



## **INFORME DEL COMITÉ DE EXPERTOS EXTERNOS**

# **CENTRO UNIVERSITARIO DE FORMACIÓN E INNOVACIÓN EDUCATIVA**

### **Miembros del Comité:**

- **César A. Chamorro Alvarez. Catedrático Dpto. Biología Celular y Anatomía. Decano de Estudios de Doctorado. Universidad de León.**
- **Carlos A. Benavides Velasco. Director de Secretariado de Calidad y Planificación Estratégica. Universidad de Málaga.**
- **Francisco M. Castro Allegue. Subdirector Xeral de Protección de Patrimonio Cultural. Consellería de Cultura, Comunicación social y Turismo. Xunta de Galicia**

**Junio-Julio, 2005**



## ÍNDICE

<b>1.- INTRODUCCIÓN</b> .....	3
1.1.- Objetivo del informe .....	3
1.2.- Composición del Comité. Justificación.....	3
1.3.- Plan de trabajo. Incidencias.....	4
1.4.- Presentación de la estructura del informe .....	5
<b>2.- ANÁLISIS DEL PROCESO DE EVALUACIÓN INTERNA</b> .....	6
2.1.- Sobre el proceso de autoevaluación .....	6
2.2.- Proceso de toma de decisiones y el apoyo institucional .....	6
2.3.- Realización del proceso. Recogida de información .....	7
2.4.- Participación en la autorreflexión .....	7
2.5.- Redacción del informe .....	7
2.6.- Sobre el contenido del autoinforme .....	8
a) Ajuste a la Guía de evaluación.....	8
b) Aspectos descriptivos y valorativos.....	8
c) Especificación de puntos fuertes y débiles.....	8
d) Propuestas de mejora .....	8
<b>3.- VALORACIÓN DEL SERVICIO EVALUADO</b> .....	9
3.1.- Política y estrategia .....	9
3.2.- Personas .....	10
3.3.- Alianzas y recursos .....	11
3.4.- Liderazgo.....	12
3.5.- Procesos .....	13
3.6.- Resultados en los clientes.....	14
3.7.- Resultados en las personas .....	20
3.8.- Resultados en la sociedad.....	21
3.9.- Resultados clave.....	21
<b>4.- VALORACIÓN GLOBAL</b> .....	22
4.1.- Principales fortalezas y debilidades .....	22
4.2.- Conclusiones y recomendaciones: propuestas de mejora .....	28



## **1.- INTRODUCCIÓN**

En las páginas siguientes se recoge el Informe de Evaluación Externa (IEE) elaborado por el Comité de Expertos Externos (CEE) nombrado por la Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Galicia (ACSUG) a efectos de realizar la Evaluación Externa del Servicio de la Universidad de la Coruña: *Centro Universitario de Formación e Innovación Educativa (CUFIE)*. Servicio que se encuentra constituido por la Unidad de Enseñanza no Universitaria (UENU), la Unidad de Formación y Asesoramiento (UFA) y la Unidad Universitaria de Atención a la Diversidad (ADI).

### **1.1.- Objetivo del informe**

El objetivo del informe, como señala la Guía para Evaluadores Externos de Servicios Universitarios de la Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Galicia, consiste en describir la calidad del servicio evaluado, sus fortalezas, ventajas competitivas, sus problemas, las razones que sostienen estos problemas, las posibles acciones para afrontarlos y el procedimiento y la metodología seguida en el proceso de autoevaluación.

### **1.2.- Composición del Comité. Justificación.**

El Comité de Autoevaluación se constituyó en diciembre de 2004 y se respetó en su composición la estructura del Servicio por considerar que así se reflejaría mejor la propia idiosincrasia del mismo. El citado Comité esta integrado por:

- Director del Centro.
- 1 PDI.



- 3 Becarios.
- 2 PAS.
- 3 Usuarios.

Su composición se considera adecuada, forman parte del mismo prácticamente la totalidad de las personas implicadas en el Servicio.

### 1.3.- Plan de trabajo. Incidencias.

El plan de trabajo se ajustó al siguiente cronograma:

Día	Horario	Actividad
08/06/2005	9.00 a 10.00 h.	Reunión interna del CEE para análisis de documentación del Centro Universitario de Formación e Innovación Educativa (CUFIE). Lugar: Sala de reuniones de la Facultad de Sociología – Campus de Elviña
	10.00 a 11.00 h.	Reunión con el responsable y con el CA del Centro Universitario de Formación e Innovación Educativa (CUFIE)
	11.00 a 12.00 h.	Reunión con usuarios de la Unidad de Enseñanza no Universitaria (alumnado del CAP)
	12.00 a 13.00 h.	Reunión con usuarios de la Unidad de Enseñanza no Universitaria (tutores del CAP y responsables de centros)
	13.00 a 14.00 h.	Reunión con usuarios internos de la Unidad de Formación y Asesoramiento (profesorado y alumnado)
	14.00 a 14.30 h.	Visita a las instalaciones del Centro Universitario de Formación e Innovación Educativa (CUFIE)
	14.30 a 16.00 h.	Comida (Comedor Universitario de la Facultad de Cc. de la Educación- Campus de Elviña).
	16.00 a 17.00 h.	Reunión con usuarios externos de la Unidad de Formación y Asesoramiento (profesorado que imparte los cursos)
	17.00 a 18.00 h.	Reunión con usuarios internos da Unidad Universitaria de Atención a la Diversidad (alumnado con discapacidades y profesorado)



	18.00 a 19.00 h.	Reunión con provedores externos de la Unidad Universitaria de Atención a la Diversidad (Cruz Roja, Fundación María José Jove, FAXPG, ...)
	19.00 h.	Reunión interna del CEE
10/06/2005	11.00 a 13.00 h.	Reunión interna del CEE (preparación de los informes y distribución de tareas)
	13.00 a 13.30 h.	Informe preliminar oral al CA del Centro Universitario de Formación e Innovación Educativa (CUFIE)

La visita y las diferentes reuniones se desarrollaron sin ninguna incidencia digna de especial mención.

#### **1.4.- Presentación de la estructura del informe**

El informe de evaluación externa se ajusta en su estructura al índice especificado en la Guía para Evaluadores Externos de Servicios Universitarios de la Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Galicia.



## **2.- ANÁLISIS DEL PROCESO DE EVALUACIÓN INTERNA**

En las páginas siguientes se detallan los aspectos más destacados del proceso de evaluación interna seguido por el Servicio de la Universidad de la Coruña: *Centro Universitario de Formación e Innovación Educativa (CUFIE)*. Su exposición se desarrolla siguiendo la estructura del Informe de Autoevaluación que diferencia entre las tres unidades que componen el Servicio:

- Unidad de Enseñanza no Universitaria (UENU).
- Unidad de Formación y Asesoramiento (UFA).
- Unidad Universitaria de Atención a la Diversidad (ADI).

### **2.1.- Sobre el proceso de autoevaluación**

En general se considera que el proceso de autoevaluación ha supuesto, dada la premura de tiempo, mucho trabajo.

### **2.2.- Proceso de toma de decisiones y el apoyo institucional**

El Servicio depende del Vicerrectorado de Calidad y Armonización Europea. Se constata un alto apoyo e implicación institucional, tanto en el funcionamiento del Servicio como en el proceso de autoevaluación. Implicación que se extiende más allá del Vicerrectorado dado el interés del Equipo de Gobierno por el proceso de evaluación de los servicios para el que ha puesto en funcionamiento un ambicioso plan a ejecutar en dos años.



### **2.3.- Realización del proceso. Recogida de información**

Se destaca, por parte de los asistentes a la primera audiencia, la dificultad existente para recabar la información necesaria para la elaboración del Informe de Autoevaluación, así como las evidencias correspondientes. Se considera que muchas de las evidencias pedidas por el modelo EFQM son de difícil consecución omitiéndose otra información que reflejaría la complejidad del Servicio pero que no es utilizada por no encontrarse dónde situarla dentro de la estructura del modelo utilizado para la evaluación. Los miembros del Comité de Autoevaluación señalan la dificultad que ha supuesto la elaboración del Informe de Autoevaluación ya que en la realidad han sido considerados como tres documentos independientes aunque se presenten unidos.

### **2.4.- Participación en la autorreflexión**

Ha habido un alto grado de participación en el proceso de autorreflexión, prácticamente la casi totalidad del personal del Servicio ha participado de forma directa al ser miembros del Comité de Autoevaluación. Además, a través de las audiencias, se ha detectado el interés que el proceso despertó en los usuarios de las distintas unidades. Los contenidos del Informe de Autoevaluación son conocidos y han tenido la adecuada difusión. El Vicerrector de Calidad y Armonización Europea destacó que el propio interés por la participación dio como resultado una autorreflexión en parte excesivamente crítica.

### **2.5.- Redacción del informe**

El informe está cuidado en su presentación, se encuentra bien estructurado, correctamente dividido y paginado. Su redacción es clara y resulta de fácil lectura.



## 2.6.- Sobre el contenido del autoinforme

El contenido del autoinforme es amplio, minucioso y muy completo. Ha habido un elevado grado de acuerdo con respecto a sus contenidos. Además, el procedimiento de trabajo seguido permitió generar un texto muy analizado. El Vicerrector de Calidad y Armonización Europea destacó el carácter reflexivo y crítico del documento. En el autoinforme es posible destacar los aspectos que a continuación se detallan.

a) Ajuste a la Guía de evaluación. El autoinforme se ajusta a la Guía de evaluación avanza en su redacción siguiendo su estructura presentando de forma secuencial los distintos criterios del Modelo EFQM y detallando, por cada uno de ellos, los contenidos relativos a los diferentes subcriterios en los que se dividen.

b) Aspectos descriptivos y valorativos. El autoinforme contiene numerosos aspectos tanto descriptivos como valorativos que estimamos como suficientes para que pueda ser la base de un análisis orientado a la mejora del Servicio. La parte correspondiente al análisis cuantitativo ha sido cumplimentada en su totalidad.

c) Especificación de puntos fuertes y débiles. El autoinforme recoge de forma detallada y extensa los puntos fuertes y débiles del Servicio. Al finalizar el estudio de cada Unidad se incluye su relación que es amplia y numerosa.

d) Propuestas de mejora. Por cada uno de los criterios objeto de análisis se presentan las diferentes propuestas de mejora, asociadas a los puntos débiles de las que se derivan. Al finalizar el análisis de cada Unidad se ofrece un resumen de las propuestas de mejora planteadas. Estas son numerosas.



### **3.- VALORACIÓN DEL SERVICIO EVALUADO**

En relación con este punto del Informe de Evaluación Externa pasamos a exponer nuestras opiniones relativas a los diferentes criterios del Modelo EFQM, y en aquellos aspectos que así lo aconsejen, se detallarán para cada una de las tres Unidades que componen el Servicio, siempre detallándose en el orden que aparecen en el Informe de Autoevaluación:

- Unidad de Enseñanza no Universitaria (UENU).
- Unidad de Formación y Asesoramiento (UFA).
- Unidad Universitaria de Atención a la Diversidad (ADI).

#### **3.1.- Política y estrategia**

- Unidad de Enseñanza no Universitaria (UENU). No existe un documento que explicita la política y estrategia de la Unidad, además en las páginas 20 y 21 del Informe de Autoevaluación se hace referencia a los distintos subcriterios asignándolos a la Unidad Universitaria de Atención a la Diversidad (ADI); cuando su contenido está referido a la UENU, en el citado contenido se define la misión y visión de la Unidad.

La reforma de la formación inicial del profesorado de Enseñanza Secundaria constituye para esta Unidad una amenaza por lo que debe aparecer como un punto débil.

- Unidad de Formación y Asesoramiento (UFA). Tampoco en este caso se explicitan la política y estrategia en documento alguno, aunque nuevamente el Informe de Autoevaluación recoge la formulación de la misión y visión de la Unidad. Se indica, en la página 85 al desarrollar el criterio nº 4 relativo al liderazgo, que la estructura del Servicio está ideada para promover la política y la estrategia de esta Unidad y de las restantes,



reconociendo la existencia de una cierta organización de carácter matricial que no responde a la realidad dada la estructura de personal del servicio.

- Unidad Universitaria de Atención a la Diversidad (ADI). En este caso la política estrategia ha sido definida por la propia Unidad y por el Vicerrectorado de Calidad y Armonización Europea y esta basada, en gran parte, en los nuevos Estatutos de la Universidad.

En los tres casos el personal del Servicio dice conocer las orientaciones que determinan el funcionamiento del mismo. En la página 9 del Informe de Autoevaluación se afirma que se “tiene una visión colegiada y conjunta de las actividades” del Servicio. Afirmación que contrasta con el tratamiento individualizado por Unidades dado al mismo durante el proceso de autoevaluación. Al respecto, en la audiencia inicial con el Comité de Autoevaluación, el Director del Servicio manifestó que se estaba trabajando para que el mismo estuviese constituido por una única Unidad.

### **3.2.- Personas**

Las tres Unidades son atendidas conjuntamente por el mismo personal, como se deduce del organigrama recogido en la página 13 del Informe de Autoevaluación; del citado organigrama y de la complejidad de las actividades asignadas al personal se desprende la insuficiente dotación de recursos humanos. La Unidad de Formación y Asesoramiento genera un importante volumen de trabajo que prácticamente ocupa casi la totalidad de la dedicación de los becarios.

La situación descrita, se nos indicó que no podrá corregirse hasta que no se elabore la nueva Relación de Puestos de Trabajo de la Universidad. Con respecto a la misma resulta deseable el que se transformen en realidad las previsiones expuestas por el Vicerrector de Calidad y Armonización Europea relativas a la dotación de una Jefatura de Negociado y algún Técnico Superior.



En los tres casos se manifiestan carencias de formación específica por parte del personal adscrito al Servicio, carencias que se consideran que son sobrevenidas y derivadas de las actuaciones que se van ejecutando a lo largo del tiempo como la utilización de aplicaciones informáticas concretas, la actualización y mantenimiento de la página web, etc. Los problemas de formación específica se asocian a la dependencia de la formación del personal de administración y servicios de la Gerencia de la Universidad situación que quiere modificarse con el fin de corregir las disfunciones que provoca. Modificación que estimamos conveniente.

En la página 117, con respecto al equipo humano que atiende Unidad Universitaria de Atención a la Diversidad, se indica que perciben su papel como el de gestores, coordinadores y promotores de la Unidad no como agentes directamente implicados en la ejecución de los servicios en sí. Una prioridad para este personal es la de dinamizar y coordinar todos los Servicios de la Universidad de la Coruña en aquellos aspectos relacionados con la Atención a la Diversidad. Este objetivo es prácticamente inalcanzable dado el reducido número de personas del equipo y el reparto de tareas que tienen que realizar con las otras dos Unidades del Servicio. Cabe destacar el alto grado de implicación del Director del CUFIE con la ADI implicación que fue recogida en el criterio tres correspondiente a alianzas y recursos.

Por último, en relación con las personas, resulta aconsejable el nombramiento de un delegado del Servicio en el campus del Ferrol.

### **3.3.- Alianzas y recursos**

Con respecto a los recursos se han podido constatar las dificultades y carencias puestas de manifiesto en el Informe de Autoevaluación, aunque en lo relativo a equipos informáticos estos han sido sustituidos en el periodo comprendido entre la emisión del citado Informe y la visita de Evaluación Externa, no sucede así con las aplicaciones



informáticas que constituyen un problema permanente en las tres Unidades por su obsolescencia. Existe un problema concreto de falta de mesas de despacho, que no se ha solucionado a pesar de haberse solicitado por escrito su dotación.

Las instalaciones en las que se imparte el Curso de Aptitud Pedagógica, principal actividad de la Unidad de Enseñanza no Universitaria, son prestadas y carecen de los medios audiovisuales necesarios; así mismo, la disposición del mobiliario no permite la realización de grupos de trabajo. En general hay problemas de aulas, situación que se ve agravada por el tamaño de los grupos, aunque este problema es sensiblemente menor en el campus del Ferrol.

La sede del Servicio es prestada y existe una evidente falta de espacio. Es necesario cambiar la ubicación de la secretaría de la Unidad de Formación y Asesoramiento, lugar en el que se atiende al público, ya que cuando este tiene que acceder a la Unidad lo hace a través de la zona en la que se encuentran situados los despachos afectando al trabajo que se esta realizando.

Se requiere modificar la situación de la Unidad Universitaria de Atención a la Diversidad, de forma que se facilite la atención individualizada de los usuarios en aras a la protección de la intimidad de los usuarios así como adaptarse mejor a las necesidades de las personas discapacitadas (accesibilidad con sillas de ruedas, por ejemplo).

### **3.4.- Liderazgo**

Del contenido del Informe de Autoevaluación, así como de las correspondientes audiencias, se deduce una implicación de los responsables en el funcionamiento del Servicio existen reuniones en las que se transmiten las líneas de actuación de cada Unidad, aunque se reconoce la ausencia de una comunicación sistematizada de la Dirección del Servicio con el personal del mismo. No obstante, en lo que respecta a la Unidad de Enseñanza no Universitaria, el Informe de Autoevaluación no



se centra en las cuestiones relativas a la actitud de los responsables de la Unidad como aspecto concreto del liderazgo.

En la Unidad de Formación y Asesoramiento se destaca el seguimiento que la Unidad realiza de las líneas estratégicas marcadas por la Universidad de la Coruña para la convergencia al Espacio Europeo de Educación Superior. Circunstancia que hace descansar parte del liderazgo de la Unidad en el exterior a la misma.

En el análisis cuantitativo que realiza la Unidad Universitaria de Atención a la Diversidad predominan las valoraciones correspondientes a un “avance significativo” consideramos que existe una sobrevaloración dado el corto periodo de existencia de la Unidad.

### **3.5.- Procesos**

No existen mapas de procesos en ninguna de las tres Unidades consideradas, aunque los procesos se encuentran bien delimitados y sus responsables identificados. No obstante, se realizan muchas actividades que no quedan documentadas. Resulta fundamental la elaboración de los manuales de procedimiento, sobre todo para facilitar la incorporación de nuevo personal a las Unidades ya que con ellos se agiliza el proceso de su formación.

El Vicerrector de Calidad y Armonización Europea informó de la ausencia en toda la Universidad de los citados mapas de procesos y manuales de procedimiento así como de la existencia de un proyecto, a ejecutar por una consultora, por el cual se confeccionarán con la intención de proceder a su informatización. Así mismo, se pretende poner en funcionamiento un sistema de información para la gestión dotado de indicadores que favorezca el seguimiento y medición de los avances en las actividades a ejecutar por los diferentes Servicios de la Universidad.



En la Unidad Universitaria de Atención a la Diversidad existe un plan de proyectos a ejecutar cuya asignación de tareas se realiza de forma negociada entre el personal de la Unidad.

### **3.6.- Resultados en los clientes**

Se considera que la escasez de tiempo para la elaboración del Informe de Autoevaluación impidió la elaboración de encuestas de satisfacción a los usuarios de las tres Unidades, no habiendo sucedido lo mismo, como a continuación se indica, con los alumnos del Curso de Aptitud Pedagógica.

- Unidad de Enseñanza no Universitaria. En esta Unidad se realiza una encuesta de evaluación de los diferentes módulos del Curso de Aptitud Pedagógica (CAP) y del propio CAP presentan un nivel de respuesta del 65 por ciento. En relación con los resultados en los usuarios de esta Unidad pasamos a sintetizar los aspectos más destacados derivados de las audiencias celebradas con los siguientes colectivos:

a) Alumnado del Curso de Aptitud Pedagógica, usuarios de la Unidad de Enseñanza no Universitaria. Asisten, por haber sido convocados y por conocer la existencia de la audiencia a través de la cartelería un total de ocho personas, dos de ellas suplentes, sobre trece recogidos en el correspondiente listado. Algunos de los aspectos que destacaron fueron los siguientes:

- Hay un descontento manifiesto con respecto a la exigencia de asistencia, tan sólo se permite un 10 por ciento de ausencias, lo cual supone que ante la falta de asistencia de un día no haya posibilidades de recuperación, salvo que el profesor correspondiente arbitre de forma graciable alguna posibilidad para hacerlo. Este aspecto se ve agudizado en la parte teórica que se considera que no debería ser presencial. Al respecto



sería de gran interés el organizar alguna modalidad de carácter semipresencial.

- Los asistentes ratifican la apreciación recogida al referirnos a los recursos, los espacios utilizados, las aulas, no se consideran adecuadas, en algunos casos hay masificación y en otros el tipo de mobiliario y su disposición no posibilita el desarrollo de las clases con metodologías de trabajo en grupo. En algunas ocasiones existieron problemas de coordinación que impidieron la solución de la falta de aulas. En general, la problemática de las aulas no se da en el campus del Ferrol.

- El grado de satisfacción, con respecto al profesorado del CAP era elevado. Se consideró que el profesorado estaba “bastante preparado”, si bien se daba, por parte de los profesores de pedagogía, una excesiva focalización hacia la enseñanza primaria cuando el enfoque se debería centrar en la enseñanza secundaria. Las didácticas específicas fueron valoradas de forma muy positiva.

- Con respecto a las prácticas, estas se consideraban insuficientes (40h.: 10h. de preparación y 30h. de permanencia). Se planteó que durante ellas debería hacerse más hincapié en la programación. Los asistentes manifestaron su convencimiento sobre la necesidad de establecer un control más riguroso de la realización de las prácticas, así como la conveniencia de sistematizarlas.

- La percepción general era la de ausencia de coordinación entre la Universidad y el Curso de Aptitud Pedagógica cuestionándose por parte de algunos asistentes la utilidad del Curso para formar como profesores a quienes lo cursan.

- Se indica, por parte de los asistentes, que las quejas manifestadas, en las encuestas, son atendidas y dan lugar a soluciones y mejoras que repercuten en ediciones sucesivas del Curso de Aptitud Pedagógica. Aunque no existe un procedimiento formal que permita formular quejas o sugerencias ya que no sabían cómo y a quién hacerlas.



b) Tutores y Responsables de Centros del Curso de Aptitud Pedagógica. Usuarios de la Unidad de Enseñanza no Universitaria. Asisten, diez personas, la totalidad de los convocados, todos ellos tutores ningún responsable de centro. Algunos de los aspectos que destacaron fueron los siguientes:

- El grado de información que reciben los tutores es muy escaso ya que tan sólo una persona atiende una matrícula de 800 alumnos.

- Los profesores de prácticas no tienen información sobre la formación del alumno que reciben lo cual genera problemas especialmente en relación con las materias tecnológicas.

- Se puso de manifiesto la existencia de grandes diferencias en el desarrollo de las prácticas, en función del tutor que sea asignado a las mismas, consideraban los asistentes la conveniencia de establecer un modelo de “mínimos” que evitara la existencia de situaciones dispares. En relación con esta cuestión se detecta un funcionamiento basado en el voluntarismo que es necesario corregir bien mediante una retribución puntual y adecuada del esfuerzo a realizar, bien a través de un reconocimiento curricular de los certificados entregados a los tutores o mediante una combinación de ambas posibilidades.

- La diversidad de titulaciones de los alumnos origina una variedad que dificulta el desarrollo de los seminarios teóricos.

- Con respecto a los medios los grupos de alumnos son muy numerosos, una media de 70 personas. Además existe una manifiesta falta de medios audiovisuales con lo que las metodologías para impartir las sesiones se ven limitadas, dificultades que se ven agravadas por la propia estructura y disposición del mobiliario que impide la realización de agrupaciones cuando estas son precisas.

- Por último, los asistentes hicieron constar la ausencia de un procedimiento reglado para la recogida de quejas y sugerencias.



c) Profesorado y alumnado de los cursos organizados por la Unidad de Formación y Asesoramiento. Usuarios internos de la Unidad. Asisten siete personas de las trece convocadas y un suplente. Algunos de los aspectos que destacaron fueron los siguientes:

- Existe un sistema protocolizado para recoger información. En los cursos hay encuestas “bastante completas”, si bien no se tiene seguridad sobre su análisis. Aunque, a continuación, manifiestan que hay respuesta a la evaluación de los cursos, por ejemplo, la aplicación de medidas para evitar ausencias a los cursos. También hay “encuestas sobre evaluación de la docencia”. Los cursos se planifican según las demandas puestas de manifiesto a través de las encuestas.

- Desconocían la sede del Servicio e incluso el personal adscrito a la Unidad, aunque consideran que la información que les llegó era buena y la tuvieron con la suficiente anticipación.

- Los cursos son completamente gratuitos y estiman que el proceso de selección es muy justo.

- Con respecto a los alumnos asistentes a los cursos consideran que de debe mejorar el proceso de selección, sobre todo, en lo que a unificación del nivel se refiere.

- Las aulas y los medios materiales se consideran insuficientes.

d) Profesores que imparten los cursos organizados por la Unidad de Formación y Asesoramiento. Usuarios externos de la Unidad. Asisten todos los convocados nueve personas más un suplente. Algunos de los aspectos que destacaron fueron los siguientes:

- Se tienen en consideración los resultados de las encuestas de satisfacción realizadas a los usuarios de los cursos para la selección de los cursos a impartir y del profesorado de los mismos.



- Manifiestan la ausencia de un aula con dotación multimedia lo que dificulta el uso de programas informáticos específicos así como de otros medios. Al respecto indican que la solución podría ser la dotación a la Unidad de un aula propia. Al respecto el Director del CUFIE indicó que próximamente se entregarán al Servicio dos aulas para su uso exclusivo.

- En general manifiestan la escasez de medios, así como la ausencia de un procedimiento reglado para la formulación de quejas y sugerencias, aunque indican que aquellas que se manifiestan de viva voz suelen ser atendidas. En la actualidad existe ya un buzón de sugerencias.

e) Alumnos y profesorado de la Unidad Universitaria de Atención a la Diversidad. Usuarios de la Unidad. De doce alumnos convocados asisten cuatro apoyados por una intérprete de lenguaje de signos. No asiste el profesor convocado. Algunos de los aspectos que destacaron fueron los siguientes:

- Existe una encuesta realizada por Internet sobre satisfacción de los usuarios con las prestaciones de la Unidad. El grado de satisfacción es alto aunque las necesidades son muchas y siempre existen carencias que reconocen de difícil solución por el coste que implica el atenderlas. Por ejemplo, hay un único intérprete por discapacitado lo que dificulta la atención a los usuarios dadas sus limitaciones naturales de su dedicación a ellos. Esto origina problemas importantes, por ejemplo, la beca depende del rendimiento académico y este se ve condicionado por la disponibilidad del intérprete.

- Se considera necesaria la existencia de una preparación previa del profesorado para que sepa actuar ante la asistencia a sus clases de alumnos con discapacidad y se pudieran así evitar algunos problemas que surgen en las clases.

- En los campus aquellos edificios que son nuevos están mejor preparados que el resto en lo que a su accesibilidad se refiere. En Ciencias de la Educación, por ejemplo, la biblioteca se encuentra en la 2ª planta por



lo que su acceso requiere la ayuda del personal e implica una dependencia a veces de difícil solución. En otros centros hay problemas con las puertas que se podrían solucionar mediante la instalación de puertas automáticas. En este punto cabe destacar que la sala de reunión del Comité de Evaluación Externa no disponía de accesos adecuados para los alumnos con discapacidad.

f) Proveedores de la Unidad Universitaria de Atención a la Diversidad. Asisten tres proveedores auxiliados por dos intérpretes de lenguaje de signos. Algunos de los aspectos que destacaron fueron los siguientes:

- La FAXPG no conocía la existencia de la Unidad, pero sí la del Servicio al cual orientó con la finalidad de romper las barreras con las personas sordas facilitando la presencia de intérpretes y consultando con otras Universidades aspectos como: enfoque de las materias curriculares, métodos de integración, etc. En la actualidad la FAXPG orienta y asesora al CUFIE que desconoce las limitaciones de las personas sordas, esta ONG, en opinión de su representante actúa por delegación de la Unidad ya que esta no tiene el conocimiento requerido, además la falta de disponibilidad del Director del Servicio dificultaba la relación con el mismo al serlo a tiempo parcial. En el convenio con la FAXPG se prevé una Comisión de Seguimiento que no se ha reunido nunca.

- El Centro Profesional Tomás Barros en los inicios de su relación con el Servicio apoyó facilitando la presencia en las aulas de alumnos en prácticas, situación que ya se ha superado mediante la contratación de intérpretes oficiales. Un problema concreto ha sido la falta de un lugar adecuado en las aulas para situar a los intérpretes. Por otro lado es deseable que se nombre un profesor tutor de los alumnos en prácticas que el Centro destaque.



- La Cruz Roja facilita un servicio de transporte adaptado que cubre los desplazamientos en La Coruña y que podría extenderse al Ferrol.
- No existe una encuesta que permita a la Unidad detectar el grado de satisfacción de las organizaciones con las que mantiene relaciones de colaboración.

### **3.7.- Resultados en las personas**

Se percibe, por parte del personal del Servicio, la sensación de un gran volumen de trabajo junto y a ello una preocupación por la inestabilidad laboral.

No hay canales reglados para conocer la situación del personal. El Director del Servicio pone de manifiesto que hay comunicación directa abierta permanentemente. El Vicerrector de Calidad y Armonización Europea añade que anualmente al elaborarse el presupuesto se hacen llegar las necesidades. El Director del CUFIE informa sobre la celebración de reuniones de coordinación en las que se plantean las necesidades del personal. Al existir pocas personas en el Servicio hay una gran interacción en el día a día.

El personal del Servicio tiene quejas que suelen ser atendidas. Piden, en las propuestas de mejora, soluciones a su problemática actual y no consideran necesario su incremento. Otra petición reiterada es la concesión de una reducción en el horario docente de forma que puedan dedicar más tiempo al Servicio.

El tratamiento como compartimientos estancos con el que se plantea el funcionamiento de las Unidades que componen el Servicio origina sobrecargas puntuales de trabajo en alguna persona dentro de una Unidad y no es posible distribuir de forma eficiente las tareas.



### **3.8.- Resultados en la sociedad**

Existe escaso conocimiento sobre los aspectos que configuran este criterio, no se recoge prácticamente casi ninguna información que permita apreciar el impacto de la existencia del Servicio en la Sociedad.

La Unidad Universitaria de Atención a la Diversidad considera que ha tenido una cierta incidencia favorable sobre el nivel de empleo local al dar trabajo a varios intérpretes.

### **3.9.- Resultados clave**

La Unidad de Enseñanza no Universitaria, como se recoge en el Informe de Autoevaluación, no dispone de indicadores de rendimiento con lo que no le es posible de forma sistemática y continuada determinar el grado de ejecución de sus objetivos ni tampoco sus niveles de eficacia y eficiencia.

La situación anterior se repite para las Unidades de Formación y Asesoramiento y de Atención a la Diversidad.



## 4.- VALORACIÓN GLOBAL

En las líneas siguientes se recogen, las principales fortalezas y debilidades así como las conclusiones y recomendaciones relativas al *Centro Universitario de Formación e Innovación Educativa (CUFIE)*. Su exposición se realiza de forma separada para cada una de las tres Unidades que componen el Servicio.

### 4.1.- Principales fortalezas y debilidades

a) **Unidad de Enseñanza no Universitaria.** Con respecto a los puntos fuertes, puntos débiles y propuestas de mejora se recoge todo aquello que consideramos tienen un peso destacado en la Unidad.

#### **Principales fortalezas:**

- Consolidación del Servicio.
- Personal cualificado y motivado.
- Existencia de una buena comunicación informal.
- Buenas alianzas internas.
- Implicación de los responsables en la mejora de los procesos.
- Progresivo crecimiento de los usuarios.
- Satisfacción media-alta manifestada por los usuarios.
- Entorno de trabajo agradable.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Implicación del personal en la propuesta y realización de mejoras.
- Elaboración de indicadores de rendimiento.
- Buena gestión del presupuesto asignado.

#### **Principales debilidades:**

- Falta de definición de los objetivos de la Unidad.



- Falta de definición de indicadores de éxito o fracaso de los cometidos de la Unidad.
- Condiciones laborales de precariedad de los becarios.
- Estructura de personal de la Unidad.
- Falta de sistematización en la comunicación entre el personal.
- No existen indicadores de gestión económica.
- No existe un mapa de procesos.
- No existen manuales de procedimiento
- No existe un plan de mejoras.
- Las encuestas de satisfacción de usuarios no dan cobertura a todos los procesos que deben ser objeto de evaluación.
- Falta de registro de las quejas y sugerencias orales y por correo electrónico.
- Rotación de uno de los administrativos.

#### **Propuestas de mejora:**

- Definición por escrito de los objetivos de la Unidad.
- Definición de indicadores de éxito o fracaso de los cometidos de la Unidad.
- Mejora de las condiciones laborales de los becarios.
- Dotación de una estructura de personal adecuada a la envergadura de la Unidad.
- Sistematización de los procesos de comunicación entre el personal.
- Elaboración de indicadores de gestión económica.
- Elaboración de un mapa de procesos.
- Elaboración de manuales de procedimiento
- Diseño de un plan de mejoras.
- Redefinición de los procesos de evaluación de la satisfacción de usuarios para que cubran todos los procesos.



- Sistematización del registro de las quejas y sugerencias orales y por correo electrónico.
- Aplicación de medidas que garanticen la permanencia del administrativo no fijo.

b) **Unidad de Formación y Asesoramiento.** Con respecto a los puntos fuertes, puntos débiles y propuestas de mejora se recoge todo aquellos que consideramos tienen un peso destacado en la Unidad.

**Principales fortalezas:**

- Cumplimiento del objetivo de formación para el sector del profesorado y el alumnado.
- Una política y estrategias adaptadas a las necesidades de los usuarios, mediante el proceso de autoevaluación.
- Conocimiento por parte del personal de sus funciones.
- Personal altamente cualificado.
- Buena gestión de la información.
- Buenas alianzas con otros Servicios.
- Consideración de las sugerencias de los usuarios.
- Ambiente de trabajo agradable y positivo.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Alto grado de confianza de la dirección con el personal y delegación de funciones.

**Principales debilidades:**

- Falta de recursos humanos.
- Falta de definición de las funciones y competencias del personal.
- Falta de estabilidad del personal.
- No existe un proceso de comunicación interna sistematizado.
- No existen por escrito estándares para la gestión de los procesos.



- Falta un mapa de procesos.
- No existen manuales de procedimiento.
- Falta una encuesta de satisfacción que recoja la opinión de todos los usuarios.

#### **Propuestas de mejora:**

- Incremento en la dotación de personal y fomento de su estabilidad.
- Definición por escrito de las funciones y competencias del personal.
- Elaboración y aplicación de un plan de promoción y estabilización del personal.
- Definición de un plan sistematizado de comunicación interna.
- Adquisición de espacios de trabajo y dotación de los mismos.
- Elaboración del mapa de procesos.
- Elaboración de los manuales de procedimiento.
- Elaboración de una encuesta de satisfacción que comprenda a la totalidad de los usuarios de la Unidad.
- Es necesaria una mayor coordinación entre todo lo relacionado con el CAP, la UFA y los diferentes estamentos de la Universidad implicados en las funciones de este Servicio.

c) **Unidad Universitaria de Atención a la Diversidad.** Con respecto a los puntos fuertes, puntos débiles y propuestas de mejora se recoge todo aquellos que consideramos tienen un peso destacado en la Unidad.

#### **Principales fortalezas:**

- Mejora de los instrumentos para detectar las necesidades del alumnado.
- Establecimiento de alianzas con proveedores internos.



- Mantenimiento de una comunicación abierta, fluida y continua con los usuarios.
- Elaboración de una encuesta de satisfacción para los usuarios.
- Comunicación interna abierta y fluida.
- Contribución a la mejora de la calidad de vida de la comunidad universitaria.
- Compromiso de la Unidad con sus usuarios.
- Compromiso de la Unidad con la cultura de la calidad y la mejora continua.

#### **Principales debilidades:**

- La Unidad no puede atender a determinadas necesidades básicas reclamadas por los usuarios.
- Los procesos de gestión no están sistematizados.
- Ausencia de indicadores de gestión.
- No existe un documento que explicita los objetivos, políticas y estrategias de la Unidad.
- Ausencia de una sistematización en el diálogo entre las tres Unidades del Servicio.
- Recursos humanos insuficientes para proporcionar la atención específica y puntual al estudiantado que experimenta un alto grado de dependencia.
- No dispone de los fondos necesarios para adquirir productos tecnológicamente adaptados para atender las necesidades de los alumnos con determinadas discapacidades.
- Ausencia de evaluación sistemática del funcionamiento de los convenios con los proveedores externos.
- No se han explicitado los estándares-objetivo para conseguir una gestión de calidad.
- No se ha elaborado un plan de mejora en la gestión.



- Alto grado de dependencia en la atención a las necesidades registradas entre los usuarios.
- Insuficiencia de los espacios de trabajo y atención a los usuarios y falta de calefacción.
- Falta de atención específica a los procesos de mejora.
- Ausencia de un procedimiento formalizado de respuesta a las quejas de los usuarios.
- No se emplean sistemas formalizados de gestión.
- Ausencia de indicadores sobre la gestión de nuevos clientes.

#### **Propuestas de mejora:**

- Redefinición del plan de proyectos de forma que se ajuste a la realidad y permita reforzar la atención a determinadas necesidades básicas reclamadas por los usuarios.
  - Sistematización de los procesos de gestión.
  - Definición y aplicación de indicadores de gestión.
  - Elaboración de un documento que recoja los objetivos, políticas y estrategias de la Unidad.
- Reestructuración del Servicio de forma que se establezcan una relaciones sistematizadas entre sus tres Unidades.
  - Asignación de los recursos humanos necesarios para proporcionar la atención específica y puntual al estudiantado que experimenta un alto grado de dependencia.
    - Adecuada y completa detección de necesidades.
    - Promoción de la estabilidad laboral.
    - Establecimiento de la dotación de fondos necesaria que permita adquirir los medios tecnológicamente adaptados para atender las necesidades de los alumnos con determinadas discapacidades.
  - Evaluación sistemática de los convenios con proveedores.



- Definición y aplicación de estándares-objetivo para conseguir una gestión de calidad.
- Elaboración de un plan de actuación que asegure la atención, con independencia por parte de la Unidad, a las necesidades registradas entre los usuarios.
- Asignación de nuevos espacios de trabajo y atención a los usuarios que reúnan las adecuadas condiciones de calefacción.
- Sistematización de la elaboración y ejecución de los procesos de mejora.
- Establecimiento de un procedimiento formalizado de respuesta a las quejas de los usuarios.
- Diseño y aplicación de sistemas formalizados de gestión.
- Definición y aplicación de indicadores sobre la gestión de nuevos clientes.

#### **4.2.- Conclusiones y recomendaciones**

Además de las recomendaciones expuestas en las propuestas de mejora expuestas para cada uno de los servicios evaluados, opinamos que la división radical en el tratamiento del Servicio como si fuesen tres distintos, uno por cada una de las Unidades que lo componen, ha introducido un elemento de complejidad en el proceso de evaluación que se ve materializado en un Informe de Autoevaluación muy extenso en el que el tratamiento de muchos de los criterios pierden algo de sentido. Así, por ejemplo, no puede considerarse como un punto débil la ausencia de la formulación de la misión y la visión por parte de las Unidades, estimamos que es el Servicio en su globalidad el que debe tener una planificación que considere estos aspectos y además los alinee con el Plan Estratégico de la Universidad.

Algo similar sucede con la elaboración de los mapas de procesos, evidentemente son procesos distintos los que se atienden desde cada Unidad, pero se hace



con unos recursos tan compartidos que resulta mucho más adecuada la elaboración de un mapa de procesos del Servicio en el que se integren los procesos básicos y de apoyo o gestión de cada una de las Unidades que lo forman.

Estimamos que la dotación de una estructura de personal que permita la especialización y el funcionamiento no solapado de las tres Unidades favorecerá el funcionamiento del Servicio. Asimismo, resulta necesaria una política adecuada de divulgación de las actividades realizadas y las posibilidades por los Servicios del CUFIE en la propia Universidad para evitar que los propios miembros del colectivo universitario en sus diferentes estamentos desconozcan este Centro Universitario.

Al igual que ocurre con otros de los servicios evaluados es importante la asistencia y apoyo informático adecuado y rápido para poder desarrollar las tareas que dependen de la correspondiente infraestructura informática. Igualmente, es frecuente en todos los servicios evaluados la ausencia de reuniones periódicas sistematizadas entre los responsables y el personal de cada Servicio a fin de discutir sobre todos los pormenores del trabajo a desarrollar, los problemas surgidos, la forma de solucionarlos, la puesta en común de ideas de cada uno desde su perspectiva, su experiencia y su responsabilidad, el seguimiento de las medidas tomadas en cada caso o de las innovaciones puestas en marcha, las posibilidades de mejora, objetivos, etc., etc.

Tenemos que señalar que algunas de las fortalezas, debilidades o propuestas de mejora realizadas en relación con la Unidad de Enseñanza no Universitaria guardan relación con el Curso de Aptitud Pedagógica, con su funcionamiento. En este sentido, la Unidad debe distinguir entre aquellos aspectos que afectan a su propio funcionamiento y los que inciden en la prestación y desarrollo del CAP. Se evalúa la Unidad y no el Curso de Aptitud Pedagógica.

Algunas cuestiones planteadas por la Unidad de Formación y Asesoramiento como debilidades. Por ejemplo, la ausencia de un Plan de seguridad, prevención de riesgos



laborales y cultura de reciclados propias, es algo que no debe considerarse como un punto débil ya que no compete a la Unidad; es la Universidad a través de su Servicio de Prevención la encargada de desarrollar un sistema único de gestión para la prevención de los riesgos laborales. Por otra parte, la no permanencia constante del Director en la Unidad no pensamos que constituya una debilidad ya que su dedicación es a tiempo parcial y será suficiente con una adecuada planificación de su presencia en la Unidad, obviamente deberá tener la adecuada reducción horaria en sus actividades de docencia e investigación. Una estructura de personal más sólida con la presencia de jefes de sección o de servicio, en su caso, reduciría los problemas que la presencia no permanente o parcial del Director pueda plantear.

Con respecto a la Unidad Universitaria de Atención a la Diversidad nos parece excesivamente extensa su relación de fortalezas y debilidades. En ella existen contradicciones entre el contenido de determinados puntos fuertes y débiles por lo que es necesario efectuar una revisión en profundidad del listado. Por ejemplo, no puede considerarse una fortaleza la existencia de un plan de proyectos y a la vez plantear que es una debilidad debido a que se ha ejecutado tan sólo en un 40 por ciento. Si, además, se añade que la Unidad no pueda atender las necesidades básicas de los usuarios por limitaciones presupuestarias, se están mezclando cuestiones que deberían haberse considerado en el plan de proyectos. Si no se ha hecho así lo que se pone en entredicho sería la rigurosidad en la elaboración del plan y eso sí sería la manifestación de una debilidad concreta.

La no aplicación de sistemas estandarizados al plan de proyectos no consideramos que sea una debilidad, el plan debe elaborarse y gestionarse siguiendo unos parámetros que aseguren su calidad y posteriormente cuando estén suficientemente implantados y contrastados es cuando resultará de interés mejorarlos mediante los sistemas estandarizados correspondientes.



La ausencia de un plan específico de conservación de energía tampoco parece que deba valorarse como una debilidad, estimamos que es algo que debe ser competencia de otros servicios de la Universidad.

La existencia de limitaciones presupuestarias de la Unidad se considera una debilidad, lo es efectivamente, pero contrasta con el reconocimiento de la dependencia de fuentes externas de financiación. Debería aprovecharse la presencia de fuentes externas de financiación para combinarlas adecuadamente en un plan de financiación de la Unidad, ya que resulta de gran interés el que se realicen aportaciones económicas por parte de la Sociedad a su Universidad y contribuya de forma directa a parte de sus actividades sobre todo si son del calado social que tienen las de la Unidad Universitaria de Atención a la Diversidad.

Por último la Unidad Universitaria de Atención a la Diversidad debe ocuparse directamente de los servicios que le son propios y no limitarse a “proporcionar los usuarios” a las organizaciones que colaboran con ella.