

DEL COMPROMISO A LA DECISIÓN: CARACTERÍSTICAS DE LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL UNIVERSITARIA EN ESPAÑA

IGNACIO GONZÁLEZ LÓPEZ*

Introducción

En la década de los ochenta, varios sistemas universitarios occidentales, entre los que se incluye España, estrenaron nuevos marcos jurídicos caracterizados, entre muchas de sus particularidades, por la autonomía de la universidad, convirtiéndose en un argumento fundamental para el logro de los objetivos de calidad y progreso de la educación en estos países. Se advierte que esta nueva caracterización de la universidad permite la innovación, incrementa la eficacia y eleva la efectividad. La Ley de Reforma Universitaria, sancionada en España en el año 1983 (reemplazada por la Ley Orgánica de Universidades, 2001), reconoce este carácter como un factor de mejora del sistema al propugnar que generará diversificación y que esta variabilidad conllevará un incremento de la calidad.

Con este nuevo carácter universitario, se pasa de una realidad basada en el control y la planificación centralizada de forma burocrática, a presumir del principio de autorregulación (Kells, 1995).

En consecuencia, los gobiernos exigen a las instituciones acciones dirigidas a mejorar su calidad, por lo que la implementación de proyectos de evaluación institucional es un reflejo de lo que actualmente están demandando los sistemas sociales: la sociedad no está dispuesta a seguir aceptando que las universidades se autojustifiquen y desean conocer las actividades que desarrollan.

Junto a estas razones pueden señalarse otros factores que justifican la necesidad de desarrollar procesos de evaluación para valorar la calidad de la universidad (Rodríguez Espinar, 1997):

- La fase de expansión de los sistemas de enseñanza superior ha puesto de manifiesto significativas debilidades de los mismos.
- Los costes se han disparado como consecuencia de la masividad del acceso y las restricciones económicas fuerzan una mayor eficiencia.
- La sociedad exige al sistema universitario una mayor aportación al desarrollo nacional.

* Profesor asociado, Departamento de Educación, Universidad de Córdoba, España.
Correo e: ed1goloi@uco.es

- La internacionalización de la producción y de la formación superior reclama niveles de calidad contrastados y contrastables.
- Todo usuario tiene derecho a conocer datos y especificaciones acerca de la calidad ofrecida por la institución en la que ingresa y desarrolla su formación.
- Las instituciones universitarias, al igual que todo servicio público, han de ofrecer evidencia a la sociedad de la calidad de su acción y gestión.
- Por último, la naturaleza de las funciones y actividades de las instituciones universitarias reclama la existencia de procesos internos y externos de evaluación como procedimiento para garantizar la pertinencia, eficacia y eficiencia de las mismas.

Abordar estos procesos dentro del ámbito universitario español supone aproximarse al modelo de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM), un sistema de Calidad Total (Gento Palacios, 1996) donde la satisfacción del usuario y del personal y el impacto en la sociedad se consigue mediante un liderazgo que dirija la política y estrategia, la gestión del personal, los recursos y los procesos hacia la excelencia en los resultados de la organización.

La evaluación institucional universitaria

Una universidad sólo puede alcanzar un nivel de calidad aceptable cuando los elementos humanos, financieros y físicos, la enseñanza y la investigación, la organización y la dirección son, en conjunto, apropiados para los fines que la institución persigue. Por tanto, la evaluación de la calidad de una universidad sólo es posible plantearla globalmente, evaluando cada una de sus piezas, pero dedicando especial atención al funcionamiento del conjunto. Tal y como señala Mor Ruiz (1998: 38), este es el enfoque que adopta la evaluación institucional.

Los objetivos de la evaluación institucional

Para una mejor comprensión de los procesos de evaluación de las universidades, Vieira Pereira (1997) señala los objetivos que estas instituciones se proponen en relación con la puesta en marcha de este tipo de procedimientos:

- Evaluar el comportamiento de las actividades académicas y la enseñanza de graduación, con vistas al establecimiento de nuevas políticas referentes al empleo de recursos presupuestarios, distribución de plazas docentes, adecuación de cursos a la realidad social, etc.
- Viabilizar la organización de bases de datos que puedan subsidiar a la gestión universitaria, posibilitando el perfeccionamiento, redirección del proyecto académico, asegurando medidas de corrección y de superación de trabas diagnosticadas.
- Propiciar una postura crítica en lo que se refiere a la relación entre la institución y la sociedad a la que sirve y organizar un sistema de información que posibilite juicios contemplados en bases lo más objetivas posibles, identificando deficiencias que han de superarse y aciertos que serán expandidos.
- Estructurar el proceso continuo de evaluación, fomentando en las unidades administrativas y académicas la cultura de la calidad y de la productividad en el

comportamiento de los individuos, de los grupos y de la institución.

- Promover sensibilización, recogida de datos, diagnósticos, evaluación interna, acciones de reorganización curricular y político-administrativa y retroalimentación.
- Revisar y perfeccionar el proyecto académico y socio-político de la institución, con vistas a la mejora de la calidad, para que sus productos sean valorados y legitimados por la comunidad.
- Contribuir a la redefinición de identidad y actualización de recursos, teniendo como base principios conceptuales claros y definidos en la conciencia colectiva de su necesidad y en la voluntad política de la comunidad.
- Reflexionar el papel de la universidad hacia sí misma y hacia la sociedad, evaluando y redimensionando sus acciones en los campos de la enseñanza, la investigación y la extensión.

Siguiendo en esta línea parece lógico advertir que los sistemas de evaluación institucional universitaria deben incluir mecanismo para asegurar:

- La calidad del personal docente, a través de diversos sistemas de selección, promoción y nombramiento.
- La calidad de los estudiantes, en función de sistemas de admisión selectiva, sistemas de evaluación del rendimiento académico, becas y premio.
- La calidad de los planes de estudio, de los cursos y la enseñanza en general, por medio de la evaluación o acreditación de programas y de cursos, de cuestionarios a los estudiantes, de evaluación del profesorado, de programas de formación en habilidades docentes, etc.
- La calidad de la investigación, a través de la financiación y ayudas a los proyectos de investigación, los índices de citaciones y publicaciones, evaluaciones internas y externas periódicas, etc.
- La calidad del personal de administración y servicios, según distintos sistemas de selección y formación.
- La calidad de los recursos materiales (inmuebles, materiales para la docencia y recursos para la investigación) por medio de programas de mantenimiento y dotación equitativa.
- La calidad del proyecto institucional, en función de los resultados inmediatos y diferidos obtenidos por la propia institución.

Todo programa de evaluación institucional debe adaptarse para ayudar a las organizaciones a evaluarse a sí mismas y a planificar futuros avances; además, exige una amplia participación de todas las partes interesadas: personal académico, personal administrativo y alumnos. El punto de partida es una declaración de intereses donde se evidencie la necesidad de llevar a cabo la evaluación y el compromiso de asumir la totalidad del proceso por parte de los agentes implicados.

La metodología de la evaluación institucional

El proceso de evaluación institucional tiene una doble vertiente (De Luxán Meléndez, 1998: 27): en primer lugar, en relación con el exterior del sistema uni-

versitario, su papel principal es asegurar que los *clientes* conozcan la calidad de la oferta de programas de enseñanza. Por otro lado, en el interior de la institución universitaria, es un instrumento que permite observar puntos fuertes y débiles, e impulsar estrategias de acción para conseguir mejoras concretas en la calidad de los procesos de enseñanza o de investigación.

Este proceso, tal y como se propone en la mayoría de los sistemas universitarios mundiales, incluido el español, se articula en dos grandes fases: *autoevaluación* y *evaluación externa*, exigiéndose previamente la existencia de una serie de datos estadísticos de gestión y para la gestión, es decir, datos de carácter cuantitativo y cualitativo, orientados a informar los juicios de valor consustanciales a todo proceso evaluativo.

La *autoevaluación* es un proceso de evaluación interna que lleva a cabo la propia institución. Es una reflexión participativa y con profundidad sobre la realidad de su institución en relación con la calidad. La comunidad universitaria, mediante un proceso de reflexión participativa, describe y valora su realidad. Propicia la implicación de la comunidad universitaria en la mejora de la calidad.

Se trata de un examen global, sistemático y regular de las actividades y resultados de una organización, comparados con un modelo de organización de resultados satisfactorios. Permite a las organizaciones discernir claramente sus puntos fuertes y las áreas de mejora, y culmina en acciones de mejora planificadas y en el seguimiento del progreso realizado. Según Estefanía Lera (2001: 26), este proceso ayudará a detectar los desajustes concretos, permitiendo su corrección directa e inmediata.

Este proceso va seguido de un proceso de *evaluación externa* como complemento necesario para cubrir adecuadamente los objetivos de toda evaluación institucional, que se realiza por un comité de expertos, ajenos a la institución evaluada. Los fines propios de esta segunda fase son (Cerdán, 1992: 66):

1. Obtener información contrastable y objetiva de la organización, funcionamiento y procesos didácticos que se dan en los centros, que permita complementar la evaluación interna.
2. Conocer la situación inicial de cada centro en los ámbitos docentes y no docentes y poner así de manifiesto sus logros y sus dificultades, sus puntos fuertes y sus puntos débiles y, en consecuencia, sugerir orientaciones útiles que ayuden a tomar decisiones oportunas para resolver los problemas detectados.
3. Contribuir a que los centros establezcan sus propios mecanismos de autoevaluación. Puede proporcionar métodos e instrumentos, así como favorecer la reflexión y la cooperación.
4. Difundir la cultura de la evaluación entre todos los sectores de la comunidad educativa.

Para asegurar su éxito deben cumplirse condiciones como las siguientes: el grupo de expertos debe estar equilibrado en términos de competencia y especialidad; sus miembros deben ser independientes de la unidad evaluada y legitimados por ella, con capacidad y experiencia en este tipo de tareas.

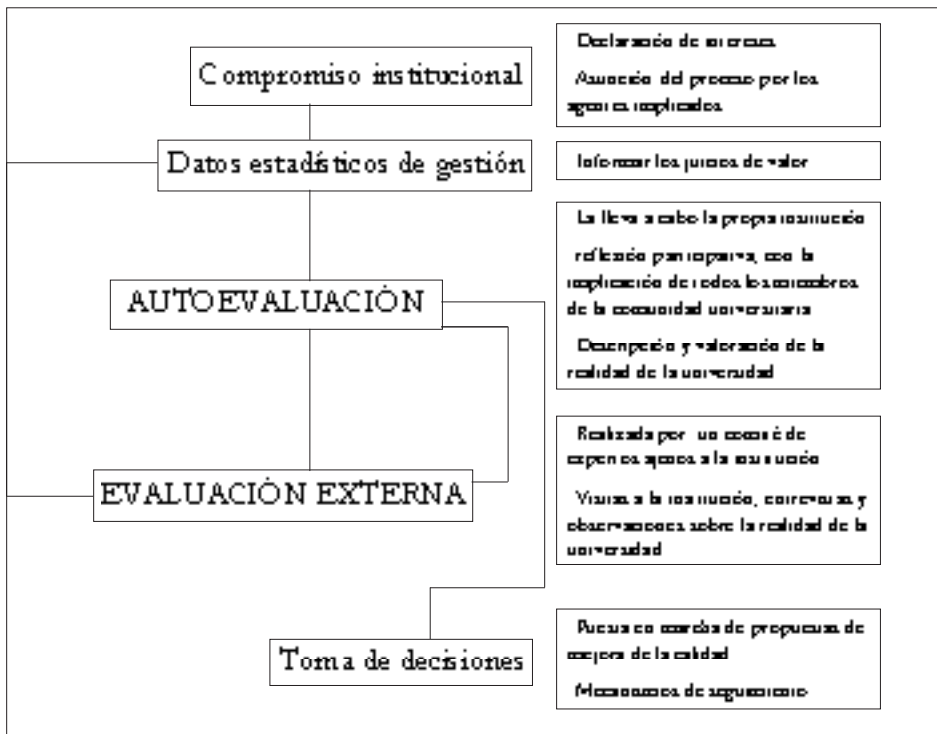
Este proceso podría quedar resumido y esquematizado tal y como representa

la Figura 1.

Figura 1
El proceso de evaluación institucional

Fuente: elaboración propia.

Para que este tipo de propuestas llegue a obtener el éxito deseado, Tejedor (1997: 471) considera que se ha de velar por una independencia de los evaluadores frente a la institución, que les permita el ejercicio de un espíritu crítico responsable; asumiendo la cientificidad como garantía de la objetividad, lo que



demanda una capacitación técnica y pluridisciplinar de los evaluadores; requiriendo transparencia de la información, de forma que se posibilite el acceso de todos los actores implicados a la fuente de datos; definiendo una pluralidad en los órganos de evaluación, a fin de conseguir una mayor representatividad en las opiniones expuestas; y privilegiando la participación, tanto como requisito para validar la información generada, como para garantizar el éxito de algunas propuestas sugeridas en los informes.

Como puede observarse, este proceso debe adaptarse para ayudar a las instituciones a evaluarse tanto a sí mismas como a planificar futuros avances; además, para su éxito, exige una amplia participación de todas las partes interesadas.

La evaluación institucional universitaria en España

En la evaluación institucional de la calidad se evalúa el rendimiento de la institución (o de determinadas unidades dentro de la institución universitaria) con el objetivo de detectar posibles fallos y oportunidades de mejora que dependen más de la estructura y del funcionamiento de la institución, o de prácticas compartidas por la mayoría de sus componentes, que del comportamiento concreto de cada uno de los individuos.

Desde esta perspectiva, se están llevando a cabo iniciativas de evaluación institucional universitaria, tal y como aparecen reflejadas en la Figura 2. Uno de los principales ejes de actuación del Consejo de Universidades¹, como organismo responsable de la gestión y puesta en marcha de este tipo de iniciativas, es la atención al tema de la calidad. Por esta razón, en 1985, inició una línea de reflexión mediante la elaboración de estudios, jornadas y debates encaminados a la búsqueda de instrumentos metodológicos que permitieran valorar la docencia e incentivar políticas de calidad de los servicios, dentro de un marco de respeto a la autonomía reconocida en la legislación universitaria. Escotet (1984: 12) advirtió que estos procesos de evaluación deberían constituirse como una actividad cotidiana y permanente en cada Universidad. Por esta razón se necesitará recurrir a técnicas específicas para conocer los logros y las deficiencias y ejecutar las reformas necesarias, todo ello sobre la base de un proceso participativo de toda la comunidad universitaria.

La etapa de debates y estudios concluyó con la Resolución del Pleno del Consejo de Universidades, de 29 de septiembre de 1992, aprobando la puesta en marcha de un *Programa Experimental de Evaluación de la Calidad del Sistema Universitario*, basado en experiencias internacionales y con la participación de expertos nacionales y extranjeros, así como de responsables de la administración universitaria. El programa se desarrolló durante el período 1993-94 y participaron 17 universidades. Sus principios pueden resumirse en los siguientes puntos (Garreta Torner, 1998: 285):

Figura 2 **Cronología de la evaluación institucional universitaria en España**

- La evaluación se desarrollará bajo el modelo de autoevaluación, incorporando elementos de evaluación externa e indicadores de calidad.
- Deberán definirse con precisión los objetivos, las instituciones responsables y los medios necesarios para su puesta en marcha.
- El proceso debe estar orientado a fomentar la calidad para lo cual los miembros

¹ Redenominado Consejo de Coordinación Universitaria tras la aprobación de la Ley Orgánica de Universidades (2001).

de la comunidad universitaria deberán participar en la implementación y proponer soluciones.

- La principal fuente de información será, junto con los datos de que dispone la

| Temporalización | Actividades desarrolladas |
|-----------------|---|
| 1990-1991 | • Debate en el Consejo de Universidades sobre el alcance de la evaluación orientada a la mejora de la calidad. |
| 1992-1994 | • Programa Experimental de Evaluación de la Calidad del Sistema Universitario. |
| 1994-1995 | • Valoración del Programa Experimental. • Proyecto Piloto Europeo de Evaluación de la Calidad de la Enseñanza Superior. • Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades. • Primera convocatoria del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades. |
| 1996-1997 | • Participación directa en el Plan de algunas Comunidades Autónomas. • Recomendación de la Comisión de la Unión Europea sobre la garantía de la calidad en la Enseñanza Superior. • Primer Informe sobre la calidad de las Universidades. |
| 1998-1999 | • Segunda y tercera convocatoria del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades. • Constitución de las Agencias Regionales de Evaluación |
| 2000-2001 | • 4ª Convocatoria del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades • Segundo Plan de Calidad de las Universidades • Aprobación de la Ley Orgánica de Universidades |

universidad, las opiniones de los responsables de los departamentos y centros y la de los estudiantes.

- El autoestudio interno deberá ser contrastado por expertos externos que revisarán en cada Universidad el informe de autoevaluación mediante entrevistas a los profesores, personal no docente y estudiantes.
- El autoestudio se completará con la utilización de indicadores cuantitativos.

Esta primera experiencia pudo calificarse como aproximación-experimentación metodológica de evaluación institucional, según los comentarios de Rodríguez Espinar (1997).

Algunos de los déficits del Programa Experimental se cubrieron con la participación, en el bienio 1994-95, en el *Proyecto Piloto Europeo de Evaluación de la Calidad de la Enseñanza Superior*, auspiciado por la Unión Europea y en el que participaron 46 instituciones de los estados miembros junto con Islandia y Noruega. La metodología empleada no se distanciaba de la del Programa Experimental, si bien la evaluación se ha centrado en la enseñanza y sólo incluye temas de investigación y gestión universitaria directamente relacionadas con la calidad de la docencia en las titulaciones evaluadas.

Sus objetivos se centraron en (Consejo de Universidades, 1995b: 7):

- Intensificar el conocimiento de la necesidad de la evaluación de la calidad en la enseñanza superior.

- Introducir una dimensión europea en la evaluación de la calidad.
- Enriquecer los procedimientos existentes de evaluación de la calidad en el ámbito nacional.
- Contribuir a mejorar el reconocimiento actual de los diplomas y los periodos de estudio promoviendo la cooperación entre instituciones mejorando la comprensión mutua de los programas estudiados en los distintos países.

La metodología del proyecto, que combina la autoevaluación y la evaluación externa, fue diseñada incorporando elementos comunes a los diferentes sistemas de evaluación universitaria ya existentes en la Unión Europea. La homogeneidad de su aplicación se aseguró a través de una Guía de Evaluación, que recoge los puntos a evaluar y los criterios y procedimientos a seguir. Sobre la base de esta guía, cada país realizó las adaptaciones pertinentes en función de las peculiaridades de los respectivos sistemas universitarios.

Estos proyectos evidenciaron un alto grado de aceptación de la evaluación por parte de la comunidad universitaria. El punto crítico fue la motivación, dedicación y preparación de los miembros de los comités de evaluación, que se unió a los problemas de disponibilidad de los datos requeridos y a la falta de definición de objetivos explícitos de evaluación.

Pero, por otro lado, estas experiencias ayudaron a conformar actitudes favorables a la evaluación institucional como elemento impulsor de políticas de calidad, permitiendo desarrollar y actualizar metodologías de actuación. Gracias a ello, en diciembre de 1995 se establece el *Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades* (PNECU), de acuerdo a los siguientes *objetivos*:

- Promover la evaluación institucional de la calidad de las universidades.
- Elaborar metodologías homogéneas para la evaluación de la calidad integradas en la Unión Europea.
- Proporcionar información objetiva que pueda servir de base para la adopción de decisiones de las distintas organizaciones en el ámbito de su respectiva competencia.

Propone una *duración* de cinco años, revisable anualmente mediante convocatorias anuales de proyectos de evaluación institucional en los que podrán participar las universidades públicas y las privadas. Por la tanto, la incorporación al plan tiene un carácter *voluntario*.

Estos *proyectos* pueden responder a tres categorías bien diferenciadas:

- a) *Proyectos temáticos*: la universidad solicita la evaluación de una titulación o varias afines y se compromete a desarrollar el proyecto siguiendo la temporalización, instrumentación, etc. establecidos en el plan, aunque puede añadir las peculiaridades que estime oportunas.
- b) *Proyectos globales*: la universidad solicitante se compromete a su evaluación total en el plazo de los cinco años que dura el plan.
- c) *Acciones especiales*: podrán referirse a aspectos como la infraestructura necesaria para los procesos evaluativos (creación de unidades técnicas), la mejora de metodolo-

gías de evaluación y acciones de mejora de la calidad propuestos por la evaluación realizada en los dos tipos de proyectos anteriores.

El *organismo responsable* de la gestión del plan es la Secretaría General del Consejo de Universidades asistido por un Comité Técnico y una Oficina de Gestión.

La *unidad de evaluación* es la *titulación* (programa de formación) con relación a una triple dimensión: la *enseñanza*, la *investigación* y los *servicios*:

- En el ámbito de la *docencia* se evalúa la titulación o programa de estudios de cualquiera de los niveles de la enseñanza universitaria, conducentes tanto a títulos oficiales como a títulos propios.
- En el ámbito de la *investigación*, las unidades a evaluar son las áreas de conocimiento de los departamentos más involucrados en la correspondiente titulación evaluada.
- Por último, también serán evaluadas las unidades de *gestión* o *servicios* universitarios más directamente relacionados con las unidades objeto de evaluación en los ámbitos docente e investigador.

Los proyectos seguirán una *metodología* mixta de *autoevaluación* y *evaluación externa*. La fase de autoevaluación se realizará a través de un Comité de Evaluación nombrado por la universidad y da lugar a un informe de autoevaluación que se remite al Comité de Expertos Externos, conformado *ad hoc* a propuesta del Comité Técnico, para proseguir con la fase de evaluación externa.

El Consejo de Universidades ha elaborado una serie de *Guías de Evaluación* para ambos procesos en cada una de las tres dimensiones apuntadas, con el objetivo de facilitar la tarea a los distintos comités encargados de la evaluación. Incluyen orientaciones metodológicas, indicadores a tener en cuenta y procedimientos a emplear, así como modelos de los diferentes informes donde se harán públicos los resultados obtenidos.

La *financiación* de estos proyectos es compartida por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, por el órgano de gobierno de la respectiva Comunidad Autónoma y, en menor medida, por las universidades.

La *secuenciación* de este proceso de evaluación institucional, a pesar de estar perfectamente temporizado, podría simplificarse del siguiente modo:

1. El Consejo de Universidades realizará la convocatoria, seleccionará los proyectos y determinará el proceso y los protocolos a utilizar.
2. Cada universidad creará un Comité de Evaluación, determinará los objetivos y seleccionará las titulaciones a evaluar (de las contenidas en el proyecto).
3. Se conformará un Comité de Titulación que será el encargado de elaborar un autoinforme con el apoyo de la Unidad Técnica de Evaluación (de la universidad), que será expuesto públicamente con el objeto de recibir las consideraciones oportunas.
4. Los evaluadores externos visitarán la institución y realizarán un informe basándose en el autoinforme de la titulación y las reuniones mantenidas con las

distintas audiencias.

5. El Comité de evaluación de la universidad realizará un informe final como síntesis del autoinforme y del informe de evaluación externa.

6. El Consejo de Universidades realizará un informe definitivo sobre la base de todos los documentos anteriores.

Las características esenciales de este plan de calidad, expuestas en los párrafos precedentes, quedan reflejadas en la Figura 3 elaborada por Salvador Blanco (1997).

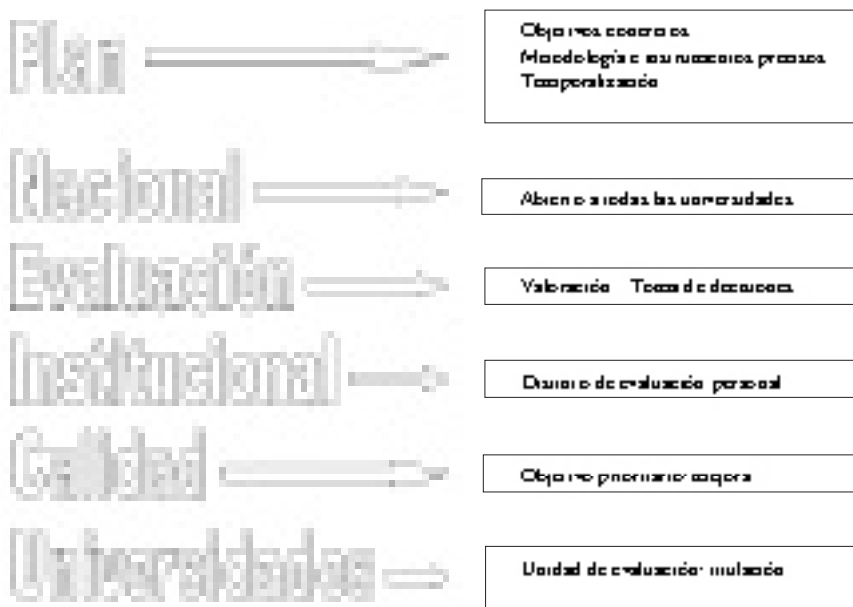
Figura 3

Características del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades

Fuente: Salvador Blanco (1997: 442)

Tras la puesta en marcha de las diferentes convocatorias a las que ha dado lugar el Plan Nacional iniciado en el año 1995 y cumpliéndose los objetivos que se había propuesto, un segundo Real Decreto dio lugar, en el año 2001, al establecimiento del II Plan Nacional de Calidad de las Universidades, de naturaleza y características similares al anterior. En estos momentos ya se ha instaurado una cultura de calidad en las Universidades, que ha dado lugar a la creación de unidades de calidad en la mayoría de ellas y la creación de agencias de calidad en comunidades autónomas como Cataluña (Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya, AQSUC) y Andalucía (Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas, UCUA). Continuando con esta tónica de trabajo y profundizando en la implantación de sistemas de calidad basados en el Modelos planteado por la EFQM este nuevo plan tendrá una vigencia de seis años en consonancia con el plan anterior.

Por su parte, el objetivo prioritario de la nueva Ley de Universidades (2001) es la promoción y la garantía de la calidad universitaria. En este sentido, una de las



novedades incluidas es la futura creación de la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación (Título V, artículos 31 y 32), como organismo responsable de llevar

a cabo procesos de evaluación y promoción de la calidad en las instituciones de enseñanza superior. Entre sus objetivos destacan la medición del rendimiento de este servicio público en respuesta a las exigencias sociales, de manera que las administraciones competentes puedan tomar las decisiones adecuadas en el ámbito de sus competencias; la mejora de la actividad docente e investigadora, así como de la gestión; la promoción de la movilidad universitaria, tanto a nivel de estudiantes como de profesionales y, en definitiva, generar evaluaciones que se caractericen por su transparencia y utilidad.

Resultados del PNECU

Una vez que ya han sido expuestas la naturaleza y características de los procesos de evaluación institucional universitaria llevados a cabo en España (PNECU), estamos en disposición de exponer cuáles son los resultados que han sido obtenidos tras su aplicación.

Hasta este momento contamos únicamente con los informes de la primera y segunda convocatoria, elaborados por el Consejo de Universidades (1997 y 2000).

En la primera de ellas han participado un total de 46 universidades, aportando para su evaluación 130 titulaciones, en función de siete proyectos globales, 32 proyectos temáticos y 31 acciones especiales, obteniéndose unos resultados satisfactorios para cada una de las áreas de evaluación propuestas por este plan: enseñanza, investigación y servicios (ver Figura 4).

Figura 4

Resultados obtenidos en la primera convocatoria del PNECU

Estos resultados han permitido a las diferentes unidades evaluadas la puesta en marcha de mecanismos de actuación y mejora en aquellos aspectos que se consideren necesarios, así como la conciencia de la necesidad de llevar a cabo procedimientos similares que supongan un avance institucional generalizado.

En la segunda convocatoria del Plan fueron evaluadas 230 titulaciones pertenecientes a 51 universidades, que presentaron 19 proyectos globales, 31 proyectos temáticos y 29 acciones especiales. Un avance de los resultados obtenidos en las diferentes áreas de evaluación se presenta en la Figura 5.

Figura 4 (Continuación)

Consecuencias de la participación en proyectos de evaluación

En el marco de la tradición española, tal y como dictó el Consejo de Universidades (1995a) la participación en un proyecto de evaluación tiene *consecuencias inmediatas*

para la universidad, en la medida en que le ayuda a tomar conciencia de sus problemas y de sus posibilidades y a diseñar planes internos de actuación para mejorar sus niveles de calidad y su prestigio.

| | |
|------------------------|--|
| Enseñanza | <ul style="list-style-type: none"> - Las titulaciones no cuentan con una clara definición de los objetivos que justifiquen y orienten su programa docente. |
| Resultados | <ul style="list-style-type: none"> - Imprecisión en relación con los perfiles profesionales y académicos que se señalan como orientación formativa. - No existe diferencia entre los programas docentes de las diplomaturas y licenciaturas que pertenecen a un mismo campo científico. - Disfuncionalidad de los planes de estudios. - Los procesos de orientación académica ha mejorado. - Falta de coordinación y adaptación de los programas a los nuevos planes de estudios. - Están mejorando los aspectos organizativos de la enseñanza. - La metodología didáctica sigue siendo mayoritariamente <i>magistral</i>. - Desde el punto de vista de los alumnos la enseñanza es valorada positivamente. - El sistema de tutorías es ineficaz. - Los sistemas de evaluación de los aprendizajes son valorados negativamente por los alumnos. - Los servicios de asistencia al universitario han mejorado considerablemente. - Nivel de éxito académico muy bajo, elevadas tasas de retraso y alto nivel de abandono. - Los alumnos están insatisfechos con el sistema de acceso a los primeros y segundos ciclos. - El nivel de exigencia no es acorde con el tiempo disponible por el alumno para el estudio. - El profesorado es valorado positivamente. - La política de selección de personal es valorada negativamente. - Los profesores no poseen, apenas, una formación pedagógica adecuada. - El sistema de evaluación del profesorado es inadecuado. - Los departamentos no cumplen sus tareas de formación y coordinación didáctica. - Las instalaciones han mejorado progresivamente aunque no se emplean adecuadamente. - La cooperación interuniversitaria ha mejorado cualitativa y cuantitativamente. - Escasa vinculación del mundo académico con el mundo profesional. |
| Recomendaciones | <ul style="list-style-type: none"> - Definir las metas y los objetivos de cada titulación e identificar los perfiles profesionales y académicos. - Establecer un plan estratégico que incorpore sistemas de coordinación de las actividades académicas, sistemas de información y orientación a los estudiantes, intensificar las actividades prácticas, potenciar la función tutorial, etc. - Racionalizar la ordenación y estructuración de los planes de estudios. |
| Investigación | |
| Resultados | <ul style="list-style-type: none"> - Inexistencia de objetivos y planes de desarrollo de la investigación. - Se han ido incrementando paulatinamente los recursos para la investigación, sin embargo, carece de personal de apoyo. - Han aumentado las relaciones con el ámbito empresarial. - Los grupos de investigación son, cada vez, más competentes. - Han mejorado los procesos de gestión de la investigación. - Baja proporción de doctores y excesivo número de profesores asociados como personal investigador. - Aumento de la producción y proyección internacional. - Definir los objetivos y la programación de la investigación. - Destinar recursos (distribuidos adecuadamente) dedicados a promover la investigación. - Incentivar la innovación y la investigación multidisciplinar. - Adoptar planes estratégicos de desarrollo de la investigación. - Incrementar el personal de alta cualificación y el personal de apoyo. |

Comentarios finales

| Gestión y Servicios | |
|----------------------------|---|
| Resultados | <ul style="list-style-type: none"> - Inexistencia de estudios sobre satisfacción del cliente. - El proceso de toma de decisiones está excesivamente burocratizado. - Los sistemas de información existentes son ineficaces. - Deficiencias en la gestión del personal. - El Personal de Administración y Servicios cumple con sus tareas de forma adecuada. - La gestión administrativa funciona con eficacia y eficiencia. |
| Recomendaciones | <ul style="list-style-type: none"> - Crear un órgano responsable directo de la gestión y los resultados de cada titulación con capacidad decisoria. - Generar planes de calidad que evalúen todos los procesos universitarios. - Establecer nuevas políticas de recursos humanos. - Mejorar los sistemas de información estadística a disposición de las universidades españolas. |

Por otra parte, la difusión de los resultados de la evaluación servirá también para un *mejor conocimiento por parte del entorno social de cada universidad*, de los niveles de calidad alcanzados por ésta y de los esfuerzos que realiza por mejorar sus prestaciones y su servicio a la sociedad. Todo ello debe contribuir a aumentar el apoyo social a las instituciones universitarias.

En tercer lugar, las *Administraciones Públicas* con competencias en política universitaria podrán utilizar los resultados de los proyectos de evaluación de la calidad para diseñar sus planes de actuación en materia de desarrollo y financiación de las universidades.

Figura 5
Resultados obtenidos en la segunda convocatoria del PNECU

| | |
|-------------------|--|
| Enseñanza | - Se refleja la ausencia de una cultura proactiva que busque la pertinencia social y económica de las titulaciones. |
| Resultados | <ul style="list-style-type: none"> - Los intereses de la titulación no están adecuadamente defendidos por la dirección del centro y, sobre todo, por los departamentos. Asimismo, son numerosas las referencias a los problemas de coordinación e indefinición de funciones y responsabilidades entre centro y departamentos. - Hay una ausencia general de una formulación adecuada y suficiente de las metas y objetivos de las titulaciones. - Satisfacción con la demanda de estudios, preparación previa y motivación de los alumnos que acceden. - Hay una ausencia generalizada de estudios sistemáticos sobre la inserción laboral de los titulados y las demandas del mercado de trabajo. - Valoración positiva del nivel de optatividad, la dimensión práctica y la posibilidad de definir itinerarios curriculares diversos de los nuevos planes de estudio. - Los estudiantes realizan un uso poco adecuado y escaso de las tutorías. - La clase magistral sigue siendo la principal estrategia empleada por los docentes. - Se cumplen prácticamente los programas de todas las asignaturas. - Existe una oferta de cursos y actividades de formación complementaria adecuada. - Existe una preocupación por incrementar los convenios de colaboración con empresas e <u>instituciones para el desarrollo de las prácticas de los alumnos.</u> <p>- La carga lectiva total es elevada y la carga de trabajo está mal planificada.</p> |

Figura 5 (Continuación)

| | |
|------------------------|--|
| Resultados | <ul style="list-style-type: none"> - Se refleja una baja tasa de éxito, una baja tasa de rendimiento y altas tasas de abandono. Existen pocos alumnos que finalizan sus estudios en el tiempo previsto por el plan de estudios. - Los alumnos egresados consideran la formación recibida clave para su empleo y destacan la utilidad de las enseñanzas recibidas. - La información recibida por los estudiantes ha aumentado considerablemente. - La participación de los estudiantes en la elección de sus representantes es muy baja, así como en las asociaciones, vida de los centros y en el aula. - La orientación académica y laboral es deficiente. - Hay una carencia de programas de formación docente del profesorado, de programas de innovación y de apoyo a la docencia. - Falta de criterios de la plantilla docente. - Bajo nivel de aceptación del proceso de evaluación del profesorado. - Las instalaciones son un punto débil, aún así han ido aumentando progresivamente. - Las relaciones externas, principalmente de ámbito internacional, han incrementado considerablemente. - Plantear la adecuada formulación de metas y objetivos en las titulaciones. - Realizar estudios sistemáticos sobre la inserción laboral de los titulados y las demandas del mercado de trabajo. |
| Recomendaciones | <ul style="list-style-type: none"> - Disminución de la carga lectiva total que soportan los alumnos. - Aumentar la efectividad y el uso de la orientación y las tutorías. - Promover la utilización de las nuevas metodologías docentes. - Buscar mecanismo para aumentar la participación y motivación de los alumnos en clase. - Desarrollar programas para la formación docente del profesorado y de formación del personal de administración y servicios. - Mejorar los procedimientos de evaluación de la docencia. - Fomento de las prácticas en empresas como parte del currículum. |
| Investigación | |
| Resultados | <ul style="list-style-type: none"> - Se valoran positivamente las actividades de tercer ciclo y las implicación del profesorado en las mismas. - La excesiva carga docente dificulta al profesorado la realización de tareas de investigación. - Dificultades de relación y falta de actuaciones coordinadas entre los centros y departamentos. - Hay una falta de formulación explícita e los objetivos y planes en el ámbito de la investigación. - Ha incrementado la dedicación de las universidades a la investigación. - Han aumentado las relaciones entre universidades, instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales. - Elevada carga burocrática en la generación de proyectos de investigación. |
| Recomendaciones | <ul style="list-style-type: none"> - Hay un crecimiento sostenido de los resultados de investigación. - Favorecer políticas de iniciación y formación del personal docente e investigador. - Mejorar la comunicación entre las unidades de investigación de una misma universidad. - Introducir criterios flexibles en el calendario docente del profesorado que permitan organizar de forma de forma más eficiente los tiempos dedicados a la investigación. - Introducir criterios que permitan aumentar los recursos humanos dedicados a la investigación. - Incitar a la búsqueda de fuentes de financiación externa. - Fomentar los servicios de apoyo para la gestión administrativa de los proyectos y actividades de investigación. |

Figura 5 (Continuación)

| Gestión y Servicios | |
|----------------------------|--|
| Resultados | <ul style="list-style-type: none"> - Existe poca planificación estratégica en el desarrollo de la gestión y pocos objetivos definidos en servicios de centros. - Los procesos de gestión no están identificados ni definidos, ni hay mediciones sistemáticas sobre los resultados de los mismos. - Existe una ausencia general de mecanismos para conocer la satisfacción de los usuarios y la satisfacción del personal. - Las funciones del personal están, en general, poco definidas. - Los mecanismos de incentiviación y motivación del personal son pocos o nulos. |
| Recomendaciones | <ul style="list-style-type: none"> - Fomentar la planificación estratégica en el desarrollo de la gestión y el establecimiento de objetivos definidos en este ámbito. - Análisis de las necesidades de dotación de personal de administración y servicios, definición de funciones y diseño de planes de formación específicos. - Mecanismos para evaluar, incentivar y motivar al personal de administración y servicios. - Incremento de los espacios, la renovación de los equipamientos y desarrollo de planes de emergencia y evacuación de los edificios. - Establecer mecanismos para medir la satisfacción de los usuarios con el servicio y recoger sugerencias de mejora. - Mejorar la información y atención a estudiantes y usuarios en general, haciendo especial hincapié en el uso de las nuevas tecnologías. |

Ha de quedar claro que este modelo, junto con el conjunto de patrones europeos, es un sistema de autorregulación, dado que el objetivo inicial no es establecer *rankings*, no es castigar, sino que, tiene como objetivos prioritarios la mejora de la lógica de la docencia, la investigación, la asistencia y la gestión de la unidad evaluada, creando un clima propicio para que la evaluación tenga lugar, es decir, considerar como clave el factor humano, no la imposición y sí el consentimiento (Fernández Sierra y Fernández Larragueta, 2000).

La contribución de los programas de evaluación debe ser, según las palabras de Pérez García (1998), posibilitar un mejor conocimiento de los problemas y una mayor capacidad de las instituciones para manejar los instrumentos que solucionen dichos problemas.

Este proceso, que lleva varios años desarrollándose, debería promover un cambio cultural, es decir, la difusión de unos valores sobre lo que deben ser unos servicios universitarios de calidad y sobre la organización de las universidades. Debe conducir también a la búsqueda de la participación del entorno social y, con ello, contribuir a la mejora de los enlaces entre universidad y sociedad.

La respuesta de las universidades a las distintas convocatorias efectuadas por el Consejo de Universidades a la presentación de proyectos en el marco del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades ha superado las previsiones más optimistas, uniéndose a esta iniciativa cerca la práctica totalidad de instituciones universitarias existentes en España.

Con lo expuesto hasta aquí, hay pocas posibilidades de que el sistema universitario español quede aislado de una práctica claramente institucionalizada en la

Unión Europea: la Evaluación Institucional de las Universidades.

Referencias

- CERDÁN, J. *et al.* (1992). “La evaluación externa de centros”, *Aula*, 6.
- CONSEJO DE UNIVERSIDADES (1995a). *Programa de Evaluación Institucional de la Calidad de las Universidades*, Madrid, Consejo de Universidades.
- CONSEJO DE UNIVERSIDADES (1995b). *Proyecto piloto europeo para evaluar la calidad de la enseñanza superior*. Informe europeo, Madrid, 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, Consejo de Universidades.
- CONSEJO DE UNIVERSIDADES (1998). *Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades, Guía de Evaluación*, Madrid, Consejo de Universidades.
- CONSEJO DE UNIVERSIDADES (2000). *Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades. Informe Final, Segunda Convocatoria, 1998*, Madrid, Consejo de Universidades.
- DE LUXÁN MELÉNDEZ, J.M. (1998). “La evaluación de la Universidad en España”, *Revista de Educación*, 315.
- DOHERTY, G.D. (1994). *Developing quality systems in education*, Londres, Routledge.
- ESCOTET, M.A. (1984). *Técnicas de evaluación institucional en educación superior*, Madrid, Ministerio de Educación y Ciencia.
- ESTEFANÍA LERA, J.L. y López Martínez, J. (2001). *Evaluación interna del centro y calidad educativa. Estrategias e instrumentos*, Madrid, CCS.
- FERNÁNDEZ SIERRA, J. y Fernández Larragueta, S. (2000). *Evaluación institucional de las universidades: eficacia o calidad*, Almería, Universidad de Almería.
- GARRETA TORNER, N. (1998). “Hacia el Plan Nacional de Evaluación de la

Calidad de las Universidades”, *Revista de Educación*, 315, 283-292.

GENTO PALACIOS, S. (1996). *Instituciones educativas para la Calidad Total*, Madrid, La Muralla.

KELLS, H.R. (1995). “Sistemas de evaluación nacional y de autorregulación universitaria: sus implicaciones para Argentina”, en Marquís, C. (Comp.). *Evaluación Universitaria. Memorias del II Taller sobre Experiencias de Evaluación Universitaria*, Buenos Aires, Secretaría de Políticas Universitarias.

Ley Orgánica 11/1983, de 25 de agosto, de Reforma Universitaria (Boletín Oficial del Estado número 209, de 1 de septiembre de 1983).

Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades (Boletín Oficial del Estado número 307, de 24 de diciembre de 2001).

MORA RUIZ, J.G. (1998). “La evaluación institucional en la Universidad”, *Revista de Educación*, 315.

PÉREZ GARCIA, F. (1998). “Causas y consecuencias de la evaluación de las universidades: para qué debe servir”, *Revista de Educación*, 315.

PÉREZ JUSTE, R. *et al.* (2000). *Hacia una educación de calidad. Gestión, Instrumentos y Evaluación*, Madrid, Narcea.

Real Decreto 1947/1995, de 1 de diciembre, por el que se establece el Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades (Boletín Oficial del Estado número 294, de 9 de diciembre de 1995).

Real Decreto 408/2001, de 20 de abril, por el que se establece el II Plan de la Calidad de las Universidades (Boletín Oficial de Estado número 96, de 21 de abril de 2001).

RODRÍGUEZ ESPINAR, S. (1997). “La evaluación institucional universitaria”, *Revista de Investigación Educativa*, 2.

RODRÍGUEZ ESPINAR, S. (1998). “El proceso de evaluación institucional”, *Revista de Educación*, 315.

SALVADOR BLANCO, L. (1997). “Evaluación institucional universitaria en Europa y América Latina”, *Revista Española de Pedagogía*, 208.

TEJEDOR, F.J. (1997). “La evaluación institucional en el ámbito de la Universidad”, *Revista Española de Pedagogía*, 208.

VIEIRA PEREIRA, J.T. (1997). “Evaluación institucional: objetivos y criterios”, *Revista Española de Pedagogía*, 208.