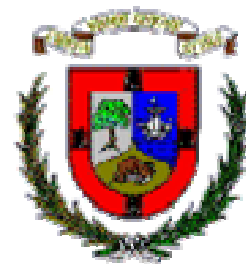


EXTERNA



*Informe de **Evaluación Externa** de la
Titulación de **Licenciado en Administración
y Dirección de Empresas**
en la Universidad de Cantabria*

2001



Comité de Evaluación Externa:

Presidente en el Comité Externo:	Suárez Burguet, Celestino
Académico en el Comité Externo:	Cebollada Calvo, José Javier
Apoyo Técnico en el Comité Externo:	García García, Mercedes
Profesional en el Comité Externo:	García Andrés, Luis Fernando

junio del 2001

1. INTRODUCCION

El Informe del Comité de Expertos Externos (CEE), o Informe de Evaluación Externa, cumple el papel de complementar la autoevaluación que Centros o titulaciones hayan podido desarrollar dentro del proceso global de evaluación de la calidad de la educación universitaria.

De acuerdo con lo recogido en la Guía de Evaluación del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades, preparada por la Secretaría General del Consejo de Universidades, el objetivo central de la evaluación externa es la formulación de juicios de valor sobre los diferentes aspectos que definen la educación universitaria: diseño de programas, organización de la docencia, técnicas pedagógicas, y cualquier otro que incida directa o indirectamente sobre el resultado final de la unidad o titulación evaluada.

Tal y como se refleja a lo largo del Informe, el trabajo de evaluación del CEE se ha apoyado, por un lado, y muy fundamentalmente, en el informe de autoevaluación previo elaborado por la propia Universidad y, por otro, en la información y reflexiones derivadas de los contactos y entrevistas llevadas a cabo durante la visita a la Universidad de Cantabria (UC). En ningún caso se ha pretendido contrastar específicamente dicho proceso de autoevaluación, que por lo demás, y como se confirma en el siguiente apartado de este Informe, cumple las recomendaciones en términos de contenido y metodología recogidas en la Guía de Evaluación arriba mencionada.

El Comité de Expertos Externo se ha configurado con los siguientes miembros: la Prof. Mercedes García García, de la Universidad Complutense de Madrid, en calidad de experta en evaluación; D. Luis Fernando García Andrés, vinculado al mundo empresarial, en su condición de Director de Control de Gestión y Presupuesto de la Caja de Ahorros de Santander y Cantabria; el Prof. José Javier Cebollada Calvo, de la Universidad Pública de Navarra y el Prof. Celestino Suárez Burguet, de la Universitat Jaume I de Castellón, que ha actuado como Presidente del Comité.

El plan de trabajo del CEE ha seguido las pautas marcadas en la Guía de Evaluación Externa del Consejo de Universidades. Individualmente, cada uno de los miembros del Comité ha llevado a cabo el estudio de las Guía-Protocolo de Evaluación. Una vez recibido el Informe de Autoevaluación, con antelación a la visita al Centro, se ha preparado dicha visita, que tuvo lugar los días 4, 5 y 6 de Junio de 2001. El Presidente del Comité de Autoevaluación, el Prof. Ignacio Rodríguez del Bosque, y el Director de la Unidad Técnica de Evaluación de la Calidad Institucional de la UC, el Prof. Laurentino Salvador, plantearon en su momento una propuesta de agenda de trabajo, aceptada por el CEE, que ha servido para estructurar la visita al Centro y las sucesivas reuniones del Comité con los diferentes estamentos implicados. En un Anexo 2 a este Informe se detallan las actividades llevadas a cabo durante la visita del CEE. En la medida que se muestra con detalle la agenda de reuniones, dicho anexo enumera los diferentes colectivos con los que el CEE ha mantenido sesiones de trabajo.

El presente Informe de Evaluación Externa se ha estructurado siguiendo las recomendaciones de la Guía de Evaluación Externa. De forma breve, en el apartado que sigue se realiza una revisión del proceso de evaluación interno. Como ya se ha comentado anteriormente, no se pretende reproducir información alguna que esté recogida en dicho Informe, sino, por el contrario, apuntar algunas reflexiones que al CEE le haya podido provocar la lectura del mismo.

El epígrafe tercero es donde se recogen, con más detalle, las valoraciones que el CEE ha concluido, tanto de la lectura del Informe de Evaluación Interno, como de las entrevistas y reuniones llevadas a cabo. En la medida de lo posible se han integrado, así mismo, los comentarios y aclaraciones que el propio Comité de Evaluación Interna ha realizado a lo largo de las sesiones de trabajo conjunto. Las valoraciones van acompañadas, muchas veces, de propuestas que se adelantan (intentando no repetirse) a su inclusión en el apartado final.

El último epígrafe incluye las conclusiones y recomendaciones que el CEE ha

identificado como más relevantes y que, por su misma trascendencia o amplitud, se ha considerado oportuno destacar aquí.

Por último, los integrantes del CEE queremos dejar constancia de la total disponibilidad que han mostrado tanto los responsables del Centro, como todos y cada uno de los entrevistados. A la cordialidad que ha estado presente durante toda la visita, hay que añadir grados de eficiencia notables en todo aquello que este Comité ha podido solicitar, lo cual ha facilitado el desarrollo de la fase presencial de la evaluación que, como puede deducirse del calendario seguido, se ha caracterizado por una fuerte concentración y densidad. Por lo demás, no se ha producido incidencia alguna en relación con lo que consideramos desarrollo normal de una actividad como la llevada a cabo.

2. ANÁLISIS DEL PROCESO DE EVALUACIÓN INTERNA

En relación con el proceso de evaluación interna, el CEE tuvo una primera reunión para valorar el contenido del Informe de Autoevaluación, así como para preparar la primera de las entrevistas programadas durante la visita, que fue con los integrantes del Comité Interno. Como se tuvo oportunidad de confirmar posteriormente en dicha entrevista, a lo largo del Informe de Autoevaluación no se recogen los aspectos específicos de la configuración y funcionamiento del Comité Interno, y es por ello que a continuación se detalla esta información, necesaria para justificar la posición del CEE ante cuestiones de método y procedimiento.

2.1. Sobre el proceso de autoevaluación

El Proceso de Evaluación se inicia en el curso 2000-01 a propuesta de la Unidad Técnica de Evaluación de la Calidad Institucional de la Universidad de Cantabria, si bien desde el Decanato de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales se manifiesta el interés de participar en dicho proceso. En el momento de la evaluación hay vigentes dos planes de estudio (de 1992 y de 2000) por lo que el Comité de

Autoevaluación considera que “ ...el momento actual no es el más adecuado para realizar la autoevaluación ... [puesto que] ... algunos aspectos ... [pueden no ser más que] ...opiniones subjetivas acerca de cómo se espera que responda la titulación a los cambios recientemente introducidos ...”. En cualquier caso, se deciden por llevar a cabo la evaluación de la titulación configurada según el plan de 1992, lo cual parece razonable y suficientemente justificado en opinión de este Comité Externo.

Se procede al nombramiento de un único Comité de Autoevaluación para evaluar dos titulaciones estrechamente relacionadas: la Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas y la Diplomatura en Ciencias Empresariales. El criterio de selección de los miembros del Comité Interno es doble: la representatividad (de todas las áreas de conocimiento y de las dos titulaciones) y una postura activa en la vida académica. Así, el Comité queda compuesto por 10 personas: 6 profesores (1 del departamento de Economía y 5 del de Administración de Empresas, cada uno de los cuales pertenecen a diferentes áreas de conocimiento: Organización de empresas, Contabilidad, Economía financiera, Marketing), 1 miembro del PAS (de la secretaría del decanato) y 3 alumnos (de licenciatura y diplomatura).

En la composición del Comité de Evaluación Interna parecen estar suficientemente representados los diversos estamentos de la titulación. Sin embargo, no se especifican en el Autoinforme los criterios de elección ni el nivel de participación de los miembros de la Comisión. Tampoco se especifica el funcionamiento, grado de asistencia, periodicidad, duración de las reuniones, o grado de consenso obtenido. De la audiencia correspondiente se desprende que hubo un correcto procedimiento con alto grado de implicación, relatándose el proceso siguiente:

La Unidad Técnica procede a informar al Comité de Autoevaluación sobre el proceso de autoevaluación, poniendo a su disposición los datos necesario a través de su página web así como prestando el apoyo necesario y colaborando en la resolución de dudas que el Comité pudiera plantear en cada momento.

El Comité procede a dividir en ocho bloques los apartados de la evaluación y, utilizando un criterio de afinidad al contenido del bloque, asigna un responsable (la asignación y distribución por bloques se presenta en la tabla aportada por el propio Comité. (Anexo 1) quien:

- a) determina el contenido significativo a incluir en el informe,
- b) analiza la información recogida en las tablas puestas en la página web de la Universidad por la Unidad Técnica, las opiniones de algunos compañeros (docentes en un caso y delegados de clase, en otro), y las noticias relacionadas que aparecen periódicamente en la prensa y
- c) elabora un primer borrador. Como el Comité es el mismo para la evaluación de la Licenciatura como de la Diplomatura deciden iniciar el proceso con la Licenciatura y después ajustar el contenido al caso de la Diplomatura.

El borrador se remite vía correo interno a todos los miembros del Comité y es objeto de debate, tras lectura individual previa, en reuniones semanales conjuntas. El nivel de asistencia de los miembros del Comité es elevado, haciéndolo casi todos a la mayoría de las reuniones. Al principio, la duración de dichas reuniones se alarga hasta las 3-4 horas, tras lo cual se decide limitar el tiempo de reflexión-debate a un máximo de 2 horas. La adopción de estos criterios de disciplina y autolimitación son considerados, por el Comité Externo, como una muestra del proceso de maduración y rigor en la evolución de un proceso que, por su dilatada extensión en el tiempo, puede experimentar comprensibles altibajos y pérdida de ilusión y compromiso efectivo por parte de las personas involucradas en el mismo.

El texto final elaborado responde al consenso logrado por todos los miembros del Comité, tras los correspondientes debates sobre puntos o posiciones discrepantes. Se logra el consenso en la mayor parte de sus contenidos excepto en dos, en este caso se opta por manifestar las discrepancias en el informe final. Sobre este punto, el CEE no puede pronunciarse de manera explícita pues no ha podido encontrar suficientemente identificadas las discrepancias a las que se hace referencia.

El Comité de Autoevaluación nos transmite su percepción de que los diferentes estamentos y miembros de la Facultad están informados del proceso y que, a lo largo del período de evaluación, su interés va en aumento, aportándoles informaciones puntuales y comentarios a los borradores. Así mismo, perciben que el informe elaborado responde a una reflexión conjunta y se sienten satisfechos con el trabajo a

pesar del esfuerzo realizado, puesto que no tienen ninguna liberación de las funciones habituales. Expresan, al mismo tiempo, la necesidad de que se produzca un seguimiento de las estrategias de acción planteadas por algunos de los participantes de la Comisión hasta que se nombre un nuevo Comité para la próxima evaluación que revise los logros alcanzados. Estas reflexiones y recomendaciones -- incluida la de que labores como ésta (participación en procesos de evaluación) puedan tener algún tipo de reconocimiento efectivo -- son compartidas por el CEE.

En el Informe final recibido por el Comité Externo se incluyen tres apartados: el Autoinforme sobre la enseñanza de la Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas, el Autoinforme sobre la enseñanza de la Diplomatura en Ciencias Empresariales y el Autoinforme sobre la investigación y los estudios de Tercer Ciclo del Departamento de Administración y Dirección de Empresas. Los dos primeros Autoinformes son elaborados por el Comité de Autoevaluación al que venimos haciendo referencia y son objeto del proceso de evaluación externa, dando lugar a la presentación de los correspondientes Informes externos. Sin embargo, el tercero de los citados, elaborado por otro Comité del que se desconocen sus participantes, y de extensión y contenido manifiestamente mejorables, ni es considerado por el Comité de Evaluación Externo, ni generará por tanto Informe externo alguno.

En cuanto a proceso de participación y difusión, durante el periodo de elaboración de Autoinforme, los borradores de éste son remitidos por correo electrónico a un amplio colectivo de profesores y alumnos. Al finalizar, una copia del Autoinforme es remitida, también por correo electrónico, a cada uno de los profesores de los Departamentos implicados, así como a los representantes de los alumnos; además, una copia en papel se remite (para ser expuesta) a la Delegación de estudiantes y a los distintos Servicios vinculados con la Titulación. De igual modo, la Unidad Técnica de Evaluación procede a la exposición pública durante 10 días del Informe de Autoevaluación.

En la audiencia con el profesorado puede constatarse que la evaluación ha sido un proceso abierto, en el que ha fluido mucha información y, con un elevado nivel de conocimiento del contenido del Informe por parte de los asistentes, se explicita un alto grado de acuerdo con el mismo. Sin embargo, a pesar del esfuerzo de difusión realizado, entre estudiantes, graduados y personal de administración y servicios, el

Informe no es suficientemente conocido, y sólo aquellos directa o indirectamente involucrados en su elaboración parecen estar al tanto de los puntos básicos de su contenido. Aún reconociendo lo arduo de la empresa, este CEE recomendaría hacer esfuerzos suplementarios para dar a conocer el fruto de un proceso siempre valioso de introspección y en el que tanto trabajo y dedicación se ha depositado.

2.2. Sobre el contenido del Autoinforme.

El Autoinforme está correctamente elaborado y responde adecuadamente, desde una perspectiva metodológica, a los objetivos planteados, incluyendo todas las cuestiones apuntadas en la Guía de Autoevaluación referidos a la Enseñanza, siguiendo las sugerencias de la Unidad Técnica de la Universidad de Cantabria. En consecuencia, la evaluación relacionada con Investigación y Servicios no se incluye en el Informe revisado. La especificación de los puntos fuertes y débiles, así como las propuestas de mejora, se presentan al finalizar cada capítulo y se sintetizan en los puntos 9 y 10 del Informe, recogiendo las recomendaciones más sobresalientes. En el punto 10 las propuestas de mejora se establecen en términos de propuestas de actuación, asignándoles nivel de prioridad, ámbito de decisión, viabilidad y tiempo de ejecución estimado. En general, las propuestas de mejora son suscritas por los asistentes a las audiencias.

Sin embargo, se echa en falta alguna información que el CEE considera necesaria para la interpretación correcta de los Autoinformes. Entre dicha información se destaca: la composición y funcionamiento del Comité Interno; los criterios de elección y representatividad; el proceso de elaboración de los informes de autoevaluación; los procedimientos de análisis y recogida de información; e información relevante sobre las titulaciones y las tablas de datos que respalden los argumentos, las fortalezas y las debilidades.

Más concretamente, el CEE solicita documentación complementaria sobre: el plan de estudios (con carga de créditos teóricos y prácticos), los programas de las asignaturas, la estructura horaria, y las tablas de datos relacionadas con la titulación que aparecen en la Guía de Autoevaluación y sobre las que en el texto del Informe Interno se hacen referencias explícitas.

Toda la documentación solicitada por el CEE está disponible en el momento de la visita y tenemos la oportunidad de constatar que había estado recogida en el la página web gestionada por la Unidad Técnica de Evaluación. Un simple malentendido hizo suponer al Comité de Autoevaluación que esta documentación había sido facilitada ya al CEE directamente por la Unidad Técnica. El CEE no concede mayor importancia a este detalle y se considera satisfecho con el material que se le hace llegar durante su estancia en Santander.

En cuanto la información sobre el Comité Interno y el procedimiento de autoevaluación, al que se ha hecho referencia anteriormente, se obtiene de forma verbal en la audiencia con dicho Comité. En este sentido, se hace patente –contrastándose documentalmente -- que en la Guía facilitada como herramienta de autoevaluación al Comité Interno no se menciona que dicha información deba incluirse en el Informe, mientras que la versión de dicha Guía con la que ha trabajado el CEE recoge de manera explícita dicho punto entre los recomendados a incorporar en la estructura de Informe de Autoevaluación. Este Comité Externo solicita, a quien le corresponda la elaboración y gestión de este material de apoyo, que se incluya dicho epígrafe (sobre el proceso de autoevaluación) por entender que es un aspecto importante para valorar adecuadamente la representatividad, fiabilidad y validez del proceso de evaluación en su conjunto. En cualquier caso, parece oportuno que se contraste la redacción y contenido de las Guías que utilizan los diferentes Comités y se asegure, de este modo, tanto la coherencia metodológica, como la convergencia en los contenidos de los respectivos Informes.

En opinión de este CEE, el Informe de Autoevaluación evidencia en diferentes ocasiones cierta falta de relación entre los aspectos descriptivos y valorativos del mismo. Así, la síntesis final de cada apartado referida a los puntos fuertes, débiles y propuestas de mejora no se respalda suficientemente, en algunos casos, con la información estadística de carácter cuantitativo incluida en el bloque o epígrafe correspondiente. La opción del Comité Interno, expresada en la segunda de las reuniones que tuvo lugar durante nuestra visita, ha sido la de evitar, deliberadamente, repeticiones y solapamientos entre argumentos y conclusiones. Parece, según refieren los miembros de dicho Comité, que esa síntesis final es producto del debate y acuerdos de las reuniones mantenidas, intentando separar la “objetividad” de la información y la “subjetividad” de los juicios de valor. De hecho, se reconoce que los puntos fuertes y

débiles surgen, más del debate entre los miembros del Comité de Autoevaluación, que de conclusiones derivadas directamente de la información estadística utilizada. Así, por ejemplo, y aunque el Informe se refiere al Plan de estudios de 1992, el Comité reconoce que los juicios emitidos son difícilmente aislables de la experiencia que pueda asociarse también a la propia existencia de la titulación organizada de acuerdo con el nuevo Plan.

Aún comprendiendo las razones que esgrime el Comité Interno en la justificación de su opción, a la hora de estructurar el Informe, y aceptando también que su contenido no diferiría apreciablemente de optarse por enfoques más tradicionales, el CEE opina que la redacción de éste y su articulación como resultado palpable de un proceso de evaluación ganaría en consistencia y rigor argumental combinando adecuadamente, en la presentación final, soporte empírico con subjetividad y experiencia personal. No se trata, en ningún caso, de restringir la evaluación al simple “comentario” de la evidencia estadística, pero sí de hacer un esfuerzo en transformar series y cuadros necesariamente farragosos en tablas y gráficos que apoyen y complementen valoraciones y opciones estratégicas, no siempre respaldadas suficientemente ante quienes no hemos participado en la elaboración del Informe.

3. VALORACIONES DEL COMITÉ DE EXPERTOS EXTERNOS

En este apartado se valoran algunos de los aspectos que el Comité de Evaluación Externa ha considerado más relevantes. Su contenido se estructura en dos epígrafes. El primero, acerca de la organización y funcionamiento de la Facultad desde la perspectiva docente, recoge valoraciones del CEE sobre aspectos más generales de la enseñanza y su organización en la Facultad y que, consecuentemente, influyen sobre las diferentes titulaciones impartidas. El segundo, más sobre el contenido y estrategia docente en la Licenciatura, aborda cuestiones más específicas de la titulación. El CEE desea dejar constancia de que las valoraciones que siguen no pretenden tener carácter exhaustivo alguno y su inclusión aquí responde, consecuentemente, tanto al interés que sobre determinados puntos el CEE ha podido detectar a lo largo de sus entrevistas con los diferentes colectivos universitarios, como a la particular atención que algunos aspectos hayan podido recibir en el propio Informe de Autoevaluación.

3.1. Organización y funcionamiento de la Facultad desde la perspectiva docente.

Ante todo, hay que destacar el **buen clima y relaciones dentro del Centro**. De la lectura del Autoinforme y de las audiencias realizadas parece desprenderse una sensación generalizada de relación cordial entre los distintos colectivos e individuos (equipos decanal y departamental, profesores, PAS y alumnos) que configuran la Facultad.

Aunque el CEE considera que no tiene mayor trascendencia para esta evaluación, sí que puede suponer un elemento que propicie ciertos cambios en el futuro el hecho de la **reciente puesta en marcha de un nuevo Plan de Estudios**. En Octubre de 2000 comenzó de manera efectiva la aplicación del nuevo plan de la LADE, por lo que en el curso actual conviven dos planes (1992 y 2000) en la titulación. Siendo muy similares, la consideración que de las prácticas se hace en el nuevo, y la posible evolución futura de este importante aspecto de la formación, aconseja prestar atención al desarrollo del mismo.

Existe la convicción entre los miembros de los equipos decanal, departamentales y los profesores de que **la Facultad está discriminada en relación con otros centros de la Universidad**. El CEE ha tenido oportunidad de constatar que, más allá de una percepción (que ya sería relevante por sí misma), estos colectivos argumentan y justifican dicha discriminación a partir de datos concretos. En la medida que esta situación puede estar afectando la realidad concreta de la titulación evaluada, explicitamos aquí los dos aspectos sobre los que sistemáticamente se incide:

- La Facultad tiene el mayor número de alumnos por profesor de entre todos los centros de la universidad. Según los datos del autoinforme, 35,61 alumnos por profesor en la Facultad, frente a una media en la Universidad de 13,06.
- La Facultad tiene escasa representación en los órganos de gobierno de la Universidad

Mientras el primero de los argumentos es difícilmente cuestionable y tendremos ocasión de comentar más adelante algunas de sus consecuencias, por ejemplo, en términos de masificación, la segunda de las razones aludidas tiene un carácter mucho menos definido y este CEE considera que no debe entrar en ella. En cualquier caso, toda reducción del abultado ratio alumnos/profesor tendría efectos positivos sobre múltiples variables definidoras de la calidad docente.

En el ámbito de la docencia, no parece que exista de manera clara y sistemática un **proceso de planificación de la enseñanza** semejante a la que, con carácter estratégico se lleva a cabo por la mayoría de las organizaciones que pretenden ofrecer de manera eficaz y eficiente valor añadido a sus grupos de interés. En el caso de la Facultad, a los colectivos sociales a los que presta su servicio. Este proceso podría ser del tipo: Análisis de la situación actual (¿quiénes somos?, ¿dónde estamos?) - Definición de la situación objetivo (¿dónde queremos estar?, o ¿cuáles son los objetivos de la organización?) - Estrategia o plan para conseguir los objetivos deseados – Control sobre la consecución de los objetivos y sobre la aplicación de la estrategia o plan.

No obstante, en el informe de autoevaluación aparecen algunas partes que podrían formar parte de un proceso de planificación como el mencionado. Así, por ejemplo, se mencionan los objetivos de la titulación, pero éstos son exactamente los propuestos en la legislación, sin que la Facultad parece que haya hecho un esfuerzo en ajustarlos a las peculiaridades de la organización y del entorno. Así mismo, los objetivos podrían calificarse, desde el punto de vista de la dirección estratégica, como imprecisos, pues entre otras cosas no están definidos ni cuantitativa ni temporalmente. Surgen dudas, pues, sobre que los objetivos de la titulación sean conocidos por todos los colectivos de la Facultad, pues al contrario de lo que se menciona en el Informe de autoevaluación, dichos objetivos no aparecen explicitados en la Guía Académica 2000-01.

El CEE considera que podría ser útil introducir en la gestión y dirección de la Facultad criterios organizativos que definan unos determinados objetivos y empleen para ellos los medios y estrategias que considera adecuados, debiéndose ejercer algún tipo de control y seguimiento sobre la consecución de los mismos.

Muy relacionado con el punto anterior, puede llegar a sorprender la **inexistencia de estudios** acerca de las necesidades que la sociedad, y las empresas en particular, tienen de licenciados en Administración y Dirección de Empresas. Que no existan estudios de este tipo implica que, en muchas ocasiones, las decisiones se tomen teniendo en cuenta únicamente opiniones de las personas que están directamente involucradas en la actividad académica. La disponibilidad de criterios exógenos a la Universidad siempre comporta ejercicios de reflexión interesantes. El diseño del nuevo Plan de estudios hubiese sido una buena ocasión para haber acometido estudios de este tipo y, en cualquier caso, debería tenerse presente la oportunidad de llevarlos a cabo en el inmediato futuro.

En relación con las **infraestructuras físicas** que dan soporte a la actividad docente, de la visita realizada se desprende que las instalaciones de la Facultad son nuevas y amplias, funcionales y tienen buen aspecto.

La biblioteca, en particular, merece una opinión muy favorable, no solo en cuanto a sus instalaciones sino también al servicio que presta a profesores y estudiantes. No obstante, estos últimos han reiterado en las reuniones con el CEE lo importante que sería para ellos poder disponer de horarios de apertura más amplios. Con las lógicas limitaciones de medios y los obligados criterios de seguridad y control, cualquier esfuerzo en este sentido sería valorado muy positivamente por los estudiantes.

En cuanto a las aulas, estas son espaciosas, con luz y ventilación natural. En todo caso, algunas de ellas son tan grandes que, aunque cumplen el papel de acoger al alto número de estudiantes que las utilizan, difícilmente se puede tener visión y audición adecuadas cuando alguien se ubica en la parte más alejada de la pizarra.

Otra reivindicación sobre la que insisten los estudiantes es la dotación de espacios para realizar trabajos en grupo, así como la disponibilidad de un mayor número de ordenadores. Según ellos, es difícil encontrar alguno libre para poder preparar trabajos, además de estar regulado su uso a un tiempo máximo de una hora ininterrumpida.

En términos de **carga docente**, a este Comité le ha resultado difícil conocer con certeza cuál es el número de créditos a impartir por los profesores que tienen docencia

en la titulación. No hemos recibido documentación alguna en la que se detallen los POD, individual o colectivamente. Los profesores argumentan en general que tienen excesiva carga docente, pero algunos de ellos comentaron que, por término medio, su docencia efectiva estaría en torno al 75 % de la nominal (por ejemplo, los Profesores Titulares de Escuela Universitaria tiene una carga máxima de 12 horas/semana y el 75% significa que en realidad estarían impartiendo 9 horas/semana).

Independientemente de la discusión, siempre abierta -- y en la que el CEE no entra --, sobre la carga docente más adecuada para asegurar calidad en la enseñanza y actividad investigadora regular, es evidente que cuanto mejor definidos estén los argumentos y criterios por los que se distribuye dicha carga, más adecuadamente podrán cumplirse los objetivos de calidad docente y, por supuesto, de planificación de la actividad académica personal. En este sentido, nos resulta sorprendente que una docencia tan demandante de esfuerzo y tiempo de preparación como la correspondiente al tercer ciclo, no esté considerada en el cómputo del POD de los profesores.

Del mismo modo, consideramos que los profesores en formación (figura equiparable a la de ayudante) soportan una excesiva carga docente. Con 6 horas semanales de clase (el máximo en otras Universidades suele estar en torno a las 4 horas) tiene que resentirse, obligatoriamente su dedicación a la formación, en esta primera etapa de su carrera académica. Si a ello se une que puedan impartir docencia de asignaturas teóricas en cursos avanzados, podría concluirse que el esfuerzo que tienen que realizar excede lo aconsejable en su situación, además de comportar riesgos para asegurar la necesaria calidad docente.

En este sentido, se echa en falta una apuesta más decidida por la **formación del profesorado**. Tanto en la etapa de elaboración de la Tesis Doctoral, con un número de horas de docencia de los profesores en formación por encima de lo que suele ser habitual, como en periodos posteriores de consolidación investigadora, lo que se nos transmite es una situación de múltiples dificultades ante cualquier estancia fuera de la Universidad que pueda afectar al cumplimiento de las obligaciones docentes individuales. Se hace referencia, de forma sistemática, a la elevada compartimentación por áreas de conocimiento, como razón -poco menos que insalvable— que impide

salidas e intercambios de duración superior a unos pocos días. Aunque no tenemos suficientes elementos de juicio, esta situación parece ser comparativamente más compleja en el Departamento de Administración de Empresas, quizá por esa mayor fragmentación a la que se hacía referencia. En cualquier caso, resulta evidente la existencia del problema, cuando se constata que sólo un reducidísimo número de profesores ha realizado estancias de duración media y larga en centros académicos extranjeros de prestigio.

No obstante, hay que apuntar un elemento de claro optimismo ante la puesta en marcha efectiva de una normativa sobre **años sabáticos** que puede facilitar la licencia docente durante un año. Aunque ello no soluciona la cuestión relativa a la cobertura de la docencia por otros profesores del Departamento.

En términos claramente positivos hay que considerar los esfuerzos del decanato por implementar diferentes **medidas de control de la docencia**. La figura del coordinador de titulación, las reuniones periódicas entre el equipo decanal y los estudiantes, o el seguimiento del número de suspensos por asignatura, son ejemplos de acciones efectivas, que deberán tener un impacto incuestionable sobre la calidad de la docencia.

En el Plan de Estudios del 2000 se contempla la posibilidad --puesto que no figura como obligación-- que los alumnos puedan conseguir **créditos por prácticas** realizadas en empresas e instituciones, asumiendo la Facultad el compromiso de promover convenios que faciliten un marco legal a dichas actividades. Sin embargo, todavía no puede garantizarse que dichas prácticas lleguen a todos los estudiantes, por lo que se deberían seguir haciendo esfuerzos en esta línea.

Un aspecto sin duda muy interesante es el funcionamiento de un **Campus Virtual**, en el que los estudiantes pueden realizar tramites administrativos, consultar su expediente, obtener información y hasta cursar algunas asignaturas. Consideramos que el apoyo que tanto la Facultad como la Universidad prestan a esta iniciativa, como se desprende de la recompensa en créditos que reciben los profesores que hacen uso de ella, debería reforzarse. Las mejoras que en términos de innovación educativa que se

derivan de propuestas como estas deben constituir uno de los elementos diferenciales básicos frente a otros centros públicos y privados.

Aunque es difícil conocer con qué grado se produce, los estudiantes transmiten la opinión de que algunos profesores no cumplen el **horario de tutorías**. Una explicación que se nos da a este hecho -- que no justificación -- es que al principio del curso muy pocos estudiantes acuden a las tutorías, y el profesor, al no tener visitas de estudiantes se relaja y no cumple el horario en su totalidad. A la vez, parece que el fenómeno se concentra particularmente en profesores asociados que no desarrollan su actividad en la Facultad más que de una forma muy parcial. En la medida que tal actitud se inscribe directamente en el ámbito docente, debería ser objeto de atención cuidadosa y continuada por parte del Decanato.

Las **relaciones internacionales** de la Facultad con otros centros universitarios se evidencian como una de las apuestas más atractivas y ambiciosas para consolidar y ampliar prestigio académico y rentabilidad social. Como ejemplos de este tipo de acciones: el ya elevado número de estudiantes que cursan parte de la carrera en una universidad europea bajo convenios Erasmus, la doble titulación con la Universidad de Kiel (Alemania) o el convenio con la empresa Bosch mediante el cual los estudiantes que cursen estudios en la Universidad de Kiel reciben una beca de la empresa y la oportunidad para realizar prácticas en la misma. En opinión del CEE, estrategias de estas características

3.2 Docencia en la Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas.

Durante los dos primeros años de la Licenciatura, con un único grupo de más de 100 estudiantes, se produce una **cierta masificación** en las aulas. Parece que no es frecuente el desdoblamiento en grupos más pequeños a la hora de impartir las clases prácticas, por lo que a la masificación anterior se añadiría, necesariamente, una merma en la calidad de la docencia en aquellos tramos (los prácticos) donde es más relevante una participación efectiva de los estudiantes. En los cursos 3º y 4º la situación mejora

apreciablemente por la creación de un segundo grupo en cada curso ante la necesidad de absorber el ingreso de los estudiantes procedentes de la Diplomatura en Ciencias Empresariales.

Entre los estudiantes de la Licenciatura existe la convicción de que el **número de horas de docencia semanal es excesivo**, lo que les produce una sensación de agobio, impidiéndoles una participación más activa en otros ámbitos de la vida universitaria. Muy pocos logran completar sus estudios en los 4 años programados, teniendo que extender habitualmente su permanencia en la Universidad, al menos un año más. En este sentido, la oportunidad de volver a una titulación de 5 años no es objeto de unanimidad, existiendo opiniones divergentes sobre el asunto. Desde la comprensión de que el margen de maniobra es especialmente reducido, este Comité no quiere desaprovechar la oportunidad de hacer patente su posición a favor de una reducción de las horas de clase que permita - estimulándolo- el compromiso de los estudiantes con actividades culturales, lúdicas y deportivas, en una etapa tan crucial para su formación integral como personas y ciudadanos.

En relación con los **programas de las asignaturas**, hay que destacar --con carácter muy favorable-- lo que de manera casi unánime nos transmiten los estudiantes: el cumplimiento regular de los contenidos previstos en cada una de las materias. A partir de esta apreciación positiva, dos comentarios puntuales, uno de carácter formal, otro más de fondo. Algunos programas (tal y como aparecen en la Guía Académica) adolecen en ocasiones de una presentación homogénea, al estilo de: objetivos, metodología, criterios de evaluación y bibliografía. Un formato estandarizado ayuda, tanto al estudiante a acceder a la información, como al profesor a organizarla de forma adecuada. En cuanto a la impartición de los contenidos de los programas, se nos transmite de manera reiterada que algunas materias experimentan un acusado proceso de aceleración en su docencia a medida que avanza el curso: con un ritmo relativamente lento al principio y excesivamente rápido al llegar a los últimos temas.

Aunque se nos plantea con carácter puntual, los estudiantes se muestran muy críticos con algunas asignaturas cuyos contenidos se encuentran desfasados respecto de lo que podrían considerarse conocimientos y técnicas al uso. La escasa amplitud del

fenómeno no debería minimizar un problema que suele tener muy “mala prensa” entre los que lo padecen, que en ocasiones tienden a generalizar tales deficiencias esporádicas hacia un grupo más amplio de docencia o profesores. Quizá, algún tipo de rotación a la hora de configurar los POD podría ayudar a que algunos profesores no se anquilosaran en la explicación de ciertas materias, sin acometer las obligadas actualizaciones.

Según los estudiantes con los que nos hemos entrevistado, la mayoría de sus compañeros (y ellos mismos) han tenido que recurrir a la docencia extra-universitaria (habitualmente en **academias privadas**) para poder aprobar algunas asignaturas. Si la situación ya resulta sorprendente –dado lo extendido del fenómeno--, aún lo es más cuando se nos añade --de manera reiterada-- que no sólo se trata de aprobar, sino que algunas materias las han logrado entender acudiendo a dicha docencia paralela. Entre los argumentos que justifican esto se apuntan elementos como el reducido número de estudiantes por clase, con la consiguiente mayor participación y la capacidad de ajustar las explicaciones al ritmo de los estudiantes. Es evidente que algo no acaba de funcionar bien. El problema requeriría, seguramente, un análisis mucho más profundo del que nosotros podamos abordar aquí, pero, en cualquier caso, creemos necesario dejar constancia del mismo e invitar a que sea objeto de reflexión. Y, por supuesto, la Facultad debería detectar de manera inequívoca sobre que materias o asignaturas incide especialmente este fenómeno, al objeto de proponer soluciones en términos de apoyo suplementario, cambios de enfoque pedagógico, etc.

Hemos podido constatar que es práctica bastante extendida la utilización (con carácter exclusivo) de **apuntes** –suministrados o tomados en clase- para preparar muchas asignaturas. El CEE considera intrínsecamente errónea dicha opción. La docencia universitaria debe incorporar, junto a los propios contenidos de las materias, un entrenamiento en el manejo de la literatura (básica y de apoyo) que será la fuente básica de ampliación y actualización de conocimientos en el futuro profesional de los estudiantes. La amplia oferta de manuales de todo tipo existente en el mercado, debería desplazar los apuntes a su función natural (e importantísima) de guía para la preparación individual de la materia por parte de los estudiantes. A ello se añaden

ventajas como la garantía en la actualización de contenidos mediante las sucesivas ediciones, o el mismo acceso a manuales preparados por autores de reconocido prestigio académico.

Un último punto sobre la docencia es el que hace referencia a todo aquello que no está y los estudiantes echan de menos. Con cierta unanimidad y reiteración se mencionan un conjunto de conocimientos y habilidades que los estudiantes -- con la opinión muy valiosa de los ya graduados -- quisieran haber tenido entre las materias que configuran su curriculum. En la enumeración no exhaustiva de estos **déficit formativos** destacan, entre otros: habilidades en comunicación oral, técnicas de administración del tiempo en la elaboración y ejecución de proyectos, comprensión de sistemas organizativos complejos, capacidad de liderazgo y negociación, trabajo en equipo, etc.

Finalmente, y en relación con los **métodos y criterios de evaluación**, hay que hacer constar la opinión positiva que tienen los estudiantes en cuanto que no se les exige más allá de lo que constituye el contenido de las asignaturas, tal y como aparece explicitado en los programas. Sin embargo, son muchos a los que les gustaría poder realizar trabajos sobre aspectos o materias específicas de las asignaturas, y que la evaluación de estos pudiera contar en la nota final de la asignatura. De no tener este incentivo, la motivación decrece y, en el mejor de los casos, se afronta el trabajo como una obligación que hay que superar con el menor coste posible.

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En función de la extensión y estructura de este Informe, no parece razonable repetir muchas de las valoraciones que a lo largo de los apartados anteriores se han venido realizando y que, en buena medida, pueden considerarse como conclusiones. Por tanto, únicamente recogemos aquí aquellos aspectos más destacados de la evaluación, en cualquiera de los ámbitos de esta. En algunos puntos se hace hincapié en lo que pueden considerarse recomendaciones o posibles vías de acción, aunque, como es lógico, resulta difícil explicitar y detallar qué tipo de acciones concretas sería necesario abordar.

Vale la pena incidir de nuevo aquí en la necesidad de que en el ámbito de la titulación, o quizá en el propio de la Facultad con carácter más general, se aborde un proceso de discusión y reflexión profundo acerca de cuáles son los objetivos, recursos, potencialidades y estrategias que deben guiar las actuaciones futuras en términos de docencia, y más genéricamente, en la oferta a la sociedad de formación de titulados superiores. Sin duda, este mismo proceso de evaluación puede suponer el fundamento para ello, pero habría que dar algún paso más allá del mero compromiso puntual adquirido aquí. La complejidad y los cambios en el entorno económico y empresarial, y también educativo, que están teniendo lugar nos exigirán tener capacidades de reacción a las que, por múltiples razones, todavía no estamos acostumbrados en la institución universitaria. Si cabe, podríamos pensar que nuestra cercanía (por ámbitos de estudio) al mundo de la empresa debería situarnos con cierta ventaja frente a otras titulaciones.

Un tema de importancia trascendental es, sin duda, el de la formación del profesorado. Consideramos que aquí, todos los estamentos implicados (Áreas, Departamentos, Facultad y Universidad) deberían realizar esfuerzos más intensos para desarrollar y poner en marcha planes de formación permanente que permitan, tanto a los profesores más jóvenes, como a los más consolidados, disponer de los medios necesarios para su enfrentar el reto de dicha mejora y actualización. Se podrá exigir el siempre necesario esfuerzo personal cuando las condiciones para realizarlo aseguren unas perspectivas razonables de éxito y gratificación académica e intelectual.

Medidas positivas como las requeridas en el párrafo anterior reforzarán, ineludiblemente, los niveles de calidad de la docencia. En términos generales, hemos comentado ya el elevado grado de satisfacción que muestran los estudiantes respecto de la mayoría de profesores en cuanto a su nivel de conocimientos. Cierta preocupación se ha hecho notar, si embargo, cuando se consideran técnicas pedagógicas, habilidades de comunicación, o la misma puesta al día de contenidos. Varios de los aspectos identificados en el apartado anterior de valoraciones justificarían la necesidad de prestar atención a dichos aspectos, introduciendo algún tipo de medidas de control o seguimiento que permitiera detectar (y resolver) estos problemas (siempre difíciles de abordar, por las sensibilidades personales que suelen acompañarlos) antes de que se pudieran enquistar en la dinámica de funcionamiento de la titulación.

En cierta relación con lo anterior, y aunque no es privativo de la titulación, ni tan siquiera de la Universidad de Cantabria, los estudiantes muestran un evidente desencanto, e incluso desconfianza, en el tema de las encuestas de valoración a los profesores. Así, dudan de la utilidad de su participación en el proceso, en la medida que no ven que sus opiniones se reflejen en cambios de comportamiento, cuando estos se solicitan o, aún más, cuando en ocasiones se exigen. Sin duda, la evaluación del profesorado, en su faceta docente, es uno de los aspectos sensibles del sistema universitario, pero hay de dar pasos en el camino de abandonar paulatinamente la excesiva “reserva” que rodea este proceso de evaluación. Con las garantías suficientes, los estudiantes tienen que sentirse implicados, no sólo dando su opinión, sino recibiendo el “feed back” en términos de resultados y, en su caso, búsqueda de soluciones a los problemas detectados.

En el caso de las práctica en empresas, sorprende la escasa entidad de las mismas, más si cabe, cuando Santander y toda la provincia de Cantabria, con su actividad económica e institucional tendrían capacidad para generar un entramado de convenios que faciliten un número suficiente de plazas. Aunque puede haberse iniciado el camino, habría que intensificar las acciones en este ámbito. Aparte de la proyección de la titulación en el ámbito empresarial que dichas práctica pueden suponer, las mismas deberían de dotar a la titulación de una identidad y atractivo, que a otras Universidades de más tamaño les costaría, sin duda, mucho mayor esfuerzo.

ANEXO 1

Distribución de los bloques de contenido del Informe de Autoevaluación y de los responsables (identificados por sus iniciales) asignados del Comité de Autoevaluación LADE-DIP (aportada por el propio Comité).

Actividad	1	2	3	4	5	6	7	8
Responsable	Contexto	Metas	Programa	Enseñanza	Alumnos	Profesor	Instalac	Rel.extn.
IRB	X	X	X mar				X	
AMSB	X	X	Xorg				X	
EFG	X	X	X fin				X	
MAM			X inf			X		X
MCA			X cont	X		X lade		
JLGG			X eco	X		X dip		
CILG								
JSG				X	X			
JIFO				X	X			
MEM				X	X			

IRB: Ignacio Rodríguez del Bosque.

AMSB: Ana María Serrano Bedia.

EFG: Esteban Fernández González.

MAM: Margarita Alonso Martínez.

MCA: Mercedes Carro Arana.

JLGG: José Luis Gallego Gómez.

CILG: Carmen Inmaculada López González.

JSG: Jorge Sobera Garcia.

JIFO: José Ignacio de la Fuente Ortega.

MEM:

ANEXO 2

Calendario y horario de las actuaciones del Comité Externo de Evaluación en su visita a la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Cantabria.

Lunes, 4 de Junio de 2001

- 19.00 Recepción por el Director de la Unidad de Evaluación de la Calidad Institucional de la Universidad de Cantabria.
- 20.00 Reunión preparatoria del Comité de Expertos Externos (CEE).

Martes, 5 de Junio de 2001

- 9.00 Reunión con el Comité de Autoevaluación de la Institución (CET)
- 10.15 Reunión con los Directores de los Departamentos implicados en la Titulación.
- 12.00 Reunión con la Decana y su equipo.
- 13.15 Reunión con el Profesorado.
- 18.30 Reunión con los estudiantes de la Licenciatura.
- 19.15 Reunión interna del CEE

Miércoles, 6 de junio de 2001.

- 9.00 Reunión con el PAS (Centro y Departamentos).
- 10.15 Reunión con estudiantes del tercer ciclo (Doctorado).
- 11.30 Reunión con graduados de la titulación.
- 12.30 Audiencia Pública.
- 13.30 Visita a las instalaciones.
- 17.00 Reunión interna del CEE.
- 19.30 Informe preliminar oral al CET y despedida del Comité.