos tornillos a los que se pueda medir las micras correspondientes al diseño originario, quizá hecho en el ordenados, las universidades no podemos ser evaluadas, nadie sabrá evaluarnos y además se decía, ese proceso solamente puede llevarnos a un pecado mortal que es de publicar un ranking de las universidades.

Miguel Ángel Quintanilla logró superar esa fase y creo que con modestia, como casi todo lo que hacemos en la Universidad, siempre que no lo hagan los rectores, pues entonces ya la modestia desaparece, se ha ido caminando lentamente en un proceso que creo que hoy no tiene marcha atrás. La universidad española, a trancas y barrancas, sin saber muy bien para qué y qué consecuencias debe tener, ha entrado en cultura de la evaluación. Creo que esto es imparable, y el reto que tenéis en este segundo foro que ha convocado a tantas gentes de tantas universidades es precisamente deciros: “terminad de elaborar los documentos básicos del para qué la evaluación”.

Yo creo saber por qué de la necesidad de evaluar la calidad de la docencia. Entre otras razones porque llegan hoy a las aulas unos estudiantes distintos, con una preparación y una motivación distinta a la de generaciones anteriores o, mejor dicho, con una menor motivación para el estudio universitario que la tradicional hasta tiempo reciente.

Cuando Vicente Ortega y yo entramos en la Universidad hace 30 años los que accedían a la misma eran normalmente hijos de familias habituadas a que el camino era la universidad, con un bagaje cultural del que por lo menos se había pegado algo y con una motivación, porque teníamos una seguridad, casi teníamos la certeza, de que culminados los estudios universitarios encontraríamos lo que hoy se llama la inserción en el mercado de trabajo. El alumno de hoy no llega con ninguna de estas características a la universidad y, o la universidad cambia su actitud ante el estudiante, o fracasaremos en nuestra función y vendrá algo muy razonable y es que los que gobiernan que son diversos, porque son de todas las comunidades autónomas, nos cerrarán y entonces habremos perdido una oportunidad extraordinaria de mejorar el sistema universitario, acomodándolo a los nuevos parámetros de las nuevas cohortes de jóvenes que llegan a la universidad y habiendo hecho realidad lo que fue el sueño de lo más importante que ha pasado en la historia espiritual de la universidad española, que es la Institución Libre de Enseñanza: una educación de base distinta, con una atención distinta, con una posición distinta desde el lugar que se enseña, con una posición distinta de aquellos que están llamados aprender.

Tenemos la suerte de tener al frente, del Consejo de Universidades, y de tener con nosotros, con el sistema universitario a Vicente Ortega. Vicente Ortega se lo sabe todo, todo lo que hay que saber para intentar coordinar esa banda organizada y armada que es el Consejo de Universidades, y estoy convencido que, más allá de esos temas que siguen llevando a los altos cargos

del Ministerio de Educación a salir del Ministerio a las diez de la noche, tendrá las capacidades suficientes como para ayudar a que este fenómeno que habéis puesto en marcha en cada una de las universidades, y que no da lugar a más que a incomprendimientos, sea más pronto que tarde, lo que caracterice la vida, la discusión y la cultura permanente de la universidad española de nuestro tiempo: la calidad en la enseñanza y en la investigación.

Tiene la palabra D. Vicente Ortega.

**Intervención de Vicente Ortega,
Secretario General del Consejo de Universidades**

En primer lugar, quiero agradecer al Rector y querido amigo Luis Arroyo, esta invitación que me permite asistir por segunda vez a un foro como este, donde se tratan temas de evaluación de la calidad de las universidades. Me gustaría haber tenido ocasión de asistir a todos los encuentros que se han celebrado en torno a este tema para aprender y tomar el pulso a la situación y seguir vuestros debates. Y si siempre voy gustoso a todas las universidades donde se me invita, en este caso, visitar la universidad de Castilla-La Mancha a invitación de D. Luis Arroyo, me es doblemente grato porque tengo raíces manchegas y un cariño especial por esta institución y lo que representa en esta autonomía.

Aquí no sólo ha venido el Secretario General del Consejo de Universidades; se encuentra también presente la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades, formada por el Vicesecretario de Estudios del Consejo de Universidades, Eduardo Coba, y Nuria Garreta más un auxiliar administrativo, que no ha venido a Almagro. Estas personas componen toda la Agencia Nacional de Evaluación, y están llevando adelante las tareas de coordinación, con gran dedicación y esfuerzo; tareas que competen al Consejo de Universidades, si bien la evaluación propiamente dicha donde se hace es en cada equipo y en cada grupo de las universidades.

El Rector echaba un poco la vista atrás para recordar el tiempo que ha pasado desde que se gestaron estas ideas. Yo, de vez en cuando, dependiendo del momento en que me encuentro, de en qué universidad estoy, de si he visto al ministro ese día o no, o de si me he reunido con la Comisión Académica, dependiendo, en definitiva, de los cambios de humor que todos tenemos a lo largo del día, oscilo entre el escepticismo y la sensación de que es imposible cambiar nada, y el estado de ánimo que te empuja a seguir trabajando por lo que crees, a pesar de todo. Y cuando se echa la vista atrás, siempre se opta por lo segundo.

Las cosas cuestan mucho, y lo que estoy percibiendo ahora desde un puesto en el que empiezo a conocer el panorama de todas las universidades es que cuestan mucho porque a veces, las Universidades españolas en su conjunto y en términos generales –aunque existen excepciones- son reacias al cambio.. Las transformaciones experimentan retrasos precisamente porque encuentran resistencias en el camino, que nunca se ponen de manifiesto de forma explícita, sino bloqueando a través de distintos medios cualquier decisión

que entrañe cambios e innovaciones.. Resulta contradictorio que una universidad, cuya misión es formar personas abiertas de mentalidad e innovadoras, sea tan resistente a la innovación y tan temerosa de los posibles riesgos que puede conllevar cualquier cambio. Estas resistencias dificultan, sin duda, la labor, pero eso no quiere decir que no haya que seguir intentándolo.

En el seminario organizado por el Consejo de Universidades en la Universidad Internacional Menéndez Pelayo en Santander el pasado mes de septiembre, sobre el tema monográfico “Organos de Gobierno de las Universidades”, uno de los mensajes que se puso de relieve en varias intervenciones y que yo recogí en la clausura, como puede constatarse en el libro publicado al efecto, es que uno de los defectos de la sociedad española es que establece una regulación “ex ante” tratando de dejar todos los pormenores bien atados en el marco de un decreto y, sin embargo, se ocupa muy poco de la valoración posterior, “ex post”, de la aplicación de la norma. Es decir, es muy rigurosa en el establecimiento de la norma y muy relajada en su evaluación y su cumplimiento. Creo que poco a poco hay que ir cambiando ese criterio aunque suponga un gran esfuerzo, en tanto en cuanto es un problema cultural que no afecta sólo a la universidad sino a toda la sociedad española, en general.

En el caso de las universidades y en el tema que hoy nos ocupa, hay que empezar a modificar las normas y, como dije al finalizar mi intervención en el seminario de la UIMP al que antes he hecho referencia, evocando los consejos de D. Quijote a Sancho Panza para el gobierno de la Ínsula Barataria: pragmáticas, pocas, breves y que se puedan cumplir. Dado el lugar donde nos encontramos, hoy tiene más sentido aún que diga esta frase aquí.

En definitiva, regulemos menos, apoyemos una universidad diversificada y, en contrapartida, intentemos modificar la cultura de la escasa atención a la evaluación y a la comprobación de resultados en la acción política. Acción política a cada nivel, en la universidad con respecto a sus centros, sus departamentos y sus profesores; en las comunidades autónomas con respecto a sus políticas de financiación, en la parte que les corresponde y cosa que todavía a veces ignoran. Ese es el gran reto de la evaluación: dar mas libertad al principio y no ser tan rígidos en el diseño de normas a las que después probablemente pocos obedecen y resultan de difícil aplicación, entre otras cosas porque, como decía D. Quijote, en vez de ser breves y que se puedan cumplir, son largas y además de compleja puesta en práctica; el resultado es que no se cumplen, y además no se pueden adoptar medidas para su cumplimiento porque se sabe el grado de dificultad en su aplicación.

Por tanto, es fundamental prestar mucha atención a esta evaluación “ex_post”, que en el ámbito universitario se traduce en un control de la calidad de la enseñanza, de la calidad de la investigación y de la calidad de la gestión. Yo creo que por ahí es por donde hay que seguir avanzando. Ya se ha hecho mucho en este sentido, pero queda mucho por hacer. Inculcar la cultura de la evaluación y crear agencias e infraestructura para el control de la calidad lleva tiempo y, a veces, puede cundir la desesperanza. Pero hay que vencer esos miedos al cambio, quizás desde fuera de las propias universidades, desde el

propio Consejo de Universidades en la medida en que podamos, aunque a veces percibo que ha habido tres años en que no se ha hecho nada desde el Ministerio en este ámbito, recibiendo críticas por ello, y ahora que se quiere hacer algo se encuentra con ciertas reticencias. Sin duda yo apuesto por hacer cosas, y creo que es evidente que el Gobierno debe hacer política, que para eso está.

Hasta ahora, creo que este mensaje lo ha entendido el equipo ministerial. De hecho, el ministro Rajoy ya hizo referencia al Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades en el primer Pleno del Consejo de Universidades al que asistió. Y en un pequeño gesto, se incrementó en un 10% aproximadamente lo que era el presupuesto del Plan, que ya estaba previsto. Para el año 2000, si no existen cambios, el presupuesto, aunque es escaso, sube ya de 180 a 300 millones de pesetas. Siendo importante la aportación económica, sabemos –para qué vamos a engañarnos– que el dinero no es el problema principal, sino que refleja la relevancia que le da la voluntad política a un tema determinado. De ahí la importancia que se otorga a la ley de presupuestos, no tanto por las cifras que contiene, sino porque es donde los gobiernos ponen de manifiesto cuál es su voluntad política y cuál va a ser su acción política, dedicándole una u otra partida presupuestaria a carreteras o a universidades, por citar un ejemplo.

El Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades debe seguir adelante en su cuarto año, el 2000. En breve mantendremos una reunión con el Comité Técnico del mismo. Ya les han sido enviados cuestionarios para unificar criterios y proponer algunas nuevas acciones, y vamos a ver si entre todos y con las conclusiones de este Foro, continuamos en la misma línea durante un cierto tiempo, o introducimos algunas innovaciones en el diseño. Entre otras novedades, habría que estudiar la conveniencia de, aparte de la evaluación interna y externa de las universidades que se hace de forma institucional, implantar también medidas desde la Comunidad Autónoma correspondiente o desde la Administración Central, dirigidas a evaluar una determinada estructura. Por ejemplo, el otro día a la vista de problemas de las ingenierías técnicas, se me ocurrió la posibilidad de hacer una evaluación sobre la tasa de graduados y la tasa de abandonos en estas titulaciones antes de abordar posibles cambios. Se trataría, pues, de acciones a acometer para resolver problemas como el que se acabo de citar.

Vamos a intentar ser imaginativos. El Comité Técnico del Plan es un comité de lujo, están todos los que en su día empezaron a promover y a potenciar el Plan, y los que lo han llevado a cabo. En este sentido, mantenemos una continuidad porque es algo bueno y aconsejable. Por eso hay que seguir con la línea que se había emprendido y que ha resultado francamente positiva. Según los datos que me ha facilitado la Vicesecretaría de Estudios del Consejo de Universidades, en el año 96 participaron en el Plan 47 universidades, en el 98 fueron 51 y en el 99 han sido 54. El número de titulaciones, departamentos o servicios a evaluar en el 96 fue de 109, en el 98 de 221 y en el 99 de un total de 410, y el número de acciones especiales también ha ido en aumento: 14 en el 96, 29 en el 98 y 36 en el 99.

Como se puede observar, los datos hablan por sí solos y el balance es satisfactorio. Ahora hay que dar un paso más introduciendo nuevas acciones en el programa habitual. A pesar de que a veces pueda ser un poco escéptico en los plazos y en los tiempos, estoy plenamente convencido del buen funcionamiento del Plan, y les agradezco a todos Uds. la labor que están haciendo en cada una de sus universidades. Además, la evaluación resulta imprescindible en estos momentos; a propósito de ello, les voy a contar sucintamente algo en torno al tan controvertido decreto sobre selectividad, que, por otra parte, mereció el informe positivo de forma unánime por parte de los miembros del Consejo de Universidades, salvo la abstención de los miembros del gobierno.

Hay un aspecto en el decreto que se relaciona con los colegios y las posibles subidas de nota de los alumnos respecto de los que cursan sus estudios en los Institutos. A este respecto, el decreto especifica que los servicios de inspección del ministerio de Educación controlarán los colegios en este sentido; y ahí queda escrito, con la responsabilidad política que ello conlleva. Ahora hay que aplicar esa norma, y no se trata tanto de potenciar unos servicios de inspección como de algo que estamos pensando y que ojalá que podamos llevar adelante: obtener esa información y hacerla pública. Y en el mismo sentido debemos actuar con las Universidades, por la importancia que tiene también para el ciudadano conocer este tipo de datos. Sería bueno que los padres tuvieran disponibles datos sobre la diferencia entre las notas que existen en los colegios en una serie temporal de 2 ó 3 años, para que supieran a qué tipo de centro envían a sus hijos.

De igual modo, en la Universidad tiene que haber unos mecanismos de información para que el ciudadano conozca las ventajas e inconvenientes de cada centro en el momento de decantarse por una u otra opción. Esa es la auténtica competencia y la forma de conseguirlo es a través de la evaluación. Así pues, una vez obtenidos los resultados de la misma, estos deben hacerse públicos, no sólo para la universidad y para la Administración sino también para el ciudadano; ese debe ser el reto y en esa línea nos estamos moviendo.

Rector:

Los pioneros lo son generalmente porque son los más insensatos y eso es lo que explica nuestra vocación por este asunto, lógicamente y un insensato necesitábamos en la Universidad de Castilla-La Mancha, cuando decidimos el Vicerrector de Ordenación Académica y el equipo de Gobierno de la Universidad, iniciar estos trabajos. No se si en todas las universidades tienen la manía de pensar primero en el perfil de la persona. Esta es una tarea absolutamente absurda, si uno piensa en el perfil de la persona, nunca hay forma de encontrar quien responde al perfil. Siempre es ideal y en la universidad, dispuestos a trabajar en estos asuntos colectivos de tan poco lustre pues hay más bien pocos. Pero si que teníamos una idea clara, que no tenía que ser de derecho porque ninguno de los de derecho hace como de los consejos de D. Quijote y lo más antitético de uno de derecho suele ser un físico y entonces físico y el físico es Andrés Vázquez. Un físico es capaz, lo decía

Elguero, el último doctor honoris causa nuestro, que con los biólogos, describen la realidad natural, luego los químicos la transforman. Nosotros no queríamos en este punto formar nada todavía y demasiados químicos tenemos ya en el equipo de gobierno de la Universidad, necesitábamos un físico que nos describiera la realidad de un programa razonable, susceptible de ser aplicado y llevarlo adelante. Entonces encontramos a Andrés Vázquez el colaborador tenaz, pesadísimo, capaz de aguantar todo tipo de desaires de decanos y directores de departamento y creo que al cabo de los tres años ha hecho un magnífico trabajo y nos va a dirigir la palabra.

Andrés Vázquez:

Excmo. y Magfco. Sr. Rector, Excmo. Sr. Secretario del Consejo de Universidades, Excmos. Srs. Vicerrectores de la Universidad de Extremadura y de Murcia y del resto de universidades que nos acompañan,

Directores técnicos de las unidades y organismos para la Evaluación,
Queridos compañeros.

Como director de la Oficina de Evaluación de la Calidad de la Universidad de Castilla-La Mancha, debo agradecer al Rector, al equipo rectoral y al Vicerrector de ordenación académica de la Universidad, el poner a disposición de esta unidad todo tipo de medios que han vuelto a hacer posible la organización de este II foro de reflexión, así como al Consejo de Universidades que asumió en parte esta acción especial de nuestra universidad.

Igualmente agradecer a las universidades de Extremadura y Murcia que colaboran con nosotros en la organización, a través del vicerrectorado de Innovación Educativa y Calidad docente y del vicerrectorado de Profesorado y Calidad de enseñanza, y de los directores de las unidades de evaluación de dichas universidades.

A los profesores Genma Rauret, Manuel Galán, José Ginés y Manuel Valcárcel miembros del Comité Técnico del Plan Nacional que han tenido la amabilidad de respondernos afirmativamente para presidir las distintas sesiones del Foro así como a los directores de las unidades de evaluación de Extremadura y Murcia: Ricardo Luengo y José Antonio López Pina, así como a Javier Grande, experto en evaluación de la Universidad de Extremadura.

Especial agradecimiento también a los miembros de la secretaría técnica de esta Oficina por su especial dedicación, así como a todos los que, tanto desde el Consejo de Universidades, como desde numerosas universidades nos han dado sus opiniones y sugerencias sobre los temas a tratar en el Foro, en el que, como en su primera celebración pretendemos sea un lugar de encuentro que nos permita reflexionar sobre los puntos fuertes y débiles del proceso de evaluación y nos permita encontrar soluciones y proponer propuestas de mejora que nos ayuden a todos.

En los documentos aportados por las distintas universidades y en las intervenciones que tendremos ocasión de escuchar, estoy seguro que encontraremos respuesta a muchas de las cuestiones que en las distintas sesiones del foro se planteen.

Somos conscientes de que el grupo que nos reunimos aquí es bastante numeroso, así como breves son los tiempos que hemos de dedicar a cada sesión, habida cuenta de los temas a abordar en ellas, por eso deberíamos todos imponernos la suficiente disciplina mental como para ser capaces de sintetizar nuestras reflexiones y aportaciones, de modo que permitan hacer fluido y sobre todo eficaz el diálogo.

Aparte de las conclusiones previas que redactemos al final, la organización ha estimado procedente grabar todas las intervenciones de modo que en un tiempo, lo más breve posible, podamos redactar un documento más amplio.

Muchas gracias a todos.

Rector:

Gracias Andrés. Tiene la palabra el Vicerrector de Ordenación Académica Miguel Angel Collado.

Vicerrector de Ordenación Académica.

Muchas gracias Rector, Secretario General del Consejo de Universidades, Vicerrectora, Director de Oficina Técnica de Evaluación. Voy a ser muy breve porque ya se ha hablado bastante. Yo solo quiero resaltar un aspecto que ya ha salido aquí varias veces, pero quiero subrayarlo y es que aunque este foro lo organizamos en la Universidad de Castilla-La Mancha, lo organizamos con otras entidades: El Consejo de Universidades, a través del Secretario General del Consejo, del Vicesecretario y de Nuria, la Universidad de y la Universidad de Murcia. El éxito, si lo hay, de este foro de Reflexión será el resultado del esfuerzo conjunto de las tres Universidades y del Consejo de Universidades y, fundamentalmente, del trabajo de todos ustedes. Se pretende que el Foro sea un foro de debate, es decir de reflexión y que saquemos conclusiones útiles. Ya saben ustedes que en el primer Foro se elaboró el llamado "Decálogo de Almagro" con 10 conclusiones fundamentales que remitimos al Consejo de Universidades y parte de ellas han sido asumidas por éste e incorporadas al II Plan de Evaluación. Espero entonces, vista la disposición de D. Vicente Ortega que si aquí aportamos ideas importantes, se recogerán en la 4ª convocatoria, en la que como ha anticipado el Secretario General del Consejo de Universidades, se introducirán algunas novedades y si nosotros ofrecemos ideas será el resultado de este foro. En fin, acabo por el principio; dándoles la bienvenida y esperando que trabajemos bien. Muchas Gracias.

Rector:

Tiene la palabra la Vicerrectora de la Universidad de Extremadura.

María José:

Yo sólo quiero agradecer a Andrés Vázquez y a sus colaboradores el trabajo que han realizado para la organización de este foro que ha sido un trabajo que me consta bastante intenso y como vamos a ver todos, muy fructífero. Y Uds. su presencia aquí, porque espero que con el trabajo de todos lleguemos a obtener unas conclusiones muy interesante para ponerlas en práctica en nuestras universidades, y que concienciamos más al personal de

nuestra universidad para la mejora de la calidad y la búsqueda de soluciones para incrementar la calidad en nuestras enseñanzas, ya que todo va a redundar en beneficio de nuestros estudiante que esperemos lleguen a un nivel competitivo a nivel europeo. Gracias a todos.

Rector:

Para terminar deseo, agradecer a la Universidad de Extremadura y a la de Murcia que tuvieron a bien hace unos años juntarse con nosotros. Sería capaz de hacer un discurso sobre la razón positiva que había para que trabajáramos así las tres Universidades, pero les digo la verdad, es que nos quedamos solos. Porque los de Madrid estaban en Madrid, los de Castilla-La Vieja en Castilla-La Vieja, los de Valencia van por su lado y los de Andalucía también. Nos quedamos como un sándwich y entonces hicimos un triduo que está bastante bien, estamos haciendo la Universidad cada uno en su sitio, en medio del campo, con dificultades notables. Murcia nos proporciona la salida al mar y Extremadura la salida a Portugal y a América. Es un buen trío. Al final casi todas las Universidades tenemos problemas muy parecidos y nos hemos esforzado en hacer agrupaciones de Universidades, a veces por comunidad autónoma, a veces por razones absolutamente peregrinas, pero no es producto de la bondad, sino de la necesidad. Y es que somos muchas universidades y no es siempre posible trabajar todas en común.

Además del estremecimiento que he recordado de aquellos nueve años atrás, producto del festival internacional de teatro, veo otra razón de estremecimiento y es que Miguel Angel Quintanilla sigue estando y, naturalmente, sigue estado José Ginés. Los demás yo creo que sois todos nuevos en este foro, respecto desde aquel entonces. Pero lo que si que veo con consternación, que si no hubiera terminado el plazo de presentación de presentación de candidaturas estaría inquieto, es que a la sazón era en 1991 Vicerrector de Murcia Pepe Ballesta, actualmente Rector, lo cual quiere decir que de este grupo de calidad surge lo mejor de las Universidades. Con este deseo de que sigáis por este camino, sin causar daño al Rector vigente de vuestra respectiva Universidad, os doy la bienvenida y deseo que paséis un día y medio intenso, que disfrutéis de esta ciudad que se presta a celebrar el próximo año los 500 años del nacimiento de nuestro señor el emperador Carlos V de Alemania y I de España. La riqueza de esta ciudad tiene que ver fundamentalmente con Carlos V, pues como la corona imperial fue fruto de la compra de los príncipes electores a los que se pagó con un crédito que dieron los banqueros alemanes y que Carlos V reintegro a los Fúcares con las rentas del Campo de Calatrava, que corresponde más o menos con lo que hoy es la provincia de Ciudad Real y que incluía las minas de Almadén. Las hermosas casas que veis, los patios son todos bonitos, solo las puertas diferencian unas casas de otras, y la mayoría provienen precisamente de los señores alemanes y holandeses que fueron los administradores de las rentas de este territorio con las que se pagó la corona imperial. Disfrutar de Almagro y comprometeros a venir en la época del Festival de teatro.

Muchas gracias a todos por vuestra atención.

I PARTE

INTERVENCIONES EN LOS FOROS

1ª SESIÓN DEL FORO:

METODOLOGÍA UTILIZADA EN LA PARTICIPACIÓN EN EL PLAN NACIONAL

- a) Dinámica de trabajo de los Comités de Autoevaluación y de Expertos Externos.
- b) Informe Final de las Titulaciones de la Universidad
- c) Comité de Seguimiento y Comité de Calidad de la Universidad. Acciones a corto y largo plazo.
- d) Información a la Unidad. Procedimientos.
- e) Aplicación del modelo EFQM.

PRESIDENTE: Dr. D. Miguel Valcárcel Cases. Miembro del Comité Técnico del Plan Nacional de Evaluación.

COORDINADOR: Dr. D. Andrés Vázquez Morcillo. Director de la Oficina de Evaluación de la Calidad. Universidad de Castilla-La Mancha.

Miguel Valcárcel:

En primer lugar quiero agradecer en nombre de todos el esfuerzo que ha hecho Andrés Vázquez y los organismos que han participado en la organización de este 2º Foro, la oportunidad que nos brindan de discutir, poniendo en común nuestras experiencias, mirando hacia la mejora del Plan Nacional. Quiero recordarles que la primera y más importante conclusión del Foro que celebramos en Octubre del 97 en este mismo salón fue que el proceso de evaluación y mejora era ya una tendencia imparable en las Universidades, como así ha sido. Aquel era un momento muy crítico porque sobre el Plan Nacional se ceñían negros nubarrones. Realmente el Plan se salvó gracias al documento europeo sobre Garantía de Calidad en la Enseñanza Superior.

Este documento hizo que las autoridades ministeriales reconsiderasen la posibilidad de continuar. Eso fue una realidad y el Foro fue para todos nosotros un motivo de estímulo cuando el entorno desanimaba. Esto fue quizás lo más relevante de dicho Foro. Ojalá que este II Foro cumpla ya no este objetivo sino otros que dan un paso adelante en el proceso de mejora.

La situación política ha cambiado y tenemos un apoyo, tímido aun, pero suficiente para avanzar con la garantía de que alguien nos respalda. No hay cosa peor que tener que corroborar, después de estos dos malos años que se han pasado el refrán "que buen vasallo si tuviese buen señor". Gracias a la dedicación y entusiasmo de las Unidades Técnicas de muchas Universidades, como la de Castilla-La Mancha, se ha salvado realmente el Plan.

Ahora ya, afortunadamente, estamos en la fase de consolidación, los problemas existenciales ya han desaparecido y, evidentemente, hay que avanzar para mejorar.

También hay que constatar y para ello hay aquí mejores expertos que yo que si vemos seriamente la situación en Europa en relación con la garantía de calidad de sus instituciones de enseñanza superior, podemos afirmar sin ningún rubor que estamos muy cerca del grupo de cabeza y que superamos a muchos países de los estados miembros de la Unión Europea en el tema de evaluación, tanto en estudios como en actividad.

Todo ello no implica que no debamos cambiar para mejorar. El Plan Nacional ha cumplido con creces su misión fundamental. No han hecho falta los cinco años previstos para iniciar la consolidación de la “cultura de calidad”. He aquí algún ejemplo: Las actividades de evaluación van introduciéndose sin prisa pero sin pausa en el entramado universitario; ya todas las universidades públicas participan. La calidad es el tema estrella de los programas de gobiernos y los candidatos a Rectores de una gran parte de las universidades, utilizan este tema en el título o en el contenido de los programas profusamente. Se han iniciado también tímidamente acciones de mejora basadas en la evaluación. Unidades de las universidades están solicitando ser evaluadas, hecho absolutamente impredecible hace cinco años.

No obstante son necesarios algunos cambios, el principal evidenciar que la evaluación conduce a la mejora; esta es la prueba fundamental en estos momentos. Ahora tenemos que demostrar que la evaluación sirve para algo, pues hasta ahora estamos prácticamente andando de puntillas sobre este tema y creo que es uno de los más importantes para convencer definitivamente a las autoridades académicas que la calidad no debe ser una fachada, sino que debe obligar a cambios importantes de gobierno, de actuación y de actividades y también, como no, rediseñar el Plan Nacional, válido hasta ahora, pero creo, ya no útil, ni eficaz para el inmediato futuro. Es por tanto, necesaria, una reestructuración profunda del Plan Nacional que ha servido hasta ahora pero que, creo no es ahora un instrumento válido para garantizar la calidad de las universidades.

- El tema de esta primera sesión del Foro es sobre metodología utilizada en la participación en el Plan Nacional y los temas son:
- Dinámica de trabajo de los Comités de Autoevaluación y de Expertos Externos.
- Informe Final de las Titulaciones y de la Universidad.
- Comités de Seguimiento y Comité de Calidad de la Universidad. Acciones a corto y largo plazo.
- Información a la sociedad. Procedimientos.
- Aplicación del modelo EFQM.

Es preciso advertir y sobre todo teniendo en cuenta la limitación del tiempo que se soslayan en lo posible las repeticiones, porque el resto de sesiones tratan sobre temas muy cercanos y tienen un amplio solapamiento entre sí. De modo que si alguna cuestión va mejor en otra sesión permitirme que la remita a la misma.

La tarea de los organizadores es que, en lo posible y dentro del breve tiempo de que se dispone, vayamos tema por tema de los enunciados en esta sesión y, ajustados, pasar al siguiente. La dinámica es un poco peculiar, es una dinámica de equipo y aunque somos muchos, lo que es lo más adecuado para

este tipo de ornamice, por lo que les ruego que las intervenciones sean lo más breves y concretos posibles, con el ruego de que se identifiquen ya que se esta grabando y por supuesto de cada intervención puede haber réplicas, interviniendo libremente quien lo desee. Es pues una dinámica de intervención de todos, por último recordar que cuando una universidad intervenga haga mención al documento de trabajo que haya presentado al Foro, de modo que la referencia ayude a todos.

Intervenciones:

Santiago Roca. Universidad Politécnica de Cataluña:

Respecto al primer punto sobre dinámica de trabajo de los Comités de Autoevaluación y de expertos externos, quisiera comentar que en nuestro caso como ya sabéis hemos adaptado todo el proceso para evaluar centros y departamentos, A los comités internos les propusimos que estuvieran formados por un par de académicos representantes de la dirección del Centro o del departamento: director y secretario o jefe de estudios, que hubiera una persona del PAS, un estudiante de 1º o 2º ciclo o de doctorado en el caso de Departamentos y un profesor que no estuviera vinculado con la dirección. A este profesor lo nombramos ponente del Comité de evaluación interna y a este ponente lo que hemos hecho es “profesionalizarlo”, le hemos dado un reconocimiento como complemento económico, que en el caso de los centros, equivale al de jefe de estudios o subdirector del Centro y en el caso de departamentos equivale al secretario del departamento. Se ha hecho así, para darle un reconocimiento por tener la responsabilidad de liderar este comité, redactar los documentos, etc. Pero esto tiene muchos “pros y contras”, la parte positiva es que, es el hecho en si del reconocimiento, que es un tema pendiente en las universidades la parte negativa es que algunos miembros de comités internos han pensado que el trabajo lo tenia que hacer únicamente el ponente y ellos no se han vinculado tanto al proceso al existir esta figura.

Hemos evaluado del orden de 15 a 20 titulaciones cada año y ha resultado muy positivo celebrar tres o cuatro encuentros de ponentes y realizar unas sesiones de beachmarking interno sobre todo el proceso, su metodología, modo de solucionar problemas encontrados, etc.

Miguel Valcárcel:

Un problema difícil es el reconocimiento de la labor, que puede solucionarse de maneras muy diferentes; en unos simplemente se da las gracias, en otros se da un cargo temporal, en otros se libera de créditos docentes. Es decir que hay muchas para este tema, que creo es un tema importante del debate, muy práctico, pero crucial para la dinámica interna del funcionamiento de los comités, Otro tema es el bechmarking; interno que de alguna forma es el aprovechar el knowhow del funcionamiento de los comités que han trabajado para transferirlo a los comités. Hay que evitar la desoptimización de recursos.

Pello Apodaca. Universidad del País Vasco:

El funcionamiento de los Comités de Autoevaluación depende fundamentalmente de algunos aspectos clave:

1. Motivación y compromiso:

El funcionamiento de los Comités de Autoevaluación está ligado al grado de motivación de sus miembros. En definitiva, al grado de compromiso personal de cada uno de ellos. Esta motivación y compromiso está estrechamente ligada al proceso por el cual la Titulación se vincula al Plan Nacional de Evaluación. En concreto, está ligada al dónde, cómo y por quién se ha tomado esa decisión. En la Primera Convocatoria del PNECU, los Comités de Autoevaluación de la UPV/EHU mostraron un nivel de compromiso muy desigual. La vinculación al Plan del Centro/Titulación se realizó de forma apresurada en negociaciones entre equipos directivos del centro y equipo rectoral. Pudo observarse en el trascurso de la convocatoria que algunos miembros de los Comités no habían integrado suficientemente el compromiso institucional.

Para solucionar estos problemas, a partir de la Segunda Convocatoria del PNECU, la UPV/EHU ha puesto en marcha un procedimiento de convocatoria abierta al conjunto de la universidad y, por lo tanto, de participación voluntaria. Los resultados obtenidos en la Segunda y Tercera Convocatorias con este sistema de autoselección de las titulaciones participantes ha sido muy positivo.

2. Formación inicial:

Otra clave para el funcionamiento eficiente de los Comités de Autoevaluación es la formación inicial que reciben para llevar adelante su tarea. Es decir, que sean autónomos y eficientes. La formación, por zonas geográficas, que se organiza a través del Consejo de Universidades es un elemento muy positivo pero insuficiente. La corta duración de esta formación no permite que los miembros de los Comités adquieran los conocimientos y habilidades necesarias para acometer la tarea. Desde la Segunda Convocatoria del PNECU la UPV/EHU organiza unas Jornadas de Formación específicas para sus Comités de Autoevaluación de dos o tres días de duración. Los resultados obtenidos permiten afirmar que esta acción tiene un impacto fuerte y positivo tanto en la calidad del trabajo como en la motivación de los miembros de los Comités.

3. Distribución equilibrada de tareas y responsabilidades:

En la UPV/EHU se recomienda a los Comités que se distribuyan equilibradamente tareas y responsabilidades. En concreto, se les recomienda que nombren 'relatores'. Cada 'relator' debe preparar el primer borrador de un apartado o capítulo del informe. Ese borrador se somete a debate en el seno del Comité. El relator tomará nota de las contribuciones y modificaciones y elaborará un segundo borrador, etc. De esta manera, cada miembro del Comité puede planificar su trabajo y, desde la propia experiencia, realizar mejores y más fundadas contribuciones al trabajo desarrollado por el resto del Comité.

4. Asesoramiento de los Comités:

Otra cuestión muy importante es el asesoramiento de los Comités durante su trabajo. En la UPV/EHU, en esta Tercera Convocatoria, hemos iniciado una nueva experiencia. Consiste en añadir al asesoramiento prestado por la Unidad Técnica el asesoramiento de miembros de Comités ya experimentados por

haber sido presidentes o miembros de Comités de Autoevaluación en Convocatorias anteriores. Este tipo de asesoramiento añade elementos muy importantes al asesoramiento técnico de las unidades. En efecto, estos 'asesores' pueden manejar el mismo punto de vista, las mismas claves que los nuevos miembros de los Comités. Asimismo, conocen muy de cerca las problemáticas académicas, las expectativas que surgen en torno a estos procesos, etc. Por otro lado, este sistema permite crecer a los procesos de evaluación pues reutiliza los recursos que el propio proceso va generando. Universidades como la UPV/EHU han de plantearse a medio plazo la evaluación anual de unas 20 o 30 unidades. Sin la colaboración de asesores experimentados pero no profesionales es evidente que difícilmente podrían cubrirse las necesidades que un proyecto de estas dimensiones genera.

Miguel Valcárcel:

Resumiendo lo que se ha dicho hasta aquí en réplica o complemento. En primer lugar el reconocimiento del trabajo de los miembros del comité, en segundo lugar el nivel de motivación, en tercer lugar la formación insuficiente, cuarto lugar benchmarking interno, knownow y asesores; es decir aprovechar el bagaje que la universidad va adquiriendo en este contexto.

Maritxell Chaves. Universidad de Barcelona:

Siguiendo la línea de la intervención de Pello acerca de la motivación de los Comités, un elemento clave es como seleccionan los miembros. En la universidad de Barcelona hemos decidido que hay ciertos cargos que tienen que formar parte de los comités, es decir, el decano y el jefe de estudios deben estar cuasi obligatoriamente, pero traspasamos la responsabilidad de la selección al propio decano, no a la Junta de la Facultad, sino solo al decano; luego son nombrados por el Vicerrector a propuesta del decano.

Otras universidades tienen modelos diferentes y si me gustaría saber si estos otros modelos aportan ventajas o no.

Héctor Grad. Universidad Autónoma de Madrid:

Nuestro modelo es menos directivos que los anteriores. Se propone una estructura de comité a los responsables académicos de la titulación que incluye la representación institucional y la presencia de estudiantes y PAS. Destacamos el hecho de que, al margen de esta representación institucional, es más importante que se reflejen las diferentes sensibilidades existentes en los colectivos (y, específicamente, del profesorado) que forman parte de la titulación que la presencia de cargos actuales o anteriores.

Esto funciona bastante bien en nuestra universidad. En general, la iniciativa está en manos de los responsables de los Centros aunque, por la organización de las titulaciones en la Universidad, no es conveniente definir una norma única pues no sería de fácil aplicación.

El sistema funciona relativamente bien desde el punto de vista de la representatividad de los Comités y desde el punto de vista de la eficacia del trabajo. La orientación de la unidad técnica es no cerrar ninguna alternativa. Indicamos la conveniencia, evidentemente, de que haya quien lidere el comité y se decida la misión y la organización del trabajo. Con respecto a la organización del trabajo, se informa a los comités sobre las diferentes

alternativas matriciales posibles, como: repartir tareas según diferentes funciones (es decir enseñanza, investigación, servicios); según áreas de conocimiento, si esto es más significativo, etc.. Esto es, adaptamos la propuesta a cada situación y dejamos que el propio comité sea en último extremo el que en uso de sus conocimientos, el responsable de la decisión. La unidad técnica sólo actúa como asesora en caso que sea necesario.

Respecto a la dinámica de los comités, lo fundamental es que existe una gran diversidad y no tenemos una única solución estructural que explique el funcionamiento de los distintos comités.

En cuanto a la motivación, pienso que un aspecto importante es a tener en cuenta son expectativas que tiene la titulación con respecto al proceso de evaluación. El resultado esperado suele funcionar como una predicción que se cumple a sí misma. Si en una titulación efectivamente asumen que el principal objetivo es la mejora interna, abordarán el proceso de reflexión aunque no reciban ningún refuerzo o reconocimiento externo. Y si en alguna titulación tienen la expectativa de que este proceso no les es útil, sino que es un ejercicio de cara a la galería, y lo mejor es salir bien porque no saben cuáles serán las repercusiones, tendremos una Autoevaluación que posiblemente no tenga ninguna utilidad interna ni gran calidad técnica. Y creo que, desde el punto de vista de la unidad técnica de la universidad, esto es difícilmente modificable sin que exista un proceso más largo de intervención y de cambio interno.

Esto nos lleva a otra cuestión fundamental, el liderazgo. En aquellos lugares en que existe un liderazgo claro, capaz de cohesionar al resto del grupo en torno a la misión, la tarea avanza sin problemas; donde no lo hay, el proceso es difícil pese a las posibles buenas intenciones y la motivación, porque el proceso los debilita todavía más. Por lo tanto, uno de los dilemas para las unidades técnicas es qué tipo de decisión tomar, pues muchas veces tendemos a intervenir para garantizar la calidad técnica del proceso, pero cada intervención nuestra debilita aún más el liderazgo del director del departamento o del Centro que es el responsable de llevar adelante el trabajo de evaluación y, luego, afrontar el seguimiento del mismo.

Miguel Valcárcel:

Yo rogaría que las intervenciones fuesen más cortas para dar oportunidad a que todo el mundo pueda decir algo en cada tema. Yo quisiera decir algo respecto al liderazgo y es que estoy de acuerdo con Héctor, que es algo esencial y quiero poner sobre la mesa una experiencia de la Universidad Politécnica de Valencia que asiste al Foro y podrá explicarlo. Ana cuando quieras y perdona que te haya asaltado.

Ana Muñoz. Universidad Politécnica de Valencia:

Pensaba decirlo, lo tenía en un punto más adelante. Este año se ha creado en la Universidad el Gabinete de Promoción de la Calidad, del que yo formo parte, y el director tuvo una idea que a mí me pareció descabellada en un principio, que nos iba a meter en un lío, pero él siguió adelante y se llevó a cabo. El primer contacto que tuvimos con los candidatos que considerábamos debían participar en la 3ª convocatoria del PNECU fue una reunión de Información a la que asistió el Vicerrector responsable de Calidad, el director y los miembros de la Unidad Técnica y los Directores de las Unidades

propuestas. Tras esta reunión decidieron libremente si querían participar o no en este Plan y en este año, pero en ningún caso de modo obligatorio.

En el mes de septiembre reunimos a todos los Presidentes de los Comités de Autoevaluación en un pueblo de Alicante, Biar en una sesión de motivación y formación intensiva de dos días. Se eligió un lugar alejado de la Universidad (120 km) para evitar que alguno de los Presidentes pudiera ausentarse de la reunión por motivos de trabajo.

Se les explicó en que consiste el Plan Nacional. Realizamos técnicas de trabajo en grupo, llevamos para ello a un profesional del tema, todos estuvimos involucrados en la actividad. Invitamos a Miguel Valcárcel para que diera una conferencia y el Vicerrector responsable de calidad dio una charla de lo que la Universidad Politécnica de Valencia pretende mediante el Plan Nacional, es decir que todos conocieran que hay detrás, que política estratégica tiene la Universidad. (Hicimos otras actividades como gimnasia).

La estancia fue muy satisfactoria y gratificante para todos los asistentes, conseguimos una buena motivación en la mayoría de las Unidades. He de reconocer que la experiencia ha sido muy positiva

Ricardo Luengo. Universidad de Extremadura:

Se ha tocado el tema del liderazgo y yo quería plantear algo relacionado con él: se trata de la dinámica de trabajo de los comités y la relación de la unidad de evaluación con dichos comités, es decir, planteo la cuestión de que si el liderazgo del comité de evaluación correspondiente no se da, ¿cómo y hasta que punto tiene que actuar la unidad de calidad? y, si no se diera ese liderazgo, al final ¿terminará la unidad de calidad siendo el líder de una comisión de la que no forma parte?. Y digo lo anterior porque me ha parecido que este tema de la relación entre la unidad de calidad y el comité de evaluación no se ha planteado.

Miguel Valcárcel:

Yo te contesto mi impresión. Desde luego este es un proceso voluntario y forma a la persona y el sistema es malo porque al final el resultado no es bueno. Yo creo que la misión de las unidades de evaluación de la universidades es como la que acaba de expresar Ana, estimular, fomentar, elegir buenos líderes, darles los medios, pero “tirar del carro” es decir el liderazgo, eso lo tiene que asumir la titulación, la unidad que se evalúa. Si no, mal. Al final se llega a un informe, pero el producto final no es de la calidad que normalmente se puede exigir como mínimo para este tipo de cosas. Por mi experiencia, creo que muchas veces se ha forzado por cumplir, para que la universidad cumpla, pero luego cuando han ido evaluadores externos, se ha visto el defecto, y es mucho peor seguir adelante que parar y si no se evalúan, pues no se evalúan.

Reina Ferrández. Universidad Jaime I:

Quería comentar una experiencia vivida en la convocatoria pasada. Los líderes que tenían que tirar no lo hacían. Yo puse todo mi empeño personal en que aquello saliera adelante y como resultado, aparte de algunas declaraciones del todo irrespetuosas, acabamos redactando los autoinformes desde el área de evaluación. Cuando vinieron los evaluadores externos obviamente se notaba este hecho, ya que hay ámbitos que conocemos bien, pero otros no y

en el autoinforme aparecían apreciaciones acerca de cómo nos parecían a nosotros los distintos aspectos. Los Comités de Autoevaluación lo aprobaron por mero trámite porque no tenían ninguna motivación para estar evaluándose. Se movían por otro tipo de motivación, sobre todo de cara a la Reforma de Planes de Estudio que fue lo que, desde mi punto de vista, ocurrió: se vinculó la evaluación institucional únicamente a dicha Reforma y fue lo que llevó a las distintas titulaciones a presentarse voluntarias pero no para evaluarse para mejorar, sino porque era un requisito para dicha Reforma de Plan.

En este sentido, este año si hemos llegado a la determinación de que si un Comité no tiene motivación, se detiene inmediatamente la Autoevaluación. En ningún momento tiene sentido asumir desde la unidad técnica el trabajo que los Comités no están dispuestos a realizar.

Miguel Valcárcel:

Ya si no hay más intervenciones en este punto terminamos.

Pedro Chacón. Vicerrector de estudios. Universidad Complutense:

En la Complutense ha habido un cambio radical en la motivación. Hemos pasado de evaluar en primera convocatoria tres titulaciones a trece este año. Ha sido para nosotros en esta tercera convocatoria positivo incorporar, lo mismo que ha dicho Pello Apodaca respecto del País Vasco, a los que participaron el año pasado. De lo comentado lo que me preocupa, porque me siento identificado, con el problema, son las reclamaciones a los responsables del Rectorado de reconocimiento del esfuerzo de los profesores que están implicados en el proceso de evaluación. En nuestro caso al menos, junto al voluntarismo que siempre esta en nuestro gremio, creerse en serio la evaluación conlleva ponerle delante de los ojos que existe efectivamente una voluntad positiva del Rectorado de apoyar las acciones de mejora que se detecten. Respecto a la composición de los comités de evaluación, además de recomendarles la existencia de un PAS y un alumno, estamos siendo en este sentido pragmáticos. En cada Centro, los responsables de la dirección siguen el criterio de elegir a las personas que creen en el proceso de evaluación, que trabajan y son representativos porque es lo que nos viene a asegurar que el autoinforme al final va a estar bien hecho.

Lo único que deseo comentar, para intercambiar información, es como o de qué manera recompensáis a los miembros de los Comités de evaluación. En nuestro caso, en nuestra Universidad no está reconocido todavía; espero que en un documento próximo de plantillas se pueda reconocer la exención parcial de créditos docentes; tampoco se contempla un complemento económico, pues no se tiene presupuesto para todos. Es posible que haya otras medidas que estéis vosotros poniendo en práctica y que me gustaría conocer.

En cambio, en lo que discrepo de Héctor Grad, es en que creo que la motivación depende de que haya o no resultados. Al menos lo que llevo percibiendo hasta ahora es que ha crecido enormemente la confianza en que la evaluación va en serio y va a ser útil tanto si se ha utilizado en la Reforma de Planes de Estudio, como si existen presupuestos específicos destinados a aquellas titulaciones que se han evaluado con vistas a financiar sus acciones de mejora.

Antonio Leal. Universidad de Sevilla:

En la Universidad de Sevilla la composición de los comités internos es variopinta, imagino que casi como en todas partes, en algunas el equipo de gobierno se ha implicado y en otras va a remolque. Una reflexión personal, no necesariamente compartida por todas las personas de mi universidad, y creo que podemos enlazar con el último punto, donde se habla de modelo europeo es la respuesta a la pregunta ¿quien debe participar en hacer la Autoevaluación?. Depende del modelo que tengamos.

Si hemos explicado a la gente que estamos evaluando la calidad, entonces deben participar personas de toda la organización. Pero si lo que estamos evaluando es la gestión de la calidad, tienen que ser los responsables de la gestión, y tiene que implicarse y hacerla evidentemente el equipo de gobierno del Centro o de titulación y las personas responsables de los Departamentos y por tanto de los procesos claves: docencia e investigación en la titulación.

Evaluar la calidad en la gestión no evaluar la calidad en si, porque si no, yo entiendo que estamos estudiando el efecto: la calidad y no la causa que es la gestión. Probablemente hemos empezado como lo hemos hecho porque de alguna manera había que empezar y había que hacerlo contando con la voluntariedad y con la motivación de las personas que ya estaban motivados para hacer este, pero a lo mejor a partir de ahora hay que darle un cambio importante, tiene que haber un punto de inflexión ahora que se tiene la madurez suficiente de unos años de experiencia para empezar a plantearnos si realmente el modelo que hemos elegido, que podría ser un buen modelo para empresas, es un modelo apropiado para continuar.

Miguel Valcárcel:

¿Alguna otra intervención sobre este tema? Nos hemos olvidado completamente de los expertos externos. No se si más adelante podemos tratarlo. Al final hay un apartado de mejoras en el proceso de evaluación externa el último día y creo que mejor posponerlo para entonces, si no, no podemos avanzar. ¿De acuerdo?

Tratemos ahora del Informe fina. Por favor las intervenciones más breves. Por ejemplo de un minuto, por favor, ya que conocemos lo suficientemente lo que se dice y debemos ceñirnos fundamentalmente a lo que es el planteamiento.

Voy a hacer una breve intervención, diciendo que la situación actual a nivel del consejo de Universidades, (esta mañana hemos tenido una reunión al respecto), es bastante, yo diría, deficiente, porque las universidades no cumplen los plazos amplios que se han dado y la situación actual es que solamente tres o cuatro universidades han entregado el informe.

No disponemos tampoco de la gran mayoría de los informes finales de las Titulaciones. Disponemos de un 70% de los informes de evaluación externa y si se dispone de los Informes de Autoevaluación, en un momento que deberíamos tener casi el 90% de los Informes mencionados. Esta claro que si la situación no es precisamente boyante, cuando esta convocatoria debería estar cerrada y empezándose, como está la siguiente. Es evidente que nos retrasamos demasiado y evidentemente eso es una cosa que me preocupa especialmente.

Y por otro tema que desearía plantear es el relativo al engarce entre el informe de los expertos externos y el informe final de la Titulación. Y otro tema

también muy difícil e como debe ser el Informe final de la Universidad, como debe confeccionarse el Informe, teóricamente del “estado de la calidad”, igual que hay un debate del “estado de la nación”, del “estado de la calidad de la universidad” pues así es como está redactado en principio el Plan. Sobre estos temas y sobre los que os parezca oportuno, podemos discutir.

Pablo Arranz. Universidad de Burgos: Nosotros queríamos plantear una situación porque no sabemos lo que el esto de Universidades hacen, acerca de si los informes, tanto de las titulaciones como de la Universidad, es conveniente sean aprobados por órganos colegiados o no; es decir por Juntas de facultades o Juntas de gobierno de Universidades. Creemos que es la única forma de que alguien pueda exigir el seguimiento de las propuestas de mejora que se proponen. Esto es lo que me gustaría saber si en otras universidades se hace o no.

Pablo Arranz. Universidad de Burgos:

Nosotros queríamos plantear una situación porque no sabemos lo que el resto de Universidades hacen, acerca de si los informes, tanto de las titulaciones como de la Universidad, es conveniente que sean aprobados por órganos colegiados o no; es decir, por Juntas de facultades o Juntas de gobierno de Universidades. Creemos que es la única forma de que alguien pueda exigir el seguimiento de las propuestas de mejora que se proponen. Esto es lo que me gustaría saber si en otras universidades se hace o no.

Héctor Grad:

Sobre lo que decía antes Miguel Valcárcel acerca de cuántos informes se han entregado. Atribuir la falta de informes finales solo a factores internos no es completamente exacto. Creo que hay dos factores: uno, efectivamente, es el ritmo de trabajo de los comités, el ritmo del proceso de evaluación y sobre todo la Autoevaluación. Sin embargo, también influye el calendario de la convocatoria del Plan Nacional de Evaluación, que tiende a coincidir con el curso lectivo. En general se empieza el proceso de evaluación entre mediados de octubre y noviembre, las evaluaciones externas difícilmente pueden hacerse entre finales de abril y mayo y, con suerte, se tienen los informes de evaluación interna antes de las vacaciones (entre finales de junio y julio, y en otros casos en los meses de agosto-octubre), con lo cual es imposible que los Informes Finales estén presentados antes de comenzar el próximo ciclo de evaluación. Sobre todo porque, con el receso de las vacaciones, es mucho más difícil lograr que los comités de evaluación retomen un trabajo que piensan han finalizado (es más, muchas veces tienden a percibir que su función finaliza con la visita externa). Quizás, si la convocatoria coincidiera con el año natural se podrían evitar estos inconvenientes, porque podríamos lograr que la Autoevaluación se hiciera antes del fin del curso, hacer la evaluación externa al comienzo del curso siguiente, y presionar a los comités de evaluación para elaborar el Informe Final hasta fin de año. Creo que la Universidad del País Vasco, que ha realizado alguna evaluación con años naturales, podría compartir su experiencia en este tema.

Carmen Martínez. Universidad de Alcalá:

Voy a contestar a la pregunta sobre el Informe final. En la Universidad de Alcalá tenemos la siguiente experiencia positiva obtenida de la primera

convocatoria. Como el informe final es el compendio del informe interno y del informe externo y corresponde al Comité de la titulación, desde la Unidad Técnica se elaboraron unas indicaciones que se remiten a los Comités de cada Titulación y donde se recoge: cual es el tipo de estructura que tiene que tener, que apartados tienen que tratar y fundamentalmente qué es el plan de mejora, entendido como el compromiso entre el comité de la Titulación y el Comité de la Universidad.

El comité de la titulación cuando emite el informe final lo que hace es que lo presenta en Junta de Centro, o Junta de Facultad, esta junta no es que tenga que aprobarlo, porque ya lo conoce y además pudo realizar sus alegaciones como el resto de la titulación en el período público de revisión. Lo que hace es que da su visto bueno y suele redactar una carta que remite al Comité de la Universidad comentando y apoyando aún más el informe. A su vez, el comité de la Universidad cuando recibe el Informe Final de cada titulación, tiene una reunión con su Comité Interno, al igual que la tuvo al finalizar la etapa de autoevaluación y antes de la evaluación externa. Es decir, para delimitar en qué se puede comprometer la Universidad, para qué puede tener financiación, etc. Como resumen: siempre el proceso refrendado desde las propias titulaciones, aprobado por sus Juntas de Gobierno y negociado con el comité de la Universidad. Los Informes finales no pasan a la Junta de gobierno de la Universidad.

Emilio Diez. Universidad de Sevilla:

Nosotros exigimos a las Titulaciones que se han evaluado que aprueben el Informe en Junta de centro. Esto nos parece fundamental porque muchas de las cuestiones y de los proyectos de mejora que se presentan en los informes son responsabilidad del Centro y los órganos del Centro deben llevarlos a cabo. Por tanto, si no hay un compromiso del Centro a través de su Junta de Gobierno, posiblemente no se conseguiría después el efecto posterior de su cumplimiento. Este informe se remite al Vicerrector de Calidad que es además, el que preside la comisión de calidad de la Junta de Gobierno, que es una comisión delegada. Pedimos un pequeño informe a la unidad Técnica a efectos de comprobar si se han tenido en cuenta adecuadamente las observaciones de los expertos externos. Esto inicialmente, no lo habíamos hecho así, pero después nos dimos cuenta de que en el Informe final había variaciones. Incluso hasta importantes, sobre lo que, en principio, podía derivarse de lo que es la suma del informe interno y el informe externo. Así es que con este informe adicional, se presenta a la comisión de Calidad de la Junta de Gobierno y una vez aprobado por esta Comisión, pasa a la Junta de gobierno para su aprobación definitiva. En el acuerdo de junta de Gobierno siempre se incluye la obligación de presentar un plan de seguimiento de dar cuenta cada año sobre ese plan de seguimiento a la Junta. Nos pareció que esta era la única forma de darle una credibilidad a muchos Centros que pensaban que efecto posterior podría perderse.

Gemma Rauret:

Agencia catalana per a la qualitat: En el informe final de las Titulaciones, el contenido tiene que estar dirigido en función del objetivo que uno puede ser la mejora y otro la información de la sociedad. Por tanto las dos cosas deben

contemplarse en este informe final; las propuestas de mejora como del estado de calidad de la Titulación. Otro de los problemas que se ha planteado aquí para poder hacer este informe Final es el problema de calendario. Este problema no se soluciona ni con cursos ni con años. Tenemos este año lo que llamamos dos tandas: la de curso y la de año, para que todo el mundo pueda hacer lo que estime más adecuado. En definitiva, solo se soluciona el problema con el cumplimiento del calendario, sea este el que sea. Para que este cumplimiento sea efectivo lo mejor es que cada vez profesionalicemos más la elaboración del informe, dándole mucho más peso a los metodólogos y a las personas que pueden actuar como secretarios de las comisiones Externas para la elaboración del Informe. Sólo de esta manera creemos que podemos llegar a cumplir con unos calendarios y llegar a tener un informe final de Titulación que, no debemos olvidar tiene dos objetivos y no solamente la de la mejora interna, sino también la de la información externa.

Carlos Guerra. Universidad de Valladolid:

En nuestro caso, el Gabinete de Estudios de la Universidad se encarga de elaborar un primer borrador del Informe Final a partir de los informes finales de cada una de las unidades evaluadas. Este borrador es un elemento de trabajo con el que, junto con el equipo de Gobierno de la Universidad, se discute y se trabaja, llegándose a unas prioridades y compromisos. Se reelabora ese borrador y se presenta a los Comités de Evaluación de las unidades evaluadas: se discute con ellos, y una vez consensuado se lleva al Comité de Evaluación de la Universidad. En nuestro caso este comité es muy amplio, aunque es poco operativo para el trabajo en común. En cambio, posee una gran capacidad de representación. Con el consenso tanto técnico del Gabinete, como político-académico del Rectorado, y de los propios comités de Autoevaluación, normalmente no suele haber ningún problema para que el Comité de Evaluación de la Universidad lo asuma y, aunque no pasa después formalmente por Junta de Gobierno, el efecto de consenso es el mismo. Ya que la representación que hay en el Comité de Evaluación de miembros de la Junta de Gobierno es muy grande.

Santi roca. Universidad Politécnica de Cataluña:

Respecto a lo que Pablo comentaba, os explico una experiencia muy reciente en nuestra Universidad. Hasta ahora el comité de evaluación Institucional de la Universidad era un comité que se reunía una o dos veces al año, daba el visto bueno al proceso y a la programación y no se implicaba mucho más en el tema. Este año les hemos pedido a todos los miembros académicos del Comité que leyeran y opinaran sobre los informes finales y externos. No se ha hecho un acta aprobando los informes, pero sí que en nuestro informe final aparecerá un anexo para cada unidad, con una serie de orientaciones elaboradas por el comité de evaluación institucional. En síntesis, les pedimos a todos estos miembros que comprobaran si el informe final era coherente con el informe externo, si las propuestas de mejora que aparecían en el informe final eran coherentes con los puntos fuertes y débiles del propio informe final; si las propuestas de mejora estaban orientadas hacia el nivel de decisión pertinente. Si era, por ejemplo, correcta la implicación de las competencias al Centro en una determinada propuesta de mejora, etc, si las propuestas eran realistas y basadas en evidencias, si eran viables y si,

finalmente, eran coherentes con la situación de la propia unidad y coherentes con la política de la Universidad. Ha sido un trabajo complicado y difícil porque ha sido muy largo, pero, como mínimo, hemos conseguido más implicación del Comité de Evaluación Institucional del cual forma parte el Rector, tres vicerrectores, el gerente, un director de Centro, un director de departamento, un par de profesores, una persona del PAS, un estudiante y dos o tres miembros del Consejo Social, y donde también colaboran miembros Gabinete de Planificación y Evaluación.

Ricardo Luengo. Universidad de Extremadura:

Hay que decir que lo mejor es enemigo de lo bueno. Me parece muy bien que se haga un borrador y que lo vea el equipo rectoral, que se haga un segundo borrador y que lo vea la Unidad Técnica, etc. Pero la experiencia nos dice que cada vez que hay que reunirse con alguien, para la unidad técnica es muy importante esta reunión, pero para las otras personas muy ocupadas no es tan importante. Es decir que habría que tener en cuenta que, aunque se diga que lo mejor es que se pase por todos esos procesos, se indiquen cuales serían los pasos mínimos que habría que dar para cumplir con unos plazos razonables ya que, digo diciendo, lo mejor es enemigo de lo bueno.

José Mira. Universidad Miguel Hernández:

Quería comentar simplemente dos cosas. Nuestra situación probablemente es distinta porque estamos en periodo constituyente y quizá nuestro tamaño nos permita otras cosas, pero en relación con lo que se acaba de comentar, nosotros tenemos pocas reuniones con el comité de evaluación (la verdad es que tenemos poca experiencia, solo hemos participado una vez y esta que está en marcha), pero estamos aplicando la misma metodología y en la intranet tenemos los documentos y cada cual trabaja desde sus puestos de trabajo, aprovechando fácilmente las nuevas tecnologías. Los miembros del Comité están muy involucrados y llevan adelante el proceso. En nuestro caso concreto es el comité de calidad quien da el visto bueno final y aporta su propio informe al documento final y dicho comité de calidad esta formado por el equipo rectoral y por el presidente del Consejo Económico.

Miguel Valcárcel:

Se ha quedado por debatir el tema del potencial divorcio o coherencia entre el informe de expertos externos y el informe final ¿Quién controla esto? ¿En las Universidades controla alguien esto sistemáticamente? Es decir, los expertos externos pueden afirmar algo completamente diferente al Autoinforme, matizarlo, completarlo o rebatirlo y en el informe Final de la titulación se hace caso omiso a lo que dicen los evaluadores externos. Este es un tema, creo que muy grave, que es aceptable en el modelo light en que nos encontramos ya que es un modelo prácticamente cerrado, un modelo circular, que empieza por el comité de Autoevaluación y prácticamente termina en el Comité de Autoevaluación, de modo completamente diferente al de las empresas donde el modelo es totalmente lineal, en el que experto externo dictamina y se ha acabado. Por eso en esta línea tendríamos que inventar un solución intermedia, que de alguna forma alguien externo a la propia titulación y casi a la propia universidad controlase la elaboración del Informe final en referencia al de expertos externos, porque, sin duda ninguna, en este modelo lo más

valioso, aparte del trabajo que realizan los comités internos, es el refrendo externo.

Pablo Arranz:

Solo voy a comentar un caso en relación con esto. Como miembro evaluador en una Universidad a nosotros si nos remitió el informe final de la titulación, donde se nos especificaba a los evaluadores externos lo que habían recogido y lo que no en el informe final, y lo justificaban. Esto, aunque en algunos casos no estaba de acuerdo, me pareció importante, el justificar lo que se incluía y lo que no se incluía.

Miguel Valcárcel:

Por eso insisto de nuevo en la importancia del knowhow, ya que desperdiciamos la experiencia de los expertos externos y de la capacidad que pueden tener de emitir su informe. Simplemente si en el procedimiento especificado en la Guía (aunque esto es meterse en otro tema) se dijese que el informe final se remita a los expertos externos como un paso habitual, ya se pensaría mucho el rebatir su informe y sería por lo menos algo que haría meditar a la hora de emitir el informe final y no hacer caso omiso del de los externos, aparte de sacarle más provecho a este.

Carmen Martínez. Universidad de Alcalá:

Quería decir que he hecho una experiencia. Nadie controla lo de la evaluación interna y la evaluación externa. La experiencia que consiste en señalar a los comités internos y al de la universidad sobre las inconveniencias que pueden existir. Es un cuadro resumen con puntos fuertes y puntos débiles entre los informes internos y externos. Hay transversalidad a veces y a veces hay puntos encontrados. Pero, un comentario, los expertos externos no siempre ven la realidad claramente y a veces pueden o podemos decir incongruencia.

Miguel Valcárcel:

Totalmente de acuerdo, pero hay que justificar una diferencia. Es fundamental en el informe final decir porqué los expertos externos han valorado equivocadamente esto o aquello, indicando las razones que lo justifican.

Meritxel Chaves. Universidad de Barcelona:

en nuestro caso para acelerar el informe final de las titulaciones, más para favorecer que controlar, la unidad técnica hace un esquema del informe final en el que se exponen los puntos fuertes y débiles, indicando cuales son los que han señalado los del comité interno y cuales los indicados por el comité de externos, para después, si quieren, modifiquen. En esto lo que se pretende es acelerar el documento final. No hemos encontrado ningún caso en que se nos devuelvan dichos esquemas habiendo quitado puntos de los expertos externos. Por eso nos favorece también el que las propuestas estén ligadas a los puntos.

El informe final lo preparamos desde la unidad técnica y lo enviamos con apartados en blanco que tiene que rellenar el Comité interno, pero la síntesis

de puntos fuertes y puntos débiles la extraemos del informe interno y del externo diferenciándolo para que ellos los tengan en cuenta, así como las propuestas de mejora tanto internas como externas. Se deja así para complementarse, modifiquen, etc. Lo cierto es que hasta ahora, como decía, no se nos ha devuelto el esquema tachando las observaciones de los expertos externos.

Reina Ferrández. Universidad Jaime I:

Nosotros también hemos hecho lo mismo. Esto es lo que hicimos, con afán de resumir y acelerar el proceso, un esquema parecido con puntos fuertes y débiles y además se le indicaba que en las mejoras pusieran prioridad de 1 a 3, es decir de mayor a menor. El resultado ha sido que lo que no coincidía con el autoinforme era considerado en la mayoría de las ocasiones, como prioridad 3 o como no procedente. Es decir, no han tachado nada pero como si lo hubieran hecho.

Mercedes Lecue: Universidad de Valladolid:

Solo quería hacer un comentario, sobre el divorcio que, creo, a veces existe entre el informe de los evaluadores externos y el informe final de las unidades, tiene relación con evaluadores externos que no son del área de conocimiento relacionados con la titulación o están mal escogidos; con evaluadores externos que no han ido a la jornada de formación y piensan que van a un tribunal; con evaluadores externos que se han leído el informe final en el avión o en el tren, es lo que hace que el divorcio sea mayor.

Miguel Valcárcel:

Estoy de acuerdo, aunque la evaluación externa no es dogma de fe, ni mucho menos y estoy totalmente de acuerdo con esas deficiencias, que las hay, pero evidentemente puede haber divergencia pero esta divergencia puede estar perfectamente justificada. Esto es parte inexcusable del informe final. Estoy totalmente de acuerdo, como puede haber presidentes de comités externos que pueden tardar hasta seis meses en redactar el informe y cuando lo redactan ya no se acuerdan en absoluto de nada de lo que ha pasado. Entonces el informe que llega a la Titulación es absolutamente inútil y es como si no hubiera valido para nada el proceso de evaluación externa. Hecho estos que también pasan y han pasado.

Bien, si no hay más sobre esto, quería decir que hay un tema crucial, lo he dicho al principio: tenemos que demostrar que la evaluación sirve para algo. Y es fundamental, lo dice la Guía, aunque de manera muy tímida aún, pero que en el futuro deberá ser una parte muy importante y destacada en las Guías, el seguimiento. El seguimiento es un tema fundamental, incluso hay universidades, ahora recuerdo la de la Politécnica de Valencia, que se quejaba del gap que existía entre la emisión de los informes y la llegada del informe externo o el informe de la Universidad o del Consejo, en su caso. Esto plantea problemas con los comités que ya están dispuestos a actuar y pone en marcha las propuestas y la demora en recibir respuesta puede plantear serios problemas, pues reabrir el problema después de un lapso grande de tiempo es algo muy duro. Para los Comités.

Por lo tanto: seguimiento, acciones a corto, medio y largo plazo y otros temas de este tipo, de desfase temporal, de inactividad después de haber terminado el informe, como si ahí se hubieses terminado godo, etc. Sirven estos temas que creo son muy importantes para el futuro del Plan nacional. ¿Alguna intervención?

Héctor Grad. Universidad Politécnica de Madrid:

A mi me parece que la falta de un Plan de Promoción de la Mejora o un Plan de Contratos-Programas para co-financiar la realización de las acciones de mejora que resultaran de la evaluación institucional es, quizás, el principal punto débil del Plan Nacional. Como bien ha dicho antes Pedro Chacón, éste es uno de los principales factores de motivación de todo el proceso y es difícil implantar cualquier seguimiento si no existe un mecanismo adecuado. Sobre todo en las universidades que no tienen Planes de Calidad establecidos, es difícil asegurar el impacto y, en general, el aprovechamiento de los esfuerzos de evaluación sin algún refuerzo externo.

Pello Apodaca. Universidad del país Vasco:

En la Comunidad Autónoma del País Vasco se aprobó hace año y pico la Ley de Ordenación Universitaria, la cual, entre otras cosas, prevé la financiación y dentro de ella un capítulo está dedicado a la financiación extraordinaria vía 'Contratos Programa'.

De acuerdo con esta Ley la UPV/EHU está discutiendo en estos momentos su Primer Plan Universitario. Es un documento programático y de planificación dentro del cual se especifican una serie de proyectos a financiar vía Contrato-programa. Uno de estos proyectos es el denominado 'Plan de Calidad' que articula una serie de acciones entre las cuales está el Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades. Dentro de este proyecto se especifica que existirán partidas presupuestarias para financiar los Planes de Mejora que sean resultado de los procesos de evaluación. Todo esto está todavía sin concretar y esperamos que durante el año 2000 se concrete una vía de financiación para este objetivo.

Un efecto colateral de esta posible financiación de Planes de Mejora es que el Equipo de Gobierno, u órgano en quien delegue deberá analizar, evaluar y sancionar cada una de las acciones de mejora contenidas en el Plan de Mejora. De esta manera, se hará operativo una vigilancia de esos planes y un compromiso institucional efectivo.

Miguel Valcárcel:

Desde universidades que tienen contratos-programas, consecuencia de la evaluación, que es un contrato entre la unidad y el rectorado, donde todo está claro y medido, hasta universidades en las que el informe queda en las estanterías. Evidentemente hay puntos intermedios y estoy absolutamente convencido de la urgente necesidad de impulsar estas acciones de mejora y si no se implantan ponerlo claramente de manifiesto y, de alguna forma, en estos momentos es absolutamente imprescindible establecer una comunicación fluida en relación con los logros y fracasos a este respecto por parte de los diferentes Comités de las universidades. Es necesario conocer como ha habido éxitos o ha habido estancamientos y, en definitiva, la evaluación prácticamente no ha servido para nada. Y sobre todo, hay que aprender de los que han tenido éxito

y, evidentemente es, como ha dicho Hector la mejor demostración de que la evaluación sirve para algo. Y este ejemplo lo necesitamos todos porque, aunque se ha avanzado en el tema de la calidad, no ha sido suficiente y nuestras autoridades académicas, rectores y vicerrectores necesitan de una demostración fehaciente de que se logran mejoras tangibles gracias a la evaluación.

Y otro tema también difícil, pero hay que abordarlo, y creo que la experiencia escasa que tiene ha sido muy positiva es la de que también hay que replantear una reevaluación. Es decir, al cabo de un periodo de tiempo, tres, cuatro o cinco años, saber claramente que va a volver este comité Externo u otro comité parecido para ver como ha funcionado el sistema, que propuestas de mejora se han implantado. Mi experiencia personal no en el Plan Nacional, sino en una universidad concreta, dentro de un Plan propio es realmente alentadora, magnífica, porque además se ponían en las propuestas de mejora: “conseguido”, “ni empezado”, etc., mediante una diagnosis perfecta de la actividad de mejora que habían tenido desde la última evaluación. Y esto no está previsto todavía en el Plan Nacional, ni siquiera está mencionado, pero creo que deberíamos avanzar en este sentido. La mejor forma de que haya seguimiento es obligar a que la titulación se reevalúe al cabo de cierto tiempo.

Ana Muñoz. Universidad Politécnica de Valencia:

Con respecto al último punto expuesto por Miguel, en nuestra universidad dos unidades se han reevaluado. Una está comenzando este año (se evaluó en la primera convocatoria) y la otra unidad lo ha hecho por su cuenta, paralelo a la 2ª convocatoria y acaba de finalizar la evaluación externa. Le hemos dado el apoyo como si hubiera participado dentro del Plan. Ha sido realmente positivo porque ellos mismos han sido los que han querido analizar qué propuestas de mejora de aquellas que priorizaron, se habían llevado a cabo y cual no. Con respecto a este tema, el Comité de Evaluación de la Universidad aprobó en el mes de junio un “Proceso de definición de las propuestas de mejora y seguimiento de las acciones de mejora y sus resultados” en el que estamos ahora mismo con las Unidades evaluadas en la 2ª convocatoria. Les hemos pedido seis acciones de mejora, seis propuestas que tengan implicación institucional o, por lo menos, externa a ellos. Posteriormente la Unidad Técnica las analiza y las remite al Vicerrector competente para que, en caso de ser viable y que las considere oportunas, las valide y comprometa los recursos. Esto ha animado mucho a las Unidades a hacer un estudio de sus propuestas, con unos indicadores, se les exige un seguimiento, que nombren un responsable en la Unidad y que la tempolaricen. Luego les pediremos resultados de aquellas que se aprueben.

Antonio Leal. Universidad de Sevilla:

Quiero apuntar que hace falta información en el tema de la mejora. Hasta ahora hemos hecho alguna formación en cómo hacer la evaluación a los comités internos, pero a nadie se le ha enseñado cómo hay que mejorar. Siento decir y hacer un poco de acusación particular en esta causa, pero francamente, bastante de las propuestas y sus respectivos planes de mejora, de muchos centros y de muchas titulaciones son poco serios, porque son un poco el producto de lo que aquí se nos ocurre a “vote pronto” que podríamos hacer y, sinceramente, en mi opinión ha sido bastante decepcionante ver cómo

se están intentando vender a los órganos pertinentes, por parte de algunos equipos de Autoevaluación de las titulaciones los sucesivos planes o propuestas de mejora. En alguna reunión con algún grupo de mejora la gente entiende que eso es “hacerlo ya” y proponer ideas maravillosas. A los cinco minutos de haber empezado, todo el mundo quiere dar su solución pero nadie quiere reflexionar y profundizar sobre cuáles son las causas del problema. Todo el mundo conoce la solución, sin conocer las causas. Realmente esto no es serio. Estamos a lo mejor pidiéndole “peras al olmo”, le hemos pedido que se autoevalúen y creo que hay que ser un poco más serio de aquí en adelante y dedicar un poco más de esfuerzo en formar a las personas para que afronten la mejora en mejores condiciones, no ya en condiciones óptimas, porque a mejorar se aprende mejorando, pero al menos en mejores condiciones.

Tal vez sería interesante conocer un poco la experiencia sobre qué formación para la mejora se ha hecho en las distintas universidades, con los distintos comités de Autoevaluación. Qué esfuerzo hemos hecho por formar a las personas y darle herramientas y knowhow para la mejora.

Ricardo Luengo. Universidad de Extremadura:

Al plantear este tema de seguimiento la primera pregunta que se me ocurre es: ¿ah! Pero existe seguimiento?. Creo que a lo mejor es que el lenguaje nos traiciona, porque decimos informe final, y final es final. Es decir, yo creo que no deberíamos decir informe final, sino “diagnostico inicial” o informe de estado”. Una denominación de este tipo, porque la gente cree que cuando ha terminado el informe final, se ha acabado todo. En mi opinión, había que convencer de que el informe final es justo el principio, porque de lo que se trata es de ir hacia la mejora de la calidad y para ir hacia esa mejora lo primero es hacer un diagnóstico; por lo tanto el informe final no es un informe final sino un informe de estado, que significa el principio de un proceso. Y en segundo lugar, si pensamos esto, cuando he visto que hay algunas universidades que incentivan de diversas maneras a las titulaciones que se evalúan o al centro, o a los departamentos, la pregunta es la siguiente ¿ese incentivo hay que darlo cuando se empieza?, ¿cuando se termina el informe de estado? o cuando de verdad, como es lo que se pretende, se observa que hay una mejora de la calidad (mediante un informe de seguimiento), que es lo que realmente se pretendería incentivar.

Miguel Valcárcel:

Bien, esa es una buena pregunta, pero está un poco fuera del contexto en que estamos y claramente la incentivación es un tema que no hemos abordado suficientemente; es un tema muy importante desde el punto de vista pragmático. Solamente un comentario respecto de lo que has dicho al principio: quiero recordar que se trata de un informe final de evaluación y como tal es final, porque ha terminado la evaluación ahora empieza el seguimiento y, como has dicho tu muy bien, es el principio realmente, es la condición para mejorar. Esta claro que es final respecto a la evaluación, pero no respecto a la mejora.

Ricardo Luengo:

Si, eso esta clarísimo que es final, pero lo que yo me pregunto es, si tal denominación ¿no induce a mucha gente a pensar que ya ha acabado?.

Miguel Valcárcel:

Que quien tal piense, se lea la Guía, y en esta está claro que se habla de seguimiento, etc., pero lo que ocurre, a mi modo de ver, y terminamos ya por el tiempo, es que en la Guía no está suficientemente enfatizado. No es un apartado suficientemente grande para que la gente se fije en él.

Muchísimas gracias a todos.

2ª SESION DEL FORO DE ALMAGRO:

ADAPTACIONES E IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE LAS GUÍAS DEL PLAN NACIONAL

- a) ¿Si se han adaptado las Guías, cómo se ha hecho para titulaciones, departamentos y otras unidades evaluadas?.
- b) ¿Qué material de evaluación propio se ha elaborado? (encuestas a profesores, PAS, alumnos, egresados, etc.). Otros indicadores de Calidad elaborados.
- c) ¿Se han creado criterios propios de evaluación dentro del Plan Nacional?
- d) Valoración de las Guías del Consejo. Puntos fuertes y puntos débiles.

PRESIDENTE: Dr. D. Manuel Galán Vallejo. Miembro del comité Técnico del Plan Nacional de Evaluación. Director de la Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas.

COORDINADOR: Dr. D. José Antonio López Pina. Director de la Unidad de Evaluación de la Calidad. Universidad de Murcia.

Intervención inicial de Manuel Galán:

Los temas que este 2º Foro van a girar en torno a las adaptaciones e implementación de la metodología de la Guía Plan Nacional. Como primera pregunta se plantea: si se ha adaptado la Guía, ¿cómo se ha hecho para las titulaciones, departamentos y otras unidades evaluadas?; es decir, si ha habido por parte de universidades adaptaciones de la Guía tanto para las titulaciones como departamentos u otras unidades. Bien, abrimos un turno de intervenciones. Tenemos solamente una hora y cuarto. Los temas son de bastante calado y tenemos cuatro puntos para debatir. Por ello, no quiero perder más tiempo en mi intervención,

Pablo Arranz (Universidad de Burgos):

A mí el tema que me preocupa dentro de la Guía es la evaluación de los servicios conforme al modelo europeo. Evidentemente, al final vamos a acabar todos haciendo una evaluación según el modelo europeo, pero creo que en estas primeras fases del Plan puede resultar bastante complejo. Entonces, lo que nosotros hemos hecho ha sido pasar no una guía sino unos guiones más o menos descriptivos sobre cual era la situación de cada uno de los servicios, para que finalizasen con puntos fuertes y puntos débiles. Me gustaría saber qué adaptaciones se están haciendo del modelo europeo en las diferentes unidades de servicio.

Miguel Amorós (Universidad Politécnica de Cataluña):

En la UPC hemos hecho dos adaptaciones básicas. La primera es centrar el ámbito de evaluación en las unidades: centros y departamentos. El objetivo básico es, garantizar que la evaluación derive actuaciones de la propia unidad, y para ello pensamos que es bueno que el ámbito de gobierno y el de evaluación coincidan. Como complemento hay un cuestionario de evaluación cruzada entre centros y departamentos. Esta es la primera adaptación y segunda es una adaptación general de toda la Guía, tanto para centros como para departamentos al modelo europeo de excelencia de la calidad EFQM. Esta adaptación toma como base las guías que elaboró el Consejo y que posteriormente revisó e hizo la Agencia, pero la estructuración está hecha en función de los nueve factores del modelo europeo de excelencia, centrándose mucho en la parte de procesos.

Manuel Galán:

Bien, yo con relación al tema de la adaptación, creo que en este momento una de las grandes dificultades, al menos después de hablar con distintos responsables es que la eficacia y facilidad de aplicación de la Guía dependen mucho de la estructura de la Universidad. Sabemos que hay universidades que siguen manteniendo una estructura fundamentalmente de centro, donde la Guía que venimos manejando tiene su validez con más o menos acierto para algunas titulaciones que otras, pero que en universidades donde la estructura es fundamentalmente departamental hay que dar un paso más; o bien la adaptación de esta guía o introducir modificaciones como la que se apuntaban, puesto que incluso se cuestionaba en una reunión el otro día un paso más adelante en algunas universidades.

Ana Muñoz (Universidad Politécnica de Valencia):

Nosotros tenemos una estructura como la Politécnica de Cataluña y en los dos primeros años de convocatoria, lo que hicimos fue adaptar la Guía del Consejo de Universidades a los departamentos, para que pudieran evaluar, además de su investigación, la docencia. Hace poco tiempo nos enteramos, cuando ya habíamos comenzado esta 3ª convocatoria, que la UCUA había elaborado una Guía para departamentos. Ésta es la que estamos utilizando ahora en nuestra universidad y la verdad es que de momento es muy poquito lo que hemos hecho ya que están comenzando todos los comités, pero ya hemos encontrado ventajas con respecto a la Guía del Consejo. Ésta no estaba enfocada a una evaluación con la estructura que tenemos en nuestra universidad de centros, departamentos y servicios. Con la Guía de la UCUA, la evaluación está resultando muy positiva: evalúa la docencia, tercer ciclo, doctorado, títulos propios. Hemos tenido que rehacer varias tablas de las que le proporcionamos a las Unidades. Los comités que ya conocían la otra, están encantados con la guía de departamentos, dicen que se adapta mucho más a sus necesidades.

Juan Ruíz (Universidad de Jaén):

Quizás con las personas que hay aquí acompañándonos esta tarde no sea el más indicado para sacar el tema y hacer una invitación en este sentido, lo digo porque está Manuel Galán que es el director de la UCUA, y por otra parte Miguel Valcárcel que se ha puesto allí atrás, en segundo término, que es el

coordinador del proyecto experimental que estamos realizando en Andalucía, del que yo formo parte para desarrollar una metodología de evaluación de departamentos. En este momento estamos en una fase inicial de desarrollo, hay departamentos en Andalucía que están trabajando con la Guía y yo creo que el Foro puede ser un buen sitio para dar a conocer este instrumento, para ofrecerlo a aquellos que estén en una fase que les pueda resultar útil, y sencillamente decir que bien a través de la UCUA o de cualquiera de los que formamos parte del Comité sería bueno que compartiéramos experiencias en este sentido.

José Joaquín Mira (Universidad Miguel Hernández):

Nosotros estamos ya en una fase relativamente avanzada, de hecho estamos autoaplicando a nuestro servicio de calidad una adaptación del modelo EFQM a servicios universitarios de gestión administrativa. Nos lo estamos aplicando a nosotros mismos para ver como funciona; hemos hecho una primera tanda y ahora los estamos rehaciendo en aquellos aspectos que lo teníamos más deficiente o que cuesta más de entender; esperamos tenerlo concluido probablemente antes de Diciembre. La idea es seguir cada uno de los puntos del modelo y aplicárnoslo; de hecho ahora estamos viendo cómo le preguntamos a nuestros clientes que opinan sobre nosotros, y lo que creen que debemos hacer y lo que debemos dejar de hacer.

Manuel Galán:

Muchas gracias. Bueno después de las intervenciones de Ana y de Juan, quería comentar por qué ha surgido el tema de la Guía de departamentos; no quiero que os quedéis con la duda de lo que es. Lo explico muy brevemente. Nosotros en la UCUA nos planteamos que la evaluación de las titulaciones con la guía del Consejo nos va a dar una información hacia afuera de la universidad, pero en cambio la información hacia dentro, la información realmente para el cambio y la evaluación para el cambio la van a dar la evaluación de los departamentos. Iniciamos una experiencia aprovechando como casi siempre el entusiasmo de Miguel Valcárcel; se formó un grupo que él mismo lideró, que elaboró una metodología, una guía respetando la estructura, ese uno de los principios al menos desde la UCUA, del Plan Nacional y complementar aquellos aspectos que para la evaluación de los departamentos no se contemplaban. Se está aplicando en nueve departamentos de forma experimental en Andalucía. La idea es obtener información de esta fase individual; de hecho la Universidad de Sevilla ha creído conveniente hacer una aplicación de la Guía de forma también experimental, extendiéndolo también a 23 ó 24 departamentos. La idea es recibir toda la información que esta fase experimental pueda darnos sobre los aspectos débiles de la Guía, lo que nos permite evaluar a la Guía en sí misma; a esta experiencia, en este momento, se han unido la Universidad de Valladolid y la Universidad Politécnica de Valencia. En cualquier caso, decir que está la Guía de autoevaluación y la Guía de evaluación externa. La verdad es que nosotros no hemos pretendido ni hemos querido darle ningún tipo de difusión puesto que se trataba de una experiencia; aquellas universidades que nos la han pedido, se la hemos facilitado. La idea es acabar a lo largo de este año una experiencia preliminar y aprovechar los conocimientos que se deriven de la aplicación de esta guía para proceder a su implementación. Por último, quiero

agradecer a María José de la Universidad de Salamanca las magníficas aportaciones que ha realizado, así como su valoración crítica de la Guía; quiero públicamente agradecersele porque nos ha sido muy útil.

Antonio Leal (Universidad de Sevilla):

Yo quiero formular una pregunta a aquellas universidades que hayan tenido una experiencia de evaluación con el modelo europeo de la EFQM o modelo de excelencia. Son dos preguntas realmente, la primera es: ya que el modelo EFQM es un modelo concebido para hacer una evaluación global, ¿cómo se puede adaptar a la evaluación de a veces lo que es un microproceso, ni siquiera un proceso completo, como por ejemplo puede ser la evaluación de un servicio?. Por ejemplo, ¿cómo se adaptan los criterios de alianzas y recursos?, ¿cómo se adapta el criterio de política y estrategia?. Y la segunda pregunta es: si ha dado buen resultado y se ha podido hacer y es bueno para un microproceso o un proceso completo, ¿podría serlo también bueno para aplicarlo al proceso de investigación, o al proceso de enseñanza o docencia concebido como un macroproceso?. Nada más.

Gemma Rauret (Agencia Catalana):

Nosotros las propuestas que hemos presentado como reflexiones son las adaptaciones e implementación de la metodología de las Guías. En este sentido, hemos avanzado en las Guías de titulación, hemos hecho una guía de departamento también; lo que pienso también es en una cuestión de prioridades; este año por ejemplo estamos evaluando cien unidades, más de cien unidades creo que es imposible, y la prioridad en este momento se ha centrado en la docencia, donde se evalúa la titulación básicamente, aunque también evidentemente después los departamentos participan en la evaluación de la investigación. Hemos trabajado también en algunas guías específicas, de las que estamos bastante orgullosos, en especial de servicios bibliotecarios, con las que estamos evaluando todas las bibliotecas universitarias de Cataluña. También hemos trabajado el proceso de incorporación de los estudiantes a la Universidad, para el que se ha elaborado una guía teniendo en cuenta el cambio en el tipo de estudiante que va a aparecer ya en la universidad y que es necesario atenderle de manera distinta, guiarle durante todo el primer curso. Entonces, éstas han sido las guías que hemos hecho, y en realidad también lo que hacemos en aquellas que presentan alguna diferencia, por ejemplo, en este momento estamos desarrollando la de Medicina, hemos creado comisiones específicas para intentar introducirlas por consenso en cada unidad que va a ser evaluada el año siguiente; o sea en el 2000 evaluaremos todas las Facultades de Medicina, con lo cual habremos hecho una guía específica para Medicina, en donde habrán participado todos los que van a ser evaluados, y de esta manera introducimos todo aquello que provoque menos rechazo a la Guía, la hace más amigable y más adecuada para lo que se va a evaluar, o sea en realidad es adecuar a cada tipo de enseñanza; también se hizo con Enfermería y con algunas otras.

Manuel Galán:

Antes de pasar la palabra hay una cosa que Gemma me ha recordado y yo creo que es uno de los déficits que tiene la Guía, es que la tenemos que hacer

más amigable. La guía es poco amigable, y ese es un trabajo en el que yo creo que debíamos de abundar.

Eduardo Coba (Consejo de Universidades):

Respecto al tema de las adaptaciones de las Guías, comentar que el Consejo va a hacer durante este año el esfuerzo de publicar una documentación, que se puede decir que es una adaptación de la Guía a las distintas particularidades que pueda tener la evaluación por departamentos, por servicios o por ciertas áreas de conocimientos difíciles de evaluar con la actual versión. No se va a inventar nada que no esté ya inventado, y en ese aspecto lo único que puedo hacer es agradecer a las dos agencias y aquellas unidades de universidades que ya han hecho este esfuerzo y que han hecho ensayos de adaptación. Se van a recoger sus experiencias o sus trabajos ya que es un tema muy interesante para el Plan Nacional la homogeneidad de la metodología y de la documentación a utilizar.

María José Echevarría (Universidad de Salamanca):

Yo os puedo hablar de la aplicación del protocolo de la EFQM, aplicado al servicio de bibliotecas. Fue el primer intento, no sé si os acordáis que fue en la primera convocatoria, en la que había dos modelos de protocolos. Optamos por el modelo de la EFQM porque veíamos que era bastante más estandar y nos permitía aplicarlo luego a cualquier tipo de servicios. Lo aplicamos a todo el servicio de bibliotecas, con los veintitantos puntos del servicio y la gente al principio, por que es un lenguaje un poco duro, le costó entrar, pero lo cierto es que como es un instrumento que también se está utilizando en distintos campos y ellos leyendo literatura lo ven como algo común a todas las administraciones públicas, la experiencia en el caso del servicio de bibliotecas ha sido un éxito. Si que es cierto que si leéis, está el informe final del servicio de bibliotecas en la página web, veréis que tiene muchas lagunas, es bastante incompleto; sin embargo, el comité de autoevaluación se quedó bastante satisfecho. Aunque no se pretendía cumplir los criterios cuantitativos, o sea es una aplicación digamos "light" del modelo de la EFQM, les ha servido para estructurar su informe y desde luego sí que tienen claro, al menos desde la dirección del servicio, que la próxima vez utilizarán también el mismo modelo; en cualquier caso no se ha cuestionado la aplicación del protocolo de la EFQM.

Miguel Amorós (UPC):

Nosotros tenemos guía para centros y guía para departamentos. Nos parece que tiene que haber una coherencia clara entre la unidad de análisis y la capacidad de decisión que tenga esta unidad.., Nosotros cuando participamos en el Plan Experimental y en el plan piloto europeo concluimos que aunque haya una coherencia conceptual entre evaluar la investigación y la docencia de una titulación, tuvimos bastantes problemas prácticos internos, a la hora de establecer las fronteras y las responsabilidades entre centros y departamentos. Esto ya lo hemos aplicado a 20 departamentos, hay 20 departamentos en nuestra universidad que se han evaluado con una guía propia. Por lo que se refiere a la adaptación general de la guía al modelo de la EFQM, lo que se ha realizado es una adaptación conceptual, estructurando la guía en los nueve factores del modelo, persiguiendo que las unidades tengan una visión más global e integradora del conjunto de elementos que la

componen. No estamos aplicando el modelo de EFQM como guía en los servicios únicamente.

Teresa Aguado (UNED):

No me importa que se haya demorado mi intervención porque no tengo ninguna respuesta sino sólo preguntas debido a que, bueno los que estamos aquí, Javier mi compañero y yo misma, hace un mes que hemos aterrizado en la Unidad Técnica y os vemos a todos muy puestos y muy expertos. Entonces, decir que por anticipar lo que pueden ser problemas y situaciones que seguro que nos van a surgir en este primer año de trabajo: a raíz sobre todo de los protocolos de la guía de evaluación, lo primero que uno encuentra, incluso cuando llega como novato, son conflictos entre el modelo que tenemos que aplicar y la propia estructura en la que nos movemos; conceptos como liderazgo, las dimensiones de las estructuras de los órganos en los que estamos, departamentos, facultades. En la UNED es más complejo porque ya sabéis que las distancias, cuando existen hay que acortarlas y eso nos supone hacer más adaptaciones todavía, tanto en la evaluación interna como en la externa, pero mi pregunta concreta, aunque la habéis ido respondiendo en gran parte es: nosotros hemos hecho un protocolo de adaptación de la parte de enseñanza para desde luego reconvertirla y utilizarla en el modelo UNED, pero si que me interesaría saber en concreto qué aspectos, dimensiones o puntos han exigido más trabajo de adaptación en vuestras propias universidades, y si esos recursos y protocolos y guías que han elaborado están disponibles, quizás no todas en la red pero de alguna forma para acceder a ellas. Gracias.

Santi Roca (UPC):

Nosotros no la tenemos colgada en la red por una cuestión de tiempo, pero si que la tenemos disponible para quién la solicite, a través de la agencia o a nosotros directamente. Además la tenemos traducida al castellano para facilitar la lectura los evaluadores externos de fuera de Cataluña. Quién la quiera en catalán también se la podemos enviar. Por lo tanto, la ponemos a disposición de todo el mundo. En cuanto a lo que se comentaba sobre el lenguaje, nosotros también nos hemos encontrado con este problema, que es quizás uno de los puntos débiles del EFQM cuando hemos presentado esta guía al profesorado que la ha de trabajar. Nos hemos encontrado en algunos casos una dificultad de adaptación cultural a toda la terminología del EFQM, con conceptos como clientes, procesos, liderazgo, estrategia..., pero siempre les decimos, que éste es un problema secundario, que avancen, y que si el inconveniente es que no se sienten cómodos llamando clientes a sus clientes, pues que les llamen usuarios o alumnos o profesores... pero que no hagan de esto un problema. Una última intervención. Si adaptas una guía o el proceso porque metodológicamente te va a beneficiar, has de pensar que esta adaptación tiene un coste tremendo, porque no solo has de adaptar la guía de evaluación sino porque también tienes que adaptar la guía para los evaluadores externos, el material complementario o de soporte para los evaluadores externos, la guía para elaborar el informe final, la formación etc. La agencia o el Consejo elabora un material, digamos, estandar y los que adaptamos estas guías y el mismo proceso, que metodológicamente es aceptable, nos encontramos con este coste añadido. Esto es un aspecto que se tiene que valorar. Yo creo que es importante.

Miguel Valcárcel (UCUA):

Yo creo que las guías han tenido que ser generosas en esta primera fase, pero las guías que salgan del Plan Nacional o de las agencias tendrán que ir progresivamente siendo más pequeñas; la adaptación es absolutamente imprescindible, porque la guía, que quede claro, sobre todo para los que acaban de empezar, no es ninguna norma, es un documento de apoyo que te abre las vías para evaluar, pero no es de obligado cumplimiento ni mucho menos; es el compromiso de la propia unidad y de la propia universidad la que luego debe definitivamente establecer esa guía detallada. Este supone un esfuerzo, por que a fin de cuentas es el marco y hay que adaptar, como dices tu muy bien, para evitar los problemas que habéis tenido al principio; no hay que adaptar la guía de autoevaluación y olvidar la guía externa, aplicar reglas del baloncesto jugando al fútbol, que es lo que os pasó. Está claro que hay que cambiar las dos guías, o sea todo el modelo, pero yo creo que en el futuro la guía del Plan Nacional deberá ser de diez/quince páginas, y luego cada universidad deberá hacer su propia guía, y esto es lo que está ocurriendo en muchos países de Europa.

José Joaquín Mira (Universidad Miguel Hernández):

Me gustaría comentar que a tenor de lo que estamos hablando, la aplicación del modelo en unidades administrativas, probablemente esté totalmente equivocado y al cabo el tiempo me quite la razón, pero entiendo que es perfectamente aplicable, y que depende únicamente del enfoque que le demos. Es decir, entiendo que una unidad administrativa, por ejemplo, el caso de un servicio de calidad, que es donde ahora lo estamos intentando aplicar, tiene una misión, tiene unos valores, tiene una política concreta, aunque obedece a la política global de la institución; entiendo que establece alianzas con otros servicios, con otros departamentos, con otros institutos de investigación y con agentes externos de la sociedad para llevar a cabo su misión. Entiendo que como tal unidad puede involucrarse perfectamente en proyectos para obtener financiación para el propio servicio y que puede prestar servicio, incluso certificando por la ISO empresas que lo necesitan y puede actuar como consultora y así sucesivamente. Puede identificar sus procesos, puede salir al mercado a buscar su financiación y puede moverse en diferentes entornos, y por lo tanto, es una unidad orgánica a todos los efectos dentro del marco que permita la ley evidentemente, pero que como tal puede ser autoevaluada, evaluada externamente e incluso presentarse al premio europeo a la calidad en las mismas condiciones que se presentan otras empresas, y en ese sentido no veo la dificultad en ninguno de los criterios de poderlo hacer. Por ejemplo, tu puedes tener un impacto en la sociedad de muy diversas maneras, y cumples perfectamente con los criterios del modelo; lo que si que creo es que hay que adaptarse como hace cualquier empresa y ver en qué sector se mueve. En ese sentido es en el que yo creo que se puede ir trabajando.

Reina Ferrández (Universidad Jaime I):

Me ha surgido ahora al hablar de las adaptaciones de las guías externas. Vamos a ver, se supone que hay una formación para los evaluadores externos conforme a una guía; si cada universidad adapta las guías internas y adapta las

guías externas, al final cada universidad tendrá que formar a sus propios evaluadores externos. Mi duda es esa: ¿hasta dónde se adaptan o no se adaptan?

Javier Vidal (Universidad de León):

A José Joaquín quería comentarle que no me imagino que en mi universidad ningún servicio que tenga capacidad para incorporar recursos propios. En cuanto a la *Guía de Evaluación*, mi opinión es que tenemos una herramienta muy buena y hay aspectos mágicos en esto de la evaluación que creo que no deberíamos perder. Me refiero al hecho de poder tener como referencia algo realizado por unos expertos y que están fuera de los pequeños problemas internos que surgen en la realización de la evaluación. Bueno, parece que las cosas van funcionando. Sin duda ninguna ha habido un contexto histórico que ha provocado que una especie de “sálvese quién pueda”. Todos hemos encontrado defectos o pequeñas lagunas en el procedimiento. Cada universidad ha ido encontrando la manera de solucionarlo, de adaptarse en el sentido de lo que decía Miguel Valcárcel; es decir, de tomar la guía como una guía y no como un protocolo estricto. Sin embargo, yo creo que eso genera problemas que no los tenemos medidos, y es el problema de que dentro de un año no se sepa nadie exactamente que es el Plan Nacional de Evaluación, ni siquiera los evaluadores externos que en principio parece van ser formados por el Consejo de Universidades. Esto me plantea algunas dudas. Si conviene hacer adaptaciones habrá que articularlo de alguna manera y quizás en la formación de los evaluadores externos habrá que prepararles para ello. A modo de ejemplo, recuerdo el caso de un evaluador externo que va la Politécnica de Cataluña y no le queda más remedio que poner en su informe: yo he venido aquí, he hecho la evaluación externa, pero esto no se adapta al Plan Nacional de Evaluación. Supongo que en algunos casos habréis recibido algún comentario de este estilo que no es negativo. Simplemente constatan que en la formación de Madrid se dijo una cosa que se estudian y cuando llegan allí se dan cuenta de que eso no es lo que lo que les contaron en su momento.

Manuel Galán (UCUA):

Antes de pasar la palabra quisiera hacer un comentario al hilo de lo que comentaba Javier. Yo creo, hilándolo un poco con lo que decía Miguel también, que efectivamente hay quién se ha tomado la guía de una forma dogmática; creo que no debe ser así, porque eso ha hecho que muchas veces rechinen algunas estructuras; No había encajes, bueno yo creo que en lo que no nos tenemos que parar es en tomar la guía del Plan Nacional como un dogma. Yo creo que tenemos que ser lo suficientemente ágiles, continuando con ese valor que tiene de ser el referente para todos, y aquí creo que lo he dicho varias veces hablando con Eduardo, creo que el Consejo de Universidades debe tomar el papel de ser el aglutinador de esos, y creo que un poco en su intervención es lo que ha querido poner de manifiesto, cambios que se puedan producir, y que al mismo tiempo, una vez recibidos, los puede irradiar y todos lo podamos aplicar. Debemos seguir considerando que la guía del Plan Nacional tiene el carácter de marco homogéneo, siempre de marco, ya que creo que tenemos que movernos en un marco, que no impida que cada universidad, en función de las peculiaridades que pueda tener, tenga capacidad de maniobra

dentro de ese marco. Que el marco hay que hacerlo muy grande, pues lo haremos tan grande como sea necesario, pero el marco debe de existir. Al menos esa es mi opinión.

Ricardo Luengo (Universidad de Extremadura):

Me voy a manifestar con dos cosas muy concretas. La primera es definirme respecto al tema de una guía o infinitas guías. Así como antes yo decía que “informe final” de una titulación me parecía que inducía a pensar que era el final y no el principio de un proceso, ahora sin embargo, tengo que decir que el nombre de “guía” está muy buen puesto; no sé, entonces, porqué no nos fijamos que “la guía” es una guía; no veo porqué se tiene que tomar su contenido al pie de la letra, sino que es una guía que uno puede perfectamente adaptar. ¿Cuál es el problema de que cada uno elabore una guía distinta?. Que juntamente con la elaboración de la guía, se tiene detrás un pensamiento, un paradigma, unos modelos; que además supone todo un lenguaje, que uno se llama EFQM y otro PQRST, y que al final cuando lleguemos aquí, en reuniones como esta, esto puede ser un babel; es decir, que tendríamos que sabernos 54 planes distintos, 54 guías para poder comunicarnos nuestras experiencias y hablar aquí de algo en común. A mí me parece que sería bueno tener al menos un esqueleto, una guía lo más sucinta posible que resumiera lo que están de acuerdo todas las universidades- algún acuerdo en algo habrá- ; mantengamos ese tronco común y hagamos adendas a esa guía que se adapten a las situaciones de cada universidad, y procuremos también tener un lenguaje común, por que si no, no sé como vamos a entendernos en los siguientes foros. Esa es mi opinión respecto al tema una guía- infinitas guías. El segundo punto es que en la guía que tenemos actualmente observo que hay algún hueco y quería decir que nosotros encontramos dificultad al evaluar pequeñas unidades de gestión. Por ejemplo, este año vamos a evaluar becas, una unidad muy pequeña con poca gente y lo que trae la guía (los comités, la formación de comités, etc.) está contemplado para secretarías de centro y para unidades un poco más grandes; entonces, creemos que ahí hay un hueco y nos interesaría que compañeros que hayan evaluado pequeñas unidades nos transmitieran su experiencia. Nada más.

Gemma Rauret (Agencia catalana):

Respecto de las guías yo quería decir dos cosas, que hay que distinguir la adecuación de las guías al modelo del Plan Nacional o al modelo europeo de evaluación, que es un modelo de calidad y la creación de una nueva guía sea la EFQM o que alguien pudiera seguir la ISO. Son modelos de calidad, uno tiene que evaluar si está siguiendo un modelo de calidad, lo que hay es una universidad que tiene un modelo de calidad; otras universidades que la mayoría están siguiendo el modelo europeo adaptado por el Consejo de Universidades. Entonces, el modelo europeo adaptado por el Consejo de Universidades tiene una guía que surgió en un momento que era todavía joven y que se puede mejorar; se han ido mejorando/adaptando pero siempre con la misma filosofía y eso no es malo, lo cual quiere decir que a partir de todo eso se puede hacer una nueva, más simple, más sencilla y que se hará amable a cada uno de los grupos que se tiene que evaluar. Y esto es modelo, después está la EFQM, que es otro completamente distinto; que ocurre, que en este momento la universidad Politécnica que ya había empezado, continuó con su modelo por

coherencia, porque ya tenía algo mucho más global en toda su universidad; lo que sí es cierto es que ya que hay ésta intentamos converger en lo posible dentro de la docencia; intentamos cuando se forma a los externos que se les forme siempre específicamente para la EFQM, que es un modelo un poco distinto; que a lo mejor habrá que discutirlo si tienen que existir los dos modelos, como podría haber una universidad que quisiera hacer la ISO, y sería otro modelo, lo que pasa es que hemos adoptado uno, que es el europeo adaptado por el Consejo de Universidades y cada uno lo ha adaptado para que mejore; eso es, yo creo, perfectamente válido y después podemos dar el salto.

Pedro Burillo (Universidad Pública de Navarra):

Muy brevemente querría saber si es posible la opinión de la Secretaría Técnica del Plan Nacional respecto a todo este debate de las guías. Gracias.

Antonio Leal (Universidad de Sevilla):

No te pensaba dirigir la pregunta a ti, sino en abierto pero ya te la voy a hacer a ti. Visto que hay un responsable que quiere hacerlo. Evidentemente no da igual un modelo que otro, porque la ISO es un modelo de aseguramiento y la EFQM es un modelo de evaluación de gestión; Entonces hay muchos modelos, pero no son iguales. Mi pregunta es: ¿Por qué utilizar un modelo diferente para evaluar los servicios al que estamos siguiendo para evaluar la docencia y la investigación?. ¿No se podría adoptar un modelo global como el de la EFQM, donde en el criterio de procesos se analizaran todos los procesos que uno entiende que son básicos o sensibles para el éxito de la organización?. Y a continuación una pregunta al Consejo de Universidades: ¿Por qué la gente habla del modelo de la EFQM y, sin embargo, cuando hablamos de lo nuestro hablamos de la guía?. ¿Es que la guía no encierra un modelo?. Y si encierra un modelo, ¿qué tipo de modelo encierra la guía?. El europeo, y ¿por qué entonces, para el apartado de gestión se siguen los nueve criterios estrictamente al pie de la letra y para el resto se hace una adaptación?. ¿es que los servicios son procesos de inferior categoría y por tanto hay que evaluarlos con el modelo tal cual, y la docencia y la investigación son tan especiales que hay que hacer un modelo o una adaptación del modelo?. ¿cuando uno hace una adaptación de un modelo está siguiendo realmente el mismo modelo, o el modelo que uno quiere?. No sé; es que a veces cuando uno intenta explicarle a los comités internos de autoevaluación el porqué, llega un momento en que la gente empieza a enojarse cuando los procesos de gestión se consideran procesos de segunda categoría, que no contribuyen igualmente al éxito de la organización. A veces, por el hecho de ser un proceso de apoyo o de soporte no inciden en la eficiencia y la eficacia de la organización, ¿Tan importante es la docencia?. es más, si de verdad estamos aplicando el modelo europeo para evaluar la docencia, ¿por qué no evaluamos la docencia como proceso dentro de su capítulo o criterio específico?, como un proceso más. Es decir, a mí lo que me parece chocante es esta doble dialéctica, un poco pagana que estamos utilizando, entre estar utilizando el modelo europeo pero estar diciendo que estamos utilizando otra cosa; tal vez por que el modelo europeo chirría, no se porqué, por que a veces la terminología es eso, es cuestión de llamarle de otra manera, lo podríamos hacer; lo hemos hecho para la gestión, por qué no lo hacemos para los otros. ¿No sería más interesante que esto se hiciera a un nivel más global viendo

también la interdependencia que hay entre los procesos?. Difícilmente puede uno encontrar los puntos críticos de dónde fallan los procesos si no tenemos en cuenta la transversalidad de los procesos, porque los procesos no son cosas concretas. El problema a veces de la mejora está en descubrir el proceso, en identificarlo, ver los propietarios, los clientes, los proveedores. O se analizan los procesos evaluándolos de una manera interrelacionada como realmente lo es o es que la docencia y la investigación como procesos no tienen nada que ver. Tienen mucho que ver. Y, ¿es que la investigación no depende de que haya un buen proceso de gestión del dinero de los investigadores?. ¿Cuánto tiempo de nuestros investigadores principales, de los directores de los proyectos, personas muy calificadas, se está malgastando en perseguir un mandamiento de pago o proveer los materiales que necesitan sus ayudantes de investigación que teóricamente están aprendiendo de él?.

Manuel Galán (UCUA):

Hay una serie de palabras pedidas pero entiendo que hay una pregunta en el aire al Consejo, y tanto Nuria como Eduardo creo que pueden responder.

Eduardo Coba (Consejo de Universidades):

Respecto a la postura que tiene el Consejo a la metodología, a los modelos, es evidente que nos tenemos que mover en un marco que por un lado sea cerrado, que garantice la homogeneidad de los resultados que se obtengan para poderlos comparar, y tiene que ser abierto para adaptarse a las singularidades de las 67 universidades que incluso si luego cruzamos por ramas o por titulaciones y por estructuras departamentales o por centros, si tuviéramos que hacer una guía muy cerrada no tendríamos que hacer una, tendríamos que hacer posiblemente doscientas. Entonces, en esa línea el Consejo sí quiere hacer un esfuerzo para intentar adaptar la guía a una estructura departamental o a Ciencias de la Salud, etc., pero tendrá que ser una adaptación dejando abierta la aplicación de esa guía un poco más concreta al caso específico de la propia universidad. Evidentemente hay un límite que nadie debe o que no se debiera cruzar, el hacer una adaptación que diera unos resultados o que generara restricciones luego con los comité externos que se van a enviar, no sería bueno ni siquiera para la propia universidad. Por otra parte, igual que en otras materias, en esta también de la guía o de las metodologías, el Consejo debería en las futuras convocatorias posiblemente fomentar que algunas unidades o algunas universidades se evaluaran con otro tipo de metodología a la hora de coger experiencias o de evaluar si esa metodología se adapta, si no se adapta, etc., pero como proyectos piloto exclusivamente no vistos para incluirlos en el contexto del análisis global de las universidades, pero sí para coger esta información. En ese aspecto han sido pioneros con o sin intención algunas universidades como comentaba antes y habrá que recoger esas experiencias que ya las tenemos realizadas no, y creo que básicamente esa es la línea que va a seguir el Consejo; imagino que si alguien esperaba una respuesta excesivamente concreta tampoco se le podía dar. Respecto a tu pregunta, mejor casi se la paso a Nuria, porque sinceramente no tengo yo elementos ni experiencia suficiente para darte satisfacción.

Nuria Garreta (Consejo de Universidades):

Me extraña un poco tu planteamiento porque tu estás aquí desde el inicio del Plan. Uno de los objetivos iniciales que se propuso el Plan Nacional de Evaluación fue el desarrollo de una cultura de evaluación. Seguimos el modelo europeo, (llamamos modelo europeo al que asumido por la Comisión Europea para la Evaluación de las universidades, basado en autoevaluación, evaluación externa y publicación de los resultados y cuya metodología se hizo extensiva a las distintas universidades europeas mediante el proyecto Piloto Europeo de Evaluación de la Calidad de 1994). Nuestro enfoque de evaluación institucional incluye la evaluación de las tres funciones que corresponden a la universidad, la enseñanza, la investigación y los servicios. La guía inicial es muy desigual de acuerdo con el enfoque de evaluación de las distintas funciones mencionadas. La parte mejor adaptada es la guía de la enseñanza, y en lo que respecta a los servicios (la parte más confusa de la guía), desde el inicio se incorporaron elementos del EFQM.

¿Por qué no se aplica directamente el modelo EFQM?, es la segunda pregunta que tu has hecho. Como bien sabes, este modelo se originó para las empresas y no responde al modelo de organización de la universidad, por lo que hay que hacer un trabajo de adaptación. En este sentido, es interesante lo que ha hecho la Universidad Politècnica de Catalunya y lo que está haciendo la Universidad Miguel Hernández de adaptación del modelo. Creo que este es un trabajo que hay que agradecer, sin embargo no está todavía del todo maduro para poder generalizarlo.

Santi Roca (UPC):

Nosotros no estamos evaluando según el modelo EFQM estrictamente, no estamos evaluando *aplicando* el modelo EFQM, *de una manera rigurosa*, sino lo que hemos hecho es una adaptación *de la guía del Consejo*, respetando la estructura del modelo *EFQM*, sus nueve elementos y algunos de los subcriterios de esos nueve elementos, revisando y *añadidendo* otros, y sobre todo *poniendo* un énfasis especial en los procesos. Para *las unidades* como propuesta inicial, lo que hacemos es que ellos definan los procesos, y les damos unos cuantos desarrollados para que los trabajen y se evalúen en función de ellos. Por ejemplo, en los centros hemos identificado *como* procesos *clave* el diseño del plan de estudios, el desarrollo de la docencia, la captación de estudiantes, la inserción laboral, etc. Para los departamentos *los procesos a tratar son*: la docencia del 1º y 2º ciclo, de 3º ciclo, de formación continuada, la investigación, la transferencia de tecnología... Por lo tanto, estamos trabajando en estos procesos *comunes para todos* y además, ellos identifican otros y los desarrollan. No hemos perdido el tronco común que tu comentabas, estamos siguiendo la misma metodología y además para garantizarlo una de las primeras cosas que hicimos fue *comparar* todos los elementos que se analizaban en la guía propuesta por el Consejo y por la Agencia, y todos los elementos que se analizan en nuestra guía *para garantizar* que sobre todo los *temas nucleares*, los importantes, no quedaran fuera del proceso.

José Ginés Mora (Comité Técnico del Plan Nacional):

Yo sí quería hacer un comentario, insistir entre las diferencias entre enseñanza, investigación y servicios, que yo si creo que son esencialmente distintos y deben ser evaluados de manera distinta. La diferencia radica en que

los servicios tienen objetivos muy concretos y claros, y aceptados por todos: el menor tiempo, el menor coste, y además los que trabajan en los servicios normalmente están dentro de una estructura jerárquica donde se puede ejercer el liderazgo; eso permite la utilización de ciertos métodos de evaluación, pero cuando vamos, por ejemplo, a la enseñanza o a la investigación nos encontramos con que los objetivos no están tan claros, son variados y todos aceptables. Hacemos investigación básica, investigación teórica, investigación aplicada, investigación consultora, etc. Todos son válidos y cada profesor en función de su libertad académica puede defender unos o puede defender otros. Y por otro lado el poder en las universidades es difuso, las cosas no se concatenan de una manera sencilla. Entonces, ¿cómo se pueden utilizar modelos como el EFQM para la enseñanza o la investigación donde los principios básicos exigen unos ciertos objetivos y una cierta jerarquización del sistema?. Ese es el punto de vista conceptual que hace que las cosas sean distintas. La realidad es que en Europa y en Estados Unidos para la enseñanza y para la investigación, excepto en cuatro cinco universidades, se utilizan los mismos mecanismos que nosotros estamos utilizando, o sea no somos nada originales, afortunadamente. La enseñanza y la investigación, en el 99% de las universidades del mundo, se evalúan exactamente igual que nosotros, y lo curioso es que somos pioneros en la evaluación de la gestión, porque, que yo sepa, en otros países no hay evaluación de la gestión.

Merichel (Universidad Politécnica de Valencia):

Muy rápido, me declaro proadaptación siempre, y proEFQM para todos los que me conocéis, pero Antonio ha dicho algo importante y es que la guía es el referente. A mí me da un poco de miedo lo que apunta Miguel de decir al final cada universidad deberá tener su guía porque creo que nos faltan cosas que además nos están diciendo los externos. Les faltan a ellos, y a nosotros también, referentes para la evaluación. Hoy el único referente es la guía, es decir, no tenemos los objetivos suficientemente definidos como para contrastar la evaluación con los objetivos definidos. No tenemos estándares, no tenemos referentes externos. Sin embargo, en mis bibliotecas sí que pueden referenciarse porque tienen estos referentes, y en este momento para nosotros el único referente es la guía del Plan Nacional. Hay mucha gente que ha dicho que si esta guía se hubiera tenido que hacer en cada universidad todavía estaríamos por evaluarnos, y si hubiéramos tenido que hacer la de la EFQM, en el año 2020. Entonces, creo que siendo proadaptación y promodelo EFQM lo que no podemos es abrir la veda a cambiar absolutamente, a que cada uno haga una guía, porque podemos quedarnos sin ese referente.

Pello Apodaka (Universidad del País Vasco):

Las últimas intervenciones me han parecido muy acertadas ya que considero que se había generado una cierta confusión al utilizar de formas diversas la denominación de 'modelo europeo' para hacer referencia a los procesos de evaluación.

El Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades puede considerarse un modelo de evaluación institucional de la Enseñanza Superior perfectamente homologable a las mejores prácticas europeas. Por lo tanto, podemos decir que sigue el modelo europeo de evaluación. Esto es así, al menos, en las dimensiones de enseñanza e investigación. Sin embargo, en la

evaluación de las unidades de servicios la orientación es diferente y esto ha podido generar una cierta confusión.

En efecto, el PNECU incorpora el modelo europeo de Gestión Total de la Calidad (EFQM) únicamente para la evaluación de las unidades de servicios.

Es atrevido por el momento hacer un balance de esta experiencia. Sin embargo, sí quiero señalar que el EFQM no es sólo un modelo de evaluación sino que, sobre todo, es un modelo de Gestión a todos los niveles. Por lo tanto, cuando aplicamos el EFQM a una unidad de servicios dentro del PNECU estamos de alguna manera pervirtiendo la naturaleza del modelo europeo ya que su objetivo es instaurar un nuevo sistema de gestión y, creo, esto no se está haciendo. Por lo tanto, estamos aplicando una herramienta muy costosa sin rentabilizarla realmente.

Creo que es, en todo caso, prematuro pensar en aplicar el EFQM a la evaluación de la enseñanza y la investigación. El modelo aplicado hasta el momento está funcionando razonablemente bien. Por otro lado, no es verosímil que nuestros Centros, Departamentos, etc estén en situación de poner en marcha nuevos modelos de gestión que suponen un cambio radical en la manera de funcionar.

En el tema de las adaptaciones creo que, sobre todo, hay un problema con las unidades de análisis que tiene relación con los problemas estructurales de nuestra universidad. Es difícil aportar una solución única para todas las universidades. Hay universidades donde la estructura departamental coincide mucho con la estructura de titulaciones o centros, y hay otras, como la mía, donde eso no tiene nada que ver.

Por otro lado, a medio plazo debemos pensar que la evaluación puede cumplir también una función de rendición de cuentas y de acreditación. Estas funciones implicarán unidades de análisis coherentes. Por ejemplo, si queremos acreditar un Título deberemos utilizar la Titulación como unidad de análisis. Si queremos rendir cuentas, probablemente habrá que utilizar el Centro o el Departamento como unidad de análisis. Todo tiene sus ventajas e inconvenientes. Todo tiene el contexto apropiado y el inapropiado. Por lo tanto, creo que debemos tener desarrollados un abanico de instrumentaciones para diversos propósitos y unidades de análisis.

Miguel Valcárcel (UCUA):

En primer lugar, me habéis malinterpretado; yo he querido decir que se debe mantener la guía del Plan Nacional pero mucho más con vocación de marco flexible que como norma. En segundo lugar, quiero intervenir en relación con la EFQM y la discusión. Es evidente que estamos todavía en una etapa de culturización, y el modelo que tenemos es el modelo de la UNESCO, el modelo europeo, etc. Está bien, pero evidentemente hay que mirar al futuro, y no olvidar que el modelo EFQM, nadie lo ha dicho, aborda un tema tabú en nuestras universidades, que es la evaluación de los cuadros directivos, Decanos, Vicerrectores, Rectores etc. Antes alguien ha insinuado que ¿debería estar el Decano en el Comité?. Esto es abordar las cosas de forma correcta, ya que el Decano debe ser evaluado, igual que debe ser evaluado las decisiones que toma la Junta de Facultad si es un centro o evaluar la gestión del Director del Departamento. Evidentemente mientras no se haga esto la evaluación es incompleta, válida en estos momentos, de acuerdo, pero que en el futuro hay

que ir mirando hacia adelante, y mirar hacia adelante significa cambiar progresivamente.

Antonio Leal (Universidad de Sevilla):

En nuestra universidad hicimos una pequeña experiencia con un comité de calidad interno; hicieron el análisis con la guía del Consejo, como lo venimos haciendo con todas y después hicimos el pequeño experimento de utilizar solamente el modelo para evaluar la docencia, la investigación, y los servicios como procesos (independientemente de que tu puedes ponderar y darle más importancia a los resultados de la gestión de un proceso que a otro). Lo que en una universidad puede ser un proceso o un objetivo muy ambicioso, en otra puede ser un objetivo prácticamente banal. Yo no creo que la docencia haya que evaluarla aparte por el hecho de que no se puedan establecer objetivos. Fruto de este pequeño experimento utilizando el modelo europeo se llegó a un conjunto de puntos fuertes y débiles muy parecidos por ambos procedimientos; solamente que el modelo europeo sirvió para poner las cosas en su sitio, y hacerles entender a los gestores que desde el punto de vista de la gestión se estaba haciendo nula gestión, así de sencillo; porque el modelo es muy claro y muy tajante, y te dice primeramente ¿lo haces o no la haces?, es decir, gestionas o no gestionas, y si lo haces, ¿cuántas veces lo haces?, y si lo haces tantas veces, ¿en plan experimento para lucimiento e imagen?, o lo haces en toda la organización, y a partir de ahí te pregunta, cuarta pregunta: ¿Y qué resultados tienes?. Y quinto: ¿Son mejores que los del año pasado y de hace tres años?; y la sexta y última pregunta: ¿Lo haces mejor, con mejores rendimientos que tu vecino el competidor o quién quieras tomar como referencia?. Entonces los Decanos, el Decano y el equipo de vicedecanos, el secretario incluido se dieron cuenta que cuando analizaban el modelo europeo decían: somos Decanos pero no somos gestores de esto ni de nada, porque no hacemos nada, y no lo hacemos y cuando lo hacemos, lo hacemos más por casualidad que deliberadamente. El proceso docente tiene objetivos claros. La EFQM y el modelo a veces sirve para hacer caer en la cuenta a la gente de que estamos trabajando sin objetivos. Hombre claro, cierto que es muy difícil fijar objetivos, claro que es difícil; es difícil en todas las organizaciones y en todos los procesos, y cuando uno no trabaja con objetivos, es decir, con cosas cuantitativas, verificables, uno está trabajando con magia, está trabajando con finalidades, con metas, con aspiraciones pero evidentemente al final la calidad es el producto de la gestión, y si no hay objetivos cuantitativos verificables no hay gestión ni hay nada. Se puede gestionar lo que se puede controlar. Se puede gestionar con datos. Se puede gestionar analizando con evidencias, no poner como punto fuerte o débil porque me parece, sino lo haces o no lo haces, cuántas veces lo haces; en realidad, hay mucho miedo. Haber utilizado a lo mejor un modelo exigente como el modelo europeo, porque algunas empresas que tanto se les achaca y se les critica cuando evalúan y dedican el tiempo de sus directivos a hacer un examen de conciencia, no lo hacen para perder el tiempo, porque el tiempo de esas personas les cuesta mucho a estas organizaciones, y así estamos en la universidad que estamos, que en la docencia no hay objetivos claros, y si no hay objetivos claros la gente no sabe donde va, y todo el mundo hace lo que le da la gana. En la investigación no hay objetivos claros y el cliente de la investigación en esta universidad es el propio investigador que utiliza la investigación a espaldas de la sociedad y del interés

social; investigamos la producción del tomate pues, no se, a lo mejor en un sitio donde nieva mucho. De verdad que me resulta increíble que no puedan establecerse objetivos para la docencia y para la investigación.

Héctor Grad (Universidad Autónoma de Madrid):

Dos puntos acerca de la guía del Consejo como referente. Creo que es necesario defender las dos cosas: tanto la guía como referente como sus adaptaciones. La cuestión de en qué medida debería minimizarse el marco e incrementarse las adaptaciones es, simplemente, cuestión de economía de escala y del interés comparativo.

Creo que si se discutiera la cuestión sustancialmente, se vería un consenso sobre la conveniencia de defender el modelo de la Guía del PNECU para la evaluación de las diferentes funciones (enseñanza, investigación) y, por lo tanto, las variaciones serían mínimas. Luego, el tema de las adaptaciones depende de para qué unidades o qué cantidad de unidades estamos hablando. La idea de hacer adaptaciones para centrar la evaluación en departamentos (o en el conjunto de las titulaciones de un centro) tiene sentido en la medida que haya muchos casos de ese tipo. El que cada universidad elaborare autónomamente gran parte de la guía propia no tiene mucho sentido, pues sería un desperdicio de esfuerzo y además sería una opción inviable para las universidades que tengan menos potencia técnica.

Sobre el tema de la EFQM: siendo defensor de EFQM, no estoy de acuerdo con los argumentos de Pepe Ginés sobre por qué no se puede aplicar. No creo que sea una cuestión de la estructura de autoridad ni de la estructura de comunicación ni de la estructura organizativa ni de la enseñanza ni de la investigación. En primer lugar, creo que la Guía refleja bastante, implícitamente, las cuestiones (dimensiones) planteadas por el modelo EFQM – reforzando aspectos descriptivos de los procesos que el modelo no solicita (quizás porque supone que la empresa se cuidará bien de conocer los procedimientos de trabajo). Además del problema de la falta de tradición y de cultura organizacional adecuada, para aplicar el modelo literalmente, veo como problema más importante el hecho de que la complejidad de los procesos que analizamos hace difícil aplicar el modelo para un análisis global como el que plantea la Guía. Si entiendo bien la experiencia de la Politécnica de Cataluña, lo que se hace es analizar los procesos básicos, que es donde sí se puede aplicar el modelo tal como es. Ahora bien, en la medida en que vayamos subiendo a procesos más complejos, los procesos y los productos intermedios se multiplican (en enseñanza, por ejemplo, la programación, el diseño de los materiales y las actividades docentes, la actuación docente, la evaluación, etc.; podríamos hacer el mismo ejercicio para la investigación), y la dimensión del proceso tiene que recibir una atención mayor. Yo creo que eso es, justamente, lo que hace la Guía del PNECU: dar un peso descriptivo mucho más grande a los procesos (las actuaciones en enseñanza docentes e investigación). En parte, también, para suplir su falta de protocolización previa en la enseñanza universitaria.

Miguel Amorós (UPC):

Hay dos temas de debate de naturaleza distinta: Por una parte, la conveniencia o no de utilizar como patrón el modelo de la EFQM, y por otra

parte si deben existir o no diferentes modelos de guías de evaluación en el estado.

En relación al primer tema, Hay un campo que es la discusión teórica, entonces discutimos la discusión teórica lo que me parece bien. Simplemente os digo que cuando veáis la guía que hemos elaborado, veréis recogida allí gran parte de la guía de evaluación general, con una estructuración diferente pero que encaja razonablemente. La muestra es que Valcárcel y evaluadores externos que estén presentes en esta sala, han estado en la UPC en el proceso de evaluación, conocen nuestra guía, y no han encontrado problemas mayores.

En relación a la segunda cuestión, si deben existir o no diferentes modelos de guías, pienso que estamos perdiendo la referencia de cuáles son los objetivos básicos del Plan Nacional de Evaluación. Objetivos básicos: Introducción de mejoras en la propia universidad i suministrar información al ciudadano detrás de un modelo de evaluación, ¿qué hay?: hay una cultura de organización y hay un modelo estratégico que ha tomado la propia universidad; partiendo de esta premisa no podemos pensar por otra universidad. no vamos a dar lecciones, simplemente ponemos nuestra experiencia aquí encima. El Plan Nacional está concebido como un Plan digamos, de agitación, de impulso para que sean luego las propias universidades que lo lleven adelante, que se lo adapten, que lo hagan suyo, y que introduzcan las mejoras que más se adapten a su organización.

Manuel Galán (UCUA):

Como había anunciado damos por cerrado este punto y tenemos exactamente ocho minutos para debatir sobre los tres puntos, con lo cual queda abierto cualquier intervención sobre los tres aspectos que quedan, que son: ¿Qué material de evaluación propio se ha elaborado?, ¿se han creado criterios propios de evaluación dentro del Plan Nacional?, y valoración de las guías del Consejo: puntos fuertes y débiles. Abrimos un turno de intervención y con eso cerramos.

Miguel Valcárcel (UCUA):

Un avance significativo no ya la discusión de modelos sino mirando un poco al futuro sería establecer indicadores consensuados y flexibles, para que luego sean adaptados a cada universidad. Evidentemente para mí eso supondría un avance cualitativo y cuantitativo importante hacia la evaluación y mejora, porque siempre se ha dicho que no hay referencias. Muchas veces se ha planteado y evidentemente los indicadores ayudarían a esto, pero un tipo de indicador planteado de forma distinta al que habitualmente entendemos, un indicador moderno, que los hay, flexible, que supondría un avance importante en la metodología del Plan, y por supuesto creíble.

Meritxell Chaves (Universidad Autónoma de Barcelona):

Sea con el actual modelo o con un modelo evolucionado, sí creo que hay que tener una guía, un referente o como lo queramos llamar mucho más ligero, mucho más apuntando directamente a lo más clave, creo que hagamos o no evolucionar el modelo, sí que se podría hacer un poco más rápido. Creo que esto ha servido para la etapa de concienciación, catarsis y movimiento, pero creo que una evaluación posterior tiene que ser mucho más incisiva.

Carlos Guerra (Universidad de Valladolid):

En la Universidad de Valladolid hemos estado elaborando durante estos dos últimos años una serie de materiales a raíz del Plan Nacional. Uno de estos materiales intenta hacer más amigable la Guía del Plan Nacional, y nuestro propio Programa Institucional de Calidad. Para ello, elaboramos una guía didáctica que, a través de la página web se puede seguir de una forma interactiva, en el sentido de ir resolviendo las distintas preguntas que una persona ajena a estos temas se va planteando. Le permite introducirse progresivamente en la materia, en la medida en que lo necesita y lo requiere. Es un material que está a disposición de todos desde hace ya bastante tiempo en nuestra página web (<http://www.uva.es/calidad/>). Después, hemos elaborado otro conjunto de materiales que tiene que ver con el Sistema de Información de toda la Universidad de Valladolid, pero que está muy ligado al Plan Nacional; de alguna forma el Plan Nacional ha sido el motor para ponerlo en marcha. Hay que destacar dos elementos de este Sistema de Información. Por una parte, se encuentra el sistema de encuestas, de expectativas y de satisfacción que nuestros alumnos complimentan en el momento de la matrícula. Vamos a presentar en breve los resultados, y entendemos que va a ser un buen instrumento para tener una información de gran interés y con un grado de fiabilidad muy alta. Por otra parte, el Sistema de Información tiene un eje que lo articula que es la "Universidad de Valladolid en Cifras". Es una publicación estadística, pero que nosotros pretendemos, creo que lo estamos logrando poco a poco, que se vaya convirtiendo en una especie de compendio de indicadores de la actividad de la Institución. Esta publicación la editamos en tres soportes: en formato libro, en formato CD-ROM y en nuestra web. La información que contiene son, en un 95%, datos cuantificables de nuestra Universidad, del tipo: créditos matriculados por titulación en una perspectiva de cinco años, resultados académicos en los últimos cinco años por titulación y departamento, rendimientos académicos de cada una de estas unidades, datos para definir el perfil del profesorado, de los alumnos, de los departamentos, etc. El CD-ROM aporta además la posibilidad de hacer una búsqueda por titulaciones y departamentos, de esta información y de los indicadores que se recogen. Para los comités de autoevaluación esta publicación es muy útil, porque les permite obtener de manera fácil la información que necesitan para confeccionar las tablas del Plan, o si lo desean imprimir directamente esta información en un formato amigable, apto para los anexos de los informes. Otra cuestión interesante de esta versión electrónica, es que además de apoyar el trabajo de los comités de autoevaluación, también es una herramienta útil para nuestros órganos de gobierno: departamentos, centros y equipo rectoral. De hecho, algunos de los indicadores que hemos empezado a elaborar sobre actividad docente ya comienzan a tenerse en cuenta para la financiación de departamentos. Creemos que todo ello es un aporte más, una consecuencia en última instancia del Plan Nacional. Finalmente, quiero destacar el hecho de poner en la web toda esta información, ello nos permite cumplir en la actualidad la aspiración que el Secretario del Consejo de Universidades planteaba al comienzo de la tarde: un estudiante que quiera acceder a la Universidad de Valladolid, a cualquiera de sus titulaciones, puede ver qué tasas de rendimiento han tenido los estudiantes que se ha matriculado en esa titulación en los últimos cinco años, y puede prever el esfuerzo que tiene que realizar.

Esther Alonso (Universidad Autónoma de Madrid):

Después de este gran debate y con el poquito tiempo que queda voy a ser muy breve. De hecho lo que quería contar está resumido en el documento que tenéis en vuestras manos, pero quiero decir que teníamos una gran preocupación en recoger la opinión de todos los colectivos implicados en cada titulación, en los informes de autoevaluación. Para facilitar el trabajo de los comités de evaluación hemos diseñado dos tipos de instrumentos que permiten recoger información y opiniones. Uno, encuestas a profesores y estudiantes específicas para cada caso, hemos traído unos cuantos ejemplos, si alguno está interesado puede pedírnoslo directamente; en este sentido, no solamente diseñamos la encuesta, que es una encuesta de tipo genérico que luego puede ser adaptada con los comités de autoevaluación, sino que también hacemos el procesamiento de los datos y emitimos un informe, o sea que apoyamos un poco todo el proceso de cara a los comités. Esto lo hacemos con profesores y estudiantes porque son colectivos grandes. Bueno esto como todo tiene problemas, sobre todo de cobertura con profesores, es una manera de trabajar. Otro instrumento que hemos desarrollado es un protocolo de entrevista de grupo, sobre todo de cara a aplicarlo con el PAS, que normalmente son colectivos más reducidos en cada centro con lo cual el formato de encuesta sería bastante inviable y poco adecuado. El año pasado lo pusimos en práctica con los PAS de un centro, también tenemos el protocolo aquí, y que sepáis que hemos trabajado en esa línea.

Reina Ferrández (Universidad Jaume I):

Yo quería hacer dos puntualizaciones muy breves; la primera es que no quisiera desanimar a nadie con el tema de las encuestas; nosotros estábamos aplicando encuestas desde hace bastantes años, más concretamente desde antes de la primera convocatoria del Plan Nacional incluyendo encuestas en sobres de matrículas enviando encuestas al profesorado, etc. Y como consecuencia de tanta encuesta hemos bajado de un 86% de respuesta el primer año a cerca del 15% después de insistir muchas veces. De hecho este año, para la evaluación institucional, en la medida de lo posible, hemos aconsejado a los comités de autoevaluación que no nos pidan encuestas. Mecanismos como la audiencia, además vista la experiencia como evaluadora externa, en la que con audiencias sobre un muestreo más o menos aleatorio puedes llegar a sacar la misma información que a través de un cuestionario, es mucho más rápida, mucho más directa y el resultado es el mismo. Eso era sobre el tema de las encuestas. Y en cuanto al otro punto, apuntando algo en el tema de indicadores, la aportación que presentamos desde la Jaume I intenta acercar una medida, la hemos llamado Tasa de Esfuerzo Recompensado del estudiante (TER) y se trata de un indicador que complementa la tasa de abandono. Lo que permite es anticipar con nombre y apellidos qué estudiantes están en riesgo de abandono, y de esta manera de cara a actuar a descender la tasa de abandonos de una determinada titulación ya te está dando una pista, encaminada a que parece ser que los estudiantes que abandonan se matriculan por encima de sus posibilidades, por tanto tienen muchos más exámenes y se presentan menos.

Javier Callejo (UNED):

Como decía antes mi compañera Teresa somos nuevos y os damos las gracias, en primer lugar, por todo lo que estamos aprendiendo de vosotros. Están diciendo aquí que se llevan encuestas desde hace tiempo. Dentro de la UNED hay encuestas a alumnos y hay cierta experiencia de encuestas a alumnos desde el año 1974. Se están haciendo las encuestas a alumnos, material que de alguna forma se pone a disposición de todos aquellos que quieran, es decir, hay cierta experiencia en eso, somos nuevos en esta cuestión de la evaluación, pero en la cuestión de hacer encuestas para este perfil de alumno que es el alumno a distancia, estos instrumentos están totalmente asimilados a los que se hacen en otros lugares de Europa; para aquellos que lo quieran a su disposición.

3ª SESIÓN DEL FORO:

PROCESO DE EVALUACIÓN SEGUIDO EN CADA UNIVERSIDAD DENTRO DEL PLAN NACIONAL

- a) Implantación de acciones de mejora y seguimiento.
- b) Coordinación de la evaluación de la docencia, investigación y gestión.
- c) Acciones de incentivación de la Calidad en cada Universidad.
- d) Planes de Calidad e implicación del equipo Rectoral, Consejo Social, etc.

PRESIDENTE: Dr. D. José Ginés Mora. Miembro del Comité Técnico del Plan Nacional.

COORDINADOR: Dr. D. Ricardo Luengo González. Director de la Unidad de Innovación y Evaluación de la Docencia. Universidad de Extremadura.

Ginés Mora:

En primer lugar quiero dar las gracias a la Organización por organizar este Foro en Almagro, ciudad que como ya dijo el Rector ayer y, todos sabéis, Almagro es la cuna de la evaluación institucional en España.

En el año 91 el Consejo de Universidades me encargó organizar un seminario sobre un tema que les sonaba que estaba funcionando por Europa y que era la evaluación institucional. Se organizó aquí en Almagro y ese puede ser considerado el acto fundacional de la evaluación. Se celebró en Noviembre del 1991, exactamente el 16 de Noviembre, porque Miguel Ángel Quintanilla tomó posesión ese día y su primer acto como Secretario General del Consejo de Universidades, fue clausurar esas jornadas sobre evaluación.

Bueno, yo creo que el uno de los padres fundacionales de esta “santa cofradía” de la calidad es el único mérito que puedo tener para haber sido invitado a presidir esta sesión porque, como sabéis los que me conocéis, yo soy un evaluador en estado puro, que jamás ha tenido ninguna experiencia con la realidad de la evaluación.

Entrando en materia, sí quería hacer una reflexión (por supuesto conceptual y teórica) muy breve sobre lo que vamos a abordar:

Las acciones de mejora son, sin lugar a dudas, el aspecto más importante de la evaluación; yo creo que es importante resaltar que la evaluación por sí misma no es nada. Esto es algo en lo que todos

estaríamos de acuerdo, pero es obvio que la práctica diaria, el estar trabajando todos los días en la evaluación, especialmente los que estáis trabajando en las unidades de evaluación podéis, sin querer, como todo grupo humano llegar a burocratizar el proceso, llegar a convenceros de que evaluar en sí mismo es lo importante. No, no, evaluar por evaluar no sirve para nada. Evaluar sólo sirve para conseguir que las universidades se transformen y mejoren. Esa idea es la esencial. Es decir, nosotros solo somos agentes para provocar el cambio.

Y eso nos lleva al segundo aspecto que creo que es importante: las acciones de mejora. ¿Quiénes están interesados en los resultados de la evaluación?. Pues están interesadas las Instituciones y los poderes públicos, pero no en sí los agentes de la evaluación, ni las agencias de la evaluación, ni las unidades de evaluación, porque no somos nosotros los que implementamos las medidas de mejora. Este es un aspecto importante. De hecho, para hablar de acciones de mejora a quien habría que convocar es a los dirigentes de las universidades o a los dirigentes de los Gobiernos Regionales. Son ellos los que se deben dar por enterados de que hay una evaluación y de que la evaluación hace recomendaciones para la mejora.

De alguna manera, el tema del que vamos a hablar no es un tema exclusivamente nuestro. Mejor dicho, ni siquiera es un tema fundamentalmente nuestro; Sin embargo, en un aspecto importante también es nuestro. ¿Cuál es nuestro papel esencial en este campo? Me parece que el enfoque que podríamos darle, no es poner el énfasis en cómo se implementan las medidas, sino en cómo los agentes de la evaluación deben convencer a las autoridades académicas o autoridades públicas a que recojan los resultados de la evaluación; a que las incorporen a sus planes estratégicos de las universidades o a sus políticas educativas, es decir, la función de los agentes de la calidad como nosotros, debería ser ese: buscar la manera de transmitir la idea de que hay que mejorar y de qué hay que mejorar, más que hacerlo nosotros mismos.

Bueno y ya con esto nada más; empecemos el debate.

Hay una serie de aspectos, que podíamos seguir, de acuerdo con el programa; el primero es implementación de acciones de mejora y seguimiento, si alguien desea intervenir Tiene la palabra Pello Apodaka.

Pello Apodaka, Unidad de Evaluación del País Vasco:

El Informe Final de la unidad evaluada es un elemento muy importante y, dentro de él, el Plan de Mejora o conjunto de acciones de mejora que se propone poner en marcha.

Ahora bien, este Plan de Mejora puede ser de muy diferente naturaleza según el grado de profundidad e implicación que el Comité de Autoevaluación quiera darle. Es decir, puede ser realmente un Plan de

Mejora o pueden ser sólo una serie de frases, retóricas pero sin operatividad real.

Entendemos que un verdadero Plan de Mejora debe contener una relación de acciones de mejora que, en su formulación, incluyan la especificación de una serie de cuestiones tales como:

¿Qué objetivo se quiere conseguir?

¿Con qué medios-procedimiento-estrategias se quiere conseguir este objetivo?

¿Qué barreras y puntos de apoyo se prevén para su puesta en marcha?

¿Qué órganos unipersonales o colegiados tienen competencia para decidir y ejecutar esa acción?

¿Qué prioridad tiene la acción?

¿Qué viabilidad tiene la acción?

¿Qué temporalidad tiene su implantación?

Etc.

Si no tenemos una especificación de este tipo estamos ante un verdadero plan de mejora que sólo precisa de la decisión y apoyo de los órganos competentes para su puesta en marcha.

En nuestra universidad, hemos avanzado mucho en que los Comités de Autoevaluación formulen verdaderos planes de mejora como culminación de su proceso. Por otro lado, tenemos puesta en marcha una estructura denominada 'Cátedra de Calidad que da asesoramiento y formación para la puesta en marcha de Equipos de Mejora.

Sin embargo, falta por clarificar el proceso por el cual los órganos competentes valoran, sancionan y se comprometen con las propuestas. La nueva articulación de la financiación del sistema universitario en nuestra comunidad autónoma abre una interesante vía para conseguir una financiación extraordinaria, vía contratos-programa, para los Planes de Mejora resultado de la evaluación. Así pues, a medio plazo, hemos de ser optimistas en este sentido.

El Presidente formula en este momento una pregunta dirigida al Sr. Pello:

Perdón, en tu Universidad ¿en qué medida el Gobierno de la Universidad incorpora todas esas acciones?

Pello Apodaka:

Se están dando importantes pasos en este sentido sin que, de momento, se hayan concretado en poner en marcha un procedimiento para la sanción y compromiso institucional de las acciones de mejora. El I Plan Universitario y la financiación vía contratos-programa impulsan a que, a muy corto plazo,

el Equipo de Gobierno de nuestra Universidad haga tangible su compromiso con los resultados de la evaluación.

Ricardo Luengo (Universidad de Extremadura):

Por favor identificarnos al menos en vuestra primera intervención, porque luego en la transcripción de la cinta puede haber voces parecidas. Sugiero que al comienzo de vuestra alocución empecéis diciendo el nombre y procedencia. Gracias.

Miguel Valcárcel, Unidad de Calidad de las Universidades Andaluzas:

Dos cosas muy cortas; en primer lugar no acciones de mejoras, no seguimiento sino plan de mejora. En fin el resultado del Informe Final debe ser un plan de mejora; un plan indica una temporalización y unos compromisos, es decir, el problema es que todo quede a nivel de facultad o a nivel de titulación; yo veo gravísimo lo que acaba de decir Pello, que a lo mejor los equipos rectorales quedan exclusivamente comprometidos con la evaluación y no con la mejora. Y hay que convencer de que evaluar no es malo, y a los primeros que hay que convencer es a los equipos directivos que hay que decirles que si solo se quiere la evaluación que cierren la unidad de calidad. Porque ahora ya estamos en un momento crítico en el cual si no empezamos a demostrar realidades consecuencia de la evaluación nuestro barco se hunde.

Que quede claro, que la evaluación les sirve de fachada a los cuadros pero después si no se ven realidades, los efectos se van. Entonces lo que creo que es imprescindible es que se hablen de planes de mejora, que haya una temporalización y como se ha dicho a quien van dirigidas. Y otra cosa es la credibilidad de esos planes; y la credibilidad pasa porque las mejoras se empiecen por aplicar en la propia titulación. Que hay temas cruciales que suponen una mejora y que no dependen de nadie exterior, por ejemplo, cambio de programas, repeticiones en programas, etc., que son muy dolorosas.

Entonces demostrar que la titulación tiene ganas de mejorar a base de estos cambios para forzar a los que tienen que cambiar desde el sillón. Es decir, plan de mejora y compromiso tanto interno como externo.

Eduardo Coba Arango, Vicesecretario de Estudios del Consejo de Universidades:

Hace unos días tuve la oportunidad de hablar con responsables de dos comunidades autónomas. Entonces, comentábamos y ellos me preguntaban diversas cuestiones, ¿cómo llevar a cabo todo esto?, ¿que hacer cuando me vengan las acciones de mejora? etc.

Puesto en el papel de los órganos de gobierno de la universidad o de las comunidades autónomas en el momento de que tienen que asumir una parte

de las acciones de mejora, que son competencia de su responsabilidad, se hace necesario de que estas acciones de mejora vayan enmarcadas en el contexto de la política de cada universidad. Porque sino se corre el riesgo de que sobre una titulación se den unas acciones de mejora que solo pueden ser asumidas de una cierta forma, con unos medios y a lo mejor si se tiene la visión de conjunto de toda la Institución pues lo que exige no es la introducción de medios o es muy distinta la implementación de esas mejoras en función, la decisión que tiene que tomar el responsable es muy distinta en función de que tenga la información del conjunto de la universidad o no. Ello implicaría que cuando se hace una evaluación de algo que se esté evaluando, un servicio, una titulación, etc, etc, al final lo que va a necesitar el responsable para asumirlo y tomar las decisiones es una visión más del conjunto aunque en ese momento no se haya evaluado o bien que se haga evaluaciones globales de la Institución.

Antonio Leal, Responsable Evaluación Institucional de Calidad de la Universidad de Sevilla:

Me sumo a la idea de que tiene que ser un plan y yo matizaría que un plan tiene que tener una temporalización pero también unas prioridades. Porque el problema al que nos estamos enfrentando en Sevilla es que fruto de todo este proceso de evaluación están surgiendo muchísimas cosas que mejorar, pero desgraciadamente en una universidad grande y con recursos limitados como la nuestra no tenemos recursos suficientes para atenderlo todo en este momento. Y ese es el principal problema al que nos enfrentamos, porque a la hora de priorizar, es decir, por donde empiezo a mejorar y qué cosas son más importantes, pues muchas veces carecemos del marco apropiado que oriente a las personas acerca de qué es lo prioritario y qué es lo importante y qué no es, es decir, cuando no hay realmente un plan más global con una serie de objetivos y de misiones que le digan a la gente qué es lo más importante, qué es lo prioritario y qué puede quedar para después, pues hay bastante juego político y aún a veces bastante desazón en la medida en que en algunas titulaciones quieren empezar a mejorar lo que ellos entienden que hay que hacer pero muchas veces sin fundamento y sin saber explicar el por qué.

Miguel Amorós, Jefe de Gabinete de Planificación y Evaluación de la Universidad Politécnica de Cataluña:

Quería exponeros la forma que nosotros tenemos de instrumentalizar los resultados de la evaluación. Nosotros tenemos un proceso paralelo que lo denominamos de "Planificación Estratégica de Centros y Departamentos". Concebimos que los resultados de la evaluación básicamente alimentan a este segundo proceso que es que la Unidad defina su plan estratégico y sobre este plan, que lo aprueba y elabora la facultad o el departamento, se establece un acuerdo que sería un pequeño contrato-programa entre equipo de gobierno y la unidad estructural. Esto se le llama un acuerdo, por ejemplo "Acuerdo para el impulso de la planificación estratégica de la facultad de matemáticas ". Es un documento de unas 13 ó 14 páginas y mediante este acuerdo se vinculan las partes, se están asignando recursos que en general son los recursos que ya obviamente cada año está distribuyendo la universidad pero con otro criterio más global y la Unidad a cambio se compromete a una serie de objetivos. El Acuerdo se resume en un cuadro de mando y hay un sistema de seguimiento,

que revisa una vez al año el estado de avance,. Es un mecanismo de articulación del gobierno de la universidad con la dirección de las unidades, que ya llevamos en marcha desde hace cuatro años. Actualmente todos los centros tienen su acuerdo y hay unos veinte departamentos que tienen su acuerdo.

El proceso más natural pudiera ser que primero viniera el plan de evaluación y luego la planificación estratégica. No ha sido así en todos los casos, porque la voluntad de articular este proyecto fue anterior al inicio del Plan Nacional, hay pues planes estratégicos que se hicieron con una base de reflexión no tan profunda como la que puede dar el Plan Nacional de Evaluación. Pero esto se aceptó porque, es un punto de partida. Cuando luego al cabo de un año, o de dos, de disponer del plan estratégico alguna unidad ha pasado por el proceso de evaluación, se analizan las propuestas que están previstas en el acuerdo de planificación y las nuevas propuestas que han salido del Plan, y es necesario se incorporan en el acuerdo inicial. En resumen, todas las propuestas de mejora derivadas del Plan de evaluación se articulan con el proceso de planificación estratégica de las unidades.

Gracias

Ginés Mora:

Pello hablaba de que una de las razones que están impulsando el tema de la calidad es los contratos-programas. Antonio Leal hablaba de la falta de recursos para implementar medida. Miquel, yo te quería preguntar: Vosotros que tenéis un contrato-programa y sois una universidad con experiencia en el tema, ¿en qué medida los planes de calidad se convierten en recursos adicionales para la universidad vía contratos-programas,? O sea, ¿ en qué medida la calidad acaba siendo beneficiosa económicamente para la universidad? ¿ tienes un criterio al respecto..?

Miguel Amorós. U. Politécnica de Cataluña:

Bueno, podríamos hablar en términos absolutos o relativos. El resultado directo del contrato-programa es de unos 240 millones sobre un presupuesto de 28.000, estamos hablando del 1%.

Yo creo que es más potente el propio modelo que el resultado económico. El contrato-programa con la Generalitat de Catalunya es un pacto sobre resultados globales en la universidad. La forma de conseguirlo es traspasando este contrato-programa a cada una de las unidades, con el contrato interno. aunque no se pueden trasladar míméticamente los indicadores objetivos que nosotros acordamos con la Generalitat, a cada uno de los centros. Cada unidad participará en función de su situación y de sus posibilidades, a alguien se le va a poder pedir mayor rendimiento académico, a otros se le va a poder pedir mayor esfuerzo en la investigación.

Los acuerdos de planificación estratégica con las unidades los firman en público el director de la unidad y el rector, hay transparencia, los documentos están publicados, se entregan a los órganos de gobierno, pero no se aprueban antes con los órganos de gobierno de la universidad. Está aceptado que esto forma parte de la acción de gobierno.

Sobre el tema de recursos, creo que es bueno decir que la universidad cada año asigna muchos recursos y el gran reto está en como los asigna (porque el recurso adicional no pasará nunca de ser 2 o el 3%, que será importante, que será movilizador, etc.) Desde el año 99, a cualquier unidad que ha venido al Rectorado a pedir recursos, se le ha contestado sistemáticamente desde todos los Vicerrectorados: si no hay plan estratégico, o sea, si no hay una articulación y un compromiso, no hay recursos, hablaremos cuando vengas con el plan.

El plan estratégico de una unidad y la estructuración del acuerdo es un elemento de discusión fundamental, Es una discusión con el equipo de gobierno bajo un planteamiento global de la unidad y un compromiso de resultados. Cada año hay plazas nuevas, cada año hay revisiones de puestos de trabajo de la plantilla del PAS, cada año hay nuevas inversiones,..., el problema básico es cómo alinear, los recursos que estas gestionando ahora con los objetivos de la institución,

Héctor Grad, Universidad Autónoma de Madrid:

Yo creo que las intervenciones de Eduardo Coba y de Antonio León describen bien, los dos términos de la situación, por lo menos en mi universidad, respecto a la posibilidad de planes de calidad o a la continuación del plan de evaluación del plan de calidad.

Bueno, primero un punto de salida: allí, también desde la unidad de evaluación, intentamos difundir la idea de que es imposible separar el plan de evaluación, la participación en Plan Nacional de Evaluación, por lo que hay un consenso general en el equipo (a pesar de que haya dudas e incertidumbres sobre la utilidad de un plan de calidad), sobre el mensaje que transmitimos.

A pesar de las dudas (y más que dudas) que tenemos, el mensaje que transmitimos de allí, es que hay necesidad de diferenciar (como implícitamente lo hace la Politécnica en Cataluña), dos niveles de plan estratégico: uno es el plan estratégico global de la Universidad, que se refleja en el discurso político del Equipo de Gobierno. Nuestra Universidad ha iniciado, en estos momentos, un proceso para diseñarlo. El segundo nivel es la planificación estratégica de las unidades. El Plan Nacional de Evaluación cumple una función importantísima de promover, por primera vez, el pensamiento estratégico e iniciar procesos de planificación estratégica en este nivel.

Entonces, ¿por qué digo que las intervenciones de Antonio y de Eduardo reflejan dos aspectos de la situación actual de la Universidad?. La postura en nuestra Universidad es la siguiente: los recursos ya están asignados y cambiar el reparto de la tarta es poco viable o bastante difícil, desde el punto de vista político, y por lo tanto hay bastante reticencia a iniciar cualquier acción de mejora específica en una titulación equis que haya sido evaluada. El argumento es que no nos conviene iniciar acciones puntuales sin tener antes una visión global. Por lo tanto: hasta que no hayamos evaluado toda la universidad, cualquier acción de mejora, cualquiera de las propuestas de mejora por más que sean de las viables, por más que sean de las más

lógicas, no ha recibido hasta este momento apoyo. Posiblemente, en este momento esté cambiando la postura del equipo hacia iniciar un plan de innovación docente como primer paso hacia un plan global de mejora en el futuro.

Conclusión: estos dos términos han creado un círculo vicioso que, hasta este momento, ha bloqueado la implantación de un plan de calidad en nuestra universidad. Y creo que ya adelanté ayer que, en este sentido, la acción de la autoridad competente, o sea el hecho de que la Comunidad Autónoma (o el Consejo de Universidades en la medida que le corresponde) lo asuma es clave. Porque ese 1% que una CC.AA. puede dedicar a un contrato-programa fomentando líneas de mejora de la calidad en las universidades es una cantidad ridícula, pero que puede servir de detonante, de catalizador, y de facilitador para que se inicie realmente el proceso de implantación del plan de calidad. Sin ese apoyo, la incertidumbre sobre el resultado final de los procesos de cambio hace bastante difícil romper el bloqueo de los proyectos de cambio de la situación establecida, pues los riesgos percibidos son mayores los beneficios esperados.

El análisis que antecede de los obstáculos para los procesos de mejora, por supuesto, se refiere a las acciones que requieren recursos externos - pues las propias titulaciones agradecen las posibles mejoras internas. Uno de los resultados más frecuentes de nuestra participación en el Plan Nacional de Evaluación, es que las propias titulaciones descubren que, finalmente, el esfuerzo ha valido la pena: se han hecho conscientes de algunas cosas que, aunque rondaban en la cabeza o en las charlas de cafetería, no estaban formalizadas e inmediatamente pueden mejorarlas. En las nuestras últimas evaluaciones, digamos, 10 ó 15 acciones de las 25 acciones de mejora que propuso la titulación más importante que evaluamos el año pasado ya están en marcha, porque dependían de sólo de ellos. Lo que decía antes se refería a las restantes, las acciones que tienen trascendencia hacia el resto de la universidad y son muy importantes desde el punto de vista de la imagen del plan, porque son las que demuestran que el plan tiene algún efecto más allá de la mejora interna.

Y un último punto: por supuesto, un aspecto fundamental de todos los planes de mejora y contratos-programas (tanto internos como con la administración) es que impliquen el esfuerzo de las dos partes; tiene poco sentido la asignación de recursos para mejora sin un compromiso de los receptores a invertir tanto o más que lo que reciben.

Pedro Chacón, Vicerrector de la Universidad Complutense de Madrid:

Bueno, como tuve ocasión de avanzar ayer éste es el punto que me parece más importante, no técnicamente pero sí de política académica, en todo el proceso de evaluación. En mi caso lo comprenderéis por la necesidad de unir la atención a las unidades de evaluación que dependen del vicerrectorado con la responsabilidad política de qué hacemos en el equipo de gobierno con las acciones de mejora propuestas.

El peligro efectivamente está en la frustración. No tiene sentido evaluar por evaluar, se trata de evaluar para mejorar y si esto no lo conseguimos el

proceso se nos escapa. Las acciones de mejora deben ser visualizadas; cuando digo visualizadas quiero decir en el propio presupuesto económico, lo que no está en el presupuesto, como se suele decir, no existe. El hecho de que haya un apoyo específico a estas acciones de la universidad, estoy convencido que hace que gran parte de las titulaciones de nuestra universidad se están animando a participar en el proceso.

Quiero solamente comentar con vosotros qué es lo que he podido hacer este año con el poco margen que he podido tener. Estoy absolutamente de acuerdo con lo que ha indicado antes la Politécnica de Cataluña, pero hay que tener en cuenta que la mayor parte de las universidades no tenemos por desgracia ni el impulso coordinado, institucional del rectorado como lo ha tenido ella; ni tampoco un contrato-programa que se pueda llevar a cabo con la Comunidad.

Pero el gran margen de maniobra creo que está internamente en la forma como distribuimos nuestro propio presupuesto; por tanto voy a ceñirme a lo que he podido hacer. Me parece que intercambiar soluciones y experiencias de los responsables académicos sería bueno en la situación en la que nos encontramos.

Puedo decir, por ejemplo, que en el próximo presupuesto aproximadamente el 25% de lo que antes dedicábamos con carácter general para la ayuda de nuevas titulaciones, se está reorientando o se va a reorientar a proyectos finalistas vinculados al proceso de evaluación. Se trata simplemente de cambiar los criterios por los que se distribuye el crédito para nuevas titulaciones; no quiero especificar cantidades porque estaría ahora revelando secretos al no estar todavía aprobados los presupuestos de este año. Pero el peligro efectivamente que preveo en mi universidad, si la dinámica sigue así, es que pueda haber una frustración importante; espero que no. Por ejemplo, ha sucedido con los proyectos de innovación que acaban de presentarse. Se disponía de un presupuesto limitado de 20 millones de pesetas y se han presentado proyectos por valor de más de 110 millones de pesetas; son más de 20 centros los implicados, con más de 80 proyectos muy adecuados. Como no respondamos satisfactoriamente ¿qué puede pasar?. Me refiero ahora a los responsables académicos de la evaluación; ahí tenemos un reto; creo que todavía los responsables académicos de universidades no somos conscientes de la cantidad de actuaciones que hace falta llevar a cabo en el desarrollo del proceso con el que nos hemos comprometido; de actuaciones que van a requerir una asignación del presupuesto. Confío poco todavía en que los temas nos vengán resueltos por ayudas extras de las comunidades autónomas. Por lo menos en mi caso, el impulso es interno y tan solo podemos cambiar los criterios de distribución del presupuesto.

Me interesa reconocer que, a veces, es verdad que, en gran medida, las decisiones siguen siendo un tema ligado a un determinado vicerrector y no tanto un compromiso de todo el equipo rectoral. Se encargan unas tareas, ya se tiene un vicerrector de calidad o ya se tiene un vicerrector de estudios o un equipo de evaluación, pero otra cosa distinta son los proyectos de programas estratégicos y contratos-programa como los de la Politécnica de Cataluña. En el resto de Universidades todavía no disponemos de ellos, y mientras tanto ¿qué hacemos? Cuando pregunto qué hacemos me refiero a los que tenemos que tomar decisiones político-académicas.

Ginés Mora:

Yo creo que en el Comité Técnico debíamos de tomar esa consideración y hacer algo como un seminario, no para vosotros sino para directivos de universidades y de gobiernos, el problema será reunirlos, para hablar justamente de estos temas.

Os recuerdo que de acuerdo con el programa aparte de hablar de implementación de acciones, hemos de hablar,..de acciones de incentivación de la calidad, planes de calidad e implicación de los equipos rectorales. Esos tres temas casi los estamos tratando en conjunto. Luego reservaremos para el final para coordinación.

Hay muchas palabras pedidas. Vamos a ver..... Javier Vidal es el siguiente.

Javier Vidal, Dr. del Programa Institucional de la Calidad. U. De León:

Yo creo que estamos hablando todo el rato de todo a la vez, porque en realidad es como están las cosas.

Lo primero que me gustaría aportar es una conclusión de un estudio que se publicará, supongo dentro de poco, de John Brennan, de la "Open University"; en él se analizó si existe relación entre procesos de evaluación y procesos de cambio en sistemas educativos en educación superior utilizando casos de muchos países Occidentales, incluyendo España. Algunas de las universidades que están aquí participaron, aportaron información para ese estudio.

La conclusión a la que han llegado, sería desalentadora: no existe ninguna evidencia de cambios como fruto de procesos de evaluación. Esto nos podría llevar a decir: todos los recursos destinados a la evaluación es mejor dedicarlos a otras cuestiones, ¿no?. Lo que pasa es que tampoco se sabe qué sucedería si no existieran los procesos de evaluación, es decir, se sabe que hay cambios, que hay procesos de evaluación y que no hay una conexión directa entre uno y otro, pero que coexisten. No se sabe más al respecto.

Entonces esto de la evaluación, ¿debería seguir?, pues yo creo que sí, y no solo porque en España haya gente que ya come de esto. Entonces ahora está el siguiente paso que es el que demandaba Miguel Valcárcel, en realidad el que estamos demandando todos: ¿para qué seguir?. Yo veo que hay dos posibilidades:

- fondos específicos para la mejora
- redistribución de recursos
- Fondos específicos para la mejora. Bien, pero con precaución, porque lo que podemos hacer es convertirnos en un departamento más de la universidad, que tiene unos fondos, para hacer unos programillas y organizar unos cursos, etc. Al la mejora sólo depende de estos fondos, mientras que el resto de los fondos de la universidad no parece que deban vincularse a la calidad, ya que hay un programa específico para ello.

- Redistribución de los recursos. Esto sería mejor, pero en el estadio en el que estamos, tenemos que tener en cuenta por dónde ha empezado la evaluación en nuestras universidades. ¿Ha empezado por un equipo rectoral que afirma "Yo quiero tener más elementos de decisión para redistribuir mis

fondos"?; me atrevo a decir que prácticamente en ninguna universidad ha sido así. Con esta vía de la redistribución hay que tener cuidado. Porque, ¿por dónde hemos empezado? Dicen los rectores: "¿hay un Plan Nacional?, pues empezad a hacer eso y después ya veremos". Así que en mi opinión la mejor alternativa es la redistribución de fondos, pero yo creo que, en este momento, no se dan las condiciones para que eso suceda.

La solución a todo este entuerto está, desde mi punto de vista, en distinguir escalas. Un primer nivel son las propias unidades evaluadas en donde llevar a cabo algunas de las propuestas de mejora que se hacen dentro de la unidad no requieren fondos. En un segundo nivel se encuentran aquellas decisiones que deben poner de acuerdo a las unidades evaluadas y la institución (aquí empiezan a aparecer algunos problemas, pero hay algunas otras cosas que se pueden solucionar también sin fondos), El tercer nivel es la relación entre la Institución y los Gobiernos Regionales donde, desde luego, parece mucho más difícil solucionar el problema.

Así que si nos vamos lo más abajo posible, encontremos por donde avanzar, hacer programas específicos con pequeños apoyos y desde luego intentar cambiar las formas de tomar decisiones, pero en los niveles inferiores.

José J. Mira, responsable Servicio de Control y gestión de calidad.

U. Miguel Hernández (Elche):

Hola, gracias. Yo retomando el inicio, no sé si realmente toca en este o el siguiente foro, pido disculpas por anticipado, pero tomando las palabras iniciales de Miguel Válcárcel, no sé si estaremos entre todos matando la "gallina a los huevos de oro". Porque si realmente pocas universidades presentan el Informe Final en el plazo que corresponde, si no se presentan planes de mejora y no se evalúan, si no se hace nada de todo esto, no vamos a ningún sitio. Yo sé que alguna vez se ha comentado incluso " va a haber un comité que va a evaluar los documentos finales para ver qué condiciones tienen y no tienen, etc", si no hay algún sistema de seguimiento de lo que se está haciendo, pues al final va a suceder que, como se ha comentado ya alguna vez, desvirtuemos el sentido del término Calidad. Al final la calidad va a ser una palabra que no va a decir absolutamente nada. Si nos encontramos algún medio, de dignificar esos informes finales y no sé, qué decir, a lo mejor pues premiar las mejores memorias o evitar que se puedan presentar universidades que no cumplen con los criterios en las siguientes convocatorias y a lo mejor así los equipos rectorales se lo tomarán más en serio, porque a nadie le gustará quedarse excluido; no sé si es una reflexión oportuna en este momento pero yo veo que tenemos el problema de que esto puede convertirse sencillamente en algo que se diluye en el tiempo.

Ginés Mora:

El siguiente es Carlos Guerra. Mientras le llega el micrófono,.... creo que es una reflexión oportuna la que se acaba de hacer porque es curioso que los informes finales que dependen de las universidades y no ya de las unidades técnicas, estén excesivamente retrasados. En estos momentos, ¿cuántos se han recibido del Plan en el Consejo? Cuatro, cuatro informes hay

en estos momentos, de la convocatoria anterior?. Cuando las cosas no dependen estrictamente de las unidades técnicas, se nota que empiezan a fallar. Es decir, que la implicación de los equipos dirigentes, es de alguna manera más débil de lo que sería deseable.

Bueno.... Carlos Guerra tiene la palabra

Carlos Guerra, Director del Gabinete de estudios y evaluación, U. Valladolid:

Nosotros queríamos aportar una posición, digamos intermedia. Siendo conscientes de que lo ideal es que las Universidades deberían tener planes globales o planes estratégicos, ahora, aquellas universidades que por distintos motivos, contextos, culturas, etc., no los tengan, habrá que comenzar por plantear cómo empezar y qué se está haciendo. En las Universidades que no tienen definido un plan global claro, sino planes sectoriales, puntuales, probablemente sea posible conseguir un cierto compromiso por parte de los equipos de gobierno para reconocer el esfuerzo que realizan las unidades evaluadas. Se puede “negociar” con las distintas unidades en qué puede consistir ese estímulo, sin llegar a establecer un contrato-programa.

El Informe Final de nuestra Universidad (el del curso pasado), recoge un compromiso del actual equipo de gobierno para desarrollar unas líneas directrices globales, de carácter general, y 16 medidas concretas, puntuales. Eso ha supuesto inversión nueva en algunos casos, en otros casos ha implicado una reorientación de presupuestos que ya existían o estaban previstos, y se les ha dado, si se quiere, el matiz de la calidad. En total esto ha supuesto una inversión de unos 200 millones de pesetas, que no es que sea mucho dinero, pero es significativo. Creo que esto es interesante e importante, no tanto por la cuestión del dinero, de la cantidad, sino porque esto obliga a que el equipo de gobierno tenga que revisar y evaluar si se están cumpliendo o no estos compromisos. En el nuevo Informe Final que se elabore este curso se recogerá el seguimiento y el balance de las acciones de mejora asumidas en el curso pasado, tanto por las unidades evaluadas como por el propio equipo de gobierno. También es importante, como se decía, que esto tenga su reflejo en los presupuestos; nuestra Universidad en el presupuesto del año pasado, por primera vez aparece un apartado destinado a la “calidad”. Es algo simbólico pero creo que interesante.

Creo que no nos podemos quedar simplemente en acciones puntuales o aisladas, pero estas acciones pueden ayudar y ser útiles para imprimir una dinámica que en el futuro nos lleve a planes más integrados dentro de las Universidades.

Me da la impresión, por las palabras que pronunció el Director General de Universidades de la Junta de Castilla y León, en las pasadas Jornadas de Formación que organizamos en nuestra comunidad, que la idea de esa Dir. Gral es trabajar en esta línea. Parece que hay un compromiso, al menos público, de que se van a financiar de manera específica algunas de las acciones de mejora que salgan de los Comités de Autoevaluación.

Pienso que no es esto lo ideal, pero puede ser un camino de inicio de cara a la consecución de otros fines del tipo de los que aquí se ha estado hablando.

Merixehel Chaves, de la Universidad Nacional:

Yo.. , me gustaría poner una microgota de optimismo en todo esto.

Mi Universidad es muy compleja y muy grande y, con lo cual estoy con Héctor, en que cambiar el sistema de redistribución (o distribución) es muy difícil, porque además hay márgenes nulos, es decir, no tienes un colchón para decir con esto juego, no. Pero creo que ha habido varias palancas:

- la evaluación desde hace años
- el contrato-programa con la Generalitat

En realidad hemos entrado en un mecanismo que ayuda a la Universidad a trasladarlo abajo, y hay varios Vicerrectores que lo han visto muy claro y lo que estamos intentado parar es que no haga cada uno el suyo, es decir, que no negocie, que cada vicerrector no haga su política con este tema. Y creo que hay cosas que todo y siendo pequeñas, casi todas las universidades las pueden hacer con poco esfuerzo, becas de colaboración, becas de investigación, las plazas que salen de técnicos de laboratorio, es decir, creo que hay paquetes de cosas que se están distribuyendo vía a toque de puerta, tampoco puedo asegurar que mi universidad mañana toque en la puerta y se vaya a acabar.

Pero quizás haya un paquete importante de cosas que van vía puertas hasta ahora, que se puedan canalizar; no es un sistema perfecto pero creo que puede funcionar; creo que el secreto de estas cosas, es decir, ¿ por qué eso ha desencallado acciones de mejora de la evaluación, lo ha comentado Eduardo Coba. Es que es un sistema que afecta al conjunto de la Universidad, es decir, el contrato-programa se hace con todo el mundo sin la planificación estratégica tan reglada como la UGC, pero sí con una reflexión previa, pero la asignación y los compromisos se van a hacer con todo el mundo, y ahí se van a subir las mejoras derivadas de la evaluación. Mientras no puedes hacerlo con toda la Universidad, yo creo que el equipo de gobierno tiene problemas para empezar a asignar cosas, por ejemplo, pongo un ejemplo clarísimo: en mi Universidad una de las acciones estrellas son las tutorías, tutorías personalizadas; pero resulta que hay gente que ya estaba haciendo tutorías, entonces dicen: ¿ cómo podemos primar una cosa que no estábamos primando hasta ahora?, es decir, creo que tienen dificultades de convivencia entre sistemas.

Y la última cosa, enganchando con la última línea de las preguntas, mi Universidad, el plan de calidad ha nacido en el Consejo Social y que no se mal interprete, porque sé que eso sorprende en muchos sitios.

En la Universidad de Barcelona, Consejo Social y Equipo de Gobierno son compinches para muchas cosas, es decir, se ponen de acuerdo, para tirar adelante cosas, lo cual no es una manera de control del Consejo Social sino una manera de colaboración del Consejo Social a la Universidad; está regido y la evaluación está así, está regida por el Consejo de Calidad, copresidida, copresidido, por el Rector y el Presidente del Consejo Social y el Consejo Social contribuye con su presupuesto al programa de calidad, a la evaluación con lo que puede, porque tampoco el presupuesto del Consejo Social es increíble, pero sí simbólicamente, es decir, con lo que puede aporta recursos a las mejoras.

Gonzalo Marrero, Vicerrector de Estudios y de Calidad Docente. Universidad de las Palmas. Canarias:

Bueno, como Vicerrector de Planes de Estudio y Calidad Docente, pertenezco a ese pequeño grupo que tiene que tomar decisiones.

Nosotros entramos, estuvimos, en el plan , bueno estuvimos y estamos en el Plan Experimental Europeo de Evaluación de la Calidad y después en el Plan Nacional de Evaluación de la Calidad.

En la 1ª evaluación europea en la que nosotros participamos, las acciones concretas de mejora, que los evaluadores externos propusieron eran.... , se las voy a leer porque son muy concretas:

[1] Primera, porque están jerarquizadas:

Control homologado del cumplimiento docente del profesorado y dentro del cumplimiento docente, cumplimiento en clases y en tutorías.

[2] Segundo: la constatación de una ausencia de formación psicopedagógica del profesorado de la Universidad.

[3] La tercera: hacer funcionar las comisiones de asesoramiento docente.

[4] La cuarta: mejorar la conexión entre los centros y los departamentos en lo referido a la docencia.

[5] La Quinta : reducir las altas tasas de abandono de los estudiantes y

[6] La sexta : mejorar la formación en idiomas de profesores y alumnos.

Son unas medidas muy concretas, entonces estas medidas se llevaron a la Junta de Gobierno y la Junta de Gobierno aceptó las medidas y la priorización que habían hecho los evaluadores externos de universidades de la Unión Europea. Las acciones concretas que se han hecho de la universidad en general y después les planteo las de las titulaciones evaluadas en particular, y qué papel ha jugado la unidad técnica.

La primera fue establecer un sistema de control de el cumplimiento del horario del profesorado en clases y tutorías mediante firmas y a partir del 1 de Noviembre mediante carnet inteligente.

La segunda un plan de formación docente del profesorado, que es obligatorio para el profesorado de nueva contratación y el profesorado no estable y es voluntario para el profesorado estable, o sea, titulares y catedráticos.

El establecimiento de cursos ceros, que son cursos que se hacen en paralelo en las titulaciones que tienen un mayor nivel de fracaso académico: arquitectura, ingenierías, y derecho fundamentalmente.

Y luego a través de los directores de departamentos y los catedráticos jefes de áreas, convencer a los catedráticos, de jefes de áreas para que algunos profesores que estaban muy mal evaluados en las encuestas de satisfacción del alumnado y que eran titulares, asistieran a cursos de formación y en principio es una tarea que parece un poco complicada, puesto que la investigación, la docencia en nuestra Universidad concretamente está mal valorada,(no sé en las otras universidades que están aquí, pero la Universidad de las Palmas de Gran Canaria, por una especie de accidente el que los profesores universitarios tengamos que impartir docencia) , y entonces, sin embargo, en las acciones de mejora concreta que afectan a Áreas de

Conocimiento, en las que estaban peor valoradas, los Jefes de Área, se reunían con el Rector y el presidente del Consejo Social para discutir la situación del Área y establecer planes de mejora; normalmente se cambia mucho las reticencias que existe cuando un catedrático habla en un determinado foro, a cuando habla en un foro delante del Rector de la Universidad y el presidente del Consejo Social.

Lo que se ha logrado, indicadores concretos:

- El profesorado no estabilizado necesariamente tiene que hacer los cursos de formación psicopedagógicos, porque si no se le renueva el contrato, lo cual hay una sanción que está a 30 de Septiembre de cada año.

- El profesorado titular y catedrático, de forma voluntaria ha pasado en el 36% en cursos de formación de carácter psicopedagógico-voluntario.

- Y las tasas de abandono, concretamente en las titulaciones más duras han bajado 5 puntos en cuatro años.

Una vez que nosotros ahora recibimos los datos, bueno, con estos datos se convenció al Gobierno para establecer un plan junto con la Universidad de La Laguna, de Innovación Docente, que el Gobierno de Canarias dotó con 120 millones para cada Universidad, y aquí la experiencia, la Laguna no la ha evaluado todavía, pero nosotros ya la hemos terminado de evaluar; aquí si que la experiencia la planteo porque puede ser importante: el 97% de los proyectos de Innovación Docente que se financiaron para Innovación Docente se convirtieron en la ejecución en proyectos de investigación encubiertos.

Y una vez que nosotros recibimos el Informe Final, para nosotros el Informe Final de los evaluadores externos, es prácticamente la última palabra; sólo el equipo de gobierno acepta alguna matización razonada, pero hasta ahora los informes que tenemos de los evaluadores externos se ajustan bastante a los planes de mejora y entonces proponemos dos tipos de acciones jerarquizadas: primero acciones de costo cero y segundo acciones de costo jerarquizado y luego indicadores con los que se piensa medir tanto las de costo cero como las económicas y además ustedes saben que ahora concretamente para las dos universidades canarias que estamos discutiendo, el segundo contrato-programa, hay un sistema de complementos retributivos para el profesorado universitario vinculado a objetivos de calidad, pero eso es otro cantar.

Eduardo Coba Arango, Vicesecretario de Estudios del Consejo de Universidades:

Sí, respecto a dos temas: uno que no ha surgido después de mi petición de palabra, es el seguimiento del proceso y el seguimiento del proceso, que alguien, no recuerdo ya quien comentaba por aquella zona, y la responsabilidad evidente es de las agencias en este caso del Consejo del Área competencial que le queda.

Es evidente que esto hay que cambiarlo. La convocatoria 98, sobre la que estamos trabajando ya para la redacción del Informe Final y no desvelo ningún secreto, porque a parte de que se sepa, se va a mandar una carta la próxima semana, ha cerrado el calendario de envío de información, no de forma absoluta, pero sí con, entrará algo con un filtrado especial y la

recepción de la documentación, pues deja bastante que desear, no en los contenidos sino en la cantidad de información que se ha recibido. Y esto, este seguimiento sí es responsabilidad de la agencia o agencias respectivas.

Como primera medida para corregir esto, ya respecto a la convocatoria del 98, al Consejo ya solo le queda, que en la emisión del Informe Final se refleje - esto es una gran deficiencia en el proceso de calidad de toda institución - el que falte una serie de documentos y para el futuro pues yo creo que hay es que tomar medidas de transparencia. Habrá que hacer público, a lo mejor continuamente on line en el web un calendario de las universidades según van cumpliendo unos hitos de envío de la información o realización de los comités o trabajos, etc, etc; se les irá poniendo una crucecita, se podrá ver, yo creo que es una buena medida, eso incentivará. Públicamente se verá quién cumple, quien no cumple; yo creo que es bueno que todos lo veamos. A lo mejor también habría que poner un hipervínculo para que se remitiese al web de la universidad y ésta justificase públicamente porque anda tan retrasada, pues sí, también posiblemente haya que dar pie a justificación de situaciones que a veces no es la culpa de....., hay culpas que son justificables no?. Eso respecto al tema de seguimiento.

Respecto a otro tema que comentaba, que reflexionaba sobre la intervención de Héctor, sobre y no en concreto por la Universidad Autónoma ni por otras qué sé que no funcionan así, pero en el conjunto de la Universidad sí es así. De un equipo de gobierno no se vincula con unas acciones de mejora, porque le falta la información de conjunto, es curioso, pero esa gente todos los días supongo que están tomando decisiones, ¿en base a que las toma, si le falta información?; no deja de ser paradigmático. Respecto a ese asunto volvemos al mismo principio de, tal vez, del seguimiento del proceso. Es que aquí no se cierran los procesos; la información mana de los comités de evaluación hacia los órganos de gobierno, pero de ahí luego no sale ninguna acción que baje hacia las titulaciones o unidades evaluadas, no, no se va cerrando el bucle, etc, etc. Y bueno he hecho referencia a una Universidad, pero ha sido porque la que me ha motivado la reflexión; ni mucho menos todos sabemos cómo se toman las decisiones, no es más.

A ese respecto, en el Consejo de Universidades, que también es un órgano que tiene dificultad para tomar decisiones como todos, sobre todo porque a parte de que estamos como por ahí arriba, en el organigrama del sistema universitario y por ahí perdidos, en el campus universitario de Madrid también, sentimos la gran necesidad de falta de información; imagino que a los órganos de gobierno de las universidades de las Comunidades Autónomas les debe pasar lo mismo y vamos a tomar la iniciativa en las próximas convocatorias, el plan para promover algunas evaluaciones que lo que sea, era, sean obtener resultados para la toma de decisión propia del Consejo en su ámbito competencia. Por ejemplo, ¿ qué ha pasado con la implantación de las titulaciones de segundo ciclo?; pues a lo mejor nos interesa comentar unas evaluaciones o muestreo de evaluaciones a nivel nacional en aquellas universidades que hayan implantado segundo ciclo, porque fruto de esa evaluación, de cómo han ido esos planes de estudio pues el Consejo tendrá que tomar sus decisiones, no?. Esa u otras acciones (e imagino que esto también se puede extrapolar a Comunidades Autónomas) que den dinero para

el Plan de Evaluación y por supuesto los Rectorados; sorprende que los órganos de gobierno no utilicen esto de la evaluación para obtener información que no tienen, para tomar decisiones. Sería, no sé, estar toda la vida tomando decisiones en función de cómo se acopla el viento, pues debe dejar una incertidumbre tremenda, no?, no sé incluso cómo hacen para dormir tranquilamente, nada más.

Miguel Valcárcel Cases, Unidad para la Calidad, Universidades Andaluzas:

Yo voy hacer cuatro propuestas concretas y lo voy hacer lo más brevemente posible, al objeto de si alguien quiere ampliarlas, las podemos discutir.

La primera es un cambio en la Guía que actualmente está en vigor, para que se enfatize con mayor fuerza lo que estamos tratando, los planes de mejora; se introdujo la palabra plan de mejora y seguimiento y todo lo que estamos discutiendo, pero que sea un apartado completamente diferente y que se vea claramente cual es el objetivo, que yo creo que al estar en los apartados finales y muy diluido se puede perder la perspectiva, sobre todo los que empiezan.

La segunda propuesta es una relación con el marketing; necesitamos urgentemente datos como los que han explicado aquí, por ejemplo el compañero de las Palmas, de realidades consecuencia de la evaluación; necesitamos urgentemente una base de datos de mejora para que sea argumento, como una ayuda importante para las unidades de calidad de cada universidad, como argumento de que es importante trabajar en ese sentido. Propongo que se realice un seminario bien planificado sobre este tema específico con una parte de estrategias y otra parte de realidades, al objeto de tener ese "background" que nos vendría muy bien a todos para convencer.

La tercera propuesta es introducir sistemáticamente en el futuro la re-evaluación como algo ordinario, es decir, establecer que cada tres a cinco años se va a plantear una revisión en base a la evaluación cíclica.

La cuarta se basa en la idea de que la actitud de los Vicerrectores es un factor fundamental. Ahora mismo para que la evaluación se transforme en una mejora, la clave son los vicerrectores; no los vicerrectores de calidad, sino los vicerrectores de Ordenación de Profesorado, Investigación, Planificación. Es fundamental el que estos vicerrectores sepan que hay una nueva forma de operar, porque en definitiva lo de la calidad, es darles un tipo de información diferente, mucho más rico para que las decisiones sean muy fundamentadas y se cortan los amiguismos, los compromisos ocultos, todo lo que realmente ahora mismo mueve montañas dentro de la universidad. Entonces evidentemente es una forma de operar completamente distinta y es obvio que ofrezcan muchas resistencias.

Apuntarse a la evaluación es muy fácil, apuntarse a las consecuencias es mucho más difícil.

Y lo que ha dicho nuestro coordinador, de que desde el Consejo de Universidades se promoviese algún tipo de acción hacia cuadros directivos, creo que es extraordinariamente urgente plantearlo. O sea cuatro puntos que resumo: guías, cambios en las guías para enfatizar los planes de mejora, marketing-seminario, para buscar un background, una base de datos

reales de mejora, como consecuencia de la evaluación para ser usada por todos nosotros; tercero, introducir la reevaluación o la evaluación cíclica como algo ordinario y no extraordinario en la próxima guía y un seminario de convencimiento, de la importancia de lo que estamos haciendo a los cuadros directivos.

Ginés Mora:

Un minuto para hacer un anuncio comercial..... [risas.....]

Sabéis que se ha creado la red europea de calidad, la European Network for Quality Assurance in Higher Education. Una de las actividades que se han propuesto dentro de esta red la vamos a llevar a cabo nosotros. La van a asumir el Consejo de Universidades y la Agencia Catalana conjuntamente. Yo he hecho la propuesta y muy posiblemente para Noviembre del 2000 se celebrará un seminario internacional, posiblemente en Barcelona; a donde se vendrá justamente a hablar de: buenas prácticas en acciones de mejora, es decir, lo que tú decías, a presentar casos e ideas nuevas. En principio vendrá gente de toda Europa, que en la mayoría de los casos, no están por delante de nosotros en estos aspectos. Así que, no sentir ningún complejo, y presentar casos y experiencias porque os puedo asegurar que no vaís a quedar mal. Todo lo contrario.

¿ Carlos quieres hablar de esto mismo? Si?

Ginés Mora:

Venga , pues si es otro anuncio comercial adelante

Carlos Guerra Rodríguez, Director Gabinete de estudios y evaluación. U. Valladolid:

El Comité Técnico del Plan Nacional ha tenido a bien financiar a las Universidades de Castilla y León una acción conjunta justamente para este encuentro que está proponiendo Miguel Valcárcel. Este encuentro va a ser en junio, en principio los días que estamos manejando son 7, 8, 9 de junio, y la idea es justo lo mismo, nada más que nuestro ámbito de referencia principal es el ámbito nacional. En los últimos dos años ya habíamos organizado dentro de la Universidad de Valladolid jornadas de este tipo, ahora lo que pretendemos es abrirlas al exterior.

Estamos preparando también una base de datos para recoger las acciones de mejora que se estén derivando del Plan Nacional o acciones de mejora que independientemente del Plan se estén desarrollando en nuestras universidades. La idea es que sea una base de datos completamente abierta a todas aquellas personas que quieran hacer llegar sus experiencias, y que se vaya alimentando en la medida en que sea de interés para los universitarios introducir sus referencias en un formato estándar común, que permita realizar búsquedas y obtener la información sobre experiencias de mejora en la universidad española. Esperamos que a raíz de estas Jornadas de junio pueda estar completamente operativa. Podrá prestar un buen servicio en la medida en la que todos colaboremos un poco introduciendo referencias de buenas prácticas.

Ginés Mora:

Pues nada muy bien, muchas gracias. El punto 2 de Miguel ha sido aprobado doblemente, nacional e internacionalmente.

Nuestro colega Alejandrino Gallego de la Universidad de Cartagena.

Alejandrino Gallego, Director de la Unidad de Calidad. Univ. Politécnica de Cartagena:

Quiero aprovechar esta intervención en primer lugar, para agradecer a la Organización el haber sido invitados a este Foro, para mostrar nuestra satisfacción por la oportunidad que nos están dando todos los participantes de apreciar la viveza de los debates y su indudable interés y reconocer que estamos un poco abrumados porque la tarea que acabamos de iniciar en esta recién creada Universidad Politécnica de Cartagena tiene el listón muy alto y no queda más remedio que confiar en que nos ayudéis a alcanzarlo.

En segundo lugar, queremos plantear una cuestión o reflexión si queréis. Se trataría de saber si acciones puntuales de tipo proactivo pueden ser consideradas dentro del punto c) "Acciones de incentivación de la Calidad en cada Universidad". Nuestra aproximación a los temas de calidad en la Universidad, viene por estar trabajando en la aplicación las tecnologías de la información y la comunicación al desarrollo de la llamada enseñanza virtual. Si propiciar, impulsar, incentivar, etc., este tipo de medidas está también dentro del ámbito de un plan de mejora de la calidad. Nosotros creemos que tiene sentido animar a los profesores a utilizar esta metodología, a que vayan modificando sus sistemas de enseñanza para que puedan incorporar las potencialidades de las tecnologías de la información. Esa es la pregunta que dejamos para todos vosotros y repetimos nuestro agradecimiento.

Carlos Ruiz, Universidad de Huelva:

Soy Carlos Ruiz de la Universidad de Huelva.

Quería también entrar en el tema de incentivación. En la universidad existe un compromiso, sería un compromiso de crear un presupuesto específico solo para acciones de mejora. Sería un presupuesto evidentemente muy simbólico y como único objetivo tiene crear un poco una discriminación; hacer una discriminación en positivo; no aquellas unidades que se evalúan no pueden tener la misma oferta o posibilidades de cambiar que las que no se evalúan; entonces aunque sea una universidad totalmente joven con las limitaciones económicas claras, sí nos parece oportuno el dar en alguna medida un apoyo a aquellas unidades; y para eso la única forma es entrar dentro de unos presupuestos.

Yo creo que por otra parte si en los presupuestos no aparece absolutamente nada que vaya dedicado a acciones de mejora, yo creo que el compromiso político del equipo rectoral yo lo dudaría; o sea yo creo que siempre cuando alguien ve algo lo ve en presupuesto; si no hay nada en presupuesto yo no me creo ese compromiso del equipo rectoral.

Yo creo que esto por una parte puede generar también algunos digamos efectos perversos. O sea si nosotros generamos a lo mejor una idea de que vamos a poder responder a las necesidades que se vayan viendo, detectando en las unidades, es mentira, porque realmente los presupuestos son unos presupuestos simbólicos; incluso podíamos generar

también que alguna unidad se evaluara solamente para poder tener acceso a esos presupuestos. Pero yo creo que en una universidad joven, que llevamos pocas unidades ahora mismo evaluadas, es muy positivo que haya un compromiso de todo el esquema, de propio equipo rectoral; y el único compromiso para mí objetivo es que aparezca en presupuesto. De todas formas yo creo que esto es algo que a la larga debe de responder las comunidades autónomas; de responder realmente, no como objetivo meramente, perdón, con presupuesto simbólico, sino con presupuesto reales, corresponde a la comunidad autónoma que pueda destinar no unas cantidades para no frustrar; creo que si solo estamos invirtiendo o financiando evaluaciones sin financiar absolutamente nada acciones de mejora, lo único que generamos al final puede ser una frustración.

Pello Apodaka, Unidad de Evaluación del País Vasco:

Muy bien, eh, desde que pedimos la palabra hasta que se nos da ya digamos que la discusión ha ido por mil caminos.

Ginés Mora:

Es que es una discusión muy activa, interviene mucha gente.

Pello Apodaka, Unidad de Evaluación del País Vasco:

Bueno. Yo quería volver al tema de las consecuencias de la evaluación. Tanto las tangibles como las intangibles. Dentro de ello también quería hablar de la incentivación.

En primer lugar, como bien ha dicho Javier Vidal, la experiencia internacional permite constatar que los procesos de evaluación no parecen tener un impacto apreciable en la mejora de la calidad de las instituciones de educación superior. Efectivamente, autores importantes como A. I. Vroeijenstijn (1995), con una larga e importante trayectoria en la gestión de procesos de evaluación en educación superior, afirman que los procesos de evaluación, directamente y a corto plazo, no tienen impacto apreciable. Si esto es así en los países con mas tradición en estos procesos no tenemos porqué esperar que en nuestro país ocurra algo distinto.

Sin embargo, siguiendo a estos mismos autores, podemos afirmar que los procesos de evaluación sí tienen un impacto importante en las instituciones de educación superior. Sin embargo, dicho impacto es intangible. En efecto, los procesos de evaluación producen un impacto importante sobre la cultura organizativa de las universidades. Sobre las creencias, valores, actitudes, Estos cambios en la denominada 'cultura' son los que, a medio plazo, dar lugar a cambios reales y tangibles en la calidad de nuestras instituciones.

Por lo tanto, no debemos fijarnos tanto en los cambios o mejoras tangibles y a corto plazo. Debemos fijarnos más en los cambios culturales. Debemos poner mucho cuidado a la hora de gestionar los procesos de evaluación en que los cambios culturales que estos procesos impulsan sean acordes con nuestros objetivos de mejora a medio y largo plazo. Son muy importantes los mensajes que estamos dando a nuestros profesores y cargos académicos cuando ponemos en marcha estos procesos.

Hemos de prestar mucha atención al factor humano y organizativo, y atendiendo a esto es como podemos secuenciar, equilibrar o dosificar adecuadamente los incentivos. Por ejemplo, se nos puede presentar el dilema de si financiar una mejora con recursos extras o financiarla mediante una reasignación de los recursos existentes. El impacto sobre la cultura, el mensaje que emitimos, es muy distinto en un caso o en otro. Conviene analizar bien la situación y mirar a medio plazo. Un logro inmediato puede bloquear las mejoras realmente importantes.

Otra cuestión también muy importante. Estamos hablando de la incentivación de los planes de mejora, pero esta incentivación es más bien colectiva. ¿Cómo encaja esto dentro de organizaciones como las nuestras donde hay un gran individualismo?. Como podemos conseguir que los incentivos colectivos sean eficaces en una cultura del logro y el incentivo individual. Cómo podemos hacer realmente efectivos estos incentivos mientras toda la política universitaria continúa incentivando el logro individual, incluso cuando éste puede ser contrario a los intereses u objetivos colectivos.

Y luego ya recogiendo las propuestas de Miguel Valcárcel, me parece muy bien el tema de la reevaluación. Es algo que actúa directamente sobre esas creencias, y esas expectativas de los miembros de la organización.

Un elemento también muy importante es el compromiso e implicación con la mejora de los cuadros directivos de las universidades. Debemos prestar atención también aquí a los temas organizativos. Los vicerrectores, rectores, etc, no actúan así por una serie de características personales e intrínsecas. Actúan así porque hay unas reglas de juego, hay un sistema organizativo. Son elegidos democráticamente y, por lo tanto, es lógico que intenten equilibrar intereses. Es decir, no les podemos pedir que, de la noche a la mañana, comiencen a tomar decisiones frías atendiendo a datos objetivos y a las metas de la organización. El componente político de su actuación está ahí. Son un elemento más de una cultura organizativa sobre la que habrá que intervenir, paso a paso y de forma equilibrada.

Ginés Mora:

Gracias por tus reflexiones. Pello es una combinación realmente notable de currante a pie de tajo en la evaluación y de pensador teórico sobre los procesos de evaluación. Gracias.

Tiene la palabra Andrés Vázquez.

Andrés Vázquez, Director de la Oficina de Evaluación de la Calidad. Universidad de Castilla-la Mancha:

Yo quisiera también compartir con vosotros nuestra experiencia; experiencia que entiendo positiva en cuanto a acciones de mejora. Claro es que son muchos los estamentos y los organismos que implican en la autoevaluación los centros en las acciones de mejora, no cabe duda, y ojalá se comprometiera más en ellos los gobiernos de las distintas Autonomías, tal como lo está haciendo la Junta de Comunidades de Castilla la Mancha. Yo me voy referir solamente a las dos acciones que parecen positivas en nuestra universidad. La primera, la de los centros docentes, en ellos el centro de gravedad de los presupuestos ha ido desviándose cerca de las propuestas que se han ido haciendo en los informes de evaluación; de

hecho hemos visto cómo los centros han sido fieles testigos y dado testimonio de que iban a mejorar y han tomado esos presupuestos para repercutirlos en esas propuestas.

De otra parte la propia Universidad, el propio equipo rectoral, de nuestra universidad está apostado fuertemente por la calidad. Y en dos maneras: una de tipo económico. Ahora se dispone de unos 50 millones para ir forma premiando las acciones de mejora y, naturalmente, incentivando las propuestas de mejora en cada uno de los centros. Y otra de tipo honorífico, de tipo económico. No quiero extenderme demasiado en la explicación ya que estos dineros se han repartido fundamentalmente con criterios que tenéis reflejados en el documento de trabajo que se acompaña, por eso quiero ser breve.

Fundamentalmente se han fijado en temas como el Plan de Tutorías Personalizadas que ya se mencionó antes aquí; desdoblamiento de grupos de clase, teníamos y tenemos todavía en algún caso grupos bastantes numerosos, y había que incidir en ello. Por otra parte, en la mejora de infraestructuras, aquí, en algunos centros - estoy recordando ahora mismo Químicas e Informática - tenían problemas por disponer de ordenadores obsoletos, y otras muchas necesidades que han sido atendidas, porque sino no tendría sentido, es decir no tiene sentido, como habéis dicho, una evaluación si efectivamente no hay después un seguimiento, una compensación, y una corrección de los puntos débiles detectados.

En cuanto a la revisión de los planes de estudio, consecuencia de debilidades encontradas, hemos cambiado ya distintos planes en el sentido de pasar de cuatro a cinco años algunas de las titulaciones. Probablemente muchos habréis cambiado el Plan de Estudios porque era obligado de acuerdo con las nuevas disposiciones, pero otros cambios han surgido precisamente como propuesta de mejora y, una cosa curiosa, que no se ha comentado aquí pero que deseo puntualizar: las encuestas que hacemos todos los años a los alumnos sobre la docencia del profesorado, las hemos modificado últimamente, de manera que se hicieran mejor, publicando los resultados de los mejor calificado. Ha parecido oportuno distinguir por parte del equipo rectoral y en Junta de Gobierno a los 20 mejores profesores evaluados.

Estas medidas pueden suscitar recelos. Pero se empieza a pensar que las evaluaciones de la docencia tienen un sentido y frente al escepticismo inicial que sabéis respecto a la evaluación institucional y, sobre todo, a la no institucional, como la evaluación de la docencia por los alumnos, se empieza a pensar de manera más seria, porque a medida que empiezan a publicarse resultado, que empieza a haber transparencia el escepticismo se convierte en evidencia. Por ejemplo una consecuencia es que vamos a publicar todos los informes desde el autoinforme al informe final de las titulaciones evaluadas para que sean conocidos por toda la universidad. Estamos en ello ahora mismo, mediante la edición de un CD-Rom

Hemos pedido siempre que la autoevaluación se hiciera en aquellas titulaciones que lo solicitaran libremente. Se han prestado voluntariamente a ella los que han querido, y al principio no fueron muchas. Ahora estos incentivos económicos, honoríficos, etc. están haciendo crecer el número de las titulaciones que quieren evaluarse, porque ven detrás de ello unas acciones que repercutirán positivamente tanto económica como

prestigiando las titulaciones y los centros que las imparten, aparte distinciones honoríficas del profesorado, reducción de créditos, etc. como está planteándose.

Quería compartir con vosotros esto que de todas maneras tenéis en el documento. Y quería por último decir que se han tratado de objetivar los incentivos, baremando las acciones y estudiando cuáles eran las realmente significativas que permitieran la concesión de estas distinciones; baremos y compensaciones económicas que aparecen en el documento de trabajo que adjuntamos y cuyo reparto se ha realizado mediante parámetros estadísticamente significativos.

Reina Ferrandez Berrueco, Tec. Sup. Servicio de Planif., Organización y Evaluación. U. Jaime I, Castellón:

Y lo que pasa es que el cambio de chip de mi intervención con todo lo que se está hablando ahora es total, porque desde que pedí la palabra ha pasado un tiempo.

Era una referencia a lo que había comentado Eduardo, acerca de los informes finales. Yo ayer dejé bastante claro que mi universidad había tenido bastante problemas con los autoinformes, por supuesto con los informes finales muchos más y lo que quería comentar era pues un plan de mejora que sí que podría ir dirigido, a la propia organización del proceso de evaluación. Y es que, lo que, en principio, fue un impulso muy bueno de la propia Universidad, que un año antes de saliera la segunda fase del plan nacional, se aprobó, hacer un proyecto global de evaluación, de manera que cuanto saliese esa segunda fase nosotros presentarlo. ¿ Entonces que pasó? que se retrasó un año esa segunda fase y nosotros íbamos un año por delante; ¿ que ocurrió? que cuando teníamos ya terminados los autoinformes, llamé por teléfono preguntando sobre la posibilidad de tener evaluadores externos para continuar con la segunda parte del proceso de evaluación y me encontré con la sorpresa de que acababa de aprobarse la convocatoria en ese momento de la segunda fase, y aún no estaba preparada la base de evaluadores externos. ¿ Que pasó? que se produjo un lapso de un año entre la evaluación interna y la externa lo que hizo que los comités de autoevaluación se enfriaran de tal manera que a partir de ahí, activarlos fue prácticamente imposible. Entonces mi petición iba encaminada hacia la posibilidad de establecer una base de evaluadores que estuvieran disponibles para no ahogar las iniciativas pueda tener una universidad o una propia unidad de evaluarse, aunque no sea en los periodos establecidos, yo creo que ahora ya sería más fácil porque esa base ya existe.

Genma Rauret, Dra. Agencia per la Qualitat, Cataluña:

Si me permitís intervenir un momento, yo voy a ser muy corta. Quería solo añadir una propuesta a los cuatro puntos de Miguel Valcárcel, que era un quinto que hiciera referencia a informar públicamente, pero hacer un informe público útil a la sociedad, no solamente útil a la universidad, que es lo que en cierto modo estamos haciendo ahora, de publicarlo tan íntegramente a lo mejor que es magnífico, y hay mucha transparencia interna, pero pasarlo a la sociedad, eso también puede ayudar a un cambio de actitud universitaria.

Ginés Mora:

Yo creo que esto se va a hacer en el próximo informe, en el informe de la segunda fase, que va a hacer el Comité Técnico. Ayer se hablaba de hacer además del informe completo, un informe sumario de unas pocas páginas que sería publicado. Se hablaba de unas 20 páginas para ser publicado, repartido y dado a conocer. Esta propuesta que me parece muy bien, creo que está asumida.

Bueno tengo dos palabras pedidas, Carlos y Manolo Galán, pero no se si eran antes o después, bueno solo tenemos las nuevas pedidasVenga Eduardo y Pablo. Bueno nos quedan todavía 10 minutos. Venga pues, Eduardo.

Eduardo Coba Arango, Vicesecretario de Estudios del Consejo de Universidades:

Respecto a la acción de mejora, por supuesto sí, está bien que se diga, es una cosa que teníamos asumida.

Por supuesto que todo este proceso, se me ha olvidado, de transparencia, de como va el seguimiento de los proyectos, evidentemente ahí también hay una parte de responsabilidad del Consejo, habría que poner cuando el Consejo ha enviado a el Comité o ha formado a el Comité o ha solucionado sus fases previas, ¿no?, a veces las fases del Consejo y en los últimos años ha sido así, han hipotecado el cumplimiento de calendario de las universidades y la culpa ha sido propia nuestra, sí, sí, por supuesto. No, no, pero si no, perdona, la mayor culpa ha venido de, no tanto de, sin personificar, de la institución, de la institución del Estado que lleva estas cosas, si lo sabemos todos.

Respecto al tema de la reevaluación, simplemente una idea que a lo mejor alguien quiere comentarla: una forma de asegurar la reevaluación sería que parte de las convocatorias fueran plurianuales; a lo mejor no exactamente plurianual porque a lo mejor tendría una fase de uno, dos, entre medias que no implicarían nada. Pero alguien se presenta un año, evalúa algo, saldrán unos resultados y por cerrar el ciclo eso ya lleva implícito la financiación para dentro tres o cuatro años para volver a evaluar eso. O sea, pero que sepa todo el mundo desde el primer momento que se apunta que ya está asegurado, reservado, para dentro de 3 o cuatro años, tiene una plurianualidad, que a lo mejor no es continúa, pero algo así.

Pablo Arranz, U. De Burgos:

He pedido la palabra en relación con el tema de las bases de datos de algunas prácticas y luego comentaré otro aspecto. Se están haciendo bastante intentos, en la lista "Evaluniv", en el Club Gestión de Calidad, en jornadas organizadas por las propias Universidades, etc; para la recogida de buenas prácticas, pero el resultado es muy pobre.

Las universidades, bueno yo voy a poner el ejemplo de la mía, organizamos jornadas anuales de buenas prácticas, y nadie de la Universidad colabora, pues mandamos cartas, hacemos visitas, y, nadie te dice lo que hace bien; entonces tampoco es culpa sólo de los vicerrectores y de los órganos de gestión. Vamos a ver, yo creo que en otras universidades se están haciendo esfuerzos de cómo conseguir las buenas prácticas dentro de la propia institución, y no sé de quien será competencia la cuestión, pero

creo que al final va a ser nuestra y ese es el reto que debemos asumir las unidades de calidad.

En Castilla y León estamos implicados en esta tarea con la organización de unas jornadas sobre buenas prácticas, esperemos tener éxito. Pero yo creo que va a depender de todos nosotros, no sólo de Castilla y León solo, sino de todos nosotros.

También se ha propuesto que sea el Consejo de Universidades quien gestione toda la base de datos, porque tiene todos los informes y ahí viene los puntos fuertes y demás. Yo no sé de quien es competencia, o mirarlo vosotros en el comité técnico o, no lo sé, o que se discuta aquí o en el café, pero hay problemas para recoger las buenas prácticas.

Y la segunda cuestión es un punto que no se ha tratado, el punto b, creo que corresponde, la coordinación de la evaluación de la docencia, investigación y gestión.

Ginés Mora:

Efectivamente, tenemos un punto en blanco todavía que es la coordinación de la evaluación de la enseñanza.

Pablo Arranz, U. De Burgos:

En cuanto a la coordinación nosotros estamos dejando bastante autonomía, en la elaboración de los autoinformes aunque se nombra un Comité de Autoevaluación de la titulación, también nombramos comités de autoevaluación en los propios departamentos y luego agregamos los autoinformes de los Departamentos al autoinforme de la titulación ese informe; no sé si es correcto o no, pero nos está dando buenos resultados porque se deja autonomía a las diferentes subunidades.

Para coordinar los informes de autoevaluación de docencia e investigación proponemos que los presidentes de los comités de los departamentos formen parte del comité de la titulación. Cuestión que no hemos superado en los temas de gestión de las diferentes unidades, por lo que alguien nos puede ayudar. Gracias.

Ginés Mora:

Tenemos 7 minutos para hablar precisamente de este tema; coordinación entre los distintos aspectos; siete minutos menos 30 segundos que tiene Héctor para su intervención. Héctor.

Héctor Grad, Universidad Autónoma de Madrid:

Los treinta segundos son sobre el tema de reevaluación. Yo creo que en nuestra universidad el tema está bastante asumido por el Equipo, y es un mensaje fuerte que transmitimos: que esta es la primera vuelta de algo que volverá.

También es una respuesta a muchas de las deficiencias y dificultades que encuentran los comités de evaluación al evaluar, sin tener criterios claros definidos a priori, la calidad de sus propias enseñanzas, de su propia investigación. Es decir, estamos definiendo el nivel base para que la próxima vez haya mayor posibilidad de comparación y valoración. En este sentido, creo que uno de los aspectos que habría que modificar en la próxima convocatoria del plan es promover o incentivar los proyectos globales frente

a los temáticos. Un proyectos global no sólo implica el compromiso de evaluar la totalidad de la institución sino también, por lo menos en nuestro caso, el supuesto de mantener la continuidad en otro plan plurianual. En estos momentos, si no me equivoco, sigue habiendo en las convocatorias del plan una mayoría de proyectos temáticos, incluso anuales, ni siquiera plurianuales frente a los proyectos globales y de alguna manera desde las universidades y desde el Consejo de Universidades se debería incentivar la continuidad. Gracias.

Ginés Mora:

Nadie ha levantado la mano para hablar de coordinación. Eso indica que todo está bastante bien coordinado. Voy a aprovechar los cinco minutos que quedan no para irnos sino, sino para meter algo más de lío.

Alguien al principio de la sesión me ha planteado, que ayer no quedó muy claro el tema de si guías únicas o guías variadas. ,Pablo Arranz que me lo ha planteado que sea quien lo cuente. Así es que volvemos al tema de ayer cinco minutos, por petición de parte de la audiencia.

Pablo Arranz, U. De Burgos:

El tema que plantearé ha surgido de los comentarios efectuados en conversaciones informales con miembros de otras universidades y que no es otro que la diversidad en las metodologías y estructuras para la evaluación, las diferentes guías etc. Creo que lo que si que parece claro es que tenemos diferentes ritmos de implantación de todo el proceso. Que no hay que coartar pues las iniciativas de adaptación. Pero si que para las universidades que estamos empezando en todo esto, o queda claro que hay una cobertura nacional, que estamos todos dentro de la misma historia o sino se pude plantear la situación de oposición al proceso de evaluación de muchas titulaciones. Entonces, nuestro máximo apoyo es que haya un Plan Nacional y que el Consejo de Universidades esté detrás, que todas las universidades estemos en esto, claro la realidad es la que hay.

Que se critica la guía, que la guía es mala, que esto a mi no me sirve, entonces nos podemos encontrar un director de departamento que diga es que esto no está bien, no nos vale; no pero oye, lo dice el Plan Nacional, lo dice la Guía; no, no, pero es que la Universidad XXX lo ha adaptado a su manera, entonces porque nosotros no?. No pues porque entonces yo me tengo que marchar.

Entonces yo creo que ese era un poco el sentimiento que he querido recoger, no sé si la universidad de la Rioja, la Universidad de Vigo, etc quieren hacer algun comentario, pero hubo una sensación de decir pero bueno ¿donde estamos?, sobre todo las personas que ha venido por primera vez, se pregunta. Entonces yo si que pido, que el Consejo de Universidades y sobre todo el Comité Técnico deje claro que aunque cada universidad puede un poco ir a su ritmo, porque no vamos a coartar las buenas cosas que se están haciendo, sigue habiendo un soporte nacional y una cobertura para todos la misma y que hay más cosas que se pueden comentar y complementar. Miguel tenía unas cuestiones también y ahora le dejo. Pero que sí quede claro es que estamos todos en el mismo carro y que nadie nos va a dejar vendido porque ya lo estamos bastante.

Miguel Valcárcel Cases, Unidad para la Calidad, Universidades Andaluzas:

Estamos en el mismo carro pero hay que respetar la idiosincrasia de cada universidad. Yo creo que debe haber y vuelvo a repetir las palabras mías y quizás yo sea el causante de todo el lío, una guía con vocación de marco y flexible, que después se pueda extender, lo cual no es óbice para que el que quiera la guía absolutamente extendida se le ofrezca, como no, si eso es perfectamente compatible. Pero lo que estoy yo diciendo es cuestión de años, ya verán ustedes que están ahora demandando esta guía grande la tendrán que cambiar a lo largo del tiempo y no pasa absolutamente nada, lo que pasa que hacer la guía marco es difícil, no es fácil, es un tema difícil, donde quepan diferentes posibilidades, la guía puede ser también y aquí se puede poner esto, se puede poner lo otro, puede plantearse de una forma flexible, que es como yo la concibo personalmente, no hablo en nombre del Comité Técnico.

Héctor Grad, Universidad Autónoma de Madrid:

Sobre el tema de las adaptaciones: Ayer dije que primero es una cuestión de economía de medios. Ahora quiero decir algo más, hemos estado hablando el tema esta mañana en un corro diferente al que estaba la gente de Burgos, y creo que es necesario que aclaremos un malentendido, y quitarle bastante hierro al tema de las adaptaciones, porque estamos creando un mito que no es. La mayor parte de las adaptaciones son pequeñas adaptaciones de la Guía, que sigue siendo el principal referente para todos. Es el mismo tipo de adaptación que supongo la Universidad de Burgos y los que han hablado contigo seguramente hacen o sugieren o facilitan en cada comité de evaluación,. Por ejemplo, que el comité priorice en guía lo que le parezca más relevante de acuerdo a sus objetivos y realidades.

La mayor parte de las adaptaciones de las que se han hablado, aunque no sea explícitamente, son de ese estilo, otras son traducir al catalán y agregar alguna mejora. Pero no perdamos de vista que estamos hablando de esto: las adaptaciones de las que se habla, en general han sido mínimas, excepto en el tema de la EFQM y por lo tanto no creemos un mito donde no lo hay.

Y segundo, con respecto a lo que ha repetido Miguel Valcárcel sobre la extensión de la guía. Voy a decirlo claramente: Yo apoyo claramente la guía tal como está y me parece que es un elemento sin el cual no se podría desarrollar actualmente el plan de evaluación de las titulaciones. Sobre todo, de la forma que se está haciendo: sin que existan expertos asesores continuamente inmersos, dirigiendo en el proceso. Quizás estuviera de acuerdo contigo en que, sobretodo, el protocolo de enseñanza necesita un resumen operativo que facilite a la gente leer las 100 páginas que vienen detrás, que diga claramente cuál es el modelo que está detrás del protocolo de evaluación de la enseñanza, cual es el modelo que está detrás del protocolo de evaluación de la investigación, pues la introducción parece ser que no lo soluciona.

Ginés Mora:

Gracias. Hemos acabado. ¿ Hay alguna palabra más...? Ah sí, perdonad un momento que todavía hay una palabra.

Reina Ferrandez Berruero, Tec. Sup. Servicio de Planif., Organización y Evaluación. U. Jaime I, Castellón:

Voy a ser muy breve; de todas formas y ahondando un poco en la idea de lo de la guía única o varias guías. Bueno, a mi me parece que siempre se trata de pequeñas adaptaciones, pero además es que se supone que si todos accedemos a una convocatoria pública en la que hay unas bases, o sigues esas bases o no puedes presentarte a la convocatoria pública. Entonces a partir de ahí, el que haya pequeñas adaptaciones o no las haya, será el propio comité que valore las solicitudes el que tenga que dar la o no la subvención, que diga tú te separas demasiado y no cumples los requisitos. A nadie se le ocurre pedir una beca de investigación con un formato para pedir empleo en una fábrica.

Ginés Mora:

Muy bien, muchas gracias a todos por vuestras intervenciones.

4ª SESIÓN DEL FORO

PROPUESTAS DE MEJORA DEL PLAN NACIONAL

- a) Funciones de la Unidad Técnica. Unidad de análisis. Mejoras necesarias.
- b) Mejoras necesarias en su Universidad
- c) Mejoras necesarias en el Consejo de Universidades y Agencias Específicas
- d) Mejoras en el proceso de Evaluación Externa

PRESIDENTE: Dra. D^a. Genma Rauret i Dalmau. Miembro del Comité Técnico del Plan nacional. Directora de la Agència Per a la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya.

COORDINADOR: Dr. D. Francisco Javier Grande Quejigo. Experto en Evaluación. Universidad de Extremadura.

Presentación de Genma Rauret, Agencia per a la qualitat:

Yo para empezar quisiera decir que estoy encantada de estar en Almagro. No había estado en los foros antiguos y la verdad es que me sentía todavía que no estaba bautizada con el marchamo de la calidad, porque aquí es donde había nacido[con lo cual ahora ya, pues, eso ya es un avance importante].

El tema que nos corresponde ahora es un tema fundamental. Es el tema de las propuestas de mejora del Plan Nacional. Está ya terminándose el primer Plan, va a iniciarse el segundo. Necesitamos entre todos que el Comité Técnico tenga muchas ideas y, a parte de personales, compartidas con todas la Universidades. Y este tema que se va a tratar aquí será un tema que yo creo que vamos a intentar recogerlo al máximo.

En este tema tenemos cuatro apartados: las funciones de las Unidades Técnicas, la mejora necesaria en cada Universidad, la mejora necesaria en el Consejo de Universidades y agencias o unidades específicas, y la mejora del proceso de evaluación externo, que ayer tampoco lo habíamos tratado y, por lo tanto, también le vamos a dedicar un cierto tiempo, porque yo creo que es uno de los aspectos más claves en el proceso de evaluación y donde más tendremos que cambiar.

Para empezar, quisiera decir que las unidades técnicas, que son un invento español que no existe en otros países similares en Europa, han despertado mucho interés. Han sido fundamentales a la hora, no solamente de que las evaluaciones funcionen, sino del trabajo diario con las distintas comisiones, y sobre todo las internas. Han sido las mejores formas de formación. Aunque hayamos hecho muchísimos foros y muchas jornadas de formación, nada compensa, nada es tan útil como estar trabajando con alguien que entiende y que te ayuda cuando tienes un problema. O sea, que en este sentido han sido muy útiles. Y a veces nos han visitado personas de otras agencias europeas han tenido muchísimo interés en conocer cómo funcionaban estas unidades de calidad en las distintas universidades; las han visitado y la evaluación es muy positiva. Así que yo creo que ha sido un invento extremadamente positivo, lo cual no quiere decir que no se pueda mejorar y aquí estamos en este aspecto de ver cómo las funciones de la unidad técnica pueden mejorar. Claro, la unidad técnica tendrá que trabajar con las Universidades, tendrá que trabajar también con las Agencias, con el Consejo de Universidades... Yo creo que en estos tres primeros puntos probablemente la discusión irá muy junta.

Las Unidades Técnicas de las Universidades Catalanas habían preparado un documento hace tiempo en Tarragona, para discutirlo, en el cual estuvieron analizando cuáles eran sus trabajos y empezábamos porque había de ámbito interno y otros de ámbito externo. En los de ámbito interno trabajaban en la programación, en la planificación conjuntamente con la Universidad y con el Consejo o con la Agencia correspondiente; en la evaluación interna en la que tenían prácticamente, yo creo, el protagonismo y la parte más importante; en la evaluación externa en colaboración, sobre todo, con el Consejo o con las Agencias; y en el Informe Final ya se ha estado discutiendo que en todo esto trabajan y que la calidad del informe yo creo que es directamente proporcional a las horas que pueden dedicar las Unidades Técnicas.

Y finalmente se ha hablado bastante de los Planes de Mejora que era uno de los aspectos que todavía merece más discusión, porque ya se puso de manifiesto que en este ámbito todavía estaba todo bastante reciente. Lo demás lo habíamos ido mejorando a medida que se trabaja. También se tenía en cuenta que en el ámbito externo todos hemos sobrevivido gracias a todos vosotros... ¿Qué sería lo que hemos organizado las evaluaciones externas si no hubiera sido por las unidades que nos han dado y han colaborado con nosotros como metodólogos para ir de un sitio para otro? Esta cooperación en las evaluaciones externas ha sido fundamental. En nuestro caso estas adecuaciones simples de las Guías, manteniendo la metodología, manteniendo la filosofía, pero adecuándolas para hacerlas más amigables al usuario que no está familiarizado con las evaluaciones ... yo creo que las unidades técnicas han sido fundamentales. Eso lo podía haber hecho la Agencia, pero la Agencia no es nada, la Agencia es precisamente el intercambio de experiencias de las Unidades Técnicas y después también todo lo que ha sido necesario para poder ir discutiendo cómo vamos a ir hacia delante. En este aspecto ha habido tanto dentro de sus propias Universidades como fuera.

Yo creo que esos temas de cuáles son las misiones y cómo pueden mejorar en el futuro estas unidades, que aquí están muy bien representadas, estas mejoras que necesita también la Universidad para que el Plan Nacional funcione mejor o las propias Agencias o el propio Consejo de Universidades. Yo creo que ahora es un magnífico momento para que todos aportemos todo

lo que podamos después recoger mejor o peor según las circunstancias, pero es la hora de que todo el mundo nos aporte ideas... Nosotros las recogeremos, serán unas de las conclusiones. Y no es lo mismo una idea personal que una idea más o menos consensuada en un foro como éste que tiene mucha más fuerza moral a la hora de poder ser recogida o ser adaptada para el próximo programa. Con lo cual, dicho esto, para empezar yo diría que empezaríamos, ahora son la doce y deberíamos terminar al ahora prevista que es la una y cuarto, porque después están las conclusiones que son fundamentales y que dejaríamos un apartado para la evaluación externa de media hora. Por tanto ahora tendríamos como tres cuartos de hora para discutir esta mejora de Unidades, de Universidades, del Consejo, de las Agencias, etc.

Reina Ferrández, de la Universitat Jaume I:

Sobre el tema de las Unidades, hablando con compañeros de otras Universidades, al final el comentario es: "qué bien venir aquí...porque así lloramos todos juntos de lo mal que lo estamos pasando", pues en ocasiones somos una persona con un apoyo de becarios..., bueno, incluso en el propio Comité Nacional estáis de la misma manera. Es decir, ¿ hasta qué punto se apoyan o se necesita realmente un apoyo fuerte a una unidad, cuando se supone que los comités de autoevaluación tienen que trabajar a partir de los datos que nosotros les ofrecemos y que realmente yo creo que en la mayoría de casos, por lo menos en los contactos que hemos tenido, estamos en estado precario total?

Genma Rauret, Agencia per a la qualitat:

En realidad aquí se está poniendo en evidencia que en algunos casos se está pidiendo a las Unidades Técnicas un trabajo un poco por encima de sus capacidades y aquí lo que se está diciendo son las mejoras necesarias en las unidades de análisis... Reforzarlas, o sea, sería una primera conclusión, reforzarlas dado que están jugando un papel muy importante en todo el proceso de evaluación, pero esto sería simplemente casi decir que hay que ampliarlos. ¿Sólo esto? Hay que ir más allá y tratar algo más de estas Unidades Técnicas, porque quizás las Universidades tienen poca gente en las Unidades Técnicas y mucha otras unidades que más o menos en paralelo tienen trabajos parecidos a los que van a hacer las Unidades Técnicas pero que llevan una dinámica un poco distinta. En las Universidades muchas veces hay muchas personas. Nosotros, cuando estuvimos recogiendo cómo estaban funcionando las distintas Unidades Técnicas de las Universidades Catalanas, pues se veía que tenían unas funciones importantes, que tenían una dependencia, pero que también en algunos casos había también otras unidades de la propia universidad que también intervenían en procesos en que también intervenía la Unidad Técnica. ¿Hay alguien que piense que sería necesario una organización o una coordinación en este sentido...? Porque no se trata de duplicar o de multiplicar...

Miguel Valcárcel, Comité Técnico Nacional:

Brevemente quería decir que la coordinación es absolutamente necesaria, pero que para reforzar estas Unidades Técnicas, focalizando al problema básico, mi impresión es que debemos convencer. Y volvemos otra vez al foro o a la discusión anterior. Tiene que ser a través del convencimiento de que

servimos para mejorar, para que el correspondiente órgano directivo o cuadro directivo apueste por la Unidad. Está claro que ahora mismo hemos funcionado muy por encima de la capacidad que realmente se tiene, no solamente a nivel de cada Universidad sino incluso a nivel del Consejo de Universidades, se ha comentado; pero está claro que esto va en aumento y esto necesita una progresiva profesionalización, es decir, una profesionalización que ahora mismo está suplida por voluntarismos y por una fe o ..., como quieran ustedes llamarle, ...una ilusión que evidentemente puede mantener un tiempo pero que esto no es forma de presentarlo. Esto hay que cambiarlo hacia una mayor profesionalización, o sea, un sistema ya mucho más estable dentro de la Universidad.

Ricardo Luengo, Universidad de Extremadura:

Bueno, yo soy un poco reciente en esto, pero escuchando las conversaciones de pasillo, creo que hay que poner el dedo en la llaga y yo he observado que uno de los problemas más fundamentales es la concepción de lo que es la propia Unidad Técnica. Por un lado podría ser un ente muy independiente y el Director casi dependiente únicamente del Rector (muy desvinculado absolutamente de la política universitaria) o por otro lado podría ser un "brazo armado" del equipo Rectoral. Son las dos concepciones que yo estoy oyendo en pasillos y creo que ese tema habría que ponerlo sobre la mesa. Primero la propia concepción de la Unidad Técnica y luego, por supuesto, las condiciones de funcionamiento. Estoy de acuerdo en que no se puede funcionar en condiciones de precariedad; si de verdad nos creemos este tema y creemos que puede tener un futuro y una continuidad, hay que darle una estabilidad. Lo que no puede ser es que se forme un becario y cuando ya lo tenemos totalmente formado, al año siguiente desaparezca todo el personal de la Unidad y tengas que empezar a formar a todo el mundo de nuevo. Eso sería desperdiciar recursos. Entonces esos dos temas los propongo a discusión: primero la concepción y la relación de dependencia o no de los equipos rectorales y en qué sentido se debe dar esa dependencia; y en segundo lugar, la estabilidad de por lo menos una base de personal que tenga la Unidad Técnica.

Carmen Martínez, de la Universidad de Alcalá de Henares:

Yo, quizá porque soy Unidad Técnica y no soy otra cosa (no soy docente como creo que aquí hay mucha gente también con estas características), tengo muy clara cuál es mi función y eso es lo que yo aquí propondría que saliera del Foro, es decir, que cada Universidad dentro del modelo que ella quiera tenga claro que si son Unidades Técnicas o Unidad de Calidad es muy diferente. Una Unidad de calidad es algo más, ya se supone que ha habido un proceso de planificación, evaluación y revisión y , por lo tanto, ya sí se ha entrado en procesos de calidad. Pero aquellas unidades que seamos técnicas todavía, mi modelo es de apoyo técnico y soporte a la evaluación y al seguimiento de la evaluación y no un centro de toma de decisiones ni un centro de poder, porque esa es una de las características en la que yo creo que podemos empezar a pecar algunos, hablo en general, y entonces es una propia amenaza para los procesos, tanto de evaluación como de mejora que es el que da sentido al diagnóstico. Y, por lo tanto, también tendría que haber un mínimo de independencia, porque, si no (el compañero de la Universidad de Extremadura

lo ha dicho) podíamos ser también brazos armados de equipos rectorales a vaivenes de las decisiones de equipos rectorales. Ante lo cual, cambio de Equipo rectoral puede haber cambio de Unidad Técnica, no de personas, las personas podrían cambiar, sino la concepción de lo que es una Unidad Técnica independiente. Creo que ahí el Consejo de Universidades, o las Agencias, también deberían tener claro cuál es la división entre los aspectos técnicos de la gestión del Plan y los aspectos de toma de decisiones. Esta sería mi aportación.

Meritxel Chaves, de la Universidad de Barcelona:

Haciendo referencia un poco al documento que decía la doctora Rauret, creo que algo que se apuntaba un poco como la tendencia que están cogiendo las Universidades en Cataluña era de aglutinar, no sé si sobre una unidad, pero sí de aglutinar todo el proceso de planificación, evaluación e información que da soporte a todo esto. No hace falta que sea una gran unidad que tenga el control sobre todo, pero sí al menos tenerlo como un proceso en el que va integrado todo. Eso por una parte.

La segunda es a nivel de concepción. Yo creo (esta es una opinión personal) que tenemos dos misiones: una, el apoyo al equipo rectoral, el apoyo técnico al equipo rectoral; pero también apoyo técnico a las titulaciones o a las unidades que tienen que hacer cosas. Y en el paquete que decía antes de planificación, evaluación e información falta una pata que es la de la mejora. Bueno, pero me dirán: eso va incluido en la planificación... Sí y no. A veces puedes planificar cosas nuevas o a veces puedes planificar acciones; pero creo que las unidades deberíamos suministrar un poco de metodología de la que hablaba Antonio Leal para dar soporte a la planificación de las mejoras.

Y finalmente, en el tema de recursos creo que como Unidades tenemos que dar ejemplo también de que se pueden hacer las cosas mejor con menos, teniendo el mínimo. Pero creo que se puede encontrar en la Universidad mucha gente que puede estar trabajando parcialmente, de alguna manera, en temas como éste y es cuestión de traerla al carro y utilizarla, aunque no sea personal de la Unidad.

Eduardo Coba, Vicesecretario de Estudios del Consejo de Universidades:

Respecto a la vinculación de las Unidades con el Equipo rectoral evidentemente, yo creo que la información de las Unidades a uno de los elementos que más le debiera servir es al Equipo Rectoral para la toma de decisiones. Pero se debe, en mi opinión, evitar el riesgo de que haya una vinculación excesiva que luego en las luchas políticas propias de la Universidad sufra la agencia los trastornos que puedan ocurrir de un cambio de equipo. Ya ha ocurrido en algún caso y, desde luego, la sensación que se ve desde el consejo es que hay una ruptura absoluta, de que verdaderamente se han perdido unos años, hay que volver a empezar, hay que volver a retomar el tema y en ese sentido las agencias, perdón las Unidades de Calidad, deben ser como Agencias, deberían velar por su absoluta independencia. Esto es difícil, evidentemente, yo aquí lo más que podría atreverme a comentar, y entrecomillado, es que "en la medida en que en esa situación alguna de las Unidades vea que peligra, el Consejo, a lo mejor, de alguna forma discreta, se puede poner en contacto, podemos verlo, se pueden hacer indicaciones....., a

veces, en este aspecto sí es una labor en la que el Consejo puede tener cierto peso, en defender la supervivencia o la autonomía de una unidad que, a lo mejor, sufre o puede sufrir su renovación o parálisis absoluta, simplemente por una decisión que se toma después de un cambio de gobierno. Bueno, en esa línea, y con todas las salvaguardas que haya que hacer a este respecto, pues si alguien alguna vez necesita, o cree que necesita, este tipo de apoyo, desde el Consejo podemos valorar la situación.

Miquel Amorós, Universidad Politécnica de Cataluña :

Lo que necesita mejorar es un tema importante que tratamos en una jornada similar a esta en Cataluña, es el tema de la información al ciudadano (que ya ha salido). Yo uno de los temas que pienso para que esta función se pueda cubrir adecuadamente, es incrementar el grado de independencia de las agencias de calidad y evaluación en relación a la universidad y en relación a la administración. Y esto es un tema a abordar, no mañana, pero sí para pensárselo: ¿en qué grado se puede cumplir esta función con las vinculaciones que existen ahora o por parte de las propias Universidades en unos casos o por parte de la Administración en otros, muy importantes?

Antonio Leal, Universidad de Sevilla:

Con relación a la pregunta que formula Ricardo Luengo, del tema de la independencia o no y del enlace jerárquico y organizativo de la unidad técnica, yo pienso que tiene que tener un engarce directamente con lo que es el equipo de gobierno de una Universidad, porque la Unidad Técnica no es solamente un órgano aséptico que facilita datos, porque para hacer eso ya está el centro de proceso de datos u otros centros de actividad de la universidad. No olvidemos que la Unidad de calidad o las Unidades técnicas de calidad de alguna manera ahora en esta primera etapa hemos tenido la responsabilidad de animar esto, de impulsarlo, de soportarlo, casi de apoyar constantemente... estar encima de la gente, coordinando que se cumplan los plazos, que hagan los deberes y cosas así. Claro, si la Unidad técnica es solamente un conjunto de funcionarios, que debe tenerlos con una cierta vocación de permanencia, personas que van aprendiendo a hacer su trabajo, esta unidad tiene que tener una persona siempre al frente o el respaldo de un órgano con el poder suficiente para que obligue a veces a la gente a hacer lo que tiene que hacer: hacer los deberes, y que te dé un poco de credibilidad. Puede ser el respaldo del Consejo social, como en el caso de Merichel Chaves, o el respaldo de un Vicerrectorado; pero evidentemente en esta Universidad si no tienes nada detrás desde el punto de vista del poder, del equipo de gobierno, te es muy difícil abrirte paso en la jungla, porque nadie te hace caso. Desgraciadamente, a lo mejor en el ideal no debería ser así, pero la realidad es que es así. Cuando vas a hablar con un Decano o con el presidente de una Comisión interna te dice: "Bueno, ¿y usted quién es? ¿y quién ordena esto? ¿quién está detrás? ¿quién apoya esto? y ¿quién lo impulsa?". Y si dices: "No, mire Usted, somos la Unidad Técnica, yo Fulano de tal", nadie te da credibilidad, nadie te hace caso. Y en todo caso, la Unidad Técnica de alguna manera, el papel que estamos haciendo ahora en todo esto es vender la idea de la calidad, del proceso de mejora, y eso requiere respaldo institucional, y yo creo que importante. La independencia también depende de muchas cosas. El hecho de no ser nombrado por el Equipo de Gobierno no quiere decir por eso que ya seas independiente; porque las

personas tenemos ideas propias y juicios de valor y, a veces, la supuesta independencia es más parcial y más subjetiva que personas, a lo mejor, nombradas a dedo. Yo creo, de momento, que este tema de la calidad es un tema estratégico importante y por tanto tiene que estar en manos de la máxima autoridad de la organización, de la universidad, porque este también es un tema político, de política estratégica, y por tanto no puede ser una cosa así aséptica... Evidentemente tiene que tener una infraestructura fija de personas que deberíamos tender a ir minimizando a los becarios y a ir profesionalizando las actividades de las personas que están ahí dando soporte a esto. Pero tiene que haber siempre una cabeza política al frente. Nuestra Universidad es una estructura política. Yo creo que ya se ha dicho esta mañana, ayer también, y yo creo que es importante que no perdamos el norte de donde estamos. A lo mejor deberíamos hablar de adónde deberíamos ir, a lo mejor a medio y largo plazo, pero a corto plazo yo creo que es inevitable que la unidad técnica sea un brazo ejecutor de una de las políticas de la Universidad. La política de calidad yo entiendo que es importante y por tanto tiene que tener una cabeza importante al frente.

Genma Rauret, Agència per a la qualitat:

Si sintetizamos un poco, hemos hablado de la dependencia de la Unidad de Calidad respecto de los poderes y órganos de gobierno de la Universidad y de su posible independencia o no. Este ha sido un tema donde todavía hay distintas posiciones. De la profesionalización, yo creo que nadie lo duda, se ha dicho un par de veces, esto queda claro que se debe tender a esto. Utilizar al máximo los medios de la universidad para poder dar todo aquello que pueda dar la unidad, dando así también ejemplo de no tener que pedir excesivamente medios dado que la unidad después tendrá que enseñar a los demás cómo optimizar los suyos. Digamos que estos serían tres de los temas aparecidos. Ahora hay más palabras pedidas.

Reina Fernández, de la Universitat Jaume I:

Precisamente, el tema del refuerzo viene porque en nuestro caso la Unidad Técnica es más bien una "unidad virtual técnica", que es como la llamamos, porque somos personas ya de diferentes servicios que tenemos acceso a datos y además de nuestras funciones habituales nos dedicamos a dar todos los datos a los Comités de Autoevaluación. De ahí que mi pregunta sea si el resto de Unidades Técnicas realmente son una unidad en sí, con personas con nombre y apellidos, independientemente de que pidan los datos a aquellos servicios de la Universidad que los tengan, porque en nuestro caso esto no es así.

Javier Vidal, Universidad de León:

Primero una información: nosotros en la Universidad somos el equivalente a un secretariado dependiente directamente del Rector. Dentro del organigrama todavía no existe, pero se podría entender así. Tengo la impresión de que estamos en una fase de reflexionar sobre cómo deberían ser las cosas, pero lo cierto es que hasta ahora, o al menos esa es mi impresión, cómo se ha hecho: "- Oye, que ha salido una convocatoria del Plan Nacional, ¿quién hay que pueda hacer esto?", "-Fulano", "- Oye, Fulano, cómo hacemos esto". Y entonces ya se crea una unidad técnica en función de quien es esa persona: si

es del PAS, si es un profesor, si tiene mucho tiempo para dedicarle, si tiene poco, si quiere becarios porque conoce a alguien que le hace falta, etc. Y poco a poco esto va creciendo. Por ejemplo, en León se empezó con un auxiliar administrativo y ahora hay ya otra persona dedicada a tiempo completo al tema. O sea, que no perdamos de vista que de momento tampoco ha habido demasiados cambios de personas al frente de las Unidades técnicas. Es decir, todavía mantiene una estructura que depende bastante de la persona a la que se le ha encargado el asunto. Si lo viéramos desde el punto de vista teórico, el sitio para que esto esté son los Consejos Sociales, porque son los responsables de la rendición de cuentas. Este sería un sitio adecuado. Pero esto no es así en absoluto.

El tema de si tienen que ser muy independientes o no... Pues sería lo ideal. Lo que pasa es que luego poner eso en la práctica a mí me parece muy complicado y, además, tiene un riesgo tremendo. Y es que nosotros al final, somos los que nos leemos todos los informes, todas las propuestas de mejora, y, como muchos pueden decir en nuestras Universidades, "Es que vosotros sois los que más sabéis de la Universidad". No. Nosotros somos los que más sabemos una parte: la parte técnica. Pero a la hora de tomar decisiones hay dos tipos de razones: las técnicas y las políticas. A veces las políticas pesan más, y para eso están. Nosotros, entonces, lo que tenemos que hacer es no caer en la tentación de decir que "Nosotros somos los que tenemos más claro cuáles son las líneas de mejora de la Universidad". El día que nosotros tengamos eso claro nos presentamos a unas elecciones y las intentamos aplicar. Pero mientras, lo único que creo que debemos hacer como Unidades Técnicas es dar posibilidades, con mayor o menor peso, y, desde luego, mantenernos en ese nivel y respetar y aceptar que no nos tengan en cuenta que es algo a lo que ya estamos bastante acostumbrados.

Pello Apodaka, Universidad del País Vasco:

En nuestra Universidad la Unidad Técnica del Plan Nacional es a la vez Unidad de Evaluación y está integrada en el Instituto de Ciencias de la Educación.

Esto da lugar a una curiosa situación respecto a la toma de decisiones sobre los procesos de evaluación. Por un lado, es competente la dirección del ICE. Por otro, hay un Vicerrectorado responsable del Plan de Evaluación. Asimismo, el Comité de Evaluación de la Universidad tiene también competencias. No están suficientemente clarificadas las funciones y responsabilidades de cada uno de estos órganos.

Yo creo que más que plantear el tema de dependencia o independencia de las Unidades Técnicas, hay que ir un poquito más allá. Creo que la solución puede ser llegar a alguna entente entre Consejo Social, Administración Autónoma y Equipo Rectoral. De esta entente podrían crearse Unidades Técnicas que tengan un cierto nivel de independencia respecto a todos ellos pero que, a la vez, estén formadas y dirigidas de una manera consensuada y sean pertinentes a la política institucional de cada momento.

Yo creo que esta es la solución. No veo adecuado que las Unidades Técnicas dependan mucho de los Equipos de Gobierno de cada momento. La Universidad tiene un sentido social. Tenemos el Consejo Social al cual hay que

dotarle de competencias en la evaluación. Tenemos la Administración Autonómica que financia y a la cual hay que responder, etc.

Héctor Grad, Universidad Autónoma de Madrid:

Nuestra Unidad, el Gabinete de Estudios, depende directamente del Rector y yo soy Delegado del Rector (que en mi Universidad es como un adjunto a un Vicerrector). Esto me lleva directamente al tema de la independencia o dependencia. A mí me parece, y aquí por primera vez quizás disiento con Pello, que una ubicación como la nuestra es buena para un gabinete que se ocupara de evaluación. Es decir, debe depender directamente de la máxima autoridad de la universidad, con una condición: a la vez, ser capaz de tener independencia de cara al resto de la comunidad universitaria. Y creo que en nuestra universidad esto último lo hemos logrado demostrándole al conjunto de la comunidad universitaria nuestra capacidad técnica y nuestra utilidad para resolver problemas o para aportar datos que sean útiles - no solamente a nuestro responsable, el Equipo de Gobierno, sino al conjunto de los colectivos con los que hemos entrado en relación, que han participado en los procesos de evaluación, ya sea el profesorado, ya sean los servicios, ya sean cuestiones de investigación. Lo que dice Pello sobre la necesidad de una dependencia de una agencia de evaluación sería adecuado, efectivamente, desde el punto de vista de la formación profesional y desde el punto de vista del enriquecimiento de estas unidades. Ahora no veo que esa sea la dependencia funcional más adecuada.

Ahora, lo que debiera haber o lo que yo desearía que hubiera en nuestra Universidad. Uno de los problemas que tiene la dependencia que estoy citando, tiene que ver con un problema que planteó antes Pedro Chacón, el Vicerrector de la Complutense, y se relaciona con en qué medida el conjunto del Equipo de Gobierno o el conjunto de la universidad asumen y se hacen corresponsables de los programas de evaluación o de los planes de calidad. El principal problema que hemos tenido desde que se ha iniciado el plan de evaluación institucional es que la responsabilidad de la evaluación depende de un Vicerrectorado y, en la dinámica y la división de funciones del Equipo de Gobierno, pasa a ser una responsabilidad exclusiva de esa persona. Un efecto no deseado de esta división eficaz del trabajo es que se diluye la responsabilidad colectiva y el mensaje de conjunto al conjunto de la Universidad de que este es un proyecto común.

Otra cuestión es cuál es la función deseable para una unidad como el Gabinete. La función más evidente es la evaluación. Ahora, creo que para ser eficaces en la evaluación, y en la ayuda a los planes de mejora, debería haber una segunda función de consultor interno, consultor organizacional: Tener algún tipo de subunidad de desarrollo organizacional que fuera capaz de asesorar a las titulaciones, a los centros o a los servicios o quien fuera en el proceso de evaluación con el objetivo de intentar optimizar, aprovechar mejor, los esfuerzos de evaluación en las propuestas de mejora. Este tipo de asesoría podría facilitar la resolución de gran parte de los problemas relacionados con las dinámicas de trabajo internas. En un determinado momento, estuvo en nuestro proyecto y, justamente por las limitaciones que planteaba antes, entró en crisis. No creo que vuelva a ser parte del proyecto en el futuro cercano pero, a mi parecer, es el ideal.

Para terminar, estoy de acuerdo con Pello en que hay que tener clara la distinción entre las funciones de evaluación, e incluso de consultoría en la toma de decisiones, y la responsabilidad sobre la toma de decisiones, que corresponde a los responsables de la política académica.

Genma Rauret, Agència per a la qualitat:

Yo quisiera recordar que hay muchas palabras perdidas, que se recomienda ser breve y, sobre todo, basarse un poco en el tema que estamos tratando que es el de las mejoras necesarias en las Unidades Técnicas para que sean efectivas. Aunque lo que se está diciendo está relacionado con esto; sin embargo, intentar no repetir y ser concisos.

Antonio Leal, Universidad de Sevilla:

La Unidad Técnica tiene que tener imparcialidad sin ninguna duda, pero la Unidad Técnica no se puede convertir en un servicio de auditoría interna ni de inspección de la calidad en la universidad. Si es como labor de apoyo suministrando información, etc., me parece perfecto; pero lo que es la labor de dinamización de las mejoras, de los planes, de la evaluación, tiene que ser algo que dependa directamente del poder, además legalmente establecido, elegido por los universitarios. Lo que no se puede consentir es que en aras de la independencia un Rector intente hacer una política de dinamización y un plan de mejora de la calidad y la Unidad técnica, algo que no ha nombrado nadie, que no tiene el respaldo de la Universidad, porque el respaldo se obtiene con los votos, decida por libre encauzar una política de calidad diferente y se tome atribuciones que posiblemente el resto de los universitarios no le hemos concedido. Yo creo que la asepsia de la Unidad se demuestra con el uso, con la práctica de los hechos, es decir, haciendo su trabajo, estrictamente el que está delimitado que tiene que hacer. Pero en el tema de la calidad hay un tema político, y ya no abundo más en este tema. Y enlace con el tema de mejoras.

Difícilmente, y voy a ser muy breve, difícilmente se pueden proponer mejoras sin haber hecho un acto de autoevaluación o de evaluación. Así que yo propondría posponer este tema de las mejoras hasta que a lo mejor dentro de un par de años, las Unidades de calidad y toda esta pequeña o grande, formal o informal infraestructura que estamos poniendo al servicio de todo esto, nos evaluemos, autoevaluemos, vengan los evaluadores externos (y podemos ayudarnos unos a otros) que con su imparcialidad, con este distanciamiento desde fuera, pues, nos digan que tal de bien o de mal lo estamos haciendo. Y de esa autoevaluación surjan nuestras propias propuestas de mejora como unidad técnica de calidad.

Genma Rauret, Agència per a la qualitat:

Surge una propuesta nueva que es la autoevaluación de las unidades técnicas.

Carlos Guerra, Universidad de Valladolid:

¿Cuál es el rol y la autonomía de las Unidades? Desde mi punto de vista, creo que es interesante que haya un espacio que puede ser el autonómico, el de las agencias o algo parecido, donde tengan presencia los Consejos Sociales, la Sociedad, y haya un debate. Pero las Unidades Técnicas dentro de las Universidades, la posición nuestra es que si no dependemos, si no tenemos

una dependencia directa del rector, y cuanto más directa mejor, y confianza del rector, es muy difícil o prácticamente imposible mover absolutamente nada. En nuestro caso orgánicamente dependemos del Rector y eso, cuando podemos o queremos hacer algo, es lo que nos da nuestra capacidad, es el respaldo político. Hemos de decir que hemos sufrido un cambio de equipo rectoral, que no nos ha afectado. ¿Por qué? Porque no nos ha afectado en la medida en que nuestra Unidad es una Unidad profesionalizada. Somos, me imagino, para unos, unos privilegiados y para otros estamos en camino de crecer, porque tenemos tres plazas de técnico RPT y dos plazas de técnico por contrato de obra y servicio, una ahora y otra que empieza a funcionar en enero. Esto es fundamental, si esto no está profesionalizado y no hay apoyo político, estas dos cosas, es imposible moverlo.

Javier Callejo, UNED:

Voy a ser muy breve y me vais a permitir una pregunta de recién llegado y, por lo tanto, una pregunta desde la ignorancia. Y es : “¿cómo se puede ser dependiente del Rector y a la vez evaluar, como se ha dicho antes, la gestión global de la universidad que es a su vez una evaluación de la gestión del equipo Rectoral?”

Eduardo Coba, Vicesecretario de Estudios del Consejo de Universidades:

Tal vez sobre el comentario de la dependencia / independencia... Oyendo, a mí me gusta la idea esta de la dependencia del Consejo Social. La verdad es que es interesante, pero no tiene por qué ser una mala solución que dependa del rector. El problema no es depender del rector, el problema es depender de Pepe Pérez, rector. No es más. Y sobre este tema no voy a comentar más.

Yo lo que quería ahora lanzar es una idea, que no sé si será una acción de mejora para los Comités, o para las Unidades de Calidad, perdón. Y lo que es, a lo mejor, es una acción de mejora para el Consejo, desde mi punto de vista. Tengo la sensación de que por lo menos en el ámbito territorial donde no existen agencias regionales, el contacto con vosotros, también la idea que tengo es que, como sois algo integrante del propio proceso, del propio Consejo, de la propia Unidad de Evaluación del Consejo, no hay muchos contactos. Seguramente sería positivo, si somos capaces de llenarlo de contenidos, establecer un calendario de reuniones periódicas con unos objetivos entre nosotros y las unidades de calidad de las Universidades. Con esta línea, yo os propondría que me deis la opinión, por supuesto, de si sí o si no, y que remitáis, aparte de que nosotros pensaremos sobre el tema, temas con los que llenar estas reuniones. Con ellos establecemos un calendario anual, revisable, etc., etc., para también hacer de foro continuo para vosotros que decís que estáis muy aislados, que sois muy pocos... aunque sé que estáis muy en contacto, no hay más que ver la cantidad de e-mails que llegan por la red, etc. Es una sugerencia.

Pedro Chacón, Universidad Complutense:

Brevemente, a título informativo, en la Complutense no ha salido la iniciativa de todo el proceso ni del Consejo Social ni de la Comunidad Autónoma ni esperamos sensibles mejoras de impulso por ninguna de esas dos vías. El Comité de Evaluación lo preside el Rector, el oficial en el que

participan los distintos estamentos de la Complutense, pero la realización práctica reposa, por un lado, de una Unidad Técnica de tres personas (un auxiliar, un administrativo y un informático especializado que es clave en el proceso), y un grupo (así lo hemos diseñado y hasta ahora nos está dando buen juego) de asesores científicos, de asesores de evaluación. Un equipo que permite (lo que ayer hablábamos) que personas que tienen experiencia en años anteriores, esas personas asesoran a las personas que se evalúan al año siguiente, a la vez, son a los que se les puede encargar trabajos de adaptaciones de las encuestas técnicas, son los que elaboran el informe final, o al menos el borrador del informe final, etc. Eso a título informativo.

Sobre el debate lamento que se haya girado de cómo mejorar las Unidades Técnicas hacia el tema independencia o autonomía. Suscribo, y os ahorro por tanto mis palabras, lo que ha dicho Antonio de Sevilla hace poco. No solamente por la eficacia práctica que tiene la vinculación, bien sea a través del Consejo Social bien sea a través de los órganos de gobierno de la Universidad, para la implementación, sino para algo que me parece importante y es que en nuestra Universidad al menos, y espero que en las vuestras también, está concebido fundamentalmente como un proceso de autoevaluación, subrayando el auto. En una unidad técnica ninguna parte del rectorado se evalúa. Nosotros estamos suscribiendo radicalmente que quien se está evaluando es la titulación, y en nuestro caso lo que prestamos es un apoyo técnico, le facilitamos la vida en la medida que podemos, pero no evalúa la universidad ni la unidad técnica, ni queremos que por ahí haya ningún peligro de deslizamiento por muy expertos que seamos en evaluación y muy tontos nuestros profesores y alumnos y PAS. Más bien al revés, el esfuerzo es cambiar la conciencia de que son ellos los protagonistas del proceso.

Y una última cosa, espero no pasarme excesivamente del tiempo, mi problema real de cómo mejorar la Unidad Técnica de que dispongo (y tampoco creo que haya fundamentales diferencias aquí por autonomías) es que nadie te regala nada. Primero tienes que demostrar ante el equipo que has hecho cosas y entonces es cuando te permiten recursos que puedas disponer te los aumenten. Y sobre todo, vuelvo igual que como en el tema económico de ayer, lo que no es sensato ni racional prever es pedir aumentos de recursos paralelos a cosas que ya existen normalmente en nuestras universidades, por lo menos en las viejas; sino aprovechar, redistribuir, cambiar las funciones de organismos que ya tenemos. ¡Mirad!, el drama en mi Universidad. Tengo todo un gran programa Meta con todos los datos cuantitativos informatizados de todos los alumnos (que son 100.000) esenciales para un proceso de educación, que depende orgánicamente del Vicerrectorado de alumnos; un ICE que todavía no hemos conseguido reorientar a las funciones de apoyo y de gestión, que podría tener, un DAP, que es un departamento de análisis y planificación que se creó hace años y que allí va por su cuenta y que tampoco está integrado; un Centro de análisis, evaluación y gestión que tiene otra historia más bien para títulos de posgrado y formación. Solamente será posible la integración coordinada... pero me va a ser más fácil, me imagino, aprovechar reorientando, como en el caso del ICE, recursos existentes en la Universidad que si voy a pedir a mis propios colegas que necesito más gente que necesito más potenciación. Pero a la vez, efectivamente, es básico al menos tener una Unidad Técnica profesionalizada. El equipo de asesores científicos (que me da muchísimo juego y lo coordina Gonzalo que está aquí a mi lado) es verdad que

lo cambio según cómo me trabajan, cambios de personas que han tenido experiencia, que evalúan, cómo han asesorado, en otros años a titulaciones o, por lo menos, ese es el criterio que se va a emplear. Creo que es posible compatibilizar una permanencia de un equipo técnico básico con una adecuación, como decía Antonio, al proyecto político de la propia Universidad.

Genma Rauret, Agència per a la qualitat:

Hay cuatro palabras pedidas. Yo volvería a sintetizar, lo que se está diciendo es que las unidades técnicas tienen que tener imparcialidad, profesionalidad; que hay que consolidarlas y tener unidades reales; que hay que coordinar todas las unidades existentes y aprovechar los recursos en las universidades que tienen muchos; que la dependencia tiene que ser de quien realmente manda en la Universidad que es el rector, consejos Sociales, y hay que buscar una dependencia, pero tiene que haber independencia, no puede ser una dependencia total, la dependencia debe ir por estos caminos; y se ha pedido también que para mejorar de una manera más sistemática se podría empezar a autoevaluar las unidades técnicas. Estos son los cuatro puntos que yo tengo apuntados.

Ana Muñoz, Universidad Politécnica de Valencia:

Quiero contestar a Reina que hacía una pregunta, hace bastante tiempo, de cómo debían estar organizadas las Unidades Técnicas. Por nuestra experiencia, en la primera convocatoria éramos cuatro técnicos de diferentes servicios de la Universidad y un Jefe de Servicio como coordinador, dependiendo de tres Vicerrectorados diferentes. Funcionó bien. Pero, en la segunda convocatoria, se creó una Unidad Técnica con dos técnicos adscritos al Vicerrectorado responsable de Calidad y el Director del Gabinete de Promoción de la Calidad. Tenemos un apoyo muy importante del ICE para todo el proceso de encuestas, tanto de elaboración, como en el procesamiento de resultados. Yo creo que entre las dos situaciones que hemos vivido, es más efectivo que sea un equipo pequeño, aunque sea escaso en muchos momentos, dependiendo del mismo Vicerrectorado.

Genma Rauret, Agència per a la qualitat:

Es un testimonio de lo que estábamos diciendo en esta dirección.

Ricardo Luengo, Universidad de Extremadura:

Quería en primer lugar, hacer una precisión acerca de que yo he planteado dos temas, pero no me he definido. Dije al principio que lo que iba era a poner el dedo en la llaga, siendo yo bastante reciente, he aterrizado hace dos semanas y de muchas cosas todavía no tengo una posición definida. Lo que estaba era poniendo el dedo en la llaga de las cosas que yo he estado oyendo en pasillos. Si tuviera ahora que definirme yo creo que estoy bastante de acuerdo con los argumentos que ha expuesto Antonio Leal, sintonizo con ello, creo que es una cuestión política y que, si no se implica el equipo Rectoral, pues evidentemente no hacemos nada. Pero es que he escuchado a muchos compañeros, por eso lo decía, situaciones absolutamente variopintas de dependencia de un Consejo Social, de una Junta Autonómica, de otro organismo coordinador de diversas universidades dentro de la propia Autonomía...; cantidad de situaciones y de dependencias variopintas, incluso

algún compañero que me ha dicho: “A mi es que no me hace caso ninguno el equipo Rectoral”. Lo que he planteado es que existe esa situación, que sería bueno conocerla y analizarla. Pero yo creo, y estoy de acuerdo con Antonio, que debe existir esa dependencia del equipo Rectoral para asegurar, sobre todo, el objetivo final que es la mejora de la calidad, que se lleve a cabo en un plan de calidad.

Aclarado ese punto quería suscitar otro tema que era que en las propuestas de mejora ya se ha tocado el tema de que habría que analizar, hacer una primera evaluación acerca de cómo se ha funcionado en los procesos, en la propia Unidad Técnica. Y entonces está el problema que tiene siempre toda evaluación: ¿quién evalúa al evaluador?, es decir, la evaluación de los evaluadores. Nosotros estamos sometiendo a un proceso de evaluación - según un plan- a todas las unidades, centros, titulaciones y no sé qué más y los únicos que nos estamos escapando de ese plan somos justamente los propios evaluadores, las unidades técnicas. Entonces, no sé, tendríamos que hacer propuestas para mejorar nosotros mismos, sintetizar un plan, y las estrategias de mejora de nuestras Unidades Técnicas incluirlas en el propio Plan de calidad cuando hubiéramos pasado también por ese proceso.

Genma Rauret, Agència per a la qualitat:

Yo creo que ahora el tema sobre el funcionamiento de las unidades técnicas y mejoras está bastante tratado. En cambio, ha quedado poco tratado mejoras de la Universidad o del Consejo o de las Agencias, incluso mejoras del proceso de evaluación externa. Aún nos queda más de media hora. Yo después sí que quiero presentar un informe, porque la Agencia pidió ser evaluada por un evaluador externo sobre cómo evaluábamos externamente, y lo voy a presentar porque creo que también es interesante para todos. Hay todavía dos palabras pedidas, pero yo recordaría, sobre todo, ya la necesidad de avanzar, las unidades técnicas yo creo que lo hemos tratado bastante, avanzar un poco más: Universidades, Consejo, Agencias, Evaluación Externa.

Miguel Valcárcel, Comité Técnico Nacional:

Aunque sea la última intervención a este respecto, sí quería comentaros que para mí una de las cosas fundamentales es el binomio unidad técnica y lo que es comisión de calidad, o unidad de garantía de calidad, etc., no quiero ahondar en el tema, porque es muy largo, pero creo que esa interfase es la primera que habría que definir. Evidentemente en cada Universidad tiene que tener una solución diferente porque las características son diferentes.

En segundo lugar quería decir que lo que tenemos que vender como unidad técnica o como comisión de calidad es su vocación de servicio, una vocación de servicio a los cuadros directivos y a la comunidad universitaria, basada en la credibilidad y basada en el prestigio personal de las personas que están al cargo. Es en estos momentos la única manera de que se pueda tirar del carro de la calidad en una universidad. Se basa mucho en las personas y en la credibilidad que estas personas tienen. Esto es fundamental y, si no, hay muchos desfases. Ello implica que en esta unidad, algo en que yo vengo insistiendo (no lo hemos logrado en Andalucía pero estamos trabajando en ello), se dé el desarrollo de un código ético, porque evidentemente la unidad va a manejar mucha información y, como saben ustedes la información es poder y en un sistema tan peculiar como el universitario eso hay que dejarlo muy bien

claro. Y el desarrollo de un código ético es fundamental en estos momentos, sobre todo en el manejo de la información.

Y, en cuanto a la estructura, siento diferir de mi amigo Antonio, creo que la figura del Vicerrector de Calidad puede ser útil en estos momentos, pero en absoluto es correcta, porque desde lo que es el planteamiento de la calidad en otros ámbitos la calidad en las tendencias modernas ha evolucionado hacia una estructura independiente dependiendo, eso sí, del rector. Yo creo que los implicados en la calidad no deben estar implicados en decisiones ordinarias de gobierno, porque pierden mucha fuerza. Es mi opinión personal. Sé que este modelo está implantado en algunas universidades, otras tienen el contrario, tienen Vicerrector de Calidad. Bien, a lo mejor para esta primera fase es bueno, pero el futuro tiene que ser esa independencia porque además no lo digo yo, lo dice cualquier manual de calidad elemental, por supuesto, moderno.

Santi Roca, Universidad Politécnica de Cataluña:

Quería añadir algunas cosas relacionadas con las Unidades Técnicas, y también con las Agencias. Como el primer tema ya casi está cerrado, hablaré del segundo. Pero antes recogiendo la pregunta o sugerencia que hacía Eduardo sobre mantener reuniones periódicas... yo creo que esto es muy complicado organizarlo y no debemos quemar cartuchos reuniéndonos todos periódicamente para hablar más de lo mismo. Eduardo proponía reuniones con objetivos muy concretos. Bueno, tendrían que estar realmente muy bien planteadas y que fueran muy operativas. En este sentido, nosotros en Cataluña tenemos una experiencia que yo creo que es muy positiva: todas las unidades técnicas nos encontramos cada mes, mes y medio en la Agencia y hacemos un seguimiento, recibimos información sobre temas de interés, intercambiamos experiencias, colaboramos con pequeñas iniciativas, introducimos pequeños cambios en el proceso, en las guías, etc., y de vez en cuando además hacemos algunas sesiones monográficas de trabajo. Por ejemplo, hicimos una sobre el tema de las acciones de mejora derivadas del proceso. Pero, claro, el factor territorial facilita este intercambio al ser una comunidad pequeña con siete universidades públicas. A nivel nacional no sé si esto sería posible. En cambio, creo que el papel de las Agencias debería ir en este sentido. Deberían convertirse en un centro de documentación, que pudiera facilitar de manera virtual este intercambio de experiencias. Me explico. Nosotros tenemos la red Evaluniv que, a pesar de ser una red muy contaminada, muchas veces la utilizamos para mandar mensajes del tipo: "En mi Universidad hemos hecho tal cosa, tenemos esta documentación, a quien le interese que la pida que se la enviaremos...". Esto es operativo y está bien. Yo pienso que, dado que muchas de las unidades técnicas ya llevan muchos años funcionando y se ha elaborado mucho material, las Agencias y el Consejo, deberían, con control de calidad, poner a disposición en un sitio público material de formación, material de divulgación, iniciativas sobre la participación..., en definitiva posibles soluciones a todos esos puntos críticos que tenemos y que alguno de una manera individual ha resuelto. Por lo tanto, yo lanzo esta propuesta: que las Agencias y el Consejo se conviertan en este Centro de documentación, no sólo de documentación de publicaciones que sean de interés y que circulen por el extranjero o a nivel nacional, sino también de estos recursos con el objetivo de optimizarlos y, sobre todo, aprovecharlos entre todos.

Javier Vidal, Universidad de León:

Cuando habéis dicho lo de evaluar las unidades técnicas, me ha salido una sonrisa. Me imagino dentro de poco a todos nosotros diciendo: “¡Bueno!, pero esto de evaluar para qué sirve, ¿nos van a dar más recursos?, y además de nuestro trabajo vamos a tener que hacer más cosas, ...”. Bueno, bromas a parte, el tema que yo quiero tratar, para hacer caso a Genma del todo, es el de la evaluación externa y simplemente plantear algo que quizás ya está en la cabeza de todos pero para iniciar el tema. Y es: El Consejo de Universidades o una Agencia Nacional o llamémosla como queramos, tiene que, como está haciendo hasta ahora, hacerse cargo de la evaluación externa, pero creo que es algo que ya, aun a siendo una de las cosas que, desde mi punto de vista, está funcionando mejor en todo el proceso, tiene que empezar a depurar el propio proceso. Y yo creo que hay que insistir en todas las fases. Hay que mejorar la selección de los evaluadores externos. Hay que mejorar la formación de los evaluadores externos. Nadie puede creerse que en una sesión de una mañana o de un día un evaluador externo salga formado, y todos tenemos experiencia de gente que conocemos, etc. : “¡Oye, ¡ cómo por Madrid? Bueno, vaya lío, no sé qué, no me aclaré”. Esto hay que mejorarlo bastante. Así como, por ejemplo, en la Guía de evaluación externa no me parece que sean necesarios demasiados retoques, aunque quizás también pueda hacerse. Y por último, lo más importante de todo que (estas dos cosas ya la hemos hecho mejor o pero, pero las hemos hecho) es revisar los procesos de evaluación externa. Es decir, no tenemos ninguna garantía de que un evaluador externo que lo ha hecho mal no sea llamado otra vez, y eso ha sucedido. Este tipo de cosas, por lo menos las más grandes, hay que intentar evitarlas. Por lo tanto, yo lo que sugiero para el Comité Técnico del Plan probablemente es que tome la iniciativa a medio plazo de hacer una modificación o mejoras en cuanto a la evaluación externa.

Genma Rauret, Agència per a la qualitat:

Antes de dar más palabras, quisiera decir que como nosotros, juntamente con el Consejo, estábamos organizando la evaluación externa teníamos mucho interés en ver cómo lo hacíamos. Entonces pedimos al Dr. A.I. Vroeijenstijn que viniera a hacernos una evaluación de la Agencia: cómo hacíamos la evaluación externa. Bueno, pues no lo hacemos muy bien, ya lo sabíamos, pero para empezar a cambiar más vale cambiar con alguien que sabe mucho. Nos mandó un informe, este informe lo hemos resumido y lo hemos publicado en el Boletín que publica la Agencia cada tres meses. En sus conclusiones consideró que el manual de evaluación externa, “Eines”, elaborado por la Agencia era una buena ayuda para el comité externo; que el marco de referencia tiene que estar bien definido con un listado concreto de temas; uso de documentos adicionales como los exámenes, los apuntes, los libros....; cómo tiene que ser el informe externo. El programa de la visita lo encuentra estupendo. En la formación del Comité reconoce su importancia, pero quería sugerir que las jornadas de formación tienen que tratar cuestiones más a fondo: ¿Qué se espera del comité externo?, ¿cómo interpreta el comité el marco de referencia en su campo específico?, ¿cómo se tiene que buscar la calidad? No los discursos que les hacemos, sino algo mucho más a fondo. Y eso es un pequeño resumen. La composición del Comité externo dice que lo más importante es prevenir posibles conflictos de intereses entre el Comité

Interno de la Unidad Evaluada y los expertos nombrados para formar parte de este Comité. También habría que preguntarse si hay bastante con tres o cuatro personas para hacer un trabajo de Comité externo teniendo en cuenta que sólo dos o tres de ellas son expertos en la disciplina. O sea, que ya piensa que tenemos que ir mucho más lejos. Y este es un informe light por que se da a todo el mundo. Aprovecho para decir que si alguien quiere el Boletín, incluso a través de la página Web se puede pedir, se le hará llegar.

Pablo Arranz, Universidad de Burgos:

Dos cuestiones, y una casi está íntimamente relacionada con el último aspecto que ha planteado Genma. A nosotros nos visitó un Comité de evaluadores externos de tres personas (un docente, un profesional experto de la empresa o de la administración en este caso y un evaluador). El informe final está, bajo mi punto de vista, muy influenciado por el perfil académico del evaluador docente, los otros dos no tienen posibilidad de contraste, porque el docente es catedrático. y se considera que lo que diga es lo adecuado; con lo cual, yo sí pediría al Consejo que, por lo menos, fuesen cuatro, aunque sé que comités de tres están funcionando bien, pero con carácter general y para asegurar un poco más el proceso que fuese el mínimo de cuatro personas. Desde la labor que se está haciendo solicitando a las Unidades las áreas de los evaluadores y en base a esta experiencia que nosotros hemos tenido no es positiva. Si en alguna titulación se ve que ese comité de tres puede ser perfectamente válido, pues adelante, pero mi opinión es que sea de cuatro. Sé que incrementa los costes de la evaluación externa, que es otro aspecto que hay que tener en cuenta. Sí que me gustaría también que se recogiese, y a veces en las cenas y pasillos se recoge, la problemática que ha habido con los evaluadores externos, porque estamos implicando mucho a las unidades dentro de nuestra propia Universidad y luego nos podemos encontrar con un palo en los informes externos que no son profesionales, en ese sentido. Bueno también de acuerdo con Javier Vidal en las propuestas que se han hecho para mejorar en la selección y la formación.

Y un tema que, si se había cerrado no me había dado tiempo de comentar antes, es las funciones de las unidades técnicas. Cuando parece que estoy aquí un poco con todas las universidades pequeñas que no tenemos una infraestructura, me planteo la conveniencia o no de que las unidades técnicas asistan a las reuniones de los comités de autoevaluación. Nosotros la experiencia que tenemos es que, aunque está claro el apoyo y el seguimiento de los comités de autoevaluación, si no hay una presencia, aunque no de forma continuada, sí de manera alterna en las reuniones del Comité de Autoevaluación, puede que se tengan bastantes problemas en cuanto a la finalización de los propios autoinformes. Es una problemática que nosotros tenemos y que seguramente se planteará en otras universidades.

José Ginés, Comité Técnico Nacional:

Quería hablar de las Agencias de evaluación, no sé si me salgo del tema de los Comités, tampoco estoy seguro si nuestra capacidad de influir en este tema es importante como para que merezca ser discutido. Pero hay dos problemas que yo creo que tenemos que resolver sobre las agencias. Uno es la independencia. Yo creo que, al contrario de las unidades técnicas que yo sí creo que deben estar dentro de la estructura jerárquica de las universidades (

otra cosa es que yo creo que esta estructura jerárquica debe ser distinta de la que es actualmente y el gobierno de las universidades debe cambiar radicalmente, pero eso es otro tema). Sin embargo, las agencias deben ser mucho más independientes. Por ejemplo, aquí estamos hablando siempre del Consejo de Universidades. Es absolutamente impropio que una agencia que está evaluando la calidad de las universidades (a mi me lo parece) sea el Consejo de Universidades que es un órgano presidido por el Ministro de Educación, es decir, un órgano tan gubernamental. Habría que generar una agencia lo suficientemente independiente, por supuesto el director o quien fuera sería nombrado por el Gobierno porque representa a toda la sociedad, pero con una estructura de independencia mucho más remarcada de la que ahora tiene. Pero yo no sólo me meto con el Consejo, incluso la Agencia catalana.... Eso de que sea un consorcio puede ser una buena idea; pero, no sé...., están en el mismo edificio que el Comisionat de Universidades. Remarcar mucho más la independencia de las agencias, y no sólo de la dependencia de los gobiernos sino de la dependencia de las universidades, que al final posiblemente es la más fuerte. Al final cuando se va a elaborar un informe estamos pensando qué van a decir los rectores y, claro, como los rectores son miembros de esto, ¿y si no les gusta?. Yo creo que hay que desarrollar la independencia aunque no sé bien cómo. Eso por un lado.

Y por otro lado, otro problema que hay en toda nuestra estructura y nuestra organización es lo de la regionalización. A mí me parece muy bien que haya una agencia catalana y una andaluza pero tampoco no sé hasta qué punto habría que seguir avanzando en este proceso. Sería una locura quizás desarrollar demasiado la regionalización más allá de lo que está actualmente. Pero, al final ensamblar toda la estructura de las agencias nacional, regional, es uno de los problemas que están planteados. Pero no sé, la capacidad de los que estamos aquí para decidir en ese terreno posiblemente es muy baja y a lo mejor no vale la pena discutirlo más.

Genma Rauret, Agència per a la qualitat:

Bueno, es decir lo que se cree y sacarlo como una consecuencia o como un informe de opinión.

Mercedes Lecue, Universidad de Valladolid:

Estoy de acuerdo con lo que ha dicho Javier sobre la evaluación externa y con lo que decía Pablo, pero creo que soy todavía más crítica. Yo creo que no se están haciendo las cosas bien. Además creo que hay una especie (no sé si os habrá pasado a vosotros) de ley de Murphy y si has tenido un Comité de Autoevaluación que te ha dado muchos problemas, luego llegan los evaluadores externos y justo el Comité de Evaluación Externa más problemático te va a esa unidad que bastantes problemas ha tenido para cumplir los plazos de la autoevaluación. No sé por qué esas cosas se dan y esas cosas pasan. Estoy completamente de acuerdo con Javier sobre la selección del Comité de Evaluación Externa, hay que hacerla con mucho más cuidado del que se está haciendo. En el documento de trabajo de estas Jornadas, en las últimas cuatro páginas hemos elaborado unas sugerencias, pero me gustaría destacar la selección de los evaluadores externos. La jornada de formación, además de que hay que mejorarla, es que yo creo que es absolutamente obligatorio e inexcusable que todos los miembros del comité de

evaluación externa vayan a esa jornada Los que no conocen de primera mano el Plan Nacional porque es necesario, y además para conocer las herramientas y las posibles adaptaciones que se hayan realizado en las distintas Universidades y además para conocerse entre ellos. Y me gustaría también destacar que yo creo que cuando uno acepta formar parte de un Comité de Evaluación externa asume un compromiso y que sería conveniente hacer un documento, una cosa muy sencilla, un papel muy simple, donde se recojan los compromisos que asumen los miembros del Comité de Evaluación externa. De tal manera que cuando vayan a las distintas unidades sepan lo que van a hacer. Entre estos compromisos, desde luego, estaría la asistencia a la jornada de formación el primero.

Y luego después hay otro punto que me parece también que está bastante vacío, me refiero al papel del presidente del Comité de Evaluación Externa. Muchas veces el presidente del comité de Evaluación Externa alegando, no sé qué espíritu democrático, decide que aquí todos nos repartimos el trabajo y todos somos responsables de todo. El presidente del comité de Evaluación Externa cobra más que los demás porque es el responsable de al final cumplir los plazos y de que el informe llegue. Tiene que ser el responsable de algo tan importante (que todos lo sabemos) como es que se cumplan los horarios de las audiencias, porque produce una sensación de bastante malestar que la gente esté una hora esperando porque el presidente no sabe cortar y no sabe dirigir esa reunión. En ese sentido, yo creo que, cuando el presidente de un comité de evaluación externa no ha remitido a la unidad correspondiente el informe, en el plazo de un mes desde la visita, inmediatamente ese presidente no cobra ni una peseta y, segundo, la responsabilidad del informe debería pasar por consenso a alguno de los miembros del Comité de evaluación externa. Me parece que si no, para los Comités de autoevaluación es absolutamente corrosivo, les deja "hechos polvo" y a nosotros, desde luego, sin argumentos para consolarles o para tranquilizarles.

Genma Rauret, Agència per a la qualitat:

Gracias, Mercedes, pero la verdad es que la cosa es bastante más compleja, ya le pediremos a Nuria Garreta que nos cuente la complejidad. Es difícil. Estamos viviendo una sociedad con muy poca tradición en estos temas y estamos entrando en ellos. Y la verdad es que, yo estoy de acuerdo, no lo hacemos bien. Y hay que mejorar. Y vamos a hacerlo, los primeros todos, pero no es tan sencillo.

Nuria Garreta, Asesora Técnica del Consejo de Universidades:

Yo estoy totalmente de acuerdo en que hay problemas de organización. Todo el mundo conoce las condiciones de carencia de personal en las que hemos estado trabajando en la Vicesecretaría. Este año hemos puesto en marcha un grupo de trabajo para la reforma de la evaluación externa. De momento hemos distribuido un listado que abarca todo el proceso de la evaluación externa desde la selección y nombramiento de los comités hasta la recepción del informe, para que las universidades puedan aportar sugerencias.. Uno de los problemas como ha dicho Genma, es la falta de tradición en estos temas, per, además, hay un problema de inexistencia de feedback entre las universidades y el Consejo de Universidades. Es necesario que las Unidades Técnicas recojan de los comités de autoevaluación una valoración del proceso

de evaluación externa y una valoración específica de cada uno de los miembros que componen el comité, de tal modo, que puedan identificarse aquellos miembros que por motivos de actitud o inaptitud para este tipo de tareas deberían quedar excluidos del proceso. Si las universidades no nos informan, si no aportan información sobre el grado de satisfacción con el comité externo, no podremos mejorar el proceso.

Por otro lado, el tema que se ha apuntado de la formación es realmente importante. Para formar parte de un comité de evaluación en estos momentos es imprescindible haber recibido la formación metodológica. Y ésta es preciso mejorarla. Ya no es necesario convencer sobre el interés de la evaluación, pero continúa siendo necesario clarificar la función del comité, que es una función de ayuda para mejorar la calidad de la unidad evaluada, no es una función de inspección, ni un juego de comparaciones entre universidades. Es preciso definir bien la función de cada uno de los miembros del comité. Explicar la importancia de trabajar como grupo, no discutir, ni opinar en las audiencias, etc. Explicar la conveniencia de que el comité se reúna antes de empezar la visita y organice su plan de averiguaciones en las audiencias. Clarificar el papel del presidente que debe organizar el trabajo, abrir las audiencias, coordinar la redacción del informe y establecer la conexión entre los miembros y la unidad evaluada. etc.

Otra propuesta que se ha planteado es la de establecer un sistema de reconocimiento a los miembros del comité de evaluación externa, un reconocimiento honorífico que pueda constar como mérito en su historial académico como existe en otros sistemas de evaluación.

En cuanto al tema del compromiso, es decir, a qué se compromete un académico que acepta formar parte de un comité de evaluación externa. Quizás se ha explicado poco la función de cada uno de los miembros del comité. En este aspecto creo que debemos exigir mayor compromiso por ambas partes, tanto por parte de la Universidad evaluada como por parte del comité externo. La Universidad de Burgos, por ejemplo, entrega una hoja para que el comité externo valore la organización de la evaluación externa; contacto, viaje, el hotel, la visita, las salas para audiencias, etc. Todo el proceso de recepción y organización por parte de la universidad. Este feedback hay que implantarlo y recogerlo tanto en una dirección como en otra. Es la única manera de ir mejorando el proceso.

Finalmente quiero invitar a todas aquellas universidades que estén interesadas en aportar su valoración crítica al proceso de evaluación externa, nos lo comuniquen y le mandaremos los puntos de discusión para que puedan participar en el grupo que trabaja en la mejora de esta fase de la evaluación.

Genma Rauret, Agència per a la qualitat:

Ahora tenemos tres palabras pedidas. Nos han pedido que terminemos a y diez. Se ha criticado a los presidentes que no saben cortar a tiempo, y yo estoy aquí presidiendo; por lo tanto, tenemos siete minutos y yo voy a dar un ejemplo de saber presidir y de cortar cuando hace falta... Con lo cual si alguien ahora quiere pedir la palabra que la pida y, entonces, terminaremos y haremos un poquito de conclusiones generales.

Gonzalo Vázquez, Universidad Complutense:

Integro dos cuestiones en una. Yo he advertido una ignorancia de qué significa el adjetivo “externo” dentro de este proceso y una cierta reserva, rayana en el miedo en algún momento, respecto de las consecuencias de la información generada por los evaluadores externos. Ahí es donde críticamente habría que tratar de resolver el problema intensificando más la acción de formación que la selección. Estamos en un buen camino con la oportunidad que nos ha dado el Consejo de Universidades de un proceso muy claro: seleccionar áreas. Porque la impresión que se tiende a dar es que el evaluador externo a veces va a emitir información al conjunto de la sociedad más que a los Comités de Autoevaluación. Insisto en lo que ha dicho mi Vicerrector: hay que pensar que aquí el punto gravitatorio fundamental son los comités de autoevaluación de cada título quienes, como una de las vías más de información sobre las que opera, operan con los informes de los evaluadores externos. Creo que este es el punto fundamental: Si no ajustamos los sistemas de creencias y de expectativas entre los Comités de Autoevaluación interna, que acuden a las reuniones previas, y por otra parte lo que se espera de los evaluadores externos, estaremos en la ley de Murphy y, evidentemente, caerá dos y más veces sobre la única mitad que tiene mantequilla. Este es a mi juicio el punto crítico.

Y la otra cuestión. Creo que convendría mejorar los sistemas de información que tenemos en las universidades, y en las unidades técnicas desde luego, porque en la guía conceptos tales como fracaso, mortalidad, abandono, éxito, están definidos, si no se modulan vuelven a emponzoñar de nuevo las relaciones entre las valoraciones de los Comités de evaluación internos y los externos. Y podría ser una fuente de problemas y de inhibiciones y de abandonos de algunos títulos y de algunas universidades, porque embarcarse en una aventura para que al final se exponga en público que tales títulos consiguen tasas muy bajas de éxitos, etc., va a producir unos efectos negativos inducidos.

Genma Rauret, Agència per a la qualitat:

Quedan tres palabras de personas que ya han hablado anteriormente, por lo tanto yo les pido que sinteticen en un minuto.

Héctor Grad, Universidad Autónoma de Madrid:

Como nadie lo hace, quiero defender la formación que se hace de los expertos externos. Creo que si pensamos seriamente en los requisitos necesarios para el desempeño de los evaluadores externos (en términos de conocimientos, actitudes y habilidades), la combinación del seminario de un día que actualmente se imparte con la Guía de Evaluación Externa (que me parece una de las partes mejores del protocolo) y con el asesoramiento de un experto en evaluación en los comités es francamente eficaz (a la vista del desarrollo y los resultados de las visitas). Es más, pienso que esa formación es difícilmente mejorable, pues un seminario más extenso – que permitiera desarrollar habilidades concretas o consolidar el rol del evaluador – me parece poco viable por los distintos condicionantes que harían difícil su organización (en especial, la disponibilidad de los externos, al margen del coste). En síntesis, creo esta

formación es suficientemente buena y presenta una relación óptima de coste y beneficio.

En todo caso, veo necesario hacerlo efectivamente obligatorio. Entiendo que en este punto nos encontramos con la principal limitación: que no tenemos, quizás, suficientes expertos, posibles candidatos por área, para reemplazar a los que no deseen o no pudieran participar en los seminarios y poder llevar a cabo la evaluaciones externas en término.

Antonio Leal, Universidad de Sevilla:

Me gustaría lanzarle una sugerencia al Consejo de Universidades o a las Agencias o consorcios para la calidad que a lo mejor, en mi modesto entender, podría ayudar a mejorar el proceso de formación de los evaluadores externos que, aun siendo bueno, siempre cabe mejorarlo. ¿Podría hacerse la formación de los expertos externos de una forma más práctica? Por ejemplo, que los consorcios o el Consejo elaboraran una especie de pequeño caso práctico un simulacro de lo que es un autoinforme, donde los evaluadores externos se enfrentaran allí mismo en el proceso de formación a lo que es la lectura ya previa del autoinforme, cómo organizarse internamente, qué tipo de preguntas deberíamos utilizar para estructurar las distintas audiencias, cosas que un poco se improvisan por parte del evaluador externo cuando está allí . Pues, anticiparnos un poco a todo esto y, aunque fuera simulada, coger un pequeño training previo basado en un caso.

Miguel Valcárcel, Comité Técnico Nacional:

Lo primero que quiero decir es que las cosas han funcionado, yo diría que milagrosamente. Globalmente no ha ido mal, aunque haya habido casos específicos negativos, pero ha sido un milagro que haya ido todo bien. Y, desde luego, el planteamiento de futuro debe ser radicalmente diferente. La base de datos de expertos externos tiene que ser mucho más depurada. Hay que tener en cuenta que la fuente han sido los evaluadores que han propuesto las universidades y ahí, para qué voy a criticar esto, pero está en la mente de todos cómo se ha seleccionado esta base de datos. Después, no ha habido un control, por lo menos por parte del Comité Técnico. Hay evaluadores externos que han actuado sin ser formados y entonces se creen que van a un tribunal de oposiciones. Entonces, yo creo que es fundamental la selección previa, y en el futuro hay que hacer un balance compensado entre expertos de evaluación externa y de gente nueva, porque introducir gente nueva de prestigio es muy importante porque se extiende la cultura de calidad. En este balance está la clave, en ir introduciendo gente nueva, pero al mismo tiempo utilizar a personas ya expertas que hayan funcionado bien. Y la base de datos tiene que ser más cualitativa que cuantitativa y, por supuesto, listas negras que lo proponga diez veces su propia universidad. Excluido por no cumplir, clarísimamente. Y creo que la formación es manifiestamente mejorable, en contra de lo que dice Héctor.

Nuria Garreta, asesora Técnica del Consejo de Universidades:

Hay un tema que ha salido aquí y yo quería dejarlo encima de la mesa. Es el número y el tipo de miembros que debe componer el comité de evaluación externa. Personalmente opino que un sólo académico en un comité de tres miembros es poco. Deberían ir por lo menos dos académicos de distintas áreas

de conocimiento. Los presidentes piden otro académico de un área de conocimiento distinta mientras que las Universidades se quejan del coste que supone incluir a un miembro más. Si buscamos calidad es mejor evaluar menos unidades y disponer de comités más adecuados a la función que se les pide. Quizás en un futuro próximo podamos sustituir el apoyo técnico por otro académico con experiencia en la técnica de la evaluación.

Por otro lado, en algunos casos hay que revisar la función del profesional. Es importante que cada comité tenga a un miembro del mundo profesional ajeno a la Universidad. Sin embargo, en algunas áreas que forman para la reproducción del sistema de enseñanza, el profesional podría ser otro académico.

Genma Rauret, Agència per a la qualitat:

Yo creo que realmente, resumiendo mucho lo que ha aparecido últimamente. Ha aparecido la idea de un código ético para tratar los datos. De que las agencias tienen que tener más independencia, ser centros de documentación y volver a estudiar la regionalización, cómo se amplía, ideas que han aparecido. Que la selección y la formación es mejorable, como siempre, que tendrían que aumentarse los comités técnicos y que debería haber algún sistema para reconocer este trabajo que están haciendo estos comités que tuviera un cierto reconocimiento social o en algún currículum apareciera de alguna manera. A mí me parece que con esto ya hay bastante y agradezco a todo el mundo su participación.

II PARTE

DOCUMENTOS DE TRABAJO

ADAPTACIONES E IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE LAS GUÍAS DEL PLAN NACIONAL

Genma Rauret
Josep Grifoll
Joan Bravo

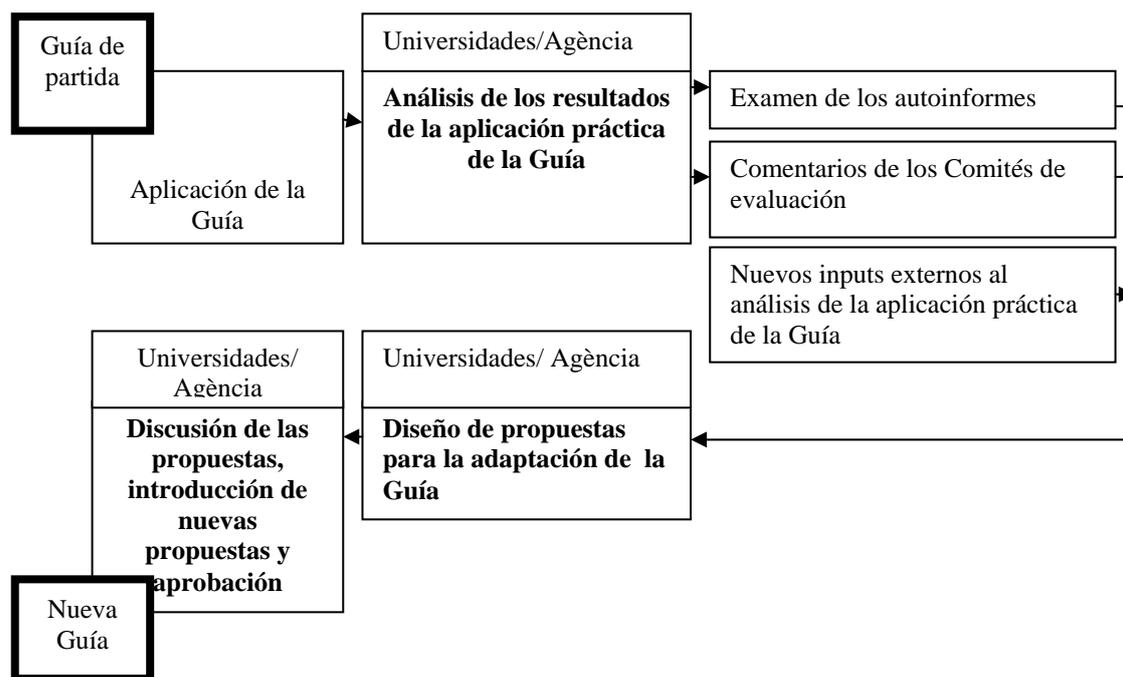
Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya

El conjunto de universidades públicas catalanas a través de la Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya estableció como uno de los objetivos principales la ampliación de las herramientas de evaluación.

De esta forma se establecieron dos prioridades: la primera dedicada a la adaptación y ampliación de la Guía de Evaluación propuesta por el Consejo de Universidades para la evaluación de titulaciones, mientras que la segunda tenía como objetivo la creación de nuevos instrumentos para la evaluación institucional en las universidades.

a) La adaptación de las Guías.

La filosofía seguida por parte de l'Agència para la adaptación de las Guías ha buscado, además de mejorar los protocolos, conseguir el máximo consenso entre todas las universidades del consorcio. El plan de trabajo ha tenido 3 fases: la primera dedicada al análisis de los protocolos de la Guía, principalmente a partir de la experiencia de su aplicación práctica en el proceso de evaluación; la segunda fase tenía por función proponer nuevos diseños del protocolo; mientras que en la última fase se han discutido y aprobado la introducción de las modificaciones propuestas, las cuales ya están en fase de aplicación.



Guía General

Para lograr el objetivo de una guía consensuada se acordó trabajar mediante el uso de comisiones. Concretamente se contó con dos comisiones: la primera era una comisión técnica coordinada por la dirección de la Agència y con el asesoramiento de un consultor experto, (esta es una comisión permanente que está formada por los responsables técnicos de las unidades de evaluación de las distintas universidades); y la segunda era la Comisión de Política de Calidad (formada por la dirección de la Agència y los vicerrectores de calidad de las universidades).

La Comisión técnica fue la encargada principal de estudiar y proponer los cambios y adaptaciones de la Guía, mientras que la Comisión de vicerrectores tenía como objetivo básico su aprobación y por tanto, reforzar el carácter de Guía de consenso. De todas formas se puede decir que los papeles también se cruzaron, así la comisión de vicerrectores también propuso adaptaciones, y la comisión técnica trabajó siempre buscando el máximo acuerdo en cada paso.

Guías específicas:

En determinados casos, por ejemplo el que corresponde a la evaluación de los estudios de enfermería, se constituyó una comisión “ad-hoc” con la participación de miembros de la Agència y de responsables de estudios de las titulaciones. El motivo de esta estrategia fue la necesidad de detectar aquellos aspectos del protocolo que por las características del título eran difíciles de conocer por parte de las dos comisiones anteriormente mencionadas, y que podían ser de interés especial para los estudios evaluados, caso de las prácticas clínicas y su evaluación que no quedaban explicitados en el protocolo general.

Indicadores en las Guías

Desde el punto de vista de indicadores estadísticos por ejemplo, la Agència, una vez los tuvo acordados, organizó reuniones con la presencia de las universidades y el Comisionado de la Generalitat con el objeto de revisar datos y cálculos de las distintas bases de datos existentes. Se analizaron datos cruzados entre la base de datos de preinscripción y de matrícula del comisionado, con las correspondientes de expedientes universitarios. Después de esta puesta en común, sin duda podemos afirmar que la disponibilidad de datos para la evaluación ha mejorado sensiblemente en fiabilidad y en disponibilidad por parte de los sistemas de información existentes.

En resumen, se puede decir que este proceso de trabajo en Comisión, además de buscar la mejora de los protocolos desde un punto de vista técnico, ha perseguido la obtención de protocolos de consenso, aceptados por todas las universidades participantes, así como un aumento en la fiabilidad de los datos utilizados para la evaluación.

b) Elaboración de material propio de evaluación.

En cuanto a la elaboración de material propio por parte de la Agència, cabe señalar que en este caso, las estrategias de trabajo han sido diversas. Además de contar con la colaboración de la Comisión Técnica, se ha trabajado intensamente con la participación de expertos en metodología para la evaluación, o en otras situaciones, creando comisiones especializadas.

Dentro del ámbito de la evaluación de titulaciones, por parte de la Agència, se ha elaborado básicamente **material de apoyo al proceso de evaluación** (1 y 2). Se han desarrollado dos herramientas metodológicas a disposición de los comités de evaluación, (internos como externos). El objeto era facilitar:

- Por un lado el proceso de evaluación interna y la elaboración del autoinforme.
(Documento: "Eines per a l'avaluació interna")(1)
- Y para la evaluación externa, las visitas de los comités externos a las unidades evaluadas, dando pautas para el análisis del autoinforme, así como para el desarrollo de las entrevistas con las distintas audiencias representativas de la unidad. (Documento: "Eines per a l'avaluació externa")(2)

Paralelamente la Agència también ha desarrollado un conjunto de ejemplos ilustrativos que se han utilizado en las jornadas de formación para comités internos y externos.

Finalmente destacaríamos el trabajo realizado para **la creación de nueva metodología dedicada a la evaluación de unidades estructurales: centros y departamentos y servicios.**

En este apartado, cabe comentar el desarrollo realizado por la Universitat Politècnica de Catalunya del modelo EFQM aplicado a la evaluación de instituciones de educación superior. Para disponer de un sistema homogéneo en todas las universidades del consorcio es importante señalar que esta metodología

EFQM recoge todos los puntos analizados en el protocolo general utilizado por las demás universidades.

Se dispone pues, de **dos nuevas guías de evaluación de departamentos**, una basada en el Modelo Europeo y otra experimental que ha seguido la propuesta de la EFQM; y **de una guía de evaluación de centros** que sigue también el esquema EFQM.

Otro ámbito de trabajo ha sido el relacionado con la creación de metodología de evaluación de servicios y procesos. En este ámbito se ha diseñado **un protocolo para la evaluación de los servicios bibliotecarios y otro para el proceso de incorporación a la Universidad.**

Para el caso de las bibliotecas se contó con la participación del Consorcio Universitario de Bibliotecas (CUB). De esta forma dos expertos, uno representando la Agència y otro del CUB, iniciaron los trabajos de redacción de un esquema de Guía que contenía asimismo experiencias de evaluación en otros países. Este esquema se presentó, no solo a las comisiones propias de la Agència, sino también a una que estaba formada por representantes de la gestión de las bibliotecas y de técnicos especialistas en la evaluación de la calidad de las universidades.

Para la evaluación del proceso de incorporación a la universidad se ha desarrollado una guía, en este caso desde la propia Agència. El desarrollo de la Guía ha tenido en cuenta principalmente el análisis del proceso desde un punto de vista de secuencia temporal, por lo tanto desde la captación del alumnado hasta sus resultados académicos durante su primer curso.

c) ¿Ha creado sistemas propios de Evaluación dentro del Plan Nacional?

Es evidente que el aspecto más destacado en este punto ha sido la creación del consorcio **Agència** per a la Qualitat del Sistema Universitari entre las universidades públicas y el Comisionado para Universidades e Investigación de la Generalitat de Catalunya. Este organismo no solo se ha constituido como impulsor de los procesos de evaluación y mejora de la calidad, sino que también ha favorecido la creación de un excelente marco de debate y encuentro entre los diferentes agentes responsables de las universidades.

Desde el punto de vista técnico, una aportación muy interesante ha sido la programación de **evaluaciones transversales**, o de una misma titulación en todas las universidades que la ofrecen. Este tipo de evaluaciones además de lograr una perspectiva más concreta de las distintas realidades evaluadas, promueve el conocimiento mutuo entre universidades y el desarrollo de benchmarking.

Como se ha dicho anteriormente, la Agència ha efectuado, con metodología adaptada del modelo propuesto por la EFQM, **evaluaciones de unidades estructurales** (departamentos, centros o servicios). Esta propuesta que se aplica de modo piloto en la UPC pretende garantizar que de los resultados de la evaluación puedan derivarse los planes de actuación de las mismas unidades. Este planteamiento, dada la estructura matricial de la propia UPC, intenta evitar los problemas que podrían generarse si se evaluara por actividad en vez de por unidad.

También se han efectuado, con metodología elaborada por la Agència, evaluaciones de servicios (bibliotecarios) y de procesos (proceso de incorporación a la Universidad). Respecto a la evaluación de los servicios de bibliotecas, cabe decir que se han conjugado en esta, dos perspectivas de análisis, la de la gestión de las bibliotecas, óptica promovida por el CUB y la de su calidad como instrumento al servicio del desarrollo de la docencia y la investigación, objetivo principal de la Agència. El alcance de esta evaluación afecta a todo el servicio bibliotecario prestado por cada universidad, pero la forma de evaluación varía según cada caso. De esta forma la guía de evaluación contempla dos partes, una primera general sobre el servicio global de biblioteca en una universidad, y una segunda preparada para ser aplicada a una biblioteca concreta de una universidad.

EL objetivo de la evaluación del acceso de los estudiantes a la educación superior, ha sido principalmente disponer de un análisis amplio de este proceso, en un momento en el que por un lado, se produce la incorporación de estudiantes de la reforma de la LOGSE y por el otro, se pronostican, por razones demográficas, cambios estructurales en el tipo de ingreso a la universidad.

d) Valoración de las Guías del Consejo

En primer lugar, indicar que la primera guía elaborada por el Consejo de Universidades tenía aspectos positivos como el **protocolo de docencia** pero también tenía el problema de su estructura en forma de guía y protocolo que la hacían larga y reiterativa.

La Agència pues, inició la fusión de guía y protocolo en un mismo plano, así como una adaptación que afectó básicamente a los protocolos de investigación y gestión. De esta manera la Agència empezó a efectuar evaluaciones con versiones adaptadas de las Guías del Consejo. De todas maneras, pensamos que la valoración que podemos hacer de nuestras adaptaciones, debería ser aplicable también a las Guías del Consejo.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, consideramos el protocolo de docencia como bueno. Su aplicación práctica así lo ha demostrado, tanto como guía de desarrollo de la autoevaluación, como por los resultados obtenidos en forma de autoinformes.

Un aspecto importante ha sido el de los indicadores propuestos en las tablas del protocolo. Destacaríamos que han sido favorecedores del desarrollo y homogeneización de las estructuras de datos relacionados con la calidad de las universidades.

Con relación a la **evaluación de la investigación**, pensamos que este protocolo plantea 2 problemas, el primero es el de su ambigüedad en lo relativo al alcance de la evaluación y el segundo el de su planteamiento para el objetivo que se pretende.

Con relación al alcance de la evaluación, la cuestión que se plantea es si la evaluación de la investigación debe realizarse en el marco de una evaluación de titulación, o por lo contrario, podría ser el departamento un ámbito más natural. Evidentemente la investigación debe tratarse en toda evaluación de titulación pero quizás mucho más acotada a aquellos aspectos ligados al desarrollo de los conocimientos que se imparten. De esta forma, entendemos que el protocolo actual no cumple este objetivo.

En cuanto al **protocolo de gestión** debería ser objeto de una profunda reflexión no sólo sobre su diseño, sino sobre su ámbito de aplicación. Consideramos arriesgado continuar utilizando un protocolo poco preciso y poco adecuado a la gran diversidad de situaciones existentes en nuestras universidades. En este sentido por ejemplo podrían incorporarse aspectos de tipo económico o de gestión general.

Aunque la experiencia de la utilización de la metodología EFQM, para una evaluación independiente de la gestión puede ser interesante y dar nuevos elementos de análisis, pensamos que existen determinados aspectos de gestión que deben mantenerse en la guía de evaluación de la titulación, por ejemplo, el diseño del plan de estudios o la gestión de laboratorios dedicados a la docencia.

Por último, sobre la Guía de **Evaluación externa**, creemos que aunque es clara, debe ser acompañada de otros instrumentos de apoyo a la evaluación. Especialmente para los comités sin experiencia en evaluación, y aquellos colectivos, caso de los profesionales que por su situación fuera de la universidad, desconocen en detalle el funcionamiento de estas instituciones.

Guía de evaluación de la docencia

Puntos Fuertes:

Protocolo contrastado después de haber pasado 2 convocatorias del Plan.
Instrumento útil para el análisis de la calidad de la docencia.

Flexible y adaptable a una gran diversidad de situaciones.

El resultado de su aplicación proporciona, informes de autoevaluación, en general suficientemente útiles para la aplicación de propuestas de mejora.

Los indicadores que propone han contribuido a generar una cultura de perfeccionamiento de las bases de datos y de su uso para la mejora.

Adecuado para una primera etapa de introducción del plan.

Puntos débiles:

La evaluación externa depende en demasía de la universidad evaluada.

El comité externo es excesivamente reducido para una evaluación institucional en profundidad.

No propone marcos de referencia.

Descuida metodología que debería mejorar aspectos tan importantes como la participación, la legitimidad de los comités internos, o la elaboración del autoinforme, por ejemplo.

Excesivamente exhaustivo para una segunda fase de seguimiento.

No entra en detalle en apartados interesantes como el del análisis de las pruebas de evaluación al alumno o niveles de conocimientos adquiridos.

Falta de ejemplos que permitan al comité externo detectar rápidamente los aspectos más significativos del autoinforme y de las diversas entrevistas con las audiencias.

Falta de información específica que ayude a los profesionales externos situarse en el contexto de la universidad.

Guía de evaluación de la investigación

Puntos fuertes

Se propone una valoración de la investigación en un marco más allá del individual.

Considera aspectos como la gestión de la investigación altamente interesantes.

Puntos débiles.

Aplicación del protocolo de investigación en un marco evaluativo de titulación que no es el de departamento.

Protocolo en el que faltan también marcos de referencia.

Algunos aspectos deberían ser mejorados, como la adaptación a contextos diferentes (Ciencias Sociales, Humanidades).

La evaluación externa depende en demasía de la universidad evaluada.

El comité externo es excesivamente reducido para una evaluación institucional en profundidad.

Guía de evaluación de la gestión de la titulación

Puntos fuertes

Plantea la evaluación de la gestión en un ámbito, el de la titulación, en el que debería reforzarse el liderazgo y su gestión.

Puntos débiles.

Protocolo difuso y difícilmente parametrizable, dada la enorme variedad de situaciones organizativas que existen en las universidades.

De difícil aplicación en una evaluación institucional tal y como plantea el modelo Europeo.

Incorpora alguno de aspectos básicos que deberían formar parte de los protocolos de docencia e investigación

No propone aspectos económicos importantes (de gestión de plantillas, de inversiones, de gastos corrientes)

DOCUMENTO DE TRABAJO SOBRE LOS TEMAS DEL FORO

Carmen Sala
Marta Vilalta

Universitat Autònoma de Barcelona

1º Foro o Sesión:

Metodología utilizada en la participación en el Plan Nacional.

Temas del Foro:

- a. Dinámica de trabajo de los Comités de Autoevaluación y de Expertos Externos.
 - Los comités internos se organizan en subcomités de docencia, de investigación y de gestión. Es en estos comités donde se discute ampliamente cada uno de los ítems que prevé el protocolo. Posteriormente, el trabajo de los subcomités se pone en común en el comité interno: los ponentes de los subcomités forman parte del comité interno de evaluación de la titulación.
 - Prácticamente todos los comités han utilizado fuentes de información adicional como guías adaptadas por la Agencia para la Evaluación de la Calidad del Sistema Universitario en Cataluña (Agencia, a partir de ahora), encuestas a los diferentes colectivos (profesorado, alumnos y PAS) y reuniones dirigidas en las que miembros del comité se entrevistaban con amplios sectores de cada colectivo.
 - Los mecanismos para la publicación interna del informe de autoevaluación han sido muy variados: publicación en la web del departamento, titulación o centro; un ejemplar en papel en las secretarías de los departamentos y centros; envío por correo electrónico a todos los profesores y miembros participantes.
 - Las visitas de los comités externos: previamente los miembros de los comités asisten a las jornadas de formación organizadas por la Agencia (están previstas reuniones formativas individuales para aquellas personas que no puedan asistir). Anteriormente a la visita a

la titulación el comité externo se renue para poner en común sus puntos de vista. Durante la última reunión con la titulación, el comité externo trasmite sus primeras impresiones al comité interno.

- b. Informe Final de las Titulaciones y de la Universidad.
 - Para los informes finales se elaboran unos Cuadros-resumen en los que, de forma sintética, se señalan los principales puntos fuertes, puntos débiles y propuestas de mejora identificados por el comité interno y por el comité externo, marcando aquellos casos en los que ambos comités han coincidido.
 - Los informes finales incluyen la propuesta de mejoras y su priorización
- c. Comités de Seguimiento y Comité de Calidad de la Universidad. Acciones a corto y largo plazo.
 - El Comité de Seguimiento está formado por el vicerectorado de Calidad y los presidentes de los comités internos de cada programa anual de evaluaciones. Sus principales funciones son de información y negociación de las aplicaciones de las propuestas de mejora.
- d. Información a la sociedad. Procedimientos.
 - La Agencia publica un informe final conjunto de todas las universidades catalanas.
 - Procedimientos: Todas las universidades catalanas deben aprobar la información que se publica
- e. Aplicación del modelo EFQM.
 - No se aplica en la UAB

2º Foro o Sesión:

Adaptaciones e implementación de la metodología de las Guías del Plan Nacional.

Temas del Foro

- a. Si se han adaptado las Guías, ¿Cómo se ha hecho para titulaciones, departamentos y otras unidades evaluadas?
 - La Agencia ha adaptado la guía del Consejo de Universidades y ha creado otras específicas, como la del Servicio de Bibliotecas o la de la Diplomatura de Enfermería.
- b. ¿Qué material de evaluación propio ha elaborado? (Encuestas a profesores, PAS, alumnos, egresados, etc.). Otros indicadores de Calidad elaborados.
 - Prácticamente todas las titulaciones han elaborado encuestas específicas para profesores, alumnos y PAS. Algunas de estas encuestas han sido específicas para temas de especial importancia para la titulación en aquellos momentos (planes de estudio,...) otras encuestas recogían los principales ítems planteados en la guía de evaluación.
 - Una información de especial relevancia de la que han dispuesto los comités ha sido los estudios de inserción en el mercado laboral

realizados por el Observatorio de Graduados de la UAB, iniciativa del Vicerectorado de Calidad y cofinanciado por el Consejo Social.

- c. ¿Se han creado criterios propios de evaluación dentro del Plan Nacional?
- d. Valoración de las Guías del Consejo. Puntos fuertes y puntos débiles.
- Puntos fuertes:
 - Consideración de las dimensiones más importantes: enseñanza, investigación y gestión.
 - Muy pautada la evaluación de la enseñanza
 - Orientación a la detección de los puntos débiles y a la propuesta de mejoras.
 - Puntos débiles:
 - Dispersión en los aspectos a tratar en la evaluación de la gestión
 - Desconexión entre la evaluación de la titulación y la de los departamentos en los casos de titulaciones multidepartamentales.
 - Falta de indicadores sintéticos que resuman alguna de la información más importante.
 - Demasiado extensa

3º Foro o Sesión:

Proceso de Evaluación seguido en su Universidad dentro del Plan Nacional.

Temas del Foro:

- a. Implantación de acciones de mejora y seguimiento.
- La UAB ha completado dos programas de evaluaciones. En el programa de 1996/97 se evaluaron 8 titulaciones y en el programa de 1998 se evaluaron 7 titulaciones. Cada una de estas 15 titulaciones elaboraron un plan de mejoras, algunas de las cuales ya se han implementado. Agrupadas por temas son:
- Atención a los alumnos y seguimiento académico
 - Cursos propedéuticos para subsanar déficits en algunas áreas (5 titulaciones)
 - Plan especial de tutorías (4 titulaciones)
 - Encuesta a los alumnos de 1r curso de Maestros para identificar principales problemas con la docencia

 - Relaciones externas
 - Becarios de soporte al programa de prácticas externas
 - Convenios con las empresas del entorno (prácticas, cursos de postgrado,....)
 - Creación de la Asociación de Antiguos Alumnos específica de la titulación.

 - Ampliación horario Bibliotecas (campus Sabadell)
 - Oferta de asignaturas transversales y multidisciplinarias de formación complementaria
- b. Coordinación de la evaluación de la docencia, investigación y gestión.
- c. Acciones de incentivación de la Calidad en su Universidad.

- Creación del "Observatorio de graduados" (Consejo Social - Vicerectorado de Calidad) que lleva a cabo estudios de inserción profesional de los graduados de la UAB.
 - Plan de transición de la secundaria a la universidad que agrupa las actuaciones dirigidas a dar a conocer la UAB (y su oferta de estudios) a los alumnos procedentes de la secundaria: visitas a los centros de secundaria, Salón de la Enseñanza, Jornada de Puertas Abiertas para estudiantes, Jornada de Puertas Abiertas para padres,...
 - Programa de Soporte a la Innovación Docente Universitaria (PSIDU) que organiza cursos de perfeccionamiento docente y de reflexión y, por otro lado, lleva a cabo una labor de difusión de "buenas prácticas docentes".
 - Certificación ISO-9002 del Servicio de Bibliotecas (noviembre de 1999)
 - Auditoria institucional de la CRE en el año 1996 y programa de seguimiento de esta auditoria en octubre de 1998.
 - Acciones para la mejora del rendimiento de los estudiantes
 - Planes especiales de tutorías de seguimiento
 - Cursos propedéuticos
 - Cursos de recuperación docente
- d. Planes de Calidad e implicación del equipo Rectoral, Consejo Social, etc.
- Los contratos-programa firmados por la UAB y la Generalitat comprometen partidas presupuestarias al cumplimiento de objetivos concretos, medidos con indicadores. Paralelamente la universidad acuerda unos contratos-programa con los centros y departamentos que, por un lado trasladan los acuerdos del contrato-programa firmado con la Generalitat y, por otro, tiene en cuenta los resultados de las evaluaciones.

4º Foro o Sesión:

Propuestas de mejora del Plan Nacional.

Temas del Foro:

- a. Funciones de la Unidad Técnica. (Unidad de análisis)?. Mejoras necesarias.
- Unidad Técnica. Mejoras necesarias
 - Atribución clara a la unidad técnica de competencias de coordinación
 - Papel más activo en la evaluación de circuitos, que son aquellos casos en los que se implican agentes de varios centros y servicios no tan coordinados como en el caso de titulaciones y departamentos.
 - Creación de bases de datos específicas para las titulaciones evaluadas consultables durante el proceso de evaluación y seguimiento del plan de mejoras.
 - Sin renunciar a la integración de docencia-investigación-gestión de la actual metodología, crear metodologías paralelas de evaluación específica de centros (gestión) y departamentos.
- b. Mejoras necesarias en su Universidad
- Avanzar en la integración de los resultados de las evaluaciones en la gestión ordinaria de las universidades
- c. Mejoras necesarias en el Consejo de Universidades y Agencias Específicas

- Favorecer que las diferentes CA puedan adaptar ritmos y dinámicas diferentes según sus propias necesidades.
- d. Mejoras en el proceso de Evaluación Externa
 - Mas formación de los componentes de los comités externos
 - Mas implicación en los resultados finales de la evaluación, especialmente en el seguimiento post-evaluación.

DOCUMENTO DE TRABAJO SOBRE LOS TEMAS DEL FORO

Héctor Grad
Ester Alonso

Universidad Autónoma de Madrid

2º Foro o Sesión: Adaptaciones e implementación de la metodología de las Guías del Plan Nacional

1. Encuestas a profesorado sobre aspectos de la enseñanza, la investigación y los servicios
2. Encuestas a estudiantes sobre aspectos de la enseñanza y los servicios
3. Grupos de discusión con el PAS sobre los servicios y la gestión.

RESUMEN:

En la convocatoria de 1998 se diseñaron y probaron instrumentos y procedimientos específicos para facilitar la recogida de opinión de estudiantes y profesorado sobre los planes de estudio y los servicios. En este último colectivo también se recogió la información sobre las actividades docentes e investigadoras, requerida por la Guía de Evaluación del PNECU. Asimismo, se han desarrollado los procedimientos para procesar esa información y facilitar su aprovechamiento institucional (mediante informes a las titulaciones y a los responsables de los servicios).

Para la convocatoria 1999 se han ajustado estos instrumentos, recogiendo las sugerencias de los Comités de Autoevaluación. Comprobada la calidad de los instrumentos y procedimientos, éstos se aplicarán regularmente tanto al profesorado como alumnado de las titulaciones evaluadas en la U.A.M..

Las opiniones de los usuarios sobre los servicios han sido complementadas por aquellas del personal integrado en dichos servicios. Con este fin, se desarrolló y aplicó un protocolo de entrevista grupal para recoger la opinión del Personal de Administración y Servicios, sobre la calidad de la gestión y los servicios de las titulaciones. De esta manera, se obtendría la información y participación de todos los estamentos implicados en las titulaciones evaluadas.

LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL EN LA UNIVERSIDAD DE CASTILLA-LA MANCHA. METODOLOGÍA Y DESARROLLO

Andrés Vázquez
Angel Manuel Patiño
Francisco Díaz

Universidad de Castilla-La Mancha

De acuerdo con los temas de discusión establecidos para el Foro, desarrollaremos, de manera sucinta, una exposición de los planteamientos, soluciones e iniciativas llevados a cabo en nuestra Universidad en cada uno de los temas propuestos para dicho foro.

1º Foro: **Metodología utilizada en el Plan Nacional**

a) *Dinámica de trabajo de los Comités de Autoevaluación y de Expertos Externos:*

1) En la **Primera Convocatoria** del Plan, en que se evaluaron titulaciones concretas en algunos de los Centros docentes de cada campus de la Universidad, los **puntos fuertes** relacionados con la dinámica de los comités de Autoevaluación, fueron: su constitución, en general, representativa, formada por miembros del PDI, PAS y alumnos con una adecuada proporcionalidad; la distribución en el tiempo del trabajo a realizar; la presentación en los plazos programado del Autoinforme correspondiente, junto al material de anexos de datos generados en el proceso (obtenidos por el propio comité o suministrados por la Oficina de Evaluación), como apoyo objetivo del análisis y propuestas; y la toma de conciencia de la eficacia del proceso de autoevaluación cuando fueron visitados por el Comité de expertos externos

Sin embargo los **puntos débiles** se tradujeron en la incapacidad, en general, de implicar a la mayoría de los miembros de los distintos estamentos, que se mostraron escépticos respecto de la utilidad del proceso, denotándose una falta generalizada de una “cultura de la evaluación”. De igual modo se produjeron cansancio y deserciones a lo largo del proceso, de modo que la mayor parte del trabajo final de autoevaluación tuvo que ser realizada en muchos casos por sólo unos cuantos, este hecho motivado, en muchos casos, por la dilación en el tiempo de la visita del Comité de expertos externos, ajena, bien es cierto, a las propias titulaciones y a la Universidad. Una dificultad añadida fue la del esfuerzo que representaba evaluar gestión y servicios compartidos.

Como **proyecto de mejora** en la **Segunda Convocatoria** del Plan, se optó por la evaluación de todas las Titulaciones de un mismo Centro, señalándose como **puntos fuertes** del trabajo de los Comités de Autoevaluación: la distribución del trabajo de modo más racional mediante la creación de Subcomités de Evaluación de la Enseñanza, la Investigación y la Gestión, para todas las titulaciones evaluadas, formando un Comité de Autoevaluación del Centro, provocando así una mayor intervención de los miembros de los estamentos evaluados: Centros y Departamentos. Los Departamentos evaluados fueron, como en la primera convocatoria, los que tuvieran más carga docente en los Centros; y la redacción del Autoinforme mucho más coherente con la metodología planteada en la Guía (por otra parte mejor presentada que en la primera convocatoria) y la percepción generalizada de un sentido más claro del concepto de evaluación.

Como **puntos débiles**: la falta de una auténtica coordinación entre los tres aspectos evaluados docencia, investigación y gestión (que aún persiste) y la dificultad de atenerse en la evaluación de Servicios a la normativa EFQM, por la dificultad manifestada respecto de la traducción a la Universidad de parámetros que en algún caso resultan más aplicables a la empresa en general.

2) Respecto a los Comités de Expertos Externos, habría que señalar como **puntos débiles** la constitución en algunos casos por miembros de la misma área de conocimiento; su, en algunos casos, falta de formación traducida en confundir la evaluación institucional con una especie de *auditoría de empresa*; y la composición, en algunos casos, por sólo tres miembros, deficiencia que se hacía notar cuando el número de titulaciones eran varias por Centro.

Son, por lo tanto, de señalar como **puntos fuertes** los casos en que los Comités han estado constituidos por cuatro personas, por el especial papel que han jugado los distintos miembros, en particular el profesional, al decir de las titulaciones evaluadas, así como la duración de cuatro días completos en el caso de titulaciones con segundo ciclos, por la posibilidad de realizar las entrevistas de modo más fácil, permitiendo una reflexión mayor a los componentes.

b) Informe Final de las Titulaciones y de la Universidad

Las Titulaciones, en su Informe Final, han podido matizar el Autoinforme, señalándose como **punto fuerte** la positiva contribución del informe del Comité de Expertos Externos, matizándose e indicando explícitamente (sobre todo en la Segunda Convocatoria) a quién correspondía cada una de las acciones y proyectos de mejora emprendidos, debiendo señalar como **punto débil** el efecto negativo sobre el Informe final que se producía en aquellos casos en que el Informe emitido por los evaluadores externos se centraba más en aspectos formales que de fondo, por los que dicho informe final derivaba más en una justificación de dichos aspectos que en el planteamiento en profundidad de las acciones de mejora.

El Informe Final de la Universidad ha tratado de ser un resumen de todo lo contemplado en los informes finales de las titulaciones, deteniéndose en las *fases del proceso* y en las actividades especiales realizadas por la Universidad, paralelas a las relacionadas con la evaluación de las titulaciones, como ha sido la *realización* de actividades de formación, foros de encuentro y en la *creación* de metodología propia complementaria; en los puntos fuertes y débiles del *proceso* de evaluación en general en la Universidad, resumen de los detectados en cada uno de los campus y titulaciones; en la *propuesta* de actividades y metodologías que supongan una mejora del proceso a la luz de la experiencia acumulada; en señalar todos los *puntos fuertes y débiles* más significativos detectados en las distintas titulaciones; explicitar las *acciones y propuestas de mejora* planteadas por las titulaciones y en la Universidad; y en *especificar* el Plan de Seguimiento a realizar por los *Comités de seguimiento* de las Titulaciones y por el *Comité de Calidad de la Universidad*.

c) Comités de Seguimiento y Comité de Calidad de la Universidad. Acciones a corto y largo plazo.

Los comités de seguimiento han tenido distinto protagonismo. En unos casos el grado de implicación ha sido máximo, enviando a la Oficina de Evaluación de la Calidad información de sus actividades e incluso actas de las reuniones celebradas, dando a conocer la forma en que las distintas mejoras se han ido introduciendo, lo que se ha traducido en la consecución de las distintas ayudas económicas creadas en la Universidad para incentivar las acciones de mejora. En otros solamente se constituyeron, no reportando ningún tipo de actividad, hasta que las medidas incentivadoras antes señaladas fueron dadas a conocer en la Junta de Gobierno de la Universidad.

El Comité de Calidad de la Universidad quién aprobó el Informe Final en la Primera convocatoria, no ha tenido especial protagonismo, salvo en el respaldo dado al equipo rectoral de quien han procedido las iniciativas incentivadoras aprobadas por la Junta de Gobierno de la Universidad.

En todo caso las acciones planteadas a corto plazo son el seguimiento de las acciones de mejora y la consecución de las propuestas, así como la propuesta a largo plazo de volver a ser evaluadas las distintas titulaciones por

el mismo comité de expertos externos, en el caso que proceda, al cabo de tres o cuatro años.

Sin embargo es de especial interés la creación de un sistema de seguimiento mediante “*alumnos trazadores*” que acaba de implantarse en la Universidad, gestionado por la Oficina de Evaluación, a partir de los datos suministrados por el Centro de Cálculo. Se trata de efectuar un doble seguimiento: de los alumnos ya egresados a partir de una muestra en los distintos campus de la Universidad y de las titulaciones mediante el seguimiento de muestras de las cohortes de alumnos que han ingresado en la Universidad mediante los distintos mecanismos de acceso, atendiendo, entre otros aspectos, a las notas de acceso, al tipo de opción y su seguimiento mediante la aplicación SIGMA utilizada en la Universidad a lo largo de la carrera: notas obtenidas, duración de la misma, etc. y el tipo de empleo, en el caso de egresados, así como su percepción de la Titulación desde la óptica de graduados.

En el caso de alumnos ingresados en los últimos años la labor se limita a seguir año tras año el proceso de seguimiento de los alumnos de la muestra representativa elegida

d) Información a la sociedad. Procedimientos.

En la Universidad se ha realizado por parte del Comité de Calidad una información a la sociedad poco significativa de los resultados de la Evaluación. En todo caso las informaciones particulares que trascienden a la prensa son las provenientes de las titulaciones más comprometidas en la mejora que, a través de los medios de comunicación, procuran transmitir a la sociedad los cambios más sustanciales que se van produciendo en ellas como consecuencia de estar inmersos en un proceso de mejora constante y en las que hacen especial mención al Plan nacional de Evaluación. De igual modo la prensa se ha hecho siempre eco de la especial preocupación del equipo rectoral y del Rector, en particular, en sus diversas intervenciones, por el tema de la calidad de la Universidad en la docencia, investigación y gestión.

En todo caso la Oficina de Evaluación ha procurado difundir, en publicaciones internas, a toda la comunidad educativa el alcance y significado de la evaluación y animar, a las titulaciones que no lo han hecho, a realizar el proceso de autoevaluación, ya que la decisión de ser evaluado un Centro o Titulación es iniciativa del mismo.

En estos momentos se está recopilando *todos los informes* de Autoevaluación, Evaluación Externa e Informe Final de la Universidad en todas las titulaciones evaluadas en la primera y segunda convocatoria, de modo que todos los miembros de la Junta de gobierno de la Universidad tengan estos documentos, en *soporte de papel* y en *soporte CD-ROM*, para que la hagan conocer a todos los que estén interesados en ello.

e) *Aplicación del modelo EFQM*

Se ha indicado anteriormente la dificultad que supone la aplicación del modelo, primero por falta de información o, en su caso, de seguimiento en cada una de las titulaciones de muchos los aspectos allí contemplados por carencia, en muchos casos, de datos, y, sobre todo, porque la centralización de los servicios en la Universidad impide, hasta ahora, a las titulaciones y Centros tener una visión de conjunto que pueda particularizarse para los servicios concretos que existen en ellos.

2º Foro: **Adaptaciones e implementación de la metodología de las guías del Plan Nacional**

a) *Adaptación de las guías.*

Las guías no han sufrido ninguna especial adaptación, salvo la de contemplar en su edición completa para la Universidad, los distintos materiales creados complementarios para las mismas, constituidos por *cuestionarios y encuestas* para titulaciones y departamentos, así como las llamadas *referencias cruzadas* entre las guías y dichos indicadores, que permiten un mejor seguimiento de las mismas por los comités, al remitirles de forma fácil a aquellos ítems o tablas que objetivan el juicio de valor emitido en el Autoinforme. En este sentido se ha editado la llamada "*Guía de la UCLM para la Evaluación y Documentos Complementarios*", que recoge aquellos aspectos y los relacionados con otros instrumentos como los cuestionarios anuales para la evaluación de la docencia.

b) *Material propio de evaluación elaborado.*

Lo anteriormente expuesto ha conducido a la creación del siguiente tipo de material propio: *Cuestionario general al equipo decanal o directivo del Centro* sobre la Titulación evaluada, *Cuestionario al equipo decanal o directivo del Centro* sobre los servicios, *Cuestionario a la dirección del Departamento*, *Encuesta a los Profesores* de la Titulación, *Encuesta al Personal de Administración y Servicios*, *Encuesta a los Alumnos* de la Titulación, y *Encuesta a los alumnos sobre la docencia del profesorado*.

Los *cuestionarios* están concebidos para ser contestados mediante respuestas abiertas y recorren todos los aspectos fundamentales contemplados por las guías, que no pueden ser deducidos de los datos que suministran las tablas. Se dispone de un mes para contestar todo tipo de cuestionarios o encuestas cualquiera que sea el colectivo a los que se dirija.

El *cuestionario al equipo decanal o directivo del Centro* está construido de forma que contemple aspectos relacionados con la docencia, siguiendo la guía y omitiendo datos de la misma contenidos en las tablas para la evaluación de la docencia. En total el número de cuestiones planteadas cuya respuesta debe conocer los Comités de evaluación de la Titulación y el Comité de expertos externos asciende a 103.

El cuestionario al equipo decanal o directivo sobre servicios, que sigue el modelo de la guía salvo en los aspectos relacionados con las tablas para la evaluación de servicios, está constituido por un total de 80 cuestiones.

El cuestionario a la dirección del Departamento que también trata de no apartarse del modelo expuesto en la guía, contempla cuestiones relacionadas con la investigación y no contenidas en las tablas correspondientes, estando constituido por un total de 81 cuestiones.

La encuesta de autoevaluación del profesorado está estructurada de modo que presenta 118 ítems redactados en forma afirmativa, pudiendo elegir una respuesta que va desde el grado más bajo (1), es decir en total desacuerdo con la afirmación, hasta el grado más alto (5) totalmente de acuerdo con la afirmación, así como incluye el caso de no sabe o no contesta. Las respuestas se escriben mediante señales hechas sobre un papel de fácil lectura por lectora óptica.

Del mismo tipo son las encuestas al PAS, 25 ítems, y a los alumnos, 144 ítems.

Es de especial interés señalar que las encuestas han sido elaboradas con las aportaciones de cada uno de los colectivos, en especial alumnos y profesores. En el primer caso se han implicado todos los delegados de los cuatro campus y en el segundo los profesores de las titulaciones o Centros evaluados. La participación en la respuesta resulta siempre significativa, a pesar, según la observación de algún evaluador externo, del elevado número de ítems.

Puede verse, en los anexos 1 a 3, la forma en que, una vez leídos los datos por la lectora óptica, y tratados estadísticamente, son presentados al comité de Autoevaluación para su reflexión posterior. Estos datos se les suministra a dicho en tres formatos de menor a mayor grado de tratamiento estadístico:

1.- Datos en bruto: Corresponde a los datos que proporciona directamente la lectora óptica, donde cada tupla de la tabla es la respuesta a una encuesta. Con estos datos, si comité de Autoevaluación lo estima oportuno, se pueden hacer todos los tratamientos estadísticos que crean necesarios aparte de los que suministra la Oficina de Evaluación de la Calidad. Ver Anexo 1.

2.- Resultados Generales: En este formato se le indica al comité de Autoevaluación en cada ítem cual es la frecuencia absoluta y relativa en cada grado de respuesta. Ver Anexo 2.

3.- Gráfico de los Resultados Generales: En este formato ya se le indica al comité de Autoevaluación cual es la media y desviación típica de cada ítem, a la vez que se les suministra de forma gráfica la diferencia entre las medias de los ítems de cada apartado de las encuestas. Ver Anexo 3.

Para aceptar como válida en cada caso la encuesta, se establece el número mínimo de alumnos que hacen fiables los resultados, teniendo en cuenta la población total, el error que se asume y la dispersión de los datos.

Otro indicador elaborado por la Oficina de Evaluación y utilizado teniendo en cuenta la media por Titulación, es el de la encuesta a los alumnos sobre la docencia del profesorado, constituido por 23 items, el último de contraste, en los que se tiene en cuenta el grado de cumplimiento de los programas, la forma de impartir las clases, la forma de evaluar, la actitud del profesor ante los alumnos, y la dedicación del profesor. Este indicador es utilizado en la evaluación institucional a partir de la media obtenida de toda la población docente. Ver Anexo 4.

Este último indicador no acaba de satisfacer al profesorado porque estima que no tiene en cuenta muchos otros factores, ni a los alumnos porque no le han encontrado hasta ahora, ninguna aplicación por no haber existido para ellos reporte de datos.

En alguna Titulación se ha creado además una encuesta a egresados que trata de obtener información de la situación de los que terminaron hace algún tiempo los estudios.

b) Criterios propios de evaluación dentro del Plan Nacional

A efectos de conceder las ayudas de incentivación de la calidad o de determinar las distinciones personales correspondientes se ha creado un sistema de baremación en el que se tienen en cuenta en cada Titulación, con un peso distinto, los siguientes aspectos:

- Por *participación en el Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades* (realización de la evaluación institucional, creación del Comité de Seguimiento y emisión de los informes correspondientes, grado de cumplimiento de las mejoras propuestas en el informe final de Evaluación),
- Por la implantación de *tutorías personalizadas* en cada Titulación,
- Por la realización de las encuestas de evaluación de la docencia del profesorado (*forma y grado* de aplicación del proceso, *valoración media* obtenida por el profesorado en la Titulación). Ver Anexo 5.

c) Valoración de las Guías del Consejo.

Entre otras valoraciones habría que destacar como **punto fuerte** la creación de una *metodología común* que es suficientemente flexible como para crear nuevos instrumentos complementarios e indicadores de calidad adaptables a cada una de las Universidades, y como **puntos débiles** la falta de un desarrollo de la guía de evaluación de la investigación tan pormenorizado como el de la enseñanza, así como la elaboración de una guía de evaluación de los servicios en la que se pretenden traducir esquemas propios de una empresa de tipo tradicional, en la que prima la calidad en la producción de productos finales, físicamente cuantificable, a la Universidad, donde el "producto" tiene una naturaleza muy distinta.

3º Foro: **Proceso de Evaluación seguido en cada Universidad dentro del Plan Nacional.**

a) *Implantación de acciones de mejora y seguimiento*

Es uno de los objetivos prioritarios que tiene planteados la Universidad de Castilla-La Mancha desde su implicación en el Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades en su primera convocatoria. Fruto de ello ha sido y son las medidas de incentivación de las que hablaremos más adelante y el apostar con la creación de la Oficina de Evaluación de la Calidad por una labor de desarrollo y seguimiento de los procesos evaluadores.

b) *Coordinación de la evaluación de la docencia, investigación y gestión*

Es todavía un punto débil del proceso como se ha señalado arriba, si bien la creación de un Comité único de Autoevaluación de Centro, que contemple la existencia de tres subcomités ocupados en la evaluación de la enseñanza, investigación y gestión, respectivamente, y adecuadamente coordinados por el presidente, permite la mejora del proceso de autoevaluación, y la generación de un Autoinforme más coherente.

El único *punto débil* del proceso estriba en que la selección de los departamentos más implicados en la Titulación impide conocer la fuerza investigadora del conjunto de profesores que, perteneciendo a la Titulación, no es posible conocer su campo de investigación, ni su influencia en la labor docente por pertenecer a otros departamentos. No obstante este defecto trata de subsanarse en algunas titulaciones, en las que concurren muchos departamentos, tratando de emitir un informe de la labor investigadora de todo el profesorado y su repercusión en la docencia.

c) *Implantación de acciones de mejora y seguimiento*

La Universidad de Castilla-La Mancha ha implantado acciones de mejora y seguimiento del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad que contempla ayudas, como hemos indicado más arriba: de tipo económico a los Centros o de tipo académico al personal, mediante especial mención de las personas o estamentos mejor evaluados, para lo cual ha distribuido en la primera convocatoria del Plan 25 millones de pesetas y tiene previsto al finalizar la segunda una cantidad de 50 millones de pesetas, aparte de las menciones honoríficas a que se hagan acreedores las personas o estamentos mejor evaluados.

Uno de los aspectos más tenidos en cuenta en estos momentos es la implantación de *tutorías personalizadas* que permitan orientar al alumno a lo largo de toda su carrera en aspectos tan distintos como orientación en el estudio, elección de asignaturas de libre configuración u optativas, salidas profesionales, etc.

De otra parte, a través de la Oficina de Evaluación se han creado seminarios multicampus de formación de los comités de autoevaluación y

celebrado en cada convocatoria encuentros entre miembros de las titulaciones evaluadas con las que van a serlo a los efectos de compartir experiencias y señalar posibles problemas y soluciones.

d) *Planes de Calidad e implicación del equipo rectoral, consejo social, etc.*

El equipo rectoral y el consejo social de la Universidad están implicados en el proceso de evaluación de la calidad a través de la Comisión de Calidad creada al finalizar la primera convocatoria del Plan Nacional, de la que forman parte el Rector de la Universidad, que lo preside, el Presidente del Consejo Social, El Consejero de Educación, el Vicerrector de Ordenación Académica, el Gerente de la Universidad, dos miembros elegidos por la Junta de Gobierno (1 profesor y 1 alumno), un representante del PAS y el Director de la Oficina de Evaluación de la Calidad que actúa como Secretario Técnico.

4º Foro: **Propuestas de mejora del Plan Nacional**

a) *Funciones de la Unidad Técnica. Unidad de Análisis. Mejoras necesarias.*

Nos referiremos a la unidad técnica de la Universidad por no tener otros referentes y por entender que en un foro de estas características puede ser también interesante conocer peculiaridades de cada unidad.

La Unidad de Evaluación está constituida por la Oficina de Evaluación de la Calidad, dependiente del Vicerrectorado de Ordenación Académica e integrada por el director, un Ingeniero Técnico de Informática de Gestión, un asesor estadístico y un Administrativo.

Se comprende que la dotación de la Oficina resulta absolutamente insuficiente dada la gran cantidad de procesos que tiene que realizar: evaluación institucional de las titulaciones en cada convocatoria del Plan Nacional; seguimiento de las titulaciones evaluadas; paso de encuestas anual a todos los alumnos de todas las asignaturas sobre evaluación de la docencia del profesorado; seguimiento de “alumnos trazadores” con efecto retroactivo o actual; coordinación de las evaluaciones externas en cada convocatoria; redacción del borrador del informe final de evaluación de la Universidad; etc.

En todo caso la Oficina de Evaluación se encuentra asistida por el Centro de Cálculo de la Universidad que suministra los datos generales no relacionados con los específicos de las titulaciones evaluadas, así como de los vicerrectorados correspondientes de profesorado, investigación, infraestructuras, etc. y de los otros estamentos como la Oficina de gestión de recursos, la gerencia, a quién recurre en todos los aspectos relacionados con gestión y PAS, existiendo con todos una fluida y eficaz relación y colaboración, teniendo en cuenta su ubicación en el edificio del rectorado de la Universidad.

Si bien en dicho Rectorado carece de una zona lo suficientemente amplia para el desarrollo de toda su labor, de modo que tiene que convertirse

en una oficina virtual conectando con el resto de campus y los colaboradores de la misma a través del buen servicio de comunicaciones de la Universidad. En este sentido la infraestructura informática y de medios diversos que posee, permite y facilita el trabajo, aunque la dotación de personal empiece a ser a todas luces insuficiente.

d) Mejoras en el proceso de evaluación externa

Entendemos que en el proceso de evaluación externa se impone de una parte la adecuada selección y formación de los componentes del comité; de una equilibrada composición de los cuatro miembros, con la clara distribución de cometidos de presidente, académico, profesional y experto; y de la programación en los cuatro días señalados por el Consejo ya que lo apretado de horario de las entrevistas programadas para períodos más cortos plantea problemas de cansancio y falta de tiempo para la adecuada reflexión, sobre todo cuando se evalúan varias titulaciones simultáneamente en un mismo Centro y, en todo caso, en titulaciones con segundo ciclo.

Otros aspectos de especial importancia serían los de no proceder a la evaluación externa en el caso de haber recibido con pocos días de antelación el Autoinforme del Comité de la Titulación, así como de disponer de todos los documentos anexos y complementarios que, en muchos casos, se entregan en el mismo acto de la visita.

ANEXO 1: Datos de las Hojas de Respuesta “en bruto” del Cuestionario al Profesorado

C_PROF	C_DEP	C_AREA	C_CENTRO	C_TITULO	C_ASIG	C_PLAN	RESP_1	RESP_2	RESP_3	RESP_4	RESP_5
	XXX	XXX	XXX				1	2	3	3	2
	XXX	XXX	XXX				3	1	1	2	1
	XXX	XXX	XXX				2	1	4	5	2
	XXX	XXX	XXX				1	1	5		5
	XXX	XXX	XXX				4	1	3	2	1
	XXX	XXX	XXX				3	1	1	1	1
	XXX	XXX	XXX				4	2	1	2	2
	XXX	XXX	XXX				4	3	2	3	2
	XXX	XXX	XXX				4	1	3	3	3
	XXX	XXX	XXX				4	1	2	4	2
	XXX	XXX	XXX				4	1	3	4	4
	XXX	XXX	XXX				4	1	4	3	2
	XXX	XXX	XXX				4	1	3	3	2
	XXX	XXX	XXX				4	1	4	1	3
	XXX	XXX	XXX				4	2	2	3	2
	XXX	XXX	XXX				4	1	2	3	1
	XXX	XXX	XXX				4	1	4	3	1
	XXX	XXX	XXX				4	1	3	4	4
	XXX	XXX	XXX				4	1	1	2	3
	XXX	XXX	XXX				4	1	2	3	3
	XXX	XXX	XXX				4	1	5	5	5
	XXX	XXX	XXX				4	3	4	5	3
	XXX	XXX	XXX				4	1	5	1	4
	XXX	XXX	XXX				4	1	5	5	1
	XXX	XXX	XXX				4	1	3	1	2
	XXX	XXX	XXX				4	1	2	2	2
	XXX	XXX	XXX				4	1	2	3	3
	XXX	XXX	XXX				4	2	5	3	4
	XXX	XXX	XXX				4	1	3	1	3
	XXX	XXX	XXX				4	1	4	3	5

ANEXO 2: Resultados Generales del Cuestionario al Profesorado



UNIVERSIDAD DE CASTILLA-LA MANCHA
Oficina de Evaluación de la Calidad

CENTRO: XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
CAMPUS: XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
ESTADÍSTICAS ENCUESTAS A LOS PROFESORES
(EVALUACIÓN DE LA CALIDAD)

Nº de Profesores: XXX

Nº de profesores que contestaron la encuesta: XXX

DATOS COMPLEMENTARIOS

	1		2		3		4		5		6	
	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa										
ITEM 1	7	13,21%	15	28,30%	26	49,06%	5	9,43%	0	0,00%	0	0,00%
ITEM 2	4	7,55%	18	33,96%	21	39,62%	10	18,87%	0	0,00%	0	0,00%
ITEM 3	17	32,69%	21	40,38%	12	23,08%	2	3,85%	0	0,00%	0	0,00%
ITEM 4	38	73,08%	6	11,54%	4	7,69%	1	1,92%	0	0,00%	3	5,77%

METAS Y OBJETIVOS

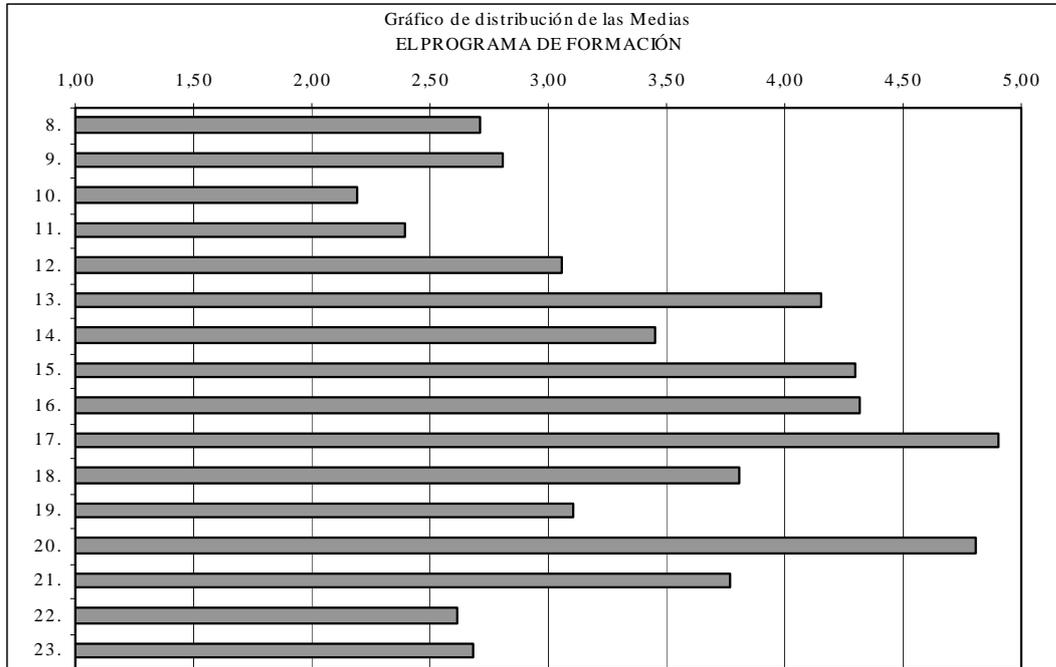
	1: Totalmente en desacuerdo (Nunca)		2: A veces		3: Normalmente		4: Casi siempre		5: Totalmente de acuerdo		6: No existe, no procede, no sabe o no contesta	
	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
ITEM 5	5	9,62%	0	0,00%	7	13,46%	16	30,77%	24	46,15%	0	0,00%
ITEM 6	3	5,66%	8	15,09%	13	24,53%	19	35,85%	7	13,21%	3	5,66%
ITEM 7	10	18,87%	17	32,08%	12	22,64%	7	13,21%	6	11,32%	1	1,89%

EL PROGRAMA DE FORMACIÓN

	1: Totalmente en desacuerdo (Nunca)		2: A veces		3: Normalmente		4: Casi siempre		5: Totalmente de acuerdo		6: No existe, no procede, no sabe o no contesta	
	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
ITEM 8	8	15,09%	11	20,75%	21	39,62%	12	22,64%	0	0,00%	1	1,89%
ITEM 9	5	9,43%	12	22,64%	22	41,51%	12	22,64%	0	0,00%	2	3,77%
ITEM 10	9	16,98%	29	54,72%	7	13,21%	6	11,32%	0	0,00%	2	3,77%
ITEM 11	9	16,98%	20	37,74%	15	28,30%	7	13,21%	0	0,00%	2	3,77%
ITEM 12	6	11,32%	12	22,64%	12	22,64%	15	28,30%	6	11,32%	2	3,77%
ITEM 13	0	0,00%	3	5,66%	9	16,98%	18	33,96%	23	43,40%	0	0,00%
ITEM 14	5	9,43%	5	9,43%	14	26,42%	19	35,85%	10	18,87%	0	0,00%
ITEM 15	0	0,00%	2	3,77%	6	11,32%	19	35,85%	26	49,06%	0	0,00%
ITEM 16	0	0,00%	1	1,89%	5	9,43%	23	43,40%	24	45,28%	0	0,00%
ITEM 17	0	0,00%	0	0,00%	2	3,77%	1	1,89%	50	94,34%	0	0,00%
ITEM 18	2	3,77%	3	5,66%	14	26,42%	17	32,08%	16	30,19%	1	1,89%
ITEM 19	3	5,66%	14	26,42%	12	22,64%	15	28,30%	5	9,43%	4	7,55%
ITEM 20	0	0,00%	0	0,00%	1	1,89%	8	15,09%	44	83,02%	0	0,00%
ITEM 21	2	3,77%	8	15,09%	8	15,09%	15	28,30%	18	33,96%	2	3,77%
ITEM 22	13	24,53%	11	20,75%	16	30,19%	7	13,21%	5	9,43%	1	1,89%
ITEM 23	4	7,55%	6	11,32%	7	13,21%	3	5,66%	2	3,77%	31	58,49%

ANEXO 3: Gráficos de Resultados Generales del Cuestionario al Profesorado

EL PROGRAMA DE FORMACIÓN	Media	Desviación Típica
8. Estimo adecuado el perfil de formación asumido por la titulación/es en el Centro.	2,71	0,99
9. Estimo oportunas las directrices generales del título/s impartidos en el centro.	2,80	0,91
10. Estimo adecuadas las aportaciones de la Universidad en la titulación/es del centro, tanto en créditos obligatorios, como en créditos de libre elección y optativos.	2,20	0,86
11. Es adecuada la dimensión práctica y el modo de concretarse en la titulación/es del centro.	2,39	0,93
12. Ha existido un plan de coordinación en la elaboración de los programas que imparto en el Departamento.	3,06	1,21
13. Estimo adecuados los programas de las asignaturas que imparto, su organización y secuencia interna de las mismas.	4,15	0,90
14. Es adecuada la extensión de los programas de las asignaturas dentro del período lectivo.	3,45	1,17
15. El contenido de los programas de las asignaturas que imparto responde a los objetivos de la titulación.	4,30	0,81
16. Estimo adecuado el nivel de actualización científica del contenido y fuentes de los programas de las asignaturas que imparto.	4,32	0,72
17. Los programas de las asignaturas que imparto son conocidos previamente por los alumnos mediante documento escrito.	4,91	0,40
18. El horario semanal de docencia es adecuado atendiendo a la pertinencia de los períodos de clase para cada asignatura.	3,81	1,06
19. Estimo adecuada la distribución horaria de los diferentes tipos de asignaturas.	3,10	1,11
20. Los exámenes parciales y finales están planificados y publicada su celebración con la antelación debida.	4,81	0,44
21. Estimo adecuada la planificación de las prácticas en mis asignaturas (problemas o ejercicios prácticos, laboratorios, y otro tipo de prácticas (exceptuando las efectuadas en empresas).	3,76	1,20
22. Estimo adecuada la organización, supervisión y evaluación del Proyecto fin de carrera.	2,62	1,26
23. Estimo adecuada la organización, supervisión y evaluación de las prácticas en empresas.	2,68	1,18



Escala Valorativa

1. Totalmente en desacuerdo (Nunca); 2. A veces; 3. Normalmente; 4. Casi siempre; 5. Totalmente de acuerdo (Siempre)

ANEXO 4: Estadísticas de Evaluación de la Docencia

Centro: XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX N° de encuestas que deberían haberse contestado= XXXXX		Campus: XXXXXXXXXXXXXXXX N° de encuestas contestadas= XXXXX						
ITEMS DE LA ENCUESTA	MEDIA	DESVIACIÓN TÍPICA	DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIAS					GRÁFICO DE LAS PUNTUACIONES MEDIAS
			1	2	3	4	5	
1.El profesor explica con claridad, facilitando la comprensión de los conceptos.....	3.17	1.29	309	432	562	605	426	
2.Deja claro los conceptos que considera básicos de la asignatura.....	3.19	1.27	284	439	564	646	404	
3.Lo explicado en clase responde al programa.....	3.83	1.10	110	161	493	811	745	
4.Considero que el profesor domina la asignatura.....	3.81	1.21	161	195	431	696	850	
5.El profesor contribuye a que los alumnos se interesen por la asignatura.	3.03	1.31	404	386	623	556	358	
6.La bibliografía y el material didáctico recomendado resultan útiles.....	3.34	1.18	193	280	619	657	366	
7.Los conceptos teóricos se complementan adecuadamente con ejercicios prácticos (Problemas, trabajos, casos prácticos, etc.).....	3.33	1.24	240	326	555	670	431	
8.Desde mi punto de vista el profesor prepara las clases suficientemente..	3.49	1.25	228	274	529	736	567	
9.Los aspectos prácticos (Laboratorios, proyectos, trabajos,...) se desarrollan aceptablemente.....	3.15	1.21	238	335	579	561	271	
10.Las pruebas de evaluación se ajustan al programa desarrollado (Responde solamente si has sido evaluado).....	3.45	1.25	143	171	348	438	335	
11.Los criterios de evaluación se explican a los alumnos con claridad.....	3.23	1.23	237	363	635	577	379	
12.El profesor respeta los criterios básicos de evaluación de la asignatura.....	3.43	1.16	150	237	595	599	396	
13.El profesor parece ilusionado e interesado por la docencia.....	3.32	1.28	272	332	604	621	497	
14.Existe un buen clima en la relación entre el profesor y los alumnos.....	3.32	1.27	260	354	602	616	498	
15.El profesor fomenta y facilita la participación de los alumnos en clase	3.08	1.32	359	434	593	513	407	
16.El profesor atiende debidamente las revisiones de los trabajos y de los exámenes.....	3.54	1.17	143	190	582	559	489	
17.El profesor atiende a los alumnos en las horas de tutorías.....	3.69	1.10	85	172	563	601	551	
18.La asistencia de los alumnos a su clase suele ser alta.....	3.51	1.14	155	250	643	756	490	
19.El profesor no suele faltar a clase, salvo causa justificada.....	4.22	1.08	91	108	277	557	1277	
20.Considerando globalmente todos los aspectos anteriores, me siento satisfecho con el trabajo realizado por el profesor.....	3.28	1.21	237	373	592	742	383	
PUNTUACIÓN MEDIA POR APARTADOS								
I.Cumplimiento del programa y contenido de las clases (items 1 a 4).....	3.50	1.26	864	1227	2050	2758	2425	
II.Forma de impartir las clases (items 5 a 9).....	3.27	1.25	1303	1601	2905	3180	1993	
III.Forma de evaluar (items 10 a 12).....	3.36	1.21	530	771	1578	1614	1110	
IV.Actitud del profesor respecto a los alumnos (items 13 a 15).....	3.24	1.29	891	1120	1799	1750	1402	
V.Dedicación del profesor (items 16 a 19).....	3.75	1.16	474	720	2065	2473	2807	
VI.Media aritmética de los items 1 a 20.....	3.42	1.25	4299	5812	10989	12517	10120	

SIGNIFICADO DE LA PUNTUACIÓN

ANEXO 5: Aplicación del Baremo para la Concesión del Complemento de Ayuda a los Centros para Mejora de la Calidad

CENTRO	APARTADO 1	APARTADO 2A	APARTADO 2B	APARTADO 2C	APARTADO 3A	APARTADO 3B	TOTAL
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	0	0	0	0	3	2	5
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	0	2	2	4	0	0	8
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	5	2	0	0	0	0	7
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	7	0	0	0	0	1	9
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	6	0	0	0	0	0	6
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	6	0	0	0	0	0	6
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	5	0	0	0	1	0	6
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	0	0	0	0	1	1	2
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	0	0	0	0	2	1	3
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	0	2	2	4	0	0	8
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	0	0	0	0	1	1	2
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	7	2	2	4	0	0	15
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	6	2	0	0	0	0	8
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	0	0	0	0	2	2	4
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	0	0	0	0	1	2	3
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	0	0	0	0	2	2	4
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	0	0	0	0	3	1	4
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	7	0	0	0	3	1	11
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	0	0	0	0	3	0	3
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	8	2	2	3	0	0	15
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	0	0	0	0	2	1	3
TOTAL Puntuación=							132

DISTRIBUCIÓN DE LA AYUDA DE 25 MILLONES

INDICE POR PUNTO= 189393,9394

CENTRO	CANTIDAD QUE CORRESPONDE
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	946.969,7
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	1.515.151,5
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	1.325.757,6
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	1.704.545,5
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	1.136.363,6
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	1.136.363,6
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	1.136.363,6
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	378.787,9
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	568.181,8
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	1.515.151,5
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	378.787,9
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	2.840.909,1
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	1.515.151,5
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	757.575,8
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	568.181,8
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	757.575,8
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	757.575,8
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	2.083.333,3
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	568.181,8
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	2.840.909,1
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	568.181,8
TOTAL= 25.000.000,0	

BAREMO APLICADO

1. Por la implantación del Plan de Tutorías personalizado: Hasta 10 puntos.
(Puntuación provisional hasta tener información de todos los centros)
2. Por la participación en el Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades: Hasta 10 puntos.
 - 2a. Por realización de la Evaluación Institucional: Hasta 2 puntos.
 - 2b. Por la creación del Comité de Seguimiento y la emisión de los informes correspondientes: Hasta 2 puntos.
 - 2c. Por el grado de cumplimiento de las mejoras propuestas en el Informe Final de Evaluación, dependientes del Centro: Hasta 6 puntos
3. Por la realización de las encuestas de "Evaluación Anual de la Docencia del Profesorado": Hasta 10 puntos.
 - 3a. Por la forma y grado de aplicación del proceso de toma de datos: Hasta 4 puntos.
 - % de participación mayor que 50%= 4 puntos
 - % de participación entre 30% y 50%= 3 puntos
 - % de participación entre 25% y 30%= 2 puntos
 - % de participación entre 20% y 25%= 1 punto
 - 3b. Por la valoración media obtenida por el profesorado del centro: Hasta 6 puntos
(La obtención de puntos por este motivo exigirá que se haya obtenido en el apartado 3a una participación igual o mayor al 20%)
 - Media global entre [4'8, 5]= 6 puntos
 - Media global entre [4'5, 4'8)= 5 puntos
 - Media global entre [4'2, 4'5)= 4 puntos
 - Media global entre [3'9, 4'2)= 3 puntos
 - Media global entre [3'6, 3'9)= 2 puntos
 - Media global entre [3'3, 3'6)= 1 punto

CUESTIONARIO SOBRE LA INSERCIÓN SOCIOLABORAL DE LOS GRADUADOS

Juan Ruiz
David Molero

Universidad de Jaén

RESUMEN

En esta la presente comunicación se exponen las fases que se han seguido en la construcción del instrumento de recogida de datos que presentamos. El cuestionario ha sido elaborado con la intención de conocer la opinión de los graduados sobre su experiencia universitaria y si se ha llevado a cabo el proceso de inserción sociolaboral del titulado, con objeto de analizar el mismo.

En el trabajo se plantea diversos objetivos respecto a la opinión de los graduados sobre la experiencia universitaria y en proceso de inserción sociolaboral. En función del tema objeto de estudio y los objetivos planteados, se ha optado por una metodología de tipo descriptivo, optando por la técnica de encuesta con la aplicación de un cuestionario realizado *ad hoc*.

Tomando como referente algunos trabajos anteriores (Figuera, 1996; Consejo Social Universidad de Huelva, 1998; Universidad de Barcelona; 1998) se ha construido el *Cuestionario sobre la inserción sociolaboral de los graduados de la Universidad de Jaén*.

El instrumento de recogida de datos contempla tres dimensiones, siguiendo las corrientes actuales para la construcción de cuestionarios (Tejedor, 1990 y 1991), que son las siguientes: datos personales, datos académicos y de formación, y la situación sociolaboral.

El proceso de validación del instrumento de recogida de información ha estado basado en el análisis y valoración de los componentes y contenidos del

mismo por profesores de distintas universidades españolas, que han actuado como jueces expertos.

El cuestionario elaborado tiene previsto pasarse a todos los egresados de la Universidad de Jaén desde el año 1995-96. En el anexo adjunto se incluye un modelo completo del instrumento de recogida de datos.

INTRODUCCIÓN

La calidad en educación ejerce una poderosa atracción en el ámbito político y social, dado que el término calidad permite ser interpretado de diferente Manera por cada persona o grupo y en cada momento o situación particular. La perspectiva de que en el siglo XXI tendrán mayores posibilidades aquellos que hayan desarrollado mejor sus facultades intelectuales superiores, ha producido una demanda masiva de la formación universitaria, efectuándose, a la vez, propuestas de reforma que fundamentan la calidad en la adopción de un programa único para todos los alumnos (Rodríguez, 1997: 23).

La institución universitaria, en nuestros días, se ve afectada por una serie de factores considerados como indicadores de ineficacia institucional (Repetto, 1994: 572-574), tales como:

- Saturación de las vías de acceso.
- Inadecuación de los procedimientos de selección de acceso.
- Descenso del rendimiento académico.
- Incremento del número de repetidores.
- Aumento de la tasa de alumnos que abandonan sus estudios.

Con la aparición de estos indicadores, en el panorama universitario se han comprobado dos realidades, que ponen de entredicho las funciones sociales y formativas de la institución universitaria:

- a) El desajuste entre la formación universitaria y las exigencias del mundo del trabajo.
- b) El desajuste entre la oferta y la demanda de titulados superiores en el mercado laboral.

Detener y superar estos problemas es imprescindible para la universidad, contribuyendo para que con ella y desde ella, se empleen los medios más idóneos, para conseguir la solución de estas dificultades. Tanto en el ambiente universitario como en el laboral surgen manifestaciones de insatisfacción respecto a la formación que imparte la universidad y su función social. Esta insatisfacción en la universidad proviene tanto por parte de los estudiantes como de los profesores, así como de los órganos de gobierno.

Algunas instituciones públicas y privadas han realizado esfuerzos para intentar obtener datos relacionados con la entrada de los titulados en el mercado de trabajo. Los estudios sobre este tema distan mucho de estar

institucionalizados en las Universidades Españolas, pese a la propuesta efectuada en el *Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades* (Consejo de Universidades, 1996: 33-34; Consejo de Universidades, 1998: 51-52). De forma concreta, en la *Guía de Evaluación* se hace mención a los **resultados diferidos de los procesos de enseñanza**, dentro de la evaluación de la enseñanza. En ellos se contempla la valoración del empleo y la demanda de graduados, proporción de graduados que tienen su primer empleo relacionado con los estudios realizados, las opiniones de los empresarios acerca de los graduados, etc. Pero estas propuestas apenas han sido llevadas a cabo, y no aparecen reflejados datos sobre este tema en el *Informe Final sobre la primera convocatoria del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades* (Consejo de Universidades, 1997).

Entre los trabajos realizados sobre esta temática, cabe destacar los siguientes:

- La **Universidad de Barcelona** (Universidad de Barcelona, 1998) realizó un estudio denominado *Seguimiento del Proceso de Inserción Profesional*. Este trabajo, aunque de forma breve y concisa, aporta bastante información, fácil de analizar y con un formato de contestación muy sencillo.

- La **Universidad de Huelva** (Consejo Social de la Universidad de Huelva, 1998) en el trabajo llamado *Universidad de Huelva y Sociedad. Estudio sociológico de la situación sociolaboral de los titulados de la Universidad de Huelva, la demanda de títulos por parte de los agentes sociales, y de las perspectivas profesionales del alumnado que está finalizando sus estudios*; presenta un estudio sociológico muy extenso, en donde se analizan una gran cantidad de variables y datos, siempre bajo el enfoque de la Sociología.

Desde la **Escuela Universitaria Politécnica de Madrid** (Arriaga, 1994) se realizó proyecto llamado *La Ingeniería Técnica de Telecomunicación: Ejercicio Profesional y Necesidades Formativas*, en el cual se describía la situación profesional de los estudiantes de esta especialidad, así como de los antiguos alumnos de dicho centro.

El **Club de Gestión de Calidad** elaboró en 1998 un número especial denominado "productos", con el título de *Mejora en la formación universitaria: sugerencias desde la empresa*. En esta publicación se citan, entre otros aspectos, los nuevos requerimientos de la empresa a los universitarios y las universitarias recién titulados y tituladas. Estos pueden servirnos como índices de una correcta o incorrecta formación universitaria, para establecer las mejoras pertinentes, en los casos en que estas habilidades no aparezcan o sean insuficientes.

El **Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas (IVIE)** está realizando actualmente una fracción de una investigación (la fracción española de la investigación), en la cual se recaban datos sobre los graduados universitarios que finalizaron sus estudios en el curso académico 1994/95 en instituciones de educación superior de 11 países europeos y Japón. Se tratan

multitud de apartados y una amplia gama de cuestiones en cada uno de ellos, con el fin de recopilar una abundante información. Esperamos poder ver publicados en fechas próximas los resultados de esta investigación

La principal diferencia de nuestro instrumento de recogida de información radica en que basamos toda la recogida de la información en la adquisición de competencias profesionales. Para ello hemos tenido en cuenta las aportaciones de diversos autores que han trabajado el tema (Delors, 1996; Echeverría, 1996; Levy-Leboyer, 1996).

OBJETIVOS

En la construcción del cuestionario nos planteamos obtener información de dos aspectos relacionados, el primero de ellos referido a los estudios que han realizado los graduados, y el segundo relacionado con el proceso de inserción sociolaboral de los mismos:

1º. Respecto a la opinión de los graduados sobre la experiencia universitaria.

- a) Conocer la imagen que tienen los alumnos de la universidad cuando acaban el proceso de formación y su valoración del conjunto de la universidad.
- b) Establecer las necesidades de formación y reciclaje.

2º. Respecto al proceso de inserción sociolaboral del graduado.

- a) Conocer el nivel de inserción sociolaboral de los titulados.
- b) Aproximarse a la valoración de la formación teórica y práctica recibida en la carrera.
- c) Conocer las competencias profesionales que poseían antes de iniciar los estudios universitarios, durante y después de los mismos.
- d) Conocer las dificultades que encuentran los titulados al insertarse en el mundo laboral.

MUESTRA

Por las características del estudio, identificamos población y muestra, de forma que la muestra a quién va dirigido este cuestionario está formada por todos los titulados universitarios de la Universidad de Jaén desde el curso académico 1995-96, siendo imprescindible que todos los sujetos invitados a su contestación hayan aprobado todas las asignaturas y créditos que formen su plan de estudios.

INSTRUMENTO DE RECOGIDA DE LA INFORMACIÓN

En coherencia con los objetivos propuestos, hemos planteado una metodología de tipo descriptivo. La técnica de recogida de información, basada en la aplicación de un cuestionario nos permitirá obtener una amplia información respecto a las dimensiones consideradas: datos académicos y de formación, e inserción sociolaboral y trayectoria profesional. La información que se aporte mediante los cuestionarios será la utilizada para el estudio descriptivo.

El instrumento de recogida de datos elegido se ha considerado como el más adecuado, en función del tema objeto de estudio y los objetivos formulados. Las ventajas de este tipo instrumento de recogida de datos son puestas de manifiesto por diferentes autores (Kerlinger, 1975; Selltiz, 1980; Cohen y Manion, 1990)

El propósito del cuestionario es recoger información válida y fiable sobre la población objeto de estudio acerca de los titulados universitarios y su situación laboral. Las tres dimensiones que refleja el cuestionario son:

- a) Datos personales.
- b) Datos académicos y formación: que comprende variables referidas a la educación secundaria, la formación recibida en la universidad y la formación continua, es decir tres momentos de formación; antes, durante y después, del paso por la universidad.
- c) Situación sociolaboral y trayectoria profesional: en esta dimensión se hace mención a la situación laboral actual, descripción de las tareas desempeñadas, y a la satisfacción con la ocupación actual.

Hemos tomado como referencia, en la elaboración del instrumento de recogida de información, algunos de los estudios que ya han sido mencionados (Arriaga, 1994; Club Gestión de Calidad, 1998; Universidad de Barcelona, 1998; Universidad de Huelva, 1998), pero la información reflejada en el cuestionario procede de las corrientes que fundamentan la formación desde las competencias profesionales (Echeverría, 1996; Echeverría, Isus y Sarasola, 1999).

En función de los objetivos planteados en la planificación del cuestionario, se han elaborado los ítems de forma que sean representativos del contenido, y que a su vez posean sentido para los titulados que vayan a contestarlo. Inicialmente se construyó un universo de ítems con un total de 248 preguntas entre las dimensiones establecidas, teniendo una mayor cantidad de ítems la relacionada con la situación sociolaboral y la trayectoria profesional.

Antes de la aplicación del cuestionario se ha garantizado la validez del mismo. Con la validez se consigue que el cuestionario mida aquello que se pretende medir. Para garantizar la validez de contenido hemos efectuado, además de la necesaria revisión bibliográfica la consulta a jueces expertos que en nuestro caso han sido profesores de diferentes universidades de la geografía española. Estos aportaron su juicio sobre la adecuación, de cada

pregunta del universo de ítems inicial, a las dimensiones y variables que aparecen reflejadas en el trabajo.

Finalmente, a través del juicio de jueces expertos, el cuestionario, tal como se contempla en el anexo, ha quedado constituido de la siguiente manera:

- Dimensión 1ª: Datos personales: 8 ítems.
- Dimensión 2ª. Datos académicos y formación: 27 ítems.
- Dimensión 3ª. Situación sociolaboral y trayectoria profesional: 19 ítems.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARIAGA, J.M. (Coord.) (1994). *La Ingeniería técnica de Telecomunicación: ejercicio profesional y necesidades formativas*. Madrid: E.U. de Ingeniería Técnica de Telecomunicación.

CLUB GESTIÓN DE CALIDAD (1998). *Mejoras de la formación universitaria: sugerencias desde la empresa*. Productos del Club Gestión de Calidad.

COHEN, L. y MANION, L. (1990). *Research Methods in Education*. Beckenham Kent GB: Croom Helm.

CONSEJO DE UNIVERSIDADES (1996). *Guía de Evaluación del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades. Primera convocatoria*. Madrid: Secretaría General del Consejo de Universidades.

CONSEJO DE UNIVERSIDADES (1997). *Informe sobre los resultados de la primera convocatoria del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades*. Madrid: Secretaría General del Consejo de Universidades.

CONSEJO DE UNIVERSIDADES (1998). *Guía de Evaluación del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades. Segunda convocatoria*. Madrid: Secretaría General del Consejo de Universidades.

CONSEJO SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD DE HUELVA (1998). *Universidad de Huelva y sociedad. Estudio sociológico sobre la situación sociolaboral de los titulados de la Universidad de Huelva, la demanda de títulos por parte de los agentes sociales y las perspectivas profesionales de los alumnos y las alumnas que están finalizando estudios*. Huelva: Universidad de Huelva.

DELORS, J. (1996). *La educación encierra un tesoro*. Bruselas: Santillana, UNESCO.

ECHEVERRÍA, B. (1996). *Orientación Profesional*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya.

ECHEVERRÍA, B.; ISUS, S. y SARASOLA, L. (1999). *Formación para el desarrollo de la profesionalidad*. CEDEFOP (en prensa).

FIGUERA, P. (1996). *La inserción del universitario en el mercado de trabajo*. Barcelona: EUB.

KERLINGER, F.N. (1975). *Investigación del comportamiento*. México: Interamericana.

LEVY-LEBOYER, C. (1996). *Gestión de las competencias*. Barcelona: Editorial Gestión 2000.

REPETTO, E. (Coord.) (1994). *Orientación Educativa e Intervención Psicopedagógica*. Madrid: Uned.

RODRÍGUEZ, S. (1997). Orientación Universitaria y Evaluación de la Calidad. En P. APODACA y C. LOBATO. *Calidad en la Universidad: Orientación y Evaluación*. Barcelona: Laertes.

SELLTIZ, L.S. (Coord.) (1980). *Métodos de investigación en las relaciones sociales*. Madrid: Rialp.

TEJEDOR, F. J. (1990). Evaluación del profesorado universitario por los alumnos de la Universidad de Santiago. En *Revista Española de Pedagogía*, nº. 86, pp. 337-362.

TEJEDOR, F. J. (1991). Experiencias españolas en la evaluación de la enseñanza universitaria y nuevas perspectivas. En *III Jornadas Nacionales de Didáctica Universitaria*. Las Palmas: Universidad de las Palmas.

UNIVERSIDAD DE BARCELONA (1998). *Cuestionario sobre el seguimiento del proceso de inserción profesional*. Barcelona: Publicaciones UBA.

ANEXO: CUESTIONARIO SOBRE LA INSERCIÓN SOCIOLABORAL DE LOS GRADUADOS DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN.

INSTRUCCIONES PARA LA CUMPLIMENTACIÓN DEL CUESTIONARIO.

A continuación va a contestar un cuestionario totalmente anónimo, a través del cual se pretende obtener información sobre el nivel de ocupación del alumnado titulado en la Universidad de Jaén, así como de la adecuación y utilidad de los estudios realizados. El formato es muy simple, por lo que esperamos le sea sencilla su cumplimentación.

A lo largo del cuestionario, hay diferentes tipos de preguntas. Así por ejemplo para las preguntas detalladas () marque con un aspa (X) dentro de los espacios reservados. En caso de equivocación rodee con un círculo y vuelva a seleccionar otra alternativa. En este tipo de cuestiones es posible que aparezcan respuestas de contestación múltiple, seleccione tantas contestaciones como estime oportunas.

En algunas ocasiones se utilizan respuestas en una escala del 1 a 5 (de menor a mayor adecuación), seleccione las respuestas oportunas marcando con una cruz (X) el cuadro que corresponda en función de la escala, por ejemplo:

	Muy poco					Mucho
	1	2	3	4	5	
Conocimientos teóricos adquiridos.....	<input type="checkbox"/>					

Otro tipo de contestaciones requieren rellenar espacios. En estos casos escriba en letras mayúsculas o con números según corresponda. Ejemplos:

- Año en qué finalizó sus estudios universitarios: 1 9 9 7
- Titulación realizada: Licenciatura en Derecho

SI HA LEIDO LAS INSTRUCCIONES AL COMPLETO PASE A LA PÁGINA SIGUIENTE.

Juan Ruiz Carrascosa

David Molero López-Barajas

A) DATOS PERSONALES.

Complemente estas cuestiones relacionadas con sus datos personales, muchas gracias por su colaboración.

- 1. Sexo: H. (1) M. (2)
- 2. Año de nacimiento: 19 __ __
- 3. Lugar de nacimiento:
- 4. Lugar de residencia actual:
Localidad: Provincia: Código postal: __ __ __ __
- 5. Estado civil:
 1. Soltero. 2. Casado. 3. Divorciado. 4. Separado. 5. Viudo. 6. Pareja de hecho.
- 6. Indique el número de hijos, si los tiene: __ __
- 7. Lugar del trabajo actual:
Localidad: Provincia: Código postal: __ __ __ __
- 8. Indique la ocupación de sus padres y pareja, si los tiene. Incluya el código correspondiente (Posible respuesta múltiple, ver tabla de códigos al final del cuestionario):

Código:							
Padre:	<input type="checkbox"/> 1.	<input type="checkbox"/> 2.	<input type="checkbox"/> 3.	<input type="checkbox"/> 4.	<input type="checkbox"/> 5.	<input type="checkbox"/> 6.	___
Madre:	<input type="checkbox"/> 1.	<input type="checkbox"/> 2.	<input type="checkbox"/> 3.	<input type="checkbox"/> 4.	<input type="checkbox"/> 5.	<input type="checkbox"/> 6.	___
Pareja:	<input type="checkbox"/> 1.	<input type="checkbox"/> 2.	<input type="checkbox"/> 3.	<input type="checkbox"/> 4.	<input type="checkbox"/> 5.	<input type="checkbox"/> 6.	___
1. Trabaja.	2. Desempleo.	3. Cuidado hijos/familia.					
4. Estudiante.	5. Jubilado/a.	6. Fallecido/a.					

B) DATOS ACADÉMICOS Y FORMACIÓN.

Por favor complete esta información referida a su historial académico y a la formación que ha recibido en la educación secundaria, universidad y tras finalizar los estudios universitarios.

EDUCACIÓN SECUNDARIA.

- 1. Lugar en donde cursó la enseñanza secundaria:
- 2. Tipo de centro.
 1. Público. 2. Privado. 3. Concertado.
- 3. Nota media aproximada de su expediente en secundaria (incluyendo selectividad, si es que accedió por esta vía).
 1. Sobresaliente. 2. Notable. 3. Bien. 4. Suficiente.

4. Indique en qué medida posea las siguientes *competencias* **al finalizar la educación secundaria**:

	1	2	3	4	5
4.1. Conocimientos técnicos relacionados con su profesión.....	<input type="checkbox"/>				
4.2. Conocimientos tecnológicos relacionados con su profesión.....	<input type="checkbox"/>				
4.3. Conocimientos prácticos relacionados con su profesión.....	<input type="checkbox"/>				
4.4. Conocimientos económicos y empresariales.....	<input type="checkbox"/>				
4.5. Conocimientos sobre recursos humanos.....	<input type="checkbox"/>				
4.6. Conocimientos sobre nuevas tecnologías.....	<input type="checkbox"/>				
4.7. Obtención autónoma de la información.....	<input type="checkbox"/>				
4.8. Planificación del trabajo y del tiempo.....	<input type="checkbox"/>				
4.9. Capacidad de resolución de problemas.....	<input type="checkbox"/>				
4.10. Liderazgo.....	<input type="checkbox"/>				
4.11. Coordinación de trabajo en equipo.....	<input type="checkbox"/>				
4.12. Tolerancia, capacidad de apreciar diferentes puntos de vista.....	<input type="checkbox"/>				
4.13. Desarrollo de las normas de comunicación.....	<input type="checkbox"/>				
4.14. Autoaprendizaje y desarrollo personal.....	<input type="checkbox"/>				
4.15. Autoconfianza en sus competencias.....	<input type="checkbox"/>				
4.16. Capacidad creativa, innovadora y crítica.....	<input type="checkbox"/>				

FORMACIÓN UNIVERSITARIA.

1. Vía de acceso a la Universidad:

1. Selectividad. 2. F. P. 3. Mayores de 25 años. 4. Otros.

2. Titulación:

1. Diplomatura. 2. Licenciatura. 3. Licenciatura de 2º ciclo. 4. Doctor.

3. Facultad en la que cursó sus estudios en la Universidad de Jaén:

1. C.C. Experimentales. 4. H.H. y C.C.E.E. 7. E.U. Trabajo Social Linares.
 2. E. Politécnica Superior. 5. Enfermería. 8. E.U. Sagrada Familia de Úbeda.
 3. C.C. Sociales y Jurídicas. 6. Politécnica Linares.

4. Nombre de la titulación:

5. Señale el orden de preferencia de la titulación elegida:

1. Primera elección. 2. Segunda elección. 3. Tercera elección o siguientes.

6. Motivos de la elección:

1. Vocación. 2. Salidas profesionales. 3. Salarios apetecibles. 4. Otros.

7. Duración de los estudios:

1. Un año por curso. 2. Un año más. 3. Dos años más. 4. Más de dos años.

8. Nota media de los estudios:

1. Aprobado. 2. Notable. 3. Sobresaliente. 4. Matrícula Honor.

9. Curso académico en que finalizó los estudios en la Universidad de Jaén: ____ ____ ____ ____ .

10. Vinculación actual con la Universidad de Jaén:

1. Profesor. 2. Becario. 3. Alumno doctorado. 4. Investigador. 5. PAS 6. Ninguna.

11. Durante el tiempo que fue alumno de la Universidad de Jaén, ¿cuál fue su situación? (Posible respuesta múltiple):

1. Dedicación plena al estudio. 4. Trabajo en prácticas.
 2. Trabajo no relacionado con los estudios. 5. Búsqueda activa de empleo, estando desempleado.
 3. Trabajo relacionado con los estudios. 6. Otros (especificar).....

12. En relación con la formación recibida en la Universidad de Jaén, valore el grado de adquisición de las siguientes *competencias*:

	1	2	3	4	5
12.1. Conocimientos técnicos relacionados con su profesión.....	<input type="checkbox"/>				
12.2. Conocimientos tecnológicos relacionados con su profesión.....	<input type="checkbox"/>				
12.3. Conocimientos prácticos relacionados con su profesión.....	<input type="checkbox"/>				
12.4. Conocimientos económicos y empresariales.....	<input type="checkbox"/>				
12.5. Conocimientos sobre recursos humanos.....	<input type="checkbox"/>				
12.6. Conocimientos sobre nuevas tecnologías.....	<input type="checkbox"/>				
12.7. Obtención autónoma de la información.....	<input type="checkbox"/>				
12.8. Planificación del trabajo y del tiempo.....	<input type="checkbox"/>				
12.9. Capacidad de resolución de problemas.....	<input type="checkbox"/>				
12.10. Liderazgo.....	<input type="checkbox"/>				
12.11. Coordinación de trabajo en equipo.....	<input type="checkbox"/>				
12.12. Tolerancia, capacidad de apreciar diferentes puntos de vista.....	<input type="checkbox"/>				
12.13. Desarrollo de las normas de comunicación.....	<input type="checkbox"/>				
12.14. Autoaprendizaje y desarrollo personal.....	<input type="checkbox"/>				
12.15. Autoconfianza en sus competencias.....	<input type="checkbox"/>				
12.16. Capacidad creativa, innovadora y crítica.....	<input type="checkbox"/>				

13. Indique las habilidades informáticas que dominaba al finalizar sus estudios en la Universidad de Jaén, y en la actualidad.

1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
<input type="checkbox"/> - Lenguajes de programación.....	<input type="checkbox"/>								
<input type="checkbox"/> - Procesador de textos.....	<input type="checkbox"/>								
<input type="checkbox"/> - Hojas de cálculo.....	<input type="checkbox"/>								
<input type="checkbox"/> - Bases de datos.....	<input type="checkbox"/>								
<input type="checkbox"/> - Software especializado (ej. SPSS, etc.).....	<input type="checkbox"/>								

14. Conocimientos en otras lenguas, al finalizar sus estudios en la Universidad de Jaén.

	1	2	3	4	5
1. Inglés.....	<input type="checkbox"/>				
2. Francés.....	<input type="checkbox"/>				
3. Otro: _____	<input type="checkbox"/>				

15. En qué medida sus estudios le ayudaron a:

1 2 3 4 5

1. Encontrar un trabajo satisfactorio cuando los acabó.....
2. En sus perspectivas profesionales a largo plazo.....
3. En el desarrollo de su personalidad.....

16. Si usted comenzara de nuevo sus estudios universitarios:

- | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Escogería la misma carrera..... | <input type="checkbox"/> |
| 2. Elegiría una carrera de ciclo largo..... | <input type="checkbox"/> |
| 3. Elegiría una carrera de ciclo corto..... | <input type="checkbox"/> |
| 4. No realizaría estudios superiores..... | <input type="checkbox"/> |
| 5. Volvería a estudiar otra vez en la misma universidad. | <input type="checkbox"/> |

FORMACIÓN CONTINUA.

1. Tras finalizar los estudios universitarios en qué grado poseía las siguientes *competencias*:

- | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1.1. Conocimientos técnicos relacionados con su profesión..... | <input type="checkbox"/> |
| 1.2. Conocimientos tecnológicos relacionados con su profesión..... | <input type="checkbox"/> |
| 1.3. Conocimientos prácticos relacionados con su profesión..... | <input type="checkbox"/> |
| 1.4. Conocimientos económicos y empresariales..... | <input type="checkbox"/> |
| 1.5. Conocimientos sobre recursos humanos..... | <input type="checkbox"/> |
| 1.6. Conocimientos sobre nuevas tecnologías..... | <input type="checkbox"/> |
| 1.7. Obtención autónoma de la información..... | <input type="checkbox"/> |
| 1.8. Planificación del trabajo y del tiempo..... | <input type="checkbox"/> |
| 1.9. Capacidad de resolución de problemas..... | <input type="checkbox"/> |
| 1.10. Liderazgo..... | <input type="checkbox"/> |
| 1.11. Coordinación de trabajo en equipo..... | <input type="checkbox"/> |
| 1.12. Tolerancia, capacidad de apreciar diferentes puntos de vista..... | <input type="checkbox"/> |
| 1.13. Desarrollo de las normas de comunicación..... | <input type="checkbox"/> |
| 1.14. Autoaprendizaje y desarrollo personal..... | <input type="checkbox"/> |
| 1.15. Autoconfianza en sus competencias..... | <input type="checkbox"/> |
| 1.16. Capacidad creativa, innovadora y crítica..... | <input type="checkbox"/> |

2. ¿Si ha continuado con su formación en qué momento la ha realizado? (Elija cuantas alternativas precise).

1. No he realizado formación continua.
2. Nada más finalizar la formación inicial.
3. Pasado un tiempo de la finalización de los estudios universitarios como preparación de actividad profesional.

3. Indique las expectativas que tenía al comienzo de las actividades de formación continua. (Posible respuesta múltiple).

1. La formación y estudios adicionales son necesarios debido a las deficiencias de los estudios realizados
2. La formación y estudios adicionales son necesarios para realizar tareas que no estaban previstas en los estudios realizados.
3. Los estudios que realicé son una base para la actualización continua de

conocimientos y habilidades.

4. La formación continua es necesaria para la transición a otras actividades profesionales (promoción).

4. ¿Por qué motivos realizó estos cursos? (Posible respuesta múltiple).

1. Actualización de conocimientos (reciclaje).
 2. Preparación para la búsqueda de empleo.
 3. Preparación dentro de su empleo.

5. Indique los estudios que ha realizado después de su graduación en la universidad (formación continua una vez finalizada la carrera). Indicar todas las alternativas que precise:

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> 1. Cursos de ampliación de los estudios. | <input type="checkbox"/> 6. Cursos de doctorado. |
| <input type="checkbox"/> 2. Cursos de formación básica. | <input type="checkbox"/> 7. Doctor. |
| <input type="checkbox"/> 3. Especialista o experto universitario. | <input type="checkbox"/> 8. Formación Profesional Ocupacional. |
| <input type="checkbox"/> 4. Master. | <input type="checkbox"/> 9. Otros. |
| <input type="checkbox"/> 5. Otras titulaciones universitarias. | |

6. ¿En qué medida los cursos que ha realizado han cubierto sus expectativas? 1 2 3 4 5

7. La formación recibida en estos cursos me ha sido útil para:

		1	2	3
4	5			
	1. Para conseguir un trabajo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	2. Para realizar mejor las tareas de su trabajo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	3. Posibilitar la realización de tareas más interesantes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	4. Mejora de su estatus (promoción, aumento de ingresos...).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	5. Poder afrontar mayor cantidad de asuntos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

C) SITUACIÓN SOCIOLABORAL Y TRAYECTORIA PROFESIONAL.

DATOS SOBRE LA SITUACIÓN LABORAL ACTUAL.

A continuación conteste a las siguientes preguntas relacionadas con la búsqueda de empleo y de actividades profesionales, situación laboral actual y adecuación entre educación superior y trabajo actual. Es posible que en algunas preguntas sea preciso responder con más de una respuesta (respuesta múltiple). Por favor indique solo los trabajos realizados desde que finalizó sus estudios.

1. Situación laboral actual:

1. Trabaja. 2. No trabaja.

2. Indique qué herramientas utilizó para la búsqueda de empleo (indicar todas las utilizadas).

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> 1. INEM. | <input type="checkbox"/> 5. Amistades, contactos, etc. |
| <input type="checkbox"/> 2. Empresas de trabajo temporal. | <input type="checkbox"/> 6. Iniciativa personal (autoempleo, entrega curriculum.). |
| <input type="checkbox"/> 3. Preparación oposiciones. | <input type="checkbox"/> 7. Medios de comunicación (prensa, TV, etc.). |
| <input type="checkbox"/> 4. Internet. | <input type="checkbox"/> 8. Programas Informáticos búsqueda empleo Universidades. |
| | <input type="checkbox"/> 9. Otras (indicar cuales): |

3. Número de empresas con los que tuvo contacto antes de conseguir el primer empleo.

Número aproximado de empresas: ____ ____ .

4. Momento de inserción laboral.

1. Justo después de graduarse. 3. Entre 6 meses y un año.
 2. Después de 6 meses. 4. Más de un año.

5. Indicar la importancia, que le otorgaron los responsables de su trabajo, a los siguientes factores.

		1	2	3
4	5			
	1. Área de estudio.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	2. Titulación específica.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	3. Expediente académico.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	4. Experiencia laboral, práctica adquirida <i>durante</i> la carrera.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	5. Experiencia laboral, práctica adquirida <i>antes</i> de la carrera.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	6. Reputación de la institución en la que estudió.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	7. Experiencia en el extranjero.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	8. Conocimientos de idiomas extranjeros.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	9. Conocimientos de informática.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	10. Recomendaciones o referencias.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	11. Personalidad.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Especifique el tipo de empresa en la que trabaja, y complete el código relacionado con la ocupación desarrollada en dicha empresa (ver tabla de códigos al final del cuestionario); puede seleccionar más de una contestación:

- | | | |
|--|--|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1. Administración pública. | <input type="checkbox"/> 6. Empresa pública. | |
| <input type="checkbox"/> 2. Administración local. | <input type="checkbox"/> 7. Empresa privada. | Incluir código:
(última página) |
| <input type="checkbox"/> 3. Administración Autonómica. | <input type="checkbox"/> 8. Autoempleo. | |
| <input type="checkbox"/> 4. Administración nacional. | <input type="checkbox"/> 9. Otro/os. | Código: ____ ____ |
| <input type="checkbox"/> 5. Organización sin ánimo de lucro. | | |

7. Jornada laboral actual, o del principal trabajo que haya tenido (tanto estable, temporal o cualquier otro):

1. Jornada completa. 2. Media jornada. 3. Tiempo parcial.

8. Salario mensual, en pesetas:

1. Menos de 50.000. 4. Entre 150.000-200.000. 7. Entre 300.000-350.000.
 2. Entre 50.000 y 100.000. 5. Entre 200.000 – 250.000. 8. Más de 350.000.
 3. Entre 100.000 y 150.000. 6. Entre 250.000 – 300.000.

9. Indique el número de subordinados que tiene a su cargo:

1. Ninguno. 5. Entre 51-100.
 2. Entre 0-5. 6. Entre 101-250.
 3. Entre 6-20. 7. Entre 251-500.
 4. Entre 21-50. 8. Más de 500.

10. Indique en qué medida estos niveles de responsabilidad se parecen a la labor realizada en su centro de trabajo:

- | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Toma de decisiones sobre todos los recursos de la empresa a largo plazo. | <input type="checkbox"/> |
| 2. Toma de decisiones sobre todos los recursos de un área funcional a largo plazo. .. | <input type="checkbox"/> |
| 3. Gestión global de un área con responsabilidad sobre personas, capital y medios | <input type="checkbox"/> |
| 4. Otras funciones de gestión más restringidas. | <input type="checkbox"/> |
| 5. Funciones técnicas con responsabilidad y/o autoridad. | <input type="checkbox"/> |
| 6. Funciones técnicas bajo la supervisión de otras personas. | <input type="checkbox"/> |

11. Situación de desempleo después del primer trabajo.

- 1. No hubo periodo en desempleo.
- 2. El propio de cambio de contrato.
- 3. Sí (especificar nº de meses):

12. Ha intentado buscar otro empleo:

- 1. No.
- 2. No, pero espero la ocasión.
- 3. Sí.
- 4. Sí, y espero empezar a trabajar pronto.

13. ¿En cuántas empresas/organismos ha trabajado tras graduarse? : ____ ____ .

SATISFACCIÓN CON EL EMPLEO DESEMPEÑADO.

1. Señale el nivel de satisfacción con su empleo:

- | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Contenido del trabajo. | <input type="checkbox"/> |
| 2. Remuneración. | <input type="checkbox"/> |
| 3. Posibilidades de promoción. | <input type="checkbox"/> |
| 4. Logros de expectativas profesionales. | <input type="checkbox"/> |
| 5. Relaciones con los compañeros de trabajo. | <input type="checkbox"/> |

2. Indicar la relación de sus estudios universitarios con el trabajo que realiza (posible respuesta múltiple).

- 1. Sus estudios son los más acordes para su trabajo.
- 2. Sus estudios tienen cierta afinidad con su trabajo.
- 3. Otros estudios habrían sido más apropiados.
- 4. El campo de estudio no importa mucho.
- 5. Ningún tipo de estudios superiores se relaciona con su trabajo.

3. ¿Por qué aceptó su trabajo, si cree que es poco apropiado para su titulación?:

- 1. No aplicable, considero que mi trabajo está relacionado con mis estudios.
- 2. Todavía no he encontrado un trabajo más apropiado.
- 3. Haciendo este trabajo tengo mejores perspectivas profesionales.
- 4. Prefiero un trabajo que no esté estrechamente relacionado con mis estudios.
- 5. Fui ascendido a una categoría que estaba menos relacionada con mis estudios que la categoría anterior.
- 6. Consigo ingresos más altos con mi trabajo actual.
- 7. Mi trabajo actual me ofrece seguridad.
- 8. Mi trabajo actual es interesante.
- 9. MI trabajo actual proporciona la oportunidad de jornada parcial/horarios flexibles, etc.
- 10. Mi trabajo actual me permite trabajar en la localidad en la que quiero vivir.
- 11. Mi trabajo actual me permite atender a mis obligaciones familiares.

12. Al principio de la carrera profesional era previsible tener un trabajo apenas ligado a mis estudios.
4. Indique si su situación laboral actual coincide con las expectativas que tenía cuando empezó sus estudios.

1	2	3	4	5
<input type="checkbox"/>				
5. Valore las características y requisitos que debiera tener su trabajo ideal:
- | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Poder disfrutar de un trabajo independiente. | <input type="checkbox"/> |
| 2. Oportunidad de poder realizar trabajo científico/técnico. | <input type="checkbox"/> |
| 4. Posibilidades de utilizar los conocimientos y habilidades adquiridas. | <input type="checkbox"/> |
| 5. Estabilidad del trabajo. | <input type="checkbox"/> |
| 6. Reconocimiento, estatus social. | <input type="checkbox"/> |
| 8. Oportunidad de aprendizaje continuo. | <input type="checkbox"/> |
| 9. Ingresos altos. | <input type="checkbox"/> |
| 11. Realizar tareas que supongan un reto. | <input type="checkbox"/> |
| 12. Buenas perspectivas profesionales. | <input type="checkbox"/> |
| 14. Coordinación y tareas de dirección. | <input type="checkbox"/> |
| 15. Posibilidades de trabajar en equipo. | <input type="checkbox"/> |
| 16. Oportunidad de hacer algo útil para la sociedad. | <input type="checkbox"/> |
| 17. Buenas oportunidades para combinar empleo con tareas familiares y ocio | <input type="checkbox"/> |
6. ¿Pertenece a una Asociación Profesional o Colegio Oficial relacionada con su titulación?:
0. No. 1. Sí.

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

CÓDIGOS DE PROFESIONES O TRABAJOS DE LOS ENCUESTADOS, PADRE, MADRE Y CONYUGE (*).

01. EMPRESARIOS AGRARIOS (O SIMILARES) CON ASALARIADOS.
02. EMPRESARIOS AGRARIOS (O SIMILARES) SIN ASALARIADOS Y MIEMBROS DE COOPERATIVAS AGRÍCOLAS.
03. RESTO DE TRABAJADORES AGRARIOS O SIMILARES.
04. EMPRESARIOS CON MÁS DE 10 ASALARIADOS.
05. EMPRESARIOS CON MENOS DE 10 ASALARIADOS.
06. EMPRESARIOS SIN ASALARIADOS Y MIEMBROS DE COOPERATIVAS.
07. DIRECTORES GENERALES DE GRANDES EMPRESAS Y PERSONAL DE ALTA DIRECCIÓN.
08. JEFES DE DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVOS Y COMERCIALES.
09. RESTO DE PERSONAL ADMINISTRATIVO Y COMERCIAL.
10. PROFESIONALES Y TÉCNICOS MEDIOS (PERITOS, MAESTROS, ETC.).
11. PROFESIONALES Y TÉCNICOS SUPERIORES (LICENCIADOS, INGENIEROS, ARQUITECTOS, ETC.).
12. CONTRAMAESTRES Y CAPATACES.
13. OBREROS CUALIFICADOS Y ESPECIALIZADOS.
14. RESTO DE TRABAJADORES DE SERVICIOS (TRANSPORTES, HOSTELERÍA, ETC.).
15. OBREROS SIN ESPECIALIZACIÓN.
16. ALTOS CARGOS Y CUERPOS ESPECIALES DE LA ADMINISTRACIÓN (DIRECTORES, ETC.).
17. FUNCIONARIOS CON TITULACIONES SUPERIORES Y MEDIAS.
18. RESTO DE PERSONAL DE LA ADMINISTRACIÓN.
19. PROFESIONALES LIBERALES (DENTISTA, NOTARIO, ETC.).
20. TRABAJADOR INDEPENDIENTE (ELECTRICISTA, ARTESANO, MODISTA, ETC.).
21. GENERALES, JEFES Y OFICIALES.
22. SUBOFICIALES, GUARDIA CIVIL, POLICÍA NACIONAL Y MUNICIPAL.
23. NUNCA HA REALIZADO TRABAJO REMUNERADO.

* CUANDO ALGUNO DE LOS PROGENITORES O CONYUGE HUBIERAN FALLECIDO, FUERAN PENSIONISTAS O DESEMPLEADOS, SE CODIFICARÁ LA ÚLTIMA PROFESIÓN O TRABAJO DESEMPEÑADO.

LA TASA DE ESFUERZO RECOMPENSADO DEL ESTUDIANTE COMO COMPLEMENTO DE LA TASA DE ABANDONO

R. Ferrández
J.A. Hernández
M.T. Mora
M. Martínez

Universitat Jaume I

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo deriva de los estudios realizados en la Universitat Jaume I de Castellón dentro de la línea de investigación evaluativa dirigida al análisis de indicadores de calidad (Ferrández, 1999, Ferrández et al. 1999a, 1999b; Jornet et al. 1996) y en este caso con la finalidad de establecer los posibles factores implicados en el abandono prematuro de los estudios comenzados por un estudiante de cara a actuar sobre la Tasa de Abandono.

En este sentido, se establecieron diferentes hipótesis de partida, todas ellas derivadas de algunos trabajos recientes que trataban este tema y que podrían dividirse en dos grupos de variables: *variables externas a la propia institución*: como el Apoyo familiar (Bean et al., 1985, 1990; Cabrera, et al. 1993, 1999; Perry et al. 1999); la Integración social (Cabrera et al. 1993; Tinto, 1975, 1982, 1987); o Factores de índole económico (Bean et al., 1985, 1990; Cabrera, et al. 1993; Mallete y Cabrera, 1991; Tinto, 1975, 1982, 1987). Y *variables internas a la propia institución* como la Experiencia académica o rendimiento (Cabrera et al. 1993, 1999; Escudero, 1999; Hackett y Carrigan, 1998; Kochan et al. 1996; Mallete y Cabrera, 1991); o el Compromiso con la institución (Bean et al., 1985, 1990; Cabrera, et al. 1993; Mallete y Cabrera, 1991; Perry et al. 1999).

Como puede observarse, únicamente el segundo grupo de variables posibilitan, en cierta medida, la actuación de la universidad de cara a evitar el abandono de los estudiantes, puesto que se trata de variables directamente manipulables por la propia institución, y de todas ellas, el rendimiento y la experiencia académica nos parecieron un buen punto de partida.

De esta forma, analizando detalladamente la evolución de los estudiantes (ver tabla del anexo 1 para más información) pudimos observar una serie de características claras relacionadas con estos factores: los estudiantes que abandonan, se presentan menos a los exámenes, suspenden más, y además parece que se matriculan por encima de sus posibilidades, lo que conlleva una sobrecarga de trabajo que les obliga a no presentarse, a no prepararse adecuadamente las diferentes materias, y así el ciclo se repite una y otra vez hasta que la presión hace que abandonen.

Por ello, lo que se ha intentado es establecer un indicador, en forma de tasa, que unifique estas variables con el fin de que ayude a detectar estudiantes de riesgo, de manera que puedan establecerse los mecanismos adecuados, en base a tutorizaciones, asesoramiento personalizado, etc., que permitan mejorar *la calidad de vida académica* de los estudiantes evitando, de esta forma, su abandono prematuro en la titulación.

METODOLOGÍA

Así, centrando el objetivo de este estudio en la validez de dicho indicador, al que hemos denominado Tasa de Esfuerzo Recompensado (TER), los pasos seguidos han sido los siguientes:

1. Cálculo de la tasa para cada uno de los estudiantes que han pasado por la universidad, tanto si se han titulado como si han abandonado:

$$\text{TER} = \frac{\text{N}^{\circ} \text{ de exámenes aprobados}}{\text{N}^{\circ} \text{ exámenes presentados} + \text{N}^{\circ} \text{ exámenes no presentados}}$$

2. Identificación de los alumnos que han finalizado con éxito sus estudios y aquellos que han abandonado (considerando aquellos que ya no se han matriculado en esa titulación en el curso siguiente).
3. Cálculo del poder discriminante de la TER con el fin de constatar su validez en la detección del abandono.
4. Cálculo de las ecuaciones discriminantes para los dos grupos (mediante el Análisis Discriminante del paquete estadístico SPSS versión 9.0) para cada titulación y promoción en el primer y segundo año de estancia en la universidad (cada año por separado).
5. Aplicación de las ecuaciones resultantes a los casos identificados como abandonos o titulados con el fin de analizar el poder clasificatorio del indicador.
6. Aplicar las ecuaciones a los casos todavía no identificados (es decir, con estudiantes actuales de la universidad) con el fin de identificar los casos de riesgo sobre los que actuar para disminuir la tasa de abandono.

RESULTADOS

Con el fin de resumir en la medida de lo posible los resultados obtenidos únicamente se hará referencia a los datos más sobresalientes, evitando todas las tablas de datos que, lejos de clarificar, no harían más que entorpecer la lectura de esta comunicación. No obstante, en el Anexo 2 pueden verse los resultados más relevantes.

Así, aplicando el primer paso, se han obtenido tasas que oscilan entre el 0 y el 1, de manera que, para su interpretación baste decir que cuanto más se acerque a 1 el valor resultante menos probable será el abandono, puesto que significaría que el estudiante aprueba más y a la primera (de hecho, la correlación entre esta tasa y el titularse o abandonar es de 0,80).

En cuanto a la aplicación del paso número 2, no tiene mayor comentario, tan solo remarcar que únicamente se han considerado aquellos estudiantes que han comenzado los estudios desde primero, eliminando aquellos que han accedido mediante pasarelas, otras universidades, convalidaciones, etc. y por lo que se refiere a los abandonos, se han considerado como tales aquellos que no habiendo terminado los estudios en la titulación de origen, en el momento de realizar este estudio no se hallaban matriculados en dicha titulación.

Para el paso número 3, se aplicó el Análisis Discriminante del Paquete Estadístico SPSS (versión 9.0) con el fin de tener una primera aproximación al comportamiento de esta tasa, observándose que, al considerar la trayectoria global de los estudiantes que ya no permanecían en la universidad (bien por haberse titulado, o bien por haber abandonado), la clasificación correcta de dicha tasa sobrepasaba el 90% en la mayoría de las titulaciones y, a excepción de cuatro titulaciones, siempre se sobrepasaba con creces el 80% de clasificación correcta.

El cuarto y quinto paso surge a raíz de la necesidad de identificar los patrones diferenciales cuanto antes, de cara a una posible intervención. Así, siguiendo la misma metodología que en el paso anterior, se calcularon las ecuaciones discriminantes pero separando promociones y cursos, centrándonos en los dos primeros años de permanencia en la universidad.

Los resultados obtenidos aparecen como bastante satisfactorios, puesto que el porcentaje de clasificación correcta del abandono de este indicador, para las diversas titulaciones, supera el 80% en la inmensa mayoría de los casos, únicamente considerando el comportamiento de los estudiantes durante el primer año de permanencia en la universidad, lo que significa que el comportamiento de los estudiantes que abandonan y se titulan es ya muy diferente desde el principio.

Obtenidas dos ecuaciones (una para titulados y otra para abandonos) por titulación y promoción, se procedió a su aplicación a los estudiantes que aun permanecen en la universidad, de manera que cada uno de ellos quedaría clasificado como abandono o como titulado dependiendo de su comportamiento el primer año de estancia. Así, en la medida que un estudiante aparezca en más ecuaciones como posible abandono, mayor será el riesgo de que deje los estudios.

DISCUSIÓN

Los resultados globales de este estudio trazan varias líneas de actuación, todas ellas consideramos que de gran interés, y por ello pasamos a exponerlas a continuación.

En primer lugar, se observa que el estudiante que abandona parece tener su destino claro desde el primer momento, esto quiere decir algo que no resulta nuevo, el primer año es decisivo para la permanencia, pero añade una dificultad, con esta tasa no se puede actuar sobre aquellos que ya no deciden continuar un segundo año.

Sin embargo, realizada una primera aproximación con los datos de nuestra universidad, encontramos que, aunque del total de estudiantes que abandonan el número de ellos que lo hacen el primer año es muy importante (alrededor del 64%¹) aún quedaría un 36% sobre el que sí se puede realizar alguna acción, y consideramos que el esfuerzo valdría la pena en cuanto al resultado que de ello pudiera derivarse.

Por otra parte, estamos estudiando el comportamiento de esta tasa transcurrido únicamente un semestre de permanencia, con el fin de realizar una detección lo más precoz posible, pero, como es de suponer, el poder de detección del riesgo bajará, puesto que los perfiles se encuentran mucho más difuminados.

En segundo lugar, el indicador aquí presentado aparece también como de gran utilidad para identificar titulaciones o incluso asignaturas de riesgo, lo que puede ayudar a la hora de establecer acciones de cara al asesoramiento para la selección de asignaturas, tutorización de alumnos o incluso proyectos de innovación educativa, de cara a priorizar aquellas asignaturas o titulaciones con resultados más desfavorables.

En tercer lugar, y a modo de deficiencia del indicador que se propone aquí, hay que resaltar que la estimación del riesgo no podría hacerse hasta que al menos ha transcurrido una promoción, por lo que la intervención directa antes de pasado ese periodo debería hacerse en base a un análisis subjetivo de los casos.

Por último, quisiéramos incidir en un elemento que consideramos fundamental, un indicador debe ser una señal que nos ayude a emprender acciones que mejoren la calidad de la institución en la que nos encontramos, en este caso, la universitaria. En este sentido, el indicador que aquí proponemos cumple estos requisitos, puesto que, además de ser un buen complemento para la tasa de abandono (su correlación con dicha tasa es de -0,850, lo que indica que a mayor tasa de esfuerzo recompensado, menor es la tasa de abandono de la titulación), señala alumnos, asignaturas y titulaciones con riesgo, y lo que es más importante, nos da pistas de las causas de dicho riesgo, y estas pistas permiten una actuación directa de la institución para mejorar la calidad de la misma.

BIBLIOGRAFÍA

- Bean, J. P., and Metzner (1985). *A Conceptual Model Nontraditional Undergraduate Student Attrition*. *Review of Educational Research*, 55, (pp.485 - 540).
- Bean, J. P., and Vesper, N. (1990). *Quantitative Approaches to Grounding Theory in Data: Using LIREL to Develop a Local Model an Theory of*

¹ Dado el elevado porcentaje de abandonos el primer año, se realizaron los mismos análisis eliminando estos casos puesto que podrían afectar a los resultados globales. Sin embargo, se observó que los porcentajes de clasificación no cambiaban de manera sustancial, aunque eso sí, eran ligeramente más bajos.

- Student Attrition*. Annual Meeting of the American Educational Research Association. Boston. Mass.
- Cabrera, A.F. , Nora, A. y Castañeda, M.B. (1993). *College Persistence: Structural Equations Modeling Test of an Integrated Model of Student Retention*. Journal of Higher Education, Vol 64, No. 2, (pp.123-139). The Ohio State University Press
- Cabrera, A.F. , Nora, A. , Terenzini, P.T. , Pascarella, E. , Serra, L. (1999). *Campus Racial Climate and The Adjustment of Students to College*. The Journal of Higher Education, Vol. 70, No 2, (pp. 571-593). Ohio University Press
- Ferrández, R. (1999). *Indicadores de Calidad en Evaluación Institucional Universitaria. Análisis de un indicador para la Universitat Jaume I. Facultat de Filosofia i Ciències de l'Educació*. Universitat de València. Tesis Doctoral (en prensa).
- Ferrández, R., Mora, M. T. y Lorente E. (1999a). *Problemas en la interpretación del rendimiento como indicador de calidad de una institución*. En **Indicadores en la Universidad. Información y Decisiones**. (pp. 103-108) Actas del Seminario realizado en León, del 9 al 11 de Junio.
- Ferrández, R., Mora, M. T. y Lorente, E. (1999b). *Diferencias en la satisfacción entre los tres centros de la Universitat Jaume I: La satisfacción conjunta con el profesro y la asignatura como indicador de calidad*. En **Nuevas realidades educativas. Nuevas necesidades metodológicas**.(AIDIPE), Centro de Ediciones de la Diputación Provincial de Málaga, pp.25-28. Málaga.
- Hackett, E.R. & Carrigan, S.D. (1998). *Performance Indicators: Information in Search of a Valid and Reliable Use*. Education Policy Analysis Archives, Vol.6, No.17. Arizona State University.
- Jornet, J.M., Suárez, J.M., Gonzalez-Such, J. y Pérez Carbonell, A. (1996). *Evaluación de la actividad universitaria*. En G. Quintás (Ed. Reforma y evaluación de la universidad) pp. 189-244. Valencia. Servei de Publicacions de la Universitat de València.
- Kochan, S. et al.(1996). *You Can't Judge a High School by Achievement alone: Preliminary Findings from the Construction of a Behavioral Indicator of High School Effectiveness*. Annual Meeting of the American Educational Research Association. New York.
- Mallete, B.I. , Cabrera, A.F. (1991). *Determinants of Withdrawal Behavior: An Exploratory Study*. Research in Higher Education, Vol 32, No 2, (pp. 179-194).
- Perry, S.R., Cabrera, A.F., Vogt, W.P. (1999). *Career Maturity and College Student Persistence*. J.College Student Retention, Vol 1(1). (pp.41-58). Oneonta, NY. Baymond Publishing Co.,Inc.
- Tinto, V. (1975). *Dropout from Higher Education: A Theoretical Synthesis of Recent Research*. Review of Educational Research, 45, (pp.89-125).
- Tinto, V. (1982). *Limits of Theory and Practice in Student Attrition*. Journal of Higher Education, 53, (pp. 687-700).
- Tinto, V. (1987) *Leaving College: Rethinking the Causes and Cures of Students Attrition*. Chicago, Ill.: University of Chicago Press.

ANEXO 1

Datos globales comparativos por titulaciones entre los estudiantes que se titulan y los que abandonan para cada promoción en algunas variables relevantes para el estudio que se presenta. (Los resultados aquí reseñados están calculados a partir del promedio por año de permanencia para cada estudiante) *(Las celdas en blanco indican que no hay información de estas promociones o faltando algún dato no se ha podido realizar el cálculo)*

Año de inicio de la titulación: 1991										
titulación	Media ²		Asign. Matriculadas		Exám. Matriculados		Exámenes NP		Exám. Suspendidos	
	Abandono	Titulados	Abandono	Titulados	Abandono	Titulados	Abandono	Titulados	Abandono	Titulados
1	0,89	1,43	8,95	7,15	20,21	13,53	15,5	3,26	2,80	3,13
2	0,67	1,39	7,14	5,84	17,31	12,33	12,9	3,49	2,86	3,01
3	0,85	1,55	9,08	8,25	20,64	15,28	16,55	4,82	1,71	2,22
5	0,63	1,43	8,00	7,07	17,88	13,71	14,06	3,89	2,28	2,75
7										
8	0,66	1,69	6,74	5,80	16,07	10,20	10,5	2,49	3,75	1,91
10										
11	1,17	1,62	7,09	7,47	15,13	10,69	9,74	1,53	2,43	1,69
12										
13										
14										
15										
17	0,80	1,57	7,47	6,33	17,06	11,06	12,26	2,62	2,71	2,11
18										
22	0,74	1,41	7,09	5,40	16,77	11,10	12,66	2,71	2,56	3,00

Año de inicio de la titulación: 1992										
titulación	Media		Asign. Matriculadas		Exám. Matriculados		Exámenes NP		Exám. Suspendidos	
	Abandono	Titulados	Abandono	Titulados	Abandono	Titulados	Abandono	Titulados	Abandono	Titulados
1	0,71	1,49	8,80	7,39	19,56	13,06	11,42	3,08	5,12	2,59
2	0,73	1,41	7,93	5,80	17,88	12,07	13,31	3,65	2,79	2,62
3	1,02	1,54	8,82	8,87	19,61	15,08	14,73	4,23	2,08	1,98
5	0,66	1,39	7,60	6,99	16,94	13,47	12,75	4,09	2,55	2,39
7	1,02	1,78	12,32	9,21	23,82	14,60	19,00	3,61	1,50	1,83
8	0,77	1,62	6,31	6,06	15,71	8,95	8,65	1,15	4,49	1,74
10										
11	1,21	1,81	6,50	7,73	13,88	11,36	8,54	2,28	2,41	1,36
12										
13	0,82	1,64	10,38	8,26	18,96	11,33	12,38	2,40	3,13	0,67
14	0,79	1,62	8,46	8,52	15,59	12,12	10,13	1,97	1,80	1,63
15	1,13	1,70	12,31	9,96	21,54	12,17	11,63	1,08	2,49	1,13
17	0,95	1,57	8,72	6,61	17,90	11,44	13,17	2,71	2,46	2,14
18										
22	0,68	1,41	8,50	4,89	19,09	11,11	14,35	3,28	3,09	2,94

Año de inicio de la titulación: 1993										
titulación	Media		Asign. Matriculadas		Exám. Matriculados		Exámenes NP		Exám. Suspendidos	
	Abandono	Titulados	Abandono	Titulados	Abandono	Titulados	Abandono	Titulados	Abandono	Titulados
1	0,85	1,57	8,62	7,39	17,35	12,14	10,36	2,84	4,15	1,90
2	0,73	1,44	8,88	6,23	17,47	11,51	11,74	3,03	3,36	2,26
3	0,84	1,64	9,83	8,87	20,35	14,39	13,69	4,15	3,58	1,38
5	0,70	1,52	7,64	7,43	15,38	13,07	10,01	3,38	3,21	2,26
7	1,17	1,79	11,98	10,20	22,84	14,08	16,7	2,23	2,24	1,66
8	0,56	1,83	9,05	6,72	17,94	8,81	10,47	0,84	5,16	1,25
10	0,69	1,66	10,71	10,15	24,99	15,42	18,38	3,42	4,40	1,85
11	0,79	1,68	8,37	7,88	16,67	11,40	10,37	2,19	3,40	1,33
12										
13	1,40	1,71	10,89	7,96	17,20	10,94	13,9	0,99	1,25	1,71
14	1,35	1,72	10,56	8,84	16,95	11,26	13,48	1,2	1,85	1,39
15	1,27	1,68	12,35	10,09	19,18	12,70	14,44	0,83	3,37	1,59
17	0,77	1,59	8,88	6,87	17,96	11,81	10,94	2,96	4,32	1,98
18	1,08	1,77	8,91	9,77	18,91	13,99	10,58	2,74	3,58	1,48
22	0,64	1,47	10,46	4,97	20,80	10,60	15,27	3,28	3,67	2,35

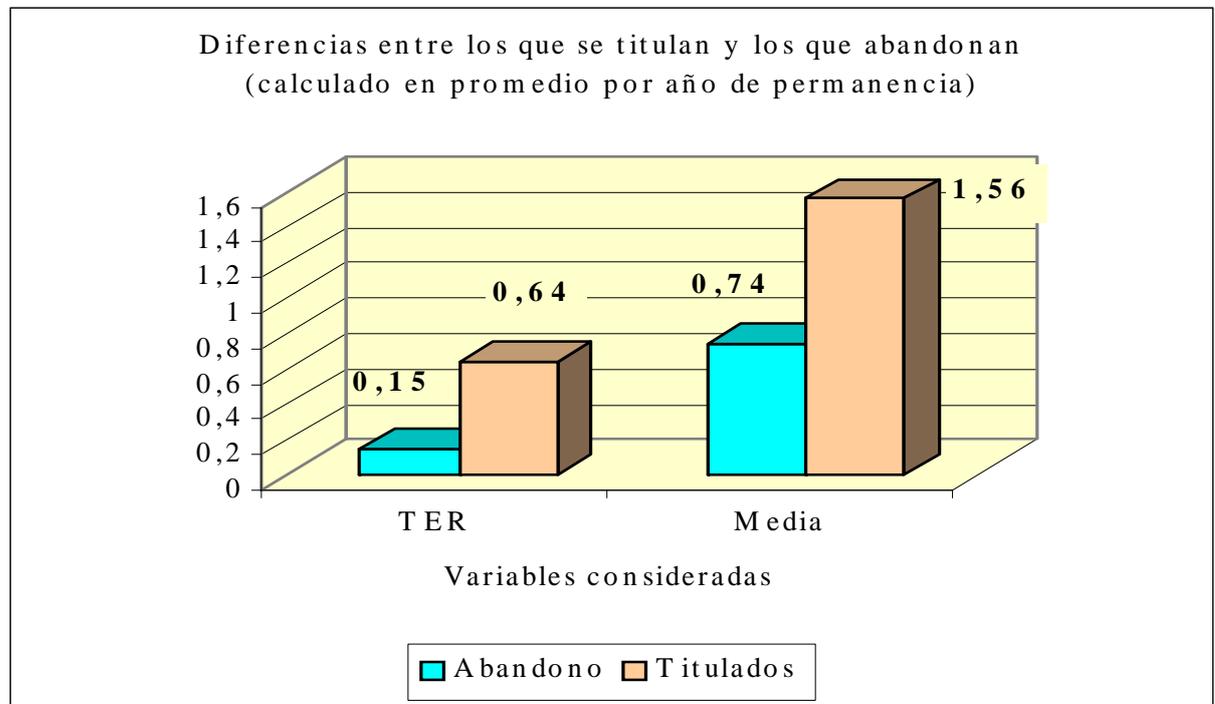
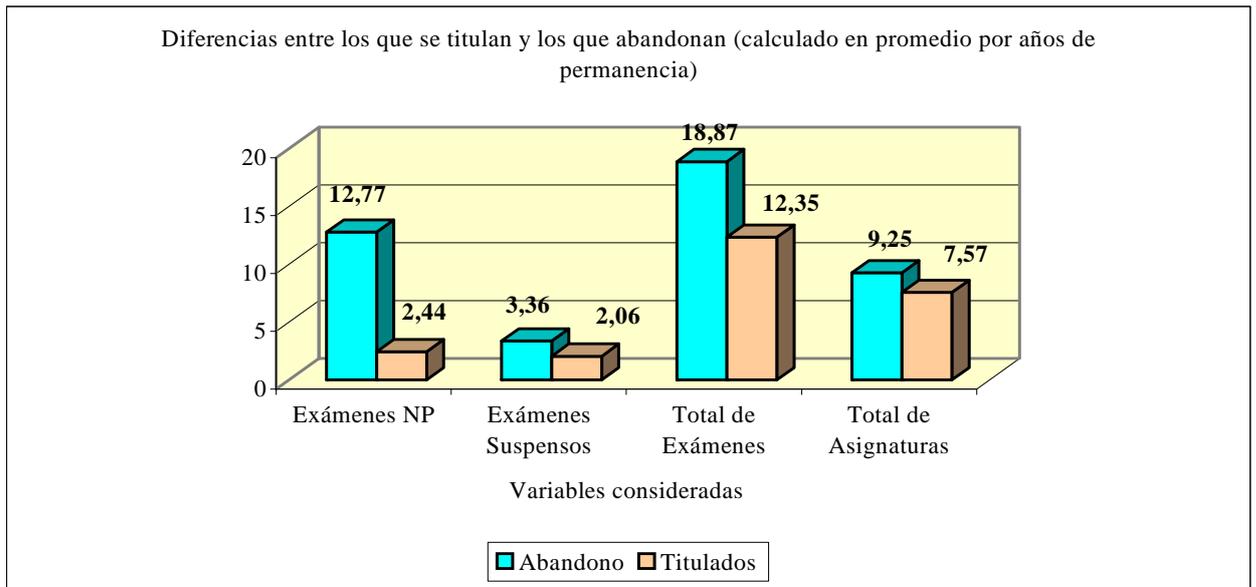
² La nota media está calculada a partir de los siguientes valores: 0=suspense; 1=aprobado; 2=notable; 3=sobresaliente; 4=matrícula de honor

Año de inicio de la titulación: 1994										
titulación	Media		Asign. Matriculadas		Exám. Matriculados		Exámenes NP		Exám. Suspendidos	
	Abandono	Titulados	Abandono	Titulados	Abandono	Titulados	Abandono	Titulados	Abandono	Titulados
1	0,53	1,66	9,32	8,26	19,67	11,54	12,17	1,48	5,46	1,79
2	0,67	1,48	8,78	6,79	18,38	11,44	11,86	2,55	4,09	2,11
3	0,75	1,82	10,64	9,90	21,71	13,80	13,18	2,93	4,96	0,96
5	0,75	1,47	8,62	7,80	17,40	12,99	11,85	3,21	3,01	1,98
7	0,94	1,82	11,57	10,60	20,71	13,87	13,1	1,77	2,44	1,50
8	0,61		8,39		18,08		11,83		4,10	
10	0,74	1,98	11,08	12,11	23,45	15,33	18,68	2,06	2,74	1,15
11	0,91	1,74	9,01	8,58	16,19	11,48	9,14	1,4	2,97	1,51
12	1,62	1,94	8,30	9,06	14,44	11,01	6,91	0,86	1,70	1,11
13	1,16	1,78	11,17	9,68	19,29	11,50	13,94	0,6	1,00	1,23
14	0,92	1,65	9,80	8,99	19,40	11,85	14,23	1,27	1,95	1,63
15	1,08	1,73	12,46	10,04	21,11	11,92	14,05	0,71	1,99	1,17
17	0,93	1,80	8,70	8,01	17,51	10,61	10,66	1,44	3,50	1,16
18	1,08	1,79	10,57	10,21	20,27	13,71	14,51	1,99	2,47	1,51
22	0,53	1,53	9,87	5,60	20,62	10,43	14,83	2,54	4,09	2,30

ANEXO 2

Resultados más sobresalientes sobre el indicador propuesto (TER). (Las celdas en blanco indican que no hay información de estas promociones o faltando algún dato no se ha podido realizar el cálculo)

Titulación	Tasa de abandono				TER				Porcentaje de clasificación correcta del abandono después del primer año					
	Año de inicio	1991	1992	1993	1994	1991	1992	1993	1994	1991	1992	1993	1994	Global
1		22.1	26.2	25.1	27.2	0.44	0.47	0.50	0.48	86.2	84.1	85.4	97.7	93.4
2		40.8	38.4	43.5	21.8	0.32	0.35	0.40	0.47	86.6	85.1	83.1	88.0	92.2
3		37.1	28.2	38.3	44.7	0.39	0.46	0.44	0.28	85.9	81.4	86.6	92.5	85.7
5		38.7	34.8	43.7	36.2	0.38	0.40	0.42	0.44	87.3	85.4	84.9	91.0	92.4
7			47.3	41.8	27.0		0.44	0.54	0.55		80.0	82.1	74.1	90.5
8		42.9	39.8	63.8	51.0	0.39	0.39	0.22	0.14	86.3	92.2	90.4		95.5
10				18.8	11.3			0.53	0.54			100	100	95.5
11		26.5	21.1	24.0	22.0	0.56	0.58	0.60	0.60	87.1	85.0	83.3	87.5	88.3
12					12.0				0.76				66.7	79.4
13			9.3	19.5	6.1		0.66	0.67	0.80		75.0	66.3	75.0	75.6
14			26.2	16.3	18.0		0.58	0.71	0.64		76.5	53.8	93.8	66.7
15			22.4	29.3	11.1		0.68	0.67	0.78		76.9	57.1	75.0	89.5
17		31.4	31.0	32.0	28.2	0.45	0.47	0.44	0.47	85.2	84.5	90.8	88.6	82.2
18				17.8	23.8			0.53	0.48			87.0	100	95.5
22		54.8	47.8	58.7	46.7	0.28	0.30	0.25	0.22	86.3	88.4	89.8	97.8	85.6



DOCUMENTO DE TRABAJO SOBRE LOS TEMAS DEL FORO

Carlos A. Benavides
Yolanda Gil
Esther Maté
J. Eva Vallejo
Remedios Martínez

Universidad de Málaga

RESUMEN

El Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades (PNECU) se ha convertido en el impulsor de la calidad dentro de las instituciones públicas y privadas universitarias españolas. Con el Plan se pretende una formación de recursos humanos, considerados éstos como toda la comunidad universitaria (profesorado, alumnado y PAS). Es decir, se da una metodología para que estos recursos humanos se autoevalúen, de modo que puedan detectar sus debilidades y elaboren programas o propuestas de mejora.

En esta comunicación pretendemos dar a conocer como se están implantando y desarrollando algunos aspectos propuestos en la Guía del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades en la Universidad de Málaga. En concreto, cuál ha sido la estructura que se ha adquirido para la implantación del Plan, cuáles son las funciones de las unidades encargadas de su implantación, las relaciones que tienen éstas con otras instituciones de la comunidad universitaria, así como el desarrollo del proceso de evaluación en las distintas titulaciones que se evalúan y se van a evaluar en la Universidad de Málaga. Por último se describirán las adaptaciones de la Guía llevadas a cabo en Málaga por la Dirección de Evaluación y Mejora de la Enseñanza (protocolos, encuestas, tablas,...).

1. INTRODUCCIÓN

En los países más desarrollados, la evaluación de la calidad de la educación universitaria se ha convertido no sólo en una de las prioridades sino también en una exigencia tanto para las propias universidades como para los gobiernos y las administraciones públicas. En el marco europeo, países como Holanda, Francia, Reino Unido y Dinamarca poseen sistemas consolidados de Evaluación de sus Instituciones de Educación Superior que el resto de los países han adaptado a sus contextos nacionales.³

La evaluación de la calidad universitaria pretende dar respuesta, desde la autonomía de las instituciones, a las exigencias internas de mejorar la calidad, proporciona elementos para la adopción de decisiones en políticas universitarias, da cuenta del rendimiento de la institución en relación con los recursos que la sociedad pone a su disposición y facilita la cooperación y movilidad entre las diferentes universidades. (Consejo de Universidades, 1995: pp.10).

Como consecuencia de lo expuesto, la primera experiencia a nivel nacional surge en septiembre de 1992, cuando el Pleno del Consejo de Universidades aprobó el "*Programa Experimental de Evaluación de la Calidad del Sistema Universitario*". Este Programa enlazó con el *Proyecto Piloto Europeo para evaluar la Calidad de la Enseñanza Superior* (Comisión Europea, 1995), patrocinado y desarrollado por la Unión Europea. En él participaron 46 universidades europeas, de las cuales 4 eran españolas (Politécnica de Barcelona, Granada, Bilbao y Carlos III de Madrid).

En este entorno surge lo que hoy conocemos como el Plan Nacional de Evaluación de la Calidad en las Universidades (PNECU). A iniciativa del Consejo de Universidades y a propuesta del Ministro de Educación y Ciencia, el gobierno acuerda mediante Real Decreto 1947/95 de 1 de diciembre establecer el PNECU.

Con el Plan se pretende una formación de recursos humanos, considerados éstos como toda la comunidad universitaria (profesorado, alumnos y PAS). Es decir, se da una metodología para que estos recursos humanos se autoevalúen, de modo que puedan detectar sus debilidades y elaboren programas o propuestas de mejora.

Según establece el Real Decreto 1947/95 de 1 de diciembre de 1995 la ejecución del Plan tendrá una duración de 5 años revisable anualmente y se efectuará a través de convocatorias anuales de proyectos de evaluación institucional en los que podrán participar las universidades públicas y privadas. Esta participación es de carácter voluntario. Las convocatorias de proyectos de

³ En *Evaluation of European Higher Education European. A Status Report*. nos ofrece un panorama muy actual de la situación de la evaluación institucional en Europa, con especial énfasis en los países mencionados.

evaluación serán realizadas anualmente por el Ministerio de Educación y Ciencia a propuesta del Consejo de Universidades. En las convocatorias se especificarán las modalidades de proyectos de evaluación, los cuales pueden ser especiales, temáticos o globales.

La Universidad de Málaga concurrió a la convocatoria del Plan Nacional realizada en 1996 solicitando un Proyecto de Acción Especial para financiar la constitución del Consorcio Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas (UCUA).

Como resultado de la *Orden del 20 de abril de 1998*, en la cual se establecía la convocatoria del Plan para ese año, la Universidad de Málaga presentó, a través del Vicerrectorado de Ordenación Académica, un Proyecto Temático para evaluar dos titulaciones (Lcdo. en Biología y Lcdo. en Química).

Por *Orden de 27 de mayo de 1999* se implanta la convocatoria del PNECU para el año 1999. La Universidad de Málaga, tras los trámites requeridos, ha concurrido con la evaluación de las siguientes titulaciones:

- ✓Lcdo. Traducción e Interpretación
- ✓Dip. Enfermería
- ✓Dip. Fisioterapia
- ✓I.T. Industrial (Esp. Electricidad)
- ✓I.T. Industrial (Esp. Electrónica Industrial)
- ✓I.T. Industrial (Esp. Mecánica)

2. ADAPTACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL PNECU A LA UMA

Las características generales y los procedimientos del proceso de evaluación que se recogen en la Guía del Plan Nacional, así como algunas adaptaciones en la implantación de ese proceso en la UMA quedan reflejados en la figura 1. En ella se identifica qué se evalúa, cómo se realiza el trabajo y finalmente cuáles son los informes que requiere el proceso de evaluación institucional.

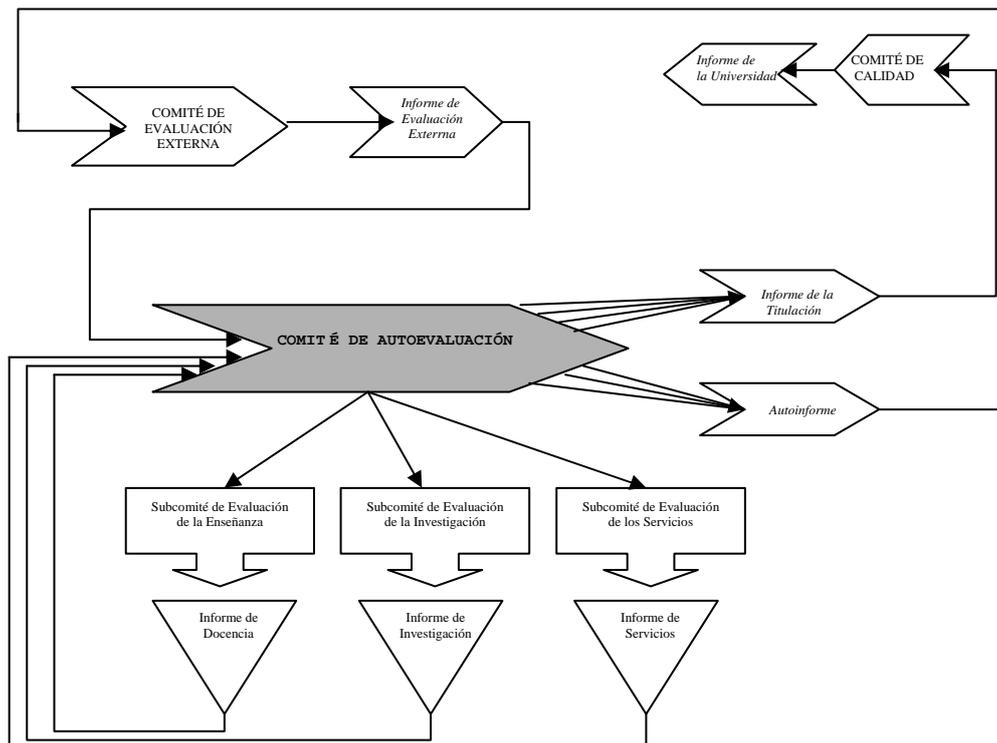


FIGURA 1. PROCESO DE EVALUACIÓN
 Fuente: Dirección de Evaluación y Mejora de la Enseñanza de la UMA

Este proceso de evaluación, tal y como queda reflejado en la figura 1, se compone de cuatro fases que son las siguientes:

1. *Autoevaluación*: el Comité de Autoevaluación analiza los protocolos, se recogen y valoran los datos, se desarrollan los subinformes de docencia, investigación y servicios, se redacta el borrador del autoinforme, se difunde este borrador a la comunidad universitaria y finalmente se redacta el Informe de Autoevaluación.
2. *Evaluación Externa*: la titulación evaluada es visitada por un Comité de Expertos Externos (CEE), que revisará el Informe de Autoevaluación y junto con sus propias conclusiones redactará el Informe de Evaluación Externa.
3. *Redacción y aprobación del Informe de Evaluación*: el Comité de Autoevaluación a partir del análisis del Informe de Evaluación Externa más el Autoinforme elaborará el Informe Final de la Titulación. A partir de los informes finales de las distintas titulaciones se redactará un Informe sobre la Calidad de la Universidad.
4. Redacción y aprobación por el Consejo de Universidades del Informe sobre la Calidad del Sistema Universitario y elaboración de un Plan de Seguimiento: el seguimiento del desarrollo de los proyectos lo realiza el Consejo de Universidades, el cual evalúa el grado de cumplimiento de

los objetivos y la metodología, los efectos demostrables de los resultados (informes) y el grado de cumplimiento de los plazos previstos.

En estas fases están implicados, como señala la figura 1, una serie de Comités:

- Comité de Evaluación de la Universidad: es el responsable de la evaluación, así como, de la redacción del Informe de Calidad de la Universidad. La Guía del PNECU propone que esté compuesto por el Rector, responsables y expertos de la Universidad y el Director de la Unidad Técnica (en Málaga esta unidad se denomina Dirección de Evaluación y Mejora de la Enseñanza). En la UMA este Comité se denomina Comité Estratégico para la Calidad de la Universidad de Málaga. Su composición es:
 - Rector
 - Presidente del Consejo Social
 - Vicerrectora de Ordenación y Planificación Académica
 - Vicerrectora de Investigación y Desarrollo Tecnológico
 - Director General de Asuntos Económicos
 - Director de Evaluación y Mejora de la Enseñanza

- Tal como establece la Guía del PNECU, existe la posibilidad de crear un Comité de Calidad en el cual pueda el Comité de Evaluación delegar algunas de sus funciones (ver figura 2). En la UMA el Comité de Calidad se denomina Comité de Evaluación. Su composición será:
 - Vicerrectora de Ordenación y Planificación Académica
 - Gerente
 - Director de Evaluación y Mejora de la Enseñanza
 - Presidente del Comité de Autoevaluación involucrado
 - Dos expertos en Sistemas de Gestión de Calidad Universitaria
 - Un representante del Profesorado en Junta de Gobierno
 - Un representante del Alumnado en Junta de Gobierno
 - Un representante del PAS en Junta de Gobierno

Como soporte para el proceso de evaluación se crea la Unidad Técnica de Calidad, que en la UMA se denomina Dirección de Evaluación y Mejora de la Enseñanza (DEYM).

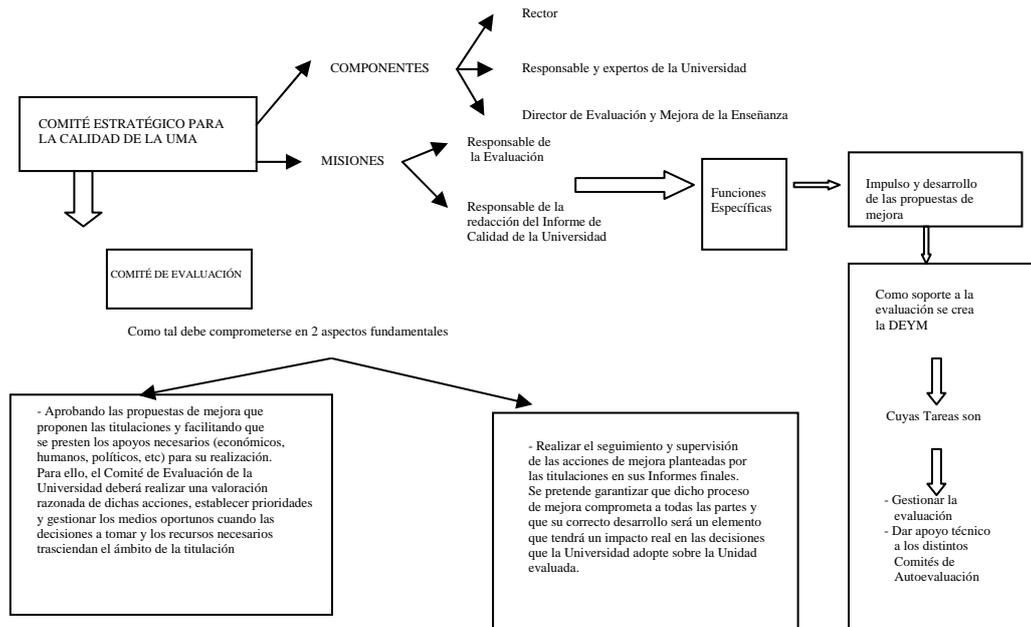


FIGURA 2. COMITÉ DE EVALUACIÓN DE LA UNIVERSIDAD
 Fuente: Dirección de Evaluación y Mejora de la Enseñanza de la UMA

Desde octubre de 1998 hasta la creación de la DEYM (en Junta de Gobierno de 25 de marzo de 1999) se ha venido trabajando en los aspectos relacionados con el acopio de documentación e información relativa a la Evaluación Institucional. Estudiando la misma, se ha realizado un diagnóstico exploratorio de la situación actual del PNECU en España y especialmente en Andalucía.

Desde su creación la DEYM se encarga de promover la mejora de la calidad a través de la implantación del PNECU en las distintas titulaciones y servicios universitarios que oferta nuestra Universidad.

Las principales misiones y funciones a realizar son las siguientes:

- Promover y difundir una cultura de calidad en el ámbito de la UMA
- Implicar de forma activa a toda la comunidad de la UMA en los procesos de evaluación de la calidad, con el fin de que exista un compromiso para llevar a cabo los Planes de Mejora
- Establecer una coordinación entre la UMA y otros órganos institucionales, tales como la UCUA, el Vicerrectorado de Ordenación y Planificación Académica, la Dirección de Innovación Educativa y Enseñanza Virtual,...
- Poner en marcha el PNECU en nuestra Universidad
- Servir de apoyo técnico en la evaluación institucional
- Seguimiento de los resultados de la evaluación

Para su logro se han llevado a cabo y se realizan una serie de actividades como:

- Campaña de difusión mediante Conferencias, Carteles, Folletos informativos, creación de una Página Web, Jornadas de Presentación del PNECU, Ruedas de Prensa,...
- Generar documentos de formación para los implicados en el proceso de evaluación institucional (Equipo de Gobierno, Comités de Autoevaluación, ...)
- Adaptación de la instrumentación (Guía, Tablas, ...)
- Elaboración de Protocolos de Evaluación para los distintos ámbitos (docencia, investigación y servicios)
- Elaboración de Encuestas y Cuestionarios
- Formación continua y asesoramiento a los Comités (facilitando datos, sirviendo como soporte administrativo,...)
- Preparación y coordinación de la visita del Comité de Expertos Externos
- Preparación del borrador del Informe de Calidad de la Universidad
- Coordinación de los Planes de Seguimiento

Depende directamente del Vicerrectorado de Ordenación y Planificación Académica de la UMA. Se encuentra al mismo nivel que la Dirección de Innovación Educativa y Enseñanza Virtual, con quien colabora muy estrechamente, poniendo estas en funcionamiento aquellas propuestas de mejora derivadas del proceso de evaluación institucional y que afectan a la docencia. Estas propuestas se reflejan en el contenido de los talleres de formación dirigidas al profesorado y en las jornadas de proyectos de innovación educativa. Su estructura queda reflejada en el siguiente organigrama:

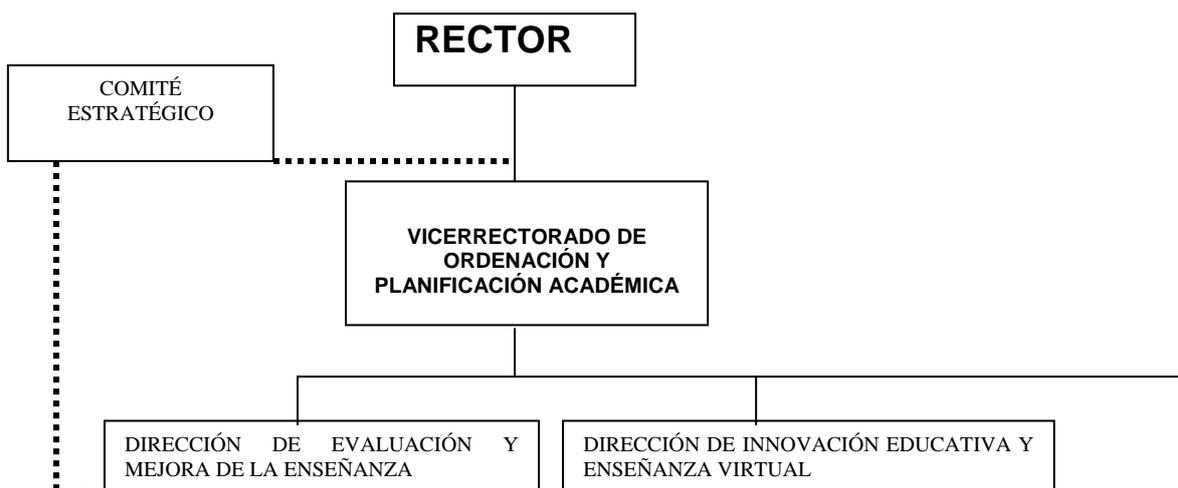


FIGURA 3. UBICACIÓN DE LA DEYM EN LA UMA
Fuente: Dirección de Evaluación y Mejora de la Enseñanza de la UMA

Esta Dirección mantiene, para el eficiente desempeño de sus funciones, relaciones con la Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas (UCUA), quien centraliza el proceso de evaluación institucional a nivel de Andalucía.

3. ADAPTACIONES DE LA GUÍA LLEVADAS A CABO EN LA UMA

La Dirección de Evaluación y Mejora de la Enseñanza de la UMA ha realizado una serie de cambios para adaptar el proceso de Evaluación Institucional a las peculiaridades que presentan las distintas titulaciones de la UMA objeto de estudio.

Debido al amplio trabajo que debe desarrollar el Comité de Autoevaluación y teniendo en cuenta el estudio exploratorio que ha realizado esta Dirección de las distintas Universidades que han participado en un proceso de Evaluación Institucional, se ha podido comprobar que para hacer más efectivo el cumplimiento de los plazos establecidos y dinamizar el proceso, no cayendo en la burocratización, han aplicado una división de este Comité en distintos grupos de trabajo, uno para cada ámbito de la evaluación:

- Subcomité de Docencia
- Subcomité de Investigación
- Subcomité de Servicios

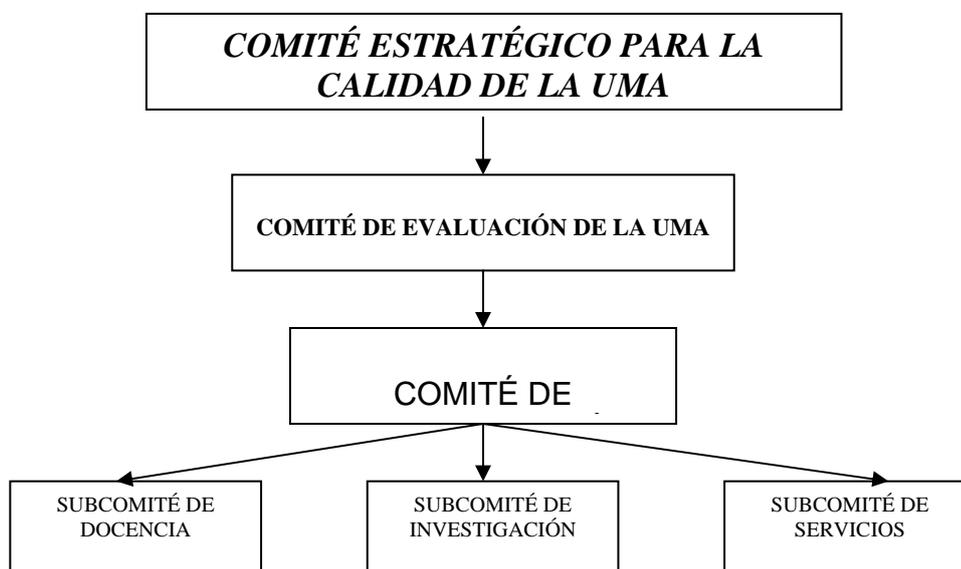


FIGURA 4. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Fuente: Dirección de Evaluación y Mejora de la Enseñanza de la UMA

Con esta división pretendemos facilitar la labor al Comité de Autoevaluación en la recopilación de datos, en la búsqueda de toda la información necesaria y en el análisis de los datos, así como en todo el proceso

de evaluación. No obstante, la Dirección de Evaluación y Mejora de la Enseñanza de la UMA les proporciona una gran mayoría de datos.

La DEYM ha elaborado tres protocolos para facilitar el trabajo del Comité de Autoevaluación en el proceso de evaluación institucional. Estos protocolos abarcan los tres ámbitos de estudio: enseñanza, investigación y servicios.

Tras estudiar la aplicación del Plan Nacional en distintas universidades (Miguel Hernández, Sevilla, Valladolid,...) y teniendo siempre en cuenta las consideraciones dadas en la Guía del PNECU, se elaboraron los distintos protocolos. El fin de los mismos es servir como instrumento para la recogida y análisis de la información necesaria para elaborar los informes de enseñanza, investigación y servicios.

Aunque el trabajo preliminar de recogida de los datos cuantitativos necesarios para cumplimentar las tablas que acompañan a los protocolos no parece en principio una tarea complicada que requiera mucho esfuerzo, la realidad es distinta. Es cierto, que se dispone de la mayoría de los datos pero están sumamente dispersos y en diferentes formatos, según el caso, y es necesario hacer discriminaciones, a veces laboriosas, para disponer de ellos en la forma que sea más útil para su interpretación por parte del Comité de Autoevaluación. Además, el sentido de la propiedad de los datos, en ocasiones, es muy acusado y fue necesaria la autorización de diversas instancias, de manera escalonada y ascendente, para tener acceso a ellos. La DEYM está trabajando con el Servicio Central de Informática para la elaboración de una adecuada base de éstos y recopilación de información que facilite la recogida de datos para posteriores evaluaciones.

Los protocolos están redactados de forma que sirvan como un guión de reflexión. En cada dimensión se distinguen subcriterios donde se señalan las consideraciones más relevantes que deben hacerse. Algunas de estas dimensiones; sin embargo, es deseable que se interpreten con la flexibilidad necesaria para que puedan tratarse aquellos aspectos que el Comité considere importantes.

En el **Protocolo de Enseñanza** se han incluido las Tablas de Enseñanza propuestas por la Guía, aún así, se han realizado una serie de modificaciones.

Se ha modificado el diseño de las tablas para las diplomaturas (3 años) y licenciaturas (de 4 y 5 años).

Tras el estudio de las tablas de enseñanza propuestas por la Guía hemos detectado una serie de problemas a los que hemos propuesto soluciones adaptadas a las peculiaridades de nuestra Universidad y de las titulaciones que participan en el proceso de Evaluación Institucional.

Como complementaciones a la Guía del PNECU, la DEYM ha utilizado otros indicadores para los cuales se ha requerido la creación de varias tablas.

Estos indicadores se han seleccionado tras comprobar que se utilizaban en otras Universidades como las de Extremadura y Sevilla. Estas tasas son:

- Tasa “número medio de convocatorias por asignatura”
- Tasa “nota media por asignatura”

En el **Protocolo de Investigación** se han incluido las Tablas de Investigación propuestas por la Guía, aún así, se han realizado una serie de modificaciones.

En primer lugar, para las tablas 1 (*Nº de profesores por categoría y doctores*) y 3 (*Nº de profesores por edad y sexo*) se ha modificado su diseño para las diplomaturas (3 años) y licenciaturas (de 4 y 5 años).

En el resto de las tablas se ha considerado el periodo 1994/99, pues en la mayoría de ellas se comparan los indicadores del primer trienio (1994/96) con los del segundo (1997/99).

La Guía del PNECU utiliza el coeficiente de variación como un indicador fundamental en muchas de las tablas de investigación, pero sin embargo, no explica su cálculo de forma adecuada. Por ello, la DEYM explica el cálculo de este indicador por medio de unos ejemplos prácticos incluidos en el apartado “Cómo interpretar las tablas” e incluye una serie de tablas para la obtención de los datos que requiere este coeficiente para su cómputo.

En el **Protocolo de Servicios** se han incluido las Tablas de Servicios propuestas por la Guía, en todas ellas se han considerado los años 1994, 95, 96, 97, 98 y 99. En los distintos niveles del Protocolo se han estudiado aspectos no reflejados en la Guía del PNECU para tener una visión más precisa de la realidad del Servicio. En la fase de recogida de datos, ante la estructura de gastos que se realiza en los inventarios y liquidación de presupuestos, nos hemos visto en la obligación de personalizar ciertos aspectos de las tablas al caso de la UMA.

Teniendo en cuenta que muchos de los indicadores que aparecen en los protocolos de evaluación son insuficientes para obtener información significativa sobre lo que en ellos se pretende valorar, ha sido necesaria la creación de cuestionarios de opinión para tener una visión más completa.

También se pretende de esta manera implicar activamente a todos los usuarios en el proceso de autoevaluación, manifestando su punto de vista y con ello detectar puntos débiles, puntos fuertes y así poder formular juicio de valor con un mayor grado de fiabilidad para la implantación de Planes de Mejora y Seguimiento.

Los cuestionarios elaborados por la DEYM van destinados a los distintos sectores: alumnado, profesores, PAS.

Otro cuestionario elaborado va destinado a establecer un orden de prioridad y simultaneidad de las propuestas de mejora por el Comité de Autoevaluación.

Otras actividades desarrolladas para la difusión del Plan Nacional que se están llevando a cabo son:

- Conferencias, Carteles, Folletos informativos, Jornadas de Presentación del PNECU, Ruedas de Prensa, Página WEB, Talleres de Formación Docente (a través de la Dirección de Innovación Educativa y Enseñanza Virtual), Buzón de sugerencias.
- Se han elaborado diferentes documentos para facilitar la comprensión y el desarrollo de todo el proceso de Evaluación institucional.

4. BIBLIOGRAFÍA

ÁLVAREZ, M. y RODRÍGUEZ, S. (1997): "La Calidad Total en la Universidad: ¿Podemos hablar de clientes?". *Boletín de Estudios Económicos*, núm. 161, pp. 333-351.

ARTEAGA DÍEZ, E. (1998): "Los Recursos Humanos en el Modelo Europeo para PYME". *Alta Dirección*, nº. 197, pp.49-53.

AVELLA GARCÍA, A. (1998): "El Modelo Europeo para PYME y su relación con las prácticas empresariales". *Alta Dirección*, nº. 197, pp.25-32.

CONSEJERÍA DE EDUCACIÓN Y CIENCIA. Junta de Andalucía(1999): "*Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas*". Ed. Junta de Andalucía. Sevilla.

CONSEJO DE UNIVERSIDADES (1998): *Guía de Evaluación del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades*. Ed. Secretaría General de Consejo de Universidades, Madrid.

CONSEJO DE UNIVERSIDADES, Secretaría General (1995): *Programa de Evaluación Institucional de la Calidad de las Universidades*. Madrid. Ed. Centro de Publicaciones. Secretaría General Técnica. Madrid.

DECRETO 2576/1972, de 18 de agosto por el que se establece la creación de la Universidad de Málaga.

DE LUXAN MELÉNDEZ, J.M. (1998): "La evaluación de la Universidad de España". *Revista de Educación*, núm. 315. pp.11-27.

DOMINGO, J. y ARRANZ, A. (1997): *Calidad y mejora continua*. Ed. Donostiarra Bilbao

GINÉS MORA, J. (1998): "La Evaluación Institucional de la Universidad". *Revista de Educación*, núm. 315, pp. 29-44.

JURAN, J. M. (1990): *Juran y el liderazgo para la calidad. Un manual para directivos*. Ed. Díaz de Santos. Madrid.

JURAN INSTITUTE (1994): *Gestión de Calidad. Mejora de la calidad en los servicios*. Ed. Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR).Madrid

JURAN, J. M.; Frank M. Grina (1993): *Manual de Control de Calidad*. Ed. McGrawHill. Volúmen 1.

LARREA, P. (1991): *Calidad de servicio*. Ed. Díaz de Santos. Madrid.

ORBEA CELAYA, T. (1997): "Educación e ISO 9000". *Boletín de Estudios Económicos*, núm. 161, agosto, pp. 353-377.

Orden de 21 de febrero de 1996 de convocatoria para el año 1996 del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades (BOE nº 51 de 28 febrero 1996).

Orden de 30 de octubre de 1996 por la que se resuelve la concepción de financiación de proyectos de evaluación presentados en el marco del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades (BOE nº 270 de 8 noviembre 1996).

Orden de 20 de abril de 1998 de convocatoria para el año 1998 del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades (BOE nº 101 de 28 abril 1998).

Orden de 17 de junio de 1998 por la que se resuelve la convocatoria de 20 de abril de 1998 del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades (BOE nº 150 de 24 junio 1998)

Orden de 27 de mayo de 1999 de convocatoria para el año 1999 del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades (BOE nº 130 de 1 junio 1999)

PÉREZ LÓPEZ, H. (1998): "Ventajas y obstáculos en la implantación del Modelo Europeo para PYME". *Alta Dirección*, núm. 197, pp. 17-23.

ABSQUE NOMINE (1995) "*Proyecto Piloto Europeo para evaluar la Calidad en la Enseñanza Superior Informe Europeo. 20 de noviembre de 1995*".S/Ed.

UMA (1998): "*Proyecto Temático de Evaluación de la Calidad de las Titulaciones del Campo de las Ciencias Experimentales*". Documento elaborado por el Vicerrectorado de Ordenación Académica de la UMA el 12 de mayo de 1998.

RESOLUCIÓN de 9 de noviembre de 1998, de la Secretaría General Técnica BOJA nº20 de 16 de febrero de 1999, por la que se crea el consorcio de la UCUA.

SCHARGEL, F. P. (1997): *“Cómo transformar la educación a través de la gestión de la calidad total”*. Ed. Díez de Santos. Madrid.

SADERRA, L. (1994): *La calidad total*. Ed. Pioneer-Rede.

UCUA (1999): *“Actividades y Presupuesto”*. Documento de creación interna de la Unidad Para la Calidad de las Universidades Andaluzas. Cadiz.

ZEITTHAML, V. A; PARASURAMAN, A. y BERRY, L. L. (1993): *La calidad total en la gestión de servicio*. Ed. Díaz de Santos. Madrid.

LAS "SIETE HERRAMIENTAS" PARA LA CALIDAD EN LA UNIVERSIDAD MIGUEL HERNÁNDEZ

José Joaquín Mira

Universidad Miguel Hernández

La Universidad Miguel Hernández de Elche se ha comprometido en procesos de evaluación y mejora de la calidad en la docencia, la I+D y la gestión de los servicios administrativos. Por esta razón está adoptando desde su inicio medidas e iniciativas que persiguen lograr niveles de calidad acordes con las expectativas de los diferentes colectivos de la sociedad.

En la Universidad Miguel Hernández se ha adoptado un modelo ecléctico que combina esquemas habituales en la gestión de la calidad, como son las normas ISO (con la certificación de la Unidad de Prácticas en Empresas), junto a modelos de autoevaluación basados en el Modelo EFQM de Excelencia (aplicados a algunas unidades académicas y administrativas). Además de enfocarnos al seguimiento de las recomendaciones de la Guía de Evaluación del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades, participando en las sucesivas convocatorias con la evaluación de diferentes titulaciones.

La Universidad Miguel Hernández desde su primer curso se incorporó al Plan Nacional, y participó en la 2ª Fase con la evaluación de la Diplomatura de Estadística y en la 3ª Fase proponiendo la Diplomatura de Relaciones Laborales y las Licenciaturas de 2º ciclo de Ciencias Actuariales y Financieras e Investigación y Técnicas de Mercado.

El Plan Nacional es considerado por la Universidad Miguel Hernández como una buena forma para lograr la participación de toda la comunidad universitaria

y conseguir, de esto modo, dos objetivos fundamentales: rendir cuentas a la sociedad sobre el uso de los recursos asignados y mejorar la calidad de forma continua.

La Guía de Evaluación del Plan Nacional aporta una serie de recomendaciones que, si bien son claras, pueden suponer una cierta complicación a la hora de ser aplicada en las Universidades.

Por este motivo, adelantándonos a las posibles dificultades que podía acarrear cualquier proceso de evaluación, y para dar respuesta a la inquietud sobre cómo realizar ese proceso de forma sensata, amena y con éxito, surgió la idea de crear una serie de instrumentos que facilitaran la tarea de la evaluación. Necesitábamos una estrategia para motivar a los responsables de la evaluación y aportar información sobre cómo realizar la evaluación, persiguiendo además que no se considerara como una sobrecarga de trabajo, sino como una parte esencial del trabajo cotidiano.

De esta forma apareció el conjunto de instrumentos que se recogen en la publicación **Las "Siete Herramientas" para la Calidad en la Universidad Miguel Hernández** que incluye, principalmente las herramientas para la evaluación de la enseñanza, la investigación y la gestión de los servicios:

HERRAMIENTA 1	<i>Resumen de la Guía de Evaluación</i>
¿Qué es?	Breve introducción a la Guía de Evaluación: puntos principales
Utilidad	Responde a preguntas como ¿qué es el Plan Nacional?, ¿por qué y para qué evaluar la calidad en las Universidades?

HERRAMIENTA 2	<i>La Mejora de la Calidad en las Universidades.</i>
¿Qué es?	Introducción a la Calidad Total en el ámbito universitario
Utilidad	Da a conocer algunos de los modelos de Calidad Total, entre ellos el Modelo EFQM de Excelencia Es útil para conocer las fases del proceso de evaluación seguido en el Plan Nacional, así como sus responsables

HERRAMIENTA 3	<i>Guía Práctica de la Autoevaluación de la Enseñanza</i>
¿Qué es?	Es el “cómo, quién y cuándo” de la Autoevaluación de la Enseñanza, primera fase del Plan Nacional
Utilidad	Facilita la tarea de autoevaluación en la Enseñanza

HERRAMIENTA 4	<i>Guía Práctica de la Autoevaluación de la Investigación</i>
¿Qué es?	Es el “cómo, quién y cuándo” de la Autoevaluación de la Investigación, primera fase del Plan Nacional
Utilidad	Facilita la tarea de autoevaluación en la Investigación

HERRAMIENTA 5	<i>Guía Práctica de la Autoevaluación de los Servicios</i>
¿Qué es?	Es el “cómo, quién y cuándo” de la Autoevaluación de los Servicios, primera fase del Plan Nacional
Utilidad	Facilita la tarea de autoevaluación en la los Servicios

HERRAMIENTA 6	<i>Aplicaciones Informáticas</i>
¿Qué es?	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión académica: aplicación en Access 97 para la generación de indicadores propuestos por la Guía • Cuestionarios de Autoevaluación en Access 97
Utilidad	Hacen más sencilla la tarea del evaluador

HERRAMIENTA 7	<i>Presentación "amigable" de las herramientas</i>
¿Qué es?	Se trata de una aplicación en Power Point de los principales aspectos de la publicación
Utilidad	Sirve de apoyo a la publicación, ya que de una forma dinámica y agradable se presentan los principales aspectos de las herramientas para la evaluación

Esta publicación está orientada a facilitar la tarea de evaluación de nuestros Comités de Autoevaluación de forma interactiva. Cuenta para ello con un CD-Rom que incluye una presentación "amigable" de las herramientas para la autoevaluación y los cuestionarios para la Autoevaluación de la Enseñanza, la Investigación y los Servicios.



En un principio la utilidad del documento era la de servir como apoyo a la evaluación dentro de nuestra Universidad. No obstante, y gracias al impulso y la difusión del Profesor D. Miguel Ángel Quintanilla de la Universidad de Salamanca, se han atendido gran número de peticiones de ejemplares por universidades tanto de España, como de Iberoamérica.

Con ***Las "Siete Herramientas" para la Calidad en la Universidad Miguel Hernández*** conseguimos, pues, tres grandes objetivos:

Motivar a los responsables de la evaluación:

Para motivar se presenta una presentación sencilla y "amigable" tanto en el soporte impreso como en la presentación en PowerPoint. (Herramienta 7).

Ofrecer información:

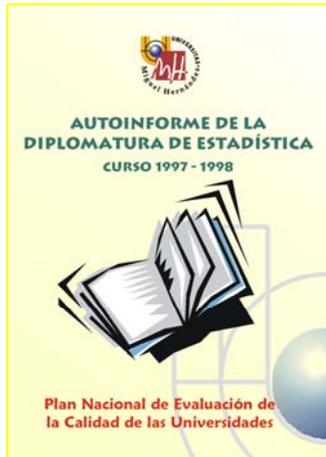
Se ofrece información sobre el Plan Nacional y la Evaluación de la Calidad. Se aporta un resumen de la Guía para conocer de forma sencilla los principales puntos de los que consta y una pequeña introducción a los sistemas de evaluación de la calidad. (Herramientas 1 y 2).

Facilitar el trabajo:

Se crearon herramientas que aliviaban el trabajo de la autoevaluación, facilitando los cuestionarios de autoevaluación en Access 97 y las aplicaciones en PowerPoint y Access 97. (Herramientas 3, 4, 5 y 6).

Esta publicación nos ha servido en parte para cumplir los objetivos marcados, y por tanto, para poder participar en el Plan Nacional de la forma más eficaz y eficiente.

El documento fue utilizado por el Comité de Autoevaluación de Estadística en la 2ª Fase del Plan Nacional. El proceso de evaluación obtuvo un balance muy positivo para la titulación, además de concretarse en un Plan de Mejora, en el que se determinó un listado de propuestas priorizadas y planificadas para la mejora de la calidad en la enseñanza, la investigación y los servicios ofrecidos a los estudiantes, la comunidad universitaria y el entorno socioeconómico. Resaltar que como resultado de este proceso de evaluación, los docentes, investigadores de esta titulación y el personal de administración y servicios ya han puesto en práctica la mayoría de las acciones propuestas (un 80%), y el resto se llevará a cabo a corto plazo.



Para nosotros **Las "Siete Herramientas" para la Calidad en la Universidad Miguel Hernández** han sido de utilidad ya que, en primer lugar, hemos aprendido mucho sobre evaluación, EFQM, Plan Nacional y mejora continua. En segundo lugar, nos ha permitido dar a conocer parte de nuestro trabajo a la comunidad universitaria. Además, se ha facilitado el trabajo de los Comités de Autoevaluación. Y por último, ha servido para "romper el hielo" y hacer más fácil las tareas de los Comités.

No obstante, hay que resaltar que a la hora de utilizar las herramientas 3, 4 y 5 hay que tener la precaución de no confundirlas con un mero cuestionario, sino considerarlas como un pretexto para reflexionar sobre la unidad evaluada y en definitiva dar respuesta a tres preguntas: ¿qué hacemos bien?, ¿qué podemos mejorar? y por último, ¿cómo podríamos mejorar?

Por este motivo resaltamos que **Las "Siete Herramientas" para la Calidad en la Universidad Miguel Hernández: Cómo realizar la Autoevaluación** ha de entenderse como una ayuda y, como su propio nombre indica, un conjunto de herramientas para realizar la Autoevaluación; en definitiva, un medio para conseguir un fin: mejorar día a día.

DOCUMENTO DE TRABAJO SOBRE LOS TEMAS DEL FORO

Pedro M. Apodaca

Universidad del País Vasco

a.- Dinámica de trabajo de los Comités de Autoevaluación y de Expertos Externos.

Sobre la dinámica de trabajo de los Comités de Autoevaluación

Hay una gran diversidad de dinámicas y nivel de eficiencia. La presencia de liderazgos claros en los Comités es uno de los factores facilitadores. La división equilibrada del trabajo entre todos los miembros del Comité es también importante. Finalmente, la instrumentalidad estratégica para el Centro del proceso y resultados de la evaluación otorga credibilidad, legitimidad y motivación al Comité.

Sin embargo, se ha detectado un gran cambio entre la primera convocatoria y la segunda en cuanto a la dinámica y eficiencia del trabajo. La razón puede estar en el cambio radical en el método de selección de las Titulaciones participantes. Mientras que en la primera convocatoria se dio un proceso de cuasi-designación por parte del Equipo de Gobierno, en la segunda convocatoria se puso en marcha un proceso de convocatoria abierta por el cual las propias Titulaciones/Centros se autoseleccionaban.

Este procedimiento está haciendo mucho más exitoso el trabajo de los Comités pero también ha restringido cuantitativa y cualitativamente la participación de los Centros en el Plan. Es muy interesante analizar este asunto y realizar un buen diagnóstico de sus causas.

En cuanto al trabajo de los Comités de Expertos Externos:

Lo que más destaca es la diversidad de funcionamientos. En general, en comparación con la primera convocatoria, están funcionando mejor. Nos encontramos en período de recepción de los Informes Externos por lo que es prematuro realizar una valoración pero sí puede afirmarse que los Comités de Autoevaluación se muestran satisfechos con el desarrollo de la visita.

Es oportuno analizar la conveniencia y viabilidad de prolongar la visita del Comité de Expertos Externos con el fin de que el Informe escrito esté cuasi-terminado antes de su partida.

b.- Informe Final de las Titulaciones y de la Universidad.

Respecto al Informe final de las Titulaciones.

Creo que debe insistirse más en que el informe final sea un Plan de Mejora. Es decir, que las acciones estén formuladas clara y correctamente, priorizadas, establecidos los ámbitos de decisión sobre las mismas, las estrategias de implementación (con identificación de apoyos y barreras previsibles), su secuencia y calendario y el plan de seguimiento.

El Informe Final de Evaluación constituye el documento más clarificador sobre la calidad del proceso seguido por parte del Comité de Autoevaluación.

Respecto al Informe Final de la Universidad,

Resulta difícil mantener el equilibrio entre el carácter institucional y de imagen hacia el exterior y el carácter de documento orientado a la mejora. La difusión de este informe puede limitar la claridad y exhaustividad en el diagnóstico y valoración. Las funciones de rendición de cuentas ante la comunidad y la sociedad y las funciones de mejora y desarrollo metodológico pueden entrar en conflicto.

Se podría analizar la posibilidad/conveniencia de realizar dos tipos de Informe Final de la Universidad. Uno de ellos, un documento relativamente exhaustivo y destinado a la toma de decisiones. Otro más institucional, informativo y breve destinado a difundir los resultados principales

c.- Comités de Seguimiento y Comité de Calidad de la Universidad. Acciones a corto y largo plazo.

En nuestra Universidad coexisten el Comité de Evaluación de la Calidad y la estructura de la Cátedra de Calidad con un Consejo de Calidad que la tutela.

En estos momentos se están dando pasos para lograr una mejor integración entre la política de calidad de la Universidad y la política de evaluación. Nos encontramos en un período de transición.

Por el momento, el Comité de Evaluación de la Universidad no ha asumido un mayor protagonismo y tutela sobre la puesta en marcha de las acciones de mejora resultado del Plan. La puesta en marcha del I Plan Universitario de nuestra universidad podrá dotar de mayor coherencia a este tipo de actividades.

d.- Información a la sociedad. Procedimientos.

Por el momento podemos aportar poco en este aspecto. Salvo algunos artículos puntuales de prensa, el desarrollo del PNE en nuestra universidad apenas ha tenido impacto en los medios de comunicación.

La clave puede estar en difundir documentos donde los ciudadanos (en especial los alumnos potenciales y sus padres) puedan consultar información sobre cada Centro y titulación. Entre esta información debieran proporcionarse también resúmenes de los resultados de los procesos de evaluación que se hayan llevado a cabo.

Es de resaltar que una de las Titulaciones autoevaluadas en la segunda convocatoria ha publicado su Autoinforme y le ha dado una amplia difusión. Sin duda es una iniciativa muy interesante y estaría bien coordinar e integrar estas iniciativas en una política institucional de difusión de estos informes.

e.- Aplicación del modelo EFQM.

La metodología del PNE, salvo en la evaluación de los servicios, no sigue esta metodología. Creo que es un acierto porque resulta prematuro proponer a nuestros Centros y Departamentos la puesta en marcha de metodologías complejas que no son sólo, ni principalmente, de evaluación; sino una nueva metodología de gestión. Los procesos de evaluación seguidos en el PNE son un buen primer paso para acercarse a metodologías más integradoras como el EFQM.

Adaptaciones e implementación de la metodología de las Guías del Plan Nacional.

a.- Si se han adaptado las Guías, ¿Cómo se ha hecho para titulaciones, departamentos y otras unidades evaluadas?.

No se han modificado las Guías de Investigación y Servicios.

Se ha adaptado la Guía de Enseñanza manteniendo la Titulación como Unidad de Análisis. Los cambios más importantes han sido:

1. Algunas de las tablas de Enseñanza se han duplicado para recoger por separado los datos de los grupos que reciben enseñanza en euskera de aquellos que la reciben en español.

2. Se ha introducido un nuevo capítulo/dimensión en la evaluación de la enseñanza relativo a las actividades de Gestión de Calidad que se llevan a cabo.

b.- ¿Qué material de evaluación propio ha elaborado? (Encuestas a profesores, PAS, alumnos, egresados, etc.). Otros indicadores de Calidad elaborados.

Hay encuestas de diverso tipo, la mayoría de las cuales son anteriores al Plan Nacional.

c.- ¿Se han creado criterios propios de evaluación dentro del Plan Nacional?

d.- Valoración de las Guías del Consejo. Puntos fuertes y puntos débiles.

Se pueden valorar, en general, muy positivamente. Constituyen una herramienta viable y aquellos Centros/Titulaciones que lo cogen con interés pueden llegar a buenos resultados.

Se podría mejorar bastante en la presentación y maquetación de la Guía para hacerla más atractiva. Tampoco debemos descartar su división en varias Guías, cada una para la evaluación de una de las dimensiones (Enseñanza, Investigación, Servicios). Esto haría menos abrumador el documento a utilizar por cada miembro del Comité ya que éstos suelen tener una responsabilidad preferente sobre una de las tres dimensiones.

Respecto a la Evaluación de los Servicios, la opción por el EFQM requiere de materiales complementarios aclaratorios o sesiones formativas. Debe estudiarse en profundidad el juego que está dando esta metodología y el papel que la Guía puede jugar en ello.

Proceso de Evaluación seguido en su Universidad dentro del Plan Nacional.

a.- Implantación de acciones de mejora y seguimiento.

Es prematuro realizar una valoración de este aspecto. Sin embargo, sí puede apuntarse la puesta en marcha de numerosas acciones y la formación de algunos Equipos de Mejora con la *misión* de proponer mejoras en alguna de las áreas detectadas en el proceso de evaluación. El apoyo brindado por la estructura de la Cátedra de Calidad a la formación de estos Equipos constituye un elemento importante a tener en cuenta.

Respecto al seguimiento, en estos momentos se está poniendo en marcha un análisis del impacto y seguimiento de las acciones de mejora resultado de la primera convocatoria del Plan Nacional de Evaluación. Este análisis está

encuadrado en una acción especial aprobada dentro de la Tercera Convocatoria del PNE.

b.- Coordinación de la evaluación de la docencia, investigación y gestión.

Las Unidades de análisis óptimas para cada una de estas dimensiones (enseñanza, investigación, gestión) es distinta por lo que la evaluación de las tres en torno a la Unidad de Análisis Titulación constituye una de las dificultades operativas más importantes del Plan. Resulta difícil aportar una alternativa.

c.- Acciones de incentivación de la Calidad en su Universidad.

Existen algunas actuaciones modestas hasta el momento. Sin embargo, a medio plazo, las acciones de mejora fruto de los procesos de evaluación podrán ser integradas dentro de un contrato programa con la Administración Autónoma. Esto puede significar un incentivo importante para todo el proceso en su conjunto además de asegurar la puesta en marcha de las acciones resultantes del mismo.

d.- Planes de Calidad e implicación del equipo Rectoral, Consejo Social, etc.

En estos momentos la situación en la UPV/EHU es muy fluida. Se está elaborando el I Plan Universitario dentro del cual se va perfilando la política de Calidad para los próximos años. Es previsible una mayor implicación por parte del Equipo Rectoral, Consejo Social y Gobierno Vasco en la puesta en marcha y seguimiento de dichos Planes de Calidad.

Propuestas de mejora del Plan Nacional.

a.- Funciones de la Unidad Técnica. Unidad de análisis. Mejoras necesarias.

El suministro de los datos estadísticos contenidos en las Tablas de la Guía constituye uno de los problemas en el trabajo de la Unidad Técnica. Aunque se ha avanzado mucho, todavía no se dispone de un sistema automatizado y periódico que proporcione para el conjunto de las Titulaciones y Departamentos de la Universidad el conjunto de datos e indicadores contenidos en el Plan. Por lo tanto, la Unidad Técnica se ve obligada a suplir estas carencias. Parece necesario que estas tareas sean asumidas en su totalidad por los Servicios Centrales que gestionan las bases administrativas.

Las funciones de la Unidad Técnica son todas aquellas que signifiquen apoyo, soporte y asesoramiento en el proceso. Sin embargo, es importante delimitar que las Unidades Técnicas no pueden ni deben incidir en el contenido de los informes de evaluación ni deben realizar labores de apoyo que tengan que ver directamente con la redacción de tales informes.

b.- Mejoras necesarias en su Universidad

A continuación se relacionan una serie de *modificaciones* que se han puesto en marcha en la segunda convocatoria del Plan. Su carácter de verdadera *mejora* vendrá avalado por los resultados de la misma. Es prematuro realizar un balance definitivo aunque todos los indicios apuntan hacia claras mejoras en términos de eficiencia y efectividad. Por lo tanto, realizaremos aquí una fundamentación-justificación de tales medidas dejando para un momento posterior su seguimiento y valoración.

Estadísticas de gestión:

Parece necesario culminar con el proceso de mejora de los sistemas de información en lo referente a las Estadísticas de Gestión. Sería muy conveniente que periódicamente se proporcionaran los datos e indicadores presentes en las Guías de Evaluación para el conjunto de Unidades de la Universidad. Esto podría hacerse en formato papel o a través de internet.

Formación de los Comités de Autoevaluación.

En la segunda fase del Plan se decidió abordar en la propia UPV/EHU la formación de sus Comités de Evaluación de las Titulaciones. Por una parte, la formación de los Comités de la primera fase, a cargo del Consejo de Universidades, había sido insuficiente en sus contenidos y en el nivel de asistencia a la misma por parte de nuestros Comités. Por otra parte, el inicio de la segunda fase para el resto de Universidades del Estado iba a ser posterior al de la UPV/EHU por lo que no era previsible disponer a tiempo de un Plan de Formación a cargo del Consejo de Universidades.

Por estos motivos, la formación de los Comités de Evaluación de nuestra Universidad fué organizada desde la Unidad Técnica propia y se realizó en el Campus de Leioa. Con ello se consiguió una formación más completa y en profundidad de los Comités así como la asistencia a la misma de su práctica totalidad. Los resultados de esta experiencia así como la diferente temporalización del Plan en nuestra Universidad avalan la propuesta de repetir el procedimiento de formación de los Comités.

El papel de las Unidades Técnicas, en la medida que se normaliza y extiende el proceso, deberá cambiar sustancialmente pasando de un nivel directo, incluso permanente y presencial, a un nivel más indirecto y puntual. Uno de los medios idóneos para conseguir esto, sin merma en la calidad, es aumentar la longitud y profundidad de la formación de los Comités. De esta manera dichos Comités serán más capaces y autónomos en el desarrollo del proceso de Autoevaluación. En especial, sería conveniente dotar de una formación más en profundidad en técnicas de monitorización eficiente de Equipos de trabajo a los Presidentes de los Comités de Evaluación.

La nueva figura de 'Asesor' del Comité:

Hasta ahora, cada Comité de Evaluación ha dispuesto del apoyo y soporte directo de un miembro de la Unidad Técnica para una serie de tareas. Dicho apoyo ha llegado incluso a la presencia en cada una de las reuniones del Comité de Evaluación. Este procedimiento tiene algunas ventajas indudables – lo más destacable es la formación práctica adquirida por los miembros de la Unidad Técnica que desconocen muchos aspectos del funcionamiento universitario-, pero también algunos inconvenientes. Por otro lado, el coste en recursos humanos que genera para el proceso de evaluación es difícilmente justificable en términos de eficiencia y, en todo caso, inmantenible si el número de Comités en proceso de evaluación crece.

Como ya se indica en el punto anterior, la Unidad Técnica del Plan debe ir modificando las características del servicio a medida que éste se consolida. En los inicios de una nueva convocatoria, se hace necesario abordar una reestructuración del apoyo y soporte a los Comités.

Por una parte, será necesario dotar a los Comités de los conocimientos y destrezas necesarios para hacerlos más autónomos. Como ya se señala en el punto anterior, una mayor intensidad y longitud de la fase formativa podría alcanzar este objetivo.

Por otra, deberemos aprovechar también otros recursos disponibles en nuestra Universidad para dar soporte al proceso de Evaluación. En concreto, podría aprovecharse la experiencia y capacitación de miembros de Comités de Evaluación de las Titulaciones de fases anteriores, suficientemente motivados, para las tareas de asesoramiento del trabajo de los Comités de Evaluación.

Esta estrategia es habitual en procesos bajo la filosofía de la mejora continua. Se trata de reutilizar la capacitación y experiencia de los implicados convirtiéndolos a su vez en asesores y formadores de los nuevos principiantes. De esta manera se puede alcanzar una dinámica de *desarrollo sostenible* de los procesos de calidad que podrán extenderse al conjunto de la organización con parámetros razonables de eficiencia y efectividad.

Sin embargo, el elemento más destacable de esta innovación es que aporta algo cualitativamente distinto a aquello que puede aportar una Unidad Técnica. Estas unidades pueden ser ajenas a las preocupaciones, expectativas, motivaciones e intereses presentes en los Comités de Autoevaluación. Por otro lado, es frecuente que miembros de las Unidades Técnicas no tengan experiencia previa como PDI o PAS en la Universidad por lo que pueden no conocer suficientemente los entresijos de su funcionamiento. Sin embargo, los miembros de los Comités de convocatorias anteriores han partido de planteamientos, ignorancias y preocupaciones muy similares a las que poseen los nuevos miembros de Comités. El camino que han recorrido supone un proceso de maduración-formación que debe rentabilizarse. Su carácter de pares asegura una mejor empatía y pertinencia de sus consejos y recomendaciones. Asimismo, ese carácter de pares puede otorgarles una mayor credibilidad y legitimidad.

Los miembros de los Comités de Evaluación realizan una considerable inversión de tiempo y esfuerzo durante el desarrollo de su tarea sin incentivos suficientemente tangibles. Solicitar de los mismos su colaboración como asesores y orientadores de próximos Comités de Evaluación de las Titulaciones puede representar un esfuerzo adicional excesivo para ellos. De alguna manera, es necesario incentivar esta colaboración para alcanzar un adecuado equilibrio entre elementos de motivación intrínseca y extrínseca. Parece conveniente que el Comité de Evaluación de la universidad valore estos extremos y concrete, en su caso, las vías de incentivación para estos agentes.

Por otra parte, estos agentes debieran recibir una formación específica para el trabajo que desarrollaran en los nuevos Comités. Asimismo, parece razonable que sean los propios Comités de Evaluación los que elijan el asesor que formará parte de su Comité.

Con ello, la Unidad Técnica del Plan podría concentrar sus esfuerzos en el resto de tareas que tiene encomendadas realizando un asesoramiento más indirecto y puntual en el desarrollo de los trabajos de los Comités.

c.- Mejoras necesarias en el Consejo de Universidades y Agencias Específicas

Quizás la mejora se debe centrar en una mayor dotación en términos cuantitativos y cualitativos de la infraestructura del Consejo de Universidades para coordinar el Plan.

d.- Mejoras en el proceso de Evaluación Externa

Quizás sea oportuno realizar una formación más prolongada de los Expertos Externos.

También conviene analizar la posibilidad de prolongar la visita a unos cuatro días. De esta manera, las audiencias podrían espaciarse más y, sobre todo, la última jornada podrían dedicarla a realizar el borrador o esbozo cuasidefinitivo de informe. Esto mejoraría enormemente el plazo en la recepción del Informe Externo y, con toda probabilidad, mejoraría la calidad de dicho informe al no haber dilación entre las audiencias y la formalización estructurada de las audiencias.

Ahora bien, dada la extensión del Plan, ambas medidas podrían limitar el número de Evaluadores Externos disponibles. Es oportuno reflexionar sobre este aspecto.

DESIGNACIÓN VERSUS AUTOSELECCIÓN DE LAS TITULACIONES PARTICIPANTES EN EL PNECU.

Pedro M. Apodaca

Marta Rodríguez

Universidad del País Vasco

1.-Presentación

Dentro de la metodología empleada en el Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades la fase más decisiva de todo el proceso es la de Autoevaluación. La responsabilidad directa de esta fase recae en el Comité de Evaluación como Equipo de trabajo. Por lo tanto, es preciso considerar el factor humano como una de las claves que explicarán el éxito o fracaso de estos procesos. Dentro de dicho factor humano debemos considerar tanto factores de tipo individual como organizativo. Entre ellos, la motivación intrínseca hacia el logro de los objetivos planteados es uno de los elementos más importantes a tener en cuenta.

Los propios documentos programáticos del PNECU establecen la necesidad de que exista:

“*gran motivación interna para emprender una evaluación con el objetivo claro de mejorar la calidad

*voluntad de la comunidad para realizar el análisis y la valoración de las metas y logros en el marco de las relaciones globales de la Universidad". (Consejo de Universidades. 1996).

En la primera convocatoria del PNECU, el procedimiento de selección de los Centros/Titulaciones participantes utilizado en la UPV/EHU podríamos calificarlo de cuasi-designación. Durante la puesta en marcha del proceso se observó que algunos miembros de Comités de Autoevaluación mostraban escasa motivación hacia la tarea y expectativas inadecuadas respecto a posibles compensaciones por su trabajo.

Se pueden apuntar una serie de hipótesis sobre las razones que explican este hecho. Entre ellas, podríamos destacar dos:

1. La urgencia en el proceso de selección de los Centros/Titulaciones participantes así como de los miembros de los Comités. Esto pudo dar lugar a que algunos de los Centros participantes así como de los miembros de los Comités tuvieran escasa información sobre las características, objetivos y metodología del proyecto.
2. La cultura organizativa presente en la Institución puede no ser la más adecuada para que el inicio de procesos de este tipo se produzca por decisión e iniciativa externa al Centro/Titulación. Algunos miembros de los Comités interpretaban que su vinculación al proyecto no les reportaba beneficio alguno para ellos personalmente o para el Centro y sí, en cambio, para las autoridades de la Institución. La percepción de un interés ajeno a ellos daba lugar a una baja motivación.

Aunque la mayoría de los componentes de los Comités mostraron una clara sintonía con los objetivos del proyecto, las contradicciones expuestas provocaron algunas deficiencias en el inicio del proceso de evaluación.

Realizada la valoración de estos problemas, se vio la necesidad de seleccionar de forma más pausada y cuidadosa los Centros/Titulaciones a vincular en la segunda convocatoria. En especial, se vio necesario cuidar dos aspectos:

1. Los Centros implicados, los Departamentos vinculados y el conjunto del personal de la Unidad a seleccionar debieran estar bien informados de las características del proyecto, de sus posibilidades y limitaciones, de los intereses en juego, de la dimensión del compromiso a adquirir,...
2. Los Centros/Titulaciones a evaluar y, en especial, los miembros del Comité de Autoevaluación debieran tener una motivación previa e intrínseca respecto a la tarea a desarrollar.

Se trataba de introducir elementos que prestaran una mayor legitimidad y credibilidad al proyecto. En definitiva, promover procesos de evaluación participativos, plurales y consensuados respecto a la finalidad y utilidad de los mismo.

Se analizaron diversas alternativas. Entre ellas, continuar con el proceso de cuasi-designación externa pero valorando cuidadosamente las características de las unidades a evaluar. Sin embargo, surgieron argumentos de peso que desaconsejaban la realización de una selección/designación externa:

1. Resultaba políticamente inadecuado que el Equipo de Gobierno de la Universidad o cualquiera de sus órganos denegara la vinculación al proyecto de algún Centro/Titulación.
2. El éxito de los Comités de Autoevaluación está fundamentalmente ligado a factores organizativos, motivacionales y culturales. Estos aspectos son intangibles y/o difíciles de valorar.
3. La selección de las unidades a evaluar requiere el ejercicio de una amplia discrecionalidad lo cual implica el riesgo de ser acusados de arbitrariedad. En definitiva, decisiones de este tipo suelen ser difíciles de sustentar en evidencias incuestionables y pueden producir reacciones contraproducentes en el entramado institucional.

Descartada la alternativa de designación externa de las unidades a evaluar se valoró como estratégicamente adecuado y políticamente correcto implantar un procedimiento polietápico de autoselección de las titulaciones participantes. Es decir, un procedimiento de convocatoria abierta para que cualquier unidad interesada pudiera vincularse al PNECU. Ahora bien, era necesario garantizar que los Centro/Titulaciones inicialmente interesados tomaran una decisión fundada en un conocimiento profundo de las características del Plan, de sus objetivos y de su metodología. En definitiva, de la dimensión del compromiso a adquirir. Por lo tanto, los Centros/Titulaciones inicialmente interesados debían desarrollar una serie de actividades y cumplir una serie de requisitos antes de tomar la decisión final de participar. A continuación, se presenta el texto completo del Protocolo de Autoselección de las Titulaciones participantes que describe con detalle el proceso puesto en marcha en nuestra Universidad.

2.-Protocolo de Autoselección de las titulaciones participantes

2.1.-Introducción

El *Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades* establece como unidad principal de análisis la Titulación. Por lo tanto, la evaluación se desarrolla en y para la mejora de la Calidad de una Titulación. Los objetivos y metodología de este Plan son perfectamente homologables a procesos similares desarrollados en los países más desarrollados.

El Plan Global Plurianual de Evaluación de la UPV/EHU se encuadra dentro del arriba mencionado Plan Nacional siguiendo los principios y metodología que este postula.

Entre dichos principios destaca que estos procesos deben tener un gran componente de Autoevaluación y que la participación de las unidades evaluadas deberá ser voluntaria. Esto implica:

- 1.-Alto nivel de dedicación y responsabilidad de numerosos miembros de la Titulación a las tareas que el proceso de Evaluación supone.
- 2.-Un adecuado proceso de toma de decisiones que haga viable el punto anterior y garantice que todos los implicados puedan percibir la Evaluación de la Titulación como algo propio y de interés.

Son todavía escasos los sectores de la UPV/EHU con un conocimiento suficiente de este tipo de evaluaciones. Asimismo, son frecuentes en nuestro sistema universitario peligrosas disfunciones en los procesos de toma de decisión.

Por estos motivos, ha resultado necesario protocolizar el procedimiento por el cual las Titulaciones pueden acceder a participar en esta Fase del Plan de Evaluación. El presente documento tiene este propósito y parte del supuesto de que, adecuadamente asesorados, los Centros son capaces de valorar la conveniencia, utilidad, viabilidad y/o necesidad de poner en marcha la evaluación de alguna de sus Titulaciones.

Este asesoramiento debe consistir en sesiones de información/formación sobre los objetivos, características y metodología a emplear en el proceso de evaluación. Dentro de esta información es del máximo interés clarificar y precisar la dedicación y responsabilidad que el proyecto supondrá para los órganos colegiados y unipersonales del Centro así como para numerosas personas vinculadas a la Titulación y, especialmente, para los miembros del Comité de Autoevaluación de la Titulación.

De esta manera, podemos distinguir dos grandes etapas dentro del proceso de Evaluación de una Titulación: *etapa preparatoria* y *etapa operativa*.

La *etapa preparatoria* consiste en desarrollar un conjunto de actividades de información y formación para los Centros inicialmente interesados en poner en marcha un proceso de este tipo. Al culminar esta etapa el Centro habrá tomado una decisión fundamentada sobre su participación final. Podrán participar en esta etapa todos aquellos Centros interesados.

La *etapa operativa* es la etapa de evaluación propiamente dicha en la cual se lleva a cabo un proceso de reflexión interna y externa sobre la calidad de la Titulación y las áreas de mejora prioritarias. Participarán en esta etapa sólo aquellos Centros que hayan culminado con éxito la *etapa preparatoria*.

Así pues, lo que en definitiva protocoliza este documento es un procedimiento por el cual serán los propios Centros los que, siguiendo las pautas y etapas aquí indicadas, elaborarán la decisión final de participar o no participar en el Plan.

2.2.-La Autoselección de las Titulaciones.

Todos los Centros que lo soliciten podrán participar en la *etapa preparatoria* del Plan. Esta etapa consiste en desarrollar una serie de actividades cumpliendo una serie de requisitos que garanticen su efectividad. Dichas actividades, su secuencialización y sus requisitos, se exponen a continuación:

Etapa preparatoria

-Noviembre:

Actividad 1

Contenido: **Reunión informativa** en los Centros que hayan solicitado participar en esta fase. La reunión será organizada por la Unidad Técnica del Plan.

Requisitos: Asistencia de, al menos, tres miembros del Equipo Directivo/Decanal del Centro, los Directores de los Departamentos con mayor carga Docente en la Titulación de que se trate, el Administrador del Centro y el Presidente del Consejo de Alumnos del Centro.

Actividad 2

Contenido: **Junta de Centro** específica para analizar este tema. La Unidad Técnica del Plan asistirá a la Junta de Centro en la cual se plantee la decisión de solicitar formalmente la participación del Centro en el Plan. Para ello, presentará con brevedad y claridad los objetivos del Plan, su temporalización y los compromisos que tal decisión implica para el Centro y sus componentes.

Requisitos: Participación de, al menos, dos tercios de los miembros de la Junta del Centro y la reunión dará como resultado un acuerdo suficientemente mayoritario y preciso para continuar con el proyecto.

Actividad 3

Contenido: La Dirección/Decanato del Centro **designará los miembros** que formarán parte del Comité de Autoevaluación y les informará adecuadamente de los compromisos que adquieren.

Requisitos: Deberán formar parte del Comité profesores, alumnos y PAS. Sus miembros deberán tener un cierto liderazgo y credibilidad en la Titulación.

-Diciembre:

Actividad 4

Contenido: **Plan de Formación del Comité** de Autoevaluación de la Titulación. Se desarrollarán diversas sesiones de formación de los miembros de los Comités de Evaluación. Esta formación

estará organizada por la Unidad Técnica del Plan y las sesiones serán impartidas por miembros de dicha Unidad, por miembros de los Comités de Autoevaluación de la fase 96/97 y por solventes expertos de otras Universidades del Estado.

Requisitos: Lectura previa de todos los asistentes del documento *Guía de Evaluación*. Asistencia a todas las sesiones de la Totalidad de los miembros del Comité de Evaluación de la Titulación.

Actividad 5

Contenido: **Compromiso individual** de participación de los miembros del Comité de Autoevaluación de la Titulación a la vista de la dedicación y responsabilidad que el Plan requiere.

Requisitos: Compromiso efectivo de una parte cuantitativa y/o cualitativamente suficiente de los miembros del Comité de Evaluación de la Titulación.

Desarrolladas estas actividades y cumplidos los requisitos, la Titulación iniciará la *etapa operativa* de la Evaluación.

*Se entenderá que el Centro renuncia a participar en la **Etap**
Operativa del Programa si, durante la etapa preparatoria, se da cualquiera de las circunstancias siguientes:*

a. No realización en plazo y forma debida de cualquiera de las actividades establecidas.

b. Una parte importante (cualitativa o cuantitativamente) de los miembros del Comité de Evaluación de la Titulación manifiesten, al finalizar la fase preparatoria, la imposibilidad de desarrollar adecuadamente las tareas que les corresponden.

3.-Valoración y prospectiva

Es prematuro realizar una valoración del impacto real de este sistema de autoselección sobre el proceso de evaluación y sus resultados ya que éstos dependen de factores múltiples. Sin embargo, en una valoración provisional sí puede afirmarse que el funcionamiento de los Comités mejoró apreciablemente tras la puesta en marcha de esta medida. Los miembros de los Comités mostraron una mayor preparación y dedicación a la tarea. Asimismo, el conjunto del Centro y Departamentos implicados mostraron un mayor nivel de compromiso con el proceso.

Sin embargo, hemos podido observar una disminución apreciable de las dimensiones del proyecto tanto en términos cuantitativos como cualitativos. En efecto, el número de Titulaciones vinculadas al Plan en la primera convocatoria fue de siete, en la segunda de cinco y en la tercera de tres. Desde un punto de vista cuantitativo esta tendencia es preocupante e induce a plantearse la necesidad de reducir los requisitos exigidos para vincularse al PNECU. En

términos cualitativos también se observa un cambio en el perfil de los Centros vinculados. Los Centros con un gran volumen de alumnos y de profesores, con estudios de Segundo y Tercer Ciclo, tienen una presencia cada vez menor en el Plan.

También podemos observar que los Centros participantes en las últimas convocatorias consideran el proceso importante para su institución y poseen la expectativa de que los resultados de dicho proceso serán la vía anhelada para adecuarse a las exigencias de su entorno.

Por el contrario, en el resto de los Centros parece creciente la percepción de que la implicación en el PNECU no aporta ventajas estratégicas o compensaciones tangibles a corto, medio o largo plazo. Estos planteamientos tienen vigencia ya que las incipientes políticas de calidad de nuestras instituciones apenas han introducido cambios tangibles en la política de incentivos tanto individuales como institucionales.

La solución a esta tendencia a la baja en la vinculación al PNECU no estaría en rebajar el nivel de exigencia para integrarse en el proceso sino en hacer evidentes las ventajas tanto individuales como colectivas que ello podría reportar. La consolidación de Políticas de Calidad en nuestras Universidades así como la implantación de los denominados Contratos Programa pueden ser las claves para una adecuada generalización de los procesos de evaluación sin merma de los requisitos que garanticen el éxito.

REFERENCIAS

Consejo de Universidades (1996). *Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades. Guía de Evaluación.* Madrid: Consejo de Universidades. Secretaria General.

DOCUMENTO DE TRABAJO SOBRE LOS TEMAS DEL FORO

Santiago Roca
Miguel Amoros

Universitat Politècnica de Catalunya

1º Foro - Metodología utilizada en la participación en el Plan Nacional.

- a.- Dinámica de trabajo de los Comités de Autoevaluación y de Expertos Externos
- b.- Informe Final de las Titulaciones y de la Universidad
- c.- Comités de Seguimiento y Comité de Calidad de la Universidad. Acciones a corto y largo plazo
- d.- Información a la sociedad. Procedimientos
- e.- Aplicación del modelo EFQM

La UPC ha incorporado al comité de evaluadores externos un titulado o doctor "reciente" (que se haya graduado en la escuela o departamento en los dos o tres últimos años, para garantizar experiencia profesional) con capacidad para aportar un valor añadido al resto de evaluadores externos dado que añade la visión de usuario reciente y la vertiente profesional al estar adaptado al mundo laboral.

En general, los comités internos y externos han valorado muy positivamente la incorporación de este titulado reciente del ámbito evaluado como miembro del comité externo dado que ha supuesto, en algunos casos, un punto de vista necesario e indispensable para efectuar un análisis global de la unidad y de su entorno.

2º Foro - Adaptaciones e implementación de la metodología de las Guías del Plan Nacional.

- a.- Si se han adaptado las Guías, ¿Cómo se ha hecho para titulaciones, departamentos y otras unidades evaluadas?
- b.- ¿Qué material de evaluación propio ha elaborado? (Encuestas a profesores, PAS, alumnos, egresados, etc.). Otros indicadores de Calidad elaborados
- c.- ¿Se han creado criterios propios de evaluación dentro del Plan Nacional?
- d.- Valoración de las Guías del Consejo. Puntos fuertes y puntos débiles

La propuesta de modificación de la UPC adapta el ámbito de evaluación al ámbito de actuación de las unidades estructurales (centros, departamentos y servicios) para garantizar que los resultados de la evaluación puedan derivar en planes de actuación de las propias unidades.

Entendemos que en una universidad con una estructuración fuertemente departamentalizada (como es el caso de la UPC), no tiene sentido asociar la investigación de un departamento con la docencia en un centro. De la misma manera que no es razonable evaluar únicamente la actividad de investigación al evaluar la actividad de un departamento.

Es por eso que hemos elaborado un modelo alternativo que permita evaluar la docencia, actividad básica de un centro, junto con sus servicios de soporte y los mecanismos de toma de decisiones. De la misma manera evaluamos la investigación y la transferencia de tecnología, actividades básicas de los departamentos, juntamente con los encargos docentes que desarrollan en los diferentes centros y en los cursos de doctorado, masters y postgrados que el departamento organiza, así como los mecanismos de toma de decisión utilizados por parte de sus órganos directivos.

Igualmente hemos desarrollado la evaluación por unidades para valorar el cruce de actividades (investigación/docencia) derivadas de la estructura matricial.

Para facilitar la evaluación de los aspectos de actividad cruzada entre centro y departamento, por ejemplo, el impacto de la investigación de un departamento en la docencia de una determinada titulación, se han desarrollado unos cuestionarios pilotos. Estos cuestionarios quieren recoger la opinión del centro/departamento respecto las condiciones en que imparte la docencia y desarrolla su actividad el departamento/centro evaluado.

Así, la opinión de un centro respecto un departamento incluye, entre otros, aspectos como

- la valoración en relación con los contenidos de los programas y la metodología usada por el profesorado del departamento considerado
- la valoración en relación con el impacto de las actividades de investigación y de transferencia tecnológica en la docencia
- o la valoración en la implicación de este departamento en la organización docente del centro.

O bien, la opinión de un departamento respecto un centro incluye, entre otros, aspectos como

- la valoración en relación con las directrices del centro para desarrollar sus respectivas titulaciones
- la valoración en relación con la infraestructura disponible
- o la valoración respecto la organización docente

Los protocolos que guían la evaluación de los centros y los departamentos, están diseñados a partir de la adaptación de la estructura de los elementos analizados por el modelo de la European Foundation for Quality Management (EFQM).

Respetando los nueve elementos del modelo y los subcriterios para la valoración que propone la EFQM, en la UPC hemos tomado como referencia un modelo similar, pero poniendo más énfasis en los procesos y no teniendo en cuenta el peso de cada uno de estos criterios.

En el apartado de los procesos se examina la manera en que la unidad evaluada gestiona los procesos “clave” que son los que tienen un impacto directo en su actividad principal. Como propuesta inicial, están identificados unos procesos (que cada unidad completará) para centros (diseño del plan de estudios, desarrollo de la docencia, captación de estudiantes, inserción laboral de los titulados, etc.) y para departamentos (desarrollo de la docencia de 1r y 2ª ciclo, diseño y desarrollo del doctorado, diseño y desarrollo de la docencia de formación continuada y postgrado, investigación y transferencia de tecnología, etc.).

3º Foro - Proceso de Evaluación seguido en su Universidad dentro del Plan Nacional.

- a.- Implantación de acciones de mejora y seguimiento.
- b.- Coordinación de la evaluación de la docencia, investigación y gestión.
- c.- Acciones de incentivación de la Calidad en su Universidad.
- d.- Planes de Calidad e implicación del equipo Rectoral, Consejo Social, etc.

Una vez finalizado el proceso de evaluación se insta a cada una de las unidades estructurales de la Universidad (centros, departamentos y servicios) que elabore y desarrolle su propia planificación estratégica, de acuerdo con el marco general establecido por la Universidad, la situación y el entorno cercano a cada unidad, y las demandas futuras de la sociedad, a partir de la cual se concretan los objetivos y las acciones específicas que deben llevarse a cabo.

Los planes estratégicos de las unidades estructurales han de combinar dos variables complementarias y igualmente importantes: por una parte las estrategias derivadas de la reflexión y el análisis previo (cual es la situación

actual de la unidad estructural -puntos fuertes y débiles- para conocer su posicionamiento para aprovechar las oportunidades y evitar las amenazas del entorno), y por otra, los objetivos claves que la unidad considera prioritarios conseguir en los próximos años. Estos objetivos claves se instrumentalizan a partir de un conjunto de acciones concretas fijadas en un momento determinado, con unos determinados recursos y responsables para llevar a cabo su ejecución. Objetivos, recursos y acciones priorizadas se determinan junto con los órganos de representación de la UPC a través de un proceso de negociación y consenso. Así la planificación estratégica se entiende como la suma de un diseño estratégico global y un entramado de compromisos de acción entre las dos partes.

Para valorar el grado de realización y cumplimiento de las acciones y objetivos se establece un sistema de indicadores y seguimiento que sirven de control y que se revisan anualmente.

4º Foro - Propuestas de mejora del Plan Nacional.

- a.- Funciones de la Unidad Técnica. Unidad de análisis. Mejoras necesarias.
- b.- Mejoras necesarias en su Universidad
- c.- Mejoras necesarias en el Consejo de Universidades y Agencias Específicas
- d.- Mejoras en el proceso de Evaluación Externa

Responsabilidades básicas de la Unidad Técnica

- Impulsar la evaluación institucional en las unidades estructurales de acuerdo con la programación aprobada por la Comisión de Evaluación Institucional de la UPC
- Realizar la adaptación metodológica del proceso de evaluación institucional al modelo adoptado por la UPC
- Realizar acciones de divulgación y formación del proceso y de su metodología
- Dar soporte técnico y documental para dinamizar el proceso evaluación institucional en las unidades estructurales
- Ser el interlocutor con la Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya y el Consejo de Universidades en relación al proceso de evaluación institucional
- Elaborar informes y propuestas en relación con el análisis de los resultados del proceso de evaluación institucional y trabajar coordinadamente con el proceso de seguimiento de los planes estratégicos de las unidades estructurales

DOCUMENTO DE TRABAJO SOBRE LOS TEMAS DEL FORO

Pedro Burillo

Universidad Pública de Navarra

1. METODOLOGÍA UTILIZADA EN LA PARTICIPACIÓN EN EL PLAN NACIONAL.

La Universidad Pública de Navarra ha concurrido por vez primera a la convocatoria de 1998 del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades, con la evaluación de las titulaciones de Ingeniero Industrial y Licenciado en Economía, proceso que acaba de finalizar en nuestra Universidad con la elaboración del Informe Final de Evaluación y remisión a la Secretaría Técnica del Plan en octubre de 1999.

La metodología seguida en este primer proceso se ha ajustado en líneas generales a la indicada por el Plan Nacional, con los desarrollos y ajustes necesarios habida cuenta las características de la Universidad Pública de Navarra. En este sentido, cabe destacar

1.a. De los Comités de Autoevaluación

El nombramiento de los Comités de Autoevaluación ha sido realizado atendiendo a dos principios: eficacia y representatividad.

Respecto al primero, la necesidad de concluir con éxito un proceso laborioso, ingrato y de aún escasa implantación en los distintos sectores de la comunidad universitaria hizo necesaria la selección ad hoc de los componentes de los Comités de Autoevaluación, constituidos exclusivamente por profesores de los cuerpos docentes. Dichos Comités fueron asistidos por Subcomités de

enseñanza, investigación y -en su caso-, de gestión, en los cuales se garantizaba la representación de los distintos estamentos (profesorado, alumnos, PAS) afectos a las titulaciones evaluadas. En síntesis, los elementos más notables de la actuación de Comités y Subcomités han sido:

- Nombramiento de Comités de Autoevaluación por el Comité de Evaluación de la Universidad procurando la presencia en ellos de representación institucional (Directores o Decanos, Secretarios de Centro, Directores de Departamentos evaluados).
- Los Subcomités fueron designados por los Comités de Autoevaluación.
- Todos estos órganos constaban de un número reducido de personas (entre 7 y 10) los que hizo relativamente sencilla la redacción de los documentos.
- Las dinámicas de trabajo fueron fijadas por los distintos Comités y Subcomités, debiendo ajustarse al calendario global del proceso.

Este último aspecto ha generado tareas de coordinación entre los Comités de Autoevaluación, tareas llevadas a cabo por la UTE. Las dinámicas adoptadas por parte de los dos Comités fueron distintas (como es lógico) aunque el principio de efectividad imperó en ambos. El Comité de Evaluación de la Universidad, órgano sobre el que recae la aplicación del Plan Nacional entendió que la responsabilidad de emitir juicios de valor (actividad no exenta de “riesgos” en nuestra comunidad) debía de venir asociada a la libertad de fijar los procedimientos y formas de actuación por parte de cada Comité. La división de tareas fue la metodología común adoptada por los Comités.

No se imprimió, desde el Comité de Evaluación de la Universidad, un sesgo excesivamente burocrático a la dinámica de tales Comités, de modo que sus reuniones internas no tuvieron que seguir obligatoriamente las pautas habituales de órganos de gobierno (orden del día, actas, quórum, etc.). Este aspecto, siempre discutible, se manifestó muy útil por obvias razones (infraestructuras administrativas, generación de papel, dilaciones temporales, etc.) y seguramente porque el impacto en la comunidad universitaria ha sido más de los resultados (juicios de valor) que del propio proceso.

1.b. De los distintos informes

En el caso de la Universidad Pública de Navarra, fueron confeccionados siguiendo las pautas de la Guía de Evaluación, de modo que poco se puede comentar respecto a la estructura.

Cabe destacar la gran extensión de alguno de ellos, debida, en gran parte, a la necesidad de justificar exhaustivamente algunos juicios de valor (sobre todo, los que podían crear problemas) lo que ha dificultado la confección del Informe Final de la Universidad.

Se ha puesto especial énfasis en que las acciones de mejora propuestas en los Informes Finales de titulaciones imputaran con claridad dichas acciones a las distintas instancias educativas (internas y externas). Esta circunstancia ha

facilitado la tarea de síntesis de propuestas de mejora en el Informe Final de la Universidad, en donde se han recogido solo las susceptibles de ser acometidas por la Universidad (existe un amplio convencimiento en distintos sectores que las propuestas de mejora de calidad que deben ser acometidas por otras instancias -y naturalmente hay tales propuestas- no van a ser implementadas).

Por otra parte, algunas de las propuestas de mejora contenidas en los Informes Finales de las titulaciones no han sido asumidas por el Comité de Evaluación de la Universidad por colisionar entre sí o con la política general de la Universidad marcada por su Junta de Gobierno. Esta circunstancia originado una dinámica de consenso interno que ha sido beneficiosa en líneas generales.

1.d. Divulgación

Aunque se ha intentado que todas las fases del proceso y los distintos informes tuvieran una amplia divulgación, este es uno de los puntos débiles del proceso.

En primer lugar porque la dificultad de contar con medios materiales y económicos para hacer llegar personalmente a los distintos agentes del proceso de evaluación (profesores, alumnos, PAS, empresarios, egresados, etc.) copias de los informes, hizo que en nuestra Universidad se emplearan los distintos cauces de representación de los sectores académicos. Pero la envergadura del proceso, su dilatación en el tiempo y el escaso interés por parte de los sectores o subsectores concretos ha hecho que, aunque se ha conocido la existencia de tales informes, las consultas, Audiencias Públicas y enmiendas a los mismos han sido muy escasas.

Respecto a los agentes anteriores, hay constancia de que los distintos informes aunque han llegado a las diferentes sedes, han recibido poca respuesta en cuanto a las organizaciones y sí que han tenido eco en personas concretas de las mismas, que han aportado sugerencias interesantes.

2. ADAPTACIONES E IMPLEMENTACIÓN DE LAS GUÍAS

La configuración interna de la Universidad Pública de Navarra, con una estructura genuinamente departamental, ha obligado a una adaptación drástica de la Guía de Evaluación en lo que se refiere a la evaluación de los servicios. En efecto, nuestra gestión de servicios tiene una configuración centralizada, de modo que no recaen en los centros o titulaciones. Todos los servicios -acceso, matrícula, expedientes, plazas de profesorado, becas, atención al alumno, adjudicación aulas del Aulario, etc.- radican en unidades centrales y ajenas por lo tanto a los órganos de gobierno de Centros y Departamentos. Ello ha supuesto que respecto a la evaluación de los servicios, los Comités de Titulación o no han emitido opinión o lo han hecho como usuarios.

En el apartado de evaluación de la investigación, los Comités de Titulación no han acometido -con buen criterio, a mi juicio- la clasificación de trabajos científicos en los tres grandes grupos (A, B, C por más señas). La emisión de juicios públicos de valor sobre la producción científica (sobre todo en áreas con escaso material básico de contraste) debe tener (¿o no ?) límites de oportunidad que creemos no son contemplados en las Guías.

Dada la juventud de la Universidad Pública de Navarra, ha sido posible elaborar material complementario para la evaluación recogiendo datos de carácter general y específico de la Universidad y de las titulaciones evaluadas, prácticamente desde el inicio de las actividades de las mismas. Hay constancia de que el histórico recogido ha sido bien recibido por los Comités de Evaluación tanto internos como externos.

Se han confeccionado encuestas a profesores y a alumnos. Respecto a las primeras, recabando información objetiva pero también información subjetiva que ayude a conocer cómo el profesorado percibe la realidad de su trabajo. Respecto a las segundas, confeccionadas para alumnos de primer y último curso, han tenido buena acogida. El tratamiento estadístico de las respuestas ha permitido confeccionar datos que han sido muy utilizados por los órganos de evaluación.

Respecto, por último, a las Guías de Evaluación, creemos que deben ser sometidas a una profunda revisión para:

- Adaptar su contenido a la estructura departamental.
- Revisión de los datos contenidos en las tablas, eliminando aquellos de poco interés, poca utilización, irrelevantes o imposibles de conseguir.
- Incluir evaluación del Doctorado.
- Incluir protocolos de evaluación del propio proceso y del Plan Nacional.

3. PROCESO DE EVALUACIÓN SEGUIDO

Los Informes Finales de las titulaciones evaluadas han permitido diseñar unas propuestas de mejora y actuaciones concretas que agrupan las propuestas para cada titulación. Habida cuenta de los distintos perfiles de las titulaciones evaluadas -Ingeniería Industrial y Licenciado en Economía- ha sido necesario un ejercicio de síntesis muy interesante, que respetara el tenor de las respuestas de cada informe y que permitiera un ejercicio conjunto en cuanto a las acciones de mejora.

El seguimiento ha sido encomendado al Comité de Evaluación de la Universidad que está en fase de diseñar los plazos, tiempos y mecanismos del mismo.

Respecto al problema de la incentivación de la calidad, conviene plantear una visión inicial de conjunto: en primer lugar, el término "calidad" parece

impregnar omnipresentemente la vida académica, y ello por motivos obvios. Términos como “búsqueda de la calidad”, “excelencia de la calidad”, “mejor calidad”, etc. son referencias constantes en actos públicos y privados. Desde distintas instancias, Consejo Social, Vicerrectorados, Gerencia, órganos unipersonales, etc. , se estudian o acometen acciones en mejora de la calidad, de modo que los procesos de evaluación del Plan Nacional se perciben como unos más dentro de la moda. Y unos menos, puesto que de ellos no se deriva ningún beneficio económico directo, como ocurre con la evaluación de la docencia (quinquenios) y sobre todo con la evaluación de la investigación (sexenios) que como es bien conocido está condicionando los pilares de la actividad del profesorado.

Es probable y muy posible que evaluaciones de la docencia y de la investigación desde distintos ámbitos, con tan diferentes incentivaciones económicas y con tan dispares metodologías cause, -lo está causando- un cansancio añadido en evaluados y un escepticismo en evaluadores. Decenas de encuestas, de métodos, de solicitudes de los mismos datos, de impresos, etc. no contribuyen en modo alguno a instaurar la tan necesaria cultura de evaluación institucional (frente a la personal). Pero a todo ello se puede argüir que como servidores públicos tenemos la obligación, inherente al ejercicio de la profesión, de la búsqueda constante de la calidad. ¿ Y los demás funcionarios públicos (judicatura, sanidad, administraciones públicas de todo tipo)? . Estos aspectos, muy discutibles por cierto, quizás deberían ser referentes para un debate en profundidad y por quien corresponda.

En cualquier caso, las capacidades de las Universidades para incentivar la calidad son muy limitadas: la práctica totalidad de incentivos llegan a ser, directa o indirectamente, de carácter económico. Y esa circunstancia depende de la voluntad de las Administraciones educativas, financiadoras en gran porcentaje de los presupuestos de las Universidades públicas (y en distintas formas de la privada), de modo que podría parecer razonable que la determinación de medidas de incentivación de la calidad puedan analizarse en la Comisión de Planificación del propio Consejo de Universidades. O al menos, poder disponer en las Universidades de información acerca de cómo se incentiva la calidad en instituciones de la Unión Europea.

4. PROPUESTAS DE MEJORA DEL PLAN NACIONAL

Partiendo de la base de que a juicio del que suscribe, la evaluación institucional es un instrumento muy válido para conocer la realidad académica y sus mejoras, se proponen algunos comentarios que tienen como objetivo delimitar algunos desajustes observados a título personal.

- La normativa legal que acoge al Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades (R.D. 1947/1995, de 1 de diciembre y O.M. de desarrollo) no cita la palabra Departamento en sus contenidos, ni hace referencia alguna a que aquellos son las unidades básicas de

docencia e investigación. Parece pues que la evaluación institucional nada tiene que ver con aquellos. Bien es verdad que luego, las Guías de Evaluación recogen datos de departamentos, áreas, etc., como no podía ser menos. Pero ¿podría recogerse en la normativa básica algún papel de los Departamentos en el proceso de evaluación institucional? Lo cierto es que para universidades con una estructura genuinamente departamental, tales referencias podrían ser muy bien venidas.

- Las órdenes ministeriales de convocatorias del Plan Nacional distinguen entre proyectos temáticos y globales. Los primeros tienen como objeto de evaluación las titulaciones y los segundos la Universidad. Pero la realidad se muestra un poco diferente: se pueden evaluar departamentos o servicios además de titulaciones, es decir unidades aisladas que no responden, aparentemente, a los objetivos de las convocatorias. ¿No convendría establecer con claridad las reglas de juego para la evaluación de distintas unidades (no necesariamente titulaciones), de modo que todas las Universidades pudieran saber lo permitido, lo aconsejable y lo deseable?
- Ciertamente, las Guías de Evaluación proclaman su carácter flexible y la necesidad de acomodarlos a la propia dinámica o realidad de cada Universidad. Pero la proliferación de guías distintas, de diferentes protocolos, de distintas metodologías y todas ellas al parecer acogidas por el Plan Nacional, ¿no introduce ruido en el mensaje?
- En los informes finales que realiza el Consejo de Universidades sobre los distintos procesos de evaluación en cada Universidad se detectan coincidencias en puntos débiles manifestados en cada uno de ellos. Por ejemplo, en la confección de planes de estudio, aspectos endogámicos, perfiles de plazas de los cuerpos docente, etc. Sin embargo, aparentemente al menos, las Administraciones Públicas suprauniversitarias no parece que hayan acometido acciones de mejora en los respectivos ámbitos de competencia. Y centrar la mejora de la calidad únicamente en las propias universidades es sencillamente ingenuo. ¿No deberían ser acometidas acciones claras de mejora desde dichas Administraciones?

Es obligado, pues, proceder a una metaevaluación. Porque la evaluación institucional tiene mucho sentido y va a ser reclamada cada día con más fuerza por la sociedad a la que servimos. Y tenemos, debemos ganar la batalla. Al tiempo.

DOCUMENTO DE TRABAJO SOBRE LOS TEMAS DEL FORO

María José Echevarría

Universidad de Salamanca

1º Foro o sesión: Metodología utilizada en la participación en el Plan Nacional

1) Dinámica de trabajo de los Comités de Autoevaluación (CA) y de los Expertos Externos (CEE)

Salvo excepciones, se constituye un CA por cada unidad (titulación, departamento, servicio) que elabora su informe de autoevaluación correspondiente. Las excepciones son cuando un departamento coincide plenamente con una titulación, en cuyo caso se suele constituir un único CA que analiza tanto la parte de enseñanza como la de la investigación.

En principio, la Unidad Técnica, en una sesión formativa, proporciona todas las tablas de datos de los protocolos a los CA. A partir de entonces cada CA comienza a trabajar por su cuenta, decidiendo modos de trabajar, reparto de tareas, calendario, organización interna, procedimientos de difusión del autoinforme, etc. En este proceso, la Unidad Técnica no interviene aunque ofrece en todo momento apoyo: contrastar datos, elaborar carteles de difusión de los autoinformes, difundir los autoinformes, etc.

Tanto en la evaluación externa como en el Informe final, la unidad principal es la titulación. Por lo tanto, se agrupan varios informes de investigación (uno por cada departamento) con una titulación o en algunos casos con dos titulaciones, en función del grado de afinidad y de implicación.

Evaluación externa. Después de la experiencia en estas dos convocatorias, se ha adoptado la decisión de que todos los CEE estén formados por personas con los tres perfiles: experto académico, profesional y técnico en evaluación. Al

Decano de la Facultad y al presidente del CA se les pregunta por el perfil del profesional más conveniente para su titulación y sus opiniones son trasladadas al Consejo de Universidades. La propuesta de CEE recibida del Consejo de Universidades, antes de darla por definitiva, se consulta también al Decano de la Facultad y a los presidentes de los CA de titulación y departamentos.

Se mantiene el plan horario de la *Guía de evaluación*. El primer día, la Unidad Técnica recibe al CEE en el hotel y durante una hora, aproximadamente, le explica las peculiaridades de la aplicación del Plan Nacional de Evaluación en la Universidad de Salamanca, así como información complementaria. Al día siguiente, la Unidad Técnica acompaña a CEE al centro donde realizará la evaluación externa. Durante los días que dura la visita, la Unidad Técnica contacta con el CEE, fuera del centro, por si requieren documentación adicional y no interviene en la dinámica de trabajo del CEE, únicamente se encarga de propiciar las circunstancias más favorables para que puedan trabajar en buenas condiciones.

2) Informe final de las titulaciones y de la Universidad

Para la elaboración del Informe final de la unidad se constituye un grupo de trabajo o Comité, presidido por el Decano de la Facultad, con los presidentes o miembros de cada uno de los Comités de Autoevaluación de la/s titulación/es y de los departamentos incluidos y que han participado en la elaboración del autoinforme correspondiente. La Unidad Técnica mantiene dos reuniones con cada uno de estos Comités: la primera para comentar la fase de evaluación externa y para exponer la finalidad de este segundo documento; la segunda es para comentar el informe final de su unidad. La Unidad Técnica apoya en la difusión del informe final: elaboración de carteles y publicidad del documento.

A partir de los informes finales de las unidades, la Unidad Técnica elabora el informe final de la Universidad, que ha de ser aprobado por el Comité de Evaluación de la Universidad, presidido por el Rector. Posteriormente, este Informe Final es presentado a la Junta de Gobierno de la Universidad y decide su aprobación.

3) Comités de Seguimiento y Comité de Calidad de la Universidad. Acciones a corto y largo plazo.

El nivel de implantación de los Comités de Seguimiento de las unidades que participaron en la primera convocatoria no es uniforme: en algún centro se ha creado o se ha aprovechado canales existentes (Comisiones) y en otros no se han constituido.

Acciones a corto plazo del Comité de Calidad de la Universidad: determinar las unidades que participan en el Plan Nacional de Evaluación; conocer un preavance de los resultados cuantitativos de las unidades que participan en el Plan; aprobar el informe final de la Universidad; participar activamente en la fase previa a la constitución de los Comités de Autoevaluación y en la fase de evaluación externa.

4) Información a la sociedad. Procedimientos.

En la Universidad de Salamanca se hacen totalmente públicos los siguientes documentos: informe de autoevaluación, informe final de la unidad, informe final de la Universidad.

Procedimientos a través de los cuales se difunde estos documentos: la página web de la Universidad; correo electrónico a toda la comunidad universitaria informando de la fase en la está el proceso así como de los documentos que puede consultar; ejemplares físicos depositados en diferentes lugares (secretarías de los departamentos, decanatos, bibliotecas de los centros, delegaciones de alumnos) y carteles anunciadores. A estos procedimientos hay que añadir los que llevan a cabo los propios Comités de Autoevaluación: exposición de los documentos en Junta de Facultad, reunión de departamento, convocatorias públicas, etc. En el caso del informe final de la unidad y del informe final de la universidad también se difunde a través del periódico universitario y diarios de ámbito local.

5) Aplicación del modelo EFQM

En la Universidad de Salamanca se está aplicando en Servicios Generales: en la primera convocatoria, en el Servicio de Bibliotecas; en la segunda en tres servicios: Actividades Culturales; Educación Física y Deportes; Colegios, Comedores y Residencias. En la tercera convocatoria se va a aplicar a dos servicios: Orientación al Universitario (SOU) y Publicaciones.

2º Foro: Adaptaciones e implementación de la metodología de las Guías del Plan Nacional

6) Si se han adaptado las Guías, ¿cómo se han hecho?

En la Universidad de Salamanca no se han hecho adaptaciones de contenido en ningún protocolo de evaluación, sólo adaptaciones de formato y presentación.

7) Materiales de evaluación propios o elaborados ad hoc

- Cuestionario de egresados para conocer su inserción laboral y sus opiniones sobre la formación recibida en la Universidad.
- Cuestionario de satisfacción de usuarios con el Servicio de Bibliotecas
- Cuestionario de satisfacción de usuarios con el Servicio de Colegios, Comedores y Residencias
- Cuestionario de satisfacción de usuarios con el Servicio de Actividades Culturales
- Cuestionario de satisfacción de usuarios con el Servicio de Colegios, Comedores y Residencias
- Cuestionarios para profesores sobre sus tareas docentes y la titulación que se evalúa.

8) Creación de criterios propios de evaluación dentro del Plan Nacional

No se han creado criterios propios que complementen los especificados en la *Guía de evaluación*.

9) Valoración de las Guías del Consejo de Universidades. Puntos fuertes y débiles

Puntos fuertes:

- a) la existencia misma de la guía ya que es un referente común para todos, tanto para las Unidades Técnicas como para los Comités. Esto facilita la comunicación.
- b) haber incluido en un mismo documento (la Guía) la parte de autoevaluación y la parte de evaluación externa. Teniendo en cuenta que es un documento de trabajo de los Comités de Autoevaluación, a éstos se les da la oportunidad de conocer, desde el principio, todo el proceso en su globalidad y se propicia una visión más “normalizada” de la visita de los externos.

Puntos débiles:

- a) Faltaría profundizar en una mayor integración de las tres dimensiones de la evaluación: enseñanza, investigación y gestión.
- b) En el protocolo de investigación hay que plantearse posibles adaptaciones de las tablas de datos a las diferentes áreas de investigación, sobre todo, lo relativo a la producción científica o investigadora.
- c) En el protocolo de los Servicios Generales falta desarrollar más las tablas de datos, o poner ejemplos de servicios concretos.
- d) En los protocolos de enseñanza y de investigación convendría desarrollar más los aspectos de gestión.
- e) Su formato o edición.
- f) No incluir una breve bibliografía sobre temas de calidad y de evaluación.

3º Foro: Proceso de evaluación seguido en su Universidad dentro del Plan Nacional

10) Implantación de acciones de mejora y su seguimiento

Las unidades que han participado en la primera convocatoria, antes incluso de finalizar el proceso de evaluación, comenzaron a aplicar acciones de mejora, en concreto aquellas que dependían más directamente del profesorado. Otras acciones de mejora, que suponían mayores cambios estructurales en la titulación e incluso en el centro, como por ejemplo las tutorías activas, se han ido estudiando perfilando a lo largo de un año y en este segundo año se están implantando a título experimental.

El seguimiento de las acciones de mejora o del plan de calidad corresponde a los propios centros que han participado en la evaluación. Haría falta hacer un seguimiento más institucional o de conjunto.

11) Coordinación de la docencia, investigación y gestión

La coordinación de estos tres ámbitos se realiza cuando se elabora el informe final de la titulación. Este informe contiene la información de la enseñanza de la/s titulación/es, la investigación de los departamentos más implicados en esta/s titulación/es. También se incluye los aspectos de gestión relacionados con la enseñanza y la investigación y que vienen recogidos en sendos protocolos. A pesar del esfuerzo, los aspectos de docencia, investigación y gestión quedan pocos integrados.

12) Acciones de incentivación de la calidad en su Universidad

Aún no existen iniciativas formalizadas oficialmente para incentivar públicamente a aquellas unidades, grupos de personas, etc., que estén implicadas en acciones de mejora, aunque existen planes de incluir en la financiación de las Universidades de Castilla y León criterios de calidad.

13) Planes de calidad e implicación del Equipo Rectoral, Consejo Social, etc.

El informe final de la Universidad de la primera convocatoria contiene, aparte de las propuestas concretas de cada una de las unidades evaluadas, cuatro grandes programas de calidad que reúnen un conjunto de planes de actuación de interés general, orientados a facilitar la consecución de las mejoras que se derivan de la evaluación realizada en la primera convocatoria y que están plasmadas en los diferentes informes de evaluación. Los cuatro programas son:

- Sistema de información para la calidad
- Mejora de la calidad en la enseñanza
- Incentivos para la calidad en la investigación
- Planificación, Evaluación y calidad

Estos planes fueron propuestos y aprobados, en primer lugar, por el Comité de Evaluación de la Universidad, presidido por el Rector y en el que participa el Presidente del Consejo Social. Posteriormente, fue aprobado en Junta de Gobierno de la Universidad. En estos momentos, el grado de desarrollo de cada uno de estos programas es variable, aunque en todos se han llevado a cabo acciones.

Por ejemplo, desde Gerencia se ha elaborado y se está desarrollando el *Plan estratégico de gestión 1999-2002. Primera fase*, con el fin de mejorar la calidad en los servicios administrativos y económicos.

4º Foro: Propuestas de mejora del Plan Nacional

14) Funciones de la Unidad Técnica. Unidad de análisis. Mejoras necesarias.

Mejoras necesarias:

- Un mayor apoyo y asistencia técnica a los comités de autoevaluación en todo el proceso.
- Conocimiento, apoyo y seguimiento de las acciones de mejora implantadas.
- Menor dedicación a la elaboración de las tablas de datos de los protocolos.
- Aumentar el intercambio de información con las diferentes unidades técnicas de las universidades.
- Documentar las experiencias exitosas de acciones de mejora implantadas en otras universidades, bien a través de informes o de visitas directas.

15) Mejoras necesarias en su Universidad

- Mejorar el sistema de información: centralización de las diferentes fuentes de bases de datos de gestión administrativa y orientarlas hacia las necesidades derivadas de la evaluación de la calidad, el rendimiento. Esto implica: definir y consensuar los datos e indicadores en los diferentes

ámbitos universitarios; automatizarlos para toda la Universidad; definir los niveles de difusión y acceso a la información.

- Crear algún sistema ágil que fomente, entre la comunidad universitaria, la participación en la crítica y en las propuestas de mejora.
- Realizar el seguimiento de los planes de actuación propuestos en los Informes finales.
- Potenciar la implicación de todos los Órganos de Gobierno de la Universidad.
- Incentivar la participación voluntaria de las unidades en el Plan Nacional.
- Incentivar públicamente las mejoras de calidad

16) Mejoras necesarias en el Consejo de Universidades y Agencias Específicas

- Centralizar y fomentar el intercambio de información (experiencias, actividades, documentos, etc) entre las diferentes Unidades Técnicas, de modo que todas sepamos en todo momento lo que están haciendo nuestros compañeros.
- La organización de la evaluación externa.
- Un mayor seguimiento de los procesos de evaluación.
- Seguimiento de las acciones de mejora.
- Organización y/o difusión de jornadas formativas

17) Mejoras en el proceso de evaluación externa

- Selección de los evaluadores externos, sobre todo en los perfiles de expertos en evaluación y profesionales.
- Formación de los evaluadores externos.
- Composición de los CEE: los tres perfiles.
- Organización de la evaluación externa y su comunicación a las unidades técnicas.

DOCUMENTO DE TRABAJO SOBRE LOS TEMAS DEL FORO

Teresa Aguado

Universidad Nacional de Educación a Distancia

La UNED decidió participar en la convocatoria de 1996 del **Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades** solicitando la realización de una acción especial que le permitiese poner en pie un mecanismo de evaluación institucional suficientemente sólido. Dicho mecanismo se basaba en la elaboración de un ambicioso Plan para la Mejora de la Calidad de la UNED, aprobado finalmente en 1997 y varias de cuyas previsiones se han ido poniendo en marcha desde entonces. Uno de los aspectos nucleares de esa acción especial consistió en la adaptación de los protocolos de evaluación de la enseñanza elaborados por el Consejo de Universidades a las peculiaridades de la UNED, cosa que se hizo en 1997 y 1998.

En la convocatoria de 1998 la universidad propuso iniciar un plan paulatino de evaluación externa de sus titulaciones, comenzando por las recientemente implantadas, correspondientes a la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales y a la Escuela Universitaria de Informática. Aunque para entonces los nuevos planes no estaban suficientemente desarrollados, las restricciones que en este sentido planteaba la convocatoria aconsejaron adoptar dicha decisión. No obstante, no está claro que resultase la más adecuada dada la precariedad de condiciones en que debe realizarse una evaluación de una titulación que sólo lleva un año y medio de implantación.

Además de adoptar este acuerdo, la Junta de Gobierno de la UNED decidió iniciar un proceso de autoevaluación de todas las titulaciones impartidas, con el propósito de ir introduciendo paulatinamente una práctica que todas las universidades están llamadas a desarrollar. Varias facultades han desarrollado durante el curso 1998/1999 diversas actividades de evaluación interna, algunas

de las cuales han dado lugar a informes de indudable interés. El trabajo realizado por estos centros ha servido de base para la propuesta de 1999. El desarrollo de estas actividades ha exigido ofrecer una **formación adecuada** en materia de evaluación a los profesores, personal de administración y servicios y alumnos implicados en ellos. El Instituto Universitario de Educación a Distancia (IUED) ha impartido con tal fin varios cursos, además de prestar otro tipo de servicios a las facultades que requerían apoyo en el proceso. Así mismo, ha introducido información sobre estos asuntos en sus páginas web, facilitando el acceso a los mismos a todo el personal de la universidad.

En la convocatoria de 1999 la UNED ha centrado su actuación en la evaluación externa de algunas de las titulaciones aún no renovadas, que constituyen el grueso de su oferta académica. El objetivo específico del proyecto temático en proceso de realización es llevar a cabo un proceso completo de evaluación de tres titulaciones : Licenciatura de Geografía e Historia, Licenciatura en Filología, Licenciatura en Ciencias Químicas.

La **metodología aplicada** sigue en líneas generales la propuesta realizada por el Consejo de Universidades. Se han introducido algunos cambios en la guía de evaluación con el fin de adaptar el protocolo para la evaluación de la enseñanza a las características de esta universidad. La experiencia de autoevaluación de este año pasado aconseja realizar algunas otras ligeras modificaciones en el protocolo. Por otra parte, ha sido necesario introducir algunos cambios en el protocolo de la visita de los evaluadores externos, dada la distribución territorial de los Centros Asociados y de los alumnos de la UNED, así como la existencia de la figura del profesor-tutor. El proceso de recogida de datos se ha mostrado especialmente complicado, sobre todo en obtener todos los datos solicitados y la necesidad de contar con un apoyo específico para realizar dicha tarea. Se ha subrayado la necesidad de reorganizar el funcionamiento de la Unidad Técnica de evaluación para permitir un funcionamiento fluido de los equipos de autoevaluación. El proceso de reflexión, intercambio de puntos de vista y construcción de valoraciones compartidas en la UNED implica un coste suplementario de tiempo y gasto debido a los necesarios desplazamientos de alumnos y tutores.

Los recursos humanos necesarios para el desarrollo del proceso de evaluación son los miembros de los comités de evaluación de cada titulación y los de la Unidad Técnica de Evaluación de la Universidad. Los comités internos están presididos por el Decano o Director del centro y forman parte de los mismos el Secretario, los Dtores. De Dpto. y una representación de profesores, profesores-tutores, alumnos y personal de administración y servicios. La Unidad Técnica de Evaluación se ubica en el Instituto Universitario de Educación a Distancia con objeto de potenciar las sinergias en sus respectivos funcionamientos y aprovechar adecuadamente la experiencia acumulada por el IUED en sus años de existencia. De ese modo, el IUED es el órgano de referencia para prestar el apoyo necesario a las titulaciones sometidas a evaluación. En este momento se está en pleno proceso de reestructuración de la Unidad Técnica.

El **calendario** según el cual se desarrollará el proceso de evaluación durante el presente curso 1999/2000 se concreta como sigue:

Fase de autoevaluación: octubre 1999 a febrero del 2000

Fase de evaluación externa: marzo a mayo del 2000

Fase de redacción del informe final de evaluación: junio y julio del 2000

DOCUMENTO DE TRABAJO SOBRE LOS TEMAS DEL FORO

Ana Muñoz

Universidad Politécnica de Valencia

INTRODUCCIÓN: La particularización en la Universidad Politécnica de Valencia del proceso de evaluación institucional

La metodología propuesta desde el Consejo de Universidades centra la evaluación, tanto de la enseñanza como de la investigación, en la Titulación como única unidad desde la que evaluar los distintos aspectos.

La UPV ha desarrollado una estructura puramente matricial coherente con la planteada en la LRU. Como consecuencia de esta estructura hemos necesitado redefinir, en parte, el enfoque de la evaluación propuesto en el PNECU con el fin de adaptarlo al modelo Centro/Departamento y hacerlo compatible con la convocatoria promovida por el Consejo de Universidades.

Nuestra propuesta adapta el campo de evaluación al ámbito de actuación de las unidades estructurales para garantizar que los resultados de la evaluación puedan derivar en planes de actuación de las propias unidades. Dicho de otro modo, si no se desarrolla la evaluación por unidades puede suceder que existan graves problemas para valorar el cruce de actividades (enseñanza/investigación) derivados de la estructura matricial.

De esta manera, nosotros trasladamos la evaluación de las actividades Enseñanza/Investigación desde una unidad “abstracta” como es la Titulación, a la evaluación de las unidades estructurales competentes en dichas actividades: el Centro como organizador de la enseñanza de las distintas titulaciones que tenga adscritas, y el Departamento como encargado de la realización de la misma y como marco en el que se desarrolla la investigación.

En cuanto a la evaluación de los Servicios, dada la estructura centralizada de la UPV, tampoco tiene demasiado sentido su evaluación desde la unidad Titulación, por lo que en nuestro caso también son evaluados por separado siguiendo el modelo EFQM, tal como se desarrolla en la Guía de Evaluación del Consejo de Universidades. No obstante, dado que las unidades estructurales (Centro y Departamento) mantienen una parte de gestión (secretarías, mantenimiento, técnicos, bedelería,...), en el documento de Autoevaluación de cada unidad se incluye la evaluación de estos aspectos según la citada guía.

En la 3ª Convocatoria la UPV participa en el proceso con la evaluación de:

- 3 Centros con sus Titulaciones
- 8 Departamentos
- 1 Servicio
- Evaluación conjunta de la Titulaciones de la EU de Informática de la Universidad Politécnica de Madrid y la Universidad Politécnica de Valencia

Jueves, 18 de Noviembre:

1º FORO: METODOLOGÍA UTILIZADA EN LA PARTICIPACIÓN EN EL PLAN NACIONAL.

Preside: Dr. Miguel Valcarcel Cases. Miembro del Comité Técnico del Plan Nacional de Evaluación.

Coordina: Dr. Andrés Vázquez Morcillo. Director de la Oficina de Evaluación de la Calidad. Universidad de Castilla-la Mancha.

Temas del Foro:

a.- Dinámica de trabajo de los Comités de Autoevaluación (CA) y de Expertos Externos (CEE).

a.1) Comités de Autoevaluación

- En la 3ª convocatoria nuestros CA han optado por aumentar el número de miembros donde no sólo están representados todos los estamentos de la Unidad sino que participan dentro de cada uno de ellos varias categorías, áreas de conocimiento...
- La mayoría de los CA mantienen una reunión semanal con todos los miembros.
- La Unidad Técnica mantiene semanal o quincenalmente dependiendo de las necesidades una reunión con todos los Presidentes de las 13 Unidades.

a.2) Comité de Expertos Externos

- Evitar desde el Consejo de Universidades (CU) el nombramiento como CEE de cargos académicos importantes (Vicerrectores, Directores Centro) puesto que perjudica la fluidez de la visita debido a sus apretadas agendas de trabajo.
- Estudio de tema recepción/cena institucional. Tomar una opinión unánime desde el CU. Si se realiza una cena institucional implica:
 - Gasto extraordinario

- Implicación de un miembro del Equipo Rectoral y de un miembro de la Unidad Técnica (UT) para cada cena. En la UPV están 13 unidades evaluándose y las visitas se concentran en un espacio de tiempo corto.
- El CEE debería venir inmediatamente después de finalizar el Autoinforme (de 2 a 3 semanas después) por lo que la UT deberá tener los nombres de los miembros con suficiente antelación para poder pactar con ellos las fechas y enviarles el Autoinforme una vez finalizado.

b.- Informe Final de las Titulaciones y de la Universidad.

b.1) Informe Final de la Titulación

- Por la demora del proceso en general la inquietud inicial que los CA tienen en la elaboración del Autoinforme se pierde y es costoso hacerles volver a recuperar el ritmo.

b.2) Informe Final de la Universidad

- El Informe Final de la 2ª convocatoria, que se está finalizando en esta fecha, será lo más breve y conciso posible, en el que se enumeren aquellas propuestas de mejora de todas las Unidades evaluadas que tienen dependencia externa a ellos y suponen una implicación institucional.

c.- Comités de Seguimiento y Comité de Calidad de la Universidad. Acciones a corto y largo plazo.

c.1) Comité de Calidad de la Universidad

- Aprobación del Proceso de Definición de las Propuestas de Mejora y Seguimiento de las Acciones de Mejora y sus resultados. (Reunión del Comité de Evaluación de la UPV de 11-6-99).

e.- Aplicación del modelo EFQM.

- Se aplica en la UPV en la evaluación de los servicios. Hasta la fecha hemos evaluado: Biblioteca, CTT, Alumnado, ICE, Área de Comunicación y este año el Área de Cultura del Vicerrectorado de Cultura.
- En la Guía del CU aparece el modelo antiguo.

2º FORO: ADAPTACIONES E IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE LAS GUÍAS DEL PLAN NACIONAL.

Preside: Dr. D. Manuel Galán Vallejo. Miembro del Comité Técnico del Plan Nacional de Evaluación. Director de la Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas.

Coordinador/Presentador: Dr. José Antonio López Pina. Director de la Unidad de Evaluación de la Calidad. Universidad de Murcia.

Temas del Foro

- a.- Si se han adaptado las Guías, ¿Cómo se ha hecho para titulaciones, departamentos y otras unidades evaluadas?.

- La UPV tal y cómo se ha especificado en la Introducción evalúa Centros (con sus Titulaciones), Departamentos y Servicios. Los Centros evalúan sólo la docencia y la gestión que depende de ellos, siendo evaluada la investigación por los Departamentos.
- Para los Centros y Servicios se utiliza la Guía del CU.
- Para los Departamentos de 1ª y 2ª convocatoria se utilizó la misma Guía pero adaptando desde la UT la parte de docencia a sus necesidades.
- Para los Departamentos de la 3ª convocatoria estamos en Proyecto Piloto con la Guía elaborada por la UCUA (Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas). Características :
 - Evalúa la docencia desde el punto de vista del Departamento.
 - Evalúa Tercer Ciclo.
 - Evalúa estudios de postgrado (Títulos Propios)
 - Adapta la evaluación de la gestión a los Servicios propios de un Departamento.
 - Además de añadir las nuevas tablas necesarias, las clasifica por orden de prioridad.
- Hasta el momento los resultados son positivos.

b.- ¿Qué material de evaluación propio ha elaborado? (Encuestas a profesores, PAS, alumnos, egresados, etc.). Otros indicadores de Calidad elaborados.

b.1) Encuesta PDI

- En 1ª y 2ª convocatoria se realizó una encuesta diseñada por la UT y se envió a todo el profesorado del Centro mientras que los Departamentos evaluados enviaron por su cuenta otra a sus profesores. Esto dio como resultado que muchos profesores recibieron dos encuestas ocasionando cierto malestar por la duplicidad.
- En la 3ª convocatoria hemos elaborado junto con el ICE una nueva encuesta única (siguiendo las directrices de la Guía de Evaluación) con un diseño por bloques de manera que según a qué población pertenezca el encuestado responda a un bloque u otro. Estas posibles poblaciones son:
 - Profesores que imparten docencia en un Centro evaluado y no pertenecen a un Departamento de los que se evalúan.
 - Profesores que pertenecen a un Departamento evaluado y no imparten docencia en algún Centro evaluado.
 - Profesores que pertenecen a un Departamento evaluado e imparten docencia en uno de los Centros evaluados.

b.2) Encuesta Alumnado

- Diseñada por la UT siguiendo las directrices de la Guía del CU. Solamente para el Centro. Se pasa la encuesta al grupo más numeroso de cada curso aprovechando la hora de clase.

b.3) Encuesta Egresados

- Se ha creado un grupo de trabajo que liderado por el Gabinete de Promoción de la Calidad tiene representación de: los Centros (a través de la

ETSI Industriales), Centro de Formación de Postgrado, ICE, y Agencia UPV para el Empleo.

- Está previsto hacer la experiencia piloto a primeros del año 2000 con la Escuela de Industriales y después del verano con todos los Centros.
- Se harán tres tipos de encuesta:
 - Grupo A: se dará a los Titulados cuando vengan a solicitar el Título.
 - Grupo B: se dará a los Titulados cuando vengan a recoger el Título (más o menos entre 6 meses-1 año después).
 - Grupo C: se enviará a los domicilios de los que se titularon cinco años antes.

b.4) Entrevista Alumnado y Titulados de Titulaciones donde el Departamento tiene mayor carga docente.

- Solamente para los departamentos
- Elaborado por la UT a partir de la Guía de Evaluación del CU y modificada a su parecer por cada Departamento.
- Para recoger las opiniones la UT entrevista a un colectivo de 10-12 alumnos de distintas Titulaciones en donde el Departamento tenga la mayor carga docente.

b.5) Entrevista Doctorandos, becarios, contratados (personal no docente implicado en la investigación).

- Solamente para los departamentos
- Elaborado por la UT a partir de la Guía de Evaluación del CU y modificada a su parecer por cada Departamento.
- Para recoger las opiniones la UT entrevista a un colectivo de 10-12 personas del Departamento.

b.6) Entrevista Personal de Administración y Servicios (incluye tanto al personal de Administración y Técnico)

- Para los Centros y Departamentos.
- Elaborado por la UT a partir de la Guía de Evaluación del CU y modificada a su parecer por cada Unidad.
- Para recoger las opiniones la UT entrevista a todo el PAS de la Unidad.

c.- Valoración de las Guías del Consejo. Puntos fuertes y puntos débiles.

- Debería utilizarse el modelo EFQM.

Viernes, 19 de Noviembre:

3º FORO: PROCESO DE EVALUACIÓN SEGUIDO EN SU UNIVERSIDAD DENTRO DEL PLAN NACIONAL.

Preside: Dr. D. José Ginés Mora. Miembro del Comité Técnico del Plan Nacional.

Coordinador: Dr. Ricardo Luengo. Director de la Unidad de evaluación. Universidad de Extremadura.

Temas del Foro:

a.- Implantación de acciones de mejora y seguimiento.

- Se ha asignado un becario por Unidad durante los 6 primeros meses.
- Programa de Seguimiento. Tal y como se ha especificado en el punto c.1) del 1 Foro el Comité de Evaluación de la UPV aprobó un programa de seguimiento de las Acciones de Mejora.

b.- Acciones de incentivación de la Calidad en su Universidad.

- Sesión de Información a todas las Unidades propuestas a evaluar en la 3ª convocatoria. (4 de junio de 1999). La participación en el proceso evaluador ha sido voluntaria y fue decidido en Consejo de Centro/Departamento.
- Sesión de Formación a todos los Presidentes y/o Directores de las Unidades evaluadas en la 3ª convocatoria a través del "*I Seminario sobre evaluación de las Unidades en la UPV*". Características:
 - Jornada de dos días intensivos fuera de la UPV (Biar, Alicante)
 - Dirigido por el Director de la Unidad Técnica.
 - Organizado por la Unidad Técnica.
- Lanzamiento/Presentación del PNECU en todas las Unidades evaluadas en la 3ª convocatoria en la que el Vicerrector de Asuntos Económicos y Coordinación y el Director de la UT expusieron tanto las características del Plan Nacional cómo su proyección en nuestra Universidad. Fue realizada durante el mes octubre.

c.- Planes de Calidad e implicación del Equipo Rectoral, Consejo Social, etc.

- Implicación de todos los miembros del Equipo Rectoral para estudiar la validez y, en su caso consolidar, de los Planes de Mejora que son propuestos por las Unidades evaluadas, según el Proyecto aprobado por el Comité de Evaluación de la UPV en su sesión 11-6-99.

4º FORO: PROPUESTAS DE MEJORA DEL PLAN NACIONAL.

Preside: Dra. D^a. Gemma Rauret i Dalmau. Miembro del Comité Técnico del Plan Nacional de Evaluación. Directora de la Agència Per a la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya

Coordina: Dr. Javier Grande Quejigo. Experto en Evaluación. Universidad de Extremadura.

Temas del Foro:

a.- Funciones de la Unidad Técnica. Unidad de análisis. Mejoras necesarias.

a.1) Funciones de la Unidad Técnica

- Gestor de todos los datos centralizados elaborando las tablas para su entrega a los CA.
- Enlace con todos los Servicios de la UPV que pueden ser necesarios en el desarrollo del Proceso de Evaluación: Centro de Transferencia de Tecnología, Centro Proceso de Datos, Centro Formación de Postgrado, ICE,
- Responsable de la Formación de los CA, principalmente de sus Presidentes (Seminario Biar).
- Responsable del Seguimiento del Proceso con reuniones periódicas con los Presidentes de los CA.
- Apoyo técnico a todas las Unidades evaluadas durante el desarrollo de todo el proceso evaluador: encuestas, entrevistas, documentación adicional,...
- Elaboración del Informe Final de la Universidad para la posterior aprobación por el Comité de Evaluación de la UPV.

b.- Mejoras necesarias en su Universidad

- Integración de la participación en el PNECU con el Plan de Calidad de la Universidad.

c.- Mejoras necesarias en el Consejo de Universidades y Agencias Específicas

c.1) Consejo de Universidades

- Dotar de recursos humanos al grupo de trabajo para mejorar el ciclo y el contenido del proceso (con especial atención a los CEE)
- Reconocimiento unánime desde esta Universidad de la eficacia y eficiencia de su personal.

d.- Mejoras en el proceso de Evaluación Externa

- El CEE debe venir nada más terminar el Autoinforme (transcurrido el mes de estudio).
- Cumplimiento estricto del mes de entrega del Informe del CEE: obligación desde el CU (por ej. reducción de cuantía)
- Alojamientos: definir qué tipo de alojamiento
- Pago por Informe: unificar el CU y las Agencias la cuantía

LA UNIVERSIDAD DE VALLADOLID EN CIFRAS

Carlos Guerra
Mercedes Lecue

Universidad de Valladolid

El Programa Institucional de Calidad de la Universidad de Valladolid cuenta con distintos elementos que le dan soporte:

1. Un Sistema de Información. El eje que articula este Sistema de Información es *“La Universidad de Valladolid en Cifras”*. El Sistema cuenta también con diferentes tipos de encuestas para medir el grado de satisfacción de estudiantes, profesores, etc. Entre ellas destacamos las Encuestas de Expectativas y Satisfacción de los estudiantes.
2. Una Guía Didáctica del Programa Institucional de Calidad, a la que se tiene acceso a través de la página web de la Universidad de Valladolid (<http://www.uva.es/calidad/programa.htm>). Es una herramienta pensada para que las personas que la quieran consultar puedan encontrar respuestas ágiles y rápidas sobre el contenido y la metodología de este Programa y del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades, pudiendo (si lo desean) “bajar” las guías y el material de autoevaluación.

El Sistema de Información persigue tres objetivos:

- 1º Ser una herramienta útil para la toma de decisiones.
- 2º Ser un instrumento que apoye la reflexión que tienen que realizar los Comités de Autoevaluación de nuestra universidad durante este curso.
- 3º Contribuir a incrementar la transparencia de nuestra Universidad ante la sociedad.

Vamos a presentar la versión electrónica de “*La Universidad de Valladolid en Cifras*”. Esta versión consta de tres apartados o entradas:

1. Introducción.
2. Acceso por un Índice de Contenidos
3. Acceso por Departamentos y Titulaciones

Este último acceso nos permite visualizar las características fundamentales de la actividad docente e investigadora de cada uno de nuestros Departamentos, Institutos y Centros de Investigación, así como el perfil de nuestro Personal Docente e Investigador (edad, categoría, número de doctores, etc.). Igualmente, permite acceder a los datos más relevantes de la preinscripción y la matriculación en cada una de las titulaciones de la Universidad de Valladolid, a sus resultados académicos y al perfil de los estudiantes que se matriculan en ellas.

Las distintos datos e indicadores, referidos a cada uno de los departamentos o titulaciones, cuentan con el apoyo visual de un gráfico personalizado, así como con la posibilidad de contrastarlos con los datos agregados de la gran área de conocimiento a la que pertenecen, o los del conjunto de la Universidad de Valladolid. La aplicación permite también imprimir los datos de cada uno de los departamentos o titulaciones con su correspondiente gráfico, como tablas a incorporar a los informes de autoevaluación de las unidades.

El Acceso por el Índice de Contenidos a la versión electrónica de *La Universidad de Valladolid en Cifras*, está organizado de la siguiente manera: inicialmente se presenta un resumen con datos globales de toda la Institución para, a continuación, y a través de una estructura de capítulos, subcapítulos y apartados, ir desarrollando distintos bloques temáticos relacionados con la actividad docente e investigadora presente en la Universidad de Valladolid, con sus recursos humanos (personal docente e investigador y personal de administración y servicios), y con el perfil socioeconómico de éstos y de los estudiantes matriculados en ella. Cuenta también con capítulos dedicados a la inserción laboral de sus titulados, a las actividades y servicios extraacadémicos, y a la gestión económica.

Las tablas donde se presentan los datos se han construido de manera que éstos aparezcan agrupados por grandes áreas de conocimiento, centros, titulaciones, departamentos, servicios, campus, etc. dependiendo de la temática abordada y de la información disponible. Todas las tablas van acompañadas de sus correspondientes gráficos

Ambas vías de acceso, en la medida de lo posible, intentan presentar una visión diacrónica de la evolución de la Universidad de Valladolid desde el curso académico 1994-95 al 1998-99.

SUGERENCIAS DE MEJORA EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN EXTERNA

Carlos Guerra
Mercedes Lecue

Universidad de Valladolid

a.- La selección del Comité de Evaluadores Externos (C.E.E.)

- Perfil adecuado a la unidad a evaluar: la adecuación debe ser perfecta, de lo contrario el CEE carecería de legitimidad para el Comité de Autoevaluación (CA).
- En el caso de que la unidad evaluada sea un Centro o un Departamento es imprescindible asegurar que el Presidente del CEE sea catedrático de Universidad.
- Plazos: al menos cuarenta días antes de la fecha en la que se haya previsto la visita del CEE, el Consejo de Universidades deberá enviar a la Unidad Técnica una relación de evaluadores externos, con titular y suplente, en la que **necesariamente** deben figurar los siguientes datos de cada uno de ellos:
 - ❑ nombre y dos apellidos
 - ❑ Universidad a la que pertenece
 - ❑ Departamento al que pertenece
 - ❑ Área de conocimiento
 - ❑ Categoría
 - ❑ Teléfono actualizado
- Además sería deseable disponer del correo electrónico y de la dirección completa de su lugar de trabajo
- Una semana antes, la Oficina Técnica para el Plan, habrá enviado también la comunicación de su designación a los miembros del CEE.
- Además, la Oficina Técnica deberá comunicar a las Unidades Técnicas las fechas de la Jornada de Formación para los CEE

b.- El primer contacto de la Unidad Técnica con el C.E.E.

- El primer paso es el contacto telefónico con todos los miembros del CEE, para seguidamente, enviarles por fax o e-mail una carta en la que se les explique el sentido de la evaluación externa y se les adjunte el calendario-horario de la visita.
- Cada uno de los miembros del CEE deberá comunicar a la Unidad Técnica si acepta o no formar parte del CEE, hasta dar por terminada la constitución del Comité.
- Finalmente, la Unidad Técnica enviará a cada uno de los miembros, junto con el Autoinforme, un escrito en que se especifique con claridad el compromiso que asume cada uno de los miembros del Comité (no sólo la obligatoriedad de remitir a la Unidad Técnica el Informe de Evaluación Externa en el plazo de un mes, sino también otros aspectos más relacionados con la actitud y las reglas de juego que deben respetar en todo momento) así como la contraprestación de la Universidad (alojamiento, manutención, gastos de desplazamiento y abono de la cantidad x cuando se reciba el Informe de Evaluación Externa)

c.- La tarea del C.E.E.

- Es imprescindible la asistencia a la Jornada de Formación para todos los miembros del CEE. Si la persona que responde al perfil de “experto en evaluación” ya ha participado como evaluador externo en, al menos dos ocasiones, podría excusar su asistencia, no obstante es recomendable la asistencia de todos los miembros del CEE para que se conozcan y “hagan grupo”, para que todos tengan una idea similar de la tarea que van a realizar y para conocer las posibles adaptaciones que se hayan realizado de la Guía del Plan Nacional en las distintas Universidades.
- Sería conveniente que en la Jornada de Formación se les facilitara un “cuaderno de trabajo” (Eines, por ejemplo) que resulta de gran ayuda para, por una parte, analizar el Informe de Autoevaluación y, por otra, para recoger las cuestiones pendientes de contrastar en la visita.

d.- La tarea del Presidente del C.E.E.

- Debe asumir la coordinación del CEE desde que la Unidad Técnica le confirma la composición de dicho Comité, poniéndose en contacto con los otros miembros y presentándose.
- Deberá validar con ellos el calendario-horario de la visita propuesto por la Unidad Técnica, comunicando a esta cualquier modificación que estimen necesaria. Una vez aceptado dicho calendario, la Unidad Técnica, el Comité de Autoevaluación y el CEE no introducirán ningún otro cambio salvo que fuera absolutamente imprescindible para asegurar el buen desarrollo del proceso.

e.- La tarea del Comité de Autoevaluación

- El C.A. deberá preparar cuidadosamente la visita comunicando a los distintos agentes de la comunidad universitaria, de la unidad correspondiente, el momento de su entrevista con el CE.

- Ningún miembro del CA estará presente en las distintas audiencias salvo en aquellas en las que esté expresamente convocado como miembro del CA

f.- La tarea del Presidente/Coordinador del Comité de Autoevaluación

- El Presidente/Coordinador del CA dará la bienvenida al CE y se ocupará de que este Comité pueda desarrollar su trabajo en las mejores condiciones.
- Él será quien se encargue de presentar al CEE al resto de los miembros del CA.

g.- El desarrollo de la visita del C.E.E.

- A la hora fijada para el comienzo de la visita, los miembros del CEE se reunirán para poner en común aquellos aspectos que consideren de interés. Fijarán un tiempo, breve, de presentación, para cada uno de ellos y después irán definiendo los aspectos que deseen observar/contrastar en la visita.
- El Presidente del CEE presentará al Comité a los asistentes a las distintas audiencias y hará una breve exposición del sentido de la evaluación externa y de los objetivos que se persiguen.
- La puntualidad de las distintas audiencias es imprescindible para el correcto desarrollo de la visita del CEE. El Presidente deberá velar por el cumplimiento estricto del horario.
- En ningún caso los miembros del CEE entrarán a discutir con los distintos agentes de la unidad, se evitarán al máximo frases del tipo “En mi Universidad no lo hacemos así...”, “Yo os voy a dar la solución a eso que planteáis...”, o frases que pongan en tela de juicio la legalidad de las actuaciones de la unidad.
- Igualmente los miembros del CEE tampoco discutirán entre ellos ni se llevarán la contraria públicamente.
- El sentido común y la voluntad de ayudar a la unidad evaluada a construir su plan de mejora serán los principios que guíen en todo momento la actuación del CEE.

h.- La remisión del Informe de Evaluación Externa

- El Presidente del CEE es el responsable de la redacción final del Informe de Evaluación Externa, que deberá remitir, a la Unidad Técnica, en el plazo de un mes a contar desde la realización de la visita a la unidad evaluada.
- Si el Informe no se remite en el plazo fijado, el Presidente del Comité no percibirá la cantidad estipulada y no podrá volver a participar en ninguna evaluación externa. La Unidad Técnica lo comunicará a la Oficina Técnica del Plan Nacional.
- Los vocales del CEE se harán cargo de la redacción final del Informe, en este caso.

i.- El abono de las cantidades correspondientes al C.E.E.

- Los gastos de viaje y alojamiento de los miembros del CEE serán cubiertos por la Unidad Técnica bien directamente con la entidad

correspondiente, o bien serán compensados al interesado en el plazo de un mes a contar desde la visita a la unidad.

- Es recomendable que la Unidad Técnica tenga previstos los desayunos, comidas y cenas de los miembros del CEE, de esta manera no será necesario abonarles cantidad alguna en concepto de dietas.
- Cuando el Informe de Evaluación Externa llegue a la Unidad Técnica, ésta procederá a abonar las cantidades acordadas en el plazo de un mes.

III PARTE

CONCLUSIONES

Representantes de las Unidades Técnicas de Evaluación de 42 Universidades y de la Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya y la Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas (UCUA), reunidos en Almagro los días 18 y 19 de Noviembre de 1999 en el II Foro de Reflexión sobre el Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades, han llegado a las siguientes:

CONCLUSIONES FINALES

- 1) La creciente y progresiva participación de la Universidad española en procesos de calidad, aunque aún manifieste problemas de liderazgo en el funcionamiento de algunos de sus Comités de evaluación y en la asunción institucional de algunas de sus conclusiones, nos lleva a solicitar a los equipos de gobierno de las Universidades y a las Autoridades de las Comunidades Autónomas una intensificación en sus actuaciones de incentivación y reconocimiento del proceso evaluador y de sus resultados.
- 2) El gran esfuerzo de formación y de apoyo técnico a los Comités de Evaluación de las Titulaciones y a los de Evaluación Externa de las mismas cristaliza en una progresiva extensión de la cultura de la calidad, en la que se advierten aún algunas deficiencias de formación subsanables.
- 3) La tercera convocatoria del Plan Nacional testimonia el compromiso de mejora de nuestra Universidad que ha generado una abundante documentación sobre su realidad y sus estrategias. En este sentido, un mayor compromiso en el cumplimiento de los plazos de remisión de los Informes Finales de Evaluación, agilizará más aún la información que nuestras Universidades ofrecen a las Administraciones Educativas y a la Sociedad.
- 4) Uno de los resultados básicos del proceso de evaluación de la Universidad debe ser administrar información con una doble finalidad:
 - a) Rendir cuenta a la sociedad de los recursos que ha depositado en ella;
 - b) orientar a sus potenciales estudiantes para la elección de sus estudios.La implantación del Plan Nacional ya ha representado un importante ejercicio de transparencia en este sentido, aunque debe avanzarse de forma más decidida en un futuro próximo.
- 5) La experiencia evaluadora adquirida con el Plan Nacional, en sus diversas convocatorias, ha generado una metodología y cultura de evaluación que enriquecen el proceso evaluador, mejorable en aspectos metodológicos como el necesario contraste entre Autoinforme e Informe Externo en el Informe Final de Evaluación y el necesario desarrollo consensuado de un panel de indicadores.
- 6) La metodología ofrecida por el Comité Técnico del Plan Nacional, a través de su Guía de Evaluación, se ha mostrado como un instrumento útil, vivo y

dinámico, así como un marco metodológico común. Las dificultades de ajuste de la evaluación de unidades como son los Departamentos recomiendan adaptaciones específicas de la Guía para atender con mayor eficiencia el análisis de la estructura de los mismos dentro de la Universidad.

- 7) La flexibilidad metodológica del Plan Nacional, en el marco de la Red Europea de Garantía de Calidad de las Instituciones de Enseñanza Superior, ha generado un amplio y rico conjunto de adaptaciones e innovaciones metodológicas en las distintas Universidades que, para superar el riesgo inicial de dispersión, permitirán hacer evolucionar el modelo desde el enriquecimiento y mejora constante de los instrumentos de evaluación institucional.
- 8) La riqueza del material complementario y de las adaptaciones metodológicas creadas por las Unidades Técnicas de las distintas Universidades sugiere la conveniencia de difundir estos documentos desde el Consejo de Universidades y las Agencias, para posibilitar el rápido conocimiento y difusión de estas experiencias al servicio de la mejora de la calidad de los procesos evaluadores.
- 9) Las experiencias comunicadas por diversas Universidades en el Foro muestran un progresivo calado de las políticas de mejora, quizás necesitadas de un plan que aglutine estratégicamente los esfuerzos y de un seguimiento que incluya sistemas de re-evaluación que valoren su eficacia.
- 10) La participación en el Plan Nacional muestra un creciente compromiso institucional que, aunque lastrado por la fuerte inercia de la gestión universitaria, diseña nuevas líneas de actuación, planificación e incentivación de acciones de mejora ya en marcha, quizás mejorables con actividades de formación específica sobre estrategias y experiencias en la gestión de la calidad universitaria, dirigidas con atención especial a los equipos directivos y rectorales.
- 11) Se han establecido suficientemente las Unidades Técnicas como novedosa aportación del Plan nacional. Aunque necesitadas de infraestructura y coordinación con otros servicios, y en discusión su dependencia funcional según diversos modelos, se valora muy positivamente su aportación técnica al proceso y se propone un modelo de funcionamiento técnico imparcial y de una progresiva profesionalización, ligados a un necesario código ético y a políticas de desarrollo de la calidad en su Universidad.
- 12) Positivas han sido las experiencias de evaluación externa, muy enriquecedoras de los procesos de autoevaluación. Sin embargo, en futuras convocatorias los procesos de evaluación externa pueden mejorar sensiblemente si se actúa sobre la selección y formación de los Comités de evaluación externos.

Conclusión última:

En definitiva, la valoración que nos merecen las convocatorias desarrolladas del Plan nacional es muy positiva, aunque vemos el proceso evaluador necesitado, para su continuidad, de dos aspectos básicos:

- a) El mantenimiento e intensificación del compromiso de los Equipos de Gobierno de las Universidades y de las Administraciones Educativas.
- b) El desarrollo de incentivos para estimular el cambio hacia la mejora de la Calidad.