



Universidad Virtual
Escuela de Graduados en Educación

**Características de los Indicadores de
Evaluación Institucional en el Nivel Superior**

Tesis que para obtener el grado de:

Maestría en Administración de Instituciones Educativas de Nivel Superior

presenta:

Julieta Dipp Velásquez

Asesor tutor:

Gloria Perla Morales Martínez

Asesor titular:

Jaime Ricardo Valenzuela González

San Luis Potosí, San Luis Potosí, México

Diciembre, 2012

Dedicatorias

Primeramente a Dios, por esta oportunidad que puso en mi camino, ideal para mi crecimiento personal y profesional.

A Farid Alfonso Dipp Velásquez, quien me impulsó a tomar la decisión de realizar este reto y que lo hizo aun más posible.

A mi mamá y a mi papá, ya que sin duda todo lo que soy y lo que tengo se los debo a ellos. Nunca nadie me brindaría un apoyo tan incondicional como lo hacen ustedes.

A mis primos y tíos que colaboraron conmigo durante el camino que recorrí en la realización de esta maestría.

A todos los anteriores no me resta más que agradecerles su infinito apoyo, los quiero.
Gracias.

Agradecimientos

Al Dr. Jaime Ricardo Valenzuela González quien desde un principio ha sido quien dirige los esfuerzos realizados por los tesisistas, manteniéndose siempre atento a cada uno de los proyectos y las dudas que de ellos surgieron, y que de modo continuo realizó monitoreos. Su orientación fue fundamental para el desarrollo y avance en los conocimientos sobre la evaluación educativa y para el crecimiento de cada uno de nosotros como profesionales de la educación.

También a la Maestra Gloria Perla Morales Martínez, por sus finas atenciones puesto que sin su permanente e incondicional apoyo y respuesta a las necesidades de este proyecto no habría sido fácil su desarrollo.

Características de los Indicadores de Evaluación Institucional en el Nivel Superior

Resumen

La presente tesis expone los resultados y las conclusiones obtenidas como parte de la investigación realizada sobre los Indicadores de Evaluación Institucional que se aplican dentro de las Instituciones Educativas del nivel superior. Específicamente sobre una muestra de 33 instituciones de nivel superior, públicas y privadas, ubicadas en distintos estados de la Republica Mexicana. Para poder desarrollar la presente investigación se contó como objeto de estudio con una base de datos que contenía información de los indicadores de evaluación institucional que se aplican en estas instituciones y que fue previamente obtenida por investigadores de la educación. La pregunta de investigación se definió como *¿Qué es lo que caracteriza el uso de los indicadores de evaluación en las instituciones de nivel superior públicas y privadas en México?* La metodología utilizada fue el estudio de casos instrumental y la técnica el análisis de contenidos. Los hallazgos describen las características principales de los indicadores aplicados en la evaluación institucional de estas escuelas en cuanto a los valores de los indicadores, la periodicidad, los responsables del cálculo, el procedimiento utilizado y las políticas de divulgación. La investigación dio a conocer que las instituciones del nivel superior en general no cuentan con procesos establecidos para realizar evaluaciones sistematizadas y estandarizadas.

Índice

1. Capítulo 1. Planteamiento del Problema.....	1
1.1 Antecedentes.....	1
1.2 Contexto.....	2
1.3 Planteamiento del problema.....	4
1.4 Objetivos.....	6
1.5 Justificación y beneficios.....	7
1.6 Limitaciones.....	8
2. Capítulo 2. Marco Teórico.....	11
2.1 Antecedentes.....	11
2.2 Evaluación institucional.....	13
2.3 Importancia de la evaluación institucional.....	18
2.4 Modelos de evaluación institucional.....	23
2.5 Modelos de evaluación institucional aplicables a nivel superior.....	25
2.5.1 Modelo europeo de gestión de la calidad.....	25
2.5.2 Plan anual de mejora en centros públicos.....	26
2.5.3 Programa de evaluación de la calidad de la educación.....	27
2.5.4 Plan nacional de evaluación de la calidad de las universidades.....	28
2.5.5 Modelo de la asociación nacional de universidades e institutos de educación superior.....	29
2.5.6 Modelo sistémico de evaluación institucional para el mejoramiento de la calidad educativa.....	36
2.6 Descripción de los componentes del modelo sistémico de evaluación institucional para el mejoramiento de la calidad educativa.....	38
2.7 Características de los indicadores.....	46
3. Capítulo 3. Método.....	50
3.1 Enfoque metodológico.....	51
3.2 Participantes.....	54
3.3 Instrumentos.....	57
3.4 Procedimientos.....	59
3.5 Estrategias de análisis de datos.....	61
4. Análisis y Discusión de Resultados.....	63
4.1 Componente formación integral y calidad.....	63
4.2 Componente capital humano.....	70
4.3 Componente capital social.....	76
4.4 Componente investigación.....	78
4.5 Componente consultoría.....	82
4.6 Componente servicio social.....	83
4.7 Componente promoción cultural.....	86
4.8 Componente patrimonio físico.....	87
4.9 Componente prestigio social.....	88
4.10 Componente sustentabilidad económica.....	90
5. Capítulo 5. Conclusiones.....	95

5.1 Componente formación integral y calidad.....	99
5.2 Componente capital humano.....	101
5.3 Componente capital social.....	104
5.4 Componente investigación.....	105
5.5 Componente consultoría.....	105
5.6 Componente servicio social.....	106
5.7 Componente promoción cultural.....	106
5.8 Componente patrimonio físico.....	107
5.9 Componente prestigio social.....	107
5.10 Componente sustentabilidad económica.....	108
5.11 Validez interna y externa.....	109
5.12 Alcances y limitaciones.....	109
5.13 Sugerencias para estudios futuros.....	110
5.14 Conclusiones.....	110
Apéndices	112
A. Cuestionario de recolección de la información.....	112
Referencias	114
Curriculum Vitae	120

Índice de Tablas

Tabla 1 Indicadores del componente Formación Integral y Calidad.....	64
Tabla 2 Indicadores del componente Capital Humano.....	71
Tabla 3 Indicadores del componente Capital Social.....	76
Tabla 4 Indicadores del componente Investigación.....	79
Tabla 5 Indicadores del componente Consultoría.....	82
Tabla 6 Indicadores del componente Servicio Social.....	84
Tabla 7 Indicadores del componente Promoción Cultural.....	86
Tabla 8 Indicadores del componente Patrimonio Físico.....	87
Tabla 9 Indicadores del componente Prestigio Social.....	89
Tabla 10 Indicadores del componente Sustentabilidad Económica.....	91
Tabla 11 Panorama general de las características de los indicadores en el nivel superior...	96

Capítulo 1

Planteamiento del problema

Este primer capítulo describe los aspectos generales necesarios para desarrollar el proyecto, comprende los antecedentes generales sobre el tema la evaluación institucional, enfoca el contexto dentro del cual nace y se desenvuelve el caso, describe el planteamiento del problema que se desea estudiar, así como los objetivos que han de llevar a conocer los resultados que se trazan como fin último de la investigación, destacando la justificación y las limitaciones para llevar a cabo este estudio.

Antecedentes

La evaluación institucional es un elemento importante que se lleva a cabo dentro de las instituciones educativas; ya sea que se realice a través de procesos internos o externos, ayuda a la toma de decisiones para la mejora continua y al desarrollo de la institución. Desarrollarla con un carácter sistemático y estructurado permite fortalecer todos los procesos educativos, estar en constante actualización y promover una cultura de calidad. Además de lo anterior, Ruiz (2004) menciona que la evaluación fomenta la reflexión, mejora la práctica y aporta conocimiento al proceso de organización de la enseñanza. Por su parte, Valenzuela (2008) resalta que la evaluación educativa puede ser un proceso o un producto y que su aplicación permite estimar el grado en el que un proceso educativo permite el logro de sus metas.

Para llevar a cabo la evaluación es necesario recolectar información, la cual se consigue a través de indicadores que reflejan datos precisos de diversos componentes, de tal manera que una evaluación implica componentes e indicadores, que son los parámetros que guían el proceso de evaluación. Mencionan Valenzuela, Ramírez y Alfaro

(2009) que los indicadores son los procedimientos que aportan información significativa sobre la situación educativa y permiten que la evaluación tenga precisión y utilidad. La delimitación correcta de los componentes e indicadores dentro del contexto de la institución educativa garantiza una correcta toma de decisiones para la mejora continua de la educación.

Para que la toma de decisiones refleje una mejora en correlación con los resultados obtenidos a través de una evaluación educativa, es primordial contar con un modelo de evaluación que se adapte a las necesidades de cada centro educativo, de modo que permita evaluar muy diversos aspectos, desde la formación docente, los planes y programas, la investigación, el recurso económico, etc. De modo que dicha evaluación integre todos los aspectos necesarios de medir, para que los resultados que se generen ofrezcan la información oportuna para generar decisiones concretas para el fortalecimiento y mejora de la institución educativa.

De acuerdo con lo anterior, Valenzuela et al. (2009) mencionan que un sistema de evaluación debe contar con indicadores que se puedan vincular a estrategias, que estas a su vez se encaminen al logro de metas institucionales, de tal forma que el sistema de evaluación tenga como fin generar resultados que sean de utilidad y acordes a la misión y visión institucionales.

Contexto

Actualmente las instituciones educativas tienen como propósito el logro de la calidad en los servicios que ofrecen, esa búsqueda por la calidad se emprende desde diferentes perspectivas como menciona Hopenhayn (2002). De acuerdo con informes de la UNESCO en 1992, los gobiernos de América Latina han implementado reformas

encaminadas a mejorar la calidad de la educación. Para poder lograr este propósito es necesario observar y medir las estrategias implementadas, de otra manera no se puede conocer cuál es el avance en esta búsqueda por la calidad educativa.

Dentro de este contexto, investigadores del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey en su división de la Universidad Virtual, generaron un estudio de investigación en pro del logro de la calidad educativa, denominado *Modelo Sistémico de Evaluación Institucional para el Mejoramiento de la Calidad Educativa*. El modelo está integrado por diez componentes que a su vez generan 54 indicadores de evaluación. Dentro de uno de los cursos que se imparten a nivel de posgrado se generó una base de datos con información de evaluación sobre este modelo y sus indicadores que incluyó la participación de diversas instituciones educativas. Esta base de datos es el objeto de estudio del presente proyecto. Cabe señalar que ésta integra la información recolectada por estudiantes de la materia de Sistematización de la información para la toma de decisiones, curso que forma parte del programa de la Maestría en Administración de Instituciones Educativas impartida por el antes mencionado instituto.

La base de datos generada comprende información sobre 400 escuelas aproximadamente de distintos niveles educativos, abarcando desde preescolar hasta nivel superior. Incluye instituciones públicas y privadas ubicadas en diferentes estados de la República Mexicana y países de Latinoamérica. Cabe mencionar que el presente proyecto se acotó al estudio de las instituciones de nivel superior.

Es importante señalar que el modelo de Valenzuela et al. (2009) no es aplicable de forma completa para toda institución educativa debido a que algunos de sus componentes o indicadores no aplican o no son necesarios en ciertos casos, sin embargo, su estudio es

útil para conocer las características adecuadas de un modelo de evaluación idóneo para presentar la información necesaria a los directivos de diversos planteles escolares, que les permita mejorar los procesos de toma de decisiones, la gestión educativa y la calidad en el servicio.

Planteamiento del problema

Toda institución educativa evalúa sus procesos de enseñanza-aprendizaje, pero algunas de ellas no contemplan la evaluación organizacional y sus elementos. Al respecto Valenzuela et al. (2009) comentan que se debe dejar de considerar a la evaluación no solo como un fin sino también como un medio que permita a las instituciones alcanzar las metas que se propone.

Según Acebal (2005) tradicionalmente se ha concebido a la evaluación como instrumento de control y orientación en procesos de logro de objetivos, pero a mediados del siglo XX se comienza a reorientar hacia un mecanismo de mejora continua de currículo y resultados. Ante esta nueva orientación, surgen diversas propuestas que fundamentan la práctica de la evaluación como instrumento estratégico de mejora de la calidad en la educación, y se observan modelos de evaluación de sistemas educativos adaptados a los niveles medio superior y superior que construyen sistemas de indicadores que permiten evaluar a las instituciones y sus sistemas de una forma globalizada.

En el año 2008 el Dr. Tejedor otorgó una entrevista a personal del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, donde al hablar sobre una cultura de evaluación señalaba que en el esfuerzo por mejorar la educación, las iniciativas se han orientado más hacia el nivel superior, debido a que se ha trabajado más en el desarrollo docente y el concepto de calidad se ha integrado como un componente de evaluación y

competitividad. En este argumento se determina que las acciones orientadas a mejorar la calidad en las instituciones educativas se han visto favorecidas en las instituciones de educación superior sin importar que sean públicas o privadas.

De acuerdo con Valenzuela et al. (2009), la evaluación de instituciones educativas tiene como fin proporcionar información oportuna a los directivos que se encuentran a cargo de la gestión institucional y a quienes participan de los procesos de toma de decisiones. Se debe reconocer que la evaluación educativa hace grandes aportaciones a la educación para su mejora continua. Estas aportaciones se presentan como propuesta de indicadores respecto a diferentes aspectos institucionales o componentes como gestión escolar, procesos, recursos materiales, recursos económicos, capital humano y promoción cultural, entre otros. Respecto a ellos se debe mencionar que no son aplicables a todo plantel educativo, por ende, cada institución debe utilizar los que considere adecuados a sus necesidades.

Con el fin de conocer las aportaciones que una evaluación puede generar a una institución de educación superior y de mejorar la calidad de la evaluación que se desarrolla en este tipo de instituciones se planteó la siguiente pregunta principal de investigación *¿Qué es lo que caracteriza el uso de los indicadores de evaluación en las instituciones de nivel superior públicas y privadas en México?*

Esta pregunta generó otras interrogantes para poder dar respuesta final a la pregunta principal de la investigación, tales como:

1. ¿Cuáles son los indicadores institucionales que determinan las instituciones?
2. ¿Cómo se calcula cada indicador?
3. ¿Qué indicadores no se calculan y deberían calcularse?

4. ¿De qué otra forma se calcula cada indicador?
5. ¿Cuál es el departamento responsable de calcular cada indicador?
6. ¿Cuál es el procedimiento que se sigue para generar cada indicador?
7. ¿Con que periodicidad se calcula cada indicador?
8. ¿Cómo se dan a conocer los valores de cada indicador y a quién?

Tomar en cuenta todas estas preguntas fue importante para la investigación pues permitió dar una orientación a la misma.

Objetivos

Es importante mencionar que esta investigación no pretende generar un modelo de evaluación institucional determinado, ni mucho menos realizar una evaluación institucional a un plantel de nivel superior en particular, pero sí se espera que a partir de los resultados presentados cada institución de nivel superior pueda identificar una serie de indicadores que se adapten a sus necesidades con la intención de contribuir a la mejora de su gestión escolar.

De acuerdo a la pregunta principal de investigación se establece como objetivo general conocer y analizar el uso y la importancia de los indicadores de evaluación que se aplican en las instituciones educativas de nivel superior públicas y privadas.

Los objetivos específicos permitirán definir el estado en el que se encuentra la cultura de evaluación y comprenden:

- a. Determinar cuáles indicadores se determinan en las instituciones educativas de nivel superior.
- b. Determinar cuáles no se determinan pero deben determinarse.
- c. Identificar quién calcula los indicadores

- d. Describir cómo se calculan los indicadores
- e. Señalar con que periodicidad se realiza su cálculo
- f. Identificar la utilidad que tienen los indicadores en la toma de decisiones
- g. Señalar qué uso se le da a la información y quién la debe conocer

De estos objetivos específicos se espera obtener la información necesaria que permita orientar a directivos hacia un reforzamiento de la cultura de evaluación y al mejoramiento de la gestión escolar de sus instituciones educativas.

Justificación y beneficios esperados

Una gestión adecuada es un elemento determinante en la calidad de las instituciones educativas. Alvarino, Arzola, Brunner y Vizcarra (2000) señalan la importancia de la gestión para el éxito de los centros educativos y su incidencia en el clima organizacional, en el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos, en la planificación y distribución del trabajo y en la eficiencia de la administración de los recursos materiales y económicos. En esta misma línea Cantón y Arias (2008) mencionan que para enfrentar con éxito los nuevos retos de la educación es necesaria una gestión educativa de calidad de todos los involucrados en el proceso educativo, considerando al director de la institución educativa como uno de los actores claves. Coinciden con lo anterior Zorrilla y Pérez (2006) al indicar que el director es un factor determinante en la calidad educativa por su rol como líder institucional. Por su parte, Álvarez (2003) señala que la cultura predominante en el centro educativo condiciona el estilo de dirección, pero no garantizan el liderazgo de un director.

El análisis a profundidad sobre los indicadores de evaluación institucional utilizados en el nivel superior, tal como lo pretende este estudio, puede permitir a los

directivos el uso de modelos de evaluación acordes a las necesidades de sus instituciones educativas que faciliten la toma de decisiones y promuevan una gestión exitosa tanto en el ámbito pedagógico como en el administrativo. Tal como señalan Valenzuela et al. (2009), estos modelos de evaluación se vuelven un conjunto de instrumentos con los cuales los directivos pueden mejorar la gestión de la institución y cumplir metas congruentes con la misión y visión institucionales.

Así mismo, al llevar a cabo la presente investigación se pretende que los directivos, docentes y estudiosos del tema de los indicadores de evaluación institucional, al conocer los resultados, puedan observar un panorama general en relación al uso de los indicadores de evaluación institucional en cuanto a educación de nivel superior se refiere, para que se generen nuevos análisis, investigaciones y resultados que permitan a las instituciones, en la medida de sus posibilidades, generar nuevas propuestas en el tema y promover la cultura de evaluación en sus escuelas.

Limitaciones

Toda investigación tiene sus limitaciones. Para responder a las preguntas sobre los indicadores de evaluación institucional a nivel superior se requirió definir criterios y parámetros que guíen el inicio, la implementación y la terminación de esta investigación. De acuerdo con Valenzuela (2008) es necesario realizar un análisis en cuatro categorías, que él señala como de factibilidad, de precisión, de utilidad y de ética.

Los criterios de factibilidad permiten definir desde un principio si la evaluación es realista y financieramente viable, es decir, si puede desarrollarse. Los criterios de precisión ayudan a asegurar que se proporcione resultados exactos de acuerdo con la realidad y que los datos sean confiables y válidos para que las conclusiones sean lógicas.

Los criterios de utilidad pretenden asegurar que se va a tener la información requerida oportunamente y que sirva para un propósito específico. Por último los criterios de ética tratan de asegurar que el estudio se efectúe con legalidad y respeto.

Los criterios de factibilidad determinados para este estudio fueron tomar en cuenta qué tanto es posible y de acuerdo a datos realistas desarrollar el estudio, así como conocer si se cuenta con bases sólidas que permitan dar respuesta concreta a los objetivos planteados. Una vez analizado lo anterior se consideró pertinente continuar con el desarrollo del proyecto. Para los criterios de precisión se puede destacar que se evaluó la pregunta de investigación, ya que solo es posible dar respuesta concreta al análisis enmarcando una pregunta precisa a la cual se ha de dar respuesta y para la cual se debe comprobar contar con datos válidos y confiables, en este caso la base de datos que se estudió abrió una ventana positiva al desarrollo de la investigación.

Los criterios de utilidad encontrados para el presente proyecto realzan aspectos tales como que una vez que se finalizó la investigación, se proporcionó un informe de evaluación útil que cumplió con los objetivos planteados. De esta forma la utilidad del análisis para investigaciones posteriores se hizo presente para mostrar un contexto relacionado con la evaluación en la educación superior específicamente. Por último, se consideraron los criterios de ética que refieren al evaluador, es decir, se cuidó no hacer mal uso de la información, el desarrollo de la evaluación dentro de una ética y respeto hacia todas las escuelas e individuos participantes y la aceptación de los términos y normas que la institución para la cual se presentó el proyecto determinó.

Una limitación importante fue reconocer la dificultad de realizar la investigación sólo con la información vertida en la base de datos y que se recogió en un momento

anterior, ya que de requerirse información adicional, no sería posible para el investigador, localizar nuevamente a los informantes para pedirles ampliarla, ya que éste no intervino en su recolección. También es importante señalar que el tiempo también fue una limitante importante, pues se contó con poco tiempo para realizar el análisis a profundidad. Todo lo antes mencionado fueron las únicas limitaciones encontradas para el desarrollo del presente estudio. Este primer capítulo de planteamiento del problema permite establecer la ruta de las acciones establecidas y encaminadas a dar respuesta al objetivo principal de la investigación, es decir, delimita las bases primordiales sobre las cuales se trabajó, una vez que se determinó la justificación del desarrollo del proyecto.

Además refleja un poco del panorama en relación con la evaluación educativa, es decir, primero describe los antecedentes encontrados sobre anteriores investigaciones de evaluación, luego el contexto en el cual se desarrolló la investigación, lo cual permitió definir la pregunta de investigación a la cual se dio respuesta al final del proyecto.

Define de igual manera una serie de limitaciones las cuales se pueden dar durante el desarrollo de la investigación, en sí este capítulo presenta aspectos generales sobre el proyecto, de manera que sean útiles a futura propuestas de continuidad o al desarrollo de nuevas ideas de investigación y para el desarrollo de nuevos conocimientos sobre la evaluación educativa.

Capítulo 2

Marco teórico

El presente capítulo se conforma de tres grandes apartados, en primer lugar, se presenta lo relacionado con la evaluación institucional y su importancia en instituciones educativas, enseguida, los modelos de evaluación institucional donde se incluyen los más relevantes para el nivel superior, y finalmente, los componentes e indicadores que se involucran en una evaluación, así como la información importante que pudiera obtenerse a través de los mismos y su relación con la toma de decisiones, todos integrados de acuerdo a la revisión de literatura realizada sobre la evaluación institucional, los indicadores de evaluación y la cultura de evaluación a nivel superior.

Antecedentes

Las primeras apariciones de lo que hoy es la evaluación educativa ocurren a principios del siglo XX, asociada al concepto de medición del rendimiento académico, ambos perseguían como fin único el conocimiento de la eficacia en la enseñanza. A mediados de siglo la evaluación se convierte en un elemento de mejora de resultados. Una vez que la evaluación se convierte en un proceso se enfoca en la importancia que tiene la rendición de cuentas, el uso correcto de los recursos y el cumplimiento de metas en el ámbito educativo. Posteriormente en el ámbito mundial la evaluación se vuelve tema prioritario y los organismos centrales de regulación de la educación la utilizan como un instrumento de control y orientación de los procesos de consecución de objetivos y directrices (Acebal, 2005).

Hasta hace algunas décadas los centros escolares no manifestaban la necesidad de una evaluación educativa como sucede hoy en día, lo anterior es reconocido a partir de

las investigaciones publicadas por Coleman et al. (1996) y Jenks et al. (1972) citados por Lukas y Santiago (2004), donde se manifestaba que algunos factores de tipo económico y sociocultural podían llegar a condicionar el rendimiento de un alumno. Análisis posteriores demostraron que alumnos con condiciones similares que estudiaban en planteles educativos distintos obtenían un rendimiento diferente. Descubriéndose así un factor que podía explicar parte de las diferencias entre los alumnos, el cual fue señalado como el efecto escuela.

Dentro del panorama que presenta las transformaciones de las últimas décadas se observan los procesos de globalización, los cambios económicos, la sociedad de la información y el desarrollo de modelos basados en competitividad internacional. Estos son solo algunos de los elementos que condicionan los escenarios de la educación y las demandas de calidad y eficiencia de los sistemas educativos (The World Bank, 1998, citado por Alvaríño, Arzola, Bruner y Vizcarra, 2000). A lo anterior se adhieren las exigencias por las reformas educativas en América Latina, que presentan una perspectiva donde se concibe a la educación sobre fines de desarrollo humano del individuo en primer plano, así como el logro de objetivos sociales como la justicia, la libertad y la democracia (Zorrilla y Pérez, 2006).

Algunos países latinoamericanos subrayan la importancia de resaltar el desarrollo humano a través de la educación, al respecto Hopenhayn (2002) señala que la necesidad de mejorar la calidad educativa en América Latina es prioritaria, así como nutrir y sustentar reformas a los sistemas educativos, que permitan superar rezagos y que estratégicamente encaminen a las sociedades hacia un orden globalizado.

En nuestro país en cuanto a educación pública se refiere, el estado es responsable de garantizar justicia y equidad social y de que la educación cumpla con los requisitos propios para contribuir a reducir la desigualdad y combatir la ignorancia. Juárez (2006) sugiere que las recientes demandas a la educación han transformado la toma de decisiones de los países.

De los anteriores aspectos, se desprende la necesidad de crear indicadores de evaluación y control, que permitan el perfeccionamiento de las gestiones educativas. Esta visión es señalada por varios investigadores, tal es el caso de Valenzuela et al. (2009), quienes generaron un modelo de evaluación a instituciones educativas aplicable a nivel medio- superior y superior. Su uso fue comprobado mediante un proyecto de investigación que de forma empírica colectó información y generó resultados que permiten aprobar lo propuesto en el modelo.

Evaluación institucional

El proceso de evaluación institucional constituye un elemento prioritario en la gestión del administrador educativo como responsable de la conducción de las organizaciones de educación. A través de este proceso se posibilita la detección de fallas y aciertos, tanto en las áreas académicas como administrativas; así como la racionalización en la toma de decisiones, orientando nuevas acciones al proporcionar la información sobre las fortalezas y debilidades y las causas que las generan, así como los factores del entorno que influyen en el comportamiento del desempeño institucional. Todo esto ayuda a determinar la eficiencia y efectividad de la organización educativa como un sistema abierto en constante interdependencia con el entorno sociocultural (Acosta y Marval, 2007).

La evaluación institucional permite la valoración, el monitoreo y el análisis del progreso y eficacia que han alcanzado los sistemas educativos. Es decir, a través de ella se puede conocer qué tanto han avanzado las instituciones educativas en su capacidad de acción ante los retos que el entorno actual les presenta. Una evaluación integral a nivel institucional, además de permitir conocer los valores que obtiene un centro educativo para los distintos indicadores, ofrece la posibilidad de obtener información importante para clarificar panoramas que conducen a una toma de decisiones.

Tejedor (2007) señala a la evaluación institucional como herramienta estratégica para la gestión y la calidad de la educación. Por lo tanto, se deben diseñar y aplicar modelos de evaluación basados en el logro de la eficiencia, ajustados a unos criterios y a un marco conceptual, dirigidos a desarrollar una dinámica que le facilite a la institución como sistema, y al administrador educativo, reorientar si es necesario, los distintos procesos, áreas y recursos (Acosta y Marval, 2007).

De acuerdo con Barrera y Aguado (2007) las instituciones educativas deben gestionar la generación de una cultura de evaluación como un programa de mejora y rendición de cuentas a la comunidad. Señalan también que debe ser un proceso que debe ser llevado a cabo periódicamente y ser planeado con carácter dinámico a fin de desarrollar el monitoreo proyectado que permita observar la mejora institucional, como una vía que conduce a la contextualización de la calidad educativa, o en su defecto, a la reorganización de la misma.

La evaluación normalmente abarca tres ámbitos: el primero es la evaluación como proceso interno encaminado a identificar las fortalezas y debilidades de la institución; el segundo, la evaluación como proceso externo que implica una marcada orientación al

análisis de los programas educativos, y por último, la certificación de procesos que se asocia a la mejora de la eficiencia de la institución. Los tres ámbitos de la evaluación resultan en información relevante sobre la investigación educativa (Barrera y Aguado 2007).

Dentro del marco de referencia descrito por Dale (1998) para la evaluación institucional, se establecen dos conceptos: el de monitoreo o seguimiento, que se define como la recolección de información de forma continua acerca del funcionamiento de un objeto de evaluación, y la evaluación, que es un examen exhaustivo donde se revisa y reúne información sistémica del escenario evaluado para construir juicios acerca del mismo. Es decir, la evaluación institucional puede ser tanto como correctiva, como preventiva.

La evaluación según García (2010) tiene tres funciones principales que son: la certificación y acreditación que se identifican por caracterizar al objeto evaluado, la rendición de cuentas que permite presentar a la sociedad en general los resultados de lo evaluado y el aprendizaje de la organización que es una estrategia que permite observar si los resultados analizados están siendo aplicados para una mejora en el objeto de evaluación. Estas funciones tienen diferente grado de formalidad dependiendo de si se trata de una evaluación interna o externa de los procesos.

La evaluación institucional constituye en la actualidad uno de los temas de mayor atención debido al persistente interés por la eficacia institucional en general y por la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje. La evaluación programa e investiga la relación entre los objetivos deseados, los recursos con los que se cuenta para el logro y los resultados alcanzados. La evaluación de la calidad de una institución solo es posible

hacerla valorando cada una de sus partes pero analizando desde una perspectiva de conjunto para poder obtener un resultado global (Tejedor y Rodríguez 1996).

La evaluación institucional desarrollada en las diferentes áreas de servicio para identificar la efectividad de las tareas asignadas, ayuda a garantizar el progreso de los procesos y la formulación de las estrategias que permitirán dar solución a las situaciones adversas que se presentan o bien a la mejora e innovación de los procesos que se desarrollan en la de la institución y al fortalecimiento de la cultura de autoevaluación.

El término evaluación educativa abarca de manera implícita, la evaluación del aprendizaje, la evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje y la evaluación curricular, entre otras, y cuando se define a la evaluación educativa se entiende como el grado en que el proceso educativo beneficia el logro de las metas para las que fue desarrollado (Valenzuela y Ramírez, 2008). Existen varios tipos de evaluación educativa. En particular este proyecto se encamina al estudio de la de tipo institucional, que permite conocer la eficacia y la eficiencia de un plantel educativo como centro de trabajo y prestador de servicios (Valenzuela, 2008).

Valenzuela (2008) propone cuatro formas de clasificar la evaluación; la primera según el objeto de estudio: 1) evaluación del aprendizaje, 2) evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje, 3) evaluación curricular, 4) evaluación de instituciones educativas; la segunda según su aplicación en el tiempo: 1) evaluación diagnóstica, 2) evaluación formativa, 3) evaluación sumaria; y la tercera según los criterios para emitir juicios de valor: 1) evaluación con base en un criterio de referencia, 2) evaluación con base en una norma de referencia; y la cuarta según su orientación: 1) evaluación orientada

a la toma de decisiones, 2) evaluación orientada a la investigación y 3) evaluación orientada al valor.

De acuerdo con Tejedor (2007) el principal objetivo de la evaluación institucional radica en estimar el nivel de calidad de la enseñanza para contribuir a su mejora, además se debe concebir como una estrategia para realizar la investigación sobre la eficacia de la institución educativa y en cuyos resultados debe basarse la toma de decisiones. Resulta necesario el desarrollo de una evaluación institucional para que los directivos de un plantel educativo puedan crear elementos que optimicen las gestiones del proceso educativo y permitan la realización de metas acordes a la misión y visión institucional.

Actualmente la sociedad demanda conocer la información que muestra cómo se encuentra el sistema educativo en general y cada centro educativo en particular. Lo anterior, de acuerdo a Lukas y Santiago (2004) junto con la idea de que el centro educativo favorecerá a la mejora cualitativa de la educación, son razones que contribuyen a que los educadores y administradores presten mayor atención a los procesos escolares. La evaluación a centros educativos es una labor complicada, más en cuanto a práctica se refiere, debido a la falta de evaluadores calificados y la dificultad que representa la colaboración necesaria por parte de los educadores.

La evaluación puede emitir juicios de acuerdo con una serie de datos que hacen referencia a valores obtenidos en el proceso evaluativo, de esta forma emite un análisis preciso de una realidad expresada mediante valores de referencia otorgados a los diversos componentes e indicadores de evaluación. Esto puede considerarse como una valoración sistemática sobre métodos científicos, de la eficacia y los efectos reales, previstos o no, de las políticas educativas y del sistema educativo, tanto desde un micro-enfoque

centrado en el aula, como desde un macro-enfoque centrado en los distintos niveles del proceso educativo (Tiana, Stangelo y Pedró, 1994).

Existen instituciones educativas que recolectan datos específicos para formar datos estadísticos de control o de asuntos contables, a manera de cifras que reflejen valores para cumplir con requisitos prácticamente obligatorios, pero también hay casos en los cuales la institución no cuenta con un modelo de evaluación definido, que detalle claramente los indicadores necesarios que se requieren para la toma de decisiones y la implementación de estrategias que permitan lograr las metas trazadas (Valenzuela y Ramírez, 2008).

La evaluación es esencial para cualquier proceso administrativo, pero su uso en las diferentes etapas de ese proceso proporciona diferentes resultados; en el momento de la planeación permite diagnosticar el estado en el que se encuentra una institución; en las etapas de ejecución, regula las acciones por si fuera necesario redirigir el rumbo en caso de apartarse de los objetivos trazados, y al momento del término del proceso, ofrece una visualización retrospectiva de lo realizado, de los aciertos, errores y del avance alcanzado en los objetivos. Pese a su importancia, el proceso evaluativo es complejo y en ocasiones genera descontento, debido a que hay personas a las que no les gusta ser evaluadas y que muestran su inconformidad con el mismo (Valenzuela y Ramírez, 2008).

Importancia de la evaluación institucional

La evaluación institucional es un elemento trascendental para la administración educativa pues representa una plataforma para la toma de decisiones y la mejora continua, además propone a la calidad como el centro de la filosofía institucional.

Menciona Stake (2006, p. 91) “la evaluación es la búsqueda de méritos y defectos, con independencia de si con ella contribuye o no a la mejora del objeto estudiado”. De

acuerdo con lo anterior en esa búsqueda se ligan diversos elementos para que la evaluación pueda ser realizada con éxito y cumpla su fin principal que es la mejora continua.

Según Barrera y Aguado (2007, p. 211) “las instituciones educativas deben generar una cultura de evaluación orientada a conceptualizarla como un mecanismo de mejora”; por su parte, Ruiz (2004, p. 15) menciona que “más allá y por encima de esa función de apoyo a la toma de decisiones, la evaluación constituye un elemento fundamental para obtener y difundir una información clara, objetiva y fiable acerca del estado del sistema educativo y sus componentes”.

Es importante mencionar que al señalar el término evaluación implícitamente se habla de calidad, por lo que Barrera y Aguado (2007, p. 211) explican que ésta se obtiene mediante “la evaluación institucional, autoevaluación orientada a identificar fortalezas y debilidades de la propia institución desde la perspectiva de los actores principales en el proceso educativo”.

Realizar la evaluación para recolectar información y actuar en base a ella es el punto de partida del proceso. Ruiz (2004, p. 17) señala “lo fundamental de la evaluación, no es hacer evaluación, ni siquiera hacerla bien. Lo fundamental es conocer el papel que desempeña, la función que cumple, saber quién se beneficia de ella y, en definitiva, al servicio de quién se pone”.

La evaluación institucional de acuerdo con Barrera y Aguado (2007) es un proceso planeado con carácter dinámico, continuo y cíclico, debe ser periódico, de manera que se pueda llevar un seguimiento a las mejoras que se dan en cada ciclo escolar. Es conveniente analizar si las gestiones de evaluación se realizan de forma exhaustiva

permitiendo procesos coherentes, regulados y estandarizados que generen resultados oportunos. La evaluación debe ser permanente, de manera que la información sea oportuna, que los resultados que se obtengan ayuden a mejorar los sistemas institucionales y que terminen por conseguir un crecimiento organizacional. Por ende, es de importancia conocer los indicadores apropiados para cada institución.

Conforme más elementos institucionales se integren a la evaluación, los resultados que se tendrán para incurrir en la calidad que se pretende implantar en las instituciones educativas serán óptimos. Al analizar qué elementos tomar en cuenta Seijas (2006, p. 38) menciona que

La complejidad de las actividades realizadas en un centro educativo y la influencia del entorno en el desarrollo de las mismas, conlleva que en el proceso de determinación de los elementos que intervienen en los resultados escolares sea una gran dificultad.

Actualmente las instituciones educativas realizan procesos de evaluación no solo al proceso de enseñanza, sino también a nivel institucional. Cabe señalar que el proceso de enseñanza aprendizaje es más viable de estandarizar y su observación se facilita, pero la parte institucional no forma parte de la gestión de administración dentro de algunos centros educativos. Según Castañón (2000, p. 227) “no se cuenta con evaluaciones de los procesos educativos ni de la eficiencia de su gestión académico-administrativa, desde el nivel nacional hasta el de la gestión en cada plantel”.

Por su parte, Stake (2006, p. 83) menciona:

El problema de desarrollar una cultura de la evaluación en las organizaciones no deja de ser desconcertante. Las organizaciones hablan de evaluar y dicen que

quieren que se haga pero la evaluación acaba convirtiéndose habitualmente en una actividad secundaria, que sólo aparece cuando existe algún tipo de presión, problemas u órdenes explícitas. Para quienes creemos fervientemente en las ventajas de la evaluación, continúa sin resolver la cuestión de qué podemos hacer para convertirla en parte de la vida cotidiana de las organizaciones.

Medina y Villalobo (2006, p. 53) mencionan:

La función de la evaluación es lograr una mayor incidencia en el autoconocimiento y mejoramiento de la calidad académica; otra de sus funciones es la definición de políticas y asignación de recursos, con el fin de impulsar funciones, programas y proyectos. Todo ello ayudará a mejorar la calidad de las instituciones y conocer su desempeño en términos de calidad. La evaluación implica responsabilidad en la generación y análisis de información y toma de decisiones, con un carácter dinámico y continuo.

Las instituciones pueden tener una serie de componentes que requieran ser evaluados, sin embargo la diferencia radica en que, a cada uno se le asignarán indicadores según el contexto del plantel educativo. Los componentes agrupan sus indicadores pertinentes, los cuales se deben valorar para generar la correspondiente información sobre la evaluación institucional que se requiera. La información resultante expone como se encuentra la institución, cuáles son sus fortalezas y debilidades, qué mejoras se pueden realizar, qué se puede hacer para mejorar algunas áreas y es necesaria para el proceso de toma de decisiones, todo esto en búsqueda de la calidad educativa.

Implantar una cultura de calidad en una institución educativa se logra a través del uso de modelos de evaluación, que sean flexibles y se adecúen a las necesidades de cada

institución, factibles de adaptar y contextualizar. Por ello es importante que cada sistema educativo identifique y genere los componentes e indicadores de mayor incidencia en su organización, así, evaluando su comportamiento de forma generalizada se logrará un mejor enfoque en la cultura de calidad en la educación y sus procesos administrativos.

Menciona Ramírez (2008) que el punto en el que centra la importancia de la evaluación es, contar con una metodología consistente que permita llevar a cabo la tarea evaluativa. En este aspecto radica la importancia de los procesos de evaluación, la capacitación de los recursos humanos para su desarrollo y de personas que tengan las competencias necesarias y los conocimientos básicos para evaluar los componentes de una institución. En muchas ocasiones se intentan cambios innovadores en materia de educación sin un debido análisis que permita conocer si se cubren las necesidades principales, de ahí la importante necesidad de un sistema de formación de evaluadores orientados a generar cambios institucionales, como la mejora en la calidad educativa (Fullan y Stiegelbauer, 1997).

La evaluación de una institución se considera integral cuando se hace a todos los recursos de la institución, es decir a los recursos humanos, financieros y físicos de manera que se logre una dirección de la organización educativa encaminada a los fines que se persiguen. Con lo anterior, la evaluación de una institución que pueda aportar resultados decisivos solo es posible si se realiza de manera global, evaluando cada uno de sus componentes pero analizando el funcionamiento en conjunto, de manera que los resultados obtenidos en la evaluación puedan coadyuvar a una mejora continua, además de fundamentar el proceso de toma de decisiones y las pautas para la renovación de los procesos de un centro educativo (Tejedor, 2007).

De esta manera la evaluación institucional es parte imprescindible en los procesos de toda institución educativa. Sin la evaluación el proceso educativo no se encuentra completo, se considera ineludible que se desarrolle de forma responsable, pues el mismo resulta complejo y los resultados son trascendentales para el logro de objetivos.

Los resultados de evaluación en educación no son fáciles de medir a pesar de que los resultados de aprovechamiento como indicadores revelen lo que se produce en la institución educativa, por lo que cada vez es de mayor importancia controlar, vigilar y guiar la empresa educativa para que sea lo más eficaz posible. La evaluación juega un papel de apreciación sobre los resultados en educación, especialmente en cuanto a valoración de innovaciones en programas de contenido, cambios instruccionales, en cuanto a control y vigilancia de la eficacia escolar, es decir, del sistema escolar en conjunto (Thorndike y Hagen 1989).

Modelos de evaluación institucional

Desde los últimos estudios relacionados a evaluación presentados por Coleman et al. (1966) y Jencks et al. (1972) citados por Lukas y Santiago (2004) hasta nuestros días, han surgido ideas relevantes que buscan la satisfacción de las necesidades de evaluación en los centros educativos.

En el año de 1996 profesores de secundaria y de la Universidad de Madrid crearon una red de evaluación externa a centros educativos de enseñanza obligatoria (en adelante ESO), siendo una aportación con una perspectiva diferente de acuerdo con lo desarrollado en esos momentos en España. Para 1999 el grupo de evaluadores apoyados financieramente por la Fundación de Santa María formaron el Instituto de Evaluación y Asesoramiento Educativo (en adelante IDEA), que era una organización descentralizada

y que contaba con sedes en distintas comunidades, como la del País Vasco. En el periodo escolar 1999-2000 inició la evaluación en este país, con la ejecución del modelo REDES y la participación de 55 centros de ESO. El mencionado modelo pretende beneficios para compensar el esfuerzo realizado, preservando que la información se obtenga de manera ágil y rápida, amplia y equilibrada, que refleje la realidad del centro educativo y ofrezca información contextualizada para evitar juicios inadecuados, que mejore la perspectiva de la institución sobre su realidad y que promueva planes de mejora.

En Europa se han implementado varios sistemas de evaluación universitaria institucionalizados en Francia, Gran Bretaña, Holanda, Dinamarca y Suecia. En España por ejemplo, el Consejo de Universidades ha regulado la evaluación docente y la evaluación de la reforma universitaria de acuerdo con el Real Decreto 1947/87; de igual manera el desarrollo, gestión, propuesta de conclusiones y aceptación de resoluciones corresponde al mismo consejo (Tejedor, 2007). También en la Unión Europea se ha desarrollado el Espacio Europeo de Enseñanza Superior (en adelante EEES) que coordina y regula las políticas de creación y organización de los créditos y titulaciones de estudios superiores, además se encuentra vinculado con el Espacio Latinoamericano de los Estudios Superiores (Tejedor, 2007).

Una experiencia de mejoramiento escolar de autoevaluación en México la mencionan Zorrilla y Pérez (2006), la cual surge con el fin de promover cambios para optimizar los procesos educativos y la gestión escolar: en el año 2001 se pone en marcha el Programa escuelas de calidad (en adelante PEC). En este programa la participación de las escuelas se da en forma voluntaria, comienza con una autoevaluación a la comunidad escolar, es decir, a todos los actores del proceso educativo, de ahí se deberá elaborar un

proyecto que genere soluciones a las necesidades de la escuela. De manera general se clasifican esas necesidades en académicas e infraestructura, entre otras y se proponen estrategias para lograr esas metas. Los proyectos participan en una evaluación y las escuelas seleccionadas reciben anualmente un estímulo financiero en efectivo para el cumplimiento de los objetivos presentados en su proyecto.

Modelos de evaluación institucional aplicables a nivel superior

Actualmente la importancia y necesidad de los procesos de evaluación se han vuelto imperantes en el ámbito educativo a nivel mundial y son vistos como medio de perfeccionamiento de los procesos que rodean la enseñanza-aprendizaje. Como parte de ello, dentro del marco del Modelo Sistémico de Evaluación Institucional para el Mejoramiento de la Calidad del Gobierno del Estado de Guanajuato, Tejedor (2007) presenta cuatro programas de evaluación vigentes para el contexto educativo, que a continuación se describen:

El modelo europeo de gestión de la calidad (EFQM). El cual mediante una estructura sistémica para la gestión de calidad le permite al centro educativo realizar una comparación consigo mismo y le ayuda a planificar, a definir estrategias, al seguimiento de programas y a la corrección de errores y deficiencias. La autoevaluación es un análisis global, metódico y regular de las actividades y resultados de una institución, que comparado con un modelo de organización de resultados, permite a la organización distinguir sus puntos fuertes y las áreas de mejora, culminando en acciones de mejora y en el seguimiento al avance logrado. Así mismo, puede dar conocimiento a los centros educativos de una serie de beneficios y ofrece un procedimiento de evaluación basado en hechos, un medio de conseguir la coherencia en la dirección y el consenso acerca de lo

que debe hacerse por todos los miembros de la organización que comparten los mismos conceptos básicos, una perspectiva estructurada para la mejora de la institución, una herramienta de diagnóstico y valoración respecto a un conjunto de criterios. Este modelo se adapta a los centros educativos y se basa en la satisfacción a los usuarios, profesores y personal no docente, y en que el impacto social de la organización se obtiene mediante un liderazgo educativo que promueva la planificación de los procesos del centro educativo, la correcta gestión de su personal, de sus recursos y de sus procesos, orientados hacia el logro de resultados. Entre los aspectos más relevantes del modelo resaltan el liderazgo, la planificación y estrategia, la gestión de personal y los recursos, la gestión de procesos de calidad, la satisfacción del cliente y del personal, el impacto en la sociedad y los resultados de la institución (Martín, 2001).

El plan anual de mejora en centros públicos. Los centros educativo públicos son instituciones centrales donde se desarrolla el proceso educativo y donde surgen relaciones que condicionan la calidad educativa. El actuar de los mismos como organizaciones capaces de desarrollar acciones encaminadas al logro de fines y objetivos propios desde la autonomía que las leyes les confieren, requiere del desarrollo de procedimientos auto correctivos que hagan posible la mejora continua de sus procesos. El Ministerio de Educación y Cultura puso en marcha en el año 1996-1997 un programa destinado a hacer de la calidad no solo un objetivo, sino también un método de mejora continua para los centros docentes. Con el plan anual de mejora se pretende alcanzar el aprendizaje de procedimientos de mejora continua, el asesoramiento externo de la administración y recursos adicionales para financiar nuevos planes, el reconocimiento interno, externo y de la administración educativa por la voluntad de mejorar y por los resultados obtenidos, el

impulso de los procesos y resultados significativos para el centro educativo y la satisfacción colectiva de participar de un equipo de trabajo humano que transforma los desafíos en oportunidades (Tejedor, 2007).

El Programa de evaluación de la calidad de la educación. Este programa es una iniciativa de los ministros de Educación de Iberoamérica suscrita y aprobada por los jefes de estado y de gobierno en la quinta Conferencia Iberoamericana de Educación, celebrada en Bariloche en el año de 1995 y en la Reunión de Ministros de Educación de América Latina y el Caribe con la Unión Europea, celebrada en la Ciudad de México en abril de 2005. Expresa la inquietud de los países de la región, por la regeneración de espacios institucionales que aprueben el intercambio de experiencias y enriquecimiento mutuo mediante acciones entre los países iberoamericanos, generando así un programa para el desarrollo y la consolidación de los sistemas nacionales de evaluación educativa, la capacitación de los equipos responsables y la creación de materiales de apoyo que se conviertan en una herramienta que contribuya a la calidad de los sistemas educativos. Sus objetivos generales son: propiciar la implementación, el desarrollo y la consolidación de sistemas nacionales de evaluación de calidad en educación, facilitar el intercambio de experiencias nacionales y la cooperación entre los países, fomentar la creación de organismos nacionales dedicados a la evaluación, medición e investigación educativa, a fin de fomentar la cooperación entre ellos, desarrollar alternativas metodológicas que permitan la mejora progresiva de los diversos aspectos del proceso evaluativo en función de los requerimientos nacionales, promover el uso eficiente y el aprovechamiento de la información de los sistemas nacionales de evaluación, apoyar mediante capacitación a la

formación y consolidación de equipos técnicos y asistir en el diseño y aplicación de modelos de evaluación acordes a las necesidades de cada país (Tejedor 2007).

Plan nacional de evaluación de la calidad de las universidades. Fue aprobado en diciembre del año de 1995, su duración es de cinco años y se da de igual forma en lo sucesivo autorizado mediante prórrogas. Este plan procura promover la evaluación institucional de localidad de las universidades, elaborar metodologías para la evaluación de la calidad integradas a la práctica vigente en la unión europea y proporcionar información objetiva como una base para la adopción de decisiones de la organización en ámbito de la competencia. Los puntos de evaluación en los que se desarrolla el plan son la docencia, la investigación y las unidades de servicios universitarios relacionados con las universidades evaluadas en los ámbitos anteriormente mencionados (Tejedor, 2007).

De acuerdo con González (2001), a últimas décadas en países como Chile, Argentina y España, los procesos de evaluación se han convertido en un requerimiento para las instituciones educativas, gobiernos y administraciones públicas, exigiendo acciones encaminadas a mejorar los centros educativos de nivel superior, por ello la práctica de proyectos de evaluación es una respuesta a las demandas sociales. Lo más significativo de estos modelos de evaluación es la ejecución de estrategias de mejora y su factibilidad para valorar los cambios y el desarrollo de un ciclo de evaluación continua.

Las instituciones educativas manifiestan la necesidad de modelos de evaluación que de forma integral consideren todos los aspectos críticos de sus procesos. Dentro de la evaluación institucional orientada a la administración, Valenzuela (2008) propone un modelo de evaluación institucional basado en el cuadro de mando integral (*Balanced Score Card*), de Kaplan y Norton (1997, citado por Valenzuela). El cuadro de mando

integral traduce la estrategia y la misión de una organización en un conjunto de medidas, logrando una estructura de gestión y medición estratégica. Cabe señalar que la propuesta de Valenzuela, no coincide idénticamente con la de Kaplan y Norton. El cuadro de mando integral es un modelo que evalúa el desempeño de una institución basándose en cuatro perspectivas: financiera, calidad en el servicio, procesos internos y desarrollo del personal. Como sistema de evaluación promueve información para distintos usuarios sobre el desempeño de la organización y vincula las cuatro perspectivas con la gestión y las enlaza con la misión y la visión institucional.

Modelo de la Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Educación Superior (ANUIES). Esta asociación, presenta para el ámbito de evaluación educativa en México un modelo de 62 indicadores, que de acuerdo a los perfiles institucionales determinan el ingreso y la permanencia de las instituciones de educación superior a la ANUIES. Estos indicadores se distribuyen en diez aspectos evaluativos que a continuación se muestran (ANUIES, 2002):

1. La naturaleza y la misión de la institución (5 indicadores).

1.1 Antigüedad mínima de diez años.

1.2 Matrícula establecida por la Asamblea General de la ANUIES para cada tipo institucional.

1.3 Documentos institucionales en los que se expresa la misión.

1.4 Información verificable sobre la coherencia entre la misión, los campos de acción y el tipo de institución.

1.5 Mecanismos permanentes para la discusión y difusión de la misión por parte de la comunidad académica.

2. Normatividad institucional (5 indicadores).

2.1 Estatutos y reglamentos para el ingreso, permanencia y promoción del personal académico, y para el ingreso, permanencia y egreso de estudiantes.

2.2 Definiciones sobre deberes y derechos de profesores y estudiantes.

2.3 Estipulaciones sobre la participación del profesorado y del estudiantado en los órganos de dirección de la institución.

2.4 Normas e instancias académicas colegiadas (comisiones dictaminadoras, juntas técnicas, etc.) para la dictaminación del ingreso, permanencia y promoción del personal académico.

2.5 Estipulaciones sobre el régimen disciplinario para profesores y estudiantes.

3. Planeación (10 indicadores).

3.1 Sistema institucional para la planeación permanente.

3.2 Políticas de desarrollo institucional y un plan de desarrollo institucional como marco rector para la toma de decisiones.

3.3 Instancia colegiada para el desarrollo académico y la toma de decisiones.

3.4 Procesos de seguimiento del cumplimiento de las políticas y utilización de los resultados de tal seguimiento para introducir mejoras en la institución.

3.5 Bases institucionales de datos automatizadas y alimentadas con estadísticas de los últimos diez años sobre: población estudiantil; personal académico; planes de estudio; proyectos de investigación, difusión y extensión; organización académica y administrativa; normatividad; planeación y evaluación; financiamiento y principales logros académicos institucionales.

3.6 Programas específicos destinados a la creación o consolidación de los servicios académicos (bibliotecas y centros documentales, laboratorios, cómputo académico, tecnología de la enseñanza, recursos audiovisuales, publicaciones e impresos, etc.).

3.7 Estructura organizacional con sistemas de administración y gestión que correspondan a la naturaleza, tamaño y complejidad de la institución y del programa.

3.8 Organigramas y manuales de funciones y operación que comprenden todas las instancias de normatividad, gobierno, organización académica y administración.

3.9 Revisión sistemática de la adecuación y productividad de los sistemas y procedimientos de organización, a partir de la evaluación anual de los programas operativos.

3.10 Mecanismos de seguimiento y evaluación de los programas de vinculación con el medio externo.

4. Infraestructura académica (5 indicadores).

4.1 Recursos bibliográficos suficientes, accesibles, adecuados y actualizados de acuerdo con la naturaleza de sus programas académicos.

4.2 Planta física adecuada y suficiente para el desarrollo de sus funciones sustantivas y administrativas.

4.3 Recursos para el desarrollo de las actividades de docencia e investigación, tales como talleres y laboratorios dotados con equipos y materiales adecuados y actualizados, según la naturaleza y exigencias de los programas de la institución, con archivos y medios audiovisuales, campos de práctica y medios de desplazamiento, suficientes y adecuados.

4.4 Suficiencia e idoneidad de los recursos informáticos y el acceso a servicios de información según la naturaleza del programa.

Número de estudiantes y de profesores por tipo de recurso informático disponible para ellos.

4.5 Política de adquisiciones de material bibliográfico adecuada a las necesidades de la docencia y, en su caso, la investigación reflejada en la orientación de una proporción significativa del presupuesto institucional al acervo bibliotecario y documental.

5. Planes de estudio (5 indicadores).

5.1 Existencia de políticas, criterios, instancias y mecanismos para la revisión y actualización permanente de los planes y programas de estudio.

5.2 Coherencia entre el proyecto educativo de la institución y los objetivos, métodos y contenidos de los programas de estudio de las licenciaturas y posgrados que se imparten en la institución.

5.3 Congruencia de los contenidos del currículo que imparte la institución para lograr la formación que suponen los títulos que otorga la institución.

5.4 Congruencia entre el número de alumnos por grupo y las actividades académicas de los programas.

5.5 Actualización permanente de las referencias bibliográficas de los programas.

6. Evaluación (4 indicadores).

6.1 Reglas claras de evaluación que correspondan a la naturaleza de los programas y a los métodos pedagógicos utilizados.

Exámenes departamentales.

Evaluaciones terminales (calidad del egresado).

6.2 Sistemas institucionalizados y adecuados de evaluación del desempeño de los profesores en las actividades de docencia e investigación.

Resultados de evaluaciones del desempeño docente por parte de los alumnos.

Tiempo dedicado por los profesores a la atención de los alumnos fuera del horario de clase.

Habilitación docente. Cursos de pedagogía acreditados por los profesores.

Elaboración de material didáctico.

Elaboración de libros de texto.

6.3 Conocimiento de la ubicación laboral y de las actividades que desarrollan los egresados para verificar si esas actividades corresponden al perfil profesional programado y a las características y exigencias del campo profesional.

Sistemas de seguimiento de los egresados.

Procesos de discusión de los resultados de los estudios de egresados.

Verificación de la correspondencia entre las actividades de los egresados, el perfil profesional logrado y los fines de la institución.

6.4 Sistemas institucionalizados y adecuados de evaluación de la calidad y oportunidad de los servicios de apoyo a las actividades académicas.

7. Profesores (9 indicadores).

7.1 Planta académica apropiada en calidad, cantidad y dedicación a la naturaleza de la institución y de los programas académicos.

7.2 Nivel académico de los profesores.

Proporción de profesores con doctorado.

Proporción de profesores con maestría.

Proporción de profesores con licenciatura.

7.3 Tiempo de dedicación del personal académico.

Proporción de profesores de tiempo completo.

Proporción de profesores de tiempo parcial.

7.4 Participación de los profesores en proyectos, programas y líneas de investigación.

Profesores con proyectos de investigación aprobados formalmente por la instancia que establezca para tal efecto la institución.

7.5 Nivel de participación en el Sistema Nacional de Investigadores.

7.6 Nivel de interacción de los profesores con comunidades académicas del orden nacional e internacional.

7.7 Procedimientos formales de aprobación y evaluación de proyectos de investigación.

7.8 Publicación de los proyectos de investigación terminados de los profesores en revistas que aplican criterios de selección editorial.

Proyectos terminados publicados y financiados por área de conocimiento.

Proyectos de investigación concluidos que se orientan hacia problemas prioritarios.

Realización de eventos que promuevan la investigación.

7.9 Programas sistemáticos de divulgación científica o tecnológica.

8. Estudiantes (7 indicadores).

8.1 Proceso de admisión de carácter general, objetivo y equitativo que sea de conocimiento público para la licenciatura y el posgrado.

8.2 Sistemas de registro y seguimiento de la trayectoria de los estudiantes matriculados por periodos académicos.

8.3 Realización sistemática de estudios sobre eficiencia terminal, deserción y rezago en licenciatura y posgrado.

8.4 Estrategias pedagógicas y actividades extracurriculares orientadas a superar deficiencias de los estudiantes y evitar la deserción.

8.5 Políticas, mecanismos e instrumentos para la evaluación del aprendizaje.

8.6 Instancias formales y permanentes de orientación educativa.

8.7 Revisión y adecuación continúa de los exámenes de ingreso a la institución para mejorar su capacidad predictiva sobre el desempeño académico de los estudiantes.

9. Recursos Financieros (5 indicadores).

9.1 Reglamentos y manuales de procedimientos para el control financiero.

9.2 Suficiencia y claridad en la normatividad financiera.

9.3 Aprobación del presupuesto anual y evaluación del ejercicio por parte del máximo órgano de gobierno de la institución.

9.4 Periodicidad en la elaboración de balances y estados financieros.

9.5 Difusión de los balances y estados financieros por lo menos una vez al año.

10. Difusión Cultural (7 indicadores).

10.1 Revistas científicas incorporadas al Padrón del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT). (Supone consistencia de la publicación y la existencia de arbitraje para la publicación).

10.2 Revistas de divulgación incorporadas al Padrón de la Sociedad Mexicana para la Divulgación de la Ciencia y Tecnología (SOMEDICyT) con consistencia y regularidad (ajuste a la periodicidad de la publicación) y la existencia de arbitraje riguroso de los materiales incluidos en la publicación.

10.3 Colecciones de libros de texto sujetas a arbitraje riguroso para su publicación.

10.4 Colecciones editoriales consolidadas con comité editorial y arbitraje riguroso.

10.5 Instancias de difusión con prestigio estatal o nacional (salas de exposiciones, teatros, salas de conciertos).

10.6 Instancias con programas de extensión de servicios orientadas a la comunidad, autosuficientes en cuanto a los recursos necesarios para la operación (insumos), tales como bufetes jurídicos, clínicas estomatológicas, centros de educación para adultos.

10.7 Programas de educación continua congruentes con las necesidades de actualización de los egresados de la institución.

Modelo sistémico de evaluación institucional para el mejoramiento de la calidad educativa. Los componentes de evaluación de una institución educativa son los aspectos sobre los que se establecen indicadores para realizar la medición y el trabajo integral de evaluación. Esos resultados generan un reporte global de la situación escolar, que se convierte en un recurso de ayuda para la dirección, y terminan por guiar al proceso educativo a la obtención de las metas que se visualizan en la misión y visión del plantel educativo.

Existen modelos que definen los componentes e indicadores que generan una mejor gestión educativa, tal es el caso del Modelo sistémico de evaluación institucional para el mejoramiento de la calidad educativa desarrollado por los maestros Jaime Ricardo Valenzuela González, María Soledad Ramírez Montoya del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, y el maestro Jorge Antonio Alfaro Rivera de la Escuela Normal Superior de Guanajuato.

El anteriormente señalado modelo desarrollado por Valenzuela et al. (2009, p. 71) se basa en 10 componentes: 1) formación integral y calidad, 2) capital humano, 3) capital social, 4) investigación, 5) consultoría, 6) servicio social, 7) promoción cultural, 8)

patrimonio físico, 9) prestigio social y 10) sustentabilidad económica. De estos componentes se desglosan 54 indicadores de evaluación educativa.

Según Valenzuela (2008) un indicador es un valor que describe ciertas características de un grupo de datos numéricos en relación con otro. Ejemplos de ello pueden ser un porcentaje, una proporción, una razón o coeficientes y tasas de índices. Su cálculo y utilización permite conocer el grado en el que un proceso educativo beneficia y permite el logro de las metas propuestas por el mismo.

Los indicadores algunas veces se puntualizan como cifras estadísticas importantes de los sistemas educativos. Para que esas cifras se traduzcan en un indicador deben ser equiparables con los de otros sistemas educativos. Éstos deben dar información acerca del proceso de avance de una variable. No son únicamente una cantidad que representa un dato informativo, su misión es evaluativa para generar la observación de tendencias y emitir de juicios de valor en relación a contextos de interpretación de un escenario real (Morduchowicz, 2006).

Por su parte, García (2010) menciona que los indicadores promueven la descripción de contextos que no pueden ser medidos directamente, como escenarios de la calidad en la práctica docente, por mencionar un ejemplo, pues no existe un indicador como tal que pueda representar este constructo tan amplio, pero sí pueden ser calculados los valores para el mismo teniendo en cuenta una serie de indicadores como el grado académico, la experiencia laboral, resultados de aprendizaje, eficiencia terminal, etc. Esta serie de indicadores haría posible la opción de establecer una serie de juicios para presentar una perspectiva más clara en correspondencia a los constructos.

Descripción de los componentes e indicadores del Modelo de Valenzuela et al. (2009)

Como anteriormente se mencionó este modelo incluye los siguientes componentes de evaluación: formación integral y calidad, capital humano, capital social, investigación, consultoría, servicio social, promoción cultural, patrimonio físico, prestigio social y sustentabilidad económica. A continuación se describe cada componente y los indicadores que lo integran:

1. Formación integral y calidad

Componente importante en toda institución educativa de nivel superior, debido a que está directamente relacionada con la práctica docente. Para Sarasola (2006, p. 1) los docentes son “constructores de una educación que reúna tan variadas aportaciones en una educación que atienda a toda la persona, es decir, a todas sus dimensiones: corporal, emocional, intelectual, social y trascendental”.

Cuando se refiere a este componente, se habla implícitamente de la preparación y la formación de los docentes. Menciona Cabedo (2003) que la formación docente no es una mera instrucción, sino que debe ser un proceso humanitario e integral, en concordancia con la ciencia y la ética, así como la habilidad de interacción de las anteriores en su contexto. También menciona que es necesario formar competencias basadas en la búsqueda de la calidad de la enseñanza y en todos los elementos que integran la educación. Para la evaluación del componente de formación integral y calidad se utilizan los siguientes indicadores:

1.1 Frecuencia de actualización de planes y programas de estudio.

1.2 Proporciones relativas de materias destinadas a las distintas dimensiones de formación del estudiante.

- 1.3 Grado de cumplimiento de lo establecido en los currícula, en términos del número de temas que se abordaron y que se debieron haber abordado.
- 1.4 Grado de cumplimiento de lo establecido en los currícula, en términos del número de clases que se impartieron y que se debieron haber impartido.
- 1.5 Resultados del sistema de evaluación de profesores.
- 1.6 Resultados de la evaluación de los programas.
- 1.7 Resultados de exámenes departamentales.
- 1.8 Índice de deserción de los alumnos.
- 1.9 Número promedio de alumnos en cada grupo escolar.
- 1.10 Estadísticas de calificaciones de los alumnos.
- 1.11 Proporción de alumnos egresados que se encuentran trabajando en su área profesional.
- 1.12 Ingresos anuales promedio de los alumnos que egresaron hace cinco y diez años.
- 1.13 Resultados de sistemas de evaluación de los egresados aplicados a empleadores.

2. Capital Humano

Este componente se basa en las competencias, responsabilidad, conocimientos y capacidades que poseen los docentes, personal administrativo y no administrativo. El valor del recurso humano se refleja en el clima organizacional interno y externo, Para cada centro educativo será un reto administrar de forma eficiente este recurso, pues además se debe tomar en cuenta que este componente implica altos niveles de inversión. Menciona Brian (2007, p. 5) que “aumentar el capital humano incrementa los niveles de salud, la participación en la comunidad y las perspectivas de empleo. De hecho, puesto

que la globalización hace más necesarias las habilidades, tecnología y adaptación, la importancia del capital humano crecerá”.

Para que este recurso sea optimizado las instituciones educativas deben generar programas para minimizar la rotación de personal, fomentar un clima laboral estable, que permita al capital humano sentirse motivado, con un alto sentido de pertenencia, que promueva la reflexión y lo vuelva competente en el área en la que se especializa.

Mencionan López, Sánchez y Murillo (2004, p.853) que “para cualquier organización, su capital humano, constituye el recurso fundamental para la asunción y viabilidad de todas las transformaciones que la sociedad del conocimiento plantea”.

Los indicadores que integran la evaluación del componente capital humano son los siguientes:

- 2.1 Número de horas de capacitación ofrecidas a los profesores anualmente.
- 2.2 Número de horas de capacitación per cápita tomadas por los profesores anualmente.
- 2.3 Proporción relativa de cada área de capacitación ofrecida por la institución anualmente.
- 2.4 Proporción relativa de cada área de capacitación tomada por los profesores anualmente.
- 2.5 Número de profesores perteneciente a los distintos escalafones o sistemas de clasificación.
- 2.6 Número de profesores de planta versus de cátedra.
- 2.7 Número de profesores pertenecientes al SNI.
- 2.8 Índice de mejora del nivel de calidad de vida de los trabajadores en función de su

retribución económica.

2.9 Resultados de la evaluación del clima laboral.

2.10 Índice de rotación interna.

2.11 Índice de rotación externa.

3. Capital social

Este componente es un valor a nivel interno y externo resultado de las relaciones entre las personas, otras instituciones y comunidades, que permite el intercambio de conocimientos que acrecientan la formación personal y profesional de las instituciones. Menciona Bisquerra (2008, p. 80) que este capital “hace referencia a cualidades compartidas, como confianza, reciprocidad, capacidad de colaboración, etc. que ayudan a mejorar las relaciones entre las personas y aumentan los beneficios de todos los órdenes sociales”. A continuación se enlistan los indicadores que de acuerdo a Valenzuela et al. (2009) se deben analizar en este componente:

3.1 Número de redes internas bien identificadas en las que participa el personal de la institución.

3.2 Número de redes externas bien identificadas en las que participa el personal de la institución.

3.3 Número de personas involucradas en redes internas.

3.4 Número de personas involucradas en redes externas.

3.5 Resultados de la evaluación del trabajo en redes

4. Investigación

Señala Castillo (2003, p. 134) que la investigación es un proceso “sistémico e intensivo de llevar a cabo un método de análisis, que aplicado a la educación busca un

mejor rendimiento del proceso de enseñanza-aprendizaje y de las condiciones en las cuales se puede realizar con mayor eficacia”. Con lo anterior la educación se vuelve una constante investigación, convirtiéndose en una oportunidad para fomentar el desarrollo de profesionales eficaces y mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Los indicadores que evalúan este componente son los siguientes:

4.1 Número de proyectos de investigación de distintas áreas en los que participan los profesores.

4.2. Montos de los proyectos de investigación que entran al presupuesto de la institución.

4.3. Proporción de proyectos que están vinculados a las líneas de investigación definidas por la institución.

4.4. Número de artículos publicados por los profesores en revistas especializadas, arbitradas y no arbitradas.

4.5. Número de participaciones en congresos nacionales e internacionales, por parte de los profesores.

5. Consultoría

De acuerdo con Jaramillo (2005) el componente de consultoría se refiere a trabajos dirigidos a grupos definidos, que al hacer uso de conocimientos existentes, dan respuesta a algún problema en particular; sus resultados suelen ser confidenciales y no conducen al desarrollo del capital del conocimiento. Es una práctica reflexiva que en la mayoría de las ocasiones se realiza a través de personas externas a la institución, pero que cuentan con experiencia en el tema sobre el cual se pide asesoría. Los indicadores para evaluar la consultoría son:

5.1 Número de proyectos de consultoría de distintas áreas en los que participan los profesores.

5.2. Montos de los proyectos de consultoría que entran al presupuesto de la institución.

5.3. Proporción de proyectos que están vinculados a las líneas de consultoría definidas por la institución.

6. Servicio social

Como parte integral de sus programas educativos los centros educativos, incluyen como parte integral de la formación de sus estudiantes, la participación en actividades de servicio social dirigidas a la comunidad que contribuyen a la formación humana, integral y de valores en los estudiantes. Suárez (2001, p. 29-30) señala:

El servicio social obligatorio para los estudiantes de educación media superior y superior, es una de las instituciones básicas del desarrollo social....la expedición del título profesional al cumplimiento de un servicio social que debe contribuir a la formación académica y la capacitación profesional del estudiante, así como a desarrollar en él la conciencia de solidaridad y de compromiso con la sociedad.

El servicio social representa una oportunidad estratégica para la formación del estudiante, vinculando la educación con el trabajo social en la comunidad. Los indicadores que evalúan este componente son:

6.1 Número de programas de servicio social.

6.2. Número de personas involucradas en los programas de servicio social.

6.3. Resultados del sistema de evaluación del servicio social.

6.4. Porcentaje de alumnos con beca

7. Promoción cultural

El componente de promoción cultural busca el desarrollo integral del alumno, y la escuela es un campo idóneo para ello, además de que permite la participación de toda la comunidad estudiantil. Tiene como objetivo promover las actividades artísticas y deportivas que dan significado a la cultura y a la conservación de la misma.

Al respecto Rodríguez (2009) menciona que:

En esta medida la escuela es una institución cultural porque tiene el encargo social de formar y desarrollar intelectual, moral estéticamente, ideológica y físicamente a todos los sujetos que intervienen en el proceso educativo y particularmente en el proceso de enseñanza-aprendizaje, cuyo contenido es precisamente la cultura.

Para evaluar la promoción cultural se utilizan los siguientes indicadores:

7.1 Número de eventos de difusión cultural organizados por la institución.

7.2. Proporción relativa del número de eventos de difusión cultural realizados en las distintas áreas de manifestación artística

8. Patrimonio físico

El patrimonio físico hace referencia a la infraestructura y mobiliario que posee una institución. Este componente se debe integrar a una evaluación debido a que los proyectos de crecimiento en infraestructura deben ser analizados, para conocer si se pueden desarrollar o no, de acuerdo con los presupuestos escolares, además de evaluar el presupuesto orientado no solo al crecimiento de la infraestructura, sino también al mantenimiento de la misma.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (en adelante OCDE) citada por Sandoval (2000, p. 199) menciona lo siguiente:

Los países de la OCDE con presupuestos educativos relativamente bajos (por ejemplo, México, Portugal, Turquía) tienden a dedicar una mayor proporción del gasto corriente a la retribución del personal y un porcentaje menor a los servicios subcontratados, como servicios de apoyo (por ejemplo, mantenimiento de edificios escolares).

Por ello la evaluación al patrimonio físico de un centro educativo resulta uno de los puntos importantes. Los indicadores que se usan para su evaluación son:

8.1 Proporción del presupuesto destinado a mantenimiento preventivo y correctivo.

8.2 Inventario de recursos materiales de la institución educativa.

9. Prestigio social

El prestigio social de una institución educativa se adquiere por los resultados que la misma ha obtenido a través del tiempo. Este prestigio puede ser juzgado por organismos dedicados a la acreditación y valoración de planteles educativos, así como por implementación de sistemas de calidad. Los indicadores que evalúan el prestigio social son:

9.1 Resultados de los alumnos en exámenes nacionales estandarizados.

9.2 Número de programas acreditados.

9.3 Posición de la institución educativa en rankings.

10. Sustentabilidad económica

Este componente se refiere principalmente a lo administrativo de los recursos financieros, es decir, ingresos y egresos. Podría decirse que es el punto de partida para que una institución realice sus procesos, partiendo de un presupuesto que cubra las necesidades de todos y cada uno de los rubros de un centro educativo.

De la institución dependerá el buen desempeño y uso de los recursos designados en ese presupuesto; de las estrategias desarrolladas para utilizar sus recursos dependerá la estabilidad que pueda tener el plantel. El correcto destino y aplicación de los recursos debe ir acompañado de controles oportunos. Para poder evaluar este componente se utilizan los siguientes indicadores:

10.1 Registro de ingresos en función del tiempo.

10.2 Registro de egresos en función del tiempo.

10.3 Discrepancias entre el presupuesto programado y el presupuesto ejercido.

10.4 Estados contables de flujo de efectivo.

10.5 Proporciones relativas de ingresos recibidos según presupuesto gubernamental e ingresos conseguidos por la misma institución.

10.6 Proporciones relativas de los gastos de operación y de inversión.

Características de los indicadores

Los indicadores para ser utilizados en cualquier centro educativo deben contar con ciertas características. Un buen indicador posee las siguientes: debe ser fácilmente mensurable, es decir, que responda a metas concretas para que pueda poseer objetividad y una medición posible; además debe ser claro, específico y temporal, describiendo el objetivo que persigue el indicador, qué área va a evaluar, la unidad de medida que se utilizará para representar los datos y la periodicidad con la cual se habrá de calcular el valor (Morduchowicz, 2006).

De acuerdo a la clasificación de indicadores que menciona Morduchowicz (2006) se pueden encontrar indicadores descriptivos, explicativos, simples, elaborados, sincrónicos y diacrónicos. Los descriptivos expresan el estado de una actividad en las

diversas situaciones que pueden presentar dentro de su realización; los explicativos ayudan a reconocer los elementos que pueden definir las situaciones que determinarán el estado de las actividades; los simples emergen de la valoración de las características que se desean detallar; por su parte, los elaborados surgen de relaciones matemáticas y su resultado representaría el valor de la información que se desea conocer pero que fue obtenido por variables que intervienen con el indicador que se desea obtener; en relación a los sincrónicos se puede decir que son indicadores que registran el cálculo sobre los resultados de alguna actividad pero cada determinado tiempo; y por último, los diacrónicos que proporcionan resultados sobre un escenario o acción y su evolución en el tiempo.

Dentro de este marco teórico presentado bajo una extensa revisión de literatura se pueden destacar varios puntos importantes, uno de ellos es la relevancia de la evaluación como una función de control y dirección que provoca una mejora continua para los procesos educativo. Siguiendo con ello se observa la evolución que ha presentado la evaluación a través de los años y como hoy en día es el aspecto primordial para la obtención de la calidad en la educación, además de estar integrándose a la cultura organizacional de los centro educativos, para convertirse en la respuesta a las actuales necesidades y reformas de los sistemas educativos.

Más allá de conocer de conocer el grado de avance que ha tenido una institución ante los retos de su entorno, la evaluación ofrece como relevante la posibilidad de conocer los panoramas sobre los que se ha de decidir, por lo cual esta herramienta motiva hacia una cultura de autoevaluación; en este sentido surgen los modelos de evaluación institucional creados precisamente para desarrollarse de acuerdo a las necesidades de

cada institución educativa, de modo que sean acordes con la misión y visión organizacional. Algunos de ellos pretenden globalizar la evaluación de las instituciones y los sistemas educativos, pero lo que caracteriza a todos ellos es que se encuentran fundamentados en la construcción de indicadores.

Como bien se mencionaba la característica principal de los modelos de evaluación es el uso de indicadores, sin embargo, el propósito de estos conjuntos de indicadores es el mismo ya que obedecen a las necesidades de mejoramiento en la gestión escolar, pero lo que se considera importante resaltar es la flexibilidad con la que cada institución educativa puede generar el modelo que responda adecuadamente a sus necesidades, es decir, puede incluir los indicadores que le sean de mayor utilidad o bien crear sus propios indicadores de acuerdo al contexto en el cual se encuentra.

Para finalizar es necesario puntualizar que un proceso de evaluación debe ser permanente, se debe considerar que es un proceso difícil sobre todo en su inicio, que conlleva un arduo trabajo, que requiere de tiempo para llevarlo a cabo, pero que conduce a grandes cambios y mejoras en la gestión escolar.

Este capítulo permitió asentar las bases teóricas de la presente investigación, desde los primeros antecedentes de la evaluación educativa, hasta lo que sucede en la actualidad en torno a este tema, señalando a la evaluación institucional como la estrategia que permite la valoración, el monitoreo y el análisis del progreso y eficacia que han alcanzado los sistemas educativos y realzando que es un factor globalizado.

Por las necesidades de la investigación se incluyeron algunos modelos de evaluación con un panorama general y más específicamente modelos aplicables a la evaluación de la educación superior, sin dejar de lado que el modelo sistémico de

evaluación institucional para el mejoramiento de la calidad educativa de Valenzuela et al. (2009) es el que rige la presente investigación, y bajo el cual se obtuvieron los datos a analizar para conocer qué es lo que caracteriza el uso de los indicadores de evaluación en la educación superior.

Capítulo 3

Método

El capítulo de método describe las etapas y la forma en la que se analizó la base de datos objeto de estudio de la presente investigación y que da respuesta a la pregunta *¿Qué es lo que caracteriza el uso de los indicadores de evaluación en las instituciones de nivel superior públicas y privadas en México?*

De acuerdo a la pregunta anterior, la presente investigación propone analizar el proceso de evaluación de las instituciones educativas de nivel superior. Dado que la evaluación de instituciones educativas implica diferentes elementos se enfocará únicamente a la evaluación interna.

La metodología que se utilizará para el análisis permitirá determinar bajo qué características se desarrolla la evaluación a nivel superior.

En este capítulo se presentan los aspectos generales del método de la investigación, los participantes del estudio, los instrumentos utilizados y los procedimientos que permiten concretarla.

La base de datos, objeto de estudio, contiene información acerca del uso de los indicadores de evaluación en las instituciones educativas. Fue recolectada mediante trabajo de campo desarrollado por alumnos de la materia de Sistematización de la Información, que forma parte de las asignaturas de la Maestría en Administración de Instituciones Educativas ofrecida por la Universidad Virtual del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

Enfoque Metodológico

Para el desarrollo de la investigación el enfoque metodológico que se utilizó fue básicamente la metodología cualitativa, mediante el empleo del estudio de casos y la técnica de análisis de contenidos, debido a que ambos permiten el logro de los objetivos trazados para la investigación que conllevan a resolver la problemática planteada y obtener conclusiones para el número de casos que se presentan. El estudio de casos se consideró adecuado para acotar el presente análisis al estudio de un universo determinado: el estudio de la evaluación realizada en el grupo de escuelas de nivel superior, aún y cuando la base de datos está conformada por una serie de escuelas que incluyen una diversidad de grupos enfocados a los distintos niveles. De igual forma el análisis de contenidos es una técnica que permitió trabajar con la base de datos, pues se presta para hacer comparaciones, registrar incidencias, proponer categorizaciones, codificaciones, y en conjunto, con la revisión de la literatura ayudó a identificar las mejores prácticas evaluativas, las características de los indicadores utilizados así como a la comprensión de la importancia de la misma evaluación y su impacto.

Menciona Stake (1998) que cuando existe un argumento a estudiar, una situación paradójica o la necesidad de comprender un punto específico, se puede entender dicha cuestión estudiando un caso en particular, siendo así, el estudio de casos permite emitir conclusiones a través del análisis de un punto en particular. En cuanto a esta investigación se estudió la manera en la cual un grupo de instituciones educativas de nivel superior condujeron su evaluación y a partir de una serie de datos reales se pudo emitir un juicio de valor del fenómeno estudiado.

Esta investigación se dividió en dos etapas: la primera fue la generación de una base de datos que contenía información recolectada mediante trabajo de campo del alumnado de la materia de Sistematización de la Información para la Toma de Decisiones, que forma parte de las asignaturas de la Maestría en Administración de Instituciones Educativas ofrecida por la Universidad Virtual del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. La base de datos se integró a partir de una actividad académica en la cual cada estudiante realizó la elección de una entidad educativa, a la cual solicitó autorización para aplicar un instrumento de recolección de datos sobre indicadores de evaluación. Dicho instrumento consistió en un cuestionario proporcionado por el profesorado encargado de la materia, basado en el modelo propuesto por Valenzuela et al. (2009). Con esta aplicación se logró obtener la información que evalúa a cada institución educativa. El instrumento puede consultarse en el Apéndice A.

La segunda etapa se desarrolló en este proyecto de investigación, a manera de Tesis dentro de las materias de Proyecto I y II que también forman parte de la Maestría en Administración de Instituciones Educativas ofrecida por la Universidad Virtual del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. A esta etapa le correspondió el análisis de la información obtenida en la primera etapa que se presentó como una base de datos contenida dentro de un programa de cálculo de Microsoft Excel y cuyo análisis sirvió para dar respuesta al problema de investigación.

La base de datos fue desarrollada durante el periodo escolar que comprende los meses de enero a mayo del año 2011, y recopila información sobre 413 escuelas que incluyen los niveles preescolar, primaria, secundaria, medio superior, superior y

posgrado. Cabe señalar que contiene información de cada una de las entidades participantes, tal como número de alumnos, sector al que pertenece la institución, número de profesores, número de grupos, y por supuesto, las respuestas a cada uno de los cuestionamientos del instrumento de recolección que hace referencia a la situación de evaluación de cada centro educativo. En lo que respecta a esta tesis se enmarca como sujeto de análisis el nivel de educación superior, siendo así, se aplicó un filtro que permitió identificar únicamente los datos que corresponden a las instituciones de este nivel.

Una vez que se seleccionaron los datos generados en las escuelas de nivel superior del sector público y privado se analizaron los resultados obtenidos por los recopiladores de la primera etapa, de esta manera se obtuvieron los resultados necesarios para el proceso de análisis y comparación de resultados con los cuales se dio respuesta a la pregunta de investigación y a los objetivos señalados en el capítulo de planteamiento del problema que se incluye en este mismo documento.

Es importante señalar que se contemplaron tres elementos de análisis: como primer elemento la delimitación al estudio de datos referentes al nivel superior, el segundo elemento los indicadores que se analizan para este nivel de acuerdo al modelo propuesto por Valenzuela et al. (2009), y como último elemento, los datos precisos y delimitados que proporcionaron en respuesta cada una de las instituciones. Para estos elementos a su vez, se examinaron los participantes, los instrumentos y los procedimientos de evaluación que emplearon.

Como bien se mencionaba anteriormente el diseño de esta investigación de acuerdo con Stake (1998) corresponde a un diseño de investigación de estudio de casos. Las

instituciones participantes en la base de datos forman parte del estudio de un todo al seleccionar el nivel superior como estudio colectivo de casos. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2008), esta investigación puede ser contemplada como una investigación de acción ya que pretende aportar información pertinente para la gestión de la toma de decisiones en temas de evaluación, aclarando que no se pretende proponer ningún plan o modelo de evaluación de instituciones educativas, sino agrupar a las instituciones educativas de nivel superior y analizar las condiciones que caracterizan el uso de los indicadores de evaluación educativa dentro de su gestión organizacional.

Participantes

Para el desarrollo de la primera etapa que fue la creación de la base de datos objeto de estudio de este proyecto, se definieron como participantes a los estudiantes de la materia de Sistematización de la Información para la Toma de Decisiones. Otros participantes fueron las instituciones donde se realizó la evaluación y las personas encargadas de proporcionar la información solicitada en el trabajo de campo.

Cabe señalar que de acuerdo a la actividad académica desarrollada dentro de la materia de Sistematización de la Información, los participantes debieron escoger una institución educativa que garantizara el acceso a la información y conseguir la autorización pertinente que les asegurara el poder hacer uso de la información de evaluación interna de la misma. Dicha institución, se mencionó en las instrucciones que recibió cada alumno, debía contar con un tamaño y condiciones óptimas para reportar los indicadores necesarios que dieran respuesta al instrumento recolector de información aplicado para generar la base de datos.

Dentro de la base de datos se contabilizó un total de 413 instituciones educativas de todos los niveles educativos, las cuales proporcionaron la información que se utilizó para realizar un análisis exhaustivo. Es importante señalar que dichas instituciones fueron de diferentes países, la mayoría pertenece a México con trescientos treinta y ocho (338) instituciones educativas, otros países participantes aportan setenta y cinco (75) instituciones, siendo estos Costa Rica con treinta y ocho (38), Colombia con veintiuno (21), El Salvador con seis (6), República Dominicana con tres (3) Estados Unidos con dos (2) y Ecuador, Chile, Perú, España y Guatemala con una (1) institución respectivamente. Como se mencionó en el apartado de planteamiento del problema de este mismo documento, esta investigación se enfocó únicamente a las instituciones de nivel superior en México.

Para la segunda etapa, en la cual se filtró para estudio a las instituciones de nivel superior, los participantes fueron 33 escuelas de este nivel pertenecientes al sector público y privado, seleccionadas de la antes mencionada base de datos, pues se buscó establecer las condiciones y características similares que dieran respuesta a las características de evaluación a nivel superior.

De acuerdo con Stake (1998) se pueden definir ciertas características especiales para el desarrollo de este estudio cualitativo, como primer punto se puede señalar que es holístico dentro de un contexto bien definido, empírico por su orientación hacia el análisis de datos e interpretativo porque la investigadora expresa puntos de vista o juicios de valor, realizando interpretaciones mediante una triangulación de la información.

La triangulación de la información se explica con el siguiente esquema, el cual detalla como se trabajó con la base de datos y como se analizó la información para poder dar respuesta a la pregunta de investigación (ver Figura 1).

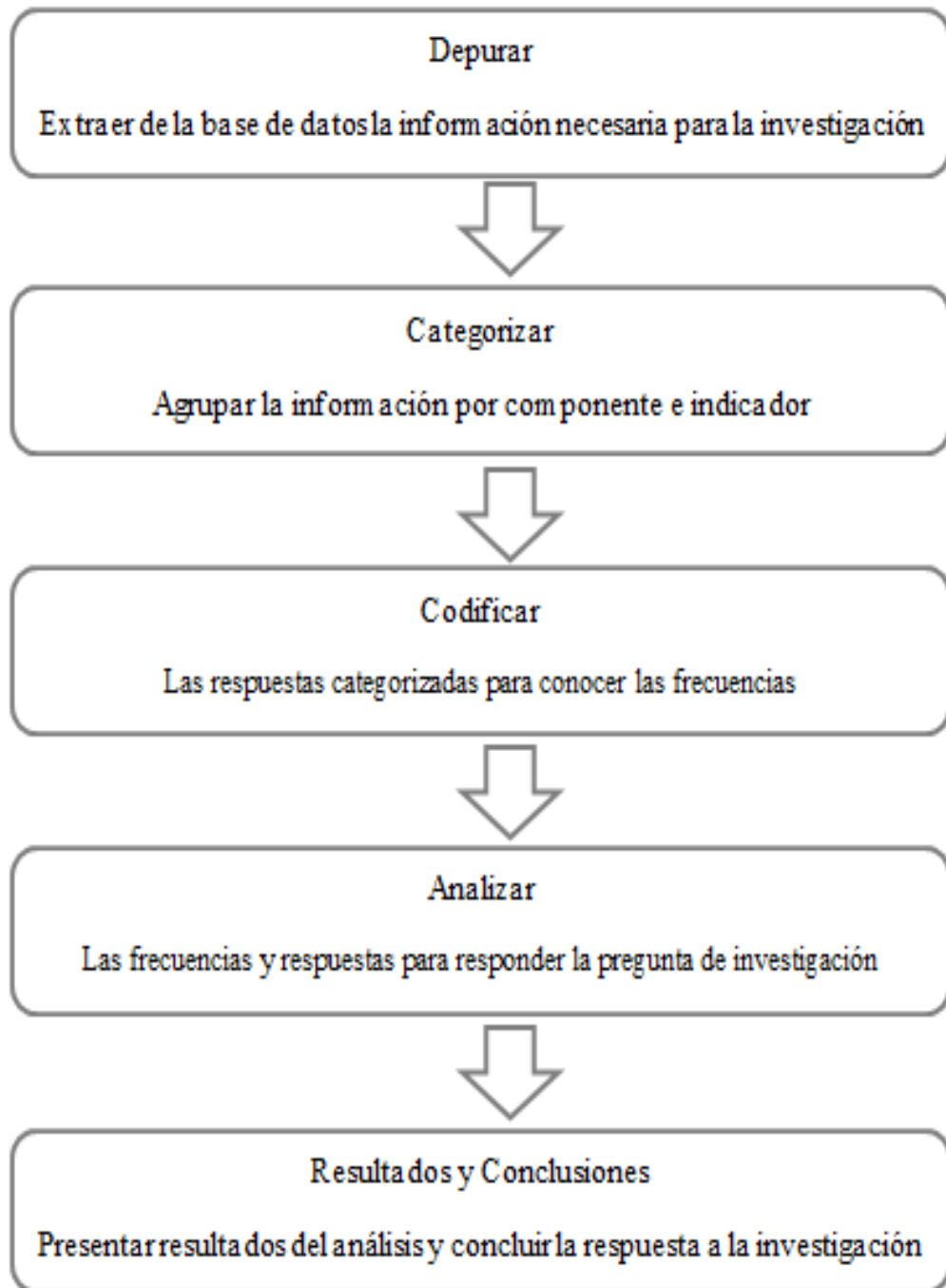


Figura 1. Diagrama de triangulación de la información

Señalan Hernández et al. (2008) que no es de mayor importancia que el proyecto responda a un diseño específico, entonces bien la atención debe centrarse en la realización de una evaluación profunda y sistemática que responda al planteamiento del problema. Como menciona Stake (1998), en un estudio el equilibrio y la variedad son aspectos importantes y en lo que respecta al presente proyecto esta última es una característica bien definida pues se cuenta con variedad en cuanto al estudio de instituciones educativas se refiere, lo que convierte a esta investigación en un estudio de casos, que no representa a todos los centros, pero sí a los características comunes de estas instituciones en el nivel superior.

Menciona además Stake (1998) que mientras más intrínseco sea el interés, mayor deberá ser la atención en puntos específicos del caso. Por lo que respecta a este estudio, los casos se encuentran bien definidos dada la disponibilidad de los datos proporcionados en la previa investigación realizada en la primera etapa, es decir, los contenidos de la base de datos. De igual forma expresa que se puede denominar a este proyecto como estudio colectivo de casos, debido a que no se elige una sola escuela sino varias, donde el estudio de la evaluación de cada institución se convierte en un caso.

Instrumentos

El instrumento primordial utilizado en la primera etapa de la investigación fue el cuestionario aplicado por los alumnos de la materia de Sistematización de la Información para la Toma de Decisiones, que forma parte de las asignaturas de la Maestría en Administración de Instituciones Educativas (ver Apéndice A), el cual hacía una serie de preguntas en torno a cada uno de los indicadores del Modelo de Evaluación Institucional de Valenzuela et al. (2009). Este modelo enlista los diez componentes a evaluar para cada

institución educativa, así como los indicadores correspondientes a cada componente, dando un total de 54 indicadores distribuidos en los componentes de formación integral y de calidad, capital humano, capital social, investigación, consultoría, servicio social, promoción cultural, patrimonio físico, prestigio social y sustentabilidad económica.

Se debe puntualizar que la lista de componentes es la utilizada en el Modelo Sistémico de Evaluación Institucional para el Mejoramiento de la Calidad Educativa, bajo el cual se desarrolla el análisis del presente proyecto, creado por los Doctores Jaime Ricardo Valenzuela y María Soledad Ramírez del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey y el Doctor Jorge Antonio Alfaro de la Escuela Normal Superior Oficial de Guanajuato asentado en el documento *“Construcción de indicadores institucionales para la mejora de la gestión y la calidad educativa”*.

El instrumento que dio respuesta a cada uno de los indicadores de los antes mencionados componentes fue un cuestionario aplicado por cada uno de los investigadores que colaboraron con el proyecto; consta de varias preguntas que dan respuesta a la construcción y al uso de cada indicador y se aplicó bajo autorización de las responsables de cada institución en un tiempo previamente programado. Como último concentrado de información de la primera etapa se obtuvo un documento de Excel donde se concentró la información respectiva a cada componente y los indicadores que lo integran, generando la base de datos que ya se ha venido mencionando.

El modelo de Valenzuela et al. (2009) fue validado por estos autores al aplicarse en seis universidades, por tanto, esto comprueba que permite la obtención de resultados adecuados al contexto específico de una institución educativa en particular, quizá en ocasiones, con el descarte de algunos indicadores que no sean aplicables a la institución

educativa respectiva, o la inclusión de otros que le sean necesarios. Cabe señalar que la investigación en su primera etapa fue financiada por el Fondo Mixto de Fomento a la Investigación Científica y Tecnológica del CONACyT y el Gobierno del Estado de Guanajuato.

El instrumento para la segunda etapa es la base de datos por analizar, que tiene debidamente estructurados, clasificados y ordenados los datos obtenidos de cada institución, distribuyéndolos en cuatro secciones que son preguntas, recopiladores, escuelas e indicadores.

El cuestionario contiene preguntas sobre los datos generales de cada institución educativa y las preguntas específicas sobre las características de cada indicador; la sección de recopiladores mencionan los datos referentes al investigador, como edad, país de residencia, años de experiencia en docencia, de igual forma estos datos aplicaron para cada uno de los investigadores que colaboraron con el proyecto.

Entre los datos generales se solicitó indicar si cada escuela pertenece al sector público o privado, el nivel de estudios que ofrece, el número de alumnos, el número de profesores y otros, por último, la sección de indicadores concentra la información obtenida de cada componente y cada indicador evaluado.

Procedimientos

El procedimiento para realizar la primera etapa consistió en que cada estudiante que contribuyó al proyecto seleccionó la institución donde aplicaría el instrumento de recolección de datos correspondiente al Modelo de Evaluación de Instituciones Educativas de Valenzuela et al. (2009). Cabe señalar que las instituciones educativas participantes recibieron una invitación a colaborar con el proyecto emitida en la

asignatura de Sistematización para la Toma de Decisiones, asegurando que la información se utilizaría únicamente para los fines establecidos.

Los investigadores visitaban semana a semana la institución para recolectar la información de cada respectivo componente del modelo de evaluación de Valenzuela et al. (2009) a través del cuestionario diseñado para tal fin que incluía las preguntas para cada indicador. Si no existía información tangible se solicitaba la revisión de algunos documentos oficiales que permitieran dar respuesta o conocer algunos datos sobre el indicador. Una vez concluida esta etapa el resultado final fue la obtención de la base de datos que sirvió como un instrumento para el análisis de la información y que permitió sacar conclusiones sobre cada indicador.

A partir de la base de datos comenzó el procedimiento para la segunda etapa, que se desarrolló en este proyecto. El primer paso consistió en depurar la información, es decir, seleccionar las instituciones educativas de nivel superior sujetas a estudio, lo que dio como resultado la muestra de instituciones educativas de nivel superior; se eliminaron todas aquellas instituciones que no pertenecían al nivel superior y las que pertenecían a nivel superior pero que eran de otros países, ya que esta investigación incluyó únicamente los centros educativos en México.

Luego de depurar la información de la base de datos se categorizó cada componente y cada indicador de manera que se agrupara la información en una forma que facilitara el análisis de los datos, de modo que se pudieran efectuar comparaciones y determinar tendencias para los indicadores. Para clasificar esta información se eliminaron del instrumento de recolección de datos la información que no estaba relacionada con el indicador. De acuerdo con Morse (1995) la codificación es un proceso de identificar

conceptos dentro de datos, de forma que los patrones subyacentes puedan ser analizados; esta categorización permitió identificar las unidades que dieron respuesta a la característica de uso de cada indicador.

Estrategias de análisis de datos

Una vez categorizadas las respuestas se analizaron. Mayan (2001) hace referencia que al analizar una serie de datos obtenidos se identificarán los elementos con mayor incidencia. De acuerdo con ello, se cuantificaron las incidencias de las respuestas para emitir una cifra que pudiera dar respuesta a los procedimientos y aspectos que caracterizan la evaluación a nivel superior. También se tomó en cuenta que Stake (1998) refiere una observación directa caso por caso y de la suma de ellos, para poder expresar algo sobre los resultados como un conjunto.

El análisis de los resultados en gran medida dependió de si las instituciones proporcionaban una respuesta específica acorde a la pregunta realizada, pues en muchas ocasiones mencionaban otra información que no correspondía con la pregunta, y las respuestas presentaban ambigüedades o incongruencias. En estos casos, el análisis implicó la eliminación de mucha información que no era de utilidad y el tiempo de análisis por la depuración realizada se incrementó considerablemente. Por poner un ejemplo, algunas veces, en lugar de proporcionar el valor puntual de un indicador, solo comentaban su importancia. Por otra parte, durante todo el proceso de análisis se tuvo que tener presente todas las categorías de codificación para rescatar información importante correspondiente a otras preguntas de investigación, pues algunas respuestas contenían información que correspondía a otras preguntas y que era importante considerar.

Para toda investigación cualitativa la interpretación de resultados es una parte fundamental en la que los investigadores obtienen conclusiones, partiendo del análisis de datos. De acuerdo con Stake (1998), es común que en estudios de casos se obtengan conclusiones a modo de generalización bajo el privilegio y la responsabilidad de la interpretación, puesto que el investigador se enfrentó a analizar una base de datos muy variada. Menciona Stake (1998) que el equilibrio y la variedad son importantes en la muestra de un diseño de investigación con estudio colectivo de casos.

En este capítulo se presentaron los aspectos generales de la metodología bajo la cual se condujo esta investigación, los participantes del estudio, los instrumentos utilizados y los procedimientos que permitieron concretarla. Se comenzó por describir el objeto de estudio, es decir, la base de datos que contiene la información acerca de los indicadores de las escuelas de nivel superior que se estudiaron; de igual manera el capítulo contiene un diagrama de los pasos que se siguieron para realizar el análisis y triangular la información, proceso que puntualizó a 33 escuelas de educación superior, como las entidades importantes para el presente estudio. No menos relevante fue la orientación o enfoque metodológico cualitativo que se definió para la investigación, el cual, junto con el análisis de casos brindó la información necesaria para reconocer lo que caracteriza el uso de los indicadores de evaluación institucional en las instituciones educativas de nivel superior.

Capítulo 4

Análisis y discusión de resultados

Este capítulo da respuesta a pregunta de investigación *¿Qué es lo que caracteriza el uso de los indicadores de evaluación en las instituciones de nivel superior públicas y privadas en México?*, junto con sus interrogantes secundarios, tomando como guía los indicadores de evaluación contenidos en el modelo de Valenzuela et al. (2009). Las respuestas se presentan agrupadas para cada uno de los diez componentes que propone el modelo. Estas fueron obtenidas de la muestra de la base de datos de 33 escuelas de nivel superior, pertenecientes al sector público y privado. Por cada componente se incluye una tabla de información que presenta tres aspectos relevantes: en la primera columna los indicadores que conforman el componente; en la segunda, el porcentaje de respuestas, y por último, en la tercera columna, un comentario sobre el valor que calcula el indicador.

Un punto de referencia para el análisis de los resultados fue contabilizar el número de instituciones que daban respuesta sobre el indicador, posteriormente obtener el porcentaje que representaban. De igual modo, se procedió a calcular el porcentaje de las que no respondieron, de modo que para cada uno de los indicadores la frecuencia de respuestas sumara el cien por ciento, pero como no todas las instituciones calculaban todos los indicadores, muchas veces este porcentaje no se completó.

Componente 1 Formación Integral y Calidad

Este componente refiere a la calidad de educación que brindan las instituciones, al proceso educativo y a la formación y práctica docente. De acuerdo con Cabedo (2003), la formación docente no es una mera instrucción, sino que debe ser un proceso humanitario

e integral, en concordancia con la ciencia y la ética, así como la habilidad de interacción de las anteriores en su contexto. Este componente comprende trece indicadores a evaluar.

Tabla 1
Frecuencia de respuestas para los indicadores del componente Formación Integral y Calidad

Nombre del Indicador	Porcentaje Respuestas	Comentarios
1.1 Frecuencia de actualización de planes y programas de estudio.	75.75%	Permite conocer con que frecuencia se actualiza todo lo relacionado con la formación del alumno.
1.2 Proporciones relativas de materias destinadas a las distintas dimensiones de formación del estudiante.	27.27%	Da a conocer las proporciones de materias que se imparten de acuerdo a las distintas dimensiones de formación del estudiante.
1.3 Grado de cumplimiento de lo establecido en las currícula, en términos del número de temas que se abordaron y que se debieron haber abordado.	54.54%	Refleja el cumplimiento en los temas estudiados, conforme a los que se estableció se deberían abordar y los que en realidad fueron vistos de acuerdo con lo planeado en la currícula.
1.4 Grado de cumplimiento de lo establecido en la currícula, en términos del número de clases que se impartieron y que se debieron haber impartido.	63.63%	Proporciona el cumplimiento en términos de numero de clases, de igual forma con lo planeado en la currícula conocer el numero de clases que se impartieron y las que en realidad se debían tener.
1.5 Resultados del sistema de evaluación de profesores.	84.84%	Permiten conocer el desempeño del docente en relación a obtención de metas y logros académicos
1.6 Resultados de la evaluación de los programas.	24.24%	Permite conocer si los programas están de acuerdo con las necesidades y el perfil del estudiante.
1.7 Resultados de exámenes departamentales.	45.45%	Da a conocer el desempeño departamental de acuerdo con los objetivos trazados por la institución.
1.8 Índice de deserción de los alumnos.	87.87%	Refleja el número de alumnos que abandonaron el la institución durante el ciclo escolar.
1.9 Número promedio de alumnos en cada grupo escolar.	87.87%	Expresa el número de alumnos por cada grupo en un ciclo escolar comúnmente.
1.10 Estadísticas de calificaciones de los alumnos.	78.78%	Proporciona una calificación promedio de los alumnos obtenida durante un ciclo escolar.
1.11 Proporción de alumnos egresados que se encuentran trabajando en su área profesional.	48.49%	Da a conocer una estadística sobre cuantos alumnos se encuentran laborando en su área profesional.
1.12 Ingresos anuales promedio de los alumnos que egresaron hace cinco y diez años.	12.12%	Expresa una cifra promedio del ingreso anual obtenido por loa alumnos egresados.
1.13 Resultados de sistemas de evaluación de los egresados aplicados a empleadores.	12.12%	Refleja una calificación obtenida por medio de una evaluación que responden los empleadores sobre los egresados de la institución que laboran en su empresa.

Indicador *1.1 Frecuencia de actualización de planes y programas*, se encontraron datos sobre 25 instituciones representado por un 75.75%. De las que sí respondieron un 27.27% reportó tener una actualización constante, un 15.15% definió una actualización de planes y programas cada cinco años y el 9.09% la realizan en un periodo de entre tres y cuatro años. La mayoría reportó como responsables del cálculo a las academias y directivos académicos. La periodicidad de cálculo fue variable, registrando mayor incidencia la semestral. La forma más común para calcular el indicador fue dividir el número de cursos impartidos para el mejoramiento y actualización de planes y programas, entre el número de cursos programados para el mejoramiento y actualización de planes y programas y multiplicar este resultado por 100. El procedimiento de cálculo fue concentrar la información de cada curso para después actualizar el valor; los destinatarios de esta información en su mayoría fueron la dirección general, las áreas académicas y la comunidad universitaria en general.

Indicador *1.2 Proporción relativa de materias destinadas a las distintas dimensiones de formación del estudiante*. A este indicador respondieron solo nueve instituciones equivalente a un 27.27%. El área más atendida fue la dimensión profesional seguida de la dimensión humana. Las áreas directivas fueron mencionadas en su mayoría como las responsables de su cálculo. El periodo de cálculo con mayor incidencia fue el anual. El valor del indicador se calcula dividiendo el total de número de materias de área entre el total de material de carrera, multiplicado por 100. En el procedimiento de cálculo participa un consejo académico que analiza el mapa curricular de las licenciaturas para contabilizar y clasificar las materias. La dirección general, las áreas académicas y la comunidad educativa en general tienen conocimiento del valor de este indicador.

Indicador 1.3 *Grado de cumplimiento de lo establecido en la currícula, en términos de los temas que se abordaron y se debieron haber abordado*, respondieron 18 instituciones equivalente a un 54.54%, que aseguran haber tenido un cumplimiento del 90% de acuerdo a lo establecido en la currícula. Los departamentos que más se mencionan como encargados del cálculo son el área académica y las divisiones de planeación. El período de cálculo generalmente fue reportado como semestral. Este indicador se obtuvo dividiendo el número de temas vistos entre el número total de temas programados para determinada fecha multiplicado por 100. El procedimiento de cálculo inicia junto con el ciclo escolar al revisarse las planeaciones académicas de los temas a abordar. Su información se divulga a la dirección general, áreas académicas, a las direcciones de planeación y al personal docente. Este indicador es importante, ya que como señalan Tiana, Santángelo y Pedró (1994), la calidad resulta de una variedad de componentes que se integran en un todo, entre los que es necesario resaltar el sistema de administración y gestión, las características de profesores y estudiantes, las características de los programas de estudios y las técnicas y métodos de enseñanza, así como la investigación y sus relaciones con la enseñanza.

Indicador 1.4 *Grado de cumplimiento de la currícula, en términos del número de clases que se impartieron y se debieron haber impartido*, se reportaron datos sobre 21 instituciones que representan un 63.63% del total. Algunas manifiestan un cumplimiento del 100%, mientras otras aseguran hacerlo entre un 70% y 90%. Al mencionar las áreas responsables de su cálculo resaltan los departamentos de desarrollo académico, docentes y áreas de planeación. La periodicidad de cálculo la mayoría lo realiza de forma anual. Este indicador se calcula dividiendo el número de clases vistas entre el número total de

clases programadas multiplicado por 100. El procedimiento es el de analizar la carga académica correspondiente de los maestros y conforme a lo que planean en un tiempo establecido observar los avances en clases por materia. Su valor se divulga a la dirección general, las áreas academias, las direcciones de planeación y al personal docente.

Indicador *1.5 Resultados del sistema de evaluación de profesores*, a este indicador respondieron 28 instituciones (84.84%). Algunas de ellas mencionan haber obtenido calificación de 100%, mientras otras aseguran tener entre un 70 y 90%. Los encargados del indicador son las academias y organismos colegiados. Su cálculo es semestral. Este indicador se obtiene sumando todas las calificaciones de las respuestas que dieron los estudiantes al responder las encuestas sobre el desempeño docente y se divide entre el total de docentes evaluados. El departamento titular del ejercicio de evaluación docente es quien gestiona y aplica el cuestionario de evaluación. Este valor debe ser del conocimiento del docente, de la dirección escolar y de las áreas académicas. Así, la formación docente no es una mera instrucción, sino que debe ser un proceso humanitario e integral, en concordancia con la ciencia y la ética, así como la habilidad de interacción de las anteriores en su contexto (Cabedo, 2003).

Indicador *1.6 Resultados de la evaluación de los programas*, respondieron 8 instituciones (24.42%). Únicamente el 9.09% expresó obtener el indicador con una calificación máxima de 100 y mínima de 80. Definen realizar el cálculo del indicador de forma semestral y al área académica como responsable de la obtención del valor. El indicador se calcula sumando todas las calificaciones asignadas por los estudiantes a los programas y se promedian, igual para los docentes, posteriormente se suman las dos calificaciones y se dividen entre dos para obtener una global. El procedimiento de

obtención es a través del instrumento de evaluación diseñado con tal fin. Se divulga a la dirección general, subdirección académica, coordinadores, profesores y alumnos.

Indicador *1.7 Resultados de exámenes departamentales*, se registraron datos de 15 instituciones (45.45%). La mayor calificación observada fue de 100 y la menor de 59. El cálculo corresponde a la dirección en conjunto con las áreas académicas y de planeación, realizándolo con periodicidad semestral. Se calcula con la aplicación de un cuestionario a los alumnos para medir el grado de satisfacción del servicio. El procedimiento de cálculo inicia con la comunicación de la fecha del examen, se aplica, se revisa y se califica para finalmente emitir resultados por área departamental. Su valor se divulga a los directivos, a los departamentos a quienes se aplican los exámenes, y al área de recursos humanos.

Indicador *1.8 Índice de deserción de los alumnos*, respondieron 29 escuelas (87.87%), señalando un índice de deserción no mayor al 10%, solo unos pocos casos mencionaron porcentajes de 60%. El responsable del cálculo es servicios escolares con una periodicidad semestral. Se obtiene dividiendo el número de alumnos que no terminaron el semestre, entre el número de alumnos que sí lo terminaron, multiplicado por 100. El procedimiento de cálculo es a partir del número total de alumnos inscritos a inicio del semestre para compararlo con el total de alumnos que terminaron. Se divulga a las coordinaciones de carrera, el departamento de servicios escolares, los departamentos académicos, el departamento de planeación, profesores, alumnos y padres de familia.

Índice *1.9 Número promedio de alumnos por grupo escolar*, reportaron respuesta 29 instituciones (87.87%), con un promedio de 30 alumnos por grupo. Es calculado por el departamento de servicios escolares. Su periodicidad de cálculo es semestral. Este indicador se obtiene a través de un promedio mediante una división de la suma total de la

matrícula inscrita entre el número de grupos existentes. El procedimiento para conocer dicho valor es mediante un reporte por parte del departamento de servicios escolares que expresa la cantidad de alumnos inscritos activos y el número de grupos formados por materia y carrera, para conocer el promedio de alumnos. Se divulga a directivos, administrativos y personal docente.

Indicador *1.10 Estadísticas de calificaciones de los alumnos*, reportaron datos 26 instituciones (78.78%), con calificaciones entre 80 y 100. El responsable del cálculo es el departamento de control escolar, con periodicidad semestral. Se obtiene sumando los promedios de calificaciones obtenidas al final de semestre por alumno en todas sus materias y dividiéndose entre el número total de estudiantes de todas las carreras. El resultado indica el promedio general de aprovechamiento de los alumnos. Su cálculo implica concentrar las calificaciones obtenidas por los alumnos en cada una de las materias para de ahí proceder al cálculo y obtener las estadísticas de calificaciones. Su valor se divulga a directivos, administrativos, docentes y padres de familia, pero en primera instancia al alumno.

Indicador *1.11 Proporción de alumnos egresados que se encuentran trabajando en su área laboral*, 16 instituciones (48.48%) reportaron respuestas a este indicador, asegurando tener más del 50% de egresados ubicados laboralmente en su área. Su cálculo es responsabilidad de servicios escolares o seguimiento a egresados y vinculación. La periodicidad de cálculo se registra anual. Para conocer el valor del indicador se divide el número de los estudiantes egresados o de sólo los estudiantes egresados de un año por el número de estudiantes egresados que trabajan en su área y se multiplica por 100. El procedimiento consiste en elaborar un reporte para conocer si los alumnos están

ejerciendo profesionalmente lo que estudiaron. Su divulgación se realiza al área de seguimientos de egresados, al área de vinculación y a los directivos.

Indicador *1.12 Ingresos anuales promedio de los alumnos que egresaron hace cinco y diez años*, responden solo 4 instituciones, que reportan ingresos variables de entre \$5,000 a \$15,000 pesos. El cálculo es obtenido por el departamento de vinculación y/o servicios escolares con una periodicidad anual. Para calcular el indicador se suman todos los ingresos anuales de los estudiantes egresados y se divide entre el número de estudiantes egresados de los que se tomaron los datos. El procedimiento de cálculo es solicitar un reporte de egresados a control escolar para contactar a los egresados y aplicarles una entrevista que permita conocer el rango de ingresos. Se divulga al director general, las subdirecciones, los jefes de departamento y los docentes.

Indicador *1.13 Resultados de sistemas de evaluación de los egresados aplicados a empleadores*, reportaron datos 4 instituciones que señalan su importancia como medio para conocer la eficiencia del alumno en el aspecto laboral. Solo un caso reportó una calificación de 100. Son responsables del cálculo los departamentos de vinculación y seguimiento a egresados con periodicidad anual. Este indicador se reporta con la moda de los datos. El procedimiento de cálculo se realiza a partir de un reporte elaborado por los departamentos de seguimiento de egresados y de educación continua para conocer la situación laboral y económica de los alumnos. Se divulga a los egresados, a las áreas de vinculación y educación continua, a la dirección del plantel y a algunas coordinaciones.

Componente 2 Capital Humano

Este componente señala principalmente valores relacionados a las competencias, responsabilidad, conocimientos y capacidades del personal docente y administrativo.

Mencionan López, Sánchez y Murillo (2004) que para cualquier institución, el capital humano, es el recurso fundamental para la viabilidad de todas las transformaciones.

Tabla 2
Frecuencia de respuestas para los indicadores del componente Capital Humano

Nombre del Indicador	Numero de Respuestas	Comentarios
2.1 Número de horas de capacitación ofrecidas a los profesores anualmente.	87.87%	Representa la oferta de horas de formación y capacitación al docente.
2.2 Número de horas de capacitación per cápita tomadas por los profesores anualmente.	72.72%	Permite conocer la cantidad de horas de capacitación aprobadas en tiempo y forma por cada docente.
2.3 Proporción relativa de cada área de capacitación ofrecida por la institución anualmente.	66.66%	Da a conocer las proporciones de capacitación anual respecto a cada área de formación y capacitación del docente.
2.4 Proporción relativa de cada área de capacitación tomada por los profesores anualmente.	51.51%	Da a conocer las proporciones de capacitación anual respecto a cada área tomadas por los docentes.
2.5 Número de profesores perteneciente a los distintos escalafones o sistemas de clasificación.	63.63%	Expresa el número de profesores que hay por cada escalafón o división de personal según el sistema de clasificación que la institución adopte para dividir a su personal.
2.6 Número de profesores de planta versus de cátedra.	72.72%	Refleja la cantidad de profesores que pertenecen a la platilla docente y los que únicamente tienen un cierto número de horas frente a grupo.
2.7 Número de profesores pertenecientes al SNI.	54.54%	Expresa el número de profesores que cuentan con un reconocimiento nacional por pertenecer al SIN.
2.8 Índice de mejora del nivel de calidad de vida de los trabajadores en función de su retribución económica.	36.36%	Refleja el nivel de mejora con respecto a calidad de vida que tiene el trabajador de acuerdo a su salario.
2.9 Resultados de la evaluación del clima laboral.	54.54%	Da a conocer la calificación obtenida por los trabajadores en la evaluación al ambiente de trabajo prevaleciente en la institución.
2.10 Índice de rotación interna.	72.72%	Expresa el número de trabajadores que cambian de puesto de manera interna en la institución.
2.11 Índice de rotación externa.	66.66%	Refleja el número de trabajadores que abandonan la relación laboral que mantienen con la institución.

Indicador 2.1 Número de horas de capacitación ofrecidas a los profesores

anualmente, 29 instituciones reportaron respuestas (87.87%), en promedio con 100

horas de capacitación; resalta el caso de una escuela que ofrece 1,500 horas. El

responsable del cálculo es desarrollo académico de forma anual. Este indicador se calcula sumando el total de horas impartidas en los cursos de capacitación ofrecidos. El procedimiento de cálculo es tomar las horas de capacitación del catálogo de cursos para maestros, esto permite conocer cuántos cursos se programaron, su duración, cuántos se desarrollaron y cuántos no se llevaron a cabo. Se divulga al director, y a los subdirectores de los departamentos de planeación, académico, administrativo y de recursos humanos.

Indicador 2.2 *Número de horas de capacitación per cápita tomadas por los profesores anualmente*, reportaron información 24 instituciones (72.72%). El valor máximo fue 100 horas de capacitación. Lo reporta el área académica de forma anual. Para su cálculo se suman las horas de los cursos y se multiplican por el número de profesores que asistieron a dichos cursos para luego dividirse entre el total de profesores de la institución. El procedimiento de cálculo implica tomar los datos de un reporte de capacitación de profesores con supervisión de asistencia. Se divulga al director y los subdirectores de planeación, académico, administrativo y recursos humanos.

Indicador 2.3 *Proporción relativa de cada área de capacitación ofrecida por la institución anualmente*, reportó información de 22 instituciones (66.66%), obteniendo mayor porcentaje las áreas pedagógicas y administrativas. Las coordinaciones por área lo reportan anualmente. Su valor se obtiene sumando las horas de cada curso impartido por área y los totales de cada área se dividen entre el total de horas de cursos impartidos en el año y se multiplica por 100. El procedimiento de cálculo implica revisar los registros de cursos impartidos en el ciclo escolar, posteriormente clasificarlos y obtener sumas de horas por área, sumar el total de horas generales de los cursos, y dividir cada suma por

área entre el total de horas de todos los cursos. Deben conocer su valor los directivos, áreas de planeación, áreas académicas, recursos humanos y el personal docente.

Indicador 2.4 *Proporción relativa de cada área de capacitación tomada por los profesores anualmente*, 17 instituciones (51.51%) respondieron sobre este indicador, definiendo al área pedagógica como la que ocupa mayor porcentaje en capacitación. Se reporta por las áreas académica y pedagógica con periodicidad de semestral. Se calcula clasificando desde un inicio las áreas de capacitación que se ofrecen en el instituto, para luego sumar el número de maestros que asistieron a cada curso y se divide entre el total de maestros y finalmente se multiplica por 100. Para generar el indicador se revisan los registros de cursos impartidos, se verifican las listas de asistencia para obtener las horas totales de capacitación por área que acumula el docente. Su valor se divulga a los directivos, áreas de planeación, áreas académicas, recursos humanos y personal docente.

Indicador 2.5 *Número de profesores perteneciente a los distintos escalafones o sistemas de clasificación*, lo reportaron 21 instituciones (63.63%), las cuales en su mayoría tienen definida una clasificación o una división por escalafón. En su mayoría se calcula por recursos humanos anualmente. Su procedimiento implica identificar al total de docente en cada uno de los escalafones o niveles que existen en la institución y sumar el total por nivel. El procedimiento de cálculo es con base en los datos asentados en los expedientes individuales de los profesores para extraer los datos para el cálculo de los porcentajes relativos por categorías. El informe se hace llegar a los directivos de la institución, así como el área de recursos humanos y al mismo personal docente.

Indicador 2.6 *Numero de profesores de planta versus de cátedra*, lo reportaron 24 instituciones (72.72%), contando en su mayoría con un porcentaje más elevado de

profesores de cátedra. Lo reporta recursos humanos semestralmente. Se calcula sumando la cantidad total de docentes de cátedra, o de planta respectivamente, dividiendo cada resultado entre la cantidad total de docentes de la escuela por 100. El procedimiento de cálculo se basa en los listados de personal docente que expone el tipo del contrato del profesor. Este indicador lo ocupa recursos humanos, el director general departamento de evaluación y el departamento de desarrollo académico.

Indicador 2.7 *Número de profesores pertenecientes al SNI*, lo reportaron 18 instituciones (54.54%), que tienen hasta 10 profesores registrados al SNI. Lo generan los departamentos administrativos, directivos y de investigación de forma anual. Se calcula dividiendo la cantidad total de docentes pertenecientes al SNI entre la cantidad total de docentes que laboran en la escuela por 100. El procedimiento de cálculo es a través de los expediente docentes, donde se encuentran los documentos que aprueban el registro del profesor como investigador. Se divulga a todos los miembros de la comunidad escolar.

Indicador 2.8 *Índice de mejora del nivel de calidad de vida de los trabajadores en función de su retribución económica*, lo reportaron 12 instituciones (36.36%) indicando que la retribución económica influye hasta en un 80% en la mejora de la calidad de vida. Lo reporta recursos humanos anualmente. Se calcula con la diferencia entre la retribución económica obtenida en el semestre anterior contra el nuevo. El procedimiento implica realizar una planeación semestral de ingresos y egresos, aplicar el tabulador de sueldos y la evaluación del desempeño para obtener el nuevo costo del sueldo por hora por docente que regirá en el semestre y el nuevo costo se resta del anterior para obtener el porcentaje. Se divulga a la dirección, subdirección académica, recursos humanos y al docente.

Indicador 2.9 *Resultados de la evaluación del clima laboral*, lo reportaron 18 instituciones (54.54%), resaltando un caso que obtiene 100 de calificación, el resto reportan una calificación de hasta 90. Lo reportan los departamentos directivos y las academias semestralmente. Para obtenerlo se aplica una encuesta a todos los trabajadores de la institución con base a categorías que abarcan conceptos de atención, servicios, respaldo, apoyos, entre otros, y da a conocer los resultados en forma de promedio y por departamento. El procedimiento de cálculo se lleva por recursos humanos que desarrolla y aplica las encuestas para determinar el ambiente de trabajo, concentra y procesa la información generada, clasificando e integrando un informe de resultados. Los resultados se dan a conocer a la dirección del plantel, a los departamentos académicos y administrativos, al área de recursos humanos y a las áreas de planeación. Es importante su evaluación para obtener información de variables multidimensionales que refieren procesos de importancia, tales como liderazgo, conflictos, comunicación, etc. permitiendo obtener las percepciones por parte de los miembros respecto al trabajo y al ambiente en el que este tiene lugar (Rodríguez, 2009).

Índice 2.10 *Índice de rotación interna*, reportaron respuesta 24 instituciones (72.72%) con un valor máximo de hasta 30%. El responsable del cálculo es recursos humanos de forma anual. Este indicador se calcula sumando el personal que es cambiado de área, se divide entre el total del personal y el resultado se multiplica por 100. El procedimiento de cálculo surge a partir del registro de los cambios de personal de acuerdo a las necesidades; al realizar el cambio, éste se deja asentado en el expediente del trabajador, recursos humanos identifica los movimientos y los captura para crear el

expediente de consulta que permite conocer el valor. Se utiliza por recursos humanos, la dirección y los jefes de los departamentos.

Indicador 2.11 *Índice de rotación externa*, lo reportaron 22 instituciones (66.66%), sin indicar valores. El responsable del cálculo es recursos humanos de forma anual. Se calcula considerando el personal que se integra o sale de la institución; se divide entre el total del personal y el resultado se multiplica por 100. El procedimiento de cálculo implica considerar la cantidad de las nuevas contrataciones y las bajas de personal. Su divulgación es importante para recursos humanos, la dirección y los jefes de área.

Componente 3 Capital Social

Es un componente que es el resultado de las relaciones entre personas, instituciones y comunidad que acrecientan la formación personal y profesional (Bisquerra, 2008).

Tabla 3

Frecuencia de respuestas para los indicadores del componente Capital Social

Nombre del Indicador	Numero de Respuestas	Comentarios
3.1 Número de redes internas bien identificadas en las que participa el personal de la institución.	78.78%	Expresa el número de redes internas que contribuyen al fortalecimiento de la institución y las relaciones ente sus miembros.
3.2 Número de redes externas bien identificadas en las que participa el personal de la institución.	69.69%	Expresa el número de redes externas que contribuyen al fortalecimiento de las relaciones de la institución con la comunidad.
3.3 Número de personas involucradas en redes internas.	54.54%	Reporta la cantidad de personas que están detrás de los trabajos y actividades de las redes internas.
3.4 Número de personas involucradas en redes externas.	42.42%	Reporta el número total de personas activas en redes externas para el fortalecimiento de los lazos de la institución con el exterior.
3.5 Resultados de la evaluación del trabajo en redes.	27.27%	Refleja la proporción de cumplimiento con respecto de los logros obtenidos mediante el trabajo en redes internas y externas.

Indicador 3.1 *Número de redes internas bien identificadas en las que participa el personal de la institución*, lo reportaron 26 instituciones (78.78%) afirmando tener entre 10 y 40 redes internas. Lo calcula el departamento de vinculación semestralmente. El

indicador es igual a la sumatoria del número de redes internas por actividad, área o departamento. Se puede indicar que una vez que se integran dichas redes se autoevalúan e informan periódicamente sus avances a la dirección. Es importante que todos los actores de la educación tengan conocimiento de este indicador para fomentar la participación.

Indicador 3.2 *Número de redes externas bien identificadas en las que participa el personal de la institución*, respondieron 23 instituciones (69.69%), con valores entre 1 y 10 redes externas. Como responsable aparece el departamento de vinculación de forma semestral. Su valor es igual a la sumatoria de las redes externas en las que participa activamente la institución. El proceso de cálculo se genera en el área de Vinculación quien informa la cantidad de redes externas en las que participa el personal. Se divulga a los directivos, administrativos e integrantes de las academias quienes son los principales actores en ellas y a quienes les compete conocer el avance en el trabajo de las redes. Este indicador cobra importancia como característica que impacta el panorama del desarrollo profesional (Day, 2005).

Indicador 3.3 *Número de personas involucradas en redes internas*, lo reportaron 18 escuelas (54.54%), con un valor máximo de 50 personas activas. Aparecen como responsables los departamentos de planeación, vinculación, comunicación y difusión de forma semestral. Se obtiene realizando la sumatoria del número de docentes que participan en una o varias entidades de trabajo colegiado. El procedimiento de cálculo se genera con la solicitud de información del área académica a la coordinación de personal. Se debe dar a conocer a la dirección, subdirecciones y jefaturas de departamento.

Indicador 3.4 *Número de personas involucradas en redes externas*, lo respondieron 14 instituciones (42.42%), con un valor de hasta 30 personas. Como responsables figuran

recursos humanos, planeación y vinculación con periodicidad semestral. Se obtiene realizando la sumatoria de los integrantes del personal de la institución en cada una de las redes externas. El procedimiento de cálculo consiste en que la subdirección académica y el departamento de vinculación identifican las redes externas y registran el número de participantes, clasificándolos por tipo de actividad y ocupación. Se divulga a los directivos, administrativos, integrantes de academia, los jefes de departamento y al mismo personal que participa. Su importancia radica en que gracias a su trabajo se mejora la gestión educativa (Suárez, 2001).

Indicador 3.5 *Resultados de la evaluación del trabajo en redes*, lo reportaron 9 instituciones (27.27%), con valores de entre 50 y 95. Como responsable aparecen la subdirección académica con periodicidad anual. Se calcula por regla de tres simple o sumando el total de proyectos que se implementaron en la institución durante el ciclo escolar dividiéndolo entre el número total de proyectos propuestos para el ciclo escolar multiplicado por 100. El procedimiento de cálculo lo realiza cada responsable de área calculando el porcentaje de cumplimiento de sus proyectos contra las expectativas establecidas para cada uno. Se divulga a toda la institución.

Componente 4 Investigación

Este componente propicia la oportunidad para fomentar el desarrollo de profesionales eficaces que contribuyan a mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje. De acuerdo con Castillo (2003) la investigación es un proceso para fomentar el análisis y aplicándolo en la educación procura un mejor rendimiento del proceso de enseñanza-aprendizaje y de las condiciones de su entorno.

Tabla 4

Frecuencia de respuestas para los indicadores del componente Investigación

Nombre del Indicador	Numero de Respuestas	Comentarios
4.1 Número de proyectos de investigación de distintas áreas en los que participan los profesores.	51.51%	Expresa la cantidad de proyectos desarrollados por la institución y docentes dentro de las distintas áreas del conocimiento.
4.2 Montos de proyectos de investigación que entran al presupuesto de la institución.	21.21%	Da conocer las cifras económicas asignadas por la institución para investigación.
4.3 Proporción de proyectos que están vinculados a las líneas de investigación definidas por la institución.	15.15%	Refleja el número de proyectos de investigación que la institución vincula a las áreas de investigación o conocimiento.
4.4 Número de artículos publicados por los profesores en revistas especializadas; arbitradas y no arbitradas.	36.36%	Reporta el número de publicaciones sobre cualquier tema que sea publicado en beneficio de la comunidad educativa.
4.5 Número de participantes en congresos nacionales e internacionales, por parte de los profesores.	36.36%	Representa el número asistencias a congresos por parte de los profesores, ya sea como ponentes o como participación de actualización.

Indicador *4.1 Número de proyectos de investigación de distintas áreas en los que participan los profesores*, lo reportaron 17 instituciones (51.51%) con un valor de hasta 20 proyectos de investigación. Aparece como responsable el departamento de investigación de forma anual. El indicador se calculó de acuerdo a los registros de proyectos de investigación presentados ante las áreas académicas y el departamento de investigación, obteniéndose por simple la sumatoria. El procedimiento de cálculo es mediante un registro detallado sobre los proyectos de investigación que da a conocer la cantidad de proyectos que surgen durante el año. Se divulga a la dirección, subdirección académica, vinculación, investigación, jefaturas de carrera, academias y docentes.

Menciona Imbernón (2007), que investigar en educación, como en cualquier disciplina es necesario para la generación de cambios y para comprender el conocimiento construido por la evidencia, la experimentación y la intuición, así como para propiciar la creación de nuevos conocimientos que permitan una mejora en la educación.

Indicador 4.2 *Montos de los proyectos de investigación que entran al presupuesto de la institución*, solo 7 instituciones proporcionaron información (21.21%) con montos muy variables entre los \$30,000 y \$300,000 mil pesos. Finanzas aparece como responsable con periodicidad anual. Este dato sale del presupuesto anual ejercido. El procedimiento de cálculo comienza en las juntas anuales del comité de directivos y profesores donde se determina en qué medida se requieren recursos para ser destinados a la investigación, posteriormente el departamento de finanzas analiza si es factible incorporarse en el presupuesto escolar. Se divulga a la dirección general y administrativa.

Indicador 4.3 *Proporción de proyectos que están vinculados a las líneas de investigación definidas por la institución*, solo 5 instituciones respondieron a este indicador, reportando como proporción de proyectos por línea de investigación desde un 30% hasta un 100%. Los responsables del cálculo son investigación y desarrollo y recursos financieros de forma anual. El indicador se calcula sustrayendo la proporción de proyectos que están vinculados a las líneas de investigación definidas por la institución en el ciclo escolar, de la proporción de proyectos generados por la institución, multiplicando el resultado por 100. Como procedimiento para medirlo se detectan las necesidades de la realización de determinado proyecto, analizando su viabilidad y su trascendencia dentro de las líneas de investigación definidas. Esto acorde con lo señalado por Castillo (2003), quien afirma que la investigación es un proceso holista e intensivo de desarrollar análisis, que aplicado a la educación propicia un incremento en el rendimiento del proceso de enseñanza-aprendizaje y de las condiciones en las que este tiene lugar para realizarse con mayor eficacia. Se da a conocer a la dirección general y los directores de carrera.

Indicador 4.4 *Número de artículos publicados por los profesores en revistas especializadas; arbitradas y no arbitradas*, lo reportaron 12 instituciones (36.36%) con valores de entre 1 y 18 artículos. Como responsable aparece el depto. de investigación con periodicidad anual. Para obtenerlo se suman el número de publicaciones arbitradas y no arbitradas dividido entre el número total de publicaciones que se hacen por parte de la institución. El área académica a través del área de investigación, agrupa la información anual respecto al número de artículos publicados por los profesores en revistas especializadas arbitradas o no arbitradas, la información recolectada permite elaborar un informe y conocer las proporciones. Se da a conocer a la dirección general, las academias y al área administrativa quien es la encargada la provisión de recursos financieros.

Indicador 4.5 *Número de participaciones en congresos nacionales e internacionales; por parte de los profesores*, lo reportaron 12 instituciones (36.36%) con valores de entre 1 y 20 participaciones. El área académica aparece como responsable con periodicidad anual. Se calculó contabilizando las participaciones de los profesores en congresos nacionales e internacionales, ya sea como visitantes o participantes para obtener los porcentajes de participación con respecto al total de docentes. Su proceso de cálculo depende del registro de los profesores a congresos por el área de vinculación quien es el enlace para conocer y ofertar los cursos, y finalmente por el área de recursos humanos quien recibe la constancia de participación. Se comunica a la dirección, subdirección académica, al área de vinculación; desarrollo académico, al área de recursos humanos, comunicación y difusión

Componente 5 Consultoría

El componente de consultoría se refiere a trabajos dirigidos a grupos definidos, que haciendo uso de conocimientos existentes, dan respuesta a algún problema en particular. Implica una práctica reflexiva que en la mayoría de las ocasiones se realiza a través de personas externas a la institución, que cuentan con experiencia en el tema sobre el cual se pide asesoría (Jaramillo, 2005).

Tabla 5

Frecuencia de respuestas para los indicadores del componente Consultoría

Nombre del Indicador	Numero de Respuestas	Comentarios
5.1 Número de proyectos de consultoría de distintas áreas en los que participan los profesores.	36.36%	Reporta la proporción de proyectos de consultoría de las distintas áreas que atienden los profesores, para conocer la participación de la institución en consultoría.
5.2 Montos de los proyectos de consultoría que entran al presupuesto de la institución.	9.09%	Expresa la cantidad económicas asignadas por la institución para consultoría.
5.3 Proporción de proyectos que están vinculados a las líneas de consultoría definidas por la institución.	6.06%	Expresa el número de proyectos desarrollados por línea de consultoría.

Indicador 5.1 *Número de proyectos de consultoría de distintas áreas en los que participan los profesores*, lo reportaron 12 instituciones (36.36%) con valores desde 1 hasta 32 proyectos. Planeación y vinculación aparecen como responsables con periodicidad anual. Se obtiene por simple sumatoria. El procedimiento para la gestión del indicador surge desde que se generan los convenios de colaboración de la institución con otros organismos donde el departamento de vinculación es el enlace y se coordina con los departamentos académicos. Se comunica a la dirección, el área administrativa, el área de planeación y vinculación y el docente participante en la consultoría.

Indicador 5.2 *Montos de los proyectos de consultoría que entran al presupuesto de la institución*, solo lo reportaron 3 instituciones, las cuales mencionan lo importante que

es invertir y destinar recursos para consultoría; uno de los casos asegura que destina a esto un porcentaje del 10% de su presupuesto. Las áreas que lo calculan son consultoría en conjunto con vinculación y finanzas de forma anual. Su valor se obtiene del presupuesto anual. El procedimiento de cálculo es similar al indicador 4.3. Su valor se comunica a la dirección general, al área de administración y finanzas, al área de planeación y vinculación y a los docentes que participan en la consultoría.

Indicador 5.3 *Proporción de proyectos que están vinculados a las líneas de consultoría definidas por la institución*, lo reportaron dos instituciones solamente y una respondió tener un 40% de proyectos productivos. Como responsables aparecen los departamentos de investigación y consultoría, vinculación y gestión tecnológica con periodicidad anual. Se obtiene multiplicando el total de consultorías de una línea entre el total de consultorías proporcionadas en general durante el ciclo escolar multiplicado por 100. El procedimiento de cálculo implica la recolección de información sobre los proyectos de consultoría para hacer un análisis que permita conocer en qué línea de se ubican. Se da a conocer a la dirección general, al área de administración y finanzas, al área de planeación y vinculación y a los docentes que participan en consultoría. Mencionan Estupiñán, Garzón, Niño y Rodríguez (2006) que la participación de los profesionales en cuestiones de consultoría, ha logrado desarrollo de una variedad de modelos de asesoría, creados bajo diferentes concepciones teóricas, disciplinares y distintos contextos socio-culturales.

Componente 6 Servicio Social

Comprende las actividades que se desarrollan en beneficio de los estudiantes y de la sociedad y que son incluidas por los centros educativos como parte del desarrollo integral

del alumno. Las actividades que propicia este componente contribuyen al desarrollo de una conciencia de solidaridad y compromiso con la sociedad (Suárez, 2001).

Tabla 6

Frecuencia de respuestas para los indicadores del componente Servicio Social

Nombre del Indicador	Numero de Respuestas	Comentarios
6.1 Número de programas de servicio social.	78.78%	Reporta la cantidad de programas activos de servicio social interno o externo.
6.2 Número de personas involucradas en los programas de servicio social.	66.66%	Expresa la cantidad de personas de la comunidad escolar que están involucradas en los programas de servicio social.
6.3 Resultados del sistema de evaluación del servicio social.	36.36%	Da a conocer la calificación obtenida por la evaluación a los programas de servicio social de acuerdo con la obtención de resultados y el término de los programas.
6.4 Porcentaje de alumnos con beca.	90.90%	Proporciona el número de alumnos de la institución que cuentan con algún tipo de beca y el porcentaje que reciben de la misma.

Indicador 6.1 *Número de programas de servicio social*, lo reportaron 26 instituciones (78.78%) con un valores desde 10 hasta 183 programas. Servicio social es el responsable con periodicidad semestral. Se obtiene mediante simple sumatoria. El procedimiento de cálculo es mediante el registro de los programas de servicio social y el lugar donde se desarrollan. Se da a conocer a toda la comunidad educativa. Es importante porque contribuye a la formación académica y la capacitación profesional del estudiante, así como a desarrollar en él la conciencia de solidaridad y de compromiso con la sociedad (Suárez, 2001).

Indicador 6.2 *Número de personas involucradas en los programas de servicio social*, lo proporcionaron 22 instituciones (66.66%), con valores desde 50 personas hasta 959 personas. Servicio social aparece como responsable con periodicidad semestral. La medición de este indicador se calcula por simple sumatoria de todas las personas que participan. La coordinación de servicio social es quien lleva el procedimiento para este indicador registrando el número de alumnos, las dependencias donde se desarrollaran los

programas, los profesores encargados de los mismos y el personal que se encarga de monitorear y/o expedir algún documento en relación a los programas de servicio social para generar el informe de personas involucradas. Su valor se divulga a los departamentos de vinculación, servicios extraescolares, coordinación de servicio social, a directivos, docentes y alumnos.

Indicador 6.3 *Resultados del sistema de evaluación del servicio social*, lo reportaron 12 instituciones (36.36%), expresando calificaciones que van desde un 60 hasta 100. Identifican como responsable a los departamentos de servicio social y servicios escolares con periodicidad anual. Se calcula sumando el número total de alumnos inscritos en proyectos de servicio social y el número de alumnos que recibieron su carta de liberación de servicio social, luego se divide el número de alumnos que recibió su carta de liberación entre el número total de realizadores y se multiplica por 100 para obtener el porcentaje relativo. El proceso de medición del indicador inicia llevando el control desde que los alumnos se registran hasta que han concluido con el programa y presentan el reporte final sobre su servicio social. Su valor se comunica a los departamentos de vinculación, servicios extraescolares, coordinación de servicio social, a directivos, docentes y alumnos.

Indicador 6.4 *Porcentaje de alumnos con beca*, lo reportaron 30 instituciones (90.90%), con valores de hasta un 30% de alumnos con beca. El responsable es servicios escolares con una periodicidad semestral. El cálculo del indicador se realiza dividiendo el total de alumnos becados entre el número total de la matrícula de alumnos inscritos en el periodo y multiplicado por cien. El encargado de servicios escolares genera un registro

actualizado sobre la cantidad de alumnos que cuentan con beca, tomando en cuenta a qué tipo de beca pertenecen y el total de becados. Se divulga a toda la comunidad escolar.

Componente 7 Promoción cultural

Este componente ayuda a promover y desarrollar la cultura en las escuelas y en los miembros de la comunidad buscando el desarrollo integral del alumno. De acuerdo con Rodríguez (2009), ayuda a formar y desarrollar intelectual, moral, estéticamente, ideológica y físicamente a todos los sujetos que intervienen en el proceso educativo.

Tabla 7

Frecuencia de respuestas para los indicadores del componente Promoción Cultural

Nombre del Indicador	Numero de Respuestas	Comentarios
7.1 Número de eventos de difusión cultural organizados por la institución.	81.81%	Permite conocer el número de eventos culturales, en pro del desarrollo humano del alumno y del desarrollo integral de la comunidad educativa.
7.2 Proporción relativa del número de eventos de difusión cultural realizados en las distintas áreas de manifestación artística	27.27%	Expresa el número de eventos de acuerdo a cada área artística, es decir cada una de las áreas de manifestación que permitan el fortalecimiento del desarrollo humano.

Indicador 7.1 *Número de eventos de difusión cultural organizados por la institución*, lo respondieron 27 instituciones (81.81%), con valores de hasta 30 la mayoría, solamente hay 3 casos con mayor número de eventos. Los responsables del cálculo son las áreas de actividades extraescolares y difusión cultural con periodicidad semestral. Se calcula por simple sumatoria. El procedimiento que se sigue es generar un reporte que registre la cantidad de eventos de difusión cultural organizados por la institución. Se da a conocer a la dirección, los departamentos de planeación, vinculación, comunicación, difusión y a los alumnos. Con respecto a los eventos culturales, y de acuerdo a lo que menciona Rodríguez (2009), la escuela tiene el encargo social de formar y desarrollar intelectual, moral estéticamente, ideológica y físicamente a todos los

sujetos que intervienen en el proceso educativo y particularmente en el proceso de enseñanza-aprendizaje, cuyo contenido es precisamente la cultura.

Indicador 7.2 *Proporción relativa del número de eventos de difusión cultural realizados en las distintas áreas de manifestación artística*, lo reportaron 9 instituciones (27.27%) con valores desde un 30 hasta un 70% en las distintas áreas de manifestación artística. Los responsables del cálculo son los departamentos de difusión cultural y actividades extraescolares con periodicidad semestral. Se obtiene sumando el número de eventos por área de manifestación artística dividido entre el total de los eventos de difusión cultural realizados. Para obtenerlo se lleva el registro de las actividades en la planeación, se realizan observaciones sobre su desarrollo y al finalizar se contabilizan las llevadas a cabo. Se da a conocer a todos los integrantes del servicio educativo y departamentos involucrados.

Componente 8 Patrimonio físico

Este componente es importante para evaluar los proyectos de crecimiento en infraestructura y los proyectos de mantenimiento de la institución.

Tabla 8
Frecuencia de respuestas para los indicadores del componente Patrimonio Físico

Nombre del Indicador	Numero de Respuestas	Comentarios
8.1 Proporción del presupuesto destinado a mantenimiento preventivo y correctivo.	81.81%	Permite conocer las cifras económicas asignadas por la institución para mantenimiento sus instalaciones y mobiliario.
8.2 Inventario de recursos materiales de la institución educativa.	84.84%	Da a conocer al centro educativo el número de bienes e instalaciones con los que cuenta la institución.

Indicador 8.1 *Proporción del presupuesto destinado a mantenimiento preventivo y correctivo*, lo reportaron 27 instituciones (81.81%), mencionando destinar hasta un 30% del presupuesto para gastos de mantenimiento. Aparece como responsable el

departamento de recursos materiales con periodicidad anual. Se obtiene sumando la cantidad de dinero utilizado en el mantenimiento o reparación del mobiliario, equipo e instalaciones y dividiéndolo entre el total de la cantidad destinada del presupuesto y multiplicándolo por 100. El procedimiento que se realiza para asignar una cantidad a este rubro, es partir del inventario del equipo y mobiliario que existe en la institución así como de las condiciones del inmueble para gestionar los recursos necesarios para implementar mejoras. Se utiliza por el departamento de recursos materiales, contabilidad, finanzas y dirección.

Indicador 8.2 *Inventario de recursos materiales de la institución educativa*, lo reportaron 28 instituciones (84.84%), quienes afirmaron tener un registro detallado del inventario físico. El responsable es el departamento de recursos materiales con periodicidad anual. Se obtiene sumando la cantidad de equipo y mobiliario con el que cuenta la institución. El procedimiento para conocer el valor es realizar la revisión del activo de la institución, cuantificar lo que hay y determinar el estado en el que se encuentra; se revisa, actualiza y autoriza el inventario levantado, incluyendo una lista con los recursos materiales nuevos y los que son dados de baja; para posteriormente hacer una comparación con lo que en realidad se necesita. Este valor debe ser conocido por los departamentos de recursos materiales, planeación, recursos financieros, por la dirección del plantel y el personal administrativo.

Componente 9 Prestigio social

El prestigio social de una institución educativa se adquiere por los resultados que la misma ha obtenido a través del tiempo. Este prestigio puede ser juzgado por organismos dedicados a la acreditación y valoración de planteles educativos, así como por

implementación de sistemas de calidad. Este componente ayuda a proyectar a la institución, avalando y acreditando un prestigio y una calidad educativa.

Tabla 9

Frecuencia de respuestas para los indicadores del componente Prestigio Social

Nombre del Indicador	Numero de Respuestas	Comentarios
9.1 Resultados de los alumnos en exámenes nacionales estandarizados.	15.15%	Expresa la calificación obtenida por los alumnos en la participación en pruebas externas estandarizadas.
9.2 Número de programas acreditados.	36.36%	Da a conocer el número de programas validados ante secretarías de educación que demuestran acreditación y son considerados como reconocidos ante otros organismos.
9.3 Posición de la institución educativa en rankings.	21.21%	Reporta la posición obtenida por la institución en el ranking a nivel nacional en base a los resultados obtenidos por los alumnos en pruebas externas.

Indicador 9.1 *Resultados de los alumnos en exámenes nacionales estandarizados*, lo respondieron solo 5 instituciones, de las cuales solo una reporta una calificación de 74. El responsable es servicios escolares con una periodicidad anual. Se calcula con la puntuación obtenida por los alumnos en la participación en exámenes nacionales estandarizados. El procedimiento de cálculo varía dependiendo del examen del que se trate pero el resultado es comunicado por un externo. Este indicador lo debe conocer la dirección, las áreas académicas y toda la comunidad escolar en general.

Indicador 9.2 *Número de programas acreditados*, lo respondieron 12 instituciones (36.36%), sobresale una institución con el 100% de sus programas acreditados, otra cuenta con 44, una más con 32, el resto cuentan con entre 1 y 10 programas acreditados. Las áreas responsables del cálculo son la dirección académica y las coordinaciones de planeación con periodicidad anual. El cálculo del indicador se realiza por medio de la sumatoria del total de programas vigentes, con base a la autorización y validación de nuevos programas ante las secretarías encargadas de la validación de programas. El

proceso que se sigue para medir el indicador es llevar un registro y control de los programas que se vayan acreditando una vez que se ha solicitado y recibido la acreditación del programa. Este indicador debe ser promovido y difundido a todos los actores que integran el proceso educativo, alumnos y padres de familia.

Indicador 9.3 *Posición de la institución educativa en rankings*, lo respondieron 7 instituciones (21.21%) y únicamente tres proporcionan un valor: una institución en la posición número 20 a nivel nacional, otro plantel en el lugar 7 de 36 a nivel nacional y por último otra en el lugar 16 de 50 a nivel internacional. Las áreas responsables del cálculo son los departamentos de servicios escolares y departamentos de efectividad escolar con periodicidad anual. Se obtiene en base a los resultados o posición obtenida por la institución conforme a los sondeos que realizan instituciones de acreditación de instituciones educativas a nivel nacional. Su valor debe ser promovido y difundido por todos los actores que integran el proceso educativo, alumnos y padres de familia.

De acuerdo con Loria (2002) los resultados de este posicionamiento permiten monitorear el desempeño de las instituciones educativas en un periodo de tiempo determinado y hacer comparaciones con índices anteriores.

Componente 10 Sustentabilidad económica

Este componente se refiere principalmente a lo administrativo de los recursos financieros. La sustentabilidad económica es la que permitirá el desarrollo, avance y crecimiento continuo de una institución.

Tabla 10
Frecuencia de respuestas para los indicadores del componente Sustentabilidad Económica

Nombre del Indicador	Numero de Respuestas	Comentarios
10.1 Registro de ingresos en función de tiempo	84.84%	Expresa la cantidad monetaria que ingresa a la institución por diversos conceptos.
10.2 Registro de egresos en función de tiempo	78.78%	Expresa la cantidad monetaria que la institución gasta en diversos rubros.
10.3 Discrepancias entre el presupuesto programado y el presupuesto ejercido.	51.51%	Reporta la diferencia entra la cantidad presupuestada a gastarse y la que en realidad se gasto durante el ciclo escolar.
10.4 Estados contables de flujo de efectivo.	18.18%	Da a conocer la cantidad monetaria disponible para egresos propios de las necesidades de la institución.
10.5 Proporciones relativas de ingresos recibidos según presupuesto gubernamental e ingresos conseguidos por la misma institución.	42.42%	Refleja la cantidad monetaria que la institución recibe por parte del presupuesto gubernamental y la cantidad que la escuela percibe por ingresos propios.
10.6 Proporciones relativas de los gastos de operación y de inversión.	15.15%	Reporta la cantidad de gasto en proporción al gasto de operación y de inversión.

Indicador *10.1 Registro de ingresos en función del tiempo*, lo reportaron 28 instituciones (84.84%). Aparece como responsables del cálculo los departamentos administrativos y finanzas con cálculo semestral. Su valor se obtiene mediante una sumatoria simple de las cantidades que aporta cada una de las dependencias federales y estatales a los ingresos totales de la institución, adicionando los ingresos que son generados por la propia escuela. El procedimiento de cálculo parte de la generación de un reporte por parte de las áreas administrativas donde se indica, la cantidad de ingresos que se tienen por diferentes conceptos. El valor de este indicador es analizado y difundido entre las entidades que estiman el presente dato como la dirección, las subdirecciones, y los departamentos de finanzas y planeación. El resto de la comunidad escolar debe estar informada sobre qué se tiene, cómo se usa y para qué se usa.

Indicador *10.2 Registro de egresos en función del tiempo*, 26 instituciones lo respondieron (78.78%). Aparece como responsables las de finanzas y presupuestos con periodicidad mensual. Se obtiene sumando cada uno de los egresos, es decir, los gastos

programados y los no programados. El procedimiento de cálculo consiste en llevar un registro sobre los egresos y el rubro al que pertenecen y de ahí generar un reporte financiero. Su divulgación tiene los mismos destinatarios que el indicador anterior.

Indicador *10.3 Discrepancias entre el presupuesto programado y el presupuesto ejercido*, lo reportaron 17 instituciones (51.51%) expresando el porcentaje de discrepancia que fluctúa entre un 1 y un 15%. Las áreas de finanzas y presupuestos aparecen como las encargadas de calcularlo con periodicidad anual. Se obtiene restando al presupuesto programado por la institución el presupuesto ejercido. El procedimiento de cálculo es elaborar los estados financieros mensuales y hacer el análisis comparativo entre el presupuesto programado y el presupuesto ejercido en cada una de las partidas para presentar un informe de control del presupuesto. Su valor se da a conocer a directivos, administrativos, al área de finanzas, la comunidad educativa en general, y en algunos casos a las instancias gubernamentales que aportan recursos a la institución.

Indicador *10.4 Estados contables de flujo de efectivo*, lo respondieron solo 6 instituciones, de las cuales solo dos responden con un porcentaje, una reporta un 25% de flujo de efectivo disponible y la otra entre un 5 y 7%. El responsable del cálculo es contabilidad con periodicidad mensual. Este indicador es útil para conocer la cantidad disponible para gastos con base en los ingresos, se obtienen de restar al efectivo con el que se inicia un periodo, los flujos netos de efectivo de actividades de operación. El procedimiento de cálculo refiere a la preparación de un documento por el departamento de contabilidad donde se muestre el control de ingresos y egresos diarios de la institución para obtener la disponibilidad de fondos a una fecha determinada. Su valor se comunica a directivos, administrativos, al área de finanzas y al departamento de planeación.

Indicador *10.5 Proporciones relativas de ingresos recibidos según presupuesto gubernamental e ingresos conseguidos por la misma institución*, 14 instituciones proporcionaron información al respecto (42.42%), con porcentajes muy variables desde un 5 hasta un 95%. Los responsables del cálculo son contabilidad y finanzas con periodicidad anual. El indicador se obtiene dividiendo el ingreso total de lo aportado por el gobierno entre los ingresos totales y se multiplica por 100. El procedimiento de cálculo es llevar el registro de los ingresos totales percibidos por la institución, clasificados por tipo, identificando los ingresos generados por la institución y los recursos aportados por las instancias gubernamentales. Este indicador lo deben conocer la dirección general, áreas administrativas y de planeación y los departamentos de administración, contabilidad y finanzas.

Indicador *10.6 Proporciones relativas de los gastos de operación y de inversión*, lo respondieron 5 instituciones, y solo una institución expresó destinar un 80% del presupuesto a gastos de operación. Los departamentos de finanzas y administración son los encargados de calcularlo con periodicidad semestral. Se calcula sumando los gastos de operación y los gastos de inversión, estas cantidades se dividen entre el total del presupuesto y se multiplican por cien para obtener el porcentaje. El procedimiento de cálculo se desarrolla desde la planeación y programación del presupuesto donde se realiza y queda asentada la asignación de los montos de operación e inversión y de ahí se obtiene la proporción una vez que han quedado definidos los montos a gastar en todos los rubros. Este indicador lo deben conocer la dirección general, áreas administrativas y de planeación y los departamentos de administración, contabilidad y finanzas.

Referente a los indicadores que no se calcularon, las instituciones afirman no calcular indicadores tales como: la *Proporción relativa de cada área de capacitación ofrecida por la institución anualmente*, el *Número de redes externas bien identificadas en las que participa el personal de la institución*, el *Número de proyectos de investigación de distintas áreas en los que participan los profesores*, el *Número de programas de servicio social* y la *Proporción del presupuesto destinado a mantenimiento preventivo y correctivo*. De los anteriores se considera que debieran calcularse la *Proporción relativa de cada área de capacitación* ofrecida por la institución anualmente, debido a que permite a la institución conocer el panorama de sus fortalezas y debilidades en este aspecto para emprender líneas de acción; el *Número de redes externas bien identificadas en las que participa el personal de la institución*, ya que estas permiten acrecentar las experiencias de intercambio profesional y dar un mejor servicio a la comunidad. Y por último, la *Proporción del presupuesto destinado a mantenimiento preventivo y correctivo*, para realizar una mejor asignación de recursos.

El capítulo de análisis de resultados permitió exponer los resultados obtenidos para los diez componentes que integran el modelo sistémico de evaluación institucional para el mejoramiento de la calidad educativa, desglosados en los cincuenta y cuatro indicadores. Para cada indicador se dio a conocer la información referente a cómo se calcula, con qué periodicidad, quién determina su valor, cuál es el proceso que se lleva a cabo para calcularlo, entre otros datos, todo esto encaminado a responder qué es lo que caracteriza el uso de los indicadores de evaluación institucional en el nivel superior.

Capítulo 5

Conclusiones

La evidente urgencia por mejorar la calidad en la educación y una alta estratificación de la misma que de acuerdo con Hopenhayn (2002), reproduce más las desigualdades sociales y las observaciones sobre un sistema educativo nacional fracasado conducen al desarrollo de la presente investigación. Dentro de la revisión de literatura, se expusieron una serie de modelos, que abordan desde diferentes matices el mejoramiento de la calidad en educación, entre los cuales la principal característica es la evaluación institucional como contribución a la solución de la problemática. Por lo anterior, se estableció como pregunta principal de esta investigación *¿Qué es lo que caracteriza el uso de los indicadores de evaluación en las instituciones de nivel superior públicas y privadas en México?*

Se deben señalar dos aspectos importantes. El primero es que el trabajo realizado por los agentes recopiladores iniciales no fue rigurosamente el desarrollo del proceso de una evaluación institucional, sino únicamente la obtención de la información acerca de indicadores del modelo propuesto por Valenzuela et al. (2009) con los cuales se integró la base de datos. Como segundo aspecto, es importante señalar que en una investigación de estudio de casos, los datos recogidos son más de los que se consigan examinar, de modo que es factible que no se pueda llegar a todas las generalidades propuestas como objetivos, pero sí a identificar las más relevantes.

Como resumen se presenta en la Tabla 11 un panorama general de las características de los indicadores de evaluación institucional en el nivel superior.

Tabla 11

Panorama general de las características de los indicadores en el nivel superior

Indicador	Se calcula	Responsable	Frecuencia	Uso Principal	Divulgación
1.1	Si	Academias	Anual	Evaluar las frecuencias de actualización	Academias y Dirección
1.2	Si	Directivos	Anual	Conocer las áreas de formación del estudiante	Academias y Dirección
1.3	Si	Planeación	Semestral	Saber el avance en el cumplimiento de los temas	Academias y Dirección
1.4	Si	Planeación	Anual	Conocer el cumplimiento en cuanto a clases	Academias y Docentes
1.5	Si	Organismos Colegiados	Anual	Conocer la productividad de los docentes	Docentes y Dirección
1.6	Si	Academias	Semestral	Evaluar la productividad de los egresados	Docentes y Dirección
1.7	Si	Planeación	Semestral	Medir la efectividad de los departamentos	Dirección y Departamentos
1.8	Si	Servicios Escolares	Semestral	Implementar medidas contra la deserción	Comunidad Educativa
1.9	Si	Servicios Escolares	Semestral	Conocer la población escolar total	Docentes y Dirección
1.10	Si	Control Escolar	Semestral	Evaluar el desempeño del alumno	Docentes y Dirección
1.11	Si	Servicios Escolares	Anual	Monitorear la oferta laboral para los egresados	Vinculación y Dirección
1.12	Si	Vinculación	Anual	Conocer el rango de ingresos de los egresados	Dirección
1.13	Si	Vinculación	Anual	Evaluar desempeño y productividad del egresado	Vinculación y Dirección
2.1	Si	Desarrollo Académico	Anual	Monitorear los niveles de capacitación	Academias y Dirección
2.2	Si	Academias	Anual	Conocer la capacitación tomada por docentes	Administrativos y Dirección
2.3	No	Área Pedagógica	Anual	Conocer las proporciones de capacitación	Dirección, Recursos Humanos
2.4	Si	Área Pedagógica	Semestral	Planeación de la capacitación	Dirección, Recursos Humanos
2.5	Si	Recursos Humanos	Anual	Monitorear la composición del personal docente	Dirección, Recursos Humanos
2.6	Si	Recursos Humanos	Semestral	Monitorear la proporción de docentes por categoría	Dirección, Recursos Humanos
2.7	Si	Administrativos	Anual	Saber la cantidad de docentes inscritos en S N I	Administrativos y Dirección
2.8	Si	Recursos Humanos	Semestral	Conocer la mejora en el nivel de vida del docente	Dirección y Docentes
2.9	Si	Directivos y Academias	Semestral	Evaluar el ambiente de trabajo institucional	Comunidad Educativa
2.10	Si	Recursos Humanos	Anual	Evaluar la rotación interna	Dirección y Departamentos
2.11	Si	Recursos Humanos	Anual	Evaluar la rotación externa	Dirección y Departamentos
3.1	Si	Vinculación	Semestral	Conocer la participación en redes internas	Comunidad Educativa
3.2	No	Vinculación	Semestral	Conocer la participación en redes externas	Vinculación y Academias
3.3	Si	Planeación y Vinculación	Semestral	Saber el número de personas activas en redes internas	Administrativos y Dirección

Tabla 11 (Continuación)

Panorama general de las características de los indicadores en el nivel superior

Indicador	Se calcula	Responsable	Frecuencia	Uso Principal	Divulgación
3.4	Si	Recursos Humanos	Semestral	Saber el número de personas activas en redes externas	Administrativos y Dirección
3.5	Si	Sub. Académicas	Anual	Evaluar los resultados del trabajo en redes	Comunidad Educativa
4.1	No	Investigación	Anual	Conocer el número de proyectos	Academias y Dirección
4.2	Si	Finanzas	Anual	Conocer el presupuesto para proyectos	Dirección y Recursos Financieros
4.3	Si	Investigación y Finanzas	Anual	Saber la cantidad de proyectos por área	Academias y Dirección
4.4	Si	Investigación	Anual	Saber cuántos artículos publican los profesores	Academias y Dirección
4.5	Si	Academias	Anual	Conocer la actualización docente	Academias y Dirección
5.1	Si	Planeación y Vinculación	Anual	Conocer la participación en consultoría	Administrativos y Planeación
5.2	Si	Vinculación y Finanzas	Anual	Conocer el presupuesto para consultoría	Dirección y Recursos Financieros
5.3	Si	Consultoría y Vinculación	Anual	Conocer los proyectos por línea	Vinculación y Dirección
6.1	No	Servicio Social	Semestral	Saber la cantidad de alumnos que lo realizan	Comunidad Educativa
6.2	Si	Servicio Social	Semestral	Conocer el impacto de los programas	Vinculación y Servicio Social
6.3	Si	Servicio Social y Escolares	Anual	Evaluar el cumplimiento del servicio social	Vinculación y Servicio Social
6.4	Si	Servicios Escolares	Semestral	Saber el número de alumnos beneficiados	Comunidad Educativa
7.1	Si	Actividades Extraescolares	Semestral	Conocer la participación cultural	Comunidad Educativa
7.2	Si	Actividades Extraescolares	Semestral	Conocer la participación cultural por áreas	Comunidad Educativa
8.1	No	Recursos Materiales	Anual	Monitorear el gasto total de mantenimiento	Administrativos y Dirección
8.2	Si	Recursos Materiales	Anual	Conocer los recursos materiales de la institución	Administrativos y Dirección
9.1	Si	Servicios Escolares	Anual	Conocer la evaluación a los alumnos	Comunidad Educativa
9.2	Si	Academias y Planeación	Anual	Conocer la competitividad académica	Comunidad Educativa
9.3	Si	Servicios Escolares	Anual	Evaluar la competitividad académica	Comunidad Educativa
10.1	Si	Finanzas	Semestral	Controlar los ingresos de la institución	Dirección y Recursos Financieros
10.2	Si	Finanzas	Mensual	Controlar los egresos de la institución	Dirección y Recursos Financieros
10.3	Si	Finanzas	Anual	Conocer la variabilidad entre ingresos y egresos	Administrativos y Dirección
10.4	Si	Finanzas	Mensual	Conocer las cantidades monetarias disponibles	Administrativos y Dirección
10.5	Si	Finanzas	Anual	Evaluar las finanzas de la institución	Administrativos y Dirección
10.6	Si	Finanzas	Semestral	Evaluar las proporciones de gastos	Administrativos y Dirección

En un panorama general de los 54 indicadores descritos por el modelo de Valenzuela et al. (2009), se puede concluir que un 90.74% de ellos son calculados por las instituciones educativas, mientras que un 9.25% no son evaluados. Respecto a la periodicidad de cálculo un 57.40% de ellos se calculan de forma anual y un 38.88% semestralmente. Estas características de uso son las definidas por las instituciones educativas de nivel superior, de acuerdo a la información proporcionada por las 33 instituciones en estudio.

Los departamentos responsables y las políticas de divulgación cambian de acuerdo al componente del cual se está hablando, por ejemplo, cuando se refiere a cuestiones económicas, aparecen los departamentos de finanzas, y el valor en ocasiones es informado a varios departamentos, y en otras, a la comunidad educativa en general. El uso principal de los indicadores se especifica como medir, evaluar, monitorear y conocer ciertas características de diversa índole. Los resultados de dichos indicadores permiten a las instituciones educativas la asimilación de una visión organizacional, que le permite una fácil toma de decisiones a corto o largo plazo.

En términos generales de resultados encontrados, se observó que las instituciones de educación superior que comprenden la muestra de la investigación no aplican procedimientos sistematizados para la evaluación. Se puede hacer esta afirmación puesto que en las respuestas a cada indicador no se observaban procesos perfectos de aplicación de la evaluación. Lo anterior quiere decir que las respuestas proporcionadas por las instituciones mostraban en ciertos casos que éstas no evalúan todos los indicadores y en indicadores que sí evaluaban, con frecuencia daban respuestas con ciertas inconsistencias o respuestas parciales. Por ejemplo, respondían que sí calculaban un indicador, pero el

indicador no tenía un responsable de su cálculo; no se monitoreaba constantemente, no le dan ningún uso a los resultados, etc. A continuación se presentan conclusiones breves sobre cada componente del modelo de Valenzuela et al. (2009).

Componente Formación Integral y Calidad

Los indicadores que conforman este componente siguen una evaluación estandarizada, cuentan con procedimientos establecidos para su cálculo y con los fines de una evaluación como lo es mejorar los procesos de enseñanza para optimizar resultados.

La mayoría de las instituciones dan importancia relevante a los indicadores de *Grado de cumplimiento de lo establecido en la currícula, en términos de los temas que se abordaron y se debieron haber abordado* y *Grado de cumplimiento de la currícula, en términos del número de clases que se impartieron y de debieron haber impartido*, ya que los porcentajes de cumplimiento se presentan desde un 80% hasta un 100%. Sin embargo, las formas para su cálculo, los procedimientos para obtenerlo, responsables y quienes deben conocer el valor varía por no contar con procesos estandarizados.

Un indicador que sobresale es el *Número promedio de alumnos por grupo*, con 30 alumnos promedio por grupo. Este dato es de importancia ya que permite conocer información que deja entrever el análisis de la calidad de la educación que sucede dentro de grupos con menor o mayor número de alumnos por docente. Muñoz (2000) comenta que la cantidad de alumnos en grupos pertenecientes a la educación pública es mayor que en el nivel privado, este último con 27.6 alumnos promedio por aula.

Para el indicador de *Índice de deserción de los alumnos*, se registra una evaluación por la mayoría de las instituciones, pero solo como un dato que proporcione un referente estadístico, los resultados de este índice muestran un porcentaje hasta de un 60%, lo que

no permite clarificar una visión sobre la deserción escolar, puesto que algunos estudios como el del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE, 2006), publicado por la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI), en un panorama educativo de México presentan porcentajes de deserción no mayores al 12.5%, mismos que se presentan para niveles educativos más bajos, pero aportan un referente.

La *Estadística de calificaciones de los alumnos*, es definitivamente un indicador evaluado por casi la mayoría de las instituciones, observándose en cálculo semestral, pues este es el referente para el cambio de los estudiantes del grado que cursan. Un alto porcentaje de estos planteles educativos expresan calificaciones entre 80 y 100, que reflejan altos niveles de aprovechamiento y ofrecen una visión que deja ver la existencia de calidad de la enseñanza.

De acuerdo con Tejedor (2007) el principal objetivo de la evaluación institucional radica en estimar el nivel de calidad de la enseñanza para contribuir a su mejora, además se debe concebir como una estrategia para realizar la investigación sobre la eficacia de la institución educativa y en cuyos resultados debe basarse la toma de decisiones.

En relación a los indicadores *Frecuencia de actualización de planes y programas* y *Proporción relativa de materias destinadas a las distintas dimensiones de formación del estudiante*, se observa que hay una actualización en un periodo que varía entre 3 a 5 años, y que son indicadores que comúnmente depende no solo de la institución, sino de organismos gubernamentales. Recae en estos indicadores la visualización de qué tan actualizada es la formación del estudiante y son el resultado de un trabajo que se realiza

en conjunto, entre las áreas directivas y académicas de la institución educativa y los organismos reguladores de la educación.

Los *Resultados del sistema de evaluación de profesores*, *Resultados de la evaluación de los programas* y los *Resultados de exámenes departamentales*, responden a procesos estandarizados, tales como la aplicación de encuestas sobre el desempeño docente que directamente se realizan a los alumnos para conocer el promedio de evaluación, en estos la menor calificación obtenida fue de un 50 y solo pocas escuelas consiguen 100 en esta evaluación. Obtener una calificación baja puede reflejar que pese a encontrar programas actualizados o buenas calificaciones en los alumnos esto no es un garantía de profesores con un buen desempeño. La evaluación de los programas se puntualizó con una calificación que va desde 80 hasta 100, en este sentido se hace referencia al cumplimiento de los programas, evaluados en tres dimensiones, por el alumno, el docente y los coordinadores. Los exámenes departamentales reportaron calificaciones desde 59 hasta 90. Este indicador procura el desarrollo de los departamentos en conjunto con las metas establecidas por la institución.

Componente Capital Humano

En función de los indicadores *Número de horas de capacitación ofrecidas a los profesores anualmente* y *Número de horas de capacitación per cápita tomadas por los profesores anualmente*, se logró concluir que el tema de la capacitación es evaluado en la mayoría de las instituciones, considerándose relevante ya que existen procesos internos para programar, desarrollar y evaluar la capacitación. Es importante señalar que las instituciones imparten además de cursos internos, capacitación docente externa. Por ejemplo, diplomados y actualizaciones aprobados en organizaciones ajenas a la

institución, mayormente relacionados con lo que el Estado o sus dependencias programen; en este caso, las horas impartidas oscilan entre cinco horas anuales en términos generales, lo que indica ser un porcentaje muy bajo. En la muestra estudiada sólo el 21% de los docentes se capacita y en su mayoría se trata de estudios de licenciatura, maestría o posgrado y en algunos casos diplomados, especializaciones y actualizaciones. Se observó únicamente el caso de una institución que no define estos valores por no considerarlo dentro de los criterios como organismo educativo, mientras el resto de los planteles educativos logran más de 100 horas de capacitación.

Sobre los indicadores *Proporción relativa de cada área de capacitación ofrecida por la institución anualmente* y *Proporción relativa de cada área de capacitación tomada por los profesores anualmente*, se encontró que son indicadores que en general son evaluados por las instituciones. Se mencionaron las áreas de pedagogía y administración como las que más capacitación reciben. A las áreas de gestión administrativa de una institución les corresponde fomentar la capacitación constante, eficaz y eficiente para promover la auto motivación y la mejora continua del docente.

En el indicador *Número de profesores perteneciente a los distintos escalafones o sistemas de clasificación* se observó que sólo el 21% de las instituciones de la muestra dieron respuesta a este indicador, por lo que se debe considerar como un indicador importante dentro del proceso educativo de dichos planteles. Se encontró que hay procedimientos estandarizados para su evaluación que se controlan a través de los expedientes de los docentes Su uso en algunos casos se relaciona con las promociones internas y una mejor organización escolar.

Actualmente la sociedad demanda conocer la información que muestra cómo se encuentra el sistema educativo en general y cada centro educativo en particular. Lo anterior, de acuerdo a Lukas y Santiago (2004) junto con la idea de que el centro educativo favorecerá a la mejora cualitativa de la educación, son razones que contribuyen a que los educadores y administradores presten mayor atención a los procesos escolares.

El indicador *Número de profesores de planta versus de cátedra*, expone que dentro de las instituciones privadas la gran mayoría de los docentes son de cátedra y que esta clasificación se llevan a cabo bajo procedimientos de evaluación internos que permiten establecer las categorizaciones correspondientes. En las instituciones de educación pública está relacionado con los procesos de asignación de plazas docentes.

Sobre los *Índices de Rotación Interna* y los *Índices de rotación externa* se observó que muy pocas instituciones del nivel superior tienen porcentajes altos de rotación interna lo que indica pocos movimientos de puestos internos. Sobre la Rotación Externa se reporta un 66% que sí evalúa el indicador.

Para el indicador *Índice de mejora del nivel de calidad de vida de los trabajadores en función de su retribución económica*, muy pocas instituciones proporcionaron un valor específico, por lo que se puede decir que es un indicador que no es evaluado. Sin embargo, unas pocas hacen alusión a que la retribución económica puede inferir hasta en un 80% sobre la calidad de vida del trabajador. Es factible que para las instituciones de carácter público no sea fácil la medición de este indicador puesto que de ellas no dependen las condiciones para mejorarlo, debido a que las retribuciones económicas están definidas por un tabulador de sueldos establecido por instituciones reguladoras de la educación, en este caso por la SEP.

Para los indicadores *Resultados de la evaluación del clima laboral* y *Número de profesores pertenecientes al Sistema Nacional de Investigadores*, reportan información un poco más de la mitad de las instituciones evaluadas, y si bien no todas las instituciones presentaron su información no indica que no sean relevantes ya que están relacionados con el buen desempeño del proceso educativo y la constante actualización y creación de conocimiento.

Componente Capital Social

En los indicadores *Número de redes internas bien identificadas en las que participa el personal de la institución* y *Número de personas involucradas en redes internas* se observó que las instituciones cuentan con en general con hasta 10 redes, solo unos pocos casos que reportan hasta 40 redes con entre 30 y 50 personas involucradas en ellas. Estas redes se conocen como todas las actividades programadas por las instituciones referentes a academias, organismos colegiados, clubes estudiantiles y se establecen con el fin de mejorar ciertas áreas en particular. Es importante que los planteles educativos consideren estrategias para fomentar el incremento en la creación de redes internas ya que éstas persiguen objetivos enfocados al valor agregado de la calidad educativa.

En cuanto al *Número de redes externas bien identificadas en las que participa el personal de la institución* y *Número de personas involucradas en redes externas*, se encontró que hay una respuesta variable de entre una hasta diez redes externas en la mayoría de las instituciones en estudio. Se evidenció que mediante el trabajo en ellas se pueden obtener experiencias de crecimiento a nivel personal, profesional y que impacten la calidad en la educación. Por lo general, la participación en estas redes es de carácter oficial ya que son acuerdos o vinculaciones que tiene la institución con organizaciones

independientes, pertenecientes a la comunidad donde se encuentra el plantel educativo, o bien, su creación pertenece a la SEP.

Al hablar sobre el término evaluación implícitamente se habla de calidad, por lo que Barrera y Aguado (2007) explican que ésta se obtiene mediante la evaluación orientada a identificar fortalezas y debilidades de la propia institución y de los actores del proceso educativo.

Para el indicador *Resultados de la evaluación del trabajo en redes*, solo nueve instituciones respondieron, lo cual muestra que es un indicador que no se calcula. El valor de este indicador fue reportado como porcentaje, oscilando el mínimo en 50 y el máximo en 95. Como se observa en los indicadores anteriores se hace referencia a redes internas y externas, obteniéndose resultados acerca de una participación considerable, pero muy pocas reportan evaluación de los resultados del funcionamiento de las mismas, lo que evidencia la falta de congruencia.

Componente Investigación

Para el indicador *Número de proyectos de investigación de distintas áreas en los que participan los profesores*, se encontró que las instituciones generaron 20 proyectos y solo tres instituciones no lo calcularon. El resto de los indicadores de este componente reportó valores bajos, lo que indica una falta de cultura en la investigación. Este componente debería considerarse como uno de los más importantes porque genera una vinculación y estrategias con los objetivos perseguidos por la educación.

Componente Consultoría

En el indicador *Número de proyectos de consultoría de distintas áreas en los que participan los profesores*, se encontró que hay participación desde 1 hasta 32 proyectos y

algunas instituciones no lo contemplan dentro de sus parámetros de evaluación. Con respecto a los demás indicadores de este componente sólo se calculan por una institución, lo que indica que es un componente no desarrollado.

Componente Servicio Social

Para los indicadores de *Número de programas de servicio social* y *Número de personas involucradas en los programas de servicio social* más de la mitad de las instituciones los utilizan. Se encontraron casos con hasta 22 programas de servicio social. Referente al número de personas en estos programas resalta una institución que afirmó tener 959 personas involucradas. Para los *Resultados del sistema de evaluación del servicio social* respondió una tercera parte que la cual señaló obtener calificaciones entre 60 y 100. Cabe señalar que la evaluación fue en términos del porcentaje de cumplimiento de las actividades propias del programa de servicio social. Para el indicador *Porcentaje de alumnos con beca*, se puede decir que es un indicador activo que se evalúa, debido a que lo utiliza el 90% de las instituciones. El valor del porcentaje de alumnos becados varía entre un 45% a un 60%. Es importante señalar que las instituciones tanto públicas como privadas son monitoreadas por la Secretaría de Educación Pública, ya que esta reglamenta el otorgamiento de becas al 5% de la población estudiantil.

Componente Promoción Cultural

El indicador *Número de eventos de difusión cultural organizados por la institución* es utilizado por el 81% de las escuelas con 30 eventos por lo general, sin embargo, se observaron algunos casos con mayor cantidad de eventos, como una institución que reportó 124. La *Proporción relativa del número de eventos de difusión cultural realizados en las distintas áreas de manifestación artística* es muy poco utilizada. La

forma de cálculo, los responsables y los procedimientos mantienen ciertas similitudes en todas las instituciones. Estos indicadores son importantes ya que los eventos de difusión cultural son parte integral de la gestión escolar y la participación es compromiso de todos los integrantes de la comunidad educativa.

Componente Patrimonio Físico

Los resultados de los indicadores de *Proporción del presupuesto destinado a mantenimiento preventivo y correctivo e Inventario de recursos materiales de la institución educativa*, demuestran que más del 80% de las instituciones los calculan con porcentajes variables que por lo general alcanzan más del 30%. Se observó que se da mayor valor al rubro de mantenimiento correctivo. En cuanto a los inventarios la mayoría de las instituciones lo contabilizan, ya sea expresado en cantidad monetaria o con el número de bienes registrados. La forma de cálculo, los procesos y los responsables no varían. Son requeridos para apoyar procesos de calidad y gestión administrativa, llevar estadísticas sobre los bienes de la institución y para controles de transparencia.

Componente Prestigio Social

Casi no se proporcionó información sobre el indicador de *Resultados de los alumnos en exámenes nacionales*, lo que imposibilitó hacer comparaciones. Respecto al *Número de programas acreditados*, se encontró poca información y ésta fue variable, una institución refirió tener la totalidad de sus programas acreditados, mientras que algunas otras cuentan con hasta 44 programas con acreditación. La información proporcionada indica que las instituciones incluyen dentro de su planificación estrategias y acciones para vincularse con organizaciones de acreditación. Respecto a la *Posición de la institución educativa en rankings*, de las pocas instituciones que respondieron, los

resultados reflejan posiciones entre el número 1 y el 20 a nivel nacional. Los procedimientos, formas de cálculo y encargados son variables debido a que algunas instituciones se apoyan en organizaciones externas para obtener el ranqueo.

Componente Sustentabilidad Económica

Los indicadores *Registro de ingresos en función de tiempo* y *Registro de egresos en función de tiempo*, registraron un 84% y 74% de respuestas respectivamente, lo cual demuestra su consideración en casi todos los modelos de evaluación de las universidades, ya que les ayudan a optimizar los recursos y planificar las mejoras y los gastos. En las *Proporciones relativas de ingresos recibidos según presupuesto gubernamental e ingresos conseguidos por la misma institución*, se observaron grandes diferencias, ya que las proporciones fueron variables, desde un 5% hasta un 95%. Este indicador, al igual que los otros de este componente, es ampliamente utilizado y se señaló su relevancia en torno a cuestiones de financieras.

En el indicador *Discrepancias entre el presupuesto programado y el presupuesto ejercido* las instituciones reportaron diferencias que fluctuaron entre el 1% y el 15%. Por lo que respecta al componente económico de las instituciones, es importante mencionar que las instancias gubernamentales que aportan recursos al plantel educativo deben estar enteradas de la forma en la que la institución usa los recursos financieros pero delegan al plantel el cuidado de los recursos y de los bienes obtenidos.

Con respecto a los *Estados contables de flujo de efectivo*, se encontró información escasa, pero sí con porcentajes expresados, con un mínimo de un 5% y un máximo del 25% de disposiciones de flujo para desarrollar las actividades de operación propias de la institución. El indicador *Proporciones relativas de los gastos de operación y de*

inversión, también reportó muy poca información, solo una institución mencionó destinar el 80% de su presupuesto a gastos de operación. Esto no permitió dar un mayor referente sobre el mismo, solo señalar que su monitoreo es importante para asegurar el cubrir los gastos originados por las necesidades operativas básicas de la institución y para evaluar la existencia de algún remanente para gastos de inversión.

Validez interna y externa

Con respecto a la validez interna la investigación cuidó en todo momento el seguimiento y cumplimiento de los aspectos de diseño y metodología. La autora cuidó en la medida de lo posible el responder las preguntas de investigación sin manipulación alguna. En todo momento se realizaron constantes revisiones y verificaciones entre la pregunta de la investigación, los objetivos establecidos y los resultados encontrados para que las respuestas tuvieran la consistencia con el análisis e interpretación realizada.

Con respecto a la validez externa, la investigación comunica los resultados de 33 instituciones de nivel superior del país, lo que implicó comparar, validar y analizar las respuestas de un buen número de escuelas de este tipo con diferentes procesos de evaluación, esto permite que sus resultados puedan utilizarse por otras instituciones de este tipo y dar paso a nuevas investigaciones que profundicen sobre este tema.

Alcances y limitaciones

Como alcances se puede definir que el estudio de esta investigación se limitó a una muestra de 33 instituciones de nivel superior de México, tanto públicas como privadas, cuya información fue recopilada por alumnos de un curso de posgrado, por lo tanto, la autora se concretó a realizar el análisis de la base de datos con la información obtenida. Dentro de las limitaciones se puede señalar la existencia de lagunas de información

dentro de la base de datos, pues los investigadores iniciales no obtuvieron las respuestas a todas las preguntas, y en algunos casos, la información disponible fue escasa, limitada y ambigua.

Sugerencias para estudios futuros

Como sugerencias se recomienda buscar una unificación de criterios en la forma en la que los investigadores dan respuesta a las preguntas con las que se conforma la base de datos que proporciona la información para realizar el análisis. Quizá complementar el instrumento con una encuesta de opción múltiple en escala Likert pueda ser de utilidad. Como sugerencia para próximos estudios se propone realizar investigaciones por componente para observar de manera más profunda las características bajo las cuales las instituciones desarrollan la evaluación.

Conclusiones

A manera de conclusiones generales puede señalarse que la investigación en conjunto con sus resultados expone que en la mayoría de las instituciones educativas de nivel superior se efectúa evaluación institucional pero de distintas formas y en una condición superficial. Esto se debe a que no se cuenta con un sistema de evaluación bien definido, con estrategias e indicadores de evaluación sistematizados y estandarizados, de acuerdo a las necesidades institucionales y de forma que sea comprendido su valor, su importancia e impacto dentro de las gestiones de operación y administración de cada institución y de la comunidad educativa en general.

Al no contar con un sistema de evaluación con un carácter sistemático dentro de las instituciones de educación, se revela el problema más importante, que es la imposibilidad de desarrollar una calidad organizacional y educativa, que no permite a la educación

pueda desarrollarse adecuadamente, ni que pueda establecerse una verdadera cultura de mejora continua para el logro de una verdadera calidad educativa.

Tejedor (2007) señala a la evaluación institucional como herramienta estratégica para la gestión y la calidad de la educación. Por lo tanto, se deben diseñar y aplicar modelos de evaluación basados en el logro de la eficiencia, ajustados a unos criterios y a un marco conceptual, dirigidos a desarrollar una dinámica que le facilite a la institución como sistema, y al administrador educativo, reorientar si es necesario, los distintos procesos, áreas y recursos (Acosta y Marval, 2007).

De acuerdo con Barrera y Aguado (2007) las instituciones educativas deben gestionar la generación de una cultura de evaluación como un programa de mejora y rendición de cuentas a la comunidad, ante este panorama expresado por los resultados, no hay más que responder a la latente necesidad de establecer sistemas de evaluación institucional estandarizados, que permitan mejorar y optimizar los niveles de rendimiento y calidad. Sin dejar de lado que esto requiere de responder de igual forma a las grandes necesidades de capacitación que surgirán en relación al tema de evaluación institucional, la cual debe ser incluyente, es decir, que sea para todo el personal de los planteles educativos, sin importar sus roles, de modo que con un trabajo en equipo se pueda llegar a la obtención de las metas institucionales, pero sobre todo a impactar todo lo relacionado con el proceso educativo.

Apéndice A

Cuestionario de Recolección de Información

- a) Datos de la institución educativa que se está evaluando

Número o clave de la institución educativa

Nombre completo de la institución educativa

Ubicación de la institución educativa

- b) Datos del indicador.

Componente e Indicador

- c) Datos del informante clave.

Persona entrevistada

Cargo dentro de la institución educativa

Fecha en que se concluyó la colección de datos de este indicador

- d) Información acerca del indicador de evaluación institucional.

¿Cuál es el valor del indicador?

¿Cómo se calculó este indicador?

¿De qué otras formas se puede calcular este indicador?

¿Cuál es el departamento o entidad responsable dentro de la institución educativa para calcular este indicador de manera frecuente?

¿Cuál es el procedimiento que se sigue en la institución educativa para generar dicho indicador?

¿Con qué periodicidad se calcula este indicador?

¿Qué tanto este indicador es usado dentro de la institución educativa? ¿Qué han hecho con él?

¿Quién debe conocer el valor del indicador?

Comentarios específicos acerca de este indicador.

Referencias

- Acebal, A. M. (2005). Aspectos a ser tenidos en cuenta en un plan de evaluación de la calidad educativa a nivel nacional. [Versión electrónica]. *Revista Iberoamericana de Educación*. 35(2), 1-13.
- Acosta, I. C. y Marval, E. V. (2007). *Evaluación Institucional Estratégica*. ANALES Universidad Metropolitana, 7 (1).
- Álvarez, M. (2003). La Dirección Escolar en el contexto Europeo. *Revista Organización Gestión Educativa*, 2, 15-19.
- Alvariño, Arzola, Brunner, y Vizcarra, R. (2000). Gestión Escolar: Un estado del Arte de la Literatura. *Revista Paideia*, 29, 15-43.
- ANUIES. (2002). *Indicadores y parámetros para el ingreso y la permanencia de instituciones de educación superior a la ANUIES*. Distrito Federal, México: Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Educación Superior.
- Barrera, M. y Aguado, G., (2007) La evaluación integral de programas y procesos: un camino hacia la calidad. EDUCERE 11. Recuperado de:
http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_pdf&pid=S1316-9102007000200005&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Bisquerra, R. (2008) *Educación para la ciudadanía y convivencia, El enfoque de la Educación Emocional*. Madrid: Wolters Kluwer.
- Brian, K. (2007) *Capital Humano, Cómo influye en su vida lo que Usted sabe*. México: Castillo.
- Cabedo, M. (2003) *Hacia un concepto integral de calidad de vida: la universidad y los mayores*. España: Graphic Group S.A.

- Cantón, I., y Arias, A. (2008). La dirección y el liderazgo: Aceptación, conflicto y calidad. [*Versión electrónica*]. *Revista de Educación*, 345, 229-254.
- Castañón, R. (2000) *La Educación Media Superior en México*. México: Limusa.
- Castillo, S. (2003) *Vocabulario de Evaluación Educativa*. España: Pearson-Prentice Hall.
- Dale, R. (1998). *Evaluation Frameworks for Development: Programmes and Projects*. Nueva Delhi: Sage Publications.
- Day, C. (2005) *Formar docentes: Cómo, cuándo y en qué condiciones aprende el profesorado*, Madrid: Narcea.
- Estupiñán, J., Garzón, D., Niño J. y Rodríguez L., (2006) *Consultoría Sistemática. Un enfoque interventivo, formativo e investigativo*. Colombia: Universidad Santo Tomás.
- Fraile, A. A. (2006). El Sistema Universitario Europeo como modelo posible para la educación superior Latinoamericana. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 8 (1). Recuperado de <http://redie.uabc.mx/vol8no1/contenidofraile.html>
- Fullan, G. M., y Stiegelbauer, S. (1997). *El cambio educativo. Guía de planeación para maestros*. Distrito Federal, México: Trillas.
- García, B. (2010), Modelos Teóricos e Indicadores de Evaluación Educativa. *Revista Electrónica Sinéctica*, 35.
- Hernández, S. R., Fernández-Collado, C., Baptista, L. P., (2008) *Metodología de la Investigación*. Distrito Federal, México: Mc. Graw Hill.

- Hopenhayn, M. (2002). Educar para la sociedad de la información y de la comunicación: Una perspectiva Latinoamericana. *Revista Iberoamericana de Educación*, 30, 1-30.
- Imbernón, F. (2002) *La investigación educativa como herramienta de formación del profesorado: reflexión y experiencias de investigación educativa*. Barcelona. Grao.
- Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación INEE (2006), *Panorama Educativo de Mexico, Indicadores del Sistema Educativo Nacional*. Recuperado de: <http://www.oei.es/quipu/mexico/01-panoramaweb.pdf>
- Jaramillo, H. (2005) *Hacia un sistema nacional de información de la educación superior*. Colombia: Universidad del Rosario.
- Juárez M. G. (2006). *Formación gerencial para la eficacia escolar*. [Versión electrónica]. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros/2006c/193/index.htm>.
- López, J., Sánchez, M. y Murillo P. (2004) *Cambiar con la sociedad, cambiar la sociedad*. Sevilla: Grafitres.
- Loria, E. (2002) *La competitividad de las universidades publicas mexicanas, una propuesta de evaluación*. Distrito Federal, México. Plaza y Valdés Editores.
- Lukas, J. F., y Santiago, K. M. (2004). Evaluación de centros escolares de educación secundaria del País Vasco. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 6 (2). Recuperado de <http://redie.uabc.mx/vol6no2/contenido-lukas.html>.
- Martín, F. E. (2001). *Gestión de Instituciones Educativas Inteligentes*. Madrid, España: Mc Graw Hill.

- Mayan, M. (2001) *Una introducción a los Métodos Cualitativos: Módulo de Entrenamiento para Estudiantes y Profesionales*,
<http://www.ualberta.ca/~iiqm//pdfs/introduccion.pdf>
- Medina S. y Villalobo E. (2006) *Evaluación Institucional*. México: Publicaciones Cruz.
- Morduchowicz, A. (2006), Los Indicadores Educativos y las Dimensiones que los Integran, Instituto Internacional de Planteamiento de la Educación, UNESCO, Buenos Aires, Argentina. Recuperado de: <http://www.iipe-buenosaires.org.ar>
- Morse, J. M. y Field, P. A. (1995) *Qualitative research methods for health professional*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Muñoz M. (2000) *El sistema educativo español*, Centro de Investigación y Documentación Educativa, MEPSyD, España.
- Ramírez, M. M. (2008). *La formación de evaluadores institucionales en modelos de educación a distancia: Resultados preliminares de un estudio complementario*.
Presentado en Modelo Sistémico de Evaluación Institucional para el Mejoramiento de la Calidad Educativa. Guanajuato, México.
- Ruiz, J. (2004) *Cómo hacer una evaluación de centros educativos*. Madrid: Narcea.
- Rodríguez, D. (2009) *Diagnóstico Organizacional*, Distrito Federal, México. Alfaomega, Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Rodríguez, M. (2009) *Formación Cultural. Cuadernos de Educación y Desarrollo* I(3). Recuperada en Mayo 2009 de: www.eumed.net/rev/ced/03/mrn.htm
- Sarasola, M. y Von, C. (2006,) La formación integral del profesorado, *Revista Iberoamericana de Educación*, 55(4). Recuperado en: en <http://www.rieoei.org/jano/3829SarasolaJano.pdf>

- Seijas, A. (2006) *Evaluación de la eficiencia en la educación secundaria*. España: Gesbiblo.
- Suárez, M. (2001) *Rezago educativo y desigualdad social en el estado de Morelos: retos de la gestión social*. México: Editorial UNAM.
- Stake, R. (2006) *Evaluación comprensiva y evaluación basada en estándares*. España: Editorial GRAO.
- Stake, R. (1998) *Investigación con estudio de casos*. Madrid, España: Morata.
- Suárez, M. (2001) *Rezago educativo y desigualdad social en el estado de Morelos: retos de la gestión social*. México: Editorial UNAM.
- Tiana, A., Santángelo, H., y Pedró, F. P. (1994). Evaluación de la calidad de la educación. *Revista Iberoamericana de Educación*, 10. Recuperado de <http://www.rieoei.org/oeivirt/rie10a09.htm>.
- Tejedor, F. J. (2007). *La evaluación institucional integral como estrategia para mejorar la calidad de la enseñanza*. Presentado en Modelo Sistémico de Evaluación Institucional para el Mejoramiento de la Calidad Educativa. Guanajuato, México.
- Tejedor, F. J. y Rodríguez, J. L. (1996), *Evaluación Educativa*, Instituto Universitario de Ciencias de la Educación, I. S. B. N. 84-7800-091-7, Salamanca, España.
- Thorndike, R. L. y Hagen, E.P. (1989) *Medición y Evaluación en Psicología y Educación*, Trillas, México, D. F.
- Valenzuela, G. J. (2008). *Evaluación de instituciones educativas*. Distrito Federal, México: Trillas.
- Valenzuela, G. J., y Ramírez, M. M. (2008). *Sistema de indicadores de evaluación institucional para la mejora de la gestión y la calidad educativa*. Presentado en

Memorias del Octavo Foro de Evaluación Educativa. Sistema Nacional de Evaluación: Perspectivas. Mérida, Yucatán, México.

Valenzuela, J. R., Ramírez, M. S., y Alfaro, J. A. (2009). Construcción de indicadores institucionales para la mejora de la gestión y la calidad educativa. [*Versión electrónica*]. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 2(2), 59-81.

Zorrilla, M., y Pérez, G. (2006). Los Directores Escolares frente a los Dilemas de las Reformas Educativas en el Caso de México. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4 (4), 1-15.