

**Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades  
4ª Convocatoria**

**Informe Final de la**

**Universidad de La Rioja**



**Logroño, febrero de 2002**

## 1. INTRODUCCIÓN

En la convocatoria que analiza este Informe Final, la Universidad de La Rioja ha participado evaluando las titulaciones de Licenciado en Administración y Dirección de Empresas, Diplomatura en Ciencias Empresariales, el Departamento de Matemáticas y Computación y la Unidad Administrativa del Centro de Ciencias Humanas, Jurídicas y Sociales. Esta participación ha venido determinada por lo dispuesto en la Orden de 19 de mayo de 2000 del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, (BOE del 23 de mayo) que estableció la cuarta convocatoria del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades.

Desde su primera participación en el P.N.E.C.U., la Universidad de La Rioja ha creado una Unidad Técnica que da soporte al proceso de Evaluación Institucional. Así mismo, dispone de un Comité de Calidad, cuya normativa fue aprobada por Junta de Gobierno de 29 de marzo de 2001, y que presidido por la Rectora dota de continuidad las acciones llevadas a cabo en las diferentes convocatorias del Plan. Todas las actuaciones del Comité se han enmarcado en el Programa Institucional de Evaluación y Mejora de la Calidad y tienen los siguientes objetivos principales:

- Crear una cultura de la calidad en la comunidad universitaria
- Proporcionar información a la sociedad sobre la calidad de los servicios que presta la Universidad de La Rioja
- Definir los objetivos anuales en materia de calidad
- Establecer acciones correctoras para la mejora de la calidad
- Realizar el seguimiento de los programas de calidad y sus resultados
- Dar a conocer los resultados de los planes de calidad

Estos objetivos son coincidentes con los establecidos por el Plan Nacional, por lo que se ha buscado la sintonía entre ambos. La aspiración de la Universidad de La

Rioja de participar con un proyecto de evaluación global se ha visto satisfecha en el marco del II Plan de Calidad, que contempla la evaluación, el seguimiento y revisión de los resultados y la posibilidad de reevaluación de todas las unidades. Esta extensión del proceso se contempla como una de las oportunidades de mejora más importantes de la Institución, que ha incluido en sus presupuestos una dotación específica para Planes de Mejora.

El objetivo de este documento es presentar un informe del trabajo realizado durante esta convocatoria, de los resultados más relevantes obtenidos a lo largo del proceso de evaluación y de las propuestas de actuación derivadas del mismo. Para ello se seguirá la estructura recomendada por el Plan Nacional, (Valoración de los procesos de autoevaluación y evaluación externa, Principales puntos fuertes y débiles detectados y Acciones estratégicas de mejora), y se sintetizará la labor llevada a cabo en las diferentes unidades evaluadas. Para la consecución de una información más detallada y para evitar redundancias se han incorporado, como anexo, los informes finales correspondientes a cada una de las mismas.

### ***1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO***

#### **a) Sensibilización y comunicación**

Desde su inicio el Programa Institucional de Evaluación y Mejora de la Calidad ha perseguido difundir los objetivos y la metodología de la evaluación institucional de la calidad. Así mismo, ha intentado crear un ambiente de interés y de aceptación que considerara la evaluación como una herramienta de mejora y no como una tarea añadida.

La creciente participación en el proceso de Evaluación Institucional ha contribuido a su conocimiento y aceptación progresiva en el seno de la Universidad de La Rioja. Durante la convocatoria analizada se ha incidido particularmente en la

formación en calidad del personal de administración y servicios. A este respecto, la gran mayoría de la plantilla ha realizado un Curso de Formación en Calidad, en el que se han impartido temas referentes al Modelo Europeo de Calidad Total, a la metodología del P.N.E.C.U. y a la definición de un Plan de Gestión para la Universidad de La Rioja. Este curso fue continuado con una serie de talleres-trabajo para la elaboración del antedicho Plan de Gestión.

b) Selección de los comités.

En primer lugar hay que destacar que, dado que la mayor carga docente de las Titulaciones evaluadas es impartida por un solo Departamento (Economía y Empresa), el comité de autoevaluación de las Titulaciones ha evaluado tanto la docencia como la investigación. En cualquier caso, se han desarrollado informes separados de docencia y de investigación y se han incluido en los mismos los datos del resto de Departamentos implicados. El Departamento de Matemáticas y Computación, se autoevaluó siguiendo la Guía de Evaluación de Departamentos de la UCUA, que el comité de autoevaluación reconoce como de valor excepcional para la organización general del trabajo. La Guía fue seguida de forma exhaustiva en todos sus apartados. Por último la Unidad Administrativa del Centro de Ciencias Humanas, Jurídicas y Sociales, se evaluó siguiendo la Guía de Servicios del Plan Nacional cuya elaboración parte del Modelo Europeo para la Gestión de la Calidad Total.

El Comité de Calidad de la Universidad de La Rioja seleccionó, buscando la colaboración voluntaria, las unidades participantes en esta convocatoria del P.N.E.C.U. y procedió al nombramiento de los miembros de los respectivos comités de autoevaluación. Hay que señalar que la elección de los componentes de estos comités se realizó en el seno de las unidades evaluadas buscando la máxima operatividad de los mismos, así como la representación equilibrada de todos los sectores de la comunidad. De hecho, en el caso de las Titulaciones, la composición del comité se decidió en Consejo de Departamento, participando un Subdirector de Sección del

Centro de Ciencias Humanas, Jurídicas y Sociales, y lideró el proceso el Director del Departamento con mayor peso en las Titulaciones evaluadas. La participación del Departamento de Matemáticas y Computación fue solicitada por el mismo a través de un acuerdo tomado en Consejo de Departamento. Su composición fue igualmente decidida en el seno del Consejo de Departamento. En el caso de la Unidad Administrativa del C.C.H.J.S., la composición del comité de autoevaluación fue propuesta por la Junta de Centro buscando la implicación de los órganos de gestión de la Universidad, de la dirección del servicio, del personal del mismo, representado en sus distintos niveles profesionales, y, por supuesto, del profesorado y del alumnado, es decir sus principales usuarios. Para la elección de profesores y alumnos se consideró oportuno establecer un representante de cada colectivo, pertenecientes a cada una de las secciones de las que se compone el Centro.

Respecto al tamaño de los comités, ha sido diverso dado lo distinto de las unidades evaluadas. En el caso de las Titulaciones de LADE y Empresariales, se constituyó un comité compuesto por nueve personas. El Director del Departamento de Economía y Empresa, lideró el proceso y contó con la participación del Secretario del Departamento y otros cuatro profesores más, (uno de ellos subdirector de la Sección de Empresariales del C.C.H.J.S.), en representación de las diversas áreas, un alumno de primer ciclo y otro de segundo ciclo y un miembro del P.A.S. correspondiente a la Secretaría del Departamento.

En el Departamento de Matemáticas y Computación la composición del comité fue prácticamente idéntica, con la inclusión de un becario de Formación del Personal Investigador y la presencia entre los dos alumnos miembros de uno perteneciente a la Licenciatura en Matemáticas y de otro perteneciente a una Ingeniería Técnica Industrial.

El comité de la Unidad Administrativa contó con la presencia de la Gerenta de la Universidad de La Rioja, el Secretario del C.C.H.J.S., cuatro profesores del Centro,

de los cuales uno decidió no participar, cuatro alumnos del Centro, de los cuales sólo participaron dos y cinco miembros de los diversos colectivos del personal de administración y servicios. De estos últimos, la Jefa de la Unidad Administrativa del C.C.H.J.S. fue la presidenta del comité.

c) Formación de los comités

Dentro del Plan Nacional, numerosos miembros de los comités de autoevaluación de Titulaciones y Departamento, asistieron, en una primera fase, a las “Jornadas de formación para comités de autoevaluación de las Universidades de la Zona Norte”, patrocinadas por el Consejo de Universidades, que tuvieron lugar en la Universidad Pública de Navarra, a finales de otoño de 2000. El objetivo de estas jornadas era familiarizar a los miembros de los comités de autoevaluación con las características y requerimientos de un informe de autoevaluación. Las jornadas tuvieron una primera sesión, de carácter general, dirigida a todas las unidades y, a continuación, sesiones monográficas en las que se analizó la autoevaluación de la enseñanza y la investigación.

La formación del comité de autoevaluación del Departamento de Matemáticas y Computación se vio reforzada con una jornada de formación concebida específicamente para Comités de Autoevaluación de Departamentos. La jornada fue impartida por D. Manuel Galán Vallejo, con amplia experiencia en el tema por su trayectoria al frente de la UCUA.

Respecto al comité de autoevaluación de la Unidad Administrativa, la Universidad de La Rioja y la Universidad Pública de Navarra, con la aprobación del Consejo de Universidades, llegaron a un acuerdo para impartir la formación del ámbito de gestión en la primera, dado que no se evaluaban servicios en el resto de universidades de la zona norte. A tal fin, la Universidad de La Rioja programó una jornada específica de formación el día 9 de noviembre de 2000. La jornada fue

impartida por D. Joan Cortadellas Angel y D<sup>a</sup>. Carmen García de Elías, ponentes de reconocido prestigio y colaboradores en la elaboración de la Guía de Evaluación de Servicios.

d) Informes y documentos realizados

d.1.) Titulaciones de Licenciado en Administración y Dirección de Empresas y Diplomado en Ciencias Empresariales.

Además de los informes y documentos estipulados por la metodología del P.N.E.C.U., cumplimentados en su totalidad, y de la atención a los resultados de la encuesta de evaluación docente, esta Titulación elaboró para el proceso de autoevaluación los siguientes documentos:

1. Cuestionario de seguimiento de los titulados de ambas titulaciones de la UR.
2. Cuestionario dirigido a los alumnos sobre niveles de estudio previo, desarrollo de las clases, metodologías, satisfacción, etc.
3. Cuestionario dirigido a los profesores sobre los ámbitos de docencia, investigación y gestión, así como de satisfacción de los mismos.

Con los documentos antedichos se pretendió conseguir información fiable y representativa acerca de la calidad de las enseñanzas impartidas por las Titulaciones, así como de la inserción sociolaboral de sus titulados. Se valoró tanto la satisfacción del alumno, como la de los posibles empleadores (en el ámbito público y privado) y la opinión de antiguos alumnos que habían realizado los estudios de Licenciado en Administración y Dirección de Empresas y de Diplomado en Ciencias Empresariales.

d.2.) Departamento de Matemáticas y Computación.

El Departamento ha utilizado gran parte de los informes y de los documentos estipulados por la metodología de la guía de evaluación de la UCUA, los no utilizados se refieren a Estudios Propios, que no se realizan en el Departamento, Prestación de Servicios, etc. Además, elaboró cuatro tipos de cuestionarios:

1. Cuestionario de satisfacción dirigido a los alumnos de la titulación de Matemáticas.
2. Cuestionario de satisfacción dirigido a los alumnos de otras titulaciones.
3. Cuestionario de seguimiento de los egresados de la Licenciatura de Matemáticas.
4. Cuestionario dirigido a los profesores del Departamento.

En cuanto a los cuestionarios dirigidos a los alumnos de otras titulaciones, para facilitar la labor de explotación se hicieron modelos diferentes para evitar confusiones con las asignaturas, pero las preguntas en todos los casos fueron las mismas.

d.3.) Unidad Administrativa del Centro de Ciencias Humanas, Jurídicas y Sociales.

La Unidad Administrativa del Centro de Ciencias Humanas, Jurídicas y Sociales ha elaborado los documentos estipulados por la metodología de la Guía de Evaluación de Bibliotecas de la Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya, opción metodológica elegida para su evaluación. Ha producido todos los informes estipulados por el P.N.E.C.U. Además, elaboró para el proceso de autoevaluación los siguientes documentos:

1. Cuestionarios para alumnos gestionados por esta Unidad Administrativa.
2. Cuestionarios para el profesorado que imparte docencia en el Centro de C.H.J. y S.
3. Cuestionario para el personal de administración y servicios de la UR.
4. Cuestionario para el P.A.S. que presta sus servicios en la Unidad

Administrativa.

Para la cumplimentación de los cuestionarios de alumnos el Comité seleccionó una muestra representativa de alumnos de las distintas titulaciones y se contó con la colaboración de diversos profesores que realizaron la encuesta en sus clases.

e) Fases del proceso

Todos los comités han desarrollado su labor en períodos de tiempo muy similares. La fase de autoevaluación comenzó en noviembre en todos los casos y finalizó en el mes de abril de 2001. La fase de evaluación externa se realizó en la segunda quincena de mayo de 2001, desarrollándose sucesivamente la visita de los comités de evaluación externos. La redacción del Informe Final de cada unidad evaluada se ha efectuado en el mes de noviembre de y diciembre de 2001. Por tanto, puede concluirse que se han cumplido los plazos estipulados por el Plan Nacional, aunque hubiera sido conveniente disponer de los Informes Finales con mayor antelación. Durante todas las fases del proceso se ha informado cumplidamente a la comunidad universitaria de las actuaciones realizadas, tanto por medios tradicionales (folletos, carteles, etc.) como por el uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. Así mismo, los respectivos informes producidos han estado a disposición de la comunidad universitaria para el planteamiento de cuantas consideraciones se estimaran oportunas. Las visitas de los comités de evaluación externa han sido también profusamente anunciadas, tanto en el ámbito general como a los posibles participantes en cada una de las audiencias.

## **2. VALORACIÓN DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN**

La fórmula de trabajo del comité de autoevaluación de las Titulaciones de Licenciado en Administración y Dirección de Empresas y Diplomado en Ciencias Empresariales ha sido buscar el consenso en todos los apartados de la Guía,

organizando reuniones de equipo semanales de unas dos horas para realizar la valoración de la enseñanza, estableciendo dos fases: una primera, de análisis de la información procedente de fuentes secundarias internas y, una segunda, centrada en la obtención de información primaria sobre alumnos y profesores. Cabe destacar el interés de todos los miembros del comité, el clima de colaboración y participación. El consenso en el seno del comité ha sido prácticamente absoluto.

El comité de autoevaluación del Departamento de Matemáticas y Computación se ha reunido para realizar el trabajo todos los jueves, de 13 a 14,30 horas, para organizar el trabajo de los diferentes grupos que se constituyeron y para debatir las conclusiones provisionales a las que éstos llegaban. Las primeras sesiones las dedicaron a discutir los aspectos que serían necesarios para la evaluación. El clima de trabajo del comité ha sido extraordinariamente cordial y ha procurado seguir las indicaciones metodológicas que marca la guía de evaluación: transparencia, participación, búsqueda de consenso, enfoque integral, enfoque global, énfasis en las interfases, contraste de información, consideración sistemática de los resultados y énfasis en la reflexión.

Este comité informaba al departamento de cuál era la situación en la que se encontraba el proceso de evaluación en todas las reuniones que celebraba el Consejo de Departamento.

Para las reuniones de trabajo, el comité de autoevaluación de la Unidad Administrativa del Centro de Ciencias Humanas, Jurídicas y Sociales estableció una periodicidad semanal, respetando el calendario universitario. En estas sesiones de una hora y media aproximada de duración, los miembros del comité ponían en común los puntos de trabajo previamente distribuidos y elaborados individualmente o en pequeños grupos a modo de borradores, para posteriormente completar en común la visión de conjunto y la redacción de los mismos. Hay que destacar el excelente entendimiento entre los miembros del comité y el consenso alcanzado.

Como fuentes de información estos comités han dispuesto de las tablas establecidas por la metodología del Plan Nacional y de cuestionarios y otros instrumentos diseñados *ad hoc*. El suministro de la mayoría de esta información, así como el tratamiento de las encuestas, ha sido proporcionada por la Unidad Técnica de Evaluación, a partir de las distintas bases de datos, información impresa disponible en la Universidad y de la aplicación de cuestionarios. La mayor parte de la información estuvo disponible en el momento de la constitución de los comités y el resto fue facilitada cumplimentando los requerimientos de los mismos. Determinados aspectos, o algunos datos referidos a la calidad de la producción científica, fueron cumplimentados directamente por los comités de autoevaluación.

En general, la valoración que los comités de evaluación de las Titulaciones, del Departamento y de la Unidad Administrativa realizan sobre el proceso de autoevaluación es coincidente. Entienden que ha sido un proceso abordado con motivación y una relativa buena preparación. También coinciden en la operatividad antes manifestada, proporcionada por el número de componentes de cada comité y la agilidad en el consenso. Así mismo valoran positivamente el proceso y los informes producidos como fórmula de conocimiento de la realidad de cada unidad evaluada y como herramienta de mejora de las mismas. Sin embargo, los comités señalan la pesada carga de trabajo que ha supuesto el proceso, sobre todo en términos de tiempo, y manifiestan que su realización no ha tenido más incentivo que la satisfacción personal de contribuir, de alguna forma, a la mejora de la calidad de sus respectivas unidades evaluadas.

En las dos Titulaciones evaluadas no se ha procedido al análisis de la gestión de las mismas. Esto se justifica por el hecho de que la gestión conjunta de varias titulaciones –entre ellas las dos evaluadas- se realiza por los servicios comunes del Centro y constituiría una reiteración la evaluación constante de la misma. Además, la Universidad de La Rioja participa en la cuarta convocatoria del P.N.E.C.U. con la

evaluación de la Unidad Administrativa del Centro de Ciencias Humanas, Jurídicas y Sociales, en el que se integran las dos Titulaciones que nos ocupan.

En el caso del Departamento de Matemáticas y Computación, se ha evaluado la gestión de la Secretaría del Departamento desarrollada por un P.A.S. fijo y otro de apoyo que acude al Departamento dos días a la semana.

Para finalizar, todas las valoraciones de los distintos comités se pueden observar de forma detallada en los distintos informes finales de cada unidad evaluada, que se adjuntan como anexos.

### **3. VALORACIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN EXTERNA**

El comité de evaluación externa de las Titulaciones recibió el encargo de evaluar la actividad docente respectiva y la investigación del Departamento con mayor presencia en las Titulaciones y estuvo compuesto por cuatro miembros. El comité del Departamento estuvo formado por tres miembros y realizó la evaluación externa de la enseñanza, la investigación y la gestión, y por último, el comité externo nombrado para la evaluación de la Unidad Administrativa, estuvo formado por tres miembros y analizó la gestión de la Unidad.

Una vez recibida la propuesta del Consejo de Universidades, acerca de la composición de los comités de evaluación externa, ésta se remitió a los Presidentes de cada comité de autoevaluación para que se manifestaran sobre las mismas. Todos los comités de evaluación propuestos fueron aceptados sin objeciones.

Para las visitas que realizaron los comités de evaluación externa, el Consejo de Universidades organizó una Jornada de Formación (que se celebró el mes de marzo de 2001) con el objetivo de formar a los evaluadores externos en todo lo relativo a su visita a la Universidad y a la redacción del informe de evaluación externa.

Antes de iniciarse la evaluación externa, la Unidad Técnica consensuó la agenda de la visita con los respectivos Presidentes de los comités interno y externo. La agenda se ajustó a la *Guía de Evaluación Externa*. No existió ningún problema digno de mención. Previamente a la visita también se habían difundido, en formato papel y en la página web de la Universidad de La Rioja, los informes de autoevaluación.

A posteriori, y con el fin de lograr el máximo nivel de información y de involucrar a toda la comunidad universitaria se difundieron, mediante carteles anunciadores y por correo electrónico, los programas de la visita y la invitación a la participación en la audiencia pública que se celebraba en cada evaluación externa.

La selección de los convocados en cada una de las diferentes audiencias se realizó siguiendo los criterios señalados en la *Guía de Evaluación Externa* del Consejo de Universidades. Se realizaron las audiencias y visitas previstas por la metodología del Plan Nacional que proporcionaron una rica información a los evaluadores externos.

Hay que destacar la baja participación, sobre todo del sector de alumnos, en las entrevistas y audiencias previstas con los comités y también la escasa ó nula asistencia en las audiencias públicas, lo que podría indicar la limitada relevancia atribuida al proceso y escepticismo sobre su utilidad, así como la debilidad de la cultura de evaluación de la calidad.

A los comités de evaluación externa se les facilitó la documentación elaborada por los comités de autoevaluación, junto con los anexos con la información de base y resultados de los cuestionarios, además de la guía de la universidad, anuarios estadísticos, memorias, material de información que se suministra a los alumnos al comienzo del curso, etc. Dispusieron también, con la mayor brevedad, de toda la información suplementaria que solicitaron, aspecto que agradecen en sus respectivos informes.

Respecto a la valoración del proceso de evaluación externa, cabe dos puntos de vista, el interno, de cada comité de autoevaluación, y el externo, proporcionado por los respectivos comités de evaluación externa.

En cuanto al primero, es francamente positivo. Todos los comités de autoevaluación coinciden en la idoneidad y preparación de los comités de evaluación externa, así como en la buena disposición mostrada durante la visita. También reflejan el buen conocimiento de los informes de autoevaluación y la visión enriquecedora que han aportado desde una óptica ajena a la unidad evaluada, pero muy sensible a los problemas planteados, dado que ya estaban familiarizados con ellos en sus propias universidades de origen. Por último, los comités de autoevaluación aprecian una elevada concordancia en el diagnóstico de los informes de autoevaluación y de evaluación externa, considerando estos últimos como plenamente ajustados a la *Guía de Evaluación Externa*. Como punto de mejora se plantea el escaso tiempo de duración de las visitas, que no permite aprehender suficientemente la realidad de las unidades evaluadas.

Por lo que se refiere a la valoración del proceso, desde el punto de vista de los comités de evaluación externa, los tres lo valoran como positivo. Resaltan el cumplimiento de todos los requerimientos establecidos por el Plan Nacional, así como la buena acogida y el apoyo mostrados durante su estancia en la Universidad de La Rioja. También destacan el hecho de haberles sido facilitada con prontitud toda la información complementaria que solicitaron.

Como único factor negativo, el comité de evaluación externa de las Titulaciones señala la escasa participación en las entrevistas y audiencias y el escepticismo en los resultados finales, aunque tiene constancia de los esfuerzos realizados por la Unidad Técnica y por el comité de evaluación interna para implicar a toda la comunidad universitaria afectada por el proceso de evaluación.

En relación con la Unidad Administrativa el comité de evaluación externa resalta la baja participación del profesorado en las entrevistas y audiencias y señala la necesidad

de un adecuado programa de formación para los comités, internos y externos, no limitado a meras jornadas de información, sino a establecer una red de formadores en aplicación del modelo de evaluación EFQM que a su vez sirviese de germen a programas de formación en cada universidad.

#### **4. VALORACIÓN GENERAL DEL PROCESO**

De los resultados generales del proceso, cabe hacer mención de los siguientes:

- En la participación en la cuarta convocatoria del Plan Nacional con la evaluación de más de una unidad, se ha seguido contando con el respaldo y asesoramiento del Consejo de Universidades que se considera fundamental para el desarrollo y aseguramiento del proceso.
- Esta participación “múltiple” ha facilitado también la adquisición de un volumen de información muy considerable y útil para la toma de decisiones.
- La evaluación externa ha sido favorablemente percibida en amplios sectores de la comunidad universitaria. Se ha valorado también positivamente la combinación de la autoevaluación y la evaluación externa por pares, no sólo por el enriquecimiento de la propia visión, sino por la facilitación de la implicación de la comunidad universitaria.
- La intensificación de las relaciones de colaboración con otras universidades y agencias ha supuesto una mayor dosis de experiencias, así como una mayor economía de medios.
- La participación de profesores y miembros del personal de administración y servicios como evaluadores externos en otras universidades ha facilitado la percepción de la evaluación como un proceso enriquecedor y no como un instrumento de fiscalización de las actividades.
- La participación de la comunidad universitaria, mas allá de las unidades evaluadas, ha sido baja en general y especialmente en el caso de los alumnos.

- La búsqueda de la información requerida por el Plan Nacional ha resultado compleja y ha exigido un elevado esfuerzo y tiempo.

Como propuestas de mejora que permitan un desarrollo más eficaz del proceso se sugieren las siguientes:

- Potenciar la implicación en el proceso de todos los Órganos de Gobierno de la Universidad de La Rioja.
- Incrementar, de forma exhaustiva, la difusión de los objetivos y procedimientos de la Evaluación Institucional con el fin de generar un clima de aceptación y participación en toda la comunidad universitaria.
- Impulsar la participación de la comunidad universitaria en todos los informes y documentos que se elaboren, particularmente en las fases de exposición pública. Procurar que todos los documentos elaborados sean accesibles a toda la comunidad universitaria.
- Dinamizar el proceso de evaluación de manera que los informes finales se elaboren de forma inmediata a la fase de evaluación externa.
- Aumentar la formación facilitada a los comités de autoevaluación, particularmente en los aspectos referidos a técnicas de evaluación, metodología y trabajo en grupo.
- Mejorar los sistemas de información de la Universidad de La Rioja, tanto en los aspectos referidos a la búsqueda de los datos exigidos por el proceso como en la información para la toma de decisiones.
- Concretar el compromiso de todas las partes implicadas, unidades evaluadas y Órganos de Gobierno, en contratos-programa para la realización de Planes de Mejora.

## **5. PRINCIPALES FORTALEZAS Y ÁREAS DE MEJORA DETECTADAS**

La diversidad de situaciones en cada una de las unidades evaluadas hace necesario acudir a los informes finales, que se presentan como anexo, a la hora de visualizar sus fortalezas y debilidades.

No obstante, se presentan a continuación los cuadros resumen de las dos titulaciones evaluadas, Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas y Diplomatura en Ciencias Empresariales; del Departamento de Matemáticas y Computación y de la Unidad Administrativa del Centro de Ciencias Humanas, Jurídicas y Sociales en los que se han recogido la mayor parte de las propuestas planteadas por los comités de evaluación externa.



## LA DOCENCIA EN LA DIPLOMATURA EN CIENCIAS EMPRESARIALES Y LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD DE LA RIOJA: PUNTOS FUERTES Y PUNTOS DÉBILES

Analizados todos y cada uno de los puntos que propone la guía de evaluación de la docencia, los Comités de Evaluación Interna y Externa estuvieron de acuerdo en señalar un total de 41 puntos fuertes y 48 puntos débiles, que en su mayoría se refieren conjuntamente a ambas titulaciones.

Para una mejor comprensión del informe, el CEI propuso incluir la relación de puntos fuertes y débiles al final de cada uno de los capítulos de la guía docente, aunque dicho informe termina con la recopilación global de los puntos fuertes y débiles de los diferentes capítulos.

Entre todas las fortalezas y amenazas detectadas para las titulaciones evaluadas, cabe destacar las siguientes:

| <b>Puntos Fuertes</b>   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Las prácticas previstas en el plan de estudios superan las establecidas como mínimos en las directrices generales. A las prácticas por asignatura hay que añadir las que los alumnos llevan a cabo en las empresas (la mayoría de las prácticas en empresas benefician a estudiantes de estas titulaciones. Estos hechos han de verse como un punto fuerte, especialmente si se tiene en cuenta la elevada valoración que el entorno y los propios alumnos hacen sobre la formación práctica.</li><li>- Los procedimientos de organización de la enseñanza son ágiles y bastante eficientes, debido a la delimitación clara de tareas y los pocos órganos universitarios que intervienen.</li><li>- La mayor parte de las asignaturas incorporan hasta un 50% de su carga lectiva de clases de problemas o ejercicios prácticos en aula, que permite acercar al alumno a la realidad económica existente y fijar sólidamente los contenidos teóricos desarrollados.</li><li>- La valoración positiva de las prácticas externas en empresas que realizan todas las partes implicadas.</li><li>- Existencia de cultura de atención individualizada a los alumnos.</li><li>- Un número adecuado de alumnos por aula.</li><li>- Los titulados valoran positivamente de la formación recibida.</li><li>- Los estudiantes reciben una información completa al incorporarse a la universidad.</li><li>- Los alumnos valoran muy positivamente los programas de intercambio.</li><li>- Adecuado perfil de formación del profesorado.</li><li>- La buena calidad de las instalaciones, de las aulas, de los servicios de apoyo y de la biblioteca.</li></ul> |

| <b>Puntos débiles</b>   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Reducida dimensión de la universidad lo que impide el aprovechamiento de economías de escala, la constitución de sólidos grupos de investigación, se incrementa el esfuerzo exigido al profesor, tanto en sus labores docentes como en sus tareas de gestión</li><li>- Carácter generalista de las dos titulaciones, lo que hace que los alumnos no diferencien las dos titulaciones de forma nítida.</li><li>- Deterioro en la calidad de acceso de determinados alumnos a la diplomatura: algunos se incorporan sin haber superado la selectividad o con notas muy bajas.</li><li>- Tanto en el caso de la DCE como en el de la LADE no existe un plan estratégico ni una definición de objetivos (más allá de los establecidos en la legislación vigente para dichos planes), que hayan guiado el diseño del plan de estudios.</li><li>- Repetición de contenidos de la DCE en algunas asignaturas de la Licenciatura.</li><li>- Las prácticas de ordenador, las asignaturas optativas y de libre elección imposibilitan en muchos casos que los alumnos puedan disfrutar de un horario lectivo racional, quedándoles horas muertas y alargando excesivamente los horarios determinados días.</li><li>- La falta de oferta de grupos de mañana y tarde en 2º y 3º de DCE y en todos los cursos de LADE.</li><br/><li>- Los mecanismos de control para evaluar la calidad de las prácticas externas en empresas que realizan los alumnos no han evolucionado al mismo ritmo que crecían.</li><li>- Potenciación y mejora integral de la movilidad estudiantil. Se deben dar importantes avances en lo</li></ul> |

|   |
|---|
| <p>que se refiere a normativa de convalidación, delimitación de tareas y procedimientos a aplicar, circuitos claros de información.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Escasa utilización de métodos pedagógicos novedosos.</li> <li>- Se potencia poco el desarrollo de habilidades de comunicación</li> <li>- Posibles ineficiencias por la coincidencia en segundo ciclo de alumnos de la DCE y LADE, con diferencias de formación. Para algunas materias, unos alumnos disfrutaban de las ventajas de una formación mayor, mientras que dicha materia no estaba prevista, en los años cursados previamente.</li> <li>- Excesivo número de asignaturas por profesor</li> <li>- Inadecuados canales de comunicación de las políticas de innovación y ayuda a la docencia.</li> <li>- Criterios de contratación basados en la economicidad.</li> <li>- Opinión crítica de los alumnos sobre el mecanismo de evaluación de la calidad docente de los profesores.</li> </ul> |
|---|

En cuanto a los planes de mejora, el CEI realizó 68 propuestas. En opinión del CEE, un mínimo de 32 pueden ser abordadas directamente desde las propias titulaciones –profesores y estudiantes– o por los órganos de gobierno más directamente vinculados a ellas –centro docente y departamento–, 20 tienen una responsabilidad compartida –con el equipo de gobierno de la universidad, por ejemplo– y 16 son responsabilidad ajena a la comunidad del centro o las titulaciones.

En la tabla siguiente se recogen las propuestas más importantes, así como su prioridad, temporalidad para su ejecución y el órgano del que serían responsabilidad:

| <b>ACCIONES DE MEJORA</b>  | <b>Priori-<br/>dad.</b> | <b>Respon-<br/>sable</b> | <b>Tiempo</b> |
|--|-------------------------|--------------------------|---------------|
| Avanzar en un compromiso más fuerte de la Universidad de La Rioja con el entorno empresarial y con las administraciones públicas.  | 1                       | C<br>D<br>R              | 4 años        |
| Realizar un estudio para identificar los motivos de la movilidad estudiantil entre la UR y el resto de universidades   | 1                       | C                        | 1 año         |
| Dotar a las titulaciones de unos objetivos de formación claros y concretos, en línea con las necesidades exigidas en el mercado y el plan estratégico de la U.R.   | 1                       | C<br>D                   | 1 año         |
| Implantación de asignaturas en los últimos cursos que requieran tomar decisiones e integren conocimientos de carácter global.  | 1                       | C                        | 1 año         |
| Diseñar perfiles curriculares para las titulaciones en colaboración con otros departamentos o centros, que adecuen nuestras enseñanzas a las demandas del mercado laboral.   |                         | D<br>(en marcha)         |               |
| Aumentar los esfuerzos para atraer a nuevos alumnos, completando la asistencia a los centros de bachiller superior, con el seguimiento de los posibles interesados, que así lo manifiesten en las presentaciones que allí se hagan.  | 1                       | D<br>R                   | 4 años        |
| Reformar el plan de estudios para adaptarlos a las nuevas necesidades sociales. Los nuevos planes han de ser lo suficientemente flexibles como para adaptarse a alumnos de orígenes diversos (no es lo mismo un alumno que haya cursado un ciclo formativo superior a otro que proceda de bachiller) | 1                       | C<br>D                   | 2 años        |
| Hacer una oferta de plazas realista que garantice un nivel mínimo de calidad académica de los alumnos admitidos y aprovecha la mejora de la ratio alumno/profesor.   | 2                       | C<br>R                   | 2 años        |
| Realización de encuesta de inserción laboral de los alumnos titulados.   | 2                       | C                        | 2 años        |
| Reforzar las prácticas en el aula con aplicación real.   | 1                       | D                        | -             |

|  |   |             |        |
|--|---|-------------|--------|
| Controlar que todos los profesores realizan planificación de la docencia y también que los alumnos perciban dicha planificación  | 1 | D           | -      |
| Explicación clara, en clase, de los objetivos concretos y específicos de cada tema relacionándolos con los generales de la asignatura y justificando los contenidos del programa en función de los objetivos propuestos.   | 1 | D           | -      |
| Realizar un mayor esfuerzo de coordinación entre los profesores. Además, mientras no se reformen los Planes de Estudios, debería articularse algún mecanismo que permitiera la coordinación de programas entre las dos titulaciones.   | 1 | D           | 1 año  |
| Racionalizar en la medida de lo posible los horarios lectivos.   | 2 | C           | 1 año  |
| Orientar la confección de los horarios sobre todo en provecho de los alumnos, dejando en segundo plano los intereses de los profesores.  | 1 | C           | 1 año  |
| El orden establecido de los exámenes se debe ir rotando a lo largo de las convocatorias, con objeto de que la fecha del examen determine lo mínimo posible el resultado conseguido.  | 3 | C           | 1 año  |
| Suprimir la convocatoria de julio y marzo, y estudiar la posibilidad de una tercera convocatoria en diciembre para ambos cuatrimestres.  | 1 | R           | 1 año  |
| Establecer unos objetivos concretos en las prácticas externas en empresas y un plan de ejecución para llevarlos a cabo, por ejemplo, el desarrollo de un proyecto a ejecutar por el alumno en la empresa.  | 2 | C           | 1 año  |
| Ampliar nuevas plazas de calidad en la movilidad estudiantil y mejorar su seguimiento.   | 2 | C           | 1 año  |
| Mejorar la labor de comunicación de la movilidad estudiantil de modo que redunde en un avance en la ratio de cobertura de plazas.  | 2 | C           | 1 año  |
| Aumentar la formación en técnicas y nuevas tecnologías aplicadas a la docencia, e introducir mecanismos de valoración del esfuerzo que el profesorado pueda hacer en este sentido. Estos métodos no suplen una inadecuada preparación, pero no se puede negar su contribución potencial a mejorar el proceso de enseñanza. | 1 | C           | 3 años |
| Establecimiento de cursos de formación sobre metodología docente para aplicar en el aula así como sobre nuevas técnicas didácticas.  | 1 | D           | -      |
| Diseñar el plan de ordenación docente introduciendo un factor de corrección en función del número de asignaturas y del número de alumnos.  | 2 | R           | 1 año  |
| Ampliar el valor que se asigna en la evaluación a aspectos diferentes del examen.  | 1 | D           | -      |
| Utilización de métodos de evaluación que potencien la comunicación y el trabajo en equipo.   | 1 | D           | -      |
| Impulsar un plan de orientación a los alumnos para que antes de comenzar la carrera, que sepan realmente en qué consiste.  | 1 | C<br>D<br>R | 1 año  |
| Impulsar el establecimiento de las tutorías curriculares como mecanismo para disminuir la fuga de alumnos e incrementar su satisfacción con la enseñanza que recibe  | 1 | R           | 2 años |
| Hacer públicas los resultados de la evaluación docente.  | 1 | C<br>D      | -      |

|  |   |        |        |
|--|---|--------|--------|
| Clarificar las funciones de los distintos órganos de gobierno, mejorar los canales de información sobre sus actuaciones y promover la participación de los profesores en las mismas. | 3 | C<br>D | 1 año  |
| Instalar puntos de conexión a internet en las aulas.   | 2 | C      | 2 años |
| Mejora del sistema de calefacción en los despachos, pasillos, aseos y espacios comunes.  | 3 | C      | 4 años |
| Reducir los reflejos en las pizarras que dificultan la visión.   | 1 | C      | 1 año  |
| Implantación de un servicio de reprografía en el edificio.   | 3 | R      | 2 años |
| Mejorar el funcionamiento del servicio de idiomas y de apoyo al inglés.  | 1 | R      | 1 año  |
| Crear mecanismos institucionales que apoyen la organización de cursos, congresos, etc.   | 2 | R      | 3 años |
| Impulsar un plan de comunicación efectivo a toda la comunidad universitaria y sociedad en general.   | 2 | R      | 1 años |

C = Centro

D = Departamento

R = Rectorado

**Principales puntos fuertes y puntos débiles detectados, en cuanto a la investigación, según el CEE y el CEI**

| <b>Puntos fuertes</b>  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- La incorporación de nuevos profesores doctores ha propiciado un aumento en la capacidad investigadora del departamento.</li><li>- Profesorado joven con profesorado investigador.</li><li>- Disponibilidad de medios materiales para la realización de tareas investigadoras</li><li>- Biblioteca con mecanismos excelentes de apoyo a la investigación.</li></ul> |

| <b>Puntos débiles</b>  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Excesiva carga docente que apenas se ve reducida por tareas de investigación( número de créditos y asignaturas).</li><li>- Apoyo institucional a la investigación muy escaso. Resulta muy difícil financiar tanto las invitaciones a especialistas extranjeros o nacionales para la realización de seminarios, congresos, cursos, etc., como la asistencia de nuestros profesores a seminarios o congresos fuera de Logroño.</li><li>- Grupos muy pequeños y dispares al no existir una trayectoria de investigación con directores de proyectos radicados en esta universidad. La dependencia de los grupos exteriores es grande y se participa desde la UR, de forma casi individual, en otros proyectos o grupos de diferentes universidades sin crear una conciencia sólida de grupos de la UR.</li><li>- En la Universidad no hay tradición de existencia de profesores ayudantes y becarios de investigación, con lo que el personal auxiliar de apoyo a la investigación es inexistente.</li><li>- No existe personal auxiliar de apoyo a la investigación.</li></ul> |

| <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>   | <b>Prioridad</b> | <b>Responsa-<br/>ble</b> |
|---|------------------|--------------------------|
| <b>Contexto</b>   |                  |                          |
| Reducir la carga docente de forma proporcional al número de asignaturas distintas y ampliar la cuantía de los incentivos a la investigación.  | 1                | R                        |
| Creación de mecanismos coordinadores de las áreas   | 2                | D                        |
| <b>Estructura</b>   |                  |                          |
| Reforzar lazos con el tejido empresarial  | 2                | R<br>D                   |
| Establecer canales de difusión de las capacidades investigadoras y de los resultados de la investigación entre las empresas y las instituciones   | 2                | R<br>D                   |
| Coordinación entre áreas para presentación de proyectos conjuntos   | 1                | D                        |
| <b>Recursos</b>   |                  |                          |
| Potenciar la dotación de becarios y ayudantes   | 2                | R                        |
| Mejor adecuación entre el tiempo disponible para la investigación y las exigencias requeridas en los concursos a plazas. Permitir mayor holgura para dedicar un mayor tiempo a la investigación | 2                | R                        |
| Incentivar a los grupos de investigación ayudas asistencia a Congresos, seminarios o jornadas científicas, así como su organización   | 1                | R                        |

R= Rectorado

D= Departamento

## DEPARTAMENTO DE MATEMÁTICAS Y COMPUTACIÓN

### 1. PUNTOS FUERTES Y DÉBILES.

Se presenta a continuación un listado con los puntos fuertes y débiles detectados en cada uno de los aspectos evaluados, así como las acciones de mejora propuestas (que serán reorganizadas y sistematizadas en el apartado 5 de este informe final). Dicho listado ha sido extraído, con ligeras modificaciones, del borrador del informe de autoevaluación.

#### 4.1. PERFIL DEL DEPARTAMENTO.

##### *Puntos fuertes:*

- PF.1.1.** La gestión y distribución común de recursos, no separando por áreas de conocimiento.
- PF.1.2.** La inexistencia de tensiones entre áreas.
- PF.1.3.** La excelente labor realizada por el PAS del Departamento.
- PF.1.4.** Buenas relaciones e inexistencia de tensiones entre los grupos de investigación.
- PF.1.5.** La buena gestión de espacios, y en particular la asignación de despachos, que no ha sido motivo de conflicto.
- PF.1.6.** El estar todos los despachos de los profesores ubicados en un mismo edificio.
- PF.1.7.** Impartir docencia en la mayoría de las titulaciones de la Universidad de La Rioja, y además mantener un programa de tercer ciclo (esto proporciona una visión global de la Universidad y, en particular, de las necesidades de conocimientos matemáticos e informáticos en la misma).
- PF.1.8.** La política de acogida de profesores extranjeros (Visitantes, Intercampus, conferenciantes doctorado, etc.).

##### *Puntos débiles:*

- PD.1.1.** No disponer de una definición explícita de los objetivos perseguidos por el Departamento.
- PD.1.2.** Excesivo número de profesores asociados contratados a tiempo parcial.
- PD.1.3.** Pocos doctores en las áreas de Estadística e Investigación Operativa y en Lenguajes y Sistemas Informáticos.
- PD.1.4.** Pocos Catedráticos de Universidad.
- PD.1.5.** Álgebra y Geometría y Topología tienen estructuras muy cerradas, con todos sus profesores doctores y funcionarios.
- PD.1.6.** Poca flexibilidad del Vicerrectorado de Profesorado y Ordenación Académica en la modificación de adscripción de asignaturas a áreas.
- PD.1.7.** Sería necesario otro PAS adscrito de forma permanente al Departamento para las labores administrativas.
- PD.1.8.** Inexistencia de PAS técnicos en Informática adscritos al Departamento.
- PD.1.9.** Escasez de espacio, tanto para despachos como para salas comunes (en particular, para ubicar equipos informáticos comunes).

- PD.1.10.** La gestión de las enseñanzas propias en la Universidad de La Rioja, que ha desanimado el planteamiento de iniciativas comunes como departamento (en concreto, retrasos en la propuesta de un título de postgrado en Informática, que ha sido finalmente abandonada).
- PD.1.11.** La escasa relación con empresas, administraciones públicas e instituciones para ofrecer servicios, contratos de I+D, etc.
- PD.1.12.** Pocos estudiantes del Departamento han salido al extranjero con programas de intercambio (Erasmus, etc.).

*Actuaciones de mejora:*

- AM.1.1.** Redactar y hacer público un documento, aprobado en Consejo de Departamento, que refleje los objetivos concretos del Departamento.
- AM.1.2.** Instar al Rectorado de la Universidad de La Rioja para que la contratación a tiempo parcial se utilice solamente en los casos previstos por la LRU (profesionales de reconocido prestigio que tienen una labor profesional externa a la universidad), y no para labores que requieren una dedicación exclusiva. En este último caso, recomendar la utilización de la figura del Ayudante o la del Asociado a tiempo completo (figuras que han desaparecido de los concursos de contratación de profesorado en los últimos años).
- AM.1.3.** Incentivar que profesores no doctores de las áreas de Estadística e Investigación Operativa y de Lenguajes y Sistemas Informáticos, puedan concentrar esfuerzos en sus tareas investigadoras, con el objeto de alcanzar el grado de doctor.
- AM.1.4.** Promover la convocatoria de plazas de Catedráticos de Universidad.
- AM.1.5.** Promover la convocatoria de plazas de Ayudantes, incluyendo a las áreas que tienen estructuras más cerradas.
- AM.1.6.** Promocionar la investigación y, para ello, afianzar la política, comenzada por el Rectorado en el año 97, de descargas en la dedicación docente para aquellos profesores con compromiso investigador.
- AM.1.7.** Continuar con la promoción (de no doctor a doctor, de Titular de Escuela Universitaria a Titular de Universidad) y la estabilización (de contratado a funcionario) del profesorado del Departamento.
- AM.1.8.** Solicitar al Rectorado que flexibilice la asignación de asignaturas a áreas (en aquellas asignaturas que pueden, según se recoge en el BOE, ser impartidas por varias áreas).
- AM.1.9.** Dotar al Departamento de un PAS administrativo adicional y de (al menos) un PAS informático.
- AM.1.10.** Instar a todas las administraciones involucradas para que se acelere la construcción de la 4ª fase del edificio del Centro Científico-Técnico, con el objeto de resolver las carencias de espacio en la ubicación del Departamento.
- AM.1.11.** Proponer que la Universidad de La Rioja pueda gestionar directamente títulos propios a petición de los departamentos, como sistema complementario al actual de gestión por parte de la Fundación Universidad de La Rioja.
- AM.1.12.** Nombrar un responsable del Departamento que se encargue de hacer de enlace con el mundo empresarial y de las administraciones públicas, para

ofrecer servicios de transferencia tecnológica y de conocimiento.

- AM.1.13.** Establecer mecanismos que permitan continuar con la política de acogida e invitación de profesores e investigadores extranjeros.
- AM.1.14.** Nombrar un responsable del Departamento que se encargue de coordinar e incentivar la utilización de los programas de intercambio con el extranjero (en particular, el programa Erasmus) por parte de los estudiantes de Matemáticas.

#### **4.2. EVALUACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS DE PRIMER Y SEGUNDO CICLO.**

##### *Puntos fuertes:*

- PF.2.1.** Los profesores se esfuerzan por impartir los contenidos de las asignaturas de modo razonable, pese a que consideren que disponen de pocos créditos.
- PF.2.2.** Las fechas de examen son fijadas por los centros y expuestas con suficiente antelación en el Centro de Ciencias Humanas, Jurídicas y Sociales.
- PF.2.3.** La política de la Biblioteca de comprobar si la bibliografía recomendada en las asignaturas está disponible para los alumnos.
- PF.2.4.** La disponibilidad del profesorado para la atención tutorial.
- PF.2.5.** La asistencia a clase de los alumnos.
- PF.2.6.** Satisfacción del alumnado con el nivel de formación recibido.
- PF.2.7.** La distribución de la carga docente entre los diversos tipos de profesorado.
- PF.2.8.** La atención a la labor docente por parte del profesorado.
- PF.2.9.** La estructura de la plantilla en la mayoría de áreas del Departamento es adecuada, por la alta proporción de doctores y funcionarios.
- PF.2.10.** El alto porcentaje de doctores, en general.
- PF.2.11.** Los buenos resultados obtenidos en la evaluación de la docencia en el Departamento.
- PF.2.12.** Equipamiento informático y acceso a redes del Departamento.

##### *Puntos débiles:*

- PD.2.1.** Inexistencia de objetivos explícitos en las titulaciones de la Universidad de La Rioja y, en particular, en la Licenciatura en Matemáticas.
- PD.2.2.** Mejorable coordinación de contenidos y objetivos entre asignaturas impartidas por diferentes departamentos en cada titulación.
- PD.2.3.** Las modificaciones en los programas de las asignaturas no son conocidas por el Consejo de Departamento.
- PD.2.4.** Nadie vela por mantener la coherencia entre los cambios en los programas de las asignaturas de una misma titulación asignadas a diferentes departamentos.
- PD.2.5.** Excesivo número de exámenes a vigilar.
- PD.2.6.** Excesivo número de repetidores en la mayoría de las asignaturas.
- PD.2.7.** La información sobre las asignaturas que aparece en la página web de la

- Universidad en ocasiones no está actualizada.
- PD.2.8.** La poca utilización por parte de los alumnos de las tutorías.
  - PD.2.9.** Excesivo número de horas de estudio en muchas asignaturas para poder superarlas.
  - PD.2.10.** La mayoría de los licenciados en Matemáticas no terminan en los cuatro años previstos en el plan de estudios.
  - PD.2.11.** En los últimos años, el Centro Científico-Técnico expone las fechas definitivas de exámenes una vez terminado el plazo de matrícula de los alumnos.
  - PD.2.12.** Gran número de asignaturas en las que los alumnos obtienen bajo rendimiento escolar.
  - PD.2.13.** La escasa participación del alumnado en los procesos de elección y en los órganos de representación.
  - PD.2.14.** Existencia de asignaturas en las que se reconocen carencias previas de formación.
  - PD.2.15.** La estructura de la plantilla en algunas áreas del Departamento es muy cerrada (todos sus miembros doctores y funcionarios) y en otras hay pocos doctores o funcionarios.
  - PD.2.16.** La escasez de doctores en las áreas de mayor contacto posible con empresas.
  - PD.2.17.** El modelo de encuesta de evaluación y control de la docencia no es satisfactorio.
  - PD.2.18.** Excesivo número de despachos compartidos.
  - PD.2.19.** Escasez de instalaciones para el área administrativa del Departamento.
  - PD.2.20.** Escasez de aulas reservadas para seminarios.
  - PD.2.21.** Evolución del presupuesto ordinario del Departamento.
  - PD.2.22.** Excesiva dependencia de presupuestos extraordinarios para las mejoras necesarias en equipamientos.

***Actuaciones de mejora:***

- AM.2.1.** Solicitar que las descripciones de objetivos y salidas profesionales de las titulaciones que aparecen en la página web de la Universidad de La Rioja sean revisadas a fondo por los departamentos involucrados o por comisiones nombradas a tal efecto.
- AM.2.2.** Proponer la creación de la figura de coordinador de titulación; alternativamente, que los subdirectores de los centros asuman esas tareas.
- AM.2.3.** El Departamento, después de elaborado el Plan de Ordenación Docente, se encargará de recopilar las modificaciones en los programas de las asignaturas, garantizar la coherencia en los cambios propuestos (escuchando para ello a las áreas más involucradas) y actualizar los correspondientes documentos públicos que exponen dichos programas.
- AM.2.4.** Que sean fijados unos criterios para el establecimiento de horarios.
- AM.2.5.** Que los alumnos sean preguntados en las encuestas de evaluación de la docencia sobre su opinión sobre los horarios.
- AM.2.6.** Recomendar que las prácticas de laboratorio tengan cierto peso en la calificación final de las asignaturas, para incentivar la asistencia a esas clases prácticas.
- AM.2.7.** El Consejo de Departamento aprobará una norma que regulará la

- docencia y la evaluación en las asignaturas que sean impartidas a más de un grupo.
- AM.2.8.** Disminuir el número de alumnos en cada grupo de prácticas de laboratorio informático a unos 15 o 20 alumnos (frente a los 32 establecidos en el período de evaluación considerado).
- AM.2.9.** Que en aquellos grupos con más de 50 alumnos las clases de prácticas de aula (resolución de problemas) sean impartidas por al menos 2 profesores.
- AM.2.10.** Establecer un sistema de tutorías específico para orientar a los alumnos en lo relativo a las asignaturas en que les convendría matricularse cada curso.
- AM.2.11.** Que se abra un período de matrícula tras el primer cuatrimestre del primer curso, de modo que los alumnos de primer curso no se vean obligados a matricularse obligatoriamente de todas las asignaturas al entrar en la universidad.
- AM.2.12.** El Departamento recopilará anualmente, después de aprobado el POD, todos los documentos elaborados por los profesores para la impartición de las asignaturas, que contendrán, como mínimo: objetivos específicos de la asignatura, programa desarrollado, métodos de evaluación, bibliografía, programa de prácticas de aula y, si las hubiere, programa de prácticas de laboratorio. Dicha información será trasladada a los servicios administrativos centrales para la conveniente actualización de la página web de la Universidad.
- AM.2.13.** Aprovechando el descenso generalizado del número de alumnos, fomentar una atención más personalizada a los alumnos por medio de las horas de tutoría.
- AM.2.14.** Que los alumnos puedan solicitar turno (mañana o tarde) al matricularse, en aquellos cursos y titulaciones en los que haya previstos turnos de mañana y tarde.
- AM.2.15.** El Centro Científico-Técnico debe exponer las fechas *definitivas* de exámenes antes de terminar el plazo de matrícula de los alumnos.
- AM.2.16.** Modificar la carga docente de las asignaturas de Matemáticas que se imparten en primer curso de las diferentes titulaciones.
- AM.2.17.** Disminuir el número de alumnos por grupo, para permitir una atención más personalizada.
- AM.2.18.** Cambio de planes de estudios o actualización de los mismos, teniendo en cuenta la preparación con la que los alumnos se incorporan a la Universidad y la procedencia de los mismos (Bachillerato, F.P., etc.).
- AM.2.19.** Mejorar el sistema de tutorías para incidir en la atención personalizada al alumnado.
- AM.2.20.** Establecimiento de un plan para la mejora del rendimiento académico, que contemple la coordinación de las asignaturas y las ayudas a los alumnos con dificultades.
- AM.2.21.** Promover medidas que conduzcan a la cualificación profesional en las plantillas.
- AM.2.22.** Propuesta de nuevos criterios para el reparto del presupuesto.
- AM.2.23.** Solicitud de nuevas instalaciones para el Departamento.

#### 4.3. EVALUACIÓN DE LOS ESTUDIOS DE TERCER CICLO.

*Puntos fuertes:*

- PF.3.1.** La disponibilidad de todos los profesores doctores para colaborar en la impartición del tercer ciclo.
- PF.3.2.** La actitud constructiva del profesorado para ofrecer un programa común a pesar de la heterogeneidad de las áreas.

*Puntos débiles:*

- PD.3.1.** Programa poco atractivo para los licenciados en Matemáticas.
- PD.3.2.** Escasas relaciones con empresas públicas y privadas.

*Actuaciones de mejora:*

- AM.3.1.** Establecer varios *itinerarios* en el programa de doctorado, para que éste resulte de interés tanto para los que quieran profundizar en las matemáticas abstractas, como para aquellos que quieran una orientación más cercana a las aplicaciones.
- AM.3.2.** Solicitar al Rectorado un aumento de los créditos a impartir, debido a la heterogeneidad de las áreas que imparten el programa de doctorado.
- AM.3.3.** Diseñar líneas de investigación dirigidas expresamente a problemas que sean de interés para empresas e instituciones.

#### 4.4. EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA DE LOS ESTUDIOS PROPIOS.

El Departamento no imparte docencia en estudios propios.

#### 4.5. EVALUACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

*Puntos fuertes:*

- PF.5.1.** Buena productividad científica.
- PF.5.2.** Evolución positiva en la concesión de proyectos.
- PF.5.3.** La optimización y gestión común de los recursos.
- PF.5.4.** Alta participación del profesorado en proyectos de investigación.
- PF.5.5.** Buenas relaciones e inexistencia de tensiones entre los grupos de investigación.  
[Es también el PF.1.4.]

*Puntos débiles:*

- PD.5.1.** No se han solicitado proyectos de infraestructuras.
- PD.5.2.** Pocos contratos de investigación con empresas. Sólo uno en 1996, de ámbito local.
- PD.5.3.** Inexistencia de profesores ayudantes y pocos becarios FPI.
- PD.5.4.** Estructura cerrada de la plantilla en algunas áreas de conocimiento.
- PD.5.5.** Influencia negativa de la estructura de los planes de estudio, lo que hace que el profesorado tenga excesivo número de asignaturas por curso y no distribuidas de manera equilibrada.
- PD.5.6.** Áreas con poca productividad científica.
- PD.5.7.** Escasa movilidad del profesorado.
- PD.5.8.** No hay definidos unos objetivos de investigación.
- PD.5.9.** Poca relación entre las áreas en temas de investigación.
- PD.5.10.** Poca difusión de los resultados de investigación.

*Actuaciones de mejora:*

- AM.5.1.** Incentivar la solicitud de proyectos de infraestructuras.
- AM.5.2.** Nombrar un responsable del Departamento que se encargue de enlace con el mundo empresarial y de las administraciones públicas para ofrecer servicios de transferencia tecnológica y de conocimiento.  
[Es también la AM.1.12.]
- AM.5.3.** Promover la convocatoria de plazas de Ayudantes, incluyendo a las áreas que tienen estructuras más cerradas.  
[Es también la AM.1.5.]
- AM.5.4.** Promover la convocatoria de plazas de Catedráticos de Universidad.  
[Es también la AM.1.4.]
- AM.5.5.** Instar al Rectorado de la Universidad de La Rioja para que la contratación a tiempo parcial se utilice solamente en los casos previstos por la LRU (profesionales de reconocido prestigio que tienen una labor profesional externa a la universidad), y no para labores que requieren una dedicación exclusiva. En este último caso, recomendar la utilización de la figura del Ayudante o la del Asociado a tiempo completo (figuras que han desaparecido de los concursos de contratación de profesorado en los últimos años).  
[Es también la AM.1.2.]
- AM.5.6.** Redactar y hacer público un documento, aprobado en Consejo de Departamento, en el que se fijen unos objetivos y planes de actuación en el ámbito de actividades de Investigación y Desarrollo.
- AM.5.7.** Incentivar que profesores no doctores de las áreas de Estadística e Investigación Operativa y de Lenguajes y Sistemas Informáticos, puedan concentrar esfuerzos en sus tareas investigadoras, con el objeto de alcanzar el grado de doctor.  
[Es también la AM.1.3.]
- AM.5.8.** Continuar con la promoción (de no doctor a doctor, de Titular de Escuela Universitaria a Titular de Universidad) y la estabilización (de contratado a funcionario) del profesorado del Departamento.  
[Es también la AM.1.7.]

- AM.5.9.** Nombrar un responsable del Departamento que se encargue de coordinar e incentivar la utilización de los programas de intercambio y movilidad del profesorado.
- AM.5.10.** Nombrar un responsable del Departamento que se encargue de la difusión de los resultados de la investigación y que incentive la colaboración entre los distintos grupos de investigación.
- AM.5.11.** Solicitar al Rectorado de la Universidad de La Rioja una revisión de la estructura de los planes de estudios.

#### **4.6. EVALUACIÓN DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS.**

El Departamento no ha prestado en el período evaluado servicios externos de un modo oficial.

#### **4.7. EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN.**

##### *Puntos fuertes:*

- PF.7.1.** La labor de la dirección del departamento en general: promueve la participación, propone iniciativas, tiene capacidad organizativa, se esfuerza en la resolución conflictos y tiene una máxima dedicación a las tareas de gestión.
- PF.7.2.** La dedicación universitaria de los miembros del Departamento.
- PF.7.3.** Clima laboral.

##### *Puntos débiles:*

- PD.7.1.** Las relaciones con el Rectorado y con los dos centros son mejorables.
- PD.7.2.** Debe reforzarse la coordinación con el Rectorado y los centros.
- PD.7.3.** La mayor parte de los miembros del Departamento desconocen su Reglamento Interno.
- PD.7.5.** Los alumnos no saben de la existencia de la Secretaría del Departamento o no conocen suficientemente los servicios que realiza.
- PD.7.6.** La localización de la información en la Secretaría Departamento no siempre es fácil.
- PD.7.7.** Inexistencia de PAS técnicos en Informática adscritos al Departamento.  
[Es también la PD.1.8.]
- PD.7.8.** Problemas generados por la ausencia de PAS (debido a su horario, a los turnos de vacaciones, etc.).

##### *Actuaciones de mejora:*

- AM.7.1.** Mejorar y potenciar el diálogo y la coordinación con el Rectorado y con los centros.
- AM.7.2.** Difusión del Reglamento Interno a todos los miembros del

Departamento, por medio de circulares informativas.

- AM.7.3.** Facilitar la autonomía del profesorado en la localización de la información depositada en la Secretaría del Departamento: fijar criterios de organización y difundirlos.
- AM.7.4.** Solicitar un PAS específico para asuntos informáticos.
- AM.7.5.** Solicitar otro PAS administrativo, para que disminuyan los períodos de ausencia y para aumentar las labores realizadas por los administrativos.
- AM.7.6.** Iniciar la colaboración del Departamento en los planes de formación del PAS
- AM.7.7.** Fortalecer los cauces para que los alumnos expresen sus quejas y propuestas.
- AM.7.8.** Establecer reglas para la elaboración del Plan de Ordenación Docente.
- AM.7.9.** Renovar periódicamente los acuerdos de gasto.

## 2. ACCIONES ESTRATÉGICAS DE MEJORA.

### **Docencia (relación directa con los estudiantes).**

*Número de alumnos por grupo:* disminuir el número de alumnos por grupo, para permitir una atención más personalizada. Adicionalmente, que en aquellos grupos con más de 50 alumnos las clases de prácticas de aula (resolución de problemas) sean impartidas por al menos 2 profesores. Disminuir el número de alumnos en cada grupo de prácticas de laboratorio informático a unos 15 o 20 alumnos (frente a los 32 establecidos en el período de evaluación considerado).

**Dirigido a:** Rectorado;

**Prioridad/Plazo de aplicación:** Medio plazo.

*Tutorías:* aprovechando el descenso generalizado del número de alumnos, fomentar una atención más personalizada a los alumnos por medio de las horas de tutoría, estableciendo mecanismos para la mejora de la labor tutorial. Establecer un sistema de tutorías específico para orientar a los alumnos en lo relativo a las asignaturas en que les convendría matricularse cada curso.

**Dirigido a:** Departamento;

**Prioridad/Plazo de aplicación:** Corto plazo.

*Rendimiento académico:* establecimiento de un plan para la mejora del rendimiento académico, que contemple la coordinación de asignaturas.

**Dirigido a:** Departamento;

**Prioridad/Plazo de aplicación:** Corto plazo.

*Rendimiento académico:* establecimiento de un plan para la mejora del rendimiento académico, que contemple ayudas a los alumnos con dificultades.

**Dirigido a:** Rectorado;

**Prioridad/Plazo de aplicación:** Largo plazo.

*Prácticas de laboratorio:* recomendar que las prácticas de laboratorio tengan cierto peso en la calificación final de las asignaturas, para incentivar la asistencia a esas clases prácticas.

**Dirigido a:** Departamento;

**Prioridad/Plazo de aplicación:** Corto plazo.

### **Docencia (aspectos estructurales).**

*Planes de estudios:* solicitar al Rectorado de la Universidad de La Rioja una revisión de la estructura de los planes de estudios. En particular, las modificaciones de los planes de estudios deberían (1) modificar la carga docente de las asignaturas de Matemáticas que se imparten en primer curso de las diferentes titulaciones y (2) tener en cuenta la preparación con la que los alumnos se incorporan a la Universidad y la procedencia de los mismos (Bachillerato, F.P., etc.).

**Dirigido a:** Rectorado, Centros;

**Prioridad/Plazo de aplicación:** Medio plazo.

*Coordinación de asignaturas:* proponer la creación de la figura de coordinador

de titulación; alternatively, que los subdirectores de los centros asuman esas tareas.

**Dirigido a:** Centros;

**Prioridad/Plazo de aplicación:** Corto plazo.

*Coordinación de asignaturas:* el Consejo de Departamento aprobará una norma que regulará la docencia y la evaluación en las asignaturas que sean impartidas a más de un grupo. También se ocupará de la coordinación de asignaturas de un mismo cuatrimestre y un mismo año en la Licenciatura de Matemáticas.

**Dirigido a:** Departamento;

**Prioridad/Plazo de aplicación:** Corto plazo.

*Plan de ordenación docente (POD):* establecer reglas para la elaboración del POD. El Departamento, después de elaborado el Plan de Ordenación Docente, se encargará de recopilar anualmente las modificaciones en los programas de las asignaturas, garantizar la coherencia en los cambios propuestos (escuchando para ello a las áreas más involucradas) y actualizar los correspondientes documentos públicos que exponen dichos programas. Dichos documentos contendrán, como mínimo: objetivos específicos de la asignatura, programa desarrollado, métodos de evaluación, bibliografía, programa de prácticas de aula y, si las hubiere, programa de prácticas de laboratorio. Dicha información será trasladada a los servicios administrativos centrales para la conveniente actualización de la página web de la Universidad.

**Dirigido a:** Departamento;

**Prioridad/Plazo de aplicación:** Corto plazo.

*Adscripción de asignaturas a áreas de conocimiento:* solicitar al Rectorado que flexibilice la asignación de asignaturas a áreas (en aquellas asignaturas que pueden, según se recoge en el BOE, ser impartidas por varias áreas).

**Dirigido a:** Rectorado;

**Prioridad/Plazo de aplicación:** Medio plazo.

### **Docencia (aspectos administrativos).**

*Matrícula:* que se abra un período de matrícula tras el primer cuatrimestre del primer curso, de modo que los alumnos de primer curso no se vean obligados a matricularse obligatoriamente de todas las asignaturas al entrar en la universidad. Que los alumnos puedan solicitar turno (mañana o tarde) al matricularse, en aquellos cursos y titulaciones en los que haya previstos turnos de mañana y tarde.

**Dirigido a:** Rectorado;

**Prioridad/Plazo de aplicación:** Medio plazo.

*Fechas exámenes:* el Centro Científico-Técnico debe exponer las fechas definitivas de exámenes antes de terminar el plazo de matrícula de los alumnos.

**Dirigido a:** Centro Científico-Técnico;

**Prioridad/Plazo de aplicación:** Corto plazo.

*Horarios:* que sean fijados unos criterios para el establecimiento de horarios, de forma que se optimice el rendimiento de los alumnos. Que los alumnos sean preguntados en las encuestas de evaluación de la docencia sobre su opinión acerca de los horarios.

**Dirigido a:** Rectorado, Centros;  
**Prioridad/Plazo de aplicación:** Medio plazo.

*Participación de los alumnos:* fortalecer los cauces para que los alumnos expresen sus quejas y propuestas y, en particular, mejorar las encuestas de evaluación de la docencia.

**Dirigido a:** Rectorado;  
**Prioridad/Plazo de aplicación:** Medio plazo.

### **Docencia (tercer ciclo).**

*Programa de doctorado:* establecer varios *itinerarios* en el programa de doctorado, para que éste resulte de interés tanto para los que quieran profundizar en las matemáticas abstractas, como para aquellos que quieran una orientación más cercana a las aplicaciones. En consecuencia, solicitar al Rectorado que se permita aumentar el número de créditos ofrecidos en el Programa.

**Dirigido a:** Departamento, Rectorado;  
**Prioridad/Plazo de aplicación:** Medio plazo.

### **Docencia (títulos propios).**

*Títulos propios:* proponer que la Universidad de La Rioja pueda gestionar directamente títulos propios a petición de los departamentos, como sistema complementario al actual de gestión por parte de la Fundación Universidad de La Rioja.

**Dirigido a:** Rectorado;  
**Prioridad/Plazo de aplicación:** Medio plazo.

### **Recursos humanos (personal docente e investigador).**

*Política de contratación y convocatoria de plazas:* instar al Rectorado de la Universidad de La Rioja para que la contratación a tiempo parcial se utilice solamente en los casos previstos por la LRU (profesionales de reconocido prestigio que tienen una labor profesional externa a la universidad), y no para labores que requieren una dedicación exclusiva. En este último caso, recomendar la utilización de la figura del Ayudante o la del Asociado a tiempo completo (figuras que han desaparecido de los concursos de contratación de profesorado en los últimos años). Promover la convocatoria de plazas de Catedráticos de Universidad. Promover la convocatoria de plazas de Ayudantes, incluyendo a las áreas que tienen estructuras más cerradas.

**Dirigido a:** Rectorado;  
**Prioridad/Plazo de aplicación:** Corto plazo.

*Profesores e investigadores extranjeros:* establecer mecanismos que permitan continuar con la política de acogida e invitación de profesores e investigadores extranjeros.

**Dirigido a:** Rectorado, Departamento;  
**Prioridad/Plazo de aplicación:** Medio plazo.

*Promoción y estabilización:* promover medidas que conduzcan a la cualificación profesional en las plantillas. Continuar con la promoción (de no doctor a doctor, de Titular de Escuela Universitaria a Titular de Universidad) y la estabilización (de contratado a funcionario) del profesorado del Departamento. Incentivar que profesores no doctores de las áreas de Estadística e Investigación Operativa y de Lenguajes y Sistemas Informáticos puedan concentrar esfuerzos en sus tareas investigadoras, con el objeto de alcanzar el grado de doctor. Promocionar la investigación y, para ello, afianzar la política, comenzada por el Rectorado en el año 97, de descargas en la dedicación docente para aquellos profesores con compromiso investigador.

**Dirigido a:** Rectorado;  
**Prioridad/Plazo de aplicación:** Corto plazo.

### **Recursos humanos (personal de administración y servicios).**

*Personal:* solicitar más PAS administrativo (al menos una persona más, a tiempo completo), para que disminuyan los períodos de ausencia y para aumentar las labores realizadas por los administrativos. Solicitar PAS específico para asuntos informáticos.

**Dirigido a:** Rectorado;  
**Prioridad/Plazo de aplicación:** Corto plazo.

### **Comunicación y relaciones (intradepartamentales y con el exterior).**

*Objetivos:* redactar y hacer público un documento, aprobado en Consejo de Departamento, que refleje los objetivos concretos del Departamento.

**Dirigido a:** Departamento;  
**Prioridad/Plazo de aplicación:** Corto plazo.

*Investigación + Desarrollo + Innovación (I+D+I):* nombrar un responsable del Departamento que se encargue de enlace con el mundo empresarial y de las administraciones públicas para ofrecer servicios de transferencia tecnológica y de conocimiento. Redactar y hacer público un documento, aprobado en Consejo de Departamento, en el que se fijen unos objetivos y planes de actuación en el ámbito de actividades I+D+I. Diseñar líneas de investigación (dentro del programa de doctorado) dirigidas expresamente a problemas que sean de interés para empresas e instituciones. Nombrar un responsable del Departamento que se encargue de la difusión de los resultados de la investigación y que incentive la colaboración entre los distintos grupos de investigación.

**Dirigido a:** Departamento;  
**Prioridad/Plazo de aplicación:** Corto plazo.

*Movilidad de profesores y estudiantes:* nombrar un responsable del Departamento que se encargue de coordinar e incentivar la utilización de los programas de intercambio con el extranjero (en particular, el programa Erasmus) por parte de los estudiantes de Matemáticas. Nombrar un responsable del Departamento que se encargue de coordinar e incentivar la utilización de los programas de intercambio y movilidad del profesorado.

**Dirigido a:** Departamento;  
**Prioridad/Plazo de aplicación:** Corto plazo.

*Comunicación institucional:* mejorar y potenciar el diálogo y la coordinación con el Rectorado y con los Centros.

**Dirigido a:** Departamento;

**Prioridad/Plazo de aplicación:** Corto plazo.

*Información interna:* difusión del Reglamento Interno a todos los miembros del Departamento, por medio de circulares informativas. Facilitar la autonomía del profesorado en la localización de la información depositada en la Secretaría del Departamento: fijar criterios de organización y difundirlos.

**Dirigido a:** Departamento;

**Prioridad/Plazo de aplicación:** Corto plazo.

*Formación del PAS:* iniciar la colaboración del Departamento en los planes de formación del PAS.

**Dirigido a:** Departamento;

**Prioridad/Plazo de aplicación:** Medio plazo.

*Comunicación con la sociedad:* Solicitar que las descripciones de objetivos y salidas profesionales de las titulaciones que aparecen en la página web de la Universidad de La Rioja, sean revisadas a fondo por los departamentos involucrados o por comisiones nombradas a tal efecto.

**Dirigido a:** Rectorado;

**Prioridad/Plazo de aplicación:** Corto plazo.

### **Infraestructuras y asuntos económicos.**

*Presupuestos:* Propuesta de nuevos criterios para el reparto del presupuesto.

**Dirigido a:** Rectorado;

**Prioridad/Plazo de aplicación:** Corto plazo.

*Presupuestos:* Establecer mecanismos que permitan renovar periódicamente los acuerdos de gasto.

**Dirigido a:** Departamento;

**Prioridad/Plazo de aplicación:** Corto plazo.

*Infraestructuras:* incentivar la solicitud de proyectos de infraestructuras.

**Dirigido a:** Departamento;

**Prioridad/Plazo de aplicación:** Corto plazo.

*Instalaciones:* solicitud de nuevas instalaciones para el Departamento. En particular, instar a todas las administraciones involucradas para que se acelere la construcción de la cuarta fase del edificio del Centro Científico-Técnico, con el objeto de resolver las carencias de espacio en la ubicación actual del Departamento.

**Dirigido a:** Rectorado;

**Prioridad/Plazo de aplicación:** Medio plazo.

### **Proceso de evaluación.**

*Calendario y tablas:* el calendario de actuaciones en los procesos de Evaluación debe ser preciso, conocido con antelación al comienzo de las tareas y con una duración razonable para cada uno de los pasos del proceso. Revisar los sistemas de información automatizados de la Universidad, de modo que sean más flexibles en cuanto a la obtención de tablas que no se correspondan exactamente con el modo de almacenamiento en las bases de datos.

***Dirigido a:*** Rectorado;

***Prioridad/Plazo de aplicación:*** Medio plazo.

*Guía de evaluación:* que el Plan Nacional de Evaluación de la Calidad redacte una guía para los procesos de evaluación en la que los apartados estén bien organizados (para evitar, en la medida de lo posible, solapamientos entre ellos), no se incida en exceso en cuestiones legales o burocráticas y se considere la situación de los becarios de investigación (mejorando de este modo la guía editada por las universidades andaluzas).

***Dirigido a:*** Ministerio;

***Prioridad/Plazo de aplicación:*** Medio plazo.

### INFORME FINAL DE EVALUACIÓN DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA

Este Comité considera innecesario reiterar los puntos fuertes y débiles ya detectados y expresados en los Informes de Autoevaluación y Evaluación Externa. Por tanto, se pasan a exponer en las páginas siguientes unas tablas resumen, desarrolladas más tarde, con las que pretende exponer un plan de actuación que permita la adopción de las medidas de mejora necesarias. En el citado plan se contemplan las futuras líneas de actuación.

|  |  |
|--|--|
| <b>POLÍTICA Y ESTRATEGIA</b>   |  |
|  |  |
| <b>PUNTOS FUERTES</b>  |  |
| 1.1 La UR es una entidad de reducidas dimensiones.   |  |
| 1.2 Alto grado de identificación de clientes y usuarios.                                     |  |
| 1.3 Responsables perfectamente identificados.  |  |
|  |  |
| <b>PUNTOS DÉBILES</b>  | <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>  |
| 1.1 No existe un Plan Estratégico en la UA.  | 1.1 Desarrollar a corto plazo el Plan Estratégico de la UA y el Plan de Gestión Global de la UR. |
| 1.2 Falta de coordinación entre los Servicios Centrales de la UR y la Unidad Administrativa. | 1.2 Reuniones periódicas y participativas de todo el personal afectado.                          |
| 1.3 Cambios en las aplicaciones informáticas.  | 1.3 Consolidar y probar su eficacia antes de ser utilizado en la UA.                             |
| 1.4 Falta de Manual de Procesos.   | 1.4 Elaborar el Manual de Procesos antes del Curso Académico 2002-03.                            |
|  |  |
| <b>PERSONAS</b>  |  |
|  |  |
| <b>PUNTOS FUERTES</b>  |  |
| 2.1 Buena relación entre todo el personal de la Unidad Administrativa.                       |  |
| 2.2 Eficiencia, amabilidad y accesibilidad.  |  |
| 2.3 Experiencia en su puesto de trabajo.   |  |
| 2.4 Dedicación, esfuerzo y capacidad de adaptación.  |  |
| 2.5 Autonomía y sentido de la responsabilidad.   |  |
| <b>PUNTOS DÉBILES</b>  | <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>  |
| 2.1 Diferencia entre el personal funcionario y laboral.                                      | 2.1 Equiparar salarios y mejoras sociales.   |

|  |   |
|--|---|
| 2.2 Insuficiente dotación de recursos humanos.   | 2.2 Reestructurar la RPT de la Unidad atendiendo a las necesidades de la misma.   |
| 2.3 Incorporación de vigilantes externos a la UR.  | 2.3 Aumentar la plantilla de los auxiliares de servicios generales.   |
| 2.4 Carencias en los cursos de formación.  | 2.4 Ofertar cursos específicos para cada puesto de trabajo.   |
| 2.5 Inexistencia de un procedimiento de evaluación del funcionamiento de la UA.  | 2.5 Crear indicadores para medir el rendimiento del personal de la UA y evaluar el funcionamiento de dicha Unidad.                                |
| <b>ALIANZAS Y RECURSOS</b>   |   |
| <b>PUNTOS FUERTES</b>  |   |
| 3.1 La asignación de proveedores redundante en una reducción de precios en las compras que se hacen en la U.A.           |   |
| 3.2 La U.A. ha logrado mantener una política económica que encaja los gastos en el marco presupuestario anual.           |   |
| 3.3 La información que la U.A. proporciona al estudiante es adecuada y pertinente.                                       |   |
| 3.4 La participación de la U.A. resulta clave en la dinámica de la impartición de titulaciones en internet.              |   |
| 3.5 La U.A. está bien dotada en relación con los espacios.   |   |
| <b>PUNTOS DÉBILES</b>  |   |
| <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>  |   |
| 3.1 Existen alianzas con otros servicios de la U.R., pero no todo lo fluida que deberían ser.                            | 3.1 Reuniones periódicas con los servicios y unidades, deberían ser fomentadas por la Gerencia, para obtener una mejor gestión.                   |
| 3.2 Falta de información de manera reiterada.  | 3.2 Establecer unos canales orientados a mejorar información entre los Servicios Centrales y la U.A. para que esta sea fluida, completa y veraz . |
| 3.3 Hasta el momento actual existen muchas deficiencias en el plan de seguridad de los edificios.                        | 3.3 Planificación y ejecución de un proyecto de seguridad de edificios.   |
| 3.4 Deficiencia en los edificios, sobre todo en lo que respecta a las Conserjerías de los edificios Quintiliano y Vives. | 3.4 Mejorar la infraestructura en los espacios que ocupan los auxiliares de Servicios Generales.  |
| <b>LIDERAZGO</b>   |   |

|   |   |
|---|---|
| <b>PUNTOS FUERTES</b>   |   |
| 4.1 Alto grado de accesibilidad e impulso de participación del personal de U.A., así como implicación activa en los procesos.   |   |
| 4.2 Existe delegación de funciones.   |   |
| 4.3 La Jefa de la U.A. promueve el intercambio de información entre el Personal de Secretaría con reuniones semanales.  |   |
| 4.4 La Jefa de U.A. establece un orden de prioridad, por urgencia de los procesos.  |   |
| 4.5 Accesibilidad por parte de la Jefa de la Unidad con los clientes.   |   |
|   |   |
| <b>PUNTOS DÉBILES</b>   | <b>PROPUESTA DE MEJORA LIDERAZGO</b>  |
| 4.1 Falta de reuniones con los Auxiliares de Servicios Generales.   | 4.1 La U.A. se plantea reuniones más asiduas con los Auxiliares de Servicios Generales.                                   |
| 4.2 Falta de planificación, por causas ajenas a la U.A., por lo que no se puede garantizar la gestión y mejora de los procesos.   | 4.2 Coordinando los servicios implicados con la U.A. de tal manera que la Unidad pueda planificar los procesos.           |
| 4.3 Deficiencia a la hora de reconocer el esfuerzo personal en el trabajo.  | 4.3 Potenciar el reconocimiento del esfuerzo espontáneo, elaborando un sistema general de reconocimiento de la actuación. |
| 4.4 No existe un plan estratégico a medio y largo plazo.  | 4.4 Elaboración de un plan estratégico y pautas de actuación a medio y largo plazo.                                       |
|   |   |
| <b>PROCESO DE MATRÍCULA</b>   |   |
|   |   |
| <b>PUNTOS FUERTES</b>   |   |
| 5.1 a) La cita previa evita las aglomeraciones.<br>5.1 b) Matrícula On-Line.<br>5.1 c) No hay errores en la liquidación.<br>5.1 d) Liquidación de tasas académicas a través de domiciliación bancaria.<br>5.1 e) La amplia documentación que recibe el alumno: impreso de matrícula, guía del alumno, guía de la libre elección, información sobre los servicios de la U.R., etc. |   |
|   |   |
| <b>PUNTOS DÉBILES</b>   | <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>   |

|   |   |
|---|---|
| <p>5.1 a) Cambio de aplicaciones informáticas.<br/>           5.1 b) Coincidencia de las fechas de matrícula con el periodo lectivo, no respetando las citas previas<br/>           5.1 c) Debido a los cambios de horarios de clase, debe abrirse un plazo de modificación de matrícula.<br/>           5.1 d) La ampliación de matrícula. Sin embargo para el alumno es un punto fuerte ya que organiza mejor su carga lectiva a lo largo del curso académico.<br/>           5.1 e) La solicitud de matrícula con la entrega de la solicitud de beca retrasa el tiempo efectivo de matrícula.<br/>           5.1 f) La complejidad de la oferta de asignaturas de Libre Configuración dificulta el proceso de matrícula.<br/>           5.1 g) El periodo de tiempo estipulado para la realización de matrícula es insuficiente lo que supone tener que ampliar el horario por la tarde.</p> | <p>5.1 a) Prever con antelación los cambios de aplicaciones informáticas.<br/>           5.1 b) Ajustar las citas previas a los horarios de clase.<br/>           5.1.c) Los horarios y fechas de exámenes deben estar publicados el 1 de junio.<br/>           5.1 d) Supresión del periodo de ampliación de matrícula porque se realizan dos plazos de matrícula en un mismo curso académico.<br/>           5.1 e) Que la entrega de la Beca sea anterior a su matrícula en el Servicio de Becas.<br/>           5.1 f) El alumno debería conocer la oferta de Libre Configuración, así como los horarios el 1 de junio.<br/>           5.1 g) Ampliación del periodo establecido para realizar la matrícula, y más recursos humanos de apoyo.</p> |
| <b>PROCESO DE CONVALIDACIONES.</b>  |   |
| <b>PUNTOS FUERTES</b>   |   |
| 5.2 Hay un solo plazo para solicitar las convalidaciones.   |   |
| <b>PUNTOS DÉBILES</b>   | <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>   |
| <p>5.2 a) El proceso es lento puesto que se presentan muchas solicitudes.<br/>           5.2 b) En el proceso está implicado el Departamento correspondiente, lo que produce una mayor burocracia, inseguridad y lentitud, teniendo en cuenta que al final sigue siendo el profesor de la asignatura quien informa.<br/>           5.2 c) No se cumple el plazo para emitir los informes.<br/>           5.2 d) La solicitud de convalidación coincide con la época de matrícula.<br/>           5.2 e).Aunque existen tablas automáticas de convalidación deberían existir más.</p>  | <p>5.2 a) Contar con un buen programa informático de convalidaciones.<br/>           5.2 b) Simplificar el proceso de Convalidaciones.<br/>           5.2 c) Exigir el plazo establecido.<br/>           5.2 d) Proponer otra fecha de solicitud de convalidaciones.<br/>           5.2 e) Implicar a los Departamentos en la elaboración de tablas automáticas para todas las asignaturas cursadas en la U.R.</p>  |

|  |  |
|--|--|
| <b>PROCESO DE RECONOCIMIENTO DE CREDITOS DE LIBRE ELECCIÓN</b>   |  |
| <b>PUNTOS FUERTES</b>  |  |
| 5.3 a) Los alumnos pueden completar su expediente solicitando el reconocimiento de créditos de libre elección por una gran variedad de actividades realizadas. |  |
| 5.3 b) Los alumnos disponen de un plazo extraordinario además del de convalidaciones para solicitar estos créditos.  |  |
| <b>PUNTOS DÉBILES</b>  |  |
| <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>  |  |
| 5.3 a) Coincidencia en la U.A. con otros procesos claves como entrega de actas, solicitud de título, etc.  | 5.3 a) Adelantar el plazo de solicitud al mes de mayo para que no coincida con el final del periodo lectivo.       |
| 5.3 b) Algunos puntos de la normativa sobre libre elección deberían modificarse.   | 5.3 b) Elaborar una nueva normativa de reconocimiento de créditos de libre elección.                               |
| <b>PROCESO DE PRÁCTICAS DE EMPRESA.</b>  |  |
| <b>PUNTOS FUERTES</b>  |  |
| 5.4 Existe una normativa de prácticas en empresas, y un reglamento interno de la Comisión de prácticas externas para el C. C. Humanas, Jurídicas y Sociales.   |  |
| <b>PUNTOS DÉBILES</b>  |  |
| <b>PROPUESTA DE MEJORA</b>   |  |
| 5.4 Resulta un proceso añadido al de convalidaciones, excesivos plazos abiertos en un mismo curso académico.   | 5.4 Concentrar en dos plazos (febrero-junio) todo el proceso para evitar la coincidencia con otros procesos clave. |
| <b>PROCESO DE SOLICITUD DE TÍTULO OFICIAL</b>  |  |
| <b>PUNTOS FUERTES</b>  |  |
| 5.5 a) Solicitud por parte de los alumnos en cualquier momento.  |  |
| 5.5 b) Rigurosa comprobación del expediente teniendo en cuenta todos los planes de estudios que gestiona la U.A.   |  |
| 5.5 c) Rigurosa identificación del interesado a la hora de la entrega del título.  |  |
| 5.5 d) La U.A. facilita la solicitud y entrega de títulos a los interesados fuera del horario habitual de atención al público.                                 |  |

|   |   |
|---|---|
|   |   |
| <b>PUNTOS DÉBILES</b>   | <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>   |
| 5.5 a) Tardanza en la tramitación del título porque existen cambios en las aplicaciones informáticas. (Inexistencia de programa específico).  | 5.5 a) Crear un programa específico gestión de títulos.   |
| 5.5 b) No se cumplen los plazos de entrega de actas por lo que dificulta que el alumno pueda solicitar el título.   | 5.5 b) Cumplir plazos en la entrega de actas.   |
|   |   |
| <b>PROCESO DE HORARIO Y FECHAS DE EXAMEN</b>  |   |
|   |   |
| <b>PUNTOS FUERTES</b>   |   |
| 5.6 a) En su elaboración se cuenta, siempre, con las preferencias del profesorado.  |   |
| 5.6 b) La elaboración por parte de los Subdirectores de los horarios y fechas de examen.  |   |
|   |   |
| <b>PUNTOS DÉBILES</b>   | <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>   |
| 5.6 a) Los horarios de clase y fechas de examen se elaboran muy tarde.  | 5.6 a) Los horarios y fechas de exámenes deben estar establecidos y publicados como muy tarde el 1 de junio.  |
| 5.6 b) Los horarios y fechas de examen sufren numerosas modificaciones.   | 5.6 b) Limitar las modificaciones de horarios y fechas de examen, una vez estén publicados, para evitar que el alumno pueda hacer rectificaciones de matrícula. |
| 5.6 c) No existe aplicación informática soporte para la elaboración de horarios.  | 5.6 c) Disponer de una buena aplicación informática para la elaboración de horarios y fechas de examen.   |
|   |   |
| <b>PROCESO DE VIGILANCIA DE LOS EDIFICIOS</b>   |   |
|   |   |
| <b>PUNTOS FUERTES</b>   |   |
| 5.7 a) Los edificios permanecen atendidos durante todo el horario de apertura.  |   |
| 5.7 b) Buena disposición del personal auxiliar de servicios generales para cambiar en su puesto de trabajo a la hora de sustituir a un compañero cuando las necesidades lo requieren. |   |
|   |   |
| <b>PUNTOS DÉBILES</b>   | <b>PROPUESTA DE MEJORA</b>  |
| 5.7 a) La seguridad privada que sustituye al personal auxiliar de servicios generales no resulta satisfactoria ya que no conoce los edificios ni a las personas que trabajan en él.   | 5.7 a) Dotar a la U.A. con personal auxiliar de servicios generales de rotación para cubrir las necesidades de los edificios.                                   |
| 5.7 b) Excesiva antelación (48 horas), para solicitar vigilancia al Servicio de Obras de la U. R., cuando en muchas ocasiones las necesidades resultan imprevisibles.                 | 5.7 b) Poder solicitar vigilancia en el momento que se conoce la ausencia del Auxiliar de Servicios Generales.  |

|  |  |
|--|--|
| <b>PROCESO DE INFORMACIÓN AL ESTUDIANTE.</b>   |  |
| <b>PUNTOS FUERTES</b>  |  |
| 5.8 a) A los alumnos de nuevo ingreso se les facilita la información necesaria, aunque su matrícula no depende de la U.A.<br>5.8 b) Profunda información a los estudiantes, mediante guías, normas de matrícula, folletos informativos, etc.   |  |
| <b>PUNTOS DÉBILES</b>  |  |
| <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>  |  |
| 5.8 a) Al no existir coordinación entre los distintos Servicios de la U.R., la U.A. no puede informar correctamente ni a tiempo.<br>5.8 b) Se producen desconexiones en las aplicaciones informáticas cuando más se necesitan, lo que conlleva un deterioro en la información solicitada por el alumno.  | 5.8 a) Cuando se inicie un proceso debería existir una mejor coordinación entre los Servicios de la U.R. implicados, mediante reuniones, correo electrónico, etc. para facilitar una mejor información.<br>5.8 b) Mejorar y agilizar las aplicaciones del Sistema Informático.   |
| <b>PROCESO DE MOVILIDAD ESTUDIANTIL.</b>   |  |
| <b>PUNTOS FUERTES</b>  |  |
| 5.9 a) Se ha creado una Oficina de Relaciones Internacionales para coordinar e informar a los alumnos.<br>5.9 b) La gestión de los programas de movilidad estudiantil está suficientemente informatizada.<br>5.9 c) Hay una gran demanda de solicitud del Programa ERASMUS.  |  |
| <b>PUNTOS DÉBILES</b>  |  |
| <b>PROPUESTA DE MEJORA</b>   |  |
| 5.9 a) Insuficiente coordinación entre la ORI y la Secretaría del Centro.<br>5.9 b) Las calificaciones obtenidas en las universidades extranjeras llegan tarde a la U.R. lo que ocasiona que los alumnos tengan su expediente incompleto.<br>5.9 c) El alumno no tiene conocimiento del contenido de las materias que va a cursar en La Universidad extranjera lo que implica una modificación de matrícula. | 5.9 a) Es necesaria una mayor coordinación entre la ORI y la Secretaría del Centro, con reuniones periódicas<br>5.9 b) Debería agilizarse el proceso de entrega de notas de las universidades extranjeras para cumplir plazos de cierre de expediente.<br>5.9 c) El alumno debería conocer con exactitud las asignaturas que tiene que cursar, al formalizar su matrícula, en la Universidad extranjera. |
| <b>PROCESO DE CERTIFICACIONES.</b>   |  |
| <b>PUNTOS FUERTES</b>  |  |
| 5.10 a) Rapidez en la entrega de certificados en circunstancias normales.<br>5.10 b) Varias opciones de modelos de certificados.   |  |

| <b>PUNTOS DÉBILES</b>   | <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>   |
|---|---|
| 5.10 a) Actualmente, con el programa AGORA son numerosas las deficiencias a la hora de expedir certificados. La presentación no da autenticidad a la certificación (parecen fotocopias) | 5.10 a) Mejorar el programa de certificados así como el diseño.   |
| 5.10 b) Para la expedición de un certificado el programa es infinitamente lento, hay que abrir numerosas pantallas hasta llegar a la impresión del certificado.                         | 5.10 b) Mejorar el programa informático.  |
| <b>PROCESO DE LISTAS DE CLASE.</b>  |   |
| <b>PUNTOS FUERTES</b>   |   |
| 5.11 a) Se pueden sacar por grupos.   |   |
| 5.11 b) Se identifica los tipos de alumnos (oficial, Erasmus, visitante).   |   |
| 5.11 c) Se pueden remitir al profesor por correo electrónico.   |   |
| <b>PUNTOS DÉBILES</b>   |   |
| 5.11 a) Debido al plazo de modificación de matrícula y a la ampliación, las listas definitivas se atrasan considerablemente.  | 5.11 a) Suprimir la posibilidad de modificación de matrícula.   |
| 5.11 b) Se duplican las listas por falta de coordinación entre los departamentos y sus profesores.  | 5.11 b) Coordinación entre los departamentos y el profesorado.  |
| 5.11 c) La aplicación informática no contempla poder sacar actas agrupadas por asignaturas cuatrimestrales.   | 5.11 c) Mejorar el programa informático.  |
| <b>PROCESO DE ACTAS</b>   |   |
| <b>PUNTOS FUERTES</b>   |   |
| 5.12 a) Existe una copia de seguridad en el archivo central de la U.R.  |   |
| 5.12 b) Su flexibilidad: se pueden sacar juntas o por grupos.   |   |
| 5.12 c) La información que contienen las actas es bastante completa. Control de las convocatorias, especialmente 5.ª, 6.ª y 7.ª.  |   |
| <b>PUNTOS DÉBILES</b>   |   |
| 5.12 a) Falta de cumplimiento en el plazo de entrega.   | 5.12 a) Cumplir los plazos establecidos en la entrega.  |
| 5.12 b) La mayoría del profesorado cumplimenta las actas correctamente, sin embargo existe un número, mínimo, que no lo hace así.   | 5.12 b) Exigir al profesorado que antes de su entrega en la Secretaría del Centro debe comprobar que está correctamente cumplimentadas para evitar errores. |
| 5.12 c) El espacio reservado para la calificación es pequeño.   | 5.12 c) Mejorar el modelo de actas para ampliar los campos reservados a la calificación para que sean más claros.   |

|  |  |
|--|--|
| <b>PROCESO DE COMPRAS.</b>   |  |
|  |  |
| <b>PUNTOS FUERTES</b>  |  |
| 5.13 a) Cierta autonomía a la hora de buscar proveedores para la U.A.<br>5.13 b) Implantación de la Cuenta Anticipo Caja Fija, lo que hace disponer de un dinero metálico para sufragar los gastos pequeños de la U.A.   |  |
|  |  |
| <b>PUNTOS DÉBILES</b>  | <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>  |
| 5.13 a) Falta de información sobre el presupuesto correspondiente a la U.A., y pocas reuniones con el responsable del Servicio.<br>5.13 b) Falta de información sobre el gasto periódico de la U.A.  | 5.13 a) Reuniones con el responsable del Servicio de Gestión Financiera y Compras de la U.R.<br>5.13 b) Información periódica sobre el presupuesto y el gasto de la U.A. |
|  |  |
| Además de los procesos anteriormente citados la U A gestiona otros proceso como: Evaluación Docente, Reserva de espacios, Cambio de Grupo, Control de vigilancia, Permisos y licencias, elección de Delegados.   |  |
| <b>SERVICIOS GENERALES (CONSERJERÍA)</b>   |  |
| Este proceso se debería haber tratado en el punto 2 PERSONAS.  |  |
|  |  |
| <b>SERVICIOS GENERALES.</b>  |  |
|  |  |
| <b>PUNTOS FUERTES</b>  |  |
| 5.15 a) Atención al cliente, interno y externo, rápida y eficaz.<br>5.15 b) Espíritu de mejora y buena disposición, en general, hacia el trabajo.<br>5.15 c) Solidaridad y compañerismo con los distintos miembros del PAS.<br>5.15 d) Interés por la información de nuevas tecnologías, así como participar en actividades que tienen como objetivo contribuir a la mejora de la calidad del Servicio.<br>5.15 e) Buen ambiente laboral en cuanto a relaciones humanas. |  |

| <b>PUNTOS DÉBILES</b>  | <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>  |
|--|--|
| <p>5.15 a) Falta de personal. Sustitución por vigilantes.</p> <p>5.15 b) Escasa comunicación y coordinación entre edificios.</p> <p>5.15 c) El menoscabo de la imagen y la calidad del servicio debido al desinterés y la ineficacia por parte de algunos miembros de la Unidad. Esto genera sobrecarga de trabajo y malestar con el resto del personal.</p> <p>5.15 d) Escaso control de los accesos de entrada y salida de los edificios.</p> <p>5.15 e) Falta de información.</p> <p>5.15 f) Ampliación de horario de trabajo tanto en entrada como en salida (regularmente).</p> <p>5.15 g) Desmotivación, producida por falta de objetivos, por las condiciones de trabajo a nivel de espacio físico, falta de consideración y valoración de las tareas realizadas.</p> | <p>5.15 a) Ampliación de la plantilla con auxiliares de servicios generales en aquellos edificios donde sea necesario sin que suponga minoración de otros.</p> <p>5.15 b) Contribuir al establecimiento de reuniones a las que podamos asistir todos para coordinar actuaciones, criterios y objetivos donde se pongan en común la situación de cada uno, las demandas y quejas que pudiera haber y la participación de todos en la búsqueda de soluciones.</p> <p>5.15 c) Controlar y evaluar regularmente el trabajo realizado y evitar las desigualdades, los abusos y el incumplimiento del mismo.</p> <p>5.15 d) Instalación de monitores en los puntos conflictivos de entrada y salida con control en las conserjerías.</p> <p>5.15 e) Mejorar la comunicación entre profesorado y conserjerías, personalmente o a través de los Departamentos, de forma que se tenga conocimiento de los cambios que afecten al trabajo de las conserjerías, para facilitar la información.</p> <p>5.15 f) Adaptación del horario de actividades de la U.R. al horario de cierre de los edificios.</p> <p>5.15 g) Favorecer una buena motivación del personal, atendiendo las solicitudes que se demandan respecto a las condiciones en que se trabaja ofreciendo la posibilidad de obtener formación adecuada a nuestro nivel, estableciendo sistemas de organización y de valoración iguales para todos, de forma que no se perjudique a unos respecto de otros por su situación particular.</p> |
| <b>PROCESO DE RESULTADOS EN LOS CLIENTES.</b>  |  |
| <b>PUNTOS FUERTES</b>  |  |
| 6.1 El trato y la comunicación de la U.A. con el profesorado, con el alumnado y con el PAS de la Universidad de La Rioja son satisfactorios.   |  |
| 6.2 Tanto el alumnado como el profesorado y el PAS de la Universidad de La Rioja están básicamente satisfechos con la mayoría de los procesos que desarrolla la U.A.   |  |
| <b>PUNTOS DÉBILES</b>  |  |
| <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>  |  |
| 6.1. El proceso de convalidaciones de las asignaturas es poco ágil.  | 6.1. Configurar un procedimiento de convalidaciones que automatice el proceso simplificándolo.   |
| 6.2. Escasez de recursos humanos en la secretaría.   | 6.2. Revisar y adecuar la RPT (Relación de Puestos de Trabajo) de modo que satisfaga las necesidades de personal de la secretaría.   |
| 6.3. Falta de Auxiliares de Servicios Generales.   | 6.3. Revisar y adecuar la RPT (Relación de Puestos de Trabajo) de modo que satisfaga las necesidades de personal de Servicios Generales del Centro.  |
| 6.4. Grandes deficiencias en la aplicación informática ÁGORA.  | 6.4. Consolidar la implantación de la aplicación ÁGORA para poder informatizar los procesos que no lo están y mejorar los existentes.  |

|   |  |
|---|--|
| 6.5. El horario de atención al público es escaso (sólo de mañana).  | 6.5. Estudiar la posibilidad de atender a profesores y alumnos en horario de tarde.  |
| 6.6. Falta de limpieza de los edificios.  | 6.6. Revisar las contratas de limpieza.  |
| 6.7. En general, el mobiliario no es aceptable.   | 6.7. Adecuar el mobiliario actual a las necesidades existentes.  |
| 6.8. La coordinación con los Auxiliares de Servicios Generales es deficiente.   | 6.8. Fijar reuniones periódicas con los Auxiliares de Servicios Generales.   |
| 6.9. Los trámites administrativos no son sencillos ni claros para los alumnos.  | 6.9. Facilitar a los alumnos una documentación acorde con los trámites administrativos que se les exigen.  |
| 6.10. No existe un buzón de sugerencias para los usuarios del servicio.   | 6.10. Activar el buzón de sugerencias.   |
| <b>RESULTADOS EN LAS PERSONAS</b>   |  |
| <b>PUNTOS FUERTES</b>   |  |
| 7.1. El clima laboral existente es satisfactorio.   |  |
| 7.2. Los trabajadores de la Unidad consideran que el trabajo que realizan resulta eficaz.   |  |
| 7.3. El personal de la U.A. está satisfecho con el seguimiento que hace la Jefa de la Unidad sobre su trabajo.  |  |
| <b>PUNTOS DÉBILES</b>   |  |
| <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>   |  |
| 7.1. No existe en la Unidad un Manual de procedimiento.   | 7.1. Elaborar un manual de procedimiento con el correspondiente mapa de procesos y persona responsable.  |
| 7.2. No hay indicadores de rendimiento en cada uno de los procesos.   | 7.2. Crear indicadores de rendimiento para el seguimiento adecuado de los procesos.  |
| 7.3. Se detectan ciertas deficiencias en la comunicación interna.   | 7.3. Fijar una periodicidad en las reuniones que favorezca la comunicación.  |
| 7.4. La información con otros servicios es deficiente, no llega en el momento necesario y es inexacta. Tampoco lo es con los Auxiliares de Servicios Generales. | 7.4. Establecer un plan de comunicación que garantice la información a todo el personal, tanto horizontal como verticalmente.  |
| 7.5. Deficientes instalaciones en los puestos de trabajo de los Auxiliares de Servicios Generales: poca iluminación, poco espacio, frío ambiental, etc.         | 7.5. Solucionar las deficiencias existentes en el puesto de trabajo de los Auxiliares de Servicios Generales, dotándoles de mayor seguridad y confort en el desempeño de su trabajo. |
| 7.6. Insatisfacción respecto a la política de promoción.  | 7.6. Adecuar la normativa de promoción interna a las expectativas existentes.  |
| 7.7. Escasos cursos de formación específicos para el puesto de trabajo.   | 7.7. Revisar el plan bianual de formación para que los cursos ofertados se adecúen a las necesidades de los puestos de trabajo.  |

**RESULTADOS EN LA SOCIEDAD**

En el informe de autoevaluación, explicamos, que en estos momentos, con los medios con los que cuenta la U.A. no nos es posible valorar la incidencia que la U.A. pueda tener en cuanto a satisfacción de necesidades y expectativas del entorno local, nacional e internacional.

**RESULTADOS CLAVE.**

**PUNTOS FUERTES**

- 9. a) El volumen de actividad se ha duplicado y el personal destinado en la Unidad se ha mantenido el mismo.
- 9. b) La Unidad Administrativa ha comenzado a definir objetivos para el curso 2000/2001.
- 9. c) El término medio de duración de la mayoría de los procesos que realiza la Unidad es el adecuado.

**PUNTOS DÉBILES**

- 9. a) Falta de apoyo a la Unidad Administrativa de algunos Servicios de la U.R. para determinados procesos.
- 9. b) Se ha duplicado el volumen de actividad y la Unidad cuenta con los mismos recursos humanos.
- 9. c) El proceso de convalidación debería ser más ágil.

**PROPUESTAS DE MEJORA**

- 9. a) Todos los Servicios de la U.R. deberían implicarse a la hora de solicitar su colaboración teniendo en cuenta las necesidades del momento, mediante la coordinación de los Jefes del Servicio.
- 9. b) Dotar a la Unidad Administrativa con más personal debido al volumen de actividad que desarrolla.
- 9. c) Simplificar el proceso de convalidaciones, elaborando una tabla de convalidaciones automáticas entre titulaciones de la U.R.

**POLÍTICA Y ESTRATEGIA**

**PROPUESTAS DE MEJORA**

|  | <b>PRESUPUE<br/>STO</b> | <b>RESPONS<br/>ABLE</b> | <b>PLAZO</b> | <b>PRIORIDA<br/>D</b> |
|--|-------------------------|-------------------------|--------------|-----------------------|
| 1.1 Desarrollar a corto plazo el Plan Estratégico de la UA y el Plan de Gestión Global de la UR. | P                       | ER                      | CP           | 1                     |
| 1.2 Reuniones periódicas y participativas de todo el personal afectado.                          | NP                      | UA                      | EP           | 1                     |
| 1.3 Consolidar y probar las aplicaciones informáticas antes de ser utilizado en la UA.           | P                       | G                       | I            | 1                     |
| 1.4 Elaborar el manual de procesos antes del Curso Académico 2002-03.                            | NP                      | UA                      | EP           | 1                     |

| <b>PERSONAS</b>   |    |    |    |   |
|---|----|----|----|---|
| <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>   |    |    |    |   |
| 2.1 Equiparar salarios y mejoras sociales.  | P  | G  | CP | 2 |
| 2.2 Reestructurar la RPT de la Unidad atendiendo a las necesidades de la misma.   | P  | G  | I  | 1 |
| 2.3 Aumentar la plantilla de los Auxiliares de Servicios Generales.   | P  | G  | I  | 1 |
| 2.4 Ofertar cursos específicos para cada puesto de trabajo.   | P  | G  | MP | 2 |
| 2.5 Crear indicadores para medir el rendimiento del personal de la UA y evaluar el funcionamiento de dicha Unidad.  | NP | G  | MP | 2 |
| <b>ALIANZAS DE RECURSOS</b>   |    |    |    |   |
| <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>   |    |    |    |   |
| 3.1 Reuniones periódicas con los servicios y unidades, deberían ser fomentadas por la Gerencia, para obtener una mejor gestión.                                   | NP | G  | CP | 2 |
| 3.2 Establecer unos canales orientados a mejorar información entre los Servicios Centrales y la U.A. para que ésta sea fluida, completa y veraz .                 | NP | G  | CP | 1 |
| 3.3 Planificación y puesta en práctica de un plan de seguridad de los edificios.  | NP | G  | CP | 1 |
| 3.4 Dotar de una mejor infraestructura en los espacios que ocupan los auxiliares. Al estar ubicados en el hall, están expuestos a todo tipo de corriente de aire. | p  | G  | I  | 1 |
| <b>LIDERAZGO</b>  |    |    |    |   |
| <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>   |    |    |    |   |
| 4.1 La U.A. se plantea reuniones más asiduas con los Auxiliares de Servicios Generales.   | NP | UA | EP | 1 |
| 4.2. Coordinar los servicios implicados con la U.A. de tal manera que la Unidad pueda planificar mejor las tareas.  | NP | G  | I  | 1 |
| 4.3.-Potenciar el reconocimiento.   | P  | G  | I  | 1 |
| 4.4.- Elaboración de un plan estratégico y pautas de actuación a medio y largo plazo.   | P  | G  | CP | 1 |

| <b>MATRÍCULA</b>  |    |       |    |   |
|---|----|-------|----|---|
| <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>   |    |       |    |   |
| 5.1.a) Prever con antelación los cambios de aplicaciones informáticas.  | P  | G     | CP | 1 |
| 5.1.b) Los horarios y fechas de exámen deben estar publicados el 1 de junio.  | NP | ED    | CP | 1 |
| 5.1.c) Supresión del periodo de ampliación de matrícula porque se realizan dos plazos de matrícula en un mismo curso académico. | NP | VPOA  | CP | 2 |
| 5.1.d) El alumno debería conocer la oferta de Libre Configuración, así como los horarios el 1 de junio.                         | NP | ED/JG | CP | 1 |
| 5.1.e) La entrega de la beca sea anterior a su matrícula en el Servicio de Becas.   | NP | SBI   | EP | 1 |
| 5.1.f) Ampliación del periodo establecido para realizar la matrícula, y más recursos humanos de apoyo.                          | P  | VPOA  | CP | 2 |
| 5.1.g) Establecer mecanismos que aseguren la entrega de actas dentro del plazo establecido.                                     | NP | ED    | MP | 2 |
| <b>CONVALIDACIONES</b>  |    |       |    |   |
| <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>   |    |       |    |   |
| 5.2.a) Unificar criterios a la hora de emitir informes.   | NP | D     | I  | 1 |
| 5.2.b) Simplificar el proceso de Convalidaciones.   | NP | JG    | I  | 1 |
| 5.2.-c) Exigir el plazo establecido.  | NP | D/ED  | I  | 1 |
| 5.2.-d) Implicar a los Departamentos en la elaboración de tablas automáticas de convalidación.                                  | NP | D     | EP | 1 |
| 5.2.-e) Proponer otra fecha de solicitud de Convalidaciones.  | NP | VPOA  | NP | 2 |
| <b>RECONOCIMIENTO DE CREDITOS LIBRE ELECCIÓN</b>  |    |       |    |   |
| <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>   |    |       |    |   |
| 5.3.-a) Adelantar el plazo de solicitud al mes de mayo para que no coincida con el final del periodo lectivo.                   | NP | VPOA  | CP | 1 |
| 5.3.-b) Elaborar una nueva normativa de reconocimiento de créditos de libre elección.   | NP | VPOA  | I  | 1 |

|  |    |     |    |   |
|--|----|-----|----|---|
| <b>PRÁCTICAS DE EMPRESA</b>  |    |     |    |   |
| <b>PROPUESTA DE MEJORA</b>   |    |     |    |   |
| 5.4 Concentrar en dos plazos (febrero-junio) todo el proceso para evitar la coincidencia con otros procesos clave.   | NP | CPE | CP | 1 |
| <b>TÍTULO OFICIAL</b>  |    |     |    |   |
| <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>  |    |     |    |   |
| 5.5 a) Crear un programa específico de gestión de títulos.   | P  | G   | I  | 1 |
| 5.5 b) Cumplir plazos en la entrega de actas.  | NP | D   | I  | 1 |
| <b>HORARIOS Y FECHAS DE EXAMEN</b>   |    |     |    |   |
| <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>  |    |     |    |   |
| 5.6 a) Los horarios y fechas de exámenes deben estar establecidos y publicados el 1 de junio.  | NP | ED  | CP | 1 |
| 5.6 b) Limitar las modificaciones de horarios y fechas de examen, una vez estén publicados, para evitar que el alumno pueda hacer rectificaciones de matrícula | NP | ED  | MP | 2 |
| 5.6 c) Disponer de una buena aplicación informática para la elaboración de horarios y fechas de examen.  | P  | G   | I  | 1 |
| <b>VIGILANCIA DE LOS EDIFICIOS</b>   |    |     |    |   |
| <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>  |    |     |    |   |
| 5.7 a) Dotar a la U.A. con personal auxiliar de servicios generales de rotación para cubrir las necesidades de los edificios.                                  | P  | G   | I  | 1 |
| 5.7 b) Poder solicitar vigilancia en el momento que se conoce la ausencia del Auxiliar de Servicios Generales.   | P  | G   | I  | 1 |

| <b>INFORMACIÓN AL ESTUDIANTE</b>  |    |       |    |   |
|---|----|-------|----|---|
| <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>   |    |       |    |   |
| 5.8 a) Cuando se inicie un proceso debería existir una mejor coordinación entre los Servicios de la U.R. implicados, mediante reuniones, correo electrónico, etc. para facilitar una mejor información.                                   | NP | G     | i  | 1 |
| 5.8 b) Mejorar y agilizar las aplicaciones del Servicio Informático.  | P  | G     | I  | 1 |
| <b>MOVILIDAD ESTUDIANTIL</b>  |    |       |    |   |
| <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>   |    |       |    |   |
| 5.9 a) Es necesaria una mayor coordinación entre la ORI y la Secretaría del Centro, con reuniones periódicas  | NP | VE/UA | I  | 1 |
| 5.9 b) Debería agilizarse el proceso de entrega de notas de las universidades extranjeras para cumplir plazos de cierre de expediente   | NP | VE    | I  | 1 |
| 5.9 c) El alumno debería conocer con exactitud las asignaturas que tiene que cursar, al formalizar su matrícula, en la Universidad extranjera.  | NP | VE    | I  | 1 |
| <b>CERTIFICACIONES</b>  |    |       |    |   |
| <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>   |    |       |    |   |
| 5.10 a) Mejorar el diseño de la certificación.  | NP | SI    | I  | 1 |
| 5.10 b) Unificar criterios con el otro Centro.  | NP | UA    | I  | 1 |
| <b>LISTAS DE CLASE</b>  |    |       |    |   |
| <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>   |    |       |    |   |
| 5.11 a) Suprimir la posibilidad de modificación de matrícula.   | NP | ED    | Cp | 2 |
| 5.11 b) Suprimir la ampliación de matrícula del segundo cuatrimestre para que las listas sean únicas en septiembre para todo el curso académico.  | NP | JG    | Cp | 2 |
| 5.11 c) Adelantar el plazo de solicitud de cambio de grupo. Al finalizar la matrícula deberían estar resueltas, ya que la mayoría de las solicitudes pertenecen a alumnos de primer curso y su matrícula la realizan en el mes de agosto. | NP | ED    | CP | 2 |

| <b>ACTAS</b>  |    |      |    |   |
|---|----|------|----|---|
| <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>   |    |      |    |   |
| 5.12 a) Cumplir los plazos establecidos en la entrega   | NP | D    | I  | 1 |
| 5.12 b) Exigir al profesorado que antes de su entrega en la Secretaría del Centro debe comprobar que estan correctamente cumplimentadas para evitar errores.  | NP | P    | I  | 1 |
| 5.12 c) Mejorar el modelo de actas para ampliar los campos reservados a la calificación para que sean más claros.   | NP | SI   | I  | 1 |
| <b>COMPRAS</b>  |    |      |    |   |
| <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>   |    |      |    |   |
| 5.13 a) Reuniones con el responsable del Servicio de Gestión Financiera y Compras de la U.R.  | NP | UA   | I  | 1 |
| 5.13 b) Información periódica sobre el presupuesto y el gasto de la U.A.  | NP | SF   | I  | 1 |
| <b>SERVICIOS GENERALES (CONSERJERÍA)</b>  |    |      |    |   |
| <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>   |    |      |    |   |
| 5.15 a) Ampliación de la plantilla con Auxiliares de Servicios Generales en aquellos edificios donde sea necesario, sin que suponga minoración de otros.  | P  | G    | I  | 1 |
| 5.15 b) Contribuir al establecimiento de reuniones a las que puedan asistir todos para coordinar actuaciones, criterios y objetivos donde se pongan en común la situación de cada uno, las demandas y quejas que pudiera haber y la participación de todos en la búsqueda de soluciones.  | NP | UA   | EP | 1 |
| 5.15 c) Controlar y evaluar regularmente el trabajo realizado y evitar las desigualdades, los abusos y el incumplimiento del mismo.   | NP | G/UA | CP | 2 |
| 5.15 d) Instalación de monitores en los puntos conflictivos de entrada y salida con control en las conserjerías.  | P  | G    | CP | 2 |
| 5.15 e) Adaptación del horario de actividades de la U.R. al horario de cierre de los edificios.   | NP | ED   | CP | 2 |
| 5.15 f) Mejorar la comunicación entre profesorado y conserjerías, personalmente o a través de los Departamentos, de forma que se tenga conocimiento de las cambios que afecten al trabajo de las conserjerías, para facilitar la información.   | NP | P    | CP | 2 |
| 5.15 g) Favorecer una buena motivación del personal, atendiendo las solicitudes que se demandan respecto a las condiciones en que se trabaja ofreciendo la posibilidad de obtener formación adecuada a nuestro nivel, estableciendo sistemas de organización y de valoración iguales para todos, de forma que no se perjudique a unos respecto de otros por su situación particular | NP | G    | I  | 1 |
| <b>RESULTADOS EN LOS CLIENTES</b>   |    |      |    |   |

|   |    |    |    |   |
|---|----|----|----|---|
| <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>   |    |    |    |   |
| 6.1. Configurar un procedimiento de convalidaciones que automatice el proceso simplificándolo   | NP | UA | I  | 1 |
| 6.2. Revisar y adecuar la RPT (Relación de Puestos de Trabajo) de modo que satisfaga las necesidades de personal de la Secretaría   | P  | G  | EP | 1 |
| 6.3. Revisar y adecuar la RPT (Relación de Puestos de Trabajo) de modo que satisfaga las necesidades de personal de Servicios Generales del Centro                                  | P  | G  | EP | 1 |
| 6.4. Consolidar la implantación de la aplicación ÁGORA para poder informatizar los procesos que no lo están y mejorar los existentes  | NP | G  | I  | 1 |
| 6.5. Estudiar la posibilidad de atender a profesores y alumnos en horario de tarde  | P  | G  | MP | 2 |
| 6.6. Revisar las contrataciones de limpieza   | P  | G  | CP | 2 |
| 6.7. Adecuar el mobiliario actual a las necesidades existentes  | P  | G  | CP | 2 |
| 6.8. Fijar reuniones periódicas con los Auxiliares de Servicios Generales   | NP | UA | EP | 1 |
| 6.9. Facilitar a los alumnos una documentación acorde con los trámites administrativos que se les exigen  | P  | G  | I  | 1 |
| 6.10. Activar el buzón de sugerencias   | NP | UA | I  | 1 |
| <b>RESULTADOS EN LAS PERSONAS</b>   |    |    |    |   |
| <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>   |    |    |    |   |
| 7.1. Elaborar un manual de procedimiento con el correspondiente mapa de procesos y persona responsable  | NP | UA | EP | 1 |
| 7.2. Crear indicadores de rendimiento para el seguimiento adecuado de los procesos  | NP | UA | CP | 1 |
| 7.3. Fijar una periodicidad en las reuniones que favorezca la comunicación  | NP | UA | EP | 1 |
| 7.4. Establecer un plan de comunicación que garantice la información a todo el personal, tanto horizontal como verticalmente  | NP | UA | CP | 1 |
| 7.5. Solucionar las deficiencias existentes en el puesto de trabajo de los Auxiliares de Servicios Generales, dotándoles de mayor seguridad y confort en el desempeño de su trabajo | P  | G  | I  | 1 |
| 7.6. Adecuar la normativa de promoción interna a las expectativas existentes  | P  | G  | I  | 1 |

|   |    |   |    |   |
|---|----|---|----|---|
| 7.7. Revisar el plan bianual de formación para que los cursos ofertados se adecuen a las necesidades de los puestos de trabajo  | NP | G | I  | 1 |
| <b>RESULTADOS CLAVE</b>   |    |   |    |   |
| <b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>   |    |   |    |   |
| 9. a) Todos los Servicios de la U.R. deberían implicarse a la hora de solicitar su colaboración teniendo en cuenta las necesidades del momento, mediante la coordinación de los Jefes del Servicio. | NP | G | I  | 1 |
| 9. b) Dotar a la Unidad Administrativa con más personal debido al volumen de actividad que desarrolla.  | P  | G | CP | 1 |
| 9. c) Simplificar el proceso de convalidaciones, elaborando una tabla de convalidaciones automáticas entre titulaciones de la U.R.  | NP | D | EP | 1 |

**Prioridad:** 1 máxima; 2 media; 3 mínima

**Plazo:** en proceso (EP), inmediato (I), corto plazo (CP), medio plazo (MP), largo plazo (LP)

**Presupuesto:** Compromete el presupuesto (P); No compromete el presupuesto (NP)

| Responsables                 |  |  |
|------------------------------|--|--|
| ER: Equipo Rectoral          | VE: Vicerrectorado de Estudiantes y Proyección Universitaria | UA: Unidad Administrativa                    |
| JG: Junta de Gobierno        | VPOA: Vicerrectorado de Planificación y Ordenación Académica | SGA: Servicio de Gestión Académica           |
| ED: Equipo Directivo         | G: Gerencia  | SBI: Servicio de Investigación y Becas       |
| CU: Consejo de Universidades | D: Departamentos   | CPE: Comisión de Prácticas Empresa           |
|                              | P: Profesorado   | SI: Servicio Informático                     |
|                              | A: Alumnos   | SF: Servicio de Gestión Financiera y Compras |

## **6. ACCIONES ESTRATÉGICAS DE MEJORA**

En los informes finales de las unidades evaluadas, que se adjuntan como anexos, cada comité de autoevaluación ha formulado sus propuestas de mejora, diferenciando los niveles de responsabilidad a los que van dirigidas, así como el grado de prioridad que les asignan.

Esas propuestas deberán valorarse ahora, por los Órganos de Gobierno de la Universidad de La Rioja, en función de los objetivos generales de la Institución y de los recursos disponibles. No obstante, el Comité de Evaluación de la Universidad de La Rioja considera necesario proponer un conjunto de actuaciones de interés general, dirigidas a facilitar la consecución de las mejoras propuestas y a garantizar el éxito del proceso de Evaluación Institucional.

Los programas de actuación que la Universidad de La Rioja ha llevado a cabo durante el año 2001 son los siguientes:

### **1.- Elaboración del Plan de Gestión de la UR**

El Plan de Gestión para el personal de administración y servicios tiene como finalidad diseñar las estrategias, objetivos y planes de acción que se van a llevar a cabo en el área de servicios y administración de la Universidad de La Rioja durante el periodo 2001-2003, para alcanzar la posición deseada en un horizonte temporal de tres años.

Este Plan de Gestión servirá para elaborar los planes anuales de gestión, los objetivos de los servicios y de las personas y los planes de acción para llevarlos a cabo. Por tanto, se convertirá en la cobertura bajo la que se engloba la política de gestión de la organización, estructurando el conjunto de acciones ya puestas en marcha. Deberá estar en consonancia con el Plan Estratégico Global de la Universidad, por lo que estará alineado con el mismo, cuando la Universidad desarrolle su plan.

Así mismo, se han impartido cursos de Formación en Calidad y Talleres-

Trabajo destinados a todo el personal de administración y servicios, directivos, mandos intermedios y puestos base.

## **2.- Plan Estratégico de la UR**

La Universidad de La Rioja, a través de su Consejo Social, ha puesto en marcha un proceso de reflexión conjunta de los agentes sociales y económicos de La Rioja y de toda la comunidad universitaria, al objeto de definir un modelo de futuro que establezca las bases del panorama de la Universidad de La Rioja en los próximos años, elaborando un Plan Estratégico para el período 2002-2005. Este documento estará redactado para junio de 2002.

Por tanto, el próximo Plan Estratégico de la UR deberá identificar y medir los parámetros que informan sobre los puntos fuertes y débiles de la docencia, la investigación y la administración de la Universidad de La Rioja. Para su implantación habrán de cumplirse las condiciones comunes a la introducción de un sistema de calidad en cualquier organización. En consecuencia, este Plan tendrá que incorporar los principios de la cultura de la calidad, de acuerdo con los objetivos con los Planes Nacionales de Calidad.

## **3.- Definición un Sistema de Información para la Calidad que incorpore un sistema de indicadores que permita la asignación objetiva de recursos**

Este programa de actuación trata de proporcionar información de calidad, que facilite la toma de decisiones, a todos los estamentos de la comunidad universitaria, diferenciando sus distintos niveles de responsabilidad. Este sistema de información deberá permitir conocer niveles de actividad, de rendimiento y de evolución en los grandes ámbitos de la docencia, la investigación y la gestión universitaria. Para ello, será necesario sistematizar y automatizar los indicadores que se estimen necesarios. También será preciso el proceder a la medición periódica del grado de satisfacción de los usuarios de los servicios prestados por la Universidad de La Rioja, mediante

cuestionarios, buzones de sugerencias y otras herramientas. Por último, deberá establecerse un sistema de difusión *on-line* de la información recopilada.

#### **4.- Primer sistema de Indicadores de Mejora de la Calidad de la Docencia y de la Investigación.**

La Universidad de la Rioja ha aprobado el primer sistema de Indicadores de Mejora de la Calidad de la Docencia y de la Investigación que pretende fomentar la calidad del servicio que presta a la sociedad mediante acciones de innovación docente e investigadora. Además buscan la mejora de los resultados académicos de los alumnos, la extensión de las nuevas tecnologías de la comunicación (NTCs) a la enseñanza y “tutorías curriculares” orientadas al logro, por parte de los alumnos, de los perfiles profesionales y académicos más adecuados. En cuanto a los objetivos de investigación, el sistema se propone incrementar la producción científica de la UR, fomentar las acciones de I+D+I, los programas de doctorado y, por último, la estancia y movilidad en centros de investigación extranjeros.

#### **4.- Ratificación de las propuestas de mejora**

La Universidad de La Rioja considera imprescindible satisfacer las propuestas de mejora planteadas en los Informes Finales de las unidades evaluadas. Estas propuestas de mejora habrán de insertarse en el marco global de la Institución y considerar la perspectiva de cambio de la Universidad. Las líneas de actuación en este sentido pasarán por el desarrollo de un plan de actuaciones de cada unidad evaluada, que defina los compromisos que asume cada una de las partes. Este compromiso podrá plasmarse en el establecimiento de contratos-programa o planes plurianuales, que se ajustarán a las directrices generales del Plan Estratégico de la UR y serán evaluados periódicamente.

## **5.- Plan de Formación en Calidad**

Los programas de formación en calidad se perfilan como un marco de carácter estratégico que anticipe necesidades y prioridades, que tenga en cuenta las diferentes peculiaridades del personal de la Universidad y se adapte a ellas con metodologías específicas.

Con el objetivo de incrementar el conocimiento en herramientas de calidad y en técnicas de mejora de la calidad docente, durante el año 2001 se ha diseñado un plan de formación para el personal de la Universidad de La Rioja.

Así mismo, la Universidad de la Rioja, va a iniciar un conjunto de acciones de mejora expuestas al Claustro de la UR, el 29 de noviembre de 2001, y desarrolladas en las *Líneas Generales de Actuación*:

En el contexto de su implicación en el tejido social y su proyección externa, se esforzará en ofrecer un servicio público de calidad.

En el marco del II Plan de Calidad de las Universidades, vigente del 2001 al 2006, y conforme al calendario aprobado por la Junta de Gobierno, someterá todas sus titulaciones y todos sus servicios a evaluación.

Respecto de las titulaciones y servicios ya evaluados velará por la efectividad de las propuestas de mejora formuladas, encomendado a los órganos colegiados pertinentes y a las correspondientes comisiones, el dictado de las resoluciones y acuerdos o la puesta en práctica de las medidas necesarias, destinadas a tal fin.

En los diferentes ámbitos de la vida universitaria se incentivarán los rendimientos y primarán criterios de racionalización, optimización de recursos y eficiencia del servicio. Para ello, se objetivarán los indicadores y parámetros que los hagan posibles, en la constante búsqueda de la calidad en la docencia, la investigación y la gestión.

Como lugar de trabajo, la Universidad se esforzará por promover la mejora de las condiciones de trabajo y calidad de vida de su personal.

La docencia debe ser el eje central de cualquier proyecto de innovación, colocando al estudiante en el centro de las estrategias y prioridades. Los alumnos de la UR deben conseguir el éxito académico en la evolución de sus expedientes, pero también deben recibir una formación orientada al éxito profesional. Para ello, se crearán *tutorías curriculares* que asesoren al estudiante en la elección de su itinerario formativo. Para integrar al mismo en la Universidad y darle a conocer todas las posibilidades y servicios que ésta ofrece. También facilitarle una persona de referencia que le ayude a solventar todos los problemas que puedan surgirle.

Se adoptarán medidas tendentes al reajuste de las enseñanzas, será objeto de atención especial la flexibilidad curricular, la optatividad, los nuevos perfiles profesionales o el seguimiento de los existentes, de forma que las asignaturas ofertadas de Libre Configuración constituyan *habilidades curriculares* que prepare al alumno para su mejor integración en el mercado laboral, mediante la oferta de las habilidades más demandadas por el mismo: habilidades en inglés, habilidades en informática, habilidades en comunicación y habilidades directivas y espíritu emprendedor.

Se desarrollarán Programas de Formación de usuarios para profesores y alumnos, optimizando el rendimiento de las TIC`s en los procesos didácticos y de aprendizaje.

La Universidad continuará en la línea de definición de los indicadores de mejora de la calidad, mediante la asignación de recursos y atendiendo a los resultados obtenidos en el incremento de la producción científica, las actividades de I+D, la movilidad del profesorado y el fomento del Tercer Ciclo.

Se adoptarán las medidas pertinentes para elaborar un Plan de Formación

para la profesionalización del personal de administración y servicios y se trabajará en el establecimiento de indicadores de productividad por objetivos. Se avanzará en las aplicaciones informáticas implantadas para obtener mayor calidad y agilidad en la información.

Se iniciará las acciones pertinentes para concertar con la Comunidad Autónoma de la Rioja Contratos-Programas que conecten la financiación de actividades con la realización de objetivos.