

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

## FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN



Procesos de la evaluación en las instituciones educativas

Trabajo académico presentado para optar el Título de Segunda  
Especialidad Profesional en Investigación y Gestión Educativa.

Autora.

Yesenia Lourdes Bambaren Bolivar

TUMBES – PERÚ

2019

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

## FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN



Procesos de la evaluación en las instituciones educativas.

Los suscritos declaramos que la monografía es original en su  
contenido y forma.

Yesenia Lourdes Bambaren Bolivar. (Autora)

Dr. Segundo Alburqueque Silva. (Asesor)

TUMBES – PERÚ

2019



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN  
PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD

**ACTA DE SUSTENTACION DE TRABAJO ACADEMICO**

En Tumbes, a los veintidós días del mes de febrero del dos mil diecinueve, se reunieron en un ambiente de la I.E. José Antonio Encinas, los integrantes del Jurado Evaluador, designado según convenio celebrado entre la Universidad Nacional de Tumbes y el Consejo Intersectorial para la educación peruana, al Dr. Oscar Calisto La Rosa Feijoo, coordinador del programa; representantes de la Universidad Nacional de Tumbes (Presidente), Dr. Saúl Susción Ynfante (Secretario) y Mg. Raúl Alfredo Sánchez Ancojima (Vocal), con el objeto de evaluar el trabajo académico denominado: "Procesos de la evaluación en las instituciones educativas" optar el Título de Segunda Especialidad Profesional en Investigación y Gestión Educativa a la señora Yecenia Lourdes Bambarén Bolívar

A las OCHO horas CINCUENTA minutos y de acuerdo a lo estipulado por el reglamento respectivo, el Presidente del Jurado dio por iniciado el acto.

Luego de la exposición del trabajo, la formulación de preguntas y la deliberación del jurado lo declararon APROBADO por UNANIMIDAD con el calificativo BUENO

Por tanto, Yecenia Lourdes Bambarén Bolívar. Queda APTA, para que el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Tumbes, le otorgue el Título de Segunda Especialidad Profesional en Investigación y Gestión Educativa.

Siendo las NOVENA horas con VEINTE minutos, el presidente del jurado dio por concluido el presente acto académico, para mayor constancia de lo actuado firmaron en señal de conformidad todos los integrantes del jurado.

  
Dr. Oscar Calisto La Rosa Feijoo.  
Presidente del Jurado

  
Dr. Saúl Susción Ynfante.  
Secretario del Jurado

  
Mg. Raúl Alfredo Sánchez Ancojima  
Vocal del Jurado

*A Dios por cuidarme cada día.*

*A mis familiares y amistades que me dan  
ánimos y consejos para salir adelante  
profesionalmente.*

## **INDICE**

DEDICATORIA

RESUMEN

INTRODUCCIÒN

CAPÍTULO I:

EVALUACIÓN INSTITUCIONAL

CAPÍTULO II:

MODELOS DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL

CONCLUSIONES

REFERENCIAS CITADAS

## **RESUMEN**

La evaluación institucional es el proceso que permite hacer un diagnóstico sobre el estado actual de una institución, estableciendo el nivel de cumplimiento de objetivos y metas de calidad académica propuestas en su proyecto educativo institucional y su plan de estudios. Su finalidad es medir la calidad de las instituciones de educación para el logro del mismo. Por ello a través de los diferentes modelos de evaluación institucional planteados, contribuye al mejoramiento de una buena administración de la Institución Educativa. Se realizó una investigación bibliográfica para profundizar conocimientos sobre los aspectos de la evaluación institucional. Los resultados obtenidos permitieron confirmar que su estudio es importante para mejorar la administración institucional, por ende mejorar la educación de nuestros estudiantes.

Palabra Clave: Evaluación, calidad, planeación

## INTRODUCCIÓN

Para poder entender un poco sobre lo que es la evaluación, revisaremos un poco su historia, es necesario mencionar que la evaluación en educación es relativamente joven porque cuenta con aproximadamente un siglo de tradición.

“Existen diversos autores que dividen la historia de la evaluación en cuatro épocas clave que son: la época pretyleriana, la época tyleriana, la época del realismo y la época del profesionalismo, aunque hay indicios en épocas anteriores sobre evaluación, como la de los chinos que en el año 2000 a.c. que tenían exámenes para evaluar el acceso de las personas a los servicios públicos, estos no se consideraron hechos evaluativos como tal”. (Silva, 2009, párr. 2)

“En el transcurso de su desarrollo, se han dado diferentes concepciones y se abordan desde distintos enfoques, como los que se basaban en especificaciones y normas sobre los atributos que han de haber conseguido los alumnos después de un proceso instructivo- objetivos, según Tyler (1950:69) dice que la evaluación es un “Proceso que determina hasta qué punto se han conseguido los objetivos educativos”, por otro lado Lafourcade (1972:21) señala que es una “Etapa del proceso educacional que tiene por fin controlar de modo sistemático en qué medida se han logrado los resultados previstos en los objetivos que se hubieran especificado con antelación”, sin embargo existen otras conceptos de evaluación que se centran en la determinación del mérito o valor como la que señala Suchman (1967) es un “Proceso de emitir juicios de valor” y la de Joint Comitte (1988), que dice “La evaluación es el enjuiciamiento sistemático de la valía o mérito de un objeto”, asimismo hay las que la marcan como un proceso que proporciona información para la toma de decisiones, como son las de Stufflebeam y Schinkfield, que mencionan que es el “Proceso de identificar, obtener y

proporcionar información útil y descriptiva acerca del valor y el mérito de las metas, la planificación, la realización y el impacto de un objeto determinado, con el fin de servir de guía para la toma de decisiones, solucionar los problemas de responsabilidad y promover la comprensión de los fenómenos implicados”, sobre esta misma base Fernández, indica que evaluación es “Emitir un juicio valorativo sobre una realidad educativa en función de unos datos y con el propósito de tomar decisiones al respecto”, además hay otros autores que se tratan de sintetizar y aglutinar los conceptos anteriores como son Pérez Gómez (1983b: 431) que asevera que es el “Proceso de recogida y provisión de evidencias, sobre el funcionamiento y evolución de la vida en el aula, en base a las cuales se forman decisiones sobre la posibilidad, efectividad y valor educativo del curriculum”. (Silva, 2009, párr. 8)

“Y por último García Ramos (1989) comenta que evaluación educativa “Es una actividad o proceso sistemático y objetivo, de identificación, recogida o tratamiento de datos, sobre elementos o hechos educativos, con el objetivo de interpretarlos, valorarlos y, sobre dicha valoración, tomar decisiones”, como se puede apreciar las concepciones aportadas por los autores han llevado a considerar varios puntos que debe de cubrir la evaluación, como el que debe ser un proceso sistemático de recogida de información, que implica un juicio de valor y que está orientada hacia la toma de decisiones”. (Silva, 2009, párr. 8)

Con este trabajo de investigación se pretende aportar a los lectores conocimientos sobre los procesos de la evaluación institucional, que contribuirán al mejoramiento de la calidad educativa de su institución.

El trabajo consta de dos capítulos, conclusiones, y referencias bibliográficas.

**En el Capítulo 1:** se presentan las generalidades de la evaluación institucional.

**En el capítulo 2:** incluye diferentes modelos de evaluación institucional para para considerarlo para evaluar una institución.

### **Objetivo general**

Comprender la importancia de los procesos de evaluación en las instituciones educativas

### **Objetivos específicos**

- Conocer el marco conceptual de evaluación institucional
- Entender los procesos de evaluación institucional

Finalmente, se expresa el agradecimiento a los docentes de la Universidad de Tumbes, por los conocimientos inculcados, útiles en la formación como profesionales en esta segunda especialidad profesional

## CAPÍTULO I

### EVALUACIÓN INSTITUCIONAL

El presente capítulo tiene el propósito de abordar algunas definiciones de evaluación institucional, característica, los objetivos, alcances, los tipos de evaluación institucional, considerados muy importantes para lograr una calidad de la educación.

#### **1.1 Definición de Evaluación Institucional**

“La simple mención del término evaluación institucional posiblemente genere, en muchos de nosotros sentimientos y pensamientos encontrados y esto por dos motivos. En primer lugar porque mucho se ha escrito, se ha dicho y reiterado respecto de la importancia, necesidad y valor de la evaluación institucional sin que esas palabras alcancen más realidad que la del texto. En la práctica, en las escuelas es todavía una expresión de deseo, una necesidad o, en muchos casos, un discurso externo y extraño del que puede prescindirse para que la escuela siga haciendo lo que hace. En segundo término, cada una de las palabras que rotulan este tema tiene diversidad de connotaciones, es decir, nos dicen o pueden decirnos cosas bien distintas y aún ambiguas”. (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 1)

“Por esto creemos conveniente empezar aclarando qué entendemos por evaluación institucional” (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 1).

“En una primera aproximación podemos decir que la Evaluación Institucional es una investigación evaluativa que se realiza en una institución educativa

para obtener bases firmes de apoyo a la toma de decisiones sobre política institucional, planificación y gestión educativa, administrativa y económica”. (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 1)

“El sólo hecho de plantear la evaluación institucional como una actividad de investigación nos debe hacer reparar en la rigurosidad que exige, tanto en su diseño como en su ejecución” (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 1).

“El proceso de recolección de información y análisis que toda investigación supone, nos debe permitir construir un saber acerca del establecimiento y sus problemas, plantear alternativas posibles, trazar estrategias, tomar decisiones y planificar las acciones” (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 1).

“Es evidente que la Evaluación Institucional, concebida de esta manera, se encuentra en el centro de la búsqueda de la mejora continua de la calidad educativa de la institución” (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 1).

“El término evaluación, está unido a otros que lo enmascaran o determinan, es así cuando nos referimos a medir, calificar, apreciar, estimar. Nos identificamos con la evaluación como un proceso cíclico y continuo de delinear, obtener y proporcionar información útil para enjuiciar alternativas de decisión”. (Evaluación Institucional, s.f., párr. 1)

“El termino evaluación, está unido a otros que enmascaran o determinan, cuando nos referimos a medir, calificar, apreciar, estimar. Así mismo, evaluación debe ser entendida como un proceso para mejorar la calidad educativa, además es un proceso porque conforma un conjunto de acciones interrelacionadas para el cumplimiento de un determinado fin, a través de ella se pueden comparar datos acerca de actuaciones con objetivos claramente especificados”. (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 1)

“Cabe destacar que hay otro campo de la evaluación educativa que se interesa por el análisis de los fenómenos de una institución, estos pueden ser positivos o negativos, Por lo cual se establece: ¿qué es una institución educativa?, ¿qué

se hace?, ¿Cómo lo hace?, y ¿qué también lo hace?, ¿quién?, ¿cuándo?, este análisis conlleva, hacer más amplio el panorama con el propósito de describir la administración educativa”. (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 2)

Mendivil (1989) como se citó en Rodríguez y Parra (2009):

“La evaluación institucional debe ser tomada en cuenta por el responsable de un establecimiento educativo para detectar errores y aciertos en su gestión administrativa”. Esta además puede realizarse en cualquier momento o periodo determinado, al inicio, durante o al final de un periodo escolar, como punto de partida para retroalimentar la planificación, es el diagnóstico o estado real de Institución”. (párr. 2)

De acuerdo con Barrios (1983) como se citó en Smitter (2007):

“La evaluación institucional consiste en la recolección y análisis de datos que puedan ser útiles para:

- a. Entender e interpretar las instituciones y sus programas,
- b. Tomar decisiones inteligentes en relación a sus metas, recursos y el diseño de estrategias de desarrollo, y
- c. Mejorar la eficiencia, eficacia y efectividad social de las operaciones de la institución”. (p. 4)

Para Cruz (1999) como se citó en Rodríguez y Parra (2009):

“La evaluación institucional se asume como el proceso que da cuenta del estado de desarrollo del objeto de evaluación, de sus aciertos, carencias y deficiencias”. Lo que permite entenderse como base para formular propuestas de intervención que permita mejorar, la calidad de los componentes”. (párr. 3)

“Por su lado, Contasti (s/f), establece que “el énfasis de la evaluación institucional es puesto básicamente en establecer si los objetivos generales de la institución son bien conocidos y aceptados por los integrantes de la comunidad y su cumplimiento se está logrando de una manera eficaz”,

definición que es similar a la que establece Casas (1986) “cuando afirma que la evaluación institucional expresa “el intento de establecer, sobre bases que pueden ser tanto cuantitativas como cualitativas, hasta qué punto una institución determinada está alcanzando o no y en qué grado, las metas y los objetivos que se había fijado”. (Chacare, s.f., párr. 4)

Por otra parte Romero (1989) como se citó en Rodríguez y Parra (2009):

“Define evaluación institucional como un proceso permanente que cubre todas y cada una de las fases del proceso administrativo, de modo que los resultados y experiencias obtenidas en cada fase, sirvan para introducir modificaciones y reorientaciones parciales y aplicada al final del proceso total, aporten información acerca de la calidad de los resultados logrados durante todo el proceso, en comparación de los objetivos propuestos”. La evaluación institucional se caracteriza por tener una doble orientación; es decir, atiende tanto a la eficacia como a la eficiencia”. (párr. 4)

“En este orden se observa, que se concibe la evaluación institucional como un proceso sistemático, que implica participación, responsabilidad de los diferentes actores de una organización educativa, cuyo propósito es el mejoramiento y transformación de los proceso académico y administrativo, que tiene como punto de partida su propia realidad, tomando en cuentas sus problemas y contribuyendo a la toma de decisiones que conlleven al logro eficiente y efectivo de cualquier organización”. (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 5)

“Entonces la evaluación institucional va más allá del alumno como objeto de evaluación, pues abarca tanto a la administración educativa, como el centro escolar y el alumnado. Se configura como una práctica reflexiva, permanente, integradora, que se desarrolla fuera y dentro de la institución, a los efectos de favorecer la calidad educativa mediante juicios de valor, que permita la toma de decisiones”. (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 5)

## **1.2. Principios que orientan la evaluación Institucional**

Entre los principios podemos mencionar:

- a. “Autonomía institucional.  
Fortalecimiento de la independencia de la escuela en la toma de decisiones propias para analizar y mejorar sus procesos pedagógicos y de gestión, reemplazando el control burocrático y unidireccional por autorregulación y autocontrol” (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 3).
- b. “Correspondencia entre objetivos y resultados.  
Conexión o coherencia entre lo que la escuela ha propuesto en su Proyecto Educativo Institucional y los resultados que obtiene o desea obtener” (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 3).
- c. “Participación activa de todos los actores institucionales.  
Compromiso activo de todos los integrantes de la comunidad educativa (directivos, docentes, padres, alumnos, personal no docente)” (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 3).
- d. “Adecuación al contexto en que se inserta la escuela.  
Asegurando la pertinencia de los servicios educativos que se brindan en función del entorno y de la comunidad” (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 3).
- e. “Retroalimentación.  
La institución y sus actores utilizan la información y conclusiones que se obtienen, para convenir los cambios que promuevan el mejoramiento de la gestión institucional y pedagógica” (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 3).

### **1.3 Características de la evaluación Institucional**

“Todo proceso de evaluación institucional, muestra características propias” (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 18), dentro de las cuales se definen las siguientes:

- “Permanente: porque debe llevarse a cabo en todo momento y no tener un fin” (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 19).
- “Integrador: porque la evaluación no es un apéndice agregado a los procesos educativos, sino que por su papel orientador de planificadores, directivos,

docentes y alumnos debe asumir el carácter de una actividad sistémica, plenamente integrada con la función educativa y que por tales razones debe ser continua y no meramente episódica”. (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 20)

- “Asegura la calidad Educativa.
- Obligatoria.
- Permite la competitividad académica.
- Evaluación de la pertinencia, eficiencia y eficacia” (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 21).

#### **1.4 Objetivos de la evaluación Institucional**

“Los objetivos que persigue la evaluación institucional son muchos y muy variados y responden a las necesidades y fines de las propias instituciones y de los entes evaluadores, sin embargo se pueden expresar los siguientes objetivos básicos” (Valero et al., 2010, párr. 70).

##### **Objetivo general:**

- “Evaluar el comportamiento de las actividades académicas y la enseñanza con el propósito de definir nuevas políticas respecto al uso de recursos presupuestarios, adecuación de cursos a la realidad social, etc” (Valero et al., 2010, párr. 71).

##### **Objetivos específicos:**

- “Viabilizar la organización de bases de datos que pueden nutrir el perfeccionamiento o redireccionamiento del proyecto académico, asegurando medidas correctivas y de superación de los problemas diagnosticados” (Valero et al., 2010, párr. 72).
  
- “Propiciar una postura crítica entre la institución y la sociedad y organizar un sistema de información que posibilite juicios con bases objetivas,

identificando deficiencias a superar y aciertos a expandir” (Valero et al., 2010, párr. 73).

### **1.5 Etapas de la evaluación Institucional.**

La evaluación institucional es continua y, por ende, tiene sus etapas y/o ciclos, en los cuales se van concretando acciones específicas para su ejecución y validación. La primera de ellas es la evaluación interna, en la cual la comunidad institucional es protagónica en todos sus momentos, desde la decisión política de realizarla, pasando por la constitución de comisiones centrales y sectoriales, la discusión del diseño con todos sus aspectos filosóficos, metodológicos y procedimentales, las formas de participación, la consolidación de las acciones en los diferentes lugares institucionales, la definición de las unidades de evaluación, la elaboración de la base de datos, la selección, tratamiento y discusión de los materiales, la atribución de los juicios de valor la organización de informes, las propuestas de mejoramiento de las debilidades encontradas, etc.

### **1.6 Tipos de evaluación Institucional**

A continuación se trata de extrapolar los tipos de evaluación al contexto institucional, Rosales (1990) como se citó en Rodríguez y Parra (2009) afirma, que:

“La evaluación se inscribirá en una secuencia de actividades compuestas por tipos de funciones; a.- recolección de información de acuerdo con una determinada teoría o esquema conceptual, b.-adopción de decisiones relativas al perfeccionamiento del sistema en su conjunto y de cada uno de los componentes”. (párr. 6)

Podemos distinguir la siguiente tipología: Según, su funcionalidad, modelo patrón, quien el agente que la realiza.

#### **1.6.1 Según su funcionalidad**

Podemos clasificarla en evaluación sumativa y normativa.

### **A. Evaluación sumativa**

“Es aquella en que los resultados de la evaluación se utilizan para una determinada promoción, acreditación y / o calificación. Determina la calidad de un producto asignando una valoración” (Valero et al., 2010, párr. 24).

Según Arturo de la Orde como se citó en Valero et al. (2010) “la evaluación sumativa tiene generalmente un carácter final”. Esto quiere decir que se aplica al terminar un curso, un trimestre o un programa” (párr. 25).

“Las decisiones básicas que se apoyan en este tipo de evaluación pueden agruparse en cuatro categorías:

- Selección para ser admitido en un curso, programa o institución dentro del sistema educativo o para un puesto, función o misión fuera del mismo. (concursos).
- “Clasificación dentro de las distintas alternativas educacionales que se ofrecen en un punto dado del sistema.
- Promoción de un nivel educativo a otro.
- Certificación de competencias”. (Valero et al., 2010, párr. 26)
- 

### **B. Evaluación formativa**

“Es aquella evaluación que pretende perfeccionar el proceso que se evalúa, realizándose a lo largo de todo el ciclo de enseñanza-aprendizaje” (Valero et al., 2010, párr. 27).

“Se puede aplicar en cualquier momento, y su principal función es de retroinformación” (Valero et al., 2010, párr. 28).

Arturo de la Orde como se citó en Valero et al. (2010) menciona seis usos principales de la evaluación formativa a saber:

- 1) “Toma de decisiones eficaces para garantizar la secuencia y el ritmo adecuados del aprendizaje.

- 2) Proporciona retroalimentación a los estudiantes sobre su situación en distintos momentos del proceso discente.
- 3) Proporciona igualmente retroalimentación al profesor.
- 4) Permite establecer las situaciones de aprendizaje adecuadas.
- 5) Permite cierto grado de predicción respecto a futuros aprendizajes de alumnos
- 6) Desempeña una función esencial en la investigación activa que, a su vez, es un factor importante en la innovación educativa y en el perfeccionamiento profesional del profesorado en servicio”. (párr. 29)

### **1.6.2 Según el modelo - patrón que se emplea**

La podemos clasificar en Normativa y en Criterial. (Desconocido, 2012)

#### **A. Evaluación normativa**

“Es aquella que surge al comparar los resultados grupales y generales con la norma evaluativa aplicada” (Valero et al., 2010, párr. 30).

“Este tipo de evaluación exige establecer una norma o escala de referencia, realizada después de estudios estadísticos de rendimiento, con el objetivo de obtener una calificación” (Valero et al., 2010, párr. 31).

“Víctor García Hoz opina que la evaluación normalizada (normativa) “cumple un papel predominantemente social. La norma se extrae de un conjunto de sujetos y el resultado de la evaluación generalmente se utiliza para justificar, ante alguna entidad escolar o ante la sociedad en general, que un sujeto determinado reúne ciertas condiciones”. (Valero et al., 2010, párr. 32)

“Podemos afirmar que el citado autor desea ir más allá de la evaluación normativa, para poder prevalecer la evaluación personalizada” (Valero et al., 2010, párr. 32).

“En resumen, sobre la evaluación normativa afirma que “es un recurso social que es útil para tareas de selección, pero que dice muy poco respecto de la educación misma. La evaluación normalizada es un buen elemento para la clasificación de los alumnos, pero no suficientes para su educación”. (Valero et al., 2010, párr. 33)

### **B. Evaluación criterial**

“Cuando se consideran las situaciones particulares de cada alumno / institución en función de las normas impartidas” (Valero et al., 2010, párr. 34).

“Un criterio es según Gilbert De Landsheere (1996), “un principio al que nos referimos, y que nos permite distinguir lo verdadero de lo falso”, o más precisamente “es una propiedad de un sujeto u objeto, de acuerdo al cual formulamos sobre él un juicio de apreciación”. (Valero et al., 2010, párr. 35)

“En la educación personalizada, Víctor García Hoz afirma que “la evaluación no es simplemente una actividad normalizada, sino que se debe tener en cuenta las condiciones personales del sujeto. Es decir, que se realice lo que se podría llamar evaluación personalizada, con el fin de saber qué es lo que se puede, y se debe, exigir a cada estudiante”. (Valero et al., 2010, párr. 36)

“También menciona el citado autor “si la evaluación ha de ser considerada como un elemento educativo, es decir, si se ha de utilizar para ayudar a un sujeto en el proceso de su perfeccionamiento, en una educación personalizada es imprescindible la utilización de la evaluación personalizada, es decir la evaluación referida a un criterio”. (Valero et al., 2010, párr. 37)

### **1.6.3 Según el agente que la realiza**

Podemos visualizar una Evaluación Externa y una Evaluación interna o Autoevaluación.

#### **A. La evaluación externa**

“Es aquella que se realiza por agentes externos a la Institución Escolar.

Aparte de la evaluación interna, autorreguladora y continua de la institución, el funcionamiento de este, requiere de una valoración más externa y sumativa de su funcionamiento, esto es la evaluación externa, realizada desde fuera, por agentes distintos a aquellos que son evaluados”. (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 38)

Cruz (1999) como se citó en Rodríguez y Parra (2009) “define la evaluación externa como un proceso en el que intervienen especialistas ajenos a la institución a al programa, detectado los problemas y dificultades, propone cursos alternativos de acción, pero sin comprometerse con la introducción de correctivos” (párr. 38).

“La evaluación externa, la realizan personas que no pertenecen a la institución, para llevar a cabo la evaluación externa, se definen pautas o criterios generales que con el tiempo y la experiencia se irán enriqueciendo y reformulando” (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 39).

“Podemos citar como ejemplo dentro de la heteroevaluación el método Delphi, es una técnica de grupo muy útil en la evaluación de necesidades. Se trata de un grupo nominal más complejo y lento. Se diferencia del grupo nominal en que éste requiere que todos los miembros están presentes físicamente en un mismo ambiente; en la técnica Delphi, no se requiere esa presencia física”. (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 40)

“Entre todos los miembros de la técnica Delphi se da la búsqueda de un comportamiento proactivo. La interacción entre miembros siempre va a ser controlada a través de las respuestas de los miembros según estadísticas. Ésta buscará el grado de consenso máximo entre opciones; cuando haya discrepancia o consenso se pedirá el razonamiento”. (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 41)

“Se lleva a cabo de forma estandarizada y se dan cuestionarios donde los miembros aportan ideas, opiniones o decisiones. Cabe destacar que las propuestas siempre son anónimas e independientes” (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 42).

“Una vez contestado el cuestionario, cada miembro recibe una copia de los resultados del resto de los cuestionarios de los demás miembros. Se analizan por parte de cada miembro y se solicitan nuevas propuestas, ideas o decisiones a partir de esos análisis”. (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 43)

“Para llegar a una decisión grupal, los dos últimos pasos se repetirán cuantas veces sean necesarios para llegar a un acuerdo consensuado y aceptado por todos” (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 44).

“Esta técnica Delphi se aplica para gran cantidad de actividades empresariales; para realzar pronósticos, evaluar características de productos, sistemas, tecnologías; resolver e identificar problemas; establecer metas y prioridades; para aclarar posiciones, identificar diferencias, optar por determinados grupos de referencia, y demás”. (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 45)

“Este método se emplea bajo las siguientes condiciones:

- No existen datos históricos con los que trabajar
- El impacto de los factores externos tiene más influencia en la evolución que el de los internos
- Las consideraciones éticas y morales dominan sobre las económicas y tecnológicas en un proceso evolutivo”. (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 46)

“Un ejemplo de este tipo de evaluación es la que realiza la CONEAU (Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria) de Argentina, siendo éste un organismo descentralizado y autárquico que actúa como agencia encargada de la tarea de evaluación Institucional de las universidades”. (Evaluación Institucional, s.f., párr. 52)

“La CONEAU, expresa sobre la Evaluación Institucional que es una tarea ineludible para definir y diseñar el trabajo que ella supone. En esta reflexión

partimos de pensar que la evaluación institucional supone un proceso complejo para determinar el valor de algo, que implica una delicada tarea de interpretación de un conjunto de elementos que interactúan configurando una realidad particular y significativa. De hecho, evaluar no es, rigurosamente la etapa posterior o final de un proceso, sino un momento en el camino para apreciar lo caminado, y decidir cómo continuar. Si se sigue profundizando, se puede decir que la evaluación que se formula debe aspirar a la credibilidad y al consenso”. (Evaluación Institucional, s.f., párr. 53)

“Una Evaluación, asimismo, no son los datos, aunque estos sean indispensables, sino el proceso por el que se aprecia y discierne el valor de las acciones y realizaciones; un proceso profundamente humano que se nutre y se articula en el diálogo, la discusión y la reflexión”. (Evaluación Institucional, s.f., párr. 55)

“En la evaluación externa se aprecia, la organización y el funcionamiento de la institución, se observa la trama de su desarrollo, se valoran los procesos y los resultados y se recomiendan cursos de acción. La realizan personas que no pertenecen a la institución universitaria, independientes en su criterio aunque sobre la base del proyecto institucional de la misma, y a partir de la autoevaluación realizada”. (Evaluación Institucional, s.f., párr. 56)

“Para llevar a cabo la evaluación externa, se definen pautas o criterios generales que con el tiempo y la experiencia se irán enriqueciendo y reformulando. Cada caso requerirá una específica adecuación de la evaluación externa a sus particularidades” (Evaluación Institucional, s.f., párr. 57).

## **B. La autoevaluación**

También descrita como evaluación interna, es aquella que se realiza desde la propia institución, y siempre con la misma finalidad que la evaluación externa que es de mejorar la calidad educativa.

“El término se empezó a emplear para la evaluación del aprendizaje, entendida como un proceso de reflexión y análisis crítico referido a una situación, problema o proceso social, a partir de concepción y valoraciones iniciales que se van reformulando en el proceso mismo”. (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 28)

Medivil Zúñiga (1989) como se citó en Rodríguez y Parra (2009) “plantea que la evaluación puede ser realizada por el propio personal de la institución, integrados en forma participativa, escogiendo y seleccionando el diseño evaluativo ajustado al contexto y características de la institución” (párr. 29).

Kemmis (1986) como se citó en Rodríguez y Parra (2009) afirma que:

“La realización de la evaluación no debe impedir el dialogo y la participación entre las personas implicadas en el proceso. Para ese mismo autor la evaluación es el proceso de organización de información y argumento permitiendo a las personas y grupos interesados en participar en el debate crítico de un programa, de un proceso dentro de la propia institución; facilitando y perfeccionando el proceso de juicio individual, colectivo, público, no en resolverlo o sustituirlo mediante una tecnología de enjuiciamiento”. (párr. 30)

Cruz (1999) como se citó en Rodríguez y Parra (2009) refiere que la autoevaluación “es un proceso cuya planificación, organización, ejecución y supervisión está a cargo de personas comprometidas con el programa, con la institución” (párr. 31). Supone y persigue dos propósitos:

- “Identificar los problemas, dificultades, aciertos y logros, en síntesis detectar sus fortalezas y debilidades.
- Propone correctivo y comprometerse en la revisión y ajustes para garantizar un proceso permanente de mejoramiento cualitativo” (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 32).

“Los autores coinciden entonces, en el propósito de la autoevaluación se centra en aportar información valida aporta la toma de decisiones, ofrece una visión global de la situación al momento de la institución, sirve de base, para iniciar el

proceso de la evaluación externa, proporciona herramientas válidas para la mejora de la calidad educativa”. (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 33)

Más adelante nos detendremos en la finalidad de la evaluación y el concepto de "Calidad educativa”.

“La evaluación interna, nos informa de un proceso surgido de la necesidad de reflexionar desde el propio contexto, por parte de los propios agentes involucrados en él, sobre el valor y alcance de las actividades desarrolladas. Su propósito, como cualquier otra modalidad de evaluación, se orienta hacia la obtención de la información considerada más relevante en el interior de un proceso o de una situación cualquiera. Sin embargo, el hecho de que sea autoevaluación supone una diferencia sustancial con otros modos de evaluar. Se trata de que tanto el proceso como la metodología y la información obtenida se realiza, se elabora y se contrasta desde las propias necesidades, desde los valores y el punto de vista de los mismos agentes y desde la función social que éstos realizan”. (Valero et al., 2010, párr. 54)

“Consideramos como el principal factor de éxito en toda autoevaluación a la participación y al compromiso que asumen todos los agentes educativos de la institución” (Valero et al., 2010, párr. 55).

“Con respecto a la participación, coincidimos con Díaz Noguera que expresa que “El concepto de participación en cuanto desarrollo humano viene descrita como crecimiento, diálogo, convivencia, formación humana, responsabilidad, intervención, resolución de problemas, libertad, tolerancia, receptividad respecto a las opiniones de otros, relaciones y diversidad”. (Valero et al., 2010, párr. 56)

### **1.7 La ética en la evaluación institucional**

“El análisis ético posee un rol significante en la evaluación, sin ella no existiría. Consideramos que la evaluación es ética desde un comienzo, sino no es evaluación” (Valero et al., 2010, párr. 116).

“Más importante que evaluar y que evaluar bien, es saber al servicio de que personas y de que valores se pone la evaluación. Porque la evaluación es más un proceso ético que una actividad técnica” (Valero et al., 2010, párr. 17).

“Entonces, podemos afirmar que los aspectos técnicos (de la evaluación institucional) adquieren sentido cuando son guiados por principios éticos” (Valero et al., 2010, párr. 118).

“Existen dos categorías el de ser objetivos y el de ser justos. Como cuestiones de razonamiento técnico y de las preocupaciones, que conlleva surgen preguntas sobre ¿Qué evaluar? ¿Cuándo evaluar? Y ¿Cómo evaluar? Desde el interés técnico se busca evaluar con bases científicas para garantizar el rigor de los métodos racionalmente planificados. Con preocupaciones sustantivas desde la perspectiva ética, surgen preguntas que expresan el interés por conocer al servicio de quién está la evaluación, que fines persigue y que usos se dará a la información y a los resultados de la evaluación”. (Valero et al., 2010, párr. 119)

“Decimos que la evaluación es una cuestión ética más que una cuestión técnica, porque interactúan personas que elaboran juicios de valor sobre una situación determinada en el cual están involucradas otras personas” (Valero et al., 2010, párr. 120).

“Con respecto a los aspectos técnicos de la evaluación, debemos mencionar que realmente adquieren sentido cuando son guiados por principios éticos, y así poder descartar lo que podemos llamar la evaluación oculta, que es aquella que se guía por parámetros desconocidos por el evaluado”. (Valero et al., 2010, párr. 121)

“Es tan así que Santos Guerra, manifiesta que "los efectos benefactores de la evaluación pueden ser anulados con facilidad:

1. Descalificando el proceso mismo de la evaluación como poco científico o poco significativo.

2. Atribuyendo los resultados de la evaluación a diversas causas que eximen de tenerlo en cuenta.
3. Manipulando las conclusiones que puedan extraerse del proceso de evaluación”. (Valero et al., 2010, párr. 122)

“Hay coincidencia entre todos los autores sobre la cuestión ética, y casi todos remarcan que no debe ser una actividad punitiva y que no debe servir para normatizar, ni para prescribir sino para interpretar, cambiar y mejorar en la institución”. (Valero et al., 2010, párr. 123)

Simons (1981) como se citó en Valero et al. (2010) subraya “que se debería evaluar éticamente, si no corremos el peligro de que la evaluación se convierta en un instrumento de opresión” (párr. 124).

Asimismo Santos Guerra (1989) como se citó en Valero et al. (2010) dice que la evaluación “ha sido instrumento de control, de amenaza, e incluso de venganza” (párr. 125).

### **1.8 El PEI como término de referencia de la Evaluación Institucional**

“El principio de correspondencia que hemos señalado, pone al PEI como referente de la evaluación institucional. En definitiva, la necesidad de evaluar surge de la existencia de un Proyecto Educativo de la institución y de las acciones en él planificadas. Debemos responder a la pregunta ¿en qué medida se ha cumplido el PEI? ¿Qué nuevos problemas han surgido? ¿Qué debemos rectificar?”. (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 4)

“De modo tal, que es el mismo PEI el que debe orientar hacia el tipo de información que debemos recolectar en el proceso de evaluación. Si la evaluación institucional persigue la calidad, la definición que se haga de ella es a la vez el modelo organizador de la misma evaluación: la calidad, además de objeto de la evaluación, es meta, fin y hasta criterio de la evaluación. Por

lo tanto la definición de la calidad debe estar contenida explícitamente en el PEI”. (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 4)

“Sin embargo, muchas veces las escuelas no disponen de un PEI y, por lo tanto deben formularlo. En este caso, la formulación del PEI exige, previamente, de una evaluación inicial o diagnóstico” (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 4).

“También el PEI debe ser una construcción conjunta de todos los actores institucionales. Requiere de una formulación participativa, equitativa y protagónica de todos los actores, que permita la incorporación de la perspectiva que desde su posición tiene cada uno de ellos”. (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 4)

“Esto no significa que cada uno de los actores involucrados tenga la misma responsabilidad y función que cumplir en esa construcción. No es igual la responsabilidad y función que tiene el equipo directivo que la que tienen los docentes, los alumnos, los padres, el personal no docente”. (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 4)

“El proceso de formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del PEI requiere de un equipo que lo conduzca. Sin embargo, un principio que debe garantizar la conformación de ese equipo es la generación de instancias que habiliten I(Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 5)a participación democrática de todos, de modo que todos puedan expresarse y se retraigan las diferencias de poder”.

“La construcción colectiva del PEI exige la búsqueda de una visión compartida y una internalización del mismo por el conjunto de los actores” (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 5).

“Aunque siempre hay una idea o imagen personal de lo que es y debe ser la escuela, resulta necesario reducir o eliminar las “agendas ocultas”. Éstas pueden

constituir un obstáculo a las realizaciones colectivas” (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 5).

“La etapa de formulación del PEI supone, como hemos dicho, la elaboración previa de un diagnóstico o evaluación inicial, lo más exhaustivo posible, realista y que integre las diversas perspectivas de los actores, ya que esa visión estará fuertemente ligada a su condición, situación, experiencia, logros”. (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 5)

“El diagnóstico previo o evaluación inicial, requiere el mayor grado de precisión posible y para ello es necesario utilizar metodologías adecuadas” (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 5).

“A partir de él se podrán fijar los principios, misiones, valores y objetivos institucionales. Sin embargo sería un error creer que el PEI es un documento genérico sobre estos aspectos. Debe precisar también los medios y las acciones para alcanzar a aquellos”. (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 5)

“Debe tener una perspectiva temporal: qué se espera alcanzar en el corto, mediano y largo plazo” (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 5).

“Los logros a alcanzar deben fijarse de modo que puedan ser observables y medibles. De esta forma será posible, luego, evaluar la eficacia (entendida como logro de objetivos) y su impacto” (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 5).

“Un proyecto institucional refiere a los objetivos específicos de una institución, las acciones tendientes a su logro, que cada establecimiento se propone en determinados plazos. El proyecto va adquiriendo entidad en la planificación institucional anual, su concreción y su evaluación, así como en las construcciones que cada uno de nosotros vamos diseñando y dibujando a partir del desempeño de nuestro rol en la institución. El PEI debe concretarse, en el corto plazo en Planes Operativos que pueden ser semestrales o anuales. (A veces llamado “Plan Anual de Trabajo”). En general se puede observar

que existen grandes dificultades en las escuelas para elaborar estos planes operativos (por ejemplo, los Proyectos Didáctico Productivos)". (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 5)

“Se nos presenta, pues, una realidad que existe hoy y una realidad a la que se aspira llegar en el futuro. Todo proyecto, en este marco, supone un camino a transitar entre una situación actual y una situación futura considerada deseable y posible. Esta distancia sólo puede salvarse si se planifican las acciones que deben desarrollarse para alcanzar una nueva realidad. Esta brecha entre lo que es y lo que queremos que sea, requiere de una estimación bastante exacta de la distancia”. (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, pp. 5-6)

“Para ello es primordial conocer en profundidad la situación de partida. Sería este el momento de diagnóstico o evaluación inicial de la institución. Es éste el elemento clave para tener claridad respecto a las dificultades y problemas existentes y poder establecer prioridades para su resolución” (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 6)

“La etapa diagnóstica también debe ser participativa. Aunque es posible comenzar a elaborar el diagnóstico a partir de las visiones de los distintos actores institucionales sobre la escuela y su entorno, seguramente será necesario también reunir información adicional. Cada uno de nosotros, por el solo hecho de estar en la institución tiene un conocimiento de ella, los principales aciertos, las principales dificultades. Este conocimiento es en general intuitivo, personal (en el sentido de no-institucional) y muchas veces difuso, nos cuesta determinar con claridad las causas posibles de tal o cual problema detectado. Por tanto, se requiere recolectar sistemáticamente ciertas informaciones, poner en común, analizar, discutir como institución respecto de esos saberes parciales que tenemos y aquellos sobre los hemos tenido que indagar”. (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 6)

“Todos los expertos en desarrollo organizacional están de acuerdo en afirmar que la fase del diagnóstico es, de lejos, la más importante y también la más difícil de todas las fases contempladas dentro del proceso de cambio institucional”, afirmación ésta que se encuentra resumida en el aforismo “un problema debidamente identificado es un problema prácticamente resuelto”. (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 6)

“No sólo es necesario llegar a un diagnóstico común, se requiere también llegar a acuerdos respecto de esa situación de llegada sobre la base de los problemas detectados, en términos de prioridades y posibilidades a resolver. Tener en claro esta situación es vital en tanto refiere a un objetivo común para los distintos actores institucionales y que requiere de esfuerzos compartidos. Estos son, en buena medida, fruto del convencimiento respecto de la importancia y la necesidad de realizarlos”. (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 6)

“Esto permitirá previsión institucional y superar el inmediatismo y la permanente desesperación por dar respuesta a las “urgencias”. Permitirá romper con este paradigma típico de la vida cotidiana de nuestras escuelas. Para ello se deben tener miradas de la coyuntura, del corto plazo (anual operativa), y del mediano y largo plazo, siempre considerando diferentes escenarios posibles”. (Equipo del Área Agropecuaria , 2003, p. 6)

### **1.9 Problemáticas en torno a la evaluación institucional**

“La evaluación de las instituciones educativas es una práctica reciente que suscita debates y controversias derivadas sobre todo de su carácter polisémico y multidimensional. Un número importante de países tanto de Europa como de América Latina han incorporado esta práctica sobre todo a partir de la década de los 90. Con objetivos y modos de concebirla diversos, la evaluación de instituciones se asocia generalmente a la intención fiscalizadora del Estado y a la accountability o rendición de cuentas, vinculada a la adjudicación diferenciada de los recursos provenientes del Estado”. (Contreras, s.f., p. 3)

“Otras experiencias, sobre todo de autoevaluación, y generalmente a iniciativa de las propias instituciones, posibilitan otras facetas de análisis asociadas sobre todo a la idea de evaluación participativa o democrática con el objetivo de perfeccionamiento y mejora de los centros”. (Contreras, s.f., p. 3)

“Toda evaluación, independientemente de su tipo involucra una serie de cuestiones problemáticas y en algunos casos dilemáticas que es conveniente explicitar a modo de orientación y guía práctica. A continuación se presentan algunas interrogantes que son necesario responder vinculadas con los protagonistas de la evaluación, los objetivos y la forma de medir los resultados obtenidos”. (Contreras, s.f., p. 3)

- “Entre las problemáticas más relevantes en este campo de estudio, cabe destacar las relacionadas con su origen. La pregunta que cabe hacerse es ¿quién lleva a cabo la evaluación? Dependiendo de la respuesta se abre un interesante abanico de opciones que permite señalar la existencia de procesos endógenos o exógenos a la institución. De esta manera podemos hablar de auto-evaluación, auto-estudio, evaluación interna o evaluación externa”. (Contreras, s.f., p. 3)

“La evaluación interna según Nevo (1997) involucra a los profesores quiénes toman en sus manos la tarea. Justifica esto el hecho que el evaluador interno “conoce mejor el tema local de la evaluación y resulta menos amenazador a las personas que han de ser evaluadas”.(Nevo,1997:56) “Esta evaluación interna o auto-evaluación se sustenta en la idea que el sujeto de evaluación puede ser a su vez quién evalúa sinque el proceso pierda legitimidad”. (Contreras, s.f., pp. 34)

“La profesora argentina” Susana Celman (2002) desarrolla un concepto de evaluación externa vinculada a las ideas de externalidad y ajenidad. La primera connota, según la autora, “el carácter de la lógica que organiza el

enfoque, el lugar desde dónde emergen las decisiones de cuándo, dónde y quiénes realizarán las evaluaciones, el poder de establecer las normas y los referentes modélicos para juzgar el caso concreto, y, desde allí, dejar planteadas las continuidades y los cambios que se juzgan necesarios”. La segunda remite a la significación que tiene para los sujetos. Estas acciones no se sienten como algo propio sino de otro”. (Contreras, s.f., p. 4)

“En ambos casos la decisión de evaluar puede ser el resultado de una decisión institucional o externa” (Contreras, s.f., p. 3).

- “En segundo término debemos preguntarnos ¿con qué objetivo se lleva a cabo la evaluación? En este sentido es posible advertir la existencia de por lo menos dos respuestas: aquellas evaluaciones realizadas con el objetivo de valorar la eficiencia y eficacia institucional y las que persiguen el objetivo de perfeccionamiento institucional. El primer caso agrupa las iniciativas que entienden la eficacia como la suma de las performances obtenidas. La escuela eficaz “school effectiveness”, noción desarrollada en Estados Unidos, elabora un modelo de escuela asociado a su desempeño con el objetivo de comparar establecimientos. Para ello transforman los desempeños en resultados estandarizados, y posteriormente agregados a un resultado global, que define la posición relativa ocupada por los alumnos o instituciones con respecto al conjunto de los casos evaluados. La discrepancia entre la performance esperada y la performance obtenida puede ser considerada el índice de performance”. (Contreras, s.f., p. 4)
- “La segunda posibilidad puede enfocarse vinculada a los procesos de aprendizaje institucional. Algunos autores” relacionan este aprendizaje a la existencia de ciertos requisitos de la evaluación, entre los que es posible destacar los siguientes:
  - ✓ Debe ser útil a las personas comprometidas en el proceso;
  - ✓ Debe ser viable, es decir realizable dentro de cierto período;
  - ✓ Debe respetar los valores de las personas involucradas;

- ✓ Debe estar bien hecha, con procedimientos adecuados, de modo de proveer información confiable. (Contreras, s.f., pp. 4-5)

Y agregan:

“La evaluación es capacitadora e iluminadora pues busca en la teoría, la experiencia y el conocimiento, las argumentaciones que mejor expliquen los resultados y facilite el crecimiento, el desarrollo y el perfeccionamiento de los que intervienen en el proceso” (Contreras, s.f., p. 5).

Figari (1999) como se citó en Contreras (s.f.) señala que

“En este debate interviene dos formas de concebir la evaluación asociada a dos culturas relacionadas con la preocupación por los “resultados” o por el “buen funcionamiento”. La elección por una u otra conduce a elegir no sólo entre dos prácticas de evaluación sino también entre dos tipos de establecimientos escolares: local de selección o local de aprendizaje, y entre dos concepciones educativas: calidad o cantidad”. (p. 5)

“Algunos autores como Stufflebeam y Shinkfield (1993) hablan además de pseudoevaluación y cuasievaluación” (Contreras, s.f., p. 5).

“En el primer caso se trata de aquellas evaluaciones donde quienes las llevan a cabo, ocultan, falsifican o manipulan los resultados para el logro de ciertos objetivos.(Stufflebeam y Shinkfield,1993) “Se trata de aquellas evaluaciones que comienzan con un problema concreto y luego buscan la metodología adecuada para solucionar ese problema”. (Contreras, s.f., p. 5)

“Los estudios cuasievaluativos por su parte, pueden ser utilizados para enjuiciar el valor o mérito de un objeto, mientras que en otros su alcance es demasiado estrecho o sólo tangencial a las cuestiones del mérito o valor” (Contreras, s.f., p. 5).

- “En tercer término entendemos importante analizar ¿qué unidades de medida se utilizan para valorar las instituciones?” (Contreras, s.f., p. 6).

“Al respecto es necesario dirigir nuestra atención a la problemática referida a la utilización de indicadores y la forma cómo se construye y aplican” (Contreras, s.f., p. 6)

De acuerdo a la taxonomía elaborada por Figari (1999) es posible establecer tres tipos de indicadores:

“El indicador como información privilegiada. En este caso el indicador constituye la información. Por ejemplo se procura conocer “el número de horas efectivamente dedicadas a la enseñanza” por parte de los profesores” (Contreras, s.f., p. 6).

“La operacionalización de este indicador y la forma cómo se obtiene la información permite suponer que el análisis del centro educativo puede consistir en:

- a) la construcción de bases de datos y la realización de comparaciones entre varias instituciones;
  - b) la definición de indicadores estadísticos de apoyo a la evaluación”.
- (Contreras, s.f., p. 6)

“El indicador como categoría representativa. En este caso el indicador se define como una categoría intelectual de aprehensión de la realidad. Los indicadores son considerados representativos de la realidad a evaluar” (Contreras, s.f., p. 6).

“El indicador como concreción de un criterio. En la medida que es consecuencia de un modelo teórico global, y resultado de un proceso de análisis, se transforma en un dispositivo de la evaluación. La discusión teórica acerca de la selección de los indicadores es consecuencia, en este caso, de la delimitación conceptual previa acerca de los modelos, funciones y criterios de la propia evaluación”. (Contreras, s.f., p. 6)

“Figari se pregunta si esta preocupación por definir indicadores precisos no se llevará a cabo en detrimento del esfuerzo de construcción de modelos descriptivos de la complejidad de lo real. Cuando la centralidad del proceso

está en la aplicación de los indicadores previamente seleccionados, se deja de lado el problema sustantivo de la evaluación: las dimensiones a ser evaluadas, la definición de los criterios de valoración, etc. A nuestro criterio, los indicadores deben estar en función del modelo seleccionado y tienen el valor de herramientas útiles para la búsqueda de la información considerada relevante. En suma la evaluación de un centro educativo requiere la elaboración previa de una teoría acerca del centro, lo que equivale a la construcción del establecimiento escolar como objeto de estudio científico en correspondencia con un conocimiento profundo de sus procesos y de su identidad”. (Contreras, s.f., pp. 6-7)

- “A partir de la práctica concreta relacionada con la gestión académica de procesos de evaluación institucional, es posible señalar otras constataciones. En primer término el acto de evaluar desata reacciones adversas, independiente de cuán involucrados estén los actores. Evaluar implica un juicio de valor, “exponerse”, “mostrar” “hacer visible” prácticas y modos de trabajar que ocurren en la intimidad de las aulas, departamentos e institutos. Dichas reacciones se expresan en resistencias e inclusive malestar produciendo un escenario de difícil tránsito”. (Contreras, s.f., p. 6)

“En segundo término, las tensiones derivadas de las inevitables comparaciones entre instituciones, unidades académicas o profesores enrarece el clima institucional dando lugar a reivindicaciones relacionadas con la libertad académica y la autonomía, concebidas y expresadas como actitud defensiva ante lo que se considera una intromisión. Imposible superar este estado de cosas. El evaluador en este caso tendrá que ingeniárselas para dotar de legitimidad y credibilidad su trabajo, generando un clima de confianza en torno a la idea de que el proceso no persigue una función fiscalizadora ni sancionadora, sino de mejoramiento institucional”. (Contreras, s.f., p. 7)

“En tercer término, señalo el difícil tema de la toma de decisiones, cuando refieren a correcciones e inadecuaciones, o simplemente cambios. Aparece

aquí el tema de la relación entre el plano técnico y el plano político-institucional, muchas veces poco definida. La falta de delimitación entre ambos planos conduce a conflictos entre dos formas de ver las cosas y dos racionalidades no siempre coincidentes. Si la toma de decisiones no es el resultado de un cierto consenso, su implementación posterior será extremadamente dificultosa”. (Contreras, s.f., p. 7)

“En cuarto término, hago notar la importancia de trabajar en los espacios de contradicción existente entre un “deber ser” definido políticamente y el “deber ser” que los actores imaginan acerca de su institución. Ambas dimensiones de análisis son importantes pero difícilmente se logre una coincidencia entre ambas. La posterior “lectura” de los resultados obtenidos entonces estará en relación directa con el rol que se desempeña en la institución y fuera de ella: alumno, docente, gestores, autoridades de la enseñanza, poder político, etc”. (Contreras, s.f., p. 8)

“¿Cómo trabajar a pesar de estos obstáculos? Tenemos la convicción de que la forma de desarrollar procesos de auto-evaluación participativos requiere sobre todo de una actitud propensa a tolerar lo desigual, contradictorio y en muchas ocasiones conflictivo. Para ello la alternativa más exitosa es contribuir con nuestras prácticas a la generación de una “cultura de la evaluación” vinculada a un proceso permanente de reflexión sobre lo que hacemos”. (Contreras, s.f., p. 8)

“Coincidentemente con Leite, (2005), Cousin y Earl, (1995), Saúl, (2000), Castro y Almeida y otros (1999), “creemos que es imprescindible la presencia de especialistas en el tema, ya que la evaluación institucional requiere del manejo de experticias complejas. Su tarea será trabajar con los gestores y actores, contribuyendo a su formación y comprensión de los aspectos técnicos del trabajo”. (Contreras, s.f., p. 8)

“Por último señalamos algunos riesgos inherentes a la evaluación institucional: que se transforme en un ejercicio de autocomplacencia, o una actividad “lúdica” (Contreras, s.f., p. 8).

“Muchas veces se inician procesos en respuesta a demandas gubernamentales, necesidad de acceder a rubros especiales, acreditar instituciones, legitimarlas o ubicarlas en lugares privilegiados del “ranking” nacional o regional, etc. Entonces se manipulan los resultados para que la fotografía que se muestra sea en gran formato y tecnicolor. Otras veces es una especie de juego, de “como si” al estilo de: “Tú has como que me evalúas y yo hago como que soy evaluado”. (Contreras, s.f., p. 8)

“En ninguno de los casos la evaluación es un dispositivo de mejoramiento institucional sino una especie de gimnasia evaluatoria tendiente a mantener las cosas como están” (Contreras, s.f., p. 9).

## CAPÍTULO II

### **MODELOS DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL**

El presente capítulo tiene el propósito de dar a conocer los distintos modelos de evaluación institucional, para aplicarlos en nuestras instituciones.

#### **2.1 Modelos de evaluación institucional mayormente usados**

“Al respecto se describirán a continuación los cuatro grandes modelos de evaluación institucional que han sido mayormente utilizados hasta ahora

##### **2.1.1 El modelo de causa –efecto institucional**

En relación con el primer modelo puede afirmarse que fue concebido con el fin de indagar acerca de cuáles son las características y conductas de los estudiantes sobre las cuales puede influir la institución produciendo en ellos un “impacto”.

##### **2.1.2 El modelo de evaluación interna o de autoevaluación**

Para Pace (1979):

“El estudio de evaluación interna constituye un estudio de casos de tipo institucional, en el cual se parte de la historia y filosofía subyacente a la institución que se desea evaluar, con el fin de realizar un estudio descriptivo de su currículo, del proceso de instrucción y de los logros que producen éstos en los estudiantes, enfocando estos aspectos dentro del ambiente particular de esta institución y observando como este ambiente se relaciona con los intereses del sujeto, de la comunidad y del ambiente social en general”. (p.)

El propósito del estudio de casos consiste en clarificar y mejorar aspectos vinculados con los objetivos educacionales, los programas y el grado de participación del personal dentro de la institución, no estando interesado en grandes generalizaciones sino en reportes descriptivos de tipo informativo.

### **2.1.3 El modelo de evaluación del ambiente institucional**

Este modelo tiene un sentido humanista, desde el punto de vista que se interesa por la influencia que ejerce el ambiente sobre el estudiante, considerado como una persona que tiene expectativas y aspiraciones, tratando de localizar aquellas interrelaciones entre el ambiente y el sujeto, que influyen en el aprendizaje y en la condición personal y social del estudiante.

### **2.1.4 El modelo de evaluación de organizaciones basadas en logros**

Otro modelo de evaluación institucional es el que establece Lafourcade (1982), denominado de evaluación en organizaciones educativas centradas en logros. En este modelo se plantea la necesidad de utilizar la evaluación para conocer:

- a) Las condiciones reales de logro que poseen las instituciones.
- b) Su capacidad de consecución de metas y de renovación y cambio.
- c) La efectividad y eficiencia de sus estrategias de logro y el control de los posibles efectos colaterales.

## **2.2 Evaluación de los centros educativos**

“Según, Mendivil Zuñiga (1989), Romero Díaz (1989) y Salcedo (1995) como se citó en Rodríguez y Parra (2009), “coinciden en la definición de criterio válido para la evaluación en cualquier institución, independientemente de cualquier modalidad del Sistema Educativo; estos son: efectividad institucional, eficacia y eficiencia” (párr. 39).

- **“Efectividad institucional:** “Expresa cual es la relación entre los resultados logrados y los propuestos, determinando el grado de cumplimiento de los objetivos planificados.
- **Eficacia:** Refiere la combinación de recursos, medios e instrumentos para lograr la situación objetivo.
- **Eficiencia:** Mayor combinación de los recursos para lograr un mayor aprovechamiento de ellos al menor costo”. (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 40)

“Los criterios antes mencionados deben ser conocidos por quienes participan en el proceso evaluativo de una institución, al mismo tiempo la evaluación requiere de una fundamentación teórica, metodología, de técnicas que caracterizan a este tipo de investigación, por consiguiente debe contar con un estilo propio, guardar relación con el contexto socio-cultural, económico, donde se inserta, el acuerdo entre los actores sociales de la institución, de allí parte la utilización de criterios que permitan comparar resultados versus lo planificado, al menor costo y con el máximo aprovechamiento de los recursos, determinando con ello, la efectividad institucional”. (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 41)

### **2.3 Otros modelos de evaluación institucional**

“A continuación se hará referencia acerca de otros modelos de evaluación institucional, considerados también importantes, cada modelo está bajo el aporte realizado de autores estudiosos de este hecho” (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 42), los más destacados son:

#### **2.3.1 Modelo de evaluación por objetivos**

“Este modelo lo expone Ralph Talyer (1950), para quien la evaluación consiste en una comparación de los resultados de los aprendizajes de los alumnos con los objetivos previamente determinados en la programación de la enseñanza” (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 43).

“Este modelo ha sido utilizado hasta la actualidad, contrastando las conductas, ya sea parciales o terminales, de los alumnos con los objetivos de aprendizaje a través de la aplicación de pruebas o trabajos que permitan observar el desempeño de los estudiantes, así la evaluación por objetivos, como acción, pretende lograr la eficiencia del aprendizaje”. (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 44)

Franco y Ochoa (1997) como se citó en Rodríguez y Parra (2009):

“Expresan que este modelo busca desempeñar la evaluación en la comunidad educativa, es controlar la eficacia y calidad del proceso educativo, bajo el supuesto de que los desempeños eficientes de los estudiantes se verán en el futuro en la misma proporción en el medio social y productivo” (párr. 45)

### 2.3.2 Modelo de evaluación como información para la toma de decisiones

“El presente modelo, destaca Stuffelbeam (1971, citado por Pérez Gomez, 1993) la función del evaluador es proporcionar informaciones útiles, ayudar a tomar decisiones racionales y abiertas. Identifica cuatro tipos de decisiones en todo el proceso de intervención racional sobre la realidad:

- Decisiones de planificación: Especifica las metas y los objetivos.
- Decisiones de aplicación: Establece el proceso real del desarrollo del programa y cambio en la realidad.
- **Decisiones de estructuración:** los fines establecidos como resultado de la planificación.
- **Decisiones de reciclaje** Se constata la congruencia entre resultados y propósitos”. (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 46)

Stuffelbeam como se citó en Rodríguez y Parra (2009) propone un tipo particular de evaluación dentro de un modelo.

- **“Evaluación de contexto:** Proporciona bases racionales para fijar, objetivos, define el ambiente, describe las condiciones existentes, las deseables,

identificando necesidades y oportunidades, diagnosticando los problemas” (párr. 48).

- **“Evaluación de entrada:** Proporciona información para determinar las formas a utilizar los recursos y responder a las necesidades de un programa. Su resultado final es el análisis de uno o más diseño de procedimientos en términos de posible costo y beneficios. Se caracteriza por ser microanalista y relacionada con lo inmediato y concreto, orienta en selección y estructuración de estrategias”. (párr. 49)
- **“Evaluación del proceso (formativa):** Proporciona información de retorno a los encargados de la implementación de un programa” (párr. 50). Sus objetivos son;
  - “Detecta y predice los defectos en el diseño del procedimiento y en su implementación.
  - proporciona información para las decisiones programadas.
  - Mantener información sobre cada etapa del proceso” (párr. 50).
- **“Evaluación del producto (sumativa):** “Se propone medir o interpretar los logros, no solamente al final de un plan, programa o proyecto, sino cada vez que sea necesario durante su desarrollo, requiere definir operacionalmente objetivos y criterios, una comparación de los resultados, con parámetros predeterminados y una interpretación racional de los resultados, en términos de toda la información existente sobre el contexto, en la entrada y el proceso”. (párr. 55)

### 2.3.3 Modelo de evaluación basado en la negociación

“El presente modelo concibe la enseñanza como un proceso dinámico cuyos significado y cualidades cambian constantemente, impredeciblemente y a menudo pretendidos e idiosincráticos” (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 56).

Señala Pérez (1993) como se citó en Rodríguez y Parra (2009):

“Es un servicio neutro de información al alcance de todos los que están implicados en negociaciones significativas a lo largo del desarrollo de un

programa educativo: los participantes y sus respectivas audiencias”. Es decir, se concentra en los procesos del programa y en como los participantes y la audiencia perciben el programa en desarrollo y sus resultados”. (párr. 57)

#### **2.3.4 Modelo de evaluación sensitivo o respondiente**

“Este modelo fue propuesto por, Robert Stake (1975). “Considera la evaluación como el acto de describir y juzgar programas educacionales, con base en un proceso de razonamiento formal. Hace énfasis en la recolección de datos descriptivos y de juicios, procedentes de diversos usuarios como son profesores, padres, estudiantes, es decir es importante la opinión de la sociedad en general. La evaluación debe iniciarse con una familiarización en la sustentación del programa; es decir, la concepción, filosofía, metas y objetivos. Además debe elaborarse una matriz descriptiva de antecedentes de transacciones, de encuentros o procesos entre los actores y los objetivos a lograr. La cual se construye en dos momentos”. (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 58)

- ✓ “Primer momento, identificar las intenciones, las expectativas al crearse el programa o el producirse cambios de relevancia en el mismo.se realiza una matriz descriptiva de intenciones a través de un análisis de contingencia lógica para determinar la correspondencia o coherencia entre condiciones de entrada y procesos”. (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 59)
- ✓ “Segundo momento, se elaboran variables e indicadores para observar en la realidad contextualizada, los antecedentes, las transacciones y los logros; es decir lo realmente ejecutado se llaga así a una segunda evaluación o análisis de congruencia o comparación entre la realidad o idealidad.se diseña una matriz de observaciones, donde se evalúa través del análisis de congruencia empírica, de correspondencia entre antecedentes, transacciones y logros”. (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 60)

#### **2.3.5 Modelo de evaluación institucional como proceso de optimización de la gestión administrativa del gerente educativo fase general**

“El modelo de evaluación institucional propuesto cuyas sigla de identificación son MOGAG (Modelo de gestión administrativa del Gerente), se concibe como un modelo evaluativo sistémico, donde el eje central lo constituye la toma de decisiones, se parte de la concepción que a través de la aplicación de este, se pueden detectar errores y aciertos en la gestión del gerente educativo; vale decir, se toman decisiones en cada uno de los procesos administrativos ejecutados en la institución ,retroalimentando constantemente dichos procesos con miras a lograr la efectividad institucional”. (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 61)

“Este modelo se sustenta en un proceso de negociación ,responsabilidad y participación activa de los actores sociales involucrados en el hecho educativo , utilizando la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación, es decir, analizando desde las diferentes perspectivas y visiones de la institución entendida como un sistema abierto que recibe insumos humanos ,financieros transformados bajo criterios de eficacia , eficiencia y efectividad dentro del plantel, para retornar a la sociedad como un producto de óptima calidad”. (Rodríguez y Parra, 2009, párr. 62)

## CONCLUSIONES

**PRIMERA:** La evaluación institucional no es un proceso sencillo, por lo que es importante definir lo que se quiere alcanzar, durante el proceso, verificar si se está logrando, si se está avanzando en la dirección fijada, si se tienen los recursos, si se tienen los requisitos, si se están tomando las acciones para el logro de los propósitos de la evaluación.

**SEGUNDA:** La utilidad y la valoración de la evaluación institucional, depende, en buena medida, de la calidad con que ésta se realiza. Ya sea en su concepción estrictamente instrumental, ésta es una herramienta al servicio del sistema educativo en tanto que su utilidad dependerá notablemente de la oportunidad y adecuación de su diseño y aplicación.

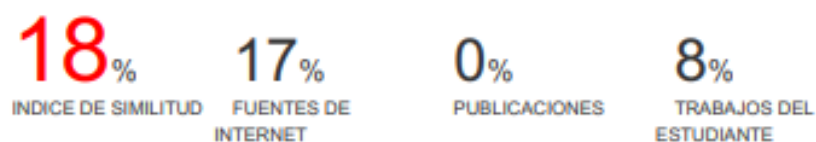
**TERCERA:** La utilidad y la valoración de la evaluación institucional, depende, en buena medida, de la calidad con que ésta se realiza. Ya sea en su concepción estrictamente instrumental, ésta es una herramienta al servicio del sistema educativo en tanto que su utilidad dependerá notablemente de la oportunidad y adecuación de su diseño y aplicación.

## REFERENCIAS

- Chacare, T. (s.f.). *Evaluación institucional programa de maestría en educación*.  
Obtenido de [https://kipdf.com/no-title\\_5ae28f417f8b9a66998b4617.html](https://kipdf.com/no-title_5ae28f417f8b9a66998b4617.html)
- Contreras, C. (s.f.). *Problemáticas y dilemas en torno a la evaluación institucional. la naturaleza del objeto de la evaluación. los principios, criterios y valores de la evaluación de los centros. Los diseños y procedimientos de evaluación*.  
Obtenido de [http://etpcba.com.ar/Documentos/Sitios/Evaluacion\\_Intitucional/4\\_EVALUACION\\_INSTIT\\_DILEMAS.pdf](http://etpcba.com.ar/Documentos/Sitios/Evaluacion_Intitucional/4_EVALUACION_INSTIT_DILEMAS.pdf)
- Equipo del Área Agropecuaria . (2003). *Herramientas para la evaluación institucional*.  
Obtenido de <http://www.fediap.com.ar/administracion/pdfs/TallerINET-FEDIAP-EvaluacionInstitucionalII.pdf>
- Estaba, E. (1983). Separata de la Evaluación Institucional en la Universidad Central de Venezuela. Enfoque Metodológico. *Planuic*, 2(3), 35-56.
- Evaluación Institucional. (s.f.). *La evaluación institucional*. Obtenido de <https://evaluacioninstitucional.idoneos.com/345613/>
- Lafourcade, P. (1982). *La Evaluación en Organizaciones Educativas Centradas en Logros*. México: Editorial Trillas.
- Rodríguez, S., & Parra, N. (2009). *Evaluación institucional*. Obtenido de <http://evaluacioninstitucional-singrid.blogspot.com/2009/12/evaluacion-institucional.html>
- Silva, J. (2009). *Importancia de la Evaluación Institucional*. Obtenido de <http://importanciaevaluacion.blogspot.com/2009/>
- Smitter, Y. (2007). *Evaluación estratégica del aprendizaje para mejorar la calidad educativa en la formación docente*. Obtenido de <http://www.cies2007.eventos.usb.ve/ponencias/12.pdf>
- Valero, A., Ramírez, B., Monzon, B., Sánchez, D., Ramírez, D., & Araujo, J. (2010). *La evaluación del aprendizaje y su contexto institucional*. Obtenido de <https://domingojosue.blogspot.com/2012/02/la-evaluacion-del-aprendizaje-y-su.html>

## PROCESOS DE LA EVALUACIÓN EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

### INFORME DE ORIGINALIDAD



### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<a href="http://postgradoeducacionudobolivar.files.wordpress.com">postgradoeducacionudobolivar.files.wordpress.com</a>	<b>4%</b>
	Fuente de Internet	
<b>2</b>	<a href="http://importanciaevaluacion.blogspot.com">importanciaevaluacion.blogspot.com</a>	<b>3%</b>
	Fuente de Internet	
<b>3</b>	<a href="http://www.fediap.com.ar">www.fediap.com.ar</a>	<b>2%</b>
	Fuente de Internet	
<b>4</b>	<a href="http://www.unesco.org.uy">www.unesco.org.uy</a>	<b>2%</b>
	Fuente de Internet	
<b>5</b>	<a href="http://evaluacioninstitucional-singrid.blogspot.com">evaluacioninstitucional-singrid.blogspot.com</a>	<b>2%</b>
	Fuente de Internet	
<b>6</b>	<a href="http://documents.mx">documents.mx</a>	<b>2%</b>
	Fuente de Internet	
<b>7</b>	<a href="http://www.dfpd.edu.uy">www.dfpd.edu.uy</a>	<b>1%</b>
	Fuente de Internet	
<b>8</b>	<a href="http://www.monografias.com">www.monografias.com</a>	<b>1%</b>
	Fuente de Internet	

9	<a href="http://tic-gestionescolar.blogspot.com">tic-gestionescolar.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1 %
10	<a href="http://evaluacionins.blogspot.com">evaluacionins.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1 %
11	Submitted to Universidad Nacional de Tumbes Trabajo del estudiante	<1 %
12	<a href="http://golcherhuma.blogspot.com">golcherhuma.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1 %
13	Submitted to Aliat Universidades Trabajo del estudiante	<1 %
14	<a href="http://www.scribd.com">www.scribd.com</a> Fuente de Internet	<1 %
15	<a href="http://soda.ustadistancia.edu.co">soda.ustadistancia.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
16	<a href="http://prezi.com">prezi.com</a> Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

&lt; 15 words

Excluir bibliografía

Activo