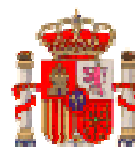


Plan de la Calidad de las Universidades

LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL:

CONCEPTO Y MÉTODO



**CONSEJO DE COORDINACIÓN UNIVERSITARIA
SECRETARÍA GENERAL**

ÍNDICE

1. EVALUACION DE LA CALIDAD	1
1.1 Evaluar ¿para qué y por qué?	1
1.2 Una perspectiva multidimensional de la calidad.....	2
1.3 Métodos de evaluación de la calidad universitaria	4
2. METODOLOGIA DE LA EVALUACION INSTITUCIONAL	7
1.1. Consideraciones generales.....	7
1.2. Organización de la evaluación	9
1.3. Informes	12
3. EVALUACIÓN EXTERNA.....	20
4. ACCIONES POST-EVALUACIÓN.....	23

I. LA EVALUACION DE LA CALIDAD

1.1. EVALUAR ¿ PARA QUÉ Y POR QUÉ?.

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 la década de los ochenta, varios sistemas universitarios occidentales, entre los que se incluye España, estrenaron nuevos marcos jurídicos caracterizados, entre otras cosas, por la autonomía de la universidad. Un argumento fundamental para esta transformación fue considerar la autonomía como un instrumento decisivo para el logro de los objetivos de calidad y progreso de la educación superior en dichos países.

Se presume que la autonomía de la universidad permite la innovación, incrementa la eficiencia y eleva la efectividad. En consecuencia, de una racionalidad basada en el control y la planificación centralizada, con grandes *corsés* de carácter burocrático, se fue pasando a otra que acentúa el principio de autorregulación.

En general la contrapartida exigida por los gobiernos ha sido la exigencia de una rendición de cuentas (*Accountability*) a fin de demostrar que las decisiones y las acciones de la universidad están dirigidas a la mejora de la calidad de la institución.

A juicio de los evaluadores externos, el inequívoco interés de los gobiernos en la exigencia de un sistema de evaluación institucional es una clara expresión de la creciente atención a la dimensión extrínseca de la calidad, y a la vez puede ser un claro síntoma de que los modernos sistemas de enseñanza superior han entrado en la *edad del desencanto*: la sociedad parece no estar dispuesta a seguir aceptando que las universidades sólo se autojustifiquen y desea conocer las actividades que desarrollan. A través de la evaluación institucional es posible satisfacer dicha demanda

Junto a dichas razones pueden señalarse otros factores que justifican la necesidad de desarrollar procesos de evaluación:

- Los costes se han disparado como consecuencia del número de personas que realizan estudios universitarios y las restricciones económicas fuerzan a una mayor eficiencia.
- La sociedad exige al sistema universitario una mayor aportación al desarrollo nacional.
- La internacionalización de la producción y de la formación superior reclama niveles de calidad contrastados y contrastables.
- Todo usuario / cliente tiene derecho a conocer datos y especificaciones acerca de la calidad ofrecida por la institución en la que ingresa y desarrolla su formación.

- Las universidades, como todo servicio público, han de ofrecer evidencia a la sociedad de la calidad de su acción y gestión.
- La fase de expansión de los sistemas de Enseñanza Superior (centros y programas) ha puesto de manifiesto significativas debilidades de los mismos.
- 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.

Un modelo de evaluación institucional ha de contribuir a asegurar la calidad de la universidad y debe ser coherente con las características de un sistema universitario de masas cuya orientación parece oscilar entre dos posiciones inicialmente contradictorias:

Si se acentúa una orientación tendente a asegurar la igualdad en el tratamiento de las instituciones, se optaría por un sistema de financiación basado en las necesidades que persiga obtener una calidad equivalente en los programas. En consecuencia, deberían establecerse sistemas que garanticen la calidad como forma de lograr que ningún programa está por debajo de los estándares mínimos requeridos.

Por el contrario, *si se admite la variabilidad de calidad en las diferentes instituciones y programas*, se estimularía la diferenciación (competitividad) y se aplicaría una financiación selectiva. En consecuencia, podrían darse juicios comparativos sobre la calidad de programas e instituciones.

Un sosegado análisis de la realidad de cada sistema universitario, llevará a tomar la decisión sobre la pertinencia de uno u otro enfoque. Los expertos coinciden al afirmar que el modelo de evaluación que se adopte, ha de estar enraizado con la realidad de cada sistema universitario.

En términos generales deberían tenerse en cuenta aspectos como: nivel de desarrollo del sistema universitario, estructura del sistema, marco jurídico de las relaciones universidad-gobierno, estructura-consolidación de los recursos humanos, modelo de financiación, *cultura* de evaluación en el propio contexto universitario y en el contexto social del país.

El sistema universitario español tiene un carácter mixto que conjuga elementos de ambos modelos. Por una parte, persigue asegurar que todos los programas tengan una calidad suficiente. Y por otra, a través de la diversidad, pretende incrementar la calidad del conjunto de las instituciones y programas universitarios.

El proceso de evaluación debe contribuir a garantizar los siguientes aspectos:

- La eficacia y eficiencia de las inversiones en Enseñanza Superior.
- El cumplimiento de estándares internacionales de calidad en los programas de formación que permitan la movilidad y competitividad internacional.
- Satisfacer las demandas de formación de la sociedad.
- Responder a las necesidades de graduados que la sociedad demanda.

1. 2. UNA PERSPECTIVA MULTIDIMENSIONAL DE LA CALIDAD.

Se afirma que el concepto de calidad en educación superior no es fácil de aprehender y pueden dársele diferentes significados dependiendo del punto de vista del observador. Los diferentes agentes interesados hacen diferentes y legítimas interpretaciones (demandas) de la calidad.

Por ello, cada vez cobra mayor consenso la tesis que afirma que la calidad universitaria es un concepto relativo y multidimensional con relación a los objetivos y actores del sistema universitario. Su análisis debe hacerse en el contexto de los procesos sociales y políticos en los que interaccionan objetivos y actores y por otra parte, el único y posible nivel de concreción será el que resulte de la adopción de un determinado modelo para su evaluación.

Desde este punto de partida, y asumiendo las múltiples controversias, matizaciones y posiciones que se expresan sobre el tema de la calidad universitaria, puede subrayarse que existe un consenso generalizado en delimitar dos grandes perspectivas de la calidad: *intrínseca (absoluta)* y *extrínseca (relativa)*.

La primera (*intrínseca*), hace referencia al acatamiento o respeto a las exigencias epistemológicas de una ciencia, de una disciplina.

La segunda (*extrínseca*), más controvertida desde la Academia, se refiere a la pertinencia: es decir, a la correlación con las necesidades del entorno. La pertinencia es un equilibrio por definición inestable, entre la misión o las misiones fundamentales de la universidad y la misión coyuntural.

Una detallada desagregación de estas dos perspectivas nos permitirá identificar las múltiples dimensiones o conceptualizaciones de la calidad universitaria

La adopción en exclusividad de una de las dimensiones, bien por la facilidad de identificación de sus indicadores y parámetros o bien por su alineación con los intereses de algunos de los agentes universitarios, remitirá a un modelo de evaluación de escasa utilidad. Es necesario asumir el riesgo de la imperfección en el modelo de evaluación al plantear el reto de la comprensividad como enfoque para evaluar la calidad de una institución universitaria.

a) Dimensión de la disciplina

Asociada con la excepción o exclusividad tiene como norte la excelencia (centros de excelencia). En buena parte se concreta al establecer un acuerdo sobre los estándares de las áreas específicas, con referencia a la disciplina académica incluida en las mismas. Los expertos, a través de organizaciones de carácter científico-profesional determinan los estándares.

b) Dimensión de la reputación

La opinión de diferentes audiencias (generalmente obtenida de modo extensivo) sobre la calidad de una institución, es el origen de la imagen de calidad que se transmite a la sociedad en general. Presenta clara relación con la dimensión disciplinar.

c) Dimensión de la perfección o consistencia

Hacer las cosas bien en la forma y tiempo predeterminados. La existencia de especificaciones de realización es condición previa para constatar esta dimensión que, en definitiva, persigue el cero defectos. Es obvia su aplicación en múltiples procedimientos dentro de la amplia diversidad de acciones que se llevan a cabo en la universidad.

d) Dimensión económica o de resultados

- La calidad como disponibilidad de recursos.

Esta conceptualización se desprende de tomar en consideración el continuo proceso de desarrollo de los sistemas universitarios, especialmente en sus niveles iniciales.

- La calidad como logro de objetivos.

Más propia de sistemas racionales (como estadio de desarrollo) que al enfatizar el logro de objetivos ponen su atención en dos aspectos: la calidad del producto -eficacia- y en la economía de la producción -eficiencia-. Dentro del continuo de este sistema, y simplificando, tal vez pudiera hablarse de dos extremos en la aproximación teórica al concepto de calidad universitaria:

- * *El modelo de producción industrial.* En él se asume que el proceso educativo es un proceso semejante al de producción industrial. La calidad universitaria sería semejante a la calidad de los profesionales producidos para satisfacer las necesidades técnicas del sector productivo y de servicios. Se asume que pueden especificarse con claridad las características del producto, así como contar con un fundamentado modelo explicativo del proceso de transformación de los *inputs (alumnos) en outputs (graduados)*.
- * *El modelo de desarrollo global.* La calidad de una universidad estaría determinada por el valor añadido que consigue generar en sus alumnos profesores y personal de administración y servicios, en cuanto a su progreso y desarrollo global como personas. Este concepto de calidad se ve presionado por el factor de la imprecisión del término valor añadido, en relación con el desarrollo personal. Como podrá observarse, es fácil caer en la simplificación de identificar la calidad productiva de una universidad a partir de dos datos: tasa de ingreso/egreso y coste por graduado. Sin embargo, hemos de convenir que ciertas dosis de este componente de la calidad son necesarias de tomar en consideración.

e) Dimensión de la satisfacción de los usuarios

Los servicios ofrecidos satisfacen los requerimientos y expectativas de los usuarios presentes y potenciales. No ha de extrañar que en países de larga tradición de atención al ciudadano, el más importante grupo de interés sea el de los estudiantes. Por encima de todo, sus intereses y necesidades deberían guiar las decisiones sobre las prioridades y evaluación de la calidad.

- Relevancia profesional: alcanzar los requisitos y expectativas del campo (s) profesional (es) para los que los alumnos son preparados.
- Flexibilidad/capacidad de innovación: anticipar/responder con rapidez a cuestiones/requerimientos de los clientes y a nuevos avances dentro del campo(s) profesional(es).

f) Dimensión de la organización

La institución posee la necesaria habilidad para desarrollar e implementar la normativa para satisfacer los requisitos/la calidad educativa deseada. La organización tiene que afrontar la demanda creciente de mayor calidad e individualización en el producto o servicio que presta. Para dar respuesta a esta demanda, deberá incrementar la complejidad de las tareas que realizan sus miembros, reclamándose una mayor cohesión de los mismos.

En la Universidad, muchos de sus cometidos tienen estas características (sobre todo en universidades con cierto nivel de desarrollo): el trabajo en equipo, mantenimiento de servicios, constante revisión de programas, reclaman una dinámica institucional que difícilmente puede tener estándares prefijados de calidad. Por tanto, la indefinición y el carácter implícito, serán aspectos con los que habrá que contar, por ello la calidad de los procesos de toma de decisión se convierte en un referente de especial significación.

1. 3. MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD UNIVERSITARIA

La práctica científica de la evaluación consiste en obtener evidencias (información objetiva de índole cuantitativa y cualitativa) de modo sistemático para informar algún tipo de decisión. En el marco universitario aparece un panorama definido por una gran diversidad de formas, tipos y procedimientos de evaluación acorde con los diferentes objetivos, unidades de evaluación, agentes o consecuencias, por citar algunas de las notas que los define:

- Revisión y permiso de los estados.
- Acreditación por agencias regionales.
- Autoestudios.
- Indicadores de rendimiento.
- Pruebas estatales para la validación de títulos profesionales.
- Revisiones cíclicas de programas (con carácter obligatorio o voluntario).
- Acreditaciones especializadas para los programas profesionales.
- Evaluación institucional.

En un intento de globalización, podemos señalar que cualquier tipo de evaluación de la calidad universitaria puede encuadrarse dentro de dos grandes dimensiones:

- Interna *versus* Externa (atendiendo a la generación de los procesos y a los agentes de evaluación).
- De apoyo/formativa *versus* Orientada a la decisión/sumativa.

El debate político sobre los modelos de evaluación institucional, está centrado fundamentalmente en la confrontación entre el modelo autorregulado y el modelo de control gubernamental, mientras que el debate técnico se centra por una parte, en la evaluación basada en juicios de expertos frente a la evaluación basada en indicadores de rendimiento y por otra, en la evaluación orientada a la mejora (por apoyo a las unidades evaluadas) frente a la evaluación sumativa o de decisión irrevocable. Esta última, necesaria en determinados temas y momentos, no es la más adecuada en procesos incipientes de evaluación de sistemas a no ser que se pretenda ligarla a consecuencias manejadas desde una posición de alto control.

La evaluación institucional.-

La evaluación institucional -con relación a los métodos señalados en el apartado anterior- se caracteriza por atender, por una parte, a la eficacia y la eficiencia (considera inputs y outputs) y por otra, atiende también los procesos. Así mismo, ha de conjugar las perspectivas intrínseca y extrínseca de la calidad de la educación universitaria.

Por otra parte, la evaluación institucional abarca a la totalidad de la institución, si bien puede afrontarse, en virtud de la magnitud y volumen de la institución en fases sucesivas aunque sin perder de vista que son notas distintivas de la misma su globalidad (medios materiales y personales, funcionamiento, resultados...), la implicación de todos sus agentes y la atención tanto al valor como al mérito de las acciones que lleva a cabo la institución.

Todo proceso de evaluación institucional, tal y como se desarrolla en el contexto europeo y propone el plan de la calidad de las universidades, se articula en dos grandes fases: AUTOEVALUACION 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 o cualitativo orientados a informar los juicios de valor substanciales a todo proceso evaluativo.

Todo sistema de enseñanza superior necesita contar con un sistema de información que permita la comunicación intra e intersistemas, siendo obligado el consenso a la hora de determinar dicho sistema, así como es pertinente distinguir los diferentes niveles de intercomunicación: interno de una universidad, universidad-sociedad, interuniversidades, universidad-gobierno, sistema universitario-sociedad e intersistemas universitarios.

Un programa de evaluación institucional de la calidad universitaria ha de cumplir un doble objetivo:

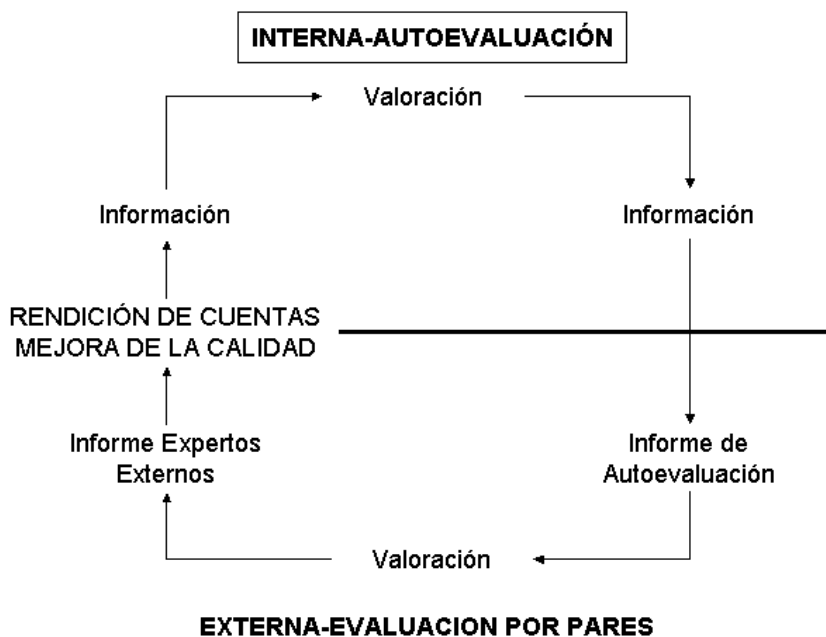
- Permitir a la Universidad detectar sus puntos fuertes y débiles, de forma que le sirva para mejorar la calidad de los servicios que presta a la comunidad y definir sus planes estratégicos de actuación para mejorar sus prestaciones.
- Permitir que tanto las entidades que contribuyen a la financiación de las universidades, como los usuarios de los servicios universitarios (en primer lugar los estudiantes y sus familias, pero también las empresas y las diferentes instituciones interesadas en la enseñanza superior y en la investigación) tengan una información objetiva y fiable del nivel de calidad alcanzado por cada institución.

Estos objetivos responden al supuesto según el cual la responsabilidad social de una institución universitaria no se agota en el cumplimiento formal de las normas jurídicas que regulan su funcionamiento y definen sus obligaciones institucionales, sino que incluye también, como contrapartida a su elevado nivel de autonomía institucional, la obligación de perseguir activamente la excelencia académica y los niveles más altos de calidad en todos los servicios que presta.

II. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL

2.1. CONSIDERACIONES GENERALES

Las metodologías de evaluación empleadas en estos países combinan la autoevaluación (self-evaluation) con la evaluación externa (peer review). En el Diagrama 1 podemos ver la secuencia que siguen ambas metodologías.



Así, la Autoevaluación es un proceso interno que lleva a cabo la propia Institución. Es una reflexión participativa y en profundidad sobre la realidad de su institución en relación con la calidad. Dentro de este proceso podemos distinguir la fase de recogida de información, la fase de reflexión/valoración de esa información y, finalmente, la fase de elaboración del Informe de Autoevaluación donde se substancian las valoraciones y propuestas de mejora.

La Autoevaluación va seguida de la Evaluación Externa como complemento necesario para cubrir adecuadamente los objetivos de toda Evaluación Institucional. Esta fase, que llevan a cabo evaluadores externos a la Institución, tiene una primera etapa de recogida de información -donde el informe elaborado en la fase de Autoevaluación es elemento esencial-, una segunda de reflexión/valoración y una tercera de elaboración del informe. De esta manera, el ciclo completo cubre adecuadamente los dos objetivos fundamentales de la evaluación institucional: mejorar la calidad de la Institución y rendir cuentas ante la comunidad del adecuado uso de los recursos asignados al cumplimiento de los fines previstos.

Así pues, una vez terminado el proceso de Autoevaluación de la Institución comienza la Evaluación Externa. Esta fase será realizada por un Comité de Evaluación Externa creado a tal efecto.

Así pues, el proceso de evaluación de la calidad de la Universidad se articula en tres grandes fases:

1. Autoevaluación.
2. Evaluación Externa.
3. Información sobre el nivel de calidad de la unidad evaluada mediante un informe público y propuestas orientadas hacia la mejora.

La Autoevaluación.

La autoevaluación es un mecanismo a través del cual la comunidad universitaria, mediante un proceso de reflexión participativa, describe y valora su realidad. La autoevaluación es esencial para implicar a la comunidad universitaria en la mejora de la calidad.

Para llevar a cabo la Autoevaluación se requiere:

- 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 relaciones globales de la Universidad.
- Que el proceso siga el planteamiento y las directrices de la Guía de Evaluación.
- Formular propuestas concretas para mejorar la calidad, y definir las estrategias para su logro.
- Seguir procedimientos (consultas, audiencias) que permitan recoger la opinión de la comunidad universitaria.

La autoevaluación es realizada por el Comité de Autoevaluación, formado por un número reducido de personas, con competencia en cada uno de los ámbitos de evaluados

El proceso de Autoevaluación empieza con la recogida y sistematización de información sobre la unidad evaluada. Esta información puede contener estadísticas y datos de gestión, documentos, opiniones y valoraciones originadas en el proceso de evaluación. El análisis recorrerá los inputs, los procesos y los resultados, y se plasmará en el Informe de Autoevaluación.

En el Informe de Autoevaluación se diferencian dos partes: por un lado, un análisis objetivo y riguroso de la realidad de la unidad evaluada donde se resaltan los aspectos fuertes y débiles de la misma. Por otro, la propuesta razonada y fundamentada de una serie de mejoras en las que se definan la prioridad, los procedimientos para poder llevarlas a cabo, y los niveles institucionales implicados en cada una de ellas.

Las características que definen el Informe de Autoevaluación son:

- Apoyarse en evidencias.
- Ha de tener un alto consenso de la comunidad que pertenece a la unidad evaluada.
- Ha de explicitar las principales fortalezas y debilidades.
- Debe concluir con una propuesta detallada de acciones de mejora.

La evaluación externa.

La segunda fase del proceso de evaluación corre a cargo de un equipo externo a la Universidad, nombrado por la Comisión de Coordinación Técnica del Plan de la Calidad de las Universidades o la Agencia/Unidad de la Comunidad Autónoma. El Comité de Evaluación Externa se compone de 3 miembros: un académico de reconocido prestigio en el área evaluada pertenecientes a otra universidad que actuará de Presidente-Coordenador; un profesional procedente del mundo de la empresa y un vocal de apoyo concedor de la metodología de evaluación.

El Comité de Evaluación Externa, después de analizar el Informe de Autoevaluación, realizará una visita de dos o tres días de duración a la unidad evaluada, se entrevistará con distintos colectivos y elaborará el Informe de Evaluación Externa. Este informe se remitirá al Comité de Autoevaluación (además de al Consejo de Coordinación Universitaria o Agencia/Unidad de Calidad de la Comunidad Autónoma y a la Unidad Técnica de la Universidad evaluada) que, una vez analizado, incorporará las recomendaciones y sugerencias al Informe Final de evaluación de la unidad evaluada. El Informe de Evaluación Externa reunirá las siguientes características:

- Apoyarse en evidencias.
- Estar consensuado entre los miembros del Comité de Evaluación Externa..
- Subrayar las fortalezas y debilidades más significativas.
- Proponer acciones de mejora pertinentes para superar los puntos débiles.

2.2. ORGANIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN.

Organización interna

En cada Universidad se constituirá una **Comisión de Calidad de la Universidad**, presidido por el Rector y compuesto por responsables y expertos de la Universidad, así como el director de la Unidad Técnica. Este comité es el responsable de la evaluación y de la redacción del Informe de la Calidad de la Universidad, donde se indicará la priorización de las propuestas de mejora procedentes de la evaluación de las distintas unidades, y se indicarán los responsables de la aplicación de cada una de ellas. A tal efecto, podría ser recomendable que el Comité de Calidad de la Universidad

asumiera las funciones de impulso y desarrollo de la efectividad de las propuestas de mejora de la calidad.

Cada Universidad constituirá una **Unidad Técnica** de soporte a la evaluación. Su misión es gestionar la evaluación, dar apoyo técnico a los distintos comités de autoevaluación. A efectos técnicos esta unidad será el punto de conexión entre la Universidad y el Consejo de Coordinación Universitaria o Agencia/Unidad de Calidad de la Comunidad Autónoma y realizará las funciones de apoyo logístico de la evaluación externa.

El Comité de Autoevaluación.

El Comité de Autoevaluación debe estar formado por miembros de la titulación o unidad evaluada. Se trata de un grupo de trabajo, con la suficiente autonomía y experiencia como para realizar valoraciones y juicios en su informe, que posteriormente serán matizados, respaldados o revocados a través de la necesaria difusión del mismo entre toda la comunidad. En su composición se intentará que participen responsables de los distintos estamentos de la institución, académicos, personal de la administración y servicios y estudiantes. Se recomienda optimizarlo con el mínimo de miembros posible, a fin de que sea un grupo operativo.

El Comité de Autoevaluación de la titulación o unidad evaluada es el responsable de elaborar el Informe de Autoevaluación de la titulación (o unidad correspondiente) que engloba los resultados de la evaluación de los procesos que la Titulación o unidad evaluada desarrolla de acuerdo con lo establecido en la Guía de Autoevaluación. Este comité lo nombrará la Comisión de Calidad de la Universidad y estará compuesto, por miembros de la unidad evaluada con conocimiento y experiencia y con respaldo y autoridad entre la comunidad universitaria.

Conviene nombrar a un presidente del comité que será el encargado del contacto con el Comité de Evaluación Externa y con el Comité de Calidad de la Universidad o en su caso la Unidad Técnica. El presidente será el responsable de coordinar la elaboración del Informe de Autoevaluación.

Independientemente de que se participe o no en la redacción definitiva del informe de autoevaluación, debe haber mecanismos para que toda la comunidad universitaria conozca el documento y participe en su discusión.

Comité de Evaluación Externa.

El Comité de Evaluación Externa tendrá una composición equilibrada donde se conjuguen experiencias de tipo académico, investigador, profesional y evaluativa. De esta manera, deberá cuidarse que las personas del Comité puedan cubrir los siguientes perfiles:

- Presidente-Coordenador (Académico). Será un profesor universitario con amplia experiencia y prestigio en el campo académico de la titulación a evaluar y que proceda de una Universidad distinta a la evaluada. Asimismo, sería estimable

que hubiese desempeñado cargos de responsabilidad en los diversos órganos universitarios y es importante que su preparación y trayectoria investigadora presten legitimidad a los juicios del Comité.

- Vocal representante del mundo profesional. Será un profesional con amplia experiencia, en el campo laboral propio de la titulación evaluada que pueda aportar a la universidad los nuevos requerimientos de la empresa en la formación de los titulados, o la experiencia de técnica en la actividad de la unidad evaluada.
- Vocal conocedor de la metodología de la evaluación. Será un profesional del ámbito universitario (académico o personal de administración y servicio) con conocimientos y experiencia de la metodología de la evaluación que se utiliza en la evaluación institucional de las Universidades (I Plan de Evaluación de la Calidad y II Plan de la Calidad de las Universidades). En especial, es recomendable que haya participado en procesos de evaluación institucional de la calidad de las universidades.

El nombramiento de los miembros del Comité de Evaluación Externa lo propone la Comisión de Coordinación Técnica del Plan de Calidad de las Universidades. Esta función podrán delegarse, a través de los convenios con las Administraciones Educativas Autonómicas en la Agencia/Unidad de la Comunidad Autónoma.

Publicidad y participación.

A efectos de lograr un clima propicio en el proceso de evaluación es imprescindible que el Comité de Autoevaluación, o el Comité de Calidad de la Universidad en su caso, junto con algún miembro de la Unidad Técnica:

- Presente a la comunidad de la titulación o unidad evaluada, los objetivos y el procedimiento de actuación a fin de que cada uno conozca su implicación o momento de participación.
- Dé publicidad y remita (a los Departamentos, Servicios, Asociaciones de Estudiantes...), el borrador del Informe de Autoevaluación con el fin de que puedan realizarse las consideraciones pertinentes (según el procedimiento previamente acordado).
- Someta el Informe de Autoevaluación a **audiencia pública**, para recibir las alegaciones o matizaciones que se consideren pertinentes. La decisión sobre el documento final ha de ser adoptada por el Comité de Autoevaluación, cuya obligación es lograr el máximo nivel de aceptación.
- Es importante, en la fase de la evaluación externa, que el Comité anuncie debidamente, mediante carteles u otros medios, la visita de los evaluadores externos, y exponga el horario de las distintas audiencias, a fin de que quien lo desee, y no haya sido convocado, pueda participar en la audiencia pública.
- Finalmente, el Comité de Calidad de la Universidad, difundirá y hará publicidad dentro y fuera de la Universidad, del Informe sobre la Calidad de la Universidad.

2.3 INFORMES

Cada fase del proceso de evaluación se concreta en la elaboración de un informe. El desarrollo del Plan de la Calidad de las Universidades prevee cinco informes distintos en cada convocatoria:

- Informe de Autoevaluación (Comité de Autoevaluación).
- Informe de Evaluación Externa (Comité de Evaluación Externa).
- Informe Final de Evaluación de la Titulación o unidad evaluada (Comité de Autoevaluación).
- Informe de la Calidad de la Universidad (Comisión de Calidad de la Universidad).
- Informe sobre Anual sobre el Plan de la Calidad de las Universidades (Comisión de Coordinación Técnica del Plan de la Calidad de las Universidades).

Informe de Autoevaluación.

El Informe de Autoevaluación es la valoración detallada de la calidad de la titulación o unidad evaluada, en los aspectos que se establecen en la Guía de Evaluación.

Los tipos de información en los que puede basarse el Informe de Autoevaluación son los siguientes:

- Información objetiva cuantitativa o cualitativa debidamente documentada.
- Información documentada pero basada en opiniones de miembros de la comunidad universitaria.
- Inferencias/juicios de valor del Comité de Autoevaluación apoyados en la información.
- Inferencias/juicios de valor del Comité de Autoevaluación sin apoyo de información documentada.

La elaboración del Informe de Autoevaluación es responsabilidad del Comité de Autoevaluación, que seguirá la secuencia de los apartados de la Guía de Evaluación. Los distintos puntos que conforman cada uno de los apartados no han de tomarse como preguntas de un cuestionario, sino como elementos para analizar y valorar y como esquema general de construcción del Informe de Autoevaluación.

Cada apartado del Informe de Autoevaluación debe concluir con una síntesis de los puntos fuertes y débiles, así como de una relación explícita de los objetivos y acciones pertinentes para mejorar la situación presente.

El Comité de Autoevaluación hará cuantas consideraciones crea necesarias a efectos de ofrecer a los destinatarios del Informe de Autoevaluación, un marco preciso para poder interpretar correctamente su contenido.

La extensión del Informe de Autoevaluación debe ser reducida, en el entorno de 30 páginas (1,5 espacio y letra tamaño 10), excluidas las tablas y las relaciones documentales.

Los destinatarios del Informe de Autoevaluación son, previa revisión por la Unidad Técnica de la Universidad:

- La comunidad de la unidad evaluada. Necesariamente deberán disponer del Informe de Autoevaluación los integrantes de las audiencias que informarán al Comité de Evaluación Externa
- El Comité de Evaluación Externa.
- La Oficina de Gestión del Plan de la Calidad y/o a la Agencia/Unidad de la Comunidad Autónoma correspondiente.

Informe de Evaluación Externa.

El Informe de Evaluación Externa expresará la valoración del diseño, la organización y el desarrollo del proceso de evaluación con relación a los objetivos de las unidades evaluadas, a fin de estimar su calidad y proponer acciones de mejora.

El Informe de Evaluación Externa debe reflejar la opinión del comité en su conjunto. El responsable de la redacción final es el Presidente-Coordinador del Comité de Evaluación Externa, quien con los informes parciales de cada miembro del comité, elaborará un primer borrador de Informe al que los distintos miembros aportarán sugerencias y propuestas, a fin de lograr que el Informe de Evaluación Externa, represente la opinión del comité.

La longitud del Informe de Evaluación Externa no debe superar las 25 páginas (1,5 espacio y letra tamaño 10). El Informe será claro y preciso en la descripción de la calidad de la Unidad evaluada, de sus problemas, de las razones que sostienen esos problemas, de las acciones posibles para afrontarlos, del procedimiento y metodología seguidos en el proceso de Autoevaluación, etc.

El destinatario de este documento, es la unidad evaluada, representada por el Comité de Autoevaluación, a quien el Presidente-Coordinador remitirá el Informe en el plazo máximo de un mes después de finalizar la visita. Asimismo, enviará una copia del Informe a la Oficina de Gestión del Plan de la Calidad o a la Agencia/Unidad de la Comunidad Autónoma correspondiente en su caso; y a la Unidad Técnica.

Finalizado el Informe Externo, el Presidente Coordinador del CEE será responsable de remitir junto al mismo *la lista de comprobación sobre el Informe Externo*.

Informe Final de Evaluación de la Titulación o unidad evaluada.

El Informe Final de Evaluación es un documento informativo sobre el proceso de evaluación llevado a cabo en una Titulación o unidad evaluada. En este sentido, conviene aclarar que no es un punto final del proceso de evaluación sino el punto de

arranque para el proceso de mejora de la institución. En ningún caso debe reproducir todos los datos y aspectos de los informes previos (Autoevaluación y Externo).

Por lo tanto, es importante que se resuelvan en él los posibles conflictos o divergencias que hayan surgido entre el Informe previo de Autoevaluación y el Informe de Evaluación Externa.

Este Informe deberá contener una síntesis de la valoración de las diferentes dimensiones de la Titulación o unidad evaluada, una relación de los principales puntos fuertes y puntos débiles y, como elemento fundamental del documento, una identificación de las acciones a emprender que permitan la profundización en los puntos fuertes y la resolución o mejora de los puntos débiles.

La evaluación institucional tiene dos objetivos fundamentales: rendición de cuentas y mejora de la calidad. Este último, que podemos considerarlo como prioritario, requiere que se formule y posteriormente se ejecuten acciones concretas dirigidas a mejorar la calidad del servicio que ofrece.

El responsable de la elaboración del Informe Final de Evaluación de la unidad evaluada es el Comité de Autoevaluación.

Las fuentes de información a partir de las cuales ha de redactarse el Informe Final son, el Informe de Autoevaluación y el Informe de la Evaluación Externa.

Como sugerencia, las etapas a seguir para la elaboración del Informe Final sean las siguientes:

- Recepción del Informe de Evaluación Externa.
- Difusión del Informe de Evaluación Externa en la comunidad.
- Recogida de las valoraciones de los miembros de la comunidad sobre el Informe de Evaluación Externa (por escrito o a través de audiencias).
- Redacción del borrador del Informe Final por parte del Comité de Autoevaluación (a partir del estudio del Informe de Autoevaluación, del Informe de Evaluación Externa y de las propuestas de la comunidad).
- Difusión del borrador entre la comunidad y recogida de aportaciones. En esta fase es muy importante consensuar el documento con las autoridades del Centro.
- Redacción final del Informe.
- Difusión del Informe: el Informe Final de Evaluación de la Titulación o unidad evaluada debe ser ampliamente difundido a toda la comunidad. Asimismo se remitirá al Consejo de Coordinación Universitaria y/o Agencia correspondiente y al Comité de Calidad de la Universidad.

Si en el proceso de evaluación se ha cumplido con los requisitos básicos que se señalan en la guía, la unidad evaluada habrá alcanzado un nivel de reflexión y clarificación colectiva de sus fortalezas y debilidades así como de los factores externos

(amenazas y oportunidades). Como consecuencia se debe plantear cuáles son las acciones a emprender que aseguren, en el corto y medio plazo, la mejora de la calidad.

Estas acciones de mejora deberán contar con el máximo consenso de todos los implicados, como garantía de compromiso en la ejecución de las mismas, y especialmente un compromiso institucional para desarrollarse.

El Informe Final será difundido ampliamente en la titulación o unidad evaluada y posteriormente remitido al Comisión de Calidad de la Universidad para cumplir cuatro funciones principales:

- Rendición de cuentas ante el órgano superior del desarrollo y resultados del Plan de Evaluación.
- Servir de referencia para que el Comité de Calidad de la Universidad elabore el Informe de la Calidad de la Universidad.
- Implicar a la comunidad de la Titulación para que ejecute adecuadamente el conjunto de acciones propuestas en el Informe.
- Lograr que el Comité de Calidad de la Universidad se comprometa con las mejoras propuestas, facilitando y apoyando las medidas que en cada caso se consideran necesarias.

El Informe Final de la Titulación deber contener una síntesis de la valoración de las diferentes dimensiones de la titulación, una relación de los principales puntos fuertes y puntos débiles y, como elemento fundamental del documento, una identificación de las acciones a emprender que permitan la profundización en los puntos fuertes y la resolución o mejora de los puntos débiles.

Las principales características del Informe Final de la Titulación son las siguientes:

- Global, en el sentido de abarcar las tres dimensiones objeto de evaluación (docencia, investigación y gestión), haciendo hincapié en las posibles relaciones entre las mismas.
- Reflexivo y crítico.
- Integral, en la medida en que se basa en las dos fuentes de información: los Autoinformes y el Informe de Evaluación Externa.
- Consultado con los agentes de la titulación.
- Útil y comprometido. Sirve para tomar decisiones que han de ser ejecutadas por diferentes agentes.
- Preciso, bien estructurado y no extenso.

Este apartado incorpora un conjunto de tablas que pueden utilizarse para la presentación de los resultados.

Recomendaciones para la redacción del Informe.

Para elaborar este informe pueden seguirse diferentes estrategias que no son, en modo alguno, excluyentes, sino al contrario, complementarias y que facilitan la tarea:

- Realizar un contraste entre el Informe de Autoevaluación y en Informe de Evaluación Externa, señalando las discrepancias, las complementariedades y las carencias que se observen.
- Determinar la importancia relativa que se ha decidido otorgar a la Autoevaluación y a la Evaluación Externa.
- Poner en relación, de modo coherente, las fortalezas y debilidades detectadas con las propuestas de mejora.
- Determinar la importancia de las acciones estratégicas de mejora.

Apartados del Informe Final de la Titulación o Unidad Evaluada.

a) Introducción

Breve presentación y descripción del programa de evaluación seguido en la Titulación o unidad evaluada con especificación de sus fases, miembros de los diferentes comités, informes y documentos realizados, etc. También se proporcionará una sucinta relación y explicación de los diferentes apartados del Informe de Final.

b) Valoración del Proceso de Autoevaluación y de la Evaluación Externa.

Los factores metodológicos y de proceso son de gran importancia para el éxito de un programa de evaluación. En este apartado, la Titulación o unidad evaluada, deberá realizar una valoración de los aspectos del proceso de Autoevaluación que mejor y peor han funcionado. Este análisis deberá ser lo suficientemente reflexivo como para identificar los aspectos a resolver y la forma de hacerlo en próximos programas de evaluación.

Dentro del programa de evaluación, la fase de Evaluación Externa juega un papel fundamental. La percepción y valoración, por parte de la propia Titulación o unidad, del trabajo desarrollado por el Comité de Evaluación Externa es básico para conseguir que la evaluación externa sea un elemento provechoso de orientación, dinamización y apoyo a la propia Titulación o unidad evaluada en el análisis, reflexión y toma de decisiones sobre su realidad.

Es muy importante que se haga una síntesis o resumen de aquellos elementos de la evaluación externa que se ha decidido asumir e integrar en el Informe Final y cuáles no. Y en ambos casos argumentar las razones por las cuáles se integran o rechazan las propuestas del Comité de Evaluación Externa.

c) Principales puntos fuertes y débiles detectados

El Comité de Autoevaluación deberá hacer una valoración sintética de sus principales dimensiones. Deberá especificar y explicar los principales puntos fuertes y débiles detectados. Para ello, tendrá en cuenta el Informe de Autoevaluación y el

Informe de Evaluación Externa. Ahora bien, en esta fase, el Comité de Autoevaluación deberá concretar también los niveles de implicación y responsabilidad de los diferentes puntos fuertes y débiles.

En efecto, aunque el propósito del Informe es analizar la realidad de la Titulación o unidad evaluada, es evidente que algunos de los puntos fuertes y puntos débiles de la misma no son exclusivos o privativos de ella. Muchos de ellos son característicos o compartidos con el ámbito más general del Centro, de la Universidad, o, incluso, de toda la Educación Superior del país. Por este motivo, cada punto fuerte y débil relacionado deberá identificar los niveles pertinentes de implicación, responsabilidad o decisión. La resolución total o parcial de un punto débil (o la profundización en un punto fuerte) puede requerir medidas a tomar en ámbitos externos a la Titulación o unidad evaluada dado que será en esos ámbitos donde se encuentren las causas de los mismos o, al menos, la potestad de tomar aquellas decisiones que permitan una mejora de la situación. Ahora bien, esto no implica que la Titulación o unidad evaluada pueda desentenderse en la resolución de los problemas (realizando las gestiones oportunas ante los órganos competentes o tomando las medidas necesarias en el ámbito de su responsabilidad) sino una clarificación en los niveles de responsabilidad y decisión implicados.

d) Acciones estratégicas de mejora

Un proceso de Evaluación no puede quedarse en el simple diagnóstico de una situación (qué va bien, qué va mal), sino completar éste con propuestas de solución que en el marco de la actuación de la titulación o unidad evaluada permitan una mejora de la situación actual. La utilidad de un proceso de evaluación descansa precisamente en la citada mejora. Dicha mejora se basa en las decisiones o medidas que, fundamentadas en el análisis evaluativo, resuelvan los aspectos negativos y afiancen los positivos.

Una evaluación sin propuestas de decisión puede fácilmente convertirse en un ejercicio burocrático y estéril. El esfuerzo y dedicación, que un proceso de este tipo supone, sólo puede justificarse en la medida que tenga un impacto directo sobre la realidad de la Titulación o unidad evaluada.

El término estratégico se refiere a que estas acciones se plantean como medidas necesarias para alcanzar una determinada situación a corto y medio plazo. Por lo tanto, son formulaciones que miran hacia el futuro recogiendo la experiencia pasada.

Las propuestas de mejora que se expliciten deben ser:

- Viables, por lo que se precisa analizar los obstáculos previsibles en su ejecución, y de las estrategias más adecuadas a emplear.
- Fundamentadas.
- Deben guardar coherencia con las fortalezas y debilidades señaladas por lo que es conveniente señalar la correspondencia entre los juicios de valor (puntos fuertes y débiles explicitados) y las propuestas de mejora.
- Priorizadas, en función de la importancia que se les conceda.

- Dirigidas a los diferentes órganos y niveles de decisión que han de comprometerse en su ejecución.
- Consultado con el mayor número de personas implicadas como garantía de compromiso en la ejecución de dichas propuestas.
- Realistas en el momento presente, dadas las coordenadas espacio temporales actuales.
- Creativas: se trata de aportar nuevas soluciones a viejos y reiterados problemas.

Para que el Informe tenga credibilidad las propuestas que contengan no han de ser sólo solicitudes de medios humanos y materiales sino que han de abarcar cambios a dos niveles. Por un lado, implicarán cambios estructurales, organizativos y/o de infraestructuras. Por otro, supondrán cambios internos y/o externos al centro.

Hay también una serie de aspectos importantes que debemos especificar en la propuesta de mejora referidos a cada uno de los ámbitos que se han evaluado:

- *Señalar a quien va dirigida:* Los ámbitos específicos para su decisión y ejecución pueden estar dirigidos al: Centro, Departamento, Junta de Gobierno (Claustro), Consejo de Coordinación Universitaria, Agencia/Unidad de la Comunidad Autónoma. De este modo, se podrá asegurar la consistencia, solidez y credibilidad de las acciones. Algunas de las propuestas podrán requerir de la acción simultánea o secuencial de dos o más ámbitos específico.
- *Señalar la prioridad:* En función de la importancia que se les conceda, pueden distinguirse tres niveles (de 1 a 3, donde el 1 significaría la máxima prioridad).
- *Señalar la temporalización:* Es recomendable proponer un calendario de ejecución de la misma. Tanto la temporalización como la priorización de las propuestas son aspectos esenciales para poder diseñar un plan estratégico de mejora y para facilitar su seguimiento.
- *Asegurar la continuidad* de la evaluación y mejora.

Remisión del Informe Final.

Una vez elaborado el Informe Final deberá ser enviado a:

- Comisión de Calidad de la Universidad.
- Consejo de Coordinación Universitaria o Agencia/Unidad de Calidad de la Comunidad Autónoma.
- A cada miembro del Comité de Evaluación Externa para que conozcan el impacto de su informe en el informe Final de la Titulación o unidad Evaluada.

Informe de Calidad de la Universidad.

La Comisión de Calidad de la Universidad tiene entre sus funciones y responsabilidades el elaborar un Informe de Evaluación de la Calidad del conjunto de la

Universidad. En dicho Informe se realizará una síntesis de los Informes de Evaluación realizados en las Titulaciones y unidades evaluadas y de lo que ha supuesto el proceso de la Evaluación la Universidad.

Además, la Comisión de Calidad de la Universidad puede actuar, comprometiéndose con los resultados derivados del proceso en dos aspectos fundamentales.

- Aprobando las propuestas de mejora que proponen las titulaciones y facilitando que se presten los apoyos necesarios (económicos, humanos, políticos, etc.) para su realización. Para ello, el Comité de Calidad de la Universidad deberá realizar una valoración razonada de dichas acciones, establecer prioridades y gestionar los medios oportunos cuando las decisiones a tomar y los recursos necesarios trasciendan el ámbito de la titulación.
- Realizar el seguimiento y supervisión de las acciones de mejora planteadas por las Titulaciones en sus Informes Finales. Con ello se pretende garantizar que dicho proceso de mejora comprometa a todas las partes y que su correcto desarrollo será un elemento que tendrá un impacto real en las decisiones que la Universidad adopte sobre la Unidad evaluada.

La estructura del contenido de este Informe Global de Calidad de la Universidad será similar al Informe Final elaborado por la Titulación. De esta manera, contendrá los mismos apartados, pero referidos al conjunto de procesos de evaluación seguidos en la Universidad. Será por tanto, un documento de referencia para dar a conocer la política de calidad que la Universidad se plantea a corto y medio plazo.

Asimismo, será un documento fundamental para profundizar en la Cultura Evaluativa de la Calidad y dar credibilidad a los procesos de evaluación institucional. Precisamente en este documento es donde con mayor claridad debe quedar reflejado el impacto real que un proceso de evaluación institucional debe tener en la organización y gestión de la Universidad.

Informe sobre los resultados de la convocatoria del Plan de la Calidad de las Universidades.

La elaboración del Informe sobre los Resultados de la Convocatoria del Plan de la Calidad de las Universidades corresponde al Comisión de Coordinación Técnica del Plan.

El Informe debe contener una descripción general del Plan del procedimiento propuesto para la convocatoria, un balance general de la misma y una valoración de su desarrollo.

Contendrá además un resumen de los principales resultados de cada evaluación realizada tanto en el ámbito de la enseñanza, como de la investigación o de los servicios evaluados y de las propuestas aportadas por las universidades para mejorar la calidad.

Finalmente aportará sugerencias para mejorar el Plan de la Calidad.

Este informe será público y se le dará una máxima difusión.

III. EVALUACIÓN EXTERNA

PROCEDIMIENTO A SEGUIR POR LA UNIVERSIDAD PARA LA RECEPCIÓN Y DESARROLLO DE LA VISITA DEL COMITÉ DE EVALUACIÓN EXTERNA.

Este capítulo describe el procedimiento a seguir desde la Universidad para la realización de la Evaluación Externa. Preparación de la visita. Confección y acuerdo del Plan horario con el Presidente-Coordinador del Comité de Evaluación Externa. Características de la selección y convocatoria de los colectivos a entrevistar. Costes de la evaluación externa.

Parece necesario establecer un procedimiento de actuación suficientemente homogéneo para la recepción del Comité de Evaluación Externa por parte de la Universidad, y establecer unos acuerdos sobre la organización, selección de colectivos, forma de pago, etc. que permita sacar el máximo provecho del escaso tiempo que se dispone para realizar la visita a la Institución.

Preparación de la visita del Comité de Evaluación Externa.

La Secretaría General del Consejo y en su caso la Agencia/Unidad correspondiente en el ámbito de las Comunidades Autónomas, remitirá el nombre y dirección de los miembros del Comité de Evaluación Externa a la Titulación o unidad evaluada, a través de la Unidad Técnica, para su conocimiento y aceptación..

El Comité de Autoevaluación de la titulación, o en su caso, el responsable de la Oficina Técnica o similar se pondrá en contacto con el Presidente-Coordinador del Comité de Evaluación Externa para confirmar las fechas de la visita, quien a su vez lo comunicará al resto de miembros del Comité. Una vez confirmada, se acordará la distribución del tiempo para cada una de las actuaciones a realizar. Conviene concretar, en este momento, las cuestiones relativas a los desplazamientos y alojamientos, de los miembros del Comité que residan fuera de la ciudad de la titulación evaluada.

Es importante tener en cuenta que la visita a la Universidad debe realizarse en días lectivos, cuando las aulas, los laboratorios y las secretarías estén en plena actividad, para que el Comité de Evaluación Externa pueda realizar una observación en vivo del funcionamiento de la institución.

La Universidad, una vez confirmada la fecha de la visita, remitirá una copia del Informe de Autoevaluación a cada uno de sus miembros del Comité de Evaluación Externa a ser posible con un mes de antelación a la visita, para que puedan estudiarlo y preparar la evaluación de la titulación.

Difusión de la Evaluación Externa.

Una vez determinada la fecha de la visita, la Titulación o unidad evaluada dará a conocer a toda la comunidad universitaria el objeto de la misma, mediante carteles, folletos o cualquier otro medio que asegure una información completa. Es imprescindible que el Comité de Evaluación Externa encuentre el clima adecuado y no se sienta aislado y desconectado de los agentes implicados en la titulación o unidad evaluada.

Recepción del Comité de Evaluación Externa.

El Comité de Autoevaluación de la titulación, junto con las autoridades académicas de la Universidad, organizarán una "recepción" oficial del Comité de Evaluación Externa. Es aconsejable un encuentro la víspera de iniciar la visita. A esta recepción asistirán las autoridades de la Universidad y/o de la titulación, y el Comité de Autoevaluación, con el fin de dar la bienvenida al Comité de Evaluación Externa y ponerse a su disposición para facilitar su actuación.

Procedimiento para el desarrollo de la visita.

Al inicio de la visita el Comité de Autoevaluación recibirá al Comité de Evaluación Externa en el lugar y hora convenidos, y cuidará de que alguno de sus miembros le atienda durante los días de la visita, facilitando en todo momento su labor, indicando dónde se hallan los distintos servicios o acompañando al Comité cuando éste lo solicite y estará a su disposición hasta que haya terminado la visita a la Universidad.

Se recomienda dejar libre al Comité de Evaluación Externa durante las horas de las comidas y del descanso, para que puedan poner en común sus impresiones y puedan preparar el resto de la visita. El Comité de Autoevaluación velará para que:

1. Se disponga de una sala donde poder realizar las entrevistas y audiencias, así como un despacho donde puedan reunirse los miembros del C.E.E. para trabajar.

Es importante que la sala donde se realicen las entrevistas a los estudiantes, profesores y personal de administración y servicios, sea un aula no convencional, que tenga una disposición informal, mesa circular, o mesas móviles, para que las audiencias se desarrollen en un ambiente relajado y no con aire de tribunal y de este modo poder mantener un coloquio fluido entre ambas partes.

2. Se hayan seleccionado convenientemente los colectivos de las audiencias de alumnos, profesorado y graduados, etc. y estén convocados, para el lugar, día y hora acordados con el Presidente-Coordenador del Comité de Evaluación Externa.

En caso de evaluar más de una titulación a la vez, deberá adaptarse el calendario de la visita, ampliando el tiempo de la estancia de los evaluadores externos para cubrir aquellas audiencias que precisen desdoblamiento (alumnos y egresados por ejemplo).

3. Los miembros seleccionados de los distintos colectivos conozcan con suficiente antelación el informe de Autoevaluación.
4. El Comité de Autoevaluación procurará que la convocatoria de la audiencia pública se anuncie en lugares visibles del centro, con la debida antelación. En la distribución horaria se reserva una hora para la audiencia pública, cuyo objetivo es abrir un espacio para que cualquier miembro de la comunidad universitaria pueda aportar su colaboración a la Evaluación Externa.

Debido a la amplitud del programa y por razones metodológicas, la distribución horaria de la visita del Comité de Evaluación Externa es necesariamente muy compacta (ver modelo de distribución horaria señalado en el apartado de plan de trabajo y temporalización de la visita en la Guía de Evaluación Externa). Es importante, por lo tanto, mantener un estricto control del tiempo, tanto en lo que se refiere a la puntualidad al empezar las audiencias como al finalizarlas. Conviene que el Comité de Autoevaluación recomiende puntualidad al convocar a los asistentes de las distintas audiencias.

Debe recordarse que el Informe del Comité de Evaluación Externa es de carácter confidencial y está destinado al Comité de Autoevaluación, quien podrá replicar alguna parte si le parece conveniente. Las recomendaciones y sugerencias que se aporten en este Informe se incorporarán en el Informe Final de la titulación o unidad evaluada que redactará el Comité de Autoevaluación.

Costes de la evaluación externa.

- 1) La Universidad se encargará de facilitar los desplazamientos y alojamientos para los miembros del Comité de Evaluación Externa que no residan en la ciudad de la titulación evaluada.
- 2) Cubrirá los gastos de viaje, y dietas de los miembros del C.E.E.
- 3) Abonará, una vez recibido el Informe de Evaluación Externa por la Universidad, la cantidad de **600 euros netos** a cada uno de los miembros del Comité de Evaluación Externa excepto al Presidente-Coordenador que se le abonarán **900 euros netos** como responsable de la redacción y remisión del Informe de Evaluación Externa.

En caso de evaluaciones múltiples o unidades ampliadas, el pago deberá hacerse proporcional al número de informes presentados y requeridos posteriormente al comité de evaluación externa. La cantidad establecida para un informe, se incrementará en el 30% por el segundo informe, en el 50 % por el tercer informe y en el 75% por el cuarto informe.

IV. ACCIONES POST-EVALUACIÓN

El Informe Final de la Titulación o unidad evaluada y de la Universidad no son un punto final o un punto y aparte del sistema de calidad emprendido. En realidad, son el punto y seguido y de arranque de las acciones de seguimiento. De ello deben ser conscientes los miembros de Comité de Autoevaluación y los diferentes agentes involucrados en la Titulación o unidad evaluada y la propia Universidad.

Las acciones de seguimiento deben reflejarse nítidamente en el Informe Final, de tal forma que el pertinente plan de seguimiento permita:

- Comprobar periódicamente la ejecución interna y externa del plan de mejora.
- Controlar y evaluar las acciones de mejora implantadas.
- Diseñar y desarrollar nuevas acciones de mejora.
- Garantizar la continuidad del sistema de calidad implantado.

El Informe Final deberá contener un análisis de las amenazas y oportunidades para desarrollar los planes de mejora, como por ejemplo:

- Compromisos de los agentes de la Titulación o unidad evaluada y de la Universidad.
- Constancia.
- Controles y evaluaciones del plan.
- Consecución de mejoras (y su difusión) para estimular la continuidad.

A modo de ejemplo, se propone una serie concatenada de acciones post-evaluación que cada Comité deberá adaptar convenientemente.

En el primer semestre, después de la aprobación del Informe Final de la Titulación, deberán emprenderse las siguientes fases:

Fase Inicial:

Diseminación informativa del Informe Final a través de una publicación de reuniones con agentes de la Titulación o unidad evaluada, etc.

Fase 1ª

Constitución del Comité o Comisión de Calidad de la Titulación o unidad evaluada que controle y evalúe los planes de mejora y sea el responsable del seguimiento. Deberá establecer un marco dinámico de funcionamiento interno.

Fase 2ª

Negociación con la Universidad para transformar los planes de mejora en acciones detalladas y específicas que se concreten en un documento que es ampliamente difundido. Una de las mejores estrategias es la creación de una Comisión Mixta Rectorado-Titulación o unidad evaluada de Seguimiento que establezca reuniones prácticas

Fase 3ª

Elaboración de un plan detallado de seguimiento (post-evaluación) que sirva como guía al Comité de Calidad y a la Comisión Mixta.

Una vez completadas las fases anteriores, se implantará el plan detallado de seguimiento. Es recomendable la elaboración de informes semestrales de seguimiento como documentos para su discusión en la Comisión Mixta propuesta. Para ello, se recomienda la utilización de una hoja de seguimiento para cada acción de mejora (se acompaña como anexo una propuesta al efecto).

Al cabo de dos-tres años de aplicación de los planes de mejora y su seguimiento, es recomendable una revisión periódica por evaluadores externos, a ser posible los que hayan actuado en la evaluación de la Titulación o unidad evaluada. Esta revisión no incluye una visita, sino el examen de un documento simple descriptivo del seguimiento utilizando como referencia el Informe Final de la Titulación, y como herramienta los informes semestrales de seguimiento. El informe externo (individual o colectivo) deberá contemplar estructuradamente los siguientes aspectos:

- Evaluación global de la ejecución de las mejoras.
- Grado de consecución específico de cada una
- Identificación de dificultades, obstáculos.
- Propuestas globales y específicas.

Es conveniente planificar una re-evaluación transcurridos cinco-seis años después de la aprobación del Informe Final (evaluación cíclica). En el modelo de autorregulación seguido, sería necesario plantear el doble proceso de autoevaluación y evaluación externa por pares, aunque planteados de forma más simplificada, dada la existencia del referente de la primera evaluación. La visita de los evaluadores externos sería más corta y los informes más concisos. El segundo Informe Final deberá ser sometido al control de una tercera parte (ej. Consejo de Coordinación Universitaria, Agencias/Unidades de Calidad de las CC.AA.) y constituir el punto de arranque de otro plan mixto de mejora-seguimiento.

La extensión de la cultura de la calidad en las Universidades españolas empieza a concretarse en un grado de madurez que permita la utilización de modelos alternativos al de la autorregulación. Uno de los más conocidos y planteados de forma muy diferente es el de la acreditación de titulaciones, pero que siempre implica una decisión si/no de la pertinente agencia acreditadora. No cabe duda que la evaluación continuada del modelo del Plan de Calidad será un apoyo muy valioso a este proceso más profundo de garantía de la calidad universitaria.