



**Universidad Virtual**

**Escuela de Graduados en Educación**

**Modelo de Evaluación Institucional para las Escuelas Rurales de Educación**

**General Básica del Sistema Educativo Costarricense**

**Tesis que para obtener el grado de:**

**Maestría en Administración de Instituciones Educativas**

**Presenta:**

**Ana Marcela Solís Torres**

**Profesora Tutora:**

**Mtra. Idalí Calderón Salas**

**Profesor titular:**

**Dr. Jaime Ricardo Valenzuela González**

**San José, Costa Rica**

**Mayo, 2012**

# **Modelo de Evaluación Institucional para las Escuelas Rurales de Educación General Básica del Sistema Educativo Costarricense**

## **Resumen**

La presente investigación tuvo como objetivo, determinar los principales componentes e indicadores que permiten llevar a cabo un proceso de evaluación institucional en las escuelas rurales públicas costarricenses. Dentro del marco de los procesos formales de evaluación de instituciones educativas, Costa Rica presenta un déficit en relación con otros países latinoamericanos. Se trabajó en la Escuela El Rosario; institución rural y pública, regulada por el Ministerio de Educación Pública de Costa Rica, la muestra se compuso de un administrador educativo y ocho docentes de esta escuela. Además se trabajó con tres administradores, dos directores de instituciones cercanas también rurales y públicas, reguladas por el mismo Ministerio; la Escuela de la Fila y La Escuela de Rio Conejo. Así mismo, se contó con el apoyo del Supervisor Escolar del Circuito 04 quién es el encargado de supervisar a los administradores de las escuelas de la región. Para la presente tesis se utilizó un enfoque mixto de investigación, criterios de recolección y análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos. Se utilizó como base de investigación el instrumento diseñado por Valenzuela, Ramírez y Alfaro (2009) con el fin de extraer aquellos componentes e indicadores que son aplicados o cuya viabilidad es apta para evaluar las instituciones educativas rurales de Costa Rica. Con los resultados obtenidos se diseñó un modelo basado en componentes e indicadores de evaluación institucional factible de ser aplicado en el proceso de gestión administrativa.

## Índice

<b>Capítulo 1 Planteamiento del Problema</b> .....	10
Antecedentes.....	10
Planteamiento del problema .....	15
Objetivos.....	16
Objetivo general.....	16
Objetivos específicos. ....	17
Importancia del estudio .....	19
Limitaciones del estudio .....	21
<b>Capítulo 2 Marco Teórico</b> .....	24
Contexto educativo público costarricense .....	25
Características y objetivos de la educación rural.....	29
Evaluación institucional .....	32
El proceso de evaluación institucional costarricense.....	36
Indicadores de evaluación institucional.....	39
Modelos de evaluación institucional .....	41
Indicadores de evaluación institucional en el contexto educativo	
Costarricense .....	62
<b>Capítulo 3 Método</b> .....	66
Enfoque metodológico.....	66
Participantes.....	68

Instrumentos .....	71
Entrevista-Cuestionario.....	71
Observación cualitativa (participante). .....	73
Entrevista de preguntas generales (gran tour).....	73
Procedimientos .....	74
Etapa 1: Diagnóstico de necesidades de evaluación institucional.....	74
Etapa 2: Propuesta de un modelo de evaluación institucional. ....	75
<b>Capítulo 4 Análisis y Discusión de Resultados .....</b>	<b>77</b>
Etapa 1: Diagnóstico de necesidades de evaluación institucional. (Análisis de Datos).....	78
Entrevista - Cuestionario.....	78
Triangulación de Datos: Observación Participante y Entrevista de Preguntas Generales (Gran Tour).....	92
Etapa 2: Propuesta de modelo de Evaluación Institucional para las escuelas rurales de Costa Rica .....	104
Modelo de Evaluación Institucional para las Escuelas Rurales de Educación General Básica del Sistema Educativo Costarricense. ....	105
Componentes e indicadores de evaluación de instituciones educativas	107

<b>Capítulo 5 Conclusiones .....</b>	<b>112</b>
<b>Apéndices .....</b>	<b>119</b>
Apéndice A Cuestionario aplicado a la muestra de la Investigación.....	119
Apéndice B: Formato de registro de datos en la observación participante.	121
Apendice C: Instrumento de Evaluación Institucional .....	122
<b>Referencias.....</b>	<b>126</b>
<b>Curriculum Vitae .....</b>	<b>133</b>

## Índice de Tablas

Tabla 1. Distribución de Direcciones según los Rangos de Matrícula.....	28
Tabla 2. Indicadores Incluidos en Education at a Glance (2002).....	44
Tabla 3. Sistema Estatal de Indicadores de la Educación 2011.....	49
Tabla 4. Componentes del Meta Modelo de Evaluación Institucional.....	54
Tabla 5. Indicadores de Evaluación Institucional en Atención y Educación Inicial..	61
Tabla 6. Indicadores En El Sistema Educativo Costarricense.....	64
Tabla 7. Aplicabilidad de los Indicadores del Componente de Formación Integral en el Sistema Educativo Rural de Educación Básica Costarricense.....	81
Tabla 8. Aplicabilidad de los Indicadores del Componente de Capital Humano en el Sistema Educativo Rural De Educación Básica Costarricense.....	83
Tabla 9. Aplicabilidad de los Indicadores del Componente de Capital Social en el Sistema Educativo Rural de Educación Básica Costarricense.....	85
Tabla 10. Aplicabilidad de los Indicadores del Componente de Servicio Social en el Sistema Educativo Rural De Educación Básica Costarricense.....	86
Tabla 11. Aplicabilidad de los Indicadores del Componente de Patrimonio Físico en el Sistema Educativo Rural de Educación Básica Costarricense.....	87
Tabla 12 Registro de Observaciones Participantes: Aplicabilidad de los Componentes e Indicadores.....	93
Tabla 13 Cuadro de Respuestas: Entrevista General (Gran Tour).....	99
Tabla 14 Consideraciones Generales.....	105
Tabla 15 Componentes e Indicadores para las Escuelas Rurales Públicas de Costa Rica.....	108

## Índice De Figuras

Figura 1. Proceso de monitoreo de la evaluación institucional.....	60
Figura 2. Aplicabilidad: componentes del meta modelo de evaluación institucional en el sistema educativo costarricense. ....	79
Figura 3 periodicidad del cálculo de los indicadores del meta modelo de evaluación institucional en el sistema de educación rural pública de costa rica.....	88
Figura 4. Departamento responsable dentro de la institución educativa del cálculo de los indicadores. ....	90
Figura 5. Porcentaje de participación de las entidades a cargo del diseño de los indicadores. ....	91
Figura 6. Instrucciones generales.....	106

# Capítulo 1

## Planteamiento del Problema

En este capítulo se presenta el problema de investigación, de igual modo se define la naturaleza del trabajo, sus beneficios, limitaciones y los objetivos que se desarrollan en esta tesis. Está integrado por cinco apartados.

El primer apartado describe los antecedentes de la investigación, un relato de aquellos momentos históricos importantes para el desarrollo de esta tesis. En el segundo se plantea el problema, la interrogante que se convierte en la piedra angular del desarrollo de este estudio y los argumentos que cimientan la elección del mismo. En el tercero se establecen los objetivos tanto generales como específicos que se pretenden lograr con el desarrollo de la investigación

El cuarto apartado corresponde a la justificación que explica por qué fue elegido el problema de investigación, se definen los beneficios que se obtienen de esta tesis. En el último apartado se describen las limitaciones que se pueden presentar llevando a cabo este estudio.

### Antecedentes

Iñigo y Rodríguez (2004), definen la evaluación institucional como una tendencia histórico cultural, un proceso de gestión, continuo, sistemático, integral y participativo que identifica una problemática, detectando fallas u omisiones, permitiendo diagnosticar una situación del quehacer educativo mediante la valoración de información relevante, que sustenta la toma de decisiones y facilita la retroalimentación de las fases del proceso administrativo para la mejora permanente de la calidad institucional.



En las distintas formaciones educativas que existen en la sociedad; educación privada, pública, rural y urbana se han evaluado los resultados del proceso de enseñanza aprendizaje, a sus participantes y a las instituciones responsables del mismo. La evaluación de la actividad educativa es tan antigua como la propia sociedad humana, de la cual es parte integral e indisoluble, y que su acertada utilización contribuye a que este ente prospere y se desarrolle.

Existen varias teorías acerca de los orígenes de la evaluación institucional. Una de ellas nace, según mencionan González y Valcarcel (2001), desde el sector universitario, remontándose a las legendarias Universidades Islámicas. Específicamente en las Universidades de Bolonia y París. Antiguamente se usaba un sistema de evaluación el cual basaba su accionar en los resultados del proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.

La conformación de la evaluación institucional yacía en esta primera forma evaluativa, ya que de acuerdo a lo que escriben González y Valcarcel (2001), la valoración de los resultados de los estudiantes repercutían, tarde o temprano, en cambios en los programas, modos de funcionamiento, métodos de enseñanza, y aún en la selección de los profesores.

Para finales del siglo XIX, la evaluación, con esta premisa de modificar las instituciones educativas a partir de los resultados del alumnado, se extiende por Gran Bretaña. Gran Bretaña es un lugar que posee uno de los más antiguos sistemas de enseñanza universitaria. El adoptar el proceso de evaluación del funcionamiento de sus instituciones educativas, fue generando que muchos otros países siguieran su ejemplo,

dando nacimiento a un proceso inicial de lo que sería hoy la evaluación institucional (González y Varcарcel, 2001).

De acuerdo a Iñigo y Rodríguez (2004), otra teoría menciona que la evaluación institucional nace de diferentes estrategias establecidas por las distintas universidades encargadas de formar docentes. Por lo general, el punto de partida es la carrera de formación de un maestro o maestra, involucra observar y formar parte de las instituciones educativas, como un proceso de aprendizaje. Por tanto, las universidades establecían guías para que los estudiantes que buscaban ser profesionales en el campo de la educación, desarrollaran y observaran en las escuelas a las que asistían para llevar a cabo la práctica profesional, así la valoración de los resultados que los estudiantes realizaban de cada institución, repercutía, tarde o temprano, en cambios en los programas, modos de funcionamiento, métodos de enseñanza y hasta en la selección del cuerpo docente.

La evaluación institucional se instaura con el paso de los años y los fenómenos mundiales, como la segunda guerra mundial, procesos políticos, entre otros eventos que azotan la sociedad, como instrumento para medir el grado de cumplimiento de la calidad en las instituciones de enseñanza, todo ello complicado por la acelerada privatización que sufre la sociedad mundial y en particular la latinoamericana (Íñigo y Rodríguez, 2004).

Esta situación, mencionan los autores, conlleva un reto para el Estado en cuanto a la comprobación de la calidad y de la pertinencia social de estas instituciones, a las cuales financiaba directa o indirectamente. De este desafío surge la implementación de la evaluación institucional a las instituciones educativas privadas y públicas, pues se

requería que las instituciones cumplieran con ciertos estándares para dar respuesta a las demandas sociales del momento.

Costa Rica, pese a ser un país reconocido a nivel mundial como un Estado que se preocupa por la educación y alfabetización de sus habitantes, a lo largo de los años se ha quedado rezagado en términos de evaluación institucional.

El Estado Educador Costarricense, revela el Informe del Sistema Educativo de Costa Rica, en un estudio realizado en el 2005 por la Fundación Centro de Estudios en Políticas Públicas (en adelante CEPP) y la Fundación Konrad Adenauer (en adelante FKA) muestra una estructura orgánica sólida, establecida en su conformación como sistema. La cabeza de este sistema es el Ministerio de Educación Pública, sin embargo sus procesos de gestión pública tienen una historia de burocracia arraigada.

CEPP y KFA (2005) mencionan que el sistema educativo de Costa Rica, es altamente regulado, las prácticas educativas son reguladas en su mayoría de manera centralizada. Las instituciones educativas laboran cumpliendo las normas y mandatos emitidos por esta entidad gubernamental, limitando su accionar a lo permitido por el Ministerio de Educación Pública y recargando la responsabilidad de muchos procesos a sus espaldas.

El Estado Costarricense ha dedicado el proceso de evaluación hacia la medición del desempeño de alumnos, docentes y funcionarios. Se ha trabajado en medir indicadores estadísticos sobre permanencia en el sistema educativo, porcentajes de aprobación, reprobación, entre otros.

La evaluación institucional en las escuelas costarricenses es una tarea compleja dadas las funciones que deben cumplir los integrantes de la comunidad educativa. Ella

se constituye en un eje estratégico para producir e incrementar la pertinencia de las instituciones y responder constructivamente a las nuevas exigencias mundiales, sin caer en la inmovilidad conservadora de resistirse a todo cambio desde los patrones tradicionales, y conducir a la construcción de bases innovadoras, preservando su vocación pública al servicio de la sociedad y generando respuestas a los requerimientos de la misma. Todo lo anterior requiere de la comunidad (autoridades, profesores y estudiantes) una actitud creativa, diferente ante los nuevos desafíos, en búsqueda de un equilibrio dinámico entre la calidad, la pertinencia y la equidad como elementos constitutivos de la universidad contemporánea, que orienten los procesos académicos y administrativos hacia la construcción y reconstrucción de la calidad y la excelencia institucionales. Estas ideas son confirmadas por Ruiz (1995), al opinar que:

El carácter mismo del proceso de evaluación, debe ser concebido como un proceso permanente, continuo, a cargo de equipos de trabajo que lo desarrollen como parte de sus procesos fundamentales. La evaluación no debe ser un acto excepcional, una alteración de la rutina cotidiana de las universidades; más bien se requiere que se genere cierta “rutina evaluativa” que suponga el desarrollo constante de las tareas de monitoreo y seguimiento que se han de requerir para tener un proceso siempre a mano (Ruiz 1995 p. 45).

De estos criterios, el autor da por entendido que la evaluación como proceso transformador tiene que acompañar de manera constante la acción cotidiana de las instituciones educativas, partiendo así del logro de objetivos globales en cuanto a pertinencia e innovación.

## **Planteamiento del problema**

Valenzuela (2002) menciona que la mejor forma de definir un problema de investigación es planteando una pregunta, dicha interrogante no debe ser tan sencilla de contestar con un simple sí o no, debe permitir, al resolverla, aportar un nuevo conocimiento, la elaboración de materiales educativos o el desarrollo de recursos tecnológicos.

El problema de esta investigación pretende incursionar en el ámbito específico de la Evaluación Institucional, en el sistema educativo de Costa Rica. Para ello se siguió la línea del trabajo intelectual de Valenzuela, Ramírez y Alfaro (2009), la cual parte desde la identificación, hasta la dotación de un modelo institucional que pueda ser aplicado en el contexto particular de la investigación, en relación a esto, los autores mencionan lo siguiente:

(...) partió del problema de identificar cuáles son las características que debe tener un modelo de evaluación que proporcione información a los cuadros directivos de una institución educativa para mejorar los procesos de toma de decisiones, la gestión de la institución y, eventualmente, la calidad del servicio educativo que ofrece. El problema así planteado llevó a los investigadores a proponer un proyecto consistente en tres etapas: (1) un diagnóstico de necesidades de evaluación institucional; (2) la propuesta y validación del modelo de evaluación institucional; y (3) la transferencia del modelo a través de procesos de formación de evaluadores, así como la difusión de los resultados. (Valenzuela et al 2009, p. 8).

El campo de la evaluación en Costa Rica se ha limitado a términos de evaluación de desempeño, desde el conserje que limpia una escuela, hasta el Ministro de Educación Pública de Costa Rica. Solís (2006) define este término como el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas

que tienen a su cargo. Por tanto, para esta pesquisa se pretende resolver el siguiente problema de investigación:

*¿Cuáles son los principales componentes e indicadores que permitan llevar a cabo un proceso de evaluación institucional, en las escuelas rurales públicas costarricenses?*

Para responder a la pregunta se plantean objetivos tanto generales como específicos los cuales se exponen a continuación.

## **Objetivos**

### **Objetivo general.**

Todo proceso de investigación requiere tener un norte que guíe a quien lo realiza para que su efectividad se lleve a cabo. Es necesario que el investigador tenga claro hacia dónde va, hacia donde quiere llegar, para que programe cómo llegar a una conclusión que dé respuesta a esa interrogante que se plantea y que necesita resolver. El objetivo general de una investigación, mencionan Hernández, Fernández-Collado y Baptista (2006), es el enunciado global sobre el resultado final que se pretende. Precisa la finalidad de la investigación, en cuanto a sus expectativas más amplias. Orienta la investigación. Es aquel que expresa un logro sumamente amplio y busca ser el propósito general de estudio. Para esta investigación es el siguiente:

*Determinar los principales componentes e indicadores que permiten llevar a cabo un proceso de evaluación institucional en las escuelas rurales públicas costarricenses.*

### **Objetivos específicos.**

Hernández et al. (2006) definen los objetivos específicos como aquello que representa los pasos que se han de realizar para alcanzar el objetivo general. Facilitan el cumplimiento del objetivo general, mediante la determinación de etapas o la precisión y cumplimiento de los aspectos necesarios de este proceso. Señalan propósitos o requerimientos en orden a la naturaleza de la investigación.

Se derivan del general y, como su palabra lo dice, inciden directamente en los logros a obtener. Deben ser formulados en términos operativos, incluyen las variables o indicadores que se desean medir.

Para esta investigación son los siguientes:

1. Detectar las necesidades de evaluación institucional en las instituciones educativas de la zona rural de Costa Rica.
2. Proponer un modelo de evaluación institucional en las instituciones educativas de la zona rural de Costa Rica.
3. Presentar los principales componentes e indicadores que permitan llevar a cabo procesos de evaluación institucional en las escuelas rurales costarricenses.

### **Justificación**

La calidad de la educación, menciona Royero (2009), es de hecho el orientador de cualquier intención de transformación en dicho sistema, dado que las continuas exigencias del nuevo orden mundial con respecto a la producción y al trabajo, hacen que los sistemas educativos se vean altamente necesitados de nuevos paradigmas educativos que asuman tal reto social. Estos paradigmas guían un estilo de educación y

organización de las instituciones escolares que responda al desarrollo productivo como centro de transformación social. Por tanto, cita Royero (2009), esta realidad exige la rendición de cuentas a la sociedad convirtiéndose en indispensable, debido a las exigencias de los sistemas sociales. La evaluación institucional ofrece una salida viable a esta situación debido a su carácter autorregulatorio de sus sistemas académicos al servicio de los sectores menos favorecidos de la sociedad.

Los procesos de cambio y transformación planteados a nivel nacional e internacional en torno al papel de las instituciones educativas, hacen énfasis en la evaluación como práctica que dé cuenta de los procesos que se gestan en su interior y de los impactos de éstos en el entorno. La escuela actual tiene el compromiso de ser más pertinente ante un contexto que hace requerimientos hacia una posición más proactiva en la sociedad.

CEPP y FKA (2005) describen el sistema educativo de Costa Rica como un ente con un alto grado de institucionalización, con indicadores de alfabetización que lo ubican entre los más avanzados de la subregión Centroamericana. La educación es una prioridad social y política del estado, reconocida como un principio constitucional. El sistema de educación de Costa Rica, según revela el CEPP y FKA (2005), está inserto en un contexto comprometido con los valores sociales de la educación, un ambiente educativo cuya autonomía rige en la autoridad educativa, el Ministerio de Educación Pública.

Sin embargo, el Sistema Educativo Costarricense no cuenta con un proceso formal de evaluación institucional, que se lleve a cabo en cada escuela del país, la evaluación gira en torno al desempeño estudiantil y docente. En la actualidad según describe CEPP



y FKA (2005), existen muchas brechas en el campo del funcionamiento de las instituciones educativas. Una institución que se encuentra en los rangos urbanos y capitalinos del país no tiene acceso a los mismos recursos, a los que tiene acceso una escuela ubicada en la zona rural.

Las razones para la creación de estas brechas son diversas, lo cierto es que existen y que de aquí nace la necesidad de implementar un meta modelo que permita evaluar las instituciones educativas de Costa Rica, primeramente en el campo rural, que por su lejanía suelen tener muchas necesidades y oportunidades de mejora.

### **Importancia del estudio**

Se considera que los aportes teóricos de este estudio pueden constituir insumos relevantes en el momento de diseñar un Modelo de Evaluación Institucional con respecto al desempeño integral las instituciones educativas de la zona rural de Costa Rica y por lo tanto coadyuvar en la generación de políticas de evaluación, según las necesidades y exigencias, tanto del Ministerio de Educación Pública como de la sociedad educativa.

La principal fortaleza del sistema de criterios e indicadores de una evaluación integral es su aplicación ajena a estrategias de control y vigilancia jerárquica, que está orientada a la valoración objetiva, justa, permanente y científica del desempeño global de las instituciones educativas.

En relación con lo anterior, Flórez (2001) establece ciertos lineamientos cuando plantea que:

Los resultados de la evaluación no se usarán contra los profesores, contra su estabilidad y prestigio profesional, contra sus condiciones laborales, contra su autoconcepto y autoestima, sino para la redefinición de políticas de retroalimentación institucional; solo cuando se den estas últimas condiciones podrá darse el paso inicial hacia una evaluación franca, honesta, respetuosa y generadora de compromiso de cambios y mejoramiento de la enseñanza (Flórez, 2001, p.157)

Por esa razón, se hace necesario un sistema de evaluación que haga justo y racional este proceso y que permita valorar el desempeño integral de las escuelas rurales de Costa Rica con profundidad, regularidad e imparcialidad. En este sentido, la evaluación necesita de la aportación crítica de todos los participantes de la comunidad educativa y ha de configurarse desde un marco dialógico y constructivo, por ello la necesidad de estructurar mediante el análisis de contenido, los enfoques y concepciones teóricos asumidos para este estudio.

Proponer un sistema basado en componentes e indicadores de evaluación de instituciones educativas, a nivel de escuelas rurales, puede promover el desarrollo del mismo, de modo tal que llegue a impactar en todos los estratos educativos del país, de este modo en Costa Rica podría establecerse cierto grado de homogeneidad en el sector educación, brindando la misma calidad educativa de frontera a frontera, sin importar que la institución se encuentre en una zona rural o urbana del país.

Los modelos de evaluación que proponen componentes e indicadores del desempeño educativo, hacen posible diseñar estándares, a los que las escuelas deben o deberían llegar. Establecer estándares y evaluar si estos se están cumpliendo, permite a

las entidades respectivas; para el caso de Costa Rica, el Ministerio de Educación Pública, emprender acciones de compensación si la institución cumple con los estándares, o de mejora si por el contrario la escuela esta rezagada en alcanzarlos. Posibilita a las escuelas exigirles al Estado igualdad de condiciones para cumplir a cabalidad con los estándares establecidos y así disminuir las brechas existentes.

### **Limitaciones del estudio**

Es pertinente precisar los límites del problema de una investigación y para ello es necesario tener en cuenta la viabilidad. Las limitaciones de un estudio se refieren a las restricciones propias del tipo de problema abordado. Según dice Medina (2005) son predominantemente de carácter externo, mientras que las delimitaciones son las restricciones que fija el propio investigador, para enmarcar su objeto de estudio, de acuerdo a variables como el tiempo disponible, el ámbito geográfico, los costos, etcétera.

En definitiva, las previsible dificultades con las que se debe contar cuando se pretende estructurar, en la práctica, un modelo de evaluación institucional, algunas de orden conceptual, se centran fundamentalmente en la problemática para determinar los referentes, indicadores y los criterios evaluativos que se van a aplicar.

Algunas dificultades más son de orden técnico y metodológico, ya que las diversas estrategias, desde la auto evaluación hasta los procesos grupales de evaluación, pasando por las medidas indirectas, observaciones o entrevistas, en ciertas ocasiones causan incomodidad a los participantes de la investigación.

También se presentan dificultades relacionadas con la cultura evaluativa. El reto de contar con un programa de evaluación de las instituciones educativas no se ubica en

el terreno de lo técnico. La evaluación no es sólo un argumento procesual, sino sobre todo un instrumento generador de cultura evaluativa. Incluso existen dificultades de gestión política de la evaluación, ¿Dónde se inserta la evaluación de la institución dentro del contexto general de la acción educativa en un sistema escolar determinado?, ¿Qué hacer con ella una vez finalizado el proceso?, entre otras cosas.

Otras dificultades son de legitimación de la evaluación: ¿Cuál es el marco legal idóneo dentro para legitimar los propósitos, el alcance y las consecuencias que se derivan del proceso evaluativo y en el que establecer las garantías necesarias para preservar los derechos de los evaluados?

Existen también dificultades de orden deontológico, ¿Cómo preservar y garantizar el derecho a la intimidad y al honor de los evaluados, a la par que ejercer el debido control y las acciones que de él se deriven, tal y como legítimamente le corresponde a la sociedad?

Dentro del contexto propiamente costarricense se topa con limitaciones dentro del marco de los procesos de gestión propios de la cultura laboral de las instituciones educativas de este país.

Costa Rica a nivel de educación pública tiene un proceso de trabajo muy sólido y estabilizado como sistema educativo. Su corazón de trabajo es el Ministerio de Educación pública, revela el CEPP y FKA (2005), que el funcionamiento bajo el que rige su mandato es muy centralizado, al respecto:

El sistema educativo muestra un alto nivel de regulación, en el marco de una estructura de alta centralización. Parece haber un intento de normar el conjunto de las prácticas del sistema y de las escuelas. Esa característica del modelo de gestión, establece un significativo nivel de presión sobre el conjunto de los actores. En el caso de las escuelas, dicha presión se observa en el cumplimiento de las normas, en la generación de los reportes correspondientes, o en la generada por la trasgresión de los encuadres para el caso de los directores que pretenden innovar. En el caso del Estado, la presión se expresa en las demandas de auditoría y control que implica sobre el conjunto de los procesos y que parecen muy difíciles de cumplir (CEPP y FKA, 2005, p. 9)

Dentro de las escuelas los docentes y administradores tienen libertad de actuar en algunos procesos, pero del mismo modo tienen restricciones en su acción en algunos otros. Por otro lado el trabajo de una institución educativa en Costa Rica se ve limitado por “El excesivo papeleo y presentación de informes, así como una gran cantidad de trámites y controles burocráticos a los que hoy están sometidos docentes y directores de centros educativos” (Ministerio de Educación Pública, 2011, p. 1).

Esta realidad crea una limitación para este estudio pues podría provocar que un administrador no cuente ni con el tiempo ni con la potestad para realizar un proceso de evaluación institucional, sin embargo podría abrir una puerta para que este proceso se lleve a cabo en Costa Rica.

## **Capítulo 2**

### **Marco Teórico**

Este capítulo pretende desplegar el sustento teórico de la investigación. Un marco teórico (o conceptual) menciona Valenzuela (2004) es el grupo central de conceptos y teorías que uno utiliza para formular y desarrollar un argumento (o tesis). Esto se refiere a las ideas básicas para los argumentos, mientras que la revisión de literatura se refiere a los artículos, estudios y libros específicos que uno usa dentro de la estructura predefinida. Tanto el argumento global (el marco teórico) como la literatura que lo apoya (la revisión de literatura) son necesarios para desarrollar una tesis cohesiva y convincente.

En el presente capítulo primeramente se expone el contexto educativo de Costa Rica, país en que se realizó la investigación. Adentrándose más al contexto de la investigación se expone qué es la educación rural y sus características en el Sistema Educativo Costarricense. Luego se introduce el tema propio de esta investigación, la evaluación institucional, en donde se expone su definición, características a nivel mundial y costarricense. Se definen los indicadores de evaluación institucional, los modelos más utilizados, y el modelo utilizado en Costa Rica.

## **Contexto educativo público costarricense**

Según la Organización de Estados Iberoamericanos, Costa Rica es un país relativamente pequeño tanto en territorio como en población, posee 51,100 km<sup>2</sup> poblados con alrededor de 4,500,000 de habitantes. En este país se ha tratado de que la educación sea uno de los aspectos más importantes a rescatar. El Ministerio de Educación Pública es el ente supervisor del sistema educativo Costarricense, la Enseñanza General Básica (de preescolar a sexto grado) tiene prácticamente un 98.9 % de cobertura a nivel nacional, se caracteriza por ser gratuita y obligatoria; mientras que en el nivel de Educación Secundaria, tiene un alcance de 70%. Su índice de alfabetización es de un 97.5 %, el más alto en Centroamérica. Cabe destacar que la educación costarricense es una de las mejores en América Latina OEI (2010).

La educación en Costa Rica tiene su historia. En 1949 se pone en ejecución el nuevo modelo de Estado que la Constitución Política establece, sustentada en principios fundamentales como los derechos y las garantías individuales, sociales y políticas. En 1957, en el gobierno del presidente José Figueres Ferrer, se emitió la Ley Fundamental de la Educación Costarricense de inspiración ideológica en la democracia social. En ella se establece como decreto la obligatoriedad de la educación, y el deber del Estado de costear este proceso.

En Ley Fundamental de la Educación Costarricense en el Artículo 2, se plantean los siguientes postulados como los fines que deberá tener el proceso educativo de Costa Rica:

- a) La formación de ciudadanos amantes de la patria, conscientes de sus deberes, de sus derechos y de sus libertades fundamentales, con profundo sentido de responsabilidad y de respeto a la dignidad humana.
- b) Contribuir al desenvolvimiento de la personalidad humana.
- c) Formar ciudadanos para una democracia en que se concilien los intereses del individuo con los de la comunidad.
- d) Estimular el desarrollo de la solidaridad y de la comprensión humana.
- e) Conservar y ampliar la herencia cultural, impartiendo conocimientos sobre la historia del hombre, las grandes obras de la literatura y los conceptos filosóficos fundamentales. Gobierno de Costa Rica (1957, p 1,2)

Esta misma ley plantea que para el cumplimiento de los fines expresados, las instituciones educativas Costarricenses deben buscar:

- a) El mejoramiento de la salud mental, moral y física del hombre y de la colectividad.
  - b) El desarrollo intelectual del hombre y sus valores, estéticos y religiosos.
  - c) La afirmación de una vida familiar digna, según las tradiciones cristianas, y de los valores cívicos de la democracia.
  - d) La transmisión de los conocimientos y técnicas, de acuerdo con el desarrollo psicológico de los educadores.
  - e) Desarrollar aptitudes, atendiendo adecuadamente las diferencias individuales.
  - f) El desenvolvimiento de la capacidad productora y de la eficiencia social.
- Gobierno de Costa Rica (1957, p 2)

Aunque la ley tenga ya muchos años de estar en vigencia, el Estado de Costa Rica representado por el Ministerio de Educación Pública, vela por que todas y cada una de las instituciones públicas del país, respete y cumplan las normas que aquí se estipulan. Del mismo modo las escuelas deben procurar que los medios que esta ley plantea para hacer valer este derecho a la población del país, se efectúen tal y como se postulan en la misma, de no ser así, las instituciones se pueden ver envueltas en procesos penales que perjudiquen su reputación.

La educación costarricense se desarrolla en diferentes contextos, por ejemplo la educación en la zona urbana, que comprende principalmente la meseta central, y las



cabeceras de las diferentes provincias y la zona rural, que comprende aquellos lugares alejados de la capital y de las cabeceras de cada provincia. En cada uno de los diferentes tipos de contexto rural y urbano, se encuentran escuelas encargadas de que el proceso de enseñanza y aprendizaje se lleve a cabo, algunas son escuelas grandes en infraestructura y número de alumnos y otras por el contrario son pequeñas en estos dos factores.

Toda escuela está formada por alumnos, docentes y un director, que como su nombre lo indica dirige todos los aspectos del proceso de enseñanza aprendizaje que se realizan dentro de la institución. En el 2009 la Dirección General del Servicio Civil de Costa Rica, que es el ente rector del empleo en la Administración Pública, divide las Escuelas Públicas, y los puestos de administrador de las mismas (Director-Directora), de la forma que se presenta en la Tabla 1.

Tabla 1

*Distribución de Direcciones según los rangos de matrícula*

Primaria	Nº de Alumnos	Secundaria	Nº de alumnos
Director de Enseñanza General 5	Más de 800, un docente para cada grupo, Director, 2 Asistentes de Dirección.	Director de Colegio 1	Hasta 500
Director de Enseñanza General 4	De 401 a 800, un docente para cada grupo, Director, 1 Asistente de Dirección	Director de Colegio 2	De 501 a 1000
Director de Enseñanza General 3	De 201 a 400, un docente para cada grupo, Director, 1 Asistente de Dirección	Director de Colegio 3	Más de 1000
Director de Enseñanza General 2	De 91 a 200, un docente para cada 2 grupos, Director, y 1 Asistente de Dirección si la matrícula es superior a 150 alumnos		
Director de Enseñanza General 1	De 31 a 90, de 31 a 60 un docente por cada 3 grupos, y uno de éstos cumple el rol de Director, de 61 en adelante un docente por cada 2 grupos, y uno de estos cumple el rol de Director		
Profesor de Enseñanza Unidocente	Hasta 30 un docente se hace cargo de todos los grupos y del rol de Director.		

Fuente: Resolución Servicio Civil DG-097-2009 publicado en La Gaceta 29 de abril

2009

dirección del uno al tres, pues las comunidades poseen poblaciones muy reducidas

### **Características y objetivos de la educación rural**

Si se habla de un ambiente rural, se hace referencia según lo define el diccionario de la Real Academia Española en su espacio virtual (RAE, 2011) es un lugar perteneciente o relativo a la vida del campo y a sus labores. Este es un terreno amplio caracterizado por poseer a la agricultura como una de las fuentes primarias de trabajo, poca población y por su lejanía de las ciudades o paisajes urbanos. Se puede decir entonces, que la diferencia clave entre la educación urbana y la educación rural radica en la ubicación geográfica del proceso educativo.

El Desarrollo Educativo Rural según Mendoza (2003) debe enfrentarse con una estrategia pertinente y sistémica, por tanto las estrategias de aprendizaje, menciona el autor, deben ser en primer lugar, concordantes con la cultura que le es propia a la comunidad sobre la cual se trabaja. Para ello, menciona Mendoza (2003), se requiere, como condición esencial el conocer, aceptar y valorar la cultura del centro educativo. Las estrategias, según este autor, se plantean a partir de los conocimientos previos de la comunidad y respondiendo en primer lugar a sus necesidades sentidas para, secuencial y paulatinamente, ir acercándose a sus necesidades reales.

La educación rural debe estar centrada y contextualizada en el ambiente en que se desenvuelve, debe tener un plan de estudios acorde a las necesidades de la comunidad rural, que se diferencia de la comunidad urbana en muchos aspectos, geografía,

economía, distribución social, etc. No es lo mismo por ejemplo, enseñar educación vial en una ciudad llena de automóviles, personas, y edificios, que en el campo, donde hay una única carretera, sin señales de tránsito y con paso regulado de vehículos. Las escuelas, en las zonas rurales, “son el único foco cultural. Lamentablemente, el estado de las edificaciones escolares y de los recursos educativos con los que cuenta, no contribuyen demasiado a expandir la "cultura" o la acción cultural por el pueblo” (Jurado, 1996, p. 4). Las instalaciones de la gran mayoría de las instituciones son realmente antiguas, en Costa Rica, por ejemplo, los edificios que son utilizados para escuela, fueron donados entre los años 1890 a 1950. Hablándose de infraestructuras realmente vieja, que si bien es cierto se les han hecho algunos cambios arquitectónicos, no son realmente significativos.

Otro aspecto destacable de la educación rural es la falta de acceso a medios tecnológicos. Muchas de las comunidades están realmente alejadas de las ciudades, también son comunidades de recursos limitados por cual tienen difícil acceso a la tecnología como por ejemplo equipos de cómputo, banda de flujo cibernético, equipos multimedia, entre otros. De la misma forma existe una problemática relacionada con la adquisición de materiales básicos como uniformes, pizarras, cuadernos, libros, etcétera. En algunas ocasiones la población está tan alejada de la ciudad, que les es costoso y complicado hacer el viaje para adquirir los implementos que necesitan.

En términos de población es importante rescatar que los niveles de escolaridad de las familias son limitados. Muchas veces los padres y madres no han concluido sus estudios de primaria, ni de secundaria, básicamente porque deciden trabajar en agricultura y no incursionar en el campo académico. Esto afecta directamente el

aprendizaje de los niños y niñas, pues si sus encargados directos no poseen conocimientos amplios académicamente, les será realmente difícil ayudarlos en cualquier eventual duda.

Al respecto Mendoza (2003) menciona:

Si a lo anterior le sumamos el hecho que la población objeto se ha caracterizado por ser adultos o adultos mayores y en muchos casos, por no decir la mayoría, está orientado a aquellos propietarios agrícolas de niveles medios con una capacidad determinada de endeudamiento, estaremos aceptando que la población rural de menores ingresos no ha sido atendida y si a ello le agregamos el hecho indesmentible que los alumnos de nuestras escuelas rurales son hijos de este grupo de campesinos, y por lo tanto no poseen los recursos necesarios ni adecuados que les permita solventar los gastos de uno o más hijos para que estudien en un sector alejado de su comunidad o porque requieren, de este hijo, su fuerza de trabajo para realizar las labores agrícolas, debemos concordar que los esfuerzos, hasta hoy realizados, no apuntan a la superación de sus problemas. La marginalidad rural es una tarea que debemos enfrentar en el corto plazo. El superarla es una tarea que debemos enfrentar en una estrategia sistémica en el cual todos los sectores estén comprometidos (Mendoza, 2003, p. 24)

Los docentes, administradores y demás ciudadanos que tienen en sus manos la responsabilidad tan grande de llevar a cabo el proceso enseñanza aprendizaje, deben asumir su tarea con respeto, valorando a los estudiantes que educan en su faena diaria, con el objetivo de lograr lo que Mendoza (2003) menciona, que los alumnos sean seres humanos capaces de superar su realidad, lograr que los educandos por sí mismos busquen el auto desarrollo. Lo malo es que “A menudo las escuelas rurales se encuentran en pobres condiciones, inadecuadamente equipadas y dotadas de un personal insuficientemente preparado, y profesores mal pagados.” (Lakin y Gasperini, 2011, p. 81).

Sin embargo, menciona Mendoza (2003) el educador de una zona rural, no debería ser cualquier docente, por el contrario, su formación profesional debería ir enfocada a la realidad de una escuela que este a las afueras de la zona urbana. Mendoza (2003) afirma que es deber de las Universidades e Instituciones formadoras de docentes reconocer los puntos fuertes y débiles de la formación inicial de profesores para el ámbito rural, de modo tal que esta vaya más allá de la enseñanza del cálculo y la lectura como medios que provocan el desarrollo humano.

Expuesto el contexto educativo público Costarricense, desde los fines de la educación que se propone la Constitución Política de este país hasta la descripción del proceso de enseñanza en el ámbito rural y siendo esta investigación un trabajo que se dirige hacia el campo de los procesos de evaluación en una institución educativa, los siguientes apartados definirán en qué consisten dichos procesos, sus características y relevancia dentro de un marco de enseñanza aprendizaje.

### **Evaluación institucional**

La evaluación institucional es una herramienta, cita Ruiz (1995) que permite descubrir los niveles, funciones, fortalezas, oportunidades, debilidades, problemas, conflictos e irregularidades de un organismo. Un estudio detallado de una institución permite a su administrador la toma de decisiones oportunas para el adecuado funcionamiento de la misma.

Toda institución que alberga actividades de índole social, como lo es un centro educativo, debe estar en una constante valoración de los procesos que en ella se realizan. Dicho de otra forma, las instituciones para funcionar de manera efectiva, deben

exponerse a un proceso de evaluación institucional, que les permitan descubrir sus fortalezas así como las áreas que de una u otra forma deben mejorar.

Del Río (2004) menciona que la evaluación envuelve el análisis de una actividad e implica juicios o decisiones en beneficio de la institución en que se está trabajando. La evaluación puede ser formativa, la cual se aplica cuando se necesita tomar decisiones en una actividad en proceso, o sumativa que se utiliza para tomar decisiones acerca de la continuidad de la actividad o para derivar conclusiones sobre su valor.

Los procesos de evaluación institucional son realizados en muchas ocasiones por el personal inmerso en la institución, lo ideal, según menciona Gardner (1994) es responder a un juicio profesional. Este proceso requiere que un profesional calificado examine las políticas, los programas de las instituciones para expresar su opinión experta con relación a su calidad, efectividad o eficiencia.

Evaluar implica observar, investigar, construir e invertir tiempo y recursos que en algunas ocasiones son escasos. Un proceso de evaluación institucional más allá de medir, calificar, apreciar o estimar, requiere que sea un proceso cíclico y continuo que permita delinear, obtener y proporcionar información útil para enjuiciar alternativas de decisión y así contribuir al mejoramiento de la calidad educativa mundial.

Para García (2011) la evaluación institucional es un proceso que se realiza tanto a nivel interno como externo, es permanente e integral, su finalidad es fortalecer la calidad de la educación. La evaluación institucional abarca todos los actores del proceso educativo, docentes, administradores, estudiantes, familia, comunidad, infraestructura, entre otros. Menciona García (2011) que la evaluación institucional es una práctica que debe ser reflexiva, sistemática y autorreguladora. Es un proceso de valor profesional que

busca mejorar de manera integral la calidad educativa (iniciando en los niveles básicos y llegando a los niveles superiores), que si bien es cierto, como menciona Loera (1999) la evaluación de los procesos frecuentemente tiene el problema de involucrar técnicas que necesitan de recursos y tiempo con los que difícilmente se cuenta, o que implican una sofisticación técnica difícil y cara de obtener. Si se vincula la evaluación institucional como un medio de gestión para mejorar “la calidad de la educación, debe definirse en función de los resultados y rendimiento académico. Pero los estudios sobre calidad educativa deben afinarse con el propósito de encontrar los factores de la oferta que influyen en dichos resultados” (Schmelkes, Lavín, Martínez y Noriega, 1997, p. 25).

La evaluación educativa se define como la recopilación sistemática de información referente a la naturaleza y a la calidad de los objetos educativos (Nevo, 1994). Es así pues que se convierte en un proceso y a la vez en un producto que permite estimar el valor en el que un proceso educativo favorece el logro de las metas y objetivos para el que fue diseñado.

Valenzuela (2004), hace referencia a la evaluación educativa en función a su propósito dentro de un rol protagónico para la toma de decisiones o la investigación. La evaluación educativa incluye distintos objetos de estudio como son: la evaluación del aprendizaje, la evaluación del proceso de enseñanza–aprendizaje, la evaluación curricular, la evaluación de instituciones educativas. Cada uno de estos ámbitos involucra un proceso diferente que el evaluador utiliza para obtener los mejores resultados:

1. Laffón (2008) menciona que la evaluación institucional puede ser de Diagnóstico: Es aquella que se realiza previamente al desarrollo de un



proceso educativo y así determinar la situación inicial de dicho proceso. De esa manera, se obtiene información sobre las competencias antes de comenzar un curso.

2. **Formativa:** Se realiza a lo largo del proceso educativo, por tanto adopta un carácter regulador y de consulta del proceso. Se centra en aspectos pedagógicos para adaptar o ajustar las condiciones de enseñanza para el aprendizaje. Es una actividad continua que permite la revisión y reestructuración de las estrategias didácticas de los docentes.
3. **Sumaria:** Se orienta a fines de efectividad y eficiencia, se verifica el grado en que las intenciones educativas han sido alcanzadas. Se establece un balance general de los resultados conseguidos al finalizar el proceso de enseñanza–aprendizaje.

Así pues un proceso de evaluación institucional, nace de una necesidad ya sea alguna característica que se deba mejorar o simplemente por buscar la efectividad educativa, dentro de un determinado centro educativo. Todo proceso evaluativo debe responder y satisfacer el contexto en que se desenvuelve pues la calidad de este contexto la que se busca enaltecer. El primer paso para la mejora es reconocer que existe un problema. La reflexión parte de la premisa de la investigación de lo que ocurre en el aula para que el propio profesor encuentre soluciones de forma consciente (Díaz, Barriga y Hernández, 2002).

González (2005) establece a la escuela como una institución prestadora de servicios, que atiende a una población (alumnos, padres de familia), esta población demanda un servicio adecuado y resultados eficientes. Una situación de este tipo

menciona González (2005), remite al tema de calidad educativa, donde su exploración se traduce en evaluación institucional misma que se atreve a funcionar como diagnóstico de la situación real y como parámetro de mejoramiento.

### **El proceso de evaluación institucional costarricense**

La educación Costarricense como se menciona en Hernández (2010), busca que las instituciones alcancen la excelencia académica, desarrollando integralmente seres humanos que logren una eficiente inserción tanto en el área, intelectual, física, moral, artística y espiritual; responsable de sus actos y de la sociedad en la cual se desarrolla.

Teóricamente, el Ministerio de Educación Pública (MEP), para alcanzar este objetivo, desarrolla planes curriculares que permitan a los y las educandos estar en boga con la educación mundial. Procura colocar frente a las aulas a maestros y maestras con preparación profesional óptima para su cargo. Y busca que todos los centros educativos de las diferentes partes del país cuenten con los mismos recursos personales y económicos.

Sin embargo, de la teoría a la realidad hay una brecha muy grande difícil de acortar. Iniciando con los planes curriculares, disponibles en la página electrónica del Ministerio de Educación Pública (2011), los cuales en la mayoría de los niveles, no han sido actualizados en períodos de tiempo que oscilan desde los ocho a los 12 años, es difícil competir a nivel mundial, con currículos tan descontextualizados. El personal docente se selecciona concursando entre los docentes oferentes. Anualmente el Servicio Civil de Costa Rica, realiza un proceso de reclutamiento donde maestros y maestras ingresan sus atestados académicos en busca de un puesto docente. Los recursos

económicos y humanos son distribuidos de acuerdo a la cantidad de alumnos y alumnas de cada escuela, por lo que las escuelas pequeñas (en su mayoría rurales) poseen escasos recursos, y las grandes por el contrario cuentan con mayor apoyo en este sentido.

Estas diferencias entre la práctica y la teoría, llevan a analizar un fallo mayor que no se ha mencionado, y que compete a esta investigación: La evaluación institucional. El Consejo Nacional de Educación (1994), en su Política Educativa Hacia el Siglo XXI, define evaluación de la siguiente manera:

La evaluación se establece como un proceso de naturaleza sistémica que coadyuve en la valoración de la calidad del sistema educativo y en la integración de éste es un todo coherente. Dicha tarea se lleva a cabo mediante tres funciones: diagnóstica, formativa y sumativa. La función diagnóstica permite caracterizar un programa o proceso y determinar su estado actual. La evaluación formativa permite la toma de decisiones para ajustar áreas problemáticas del programa o del proceso. La evaluación sumativa permite valorar el producto final de un programa o proceso. Tales funciones utilizan una variedad de instrumentos para que tanto educadores y administradores como estudiantes, padres y la comunidad (local y nacional) valoren la calidad de los logros del sistema educativo en términos de conocimientos, procesos cognitivos y valores (Consejo Nacional de Educación, 1994, p. 10)

Ahora bien, planteado así es congruente con lo expuesto por los autores en referencia al tema de evaluación institucional, sin embargo, los procesos de evaluación en las Instituciones Costarricenses responden a evaluación de aprendizajes de los y las estudiantes y a evaluación de desempeño docente. El Ministerio de Educación Pública (2009) define la evaluación de los aprendizajes como un proceso que permite emitir de juicios de valor por parte del docente, con base en mediciones y descripciones cualitativas y cuantitativas, para mejorar el proceso de enseñanza -aprendizaje, y adjudicar las calificaciones de los aprendizajes alcanzados por los estudiantes.

En 1999 el Ministerio de Educación Pública emite el Reglamento de Evaluación de los Aprendizajes definiendo en el capítulo 1, artículo 4, las funciones básicas de la evaluación como:

- **Diagnóstica:** permite definir el estado inicial del desarrollo integral de cada estudiante, con base a esta información se plantean las estrategias de enseñanza aprendizaje correspondientes.
- **Formativa:** es una herramienta que permite tomar decisiones que orienten la educación de los estudiantes y las estrategias didácticas a utilizar.
- **Sumativa:** son los aprendizajes alcanzados por los alumnos en términos de calificaciones

Por otro lado, los maestros, maestras y personal administrativo, son evaluados por medio de una evaluación de desempeño basada en el pasado, el cual según Solís (2006) tiene la ventaja de versar sobre algo que ya ocurrió y que puede, hasta cierto punto, ser medido. Su desventaja radica en la imposibilidad de cambiar lo que ocurrió. Se puede hablar de evaluación del desempeño, de acuerdo con lo que menciona Haya (s.f.), como un proceso que se debate entre la mezcla de estimación cuantitativa y cualitativa sistemática y periódica, del grado de eficacia con el que las personas llevan a cabo las actividades y responsabilidades de los puestos que desarrollan. Esta evaluación consiste en escalas de valoración donde el evaluador, que es el jefe inmediato, debe conceder una evaluación subjetiva del desenvolvimiento del empleado en una escala que vaya de muy malo a excelente, Solís (2006).

## **Indicadores de evaluación institucional**

La enseñanza aprendizaje es un proceso social que tiene como único fin la formación del estudiante. Para lograrlo intervienen en él diferentes protagonistas tal como son los estudiantes, los maestros y maestras, personal administrativo, familias, comunidad y el contexto ambiental. Así como una serie de circunstancias y procesos que influyen en la evaluación y observación del proceso educativo.

Fernández (1997) menciona que la tendencia actual muestra la evaluación como un proceso generalizado más allá de los aprendizajes, si bien es cierto siguen siendo prioritarios, el campo de la evaluación se amplía abarcando sistemas, procesos, resultados, práctica docente, profesorado y centros educativos, entre otros.

En términos educativos muchas son las propuestas para definir el término de indicador. Oakes (1986) lo define como un dato estadístico de un sistema educativo; que deja ver el estado o funcionamiento del mismo. El concepto de indicador utilizado en el proyecto internacional de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 1992) es el de un dato (generalmente una medida estadística) que proporciona información acerca de la condición y el estado del sistema educativo, describe sus rasgos fundamentales y es útil para la toma de decisiones.

De acuerdo con esta concepción, menciona Tiana (2010) los indicadores pueden entenderse como un nuevo tipo de instrumentos que son utilizados para representar o analizar cierto estrato de la realidad social, para el caso de esta investigación. Se debe tener claro que la clave del éxito y aceptación no radica en la capacidad de representación y en la eventual potencia de análisis y explicación.

Parfraseando a Fernández (2005) un indicador de evaluación busca elevar estándares de calidad del objeto o proceso que evalúa, las funciones que deben cumplir los indicadores de evaluación son:

- Brindar información válida sobre el desarrollo de los procesos de un determinado centro educativo.
- Ser una herramienta de análisis parcial o total del sistema de gestión de calidad.
- Proveer de información que permita al centro educativo planificar sus mejoras y avances.
- Valorar a partir de la información recaudada la evolución del centro educativo.
- Encontrar información que le permita a la institución compararse a nivel nacional e internacional.

Rivera y Valle (s.f.) sugieren que los indicadores deben cumplir con ciertas características para que den alcance a un buen proceso de evaluación institucional.

Dichas características son:

- Medible: un indicador debe reflejar datos que se puedan traducir cualitativa y cuantitativamente. La principal utilidad que un indicador puede tener es permitir comparar la realidad con lo ideal en determinada situación.
- Preciso: el indicador debe ser redactado sin ambigüedades, no puede haber más de una interpretación a lo que se busca. Principalmente se busca que sea preciso pues por lo general las evaluaciones institucionales son aplicadas por

diferentes personas y todas deben entender el mismo significado para el mismo indicador.

- **Consistente:** si un indicador proporciona una medida confiable de los cambios a realizar, es importante que estos cambios se den por los diferentes agentes que intervienen en el proceso y no por que el indicador cambie constantemente.
- **Sensible:** un indicador sensible se enrumbará proporcionalmente a la situación o concepto que está midiendo.

### **Modelos de evaluación institucional**

Un modelo de evaluación institucional, corresponde a un instrumento que permite como su nombre lo indica evaluar, en el caso del objeto de estudio de esta tesis, instituciones encargadas del trabajo en educación y formación de seres humanos. En este apartado se presentaran diferentes modelos de evaluación de instituciones educativas, basados en componentes e indicadores de evaluación.

La OCDE en el año 1973, mencionan Bottani & Tuijnman (1994), aprobó el documento titulado “Un marco para unos indicadores educativos que guíen las decisiones de los gobiernos”, que proponía el cálculo de un total de 46 indicadores distribuidos en seis categorías, correspondientes a otras tantas áreas de actuación política:

- a) **Conocimiento:** busca la contribución de la educación a la transmisión del conocimiento dentro de la sociedad.

- b) Igualdad: busca contribución de la educación al logro de la igualdad de oportunidades y a la movilidad social.
- c) Economía: busca contribución de la educación a las necesidades de la economía.
- d) Desarrollo Individual: busca la contribución de la educación al desarrollo individual de los miembros de la sociedad.
- e) Valores: contribución de la educación a la transmisión y evolución de los valores sociales.
- f) Eficacia: busca el uso eficaz de los recursos para el logro de los objetivos políticos anteriores.

A pesar del entusiasmo con que la propuesta fue lanzada, mencionan los autores, sus promotores fueron incapaces de conseguir un apoyo suficiente por parte de las autoridades políticas, quizás porque no lograron convencerles de la oportunidad que tenían ante sí de obtener y manejar información relevante, sensible y oportuna para la conducción de los sistemas educativos.

Al finalizar la década de los años ochenta, OCDE lanza un proyecto de construcción de indicadores educativos que pretendía ir al campo internacional llamado Indicadores internacionales de los sistemas educativos (INES) dicho proyecto fue regularizado por medio del Centre for Educational Research and Innovation (en adelante CERI). A partir de 2002 dicho proyecto se fue publicando anualmente en el documento Education at Glance, Regards sur l'éducation, que consiste en un sistema de indicadores educativos que es trabajado a nivel internacional, con el tiempo de acuerdo a los



cambios sociales, dicho número de indicadores ha ido aumentando para el 2002 y el número de indicadores ha ascendido a 40 en algunas ediciones.

Así pues la Tabla 2 muestra el modelo de indicadores de evaluación propuesto por la OCDE en el año 2002.

Tabla 2

*Indicadores incluidos en Education at a Glance (2002)*

Componente	Indicadores
A. Los resultados de las instituciones educativas y el impacto del aprendizaje	<p>A.1. Tasas de graduación en la educación secundaria superior</p> <p>A.2. Tasas de graduación en el nivel terciario y de continuación de estudios</p> <p>A.3. Nivel educativo de la mano de obra y la población adulta</p> <p>A.4. Graduados por campo de estudio</p> <p>A.5. Comprensión lectora a los 15 años</p> <p>A.6. Destreza matemática y científica a los 15 años</p> <p>A.7. Variación del rendimiento entre escuelas</p> <p>A.8. Conocimiento cívico y compromiso</p> <p>A.9. Nivel de ocupación de los padres y rendimiento escolar</p> <p>A.10. Lugar de nacimiento, lenguaje hablado en el hogar y comprensión lectora a los 15 años</p> <p>A.11. Participación laboral por nivel de estudios alcanzados</p> <p>A.11. Participación laboral por nivel de estudios alcanzados</p> <p>A.12. Esperanza de años en educación, empleo y paro entre los 15 y los 29 años</p> <p>A.13. Tasa de retorno privada y social de la educación y sus determinantes</p> <p>A.14. Relaciones entre capital humano y crecimiento económico</p>
B. Recursos financieros y humanos invertidos en la educación	<p>B.1. Gasto educativo por alumno</p> <p>B.2. Gasto en instituciones educativas en relación al PIB</p> <p>B.3. Gasto público total en educación</p> <p>B.4. Proporción relativa de inversión pública y privada en instituciones educativas</p> <p>B.5. Apoyo a estudiantes y hogares mediante subsidios públicos</p> <p>B.6. Gasto en instituciones educativas por categoría de servicio y de recursos</p>
C. Acceso a la educación, participación y progresión	<p>C.1. Esperanza y tasas de escolarización</p> <p>C.2. Acceso y esperanza de escolarización en educación terciaria y participación en</p>

	secundaria
	C.3. Estudiantes extranjeros en educación terciaria
	C.4. Participación en educación continua y formación de la población adulta
	C.5. Educación y situación laboral de la población joven
	C.6. Situación de la población joven con niveles bajos de educación
D. El entorno del aprendizaje y la organización de las escuelas	D.1. Tiempo total de instrucción para los estudiantes de 9 a 14 años
	D.2. Tamaño de la clase y tasa de alumnos por profesor
	D.3. Uso y disponibilidad de ordenadores en la escuela y en casa
	D.4. Actitudes y experiencias de chicos y chicas utilizando tecnologías de la información
	D.5. Clima escolar y de aula
	D.6. Salarios de los profesores en las escuelas primarias y secundarias
	D.7. Tiempo de enseñanza y tiempo de trabajo de los profesores

---

Fuente: OCDE 2002. *Education at a Glance. Indicators*. Paris

La OCDE en las primeras ediciones del documento antes mencionado buscaba analizar la educación con indicadores que mostraran resultados del estado y situación de los sistemas educativos. Según Tiana (2010), estos indicadores deben hacer referencia a tres ámbitos cercanos del campo educativo:

- Continuación y Finalización de estudios: por ejemplo tasas de matrícula y graduación.
- Nivel de Conocimientos: estado educativo de los estudiantes en algunas áreas claves de su proceso de formación.
- Resultado a largo plazo: por ejemplo tasas de inserción laboral, niveles salariales alcanzados, etc.

El informe del Ministerio de Educación de España (MEE, 2011), describe que en Europa para el año 2009, se llevó a cabo un Consejo de Ministros de la Unión Europea, en el cual se decidió adoptar el nuevo Marco para la Cooperación Europea en Educación y Formación cuyo objetivo primordial busca asegurar la realización profesional, social y personal de todos los ciudadanos y ciudadanas, la empleabilidad y prosperidad económica sostenible, a la vez que la promoción de los valores democráticos, la cohesión social, la ciudadanía activa y el diálogo intercultural dentro de la Unión Europea.

Dentro de este mismo informe del MEE (2011), se menciona que el establecimiento de este Marco plantea que los diferentes países Europeos deberán replantear su sistema educativo por medio de procesos de evaluación institucional que alcance a toda la población pedagógica desde el nivel preescolar hasta el nivel

universitario. Este planteamiento busca que para el 2020 los países europeos inmersos en el Consejo de la Unión Europea alcancen 4 objetivos estratégicos:

- Objetivo 1: hacer realidad el aprendizaje a lo largo de la vida y la movilidad. Buscan que al menos un 15% de los adultos de entre los 25 a los 64 años de edad sean miembros activos del proceso de enseñanza aprendizaje.
- Objetivo 2: mejorar la calidad y la eficiencia de la educación y formación. Busca que el porcentaje de alumnos de 15 años de bajo rendimiento en competencias básicas en Lectura, Matemáticas y Ciencias debería ser inferior al 15%.
- Objetivo 3: promover la ciudadanía activa, la cohesión social y la equidad. Al menos el 95% de los niños/as entre cuatro años de edad y la edad de comienzo de la Educación Primaria deberían participar en Educación Infantil. Del mismo modo, el porcentaje de los que abandonan de forma temprana la educación y la formación debería ser inferior al 10%. Más jóvenes preparándose profesionalmente, menos jóvenes trabajando.
- Objetivo 4: afianzar la creatividad y la innovación, incluyendo el espíritu emprendedor en todos los niveles de educación y formación. Busca por lo menos un 40% de personas entre 30 y 34 años que hayan alcanzado el nivel de educación terciaria o universitaria. (MEE, 2011, p.19, 20,21).

El Ministerio de Educación del Gobierno Español, MEE (2011) propone un

Sistema Estatal de Indicadores de la Educación:

El Sistema estatal de indicadores de la educación se basa en la utilización de indicadores educativos como instrumento indispensable para describir y conocer la realidad educativa así como para hacer posible la definición de objetivos educativos y la adopción de las políticas adecuadas para conseguir dichos objetivos. La finalidad de los indicadores es contribuir al conocimiento del sistema educativo, evaluar el grado de eficacia y de eficiencia de dicho sistema y orientar la toma de decisiones de las administraciones educativas (MEE, 2011, p. 8).

El Ministerio de Educación de España trabaja en este sistema de indicadores desde el año de 1993, pero es hasta el 2000 que inicia en la aplicación de las pruebas de la Evaluación general de diagnóstico, trabaja desde ese año hasta el 2010, para ir

estandarizando los apartados o componentes así como sus respectivos indicadores que componen el modelo que revela en 2011, (MEE, 2011).

El modelo mencionado anteriormente es un modelo de evaluación institucional muy estadístico, no refleja al evaluador instrucciones específicas para su aplicación y análisis de datos. La Tabla 3 presenta dicho sistema de evaluación con sus respectivos entornos e indicadores:

Tabla 3

*Sistema estatal de indicadores de la educación 2011*

Entorno	Indicadores
	Escolarización y Entorno Educativos
<i>E1</i>	<i>Escolarización y población</i>
E1.1 Escolarización y población escolarizable en las edades de 0 a 24 años	
E1.2 Escolarización según la titularidad	
E1.3 Esperanza de vida escolar a los seis años	
<i>E2</i>	<i>Tasas de escolarización en las edades teóricas de los niveles no obligatorios (0, 3, 4 y 5)</i>
E2.1 Educación Infantil	
E2.2 Educación Secundaria segunda etapa	
E2.3 Educación Superior	
<i>E3</i>	<i>Alumnado extranjero</i>
<i>E4</i>	<i>Alumnos por grupo y por profesor</i>
E4.1 Alumnos por grupo educativo	
E4.2 Alumnos por profesor	
<i>E5</i>	<i>Participación en el aprendizaje permanente</i>
	Financiación Educativa
<i>F1</i>	<i>Gasto total en educación</i>
F1.1 Gasto total en educación con relación al PIB	
F1.2 Gasto público total en educación	
F1.3 Gasto público destinado a conciertos	
<i>F2</i>	<i>Gasto en educación por alumno</i>

## Resultados Educativos

*R1*

*Competencias básicas en cuarto curso de Educación Primaria*

R1.1 Competencia básica en comunicación lingüística

R1.2 Competencia básica en matemáticas

R1.3 Competencia básica en el conocimiento y la interacción con el mundo físico

R1.4 Competencia básica social y ciudadana

*R2*

*Competencias básicas en segundo curso de Educación Secundaria Obligatoria*

R2.1 Competencia básica en comunicación lingüística

R2.2 Competencia básica en matemáticas

R2.3 Competencia básica en el conocimiento y la interacción con el mundo físico

R2.4 Competencia básica social y ciudadana

R2.5 Conocimiento cívico y ciudadano

*R3*

*Competencias clave a los 15 años de edad*

R3.1 Competencias clave a los 15 años en lectura

R3.2 Competencias clave a los 15 años en matemáticas

R3.3 Competencias clave a los 15 años en ciencias

*R4*

*Idoneidad en la edad del alumnado*

R4.1 Idoneidad en la edad del alumnado de educación obligatoria

R4.2 Alumnado repetidor

*R5*

*Abandono temprano de la educación y la formación*

*R6*

*Tasas de graduación (2, 3, 5 y 6)*



R6.1 Tasa bruta de graduación  
en Educación Secundaria Obligatoria  
R6.2 Tasa bruta de graduación en  
estudios secundarios segunda etapa  
R6.3 Tasa bruta de graduación en  
estudios superiores  
R6.4 Tasa de graduados superiores  
en Ciencias, Matemáticas y Tecnología

*R7*

*Nivel de estudios de la población adulta*

*R8*

*Tasa de actividad y de desempleo según nivel  
educativo*

R8.1 Tasa de actividad según  
nivel educativo  
R8.2 Tasa de desempleo según  
nivel educativo

*R9*

*Diferencias de ingresos laborales según el  
nivel de estudios*

R9.1 Ingresos laborales de la población  
y nivel de estudios

R9.2 Ingresos laborales por sexo  
y nivel de estudios

---

Fuente: MEE. 2011 Sistema estatal de indicadores de la educación. España

La tabla anterior muestra tres grandes entornos o componentes, estos son entornos que abarcan desde indicadores meramente cuantitativos, como lo son por ejemplo los del sector financiero, hasta algunos cualitativos como los son por ejemplo los referentes a competencias en el entorno de resultados educativos que son más enfocados al campo de las habilidades.

El entorno de escolaridad y educación que evalúa por ejemplo, porcentajes de escolarización del alumnado en sectores de población desde los cero años en adelante, número de alumnos extranjeros, número de estudiantes por grupo, entre otros.

El entorno de financiación educativa, por su parte analiza la inversión hecha por el estado español en el plano educativo, analizando el gasto desde el alumno hasta la institución en sus diferentes dimensiones. El entorno resultados educativos, se enfoca a estudiar cómo se encuentra la educación del pueblo español en términos de resultados académicos, porcentajes de repitencia, etcétera.

En América Latina se encuentra otro modelo de indicadores de evaluación educativa, es el propuesto en México por Valenzuela, Ramírez y Alfaro, (2009) quienes trabajaron en una investigación que partió de identificar las características que debe tener un modelo de evaluación que proporcione información a los cuadros directivos de una institución educativa para mejorar los procesos de toma de decisiones, la gestión de la institución y, eventualmente, la calidad del servicio educativo que ofrece.

Los investigadores antes mencionados dividieron su investigación en dos etapas, la primera consistió en detectar las necesidades de evaluación institucional, a partir de la etapa 1, se diseñó un modelo de evaluación institucional especificando cuestiones sobre la naturaleza del objeto por evaluar, el propósito que tendría el modelo de evaluación, el

tipo de evaluación que se estaría realizando, los alcances y limitaciones del modelo propuesto, etc.

Este meta modelo se basa en una serie de componentes de los cuales se despliegan los indicadores para evaluar un centro educativo. No todos son aplicables a todas las instituciones, sin embargo pueden llegar a serlo.

Retomando la investigación de Valenzuela et al (2009) se definen los componentes y sus respectivos indicadores, los cuales se exponen en la Tabla 4.

Tabla 4

*Componentes del Meta Modelo de Evaluación Institucional.*

Componente	Definición	Indicadores
1. Formación Integral:	Es el proceso educativo que permite el desarrollo de los estudiantes en todas sus dimensiones (física, psicológica, sociocultural, ecológica, trascendente y profesional), con miras de asegurar que los egresados de un programa educativo cumplen con estándares definidos por los curricula de la institución educativa	<p>1.1. Frecuencia de actualización de planes y programas de estudio.</p> <p>1.2. Proporciones relativas de materias destinadas a las distintas dimensiones de formación del estudiante.</p> <p>1.3. Grado de cumplimiento de lo establecido en los curricula, en términos del número de temas que se abordaron y que se debieron haber abordado.</p> <p>1.4. Grado de cumplimiento de lo establecido en los curricula, en términos del número de clases que se impartieron y que se debieron haber impartido.</p> <p>1.5. Resultados del sistema de evaluación de profesores.</p> <p>1.6. Resultados de la evaluación de los programas.</p> <p>1.7. Resultados de exámenes departamentales.</p> <p>1.8. Índice de deserción de los alumnos.</p> <p>1.9. Número promedio de alumnos en cada grupo escolar.</p> <p>1.10. Estadísticas de calificaciones de los alumnos.</p> <p>1.11. Proporción de alumnos egresados que se</p>

---

**2. Capital Humano**

Es el potencial del personal que tiene una institución educativa, dado por el nivel de competencias y experiencia que poseen los trabajadores y que se puede traducir en valor para la institución

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.

2.1. 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.

3. Capital Social:	Es el potencial que tienen las redes internas y externas de los trabajadores y que se traducen en valor para la institución	2.11. Índice de rotación externa.
		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.	Es el proceso por medio del cual se contribuye a la generación de conocimiento científico para beneficio de la sociedad	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.	Es el proceso por medio del cual personal experto de la institución educativa contribuye a dar soluciones al sector productivo que las solicita	<p>5.1. Número de proyectos de consultoría de distintas áreas en los que participan los profesores.</p> <p>5.2. Montos de los proyectos de consultoría que entran al presupuesto de la institución.</p> <p>5.3. Proporción de proyectos que están vinculados a las líneas de consultoría definidas por la institución.</p>
6. Servicio social.	Es la contribución que la institución educativa ofrece a su entorno social a través del trabajo de sus estudiantes	<p>6.1. Número de programas de servicios social</p> <p>6.2. Número de personas involucradas en los programas de servicio social.</p> <p>6.3. Resultados del sistema de evaluación del servicio social.</p> <p>6.4. Porcentaje de alumnos con beca.</p>
7. Promoción Cultural.	Es la preservación, difusión, creación y recreación de los valores culturales y de las distintas manifestaciones artísticas propias de un entorno social y de la humanidad en general.	<p>7.1. Número de eventos de difusión cultural organizados por la institución.</p> <p>7.2. Proporción relativa del número de eventos de difusión cultural realizados en las distintas áreas de manifestación artística.</p>
8. Patrimonio Físico.		8.1. Proporción del

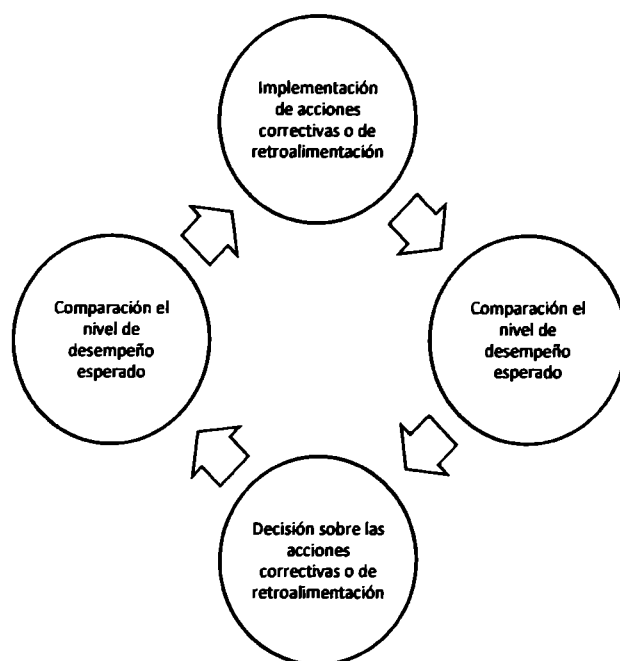
	Es el conjunto de recursos materiales que permiten a la institución educativa cumplir sus funciones para la presente y futuras generaciones	presupuesto destinado a mantenimiento preventivo y correctivo. 8.2. Inventario de recursos materiales de la institución educativa.
9. Prestigio Social:	Es el reconocimiento que la sociedad otorga a la institución educativa por el servicio que presta en la formación de los estudiantes, así como por su impacto social:	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.	Es aquello que asegura que una institución educativa pueda operar manteniendo un equilibrio entre sus ingresos y sus egresos.	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.

---

Fuente: 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



Rivera y Valle (s.f.) realizan un trabajo para la Organización de Estados Iberoamericanos, en el cual proponen un proceso de evaluación de instituciones educativas basado en indicadores, que sea válido para evaluar aquellas escuelas que trabajan con población en edades de la educación inicial. La idea de este monitoreo es abarcar diversos países: Guatemala, El Salvador, Honduras Nicaragua, Costa Rica y Panamá. La idea planteada por Rivera y Valle (s.f.) es que se dé un proceso de monitoreo cíclico; el cual se observa en la Figura 1, es decir debe rotar continuamente en torno a los diferentes campos funcionales, iniciando desde la toma de datos y llegando hasta las intervenciones de énfasis o reorientación, de modo tal que el proceso sea continuo.



**Figura 1. Proceso de Monitoreo de la Evaluación Institucional**

Fuente: Rivera y Valle (s.f.). Monitoreo e Indicadores Texto de apoyo al proceso de construcción de un Sistema Regional de Indicadores sobre Atención y Educación Inicial

Este monitoreo cíclico propuesto por Rivera y Valle (s.f.), agrupa los indicadores en cuatro grandes categorías de análisis, que ellos consideran tomar en cuenta en materia de Educación de Primera Infancia. Estas categorías son: de contexto, insumo, producto, resultado. Para cada una de estas categorías proponen diferentes indicadores de evaluación institucional, los cuales se exponen en la Tabla 5.

Tabla 5

*Indicadores de Evaluación Institucional en Atención y Educación Inicial.*

Categoría de Análisis	Indicadores
Indicadores de contexto	Niveles de estudios de la población Porcentajes de la población por ubicación geográfica: rural – urbano Demanda teórica de educación inicial y pre-primaria Población no atendida por los sistemas educativos Producto Interno bruto per cápita Coeficiente de Gini
Indicadores de insumos:	Gasto público en educación de PI como porcentaje del PIB Gasto Público como porcentaje del gasto público total Gasto público en educación de PI Salario de educadores y docentes en relación al PIB per cápita Relación de niñas y niños por educadores y docentes Proporción de niñas y niños que reciben alimentación escolar Proporción de establecimientos con condiciones mínimas para atender a las niñas y niños
Insumos por producto:	Costo por niña y niño Tasa neta de incorporación a la educación inicial Tasa neta de escolarización inicial y pre-primaria Tasa neta de escolarización por edades simples
Insumos por resultados:	Cobertura educación pública Porcentaje de crecimiento de la matrícula Porcentaje de deserción Tasa de terminación

Fuente: Rivera y Valle. (s.f.). Monitoreo de Indicadores Texto de apoyo al proceso de construcción de un Sistema Regional de Indicadores sobre Atención y Educación Inicial

La idea presentada por Rivera y Valle (s.f.), establece un formato de tabla de evaluación similar al presentado en la Tabla 5, añadiendo una columna para cada uno de los países participantes, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, El Salvador y Panamá, de modo tal que el proceso de evaluación arroje datos que permita evaluar el estado del proceso de enseñanza aprendizaje en cada uno de estos países. Logrando al final de la aplicación de la evolución institucional conclusiones a nivel de Centroamérica y Panamá.

### **Indicadores de evaluación institucional en el contexto educativo Costarricense**

El Ministerio de Educación Pública de Costa Rica (MEP), por medio del departamento de Estadística, desarrolla un programa de Indicadores en el Sistema Educativo Nacional. Por medio de su página web, ofrece una serie de porcentajes e indicadores cuantitativos del Sistema Educativo Costarricense, tratando de mantenerlos actualizados con los datos más recientes.

Este sistema tiene como objetivo, brindar a las autoridades del Ministerio de Educación, a usuarios de las estadísticas, investigadores y a otros entes relacionados con la educación, un documento que permita conocer el comportamiento del Sistema Educativo Tradicional, con indicadores cuantitativos que reflejan las principales variables del mismo, de forma que sirven de insumo para la toma de decisiones y posteriores estudios de carácter cualitativo y cuantitativo.

Los datos que sirvieron de base para elaborar este documento, se recopilaron a través de instrumentos que el Departamento de Estadística entregó al inicio y finalización de cada curso lectivo a cada una de las instituciones de Enseñanza. Tanto

públicas como privadas. La Tabla 6 expone cada uno de los indicadores y su definición.

El Gobierno de Costa Rica no establece componentes, su evaluación institucional se define por indicadores.

Tabla 6

*Indicadores en el Sistema Educativo Costarricense*

Indicador	Definición
Porcentaje de Repitencia	Proporción de alumnos que finalizaron el año escolar pero que no cumplieron con los requisitos para ser promovidos al grado siguiente del nivel educativo correspondiente.
Porcentaje de Deserción Intra Anual	Es abandono de estudiantes de la Educación Regular dentro de un año lectivo; comprende el total de alumnos que estando inscritos al iniciarse el curso lectivo, abandonaron sus estudios en algún momento antes de dar término al período anual de labores. La deserción intra-anual se calcula como la diferencia entre matrícula inicial y la matrícula final, se consideran las instituciones que enviaron la información en el formulario de matrícula final.
Porcentaje de Aprobación	Es la proporción que refleja los estudiantes aprobados en el curso lectivo, respecto al total de matrícula del año cursado.
Porcentaje de Reprobación	Es la proporción que refleja los estudiantes reprobados en el curso lectivo, respecto al total de matrícula del año cursado
Estadía media de los Desertores en el Sistema.	Es la cantidad de años promedio que estuvo el alumno matriculado hasta que deserto del Sistema Educativo.
Tiempo Promedio para que el Alumno se Graduó.	Es la media años-alumnos utilizados para graduarse del sistema educativo.
Coficiente de Permanencia Aparente	Es la relación entre la matrícula del último año cursado por un grupo de alumnos y la matrícula del primer año de ese mismo cohorte.
Coficiente de Desgranamiento	Es el porcentaje de población infantil de un grupo de estudiantes que no termina con éxito la educación regular.
Tasa Bruta de Incorporación.	El número de alumnos que ingresan al sistema educativo formal entre el total de la población que debe ingresar en un año.

Fuente. Departamento de Estadística del Ministerio de Educación Pública (2010)

Como se puede observar, los indicadores educativos que se utilizan en el Sistema Educativo Costarricense giran en torno a datos estadísticos que comparándolos con el meta modelo planteado por Valenzuela et al (2009), pueden pertenecer al componente de formación integral, se habla de porcentajes de aprobación, matrícula, deserción, entre otros. Sin embargo se deja de lado aquellos indicadores que competen al funcionamiento adecuado de una institución educativa, su aporte a la sociedad, planificación, es decir no existen indicadores que desarrollen los otros nueve componentes planteados por Valenzuela et al (2009).

A raíz de que en términos de Evaluación Institucional, Costa Rica posee un rezago, en comparación con otros países latinoamericanos, nace la necesidad de esta investigación. En los siguientes capítulos de esta investigación se buscará la forma de implementar un Meta modelo, que permita evaluar las Escuelas Costarricenses de contexto rural, elevar sus estándares de funcionamiento de modo tal, que puedan competir y colocarse a la vista de la sociedad educativa.

## **Capítulo 3**

### **Método**

El presente capítulo consiste en la descripción del método utilizado en el desarrollo de esta tesis. El marco metodológico como lo mencionan Hernández, Fernández-Collado y Baptista (2006) es el apartado del trabajo que da el giro a la investigación, es donde se expone la manera como se va a realizar el estudio, los pasos para realizarlo, su método.

#### **Enfoque metodológico**

Para la presente tesis se utilizó el enfoque metodológico mixto de investigación, dicha orientación fue elegida pues por sus características permite al investigador realizar un proceso donde, según mencionan Tashakkori y Teddlie (2003), se recogen, consideran y enlazan datos desde el punto de vista tanto cuantitativo como cualitativo. Los métodos de recolección y análisis de la información que se utilizan son una convergencia de los dos enfoques metodológicos de investigación que tanto se contraponen, cualitativo y cuantitativo, permitiéndole al investigador involucrar ambos métodos en el desarrollo de su tesis brindándole más elasticidad de acción a su faena.

Algunas veces se cae en el error de considerar el enfoque mixto únicamente como una simple recolección de datos combinando los enfoques cualitativo y cuantitativo. El tesista, en el enfoque mixto, debe según Tashakkori y Teddlie (2003) armonizar la lógica inductiva y la deductiva desde el planteamiento del problema y objetivos de investigación, en el proceso de recolección y análisis de la información y en las conclusiones de su trabajo.



El enfoque mixto presenta según Hernández et al (2006) algunas ventajas como lo son brindar al investigador una perspectiva más precisa, integral y holística del fenómeno que está estudiando. Ayuda, menciona Brannen (1992) citado por Hernández et al (2006), a clarificar las formas más apropiadas para teorizar y dar respuesta al problema de investigación. Permite al investigador sacar a flote su creatividad al recolectar y analizar datos.

De igual modo, Hernández et al (2006) puntualiza que el enfoque mixto presenta retos. Requiere que el tesista se entrene o posea conocimientos en los enfoques cualitativo y cuantitativo y sus diferentes campos de acción. Una investigación mixta requiere más tiempo por parte de quien la realiza así como disponibilidad para desarrollarse en los diferentes enfoques.

Este enfoque mixto, mencionan Hernández et al (2006) es considerado como el adolescente de los métodos de investigación, por lo cual los teóricos que defienden cada uno de los diferentes enfoques fundamentales, cualitativo y cuantitativo, lo critican considerando ingenuo a aquel que lo utiliza pues requiere de más recursos y esfuerzos que posicionarse en cualquiera de los dos enfoques dominantes.

Para esta tesis, el enfoque mixto es el ideal, pues permitió analizar los datos no solamente desde el punto de vista cuantitativo sino que también, con la amplitud de criterios que el enfoque cualitativo permite. Al trabajar con indicadores de evaluación de desempeño los datos obtenidos se logran tabular en forma cuantitativa, sin embargo el trabajo con seres humanos crea la necesidad de que los datos no sean tratados únicamente desde el punto de vista numérico, sino que exige que su discusión y análisis

se hagan desde la visión de sus participantes y del contexto en que se realiza, es decir implica que su interpretación sea cualitativa.

### **Participantes**

De acuerdo a Martín-Crespo y Salamanca (2007) los participantes se convierten en lo que en todo proceso de investigación se llama muestra. El muestreo es un proceso que permite seleccionar una parte representativa de la población objeto de estudio. De acuerdo al diseño metodológico a utilizar, el investigador selecciona los elementos, personas, fenómenos, etc., que constituyen la muestra de investigación. Retomando el enfoque a utilizar, un enfoque mixto, para efectos de muestreo se utilizó el concepto de muestra de una investigación cualitativa.

En los estudios cualitativos, de acuerdo con Martín-Crespo y Salamanca (2007), es muy usual se emplear muestras pequeñas no aleatorias, es decir que los investigadores aplican criterios distintos para seleccionar a los participantes. Las muestras pequeñas tienen una limitante frecuente; en relación con el enfoque cualitativo, que es que la representatividad de los resultados se pone en duda, sin embargo se debe tener en cuenta que el interés de la investigación cualitativa no es la generalización sino más bien presenta interés intrínseco para descubrir un significado o reflejar realidades múltiples.

#### **Contexto de la muestra.**

El Centro Educativo El Rosario, es una escuela de tipo rural, localizada en las afueras del valle central de Costa Rica, en la provincia de San José, en el cantón de Desamparados, en el distrito Rosario. Es una institución pública y de zona rural,

pequeña en matrícula, recursos e infraestructura. La institución educativa ofrece niveles de estudios que abarcan desde Preescolar a sexto grado de primaria en Enseñanza General Básica.

El ente regulador de la educación pública de Costa Rica se llama Ministerio de Educación Pública (MEP), el cual se descentraliza en Direcciones Regionales en las distintas localidades geográficas costarricenses. Estas Direcciones Regionales se dividen en circuitos educativos, son pequeñas porciones territoriales que abarcan diferentes instituciones que están localizadas relativamente cerca una de la otra.

Las diferentes Direcciones Regionales son dirigidas por un administrador llamado Director Regional, éste delega las funciones administrativas de cada circuito en un Asesor Supervisor o Supervisora, quien asesora y supervisa como su nombre lo indica, a cada uno de los directores y directoras de las diferentes escuelas, procurando que las diferentes políticas administrativas y educativas que rigen el sistema educativo costarricense se cumpla a cabalidad. Son los diferentes directores y directoras de las instituciones los que velan por que cada una de sus escuelas cumpla con las políticas educativas, programas curriculares y planes que el Ministerio de Educación Pública emana, así como los deberes y obligaciones del personal docente de su institución.

Cada escuela es dirigida por un Director o Directora, al que se le asigna un nivel de acuerdo al número de alumnos matriculados como se observó en la Tabla 1, ubicada en el primer capítulo. Para el caso de esta investigación la muestra comprende directores nivel 2 y nivel 3.

En el contexto de la división escolar costarricense, esta escuela se ubica en la Dirección Regional de Desamparados, pertenece al Circuito 04 y su código de

institución a nivel nacional es el 551. Dentro de la distribución de categorías de dirección, es una escuela bajo una administradora educativa con rango de Director de Enseñanza General 2. Cuenta con una administradora, ocho docentes, y dos misceláneas. Para efectos de esta investigación se tomaron los siguientes participantes:

- un administrador educativo. Nivel de dirección 2. Con preparación profesional de grado de Maestría en Administración Educativa.
- ocho docentes. Su preparación profesional consta de cinco licenciados en educación primaria, dos con grado de maestría, una en administración educativa, la otra en psicopedagogía y un bachiller.

Además del personal docente y administrativo de la Escuela El Rosario, se trabajó con dos Administradores Educativos de instituciones escolares cercanas, el director de la Escuela de la Fila, institución de nivel de dirección 3 ubicada a cinco kilómetros al este de la Escuela El Rosario. Se contó además con la colaboración del administrador educativo de la Escuela de Rio Conejo a tres kilómetros al oeste de la Escuela El Rosario, esta escuela es una dirección 3.

Se trabajó también con el Supervisor Escolar del Circuito 04 que es el Administrador Educativo que supervisa a los administradores educativos de las instituciones mencionadas, a fin de recibir información paralela de otras instituciones.

La distribución de los participantes en la investigación fue del 33% de administradores educativos y 67% de docentes y se realizó según lo mencionan Martín-Crespo y Salamanca (2007) bajo el modelo de muestreo por conveniencia, el cual se suele utilizar por medio de voluntarios, se utiliza si el investigador necesita que los

posibles participantes se presenten por sí mismos. El investigador lo escoge de acuerdo a las necesidades que representa su faena. Es un proceso fácil y económico que permite pasar a otros métodos a medida que se colectan los datos. Pese a que tiene sus desventajas, el muestreo por conveniencia posee también puntos positivos, y es elegido principalmente por la naturaleza de poca accesibilidad que poseen las instituciones de la Educación Rural.

### **Instrumentos**

Retomando la elección del enfoque metodológico, la elección de los instrumentos es justamente uno de los espacios de esta investigación donde se encuentra la convergencia de los enfoques cualitativos y cuantitativos.

El instrumento principal en la presente tesis para colectar los datos y la información requerida fue de tipo cuantitativo, es el cuestionario que se ha convertido, según lo mencionan Hernández et al (2006), en el instrumento más requerido para recolectar datos, pues consiste en un conjunto de preguntas que giran en torno a una o más variables a medir.

#### **Entrevista-Cuestionario**

Tiene como objetivo el diagnosticar cuales componentes indicadores de evaluación institucional se trabajan en Costa Rica. Se utilizó un cuestionario de preguntas cerradas que sirvió de guía para una entrevista estructurada.

La entrevista, mencionan Pretty, Guij, Thompson y Scoones (1995) es un mecanismo que permite al investigador perfeccionar su conocimiento sobre un determinado proceso, grupo, situación o vivencia. Se necesita contar con una guía de

conversación para que su desarrollo sea adecuado, en la que se elijan de manera general los temas que se requiere profundizar. Nuevas preguntas y asuntos a tratar pueden ser resultado de la interacción con el entrevistado lo cual es viable siempre y cuando no se aparte del objetivo de indagación.

La entrevista consistió en una modificación mínima en la forma de plantear las preguntas del instrumento aplicado por Valenzuela et al (2009) en su trabajo de investigación *Construcción de indicadores institucionales para la mejora de la gestión y la calidad educativa*. Al inicio de cada entrevista, se le planteó al informante el propósito de la misma y se le solicitó autorización para poder grabar las respuestas. Para esta investigación se requería saber que componentes e indicadores de evaluación institucional, se trabajan en Costa Rica; por lo que se cerraron las preguntas propuestas por Valenzuela et al (2009) para identificar apropiadamente el objetivo propuesto.

El Apéndice A muestra las preguntas hechas a la muestra mediante la aplicación del cuestionario con la técnica de la entrevista.

### **Observación cualitativa (participante).**

Se utilizó también un instrumento cualitativo llamado observación no estructurada que Hernández et al (2006) la definen como aquella que no recurre a los instrumentos para la recopilación de datos o hechos observados, es decir, establece de antemano los aspectos que se han de estudiar. Aunque la observación no fue estructurada sí se contó con una guía de detalles que se necesitaban analizar. Esta observación fue participante, que según Hernández et al (2006) consiste en examinar al grupo por dentro y por fuera, esto es, por fuera captando lo que el individuo o el grupo quieren decir y quieren dejar ver y por dentro cuando el grupo acepta y se acostumbra a ver al observador y actúa como si él no estuviera, ya que una de las instituciones elegidas es el centro de trabajo de la investigadora. Para esta investigación en específico se buscó observar si existe o no un proceso de evaluación institucional, si las respuestas brindadas en el cuestionario se basaban en la realidad que vive la institución educativa (Escuela El Rosario).

El Apéndice B muestra un ejemplo del formato que se utilizó para registrar los datos de las observaciones participantes.

### **Entrevista de preguntas generales (gran tour)**

Mencionan Hernández et al (2006) que es aquella que parte de planteamientos generales o globales, para que se dirijan a definir la gran interrogante que se plantea el investigador. Para esta investigación las grandes preguntas globales se desarrollaron en torno a definir qué indicadores y componentes son más viables para una adecuada evaluación institucional en Costa Rica.

El gran tour giró en torno cuatro grandes interrogantes:

- ¿En qué consiste un proceso de evaluación institucional en las escuelas costarricenses en la actualidad?
- ¿Qué componentes de evaluación institucional considera usted necesarios para que se dé un proceso de evaluación institucional en su escuela?
- ¿Qué indicadores de evaluación institucional considera usted necesarios para que se dé un proceso de evaluación institucional en su escuela?
- ¿Cuáles podrían ser las posibles trabas para que se lleve a cabo un proceso de evaluación institucional en su escuela?

### **Procedimientos**

Se trabajó siguiendo de base la metodología utilizada por Valenzuela et al (2009) la cual consistió en dos etapas:

#### **Etapas 1: Diagnóstico de necesidades de evaluación institucional.**

El propósito de la primera etapa del proyecto de investigación fue el de realizar un diagnóstico sobre las necesidades de evaluación institucional en el contexto rural de Costa Rica, buscando identificar:

- las prácticas de evaluación institucional que se llevan a cabo en las instituciones públicas rurales de educación media.
- aquellos aspectos que no se están evaluando o que podrían evaluarse mejor.
- el vínculo que podría tenerse entre la información resultante de un trabajo de evaluación, el proceso de toma de decisiones, la mejora en la gestión de la institución y la eventual mejora de su calidad educativa.



- aquellos factores que afectan la posibilidad de realizar una evaluación institucional vinculada a la gestión.

## **Etapa 2: Propuesta de un modelo de evaluación institucional.**

El propósito de la segunda etapa del proyecto de investigación fue de acuerdo a Valenzuela et al (2009) el de generar propiamente el modelo de evaluación institucional y ponerlo a prueba con instituciones educativas interesadas en participar en el proyecto. Para lograr dichos objetivos, dos fueron las tareas que se realizaron en esta segunda etapa.

### *Análisis de datos.*

Como primer paso, el análisis consistió en separar los datos útiles de los datos que son meramente informativos. Esto fue necesario para identificar cuáles son los indicadores institucionales que son viables en las instituciones rurales públicas de Costa Rica. Para el análisis de datos se utilizaron procedimientos cuantitativos y cualitativos.

El procedimiento cuantitativo a utilizar fue la distribución de frecuencias, que es una serie de puntuaciones ordenadas en diferentes categorías por medio del conteo, para poder establecer las categorías y sus respectivas frecuencias.

Como medio para el análisis de datos cualitativos, se llevó registro auditivo y una bitácora de los datos obtenidos de la observación y del gran tour, para analizarlos por medio del proceso de triangulación de datos que según Hernández et al (2006) es el hecho de utilizar diferentes fuentes y métodos de recolección. Se debe recalcar que en el proceso cualitativo debe tomarse en cuenta que los datos recolectados habrán de

interpretarse, de modo tal que los conceptos provienen de seres humanos para construir significados a partir de sus circunstancias.

*Diseño de un modelo de evaluación institucional.*

Se trabajó a partir los modelos de evaluación institucional estudiados y de los datos recopilados en la Etapa 1, así como de la revisión de literatura relevante para este proyecto, se procedió a diseñar un modelo de evaluación institucional especificando cuestiones sobre la naturaleza del objeto por evaluar, el propósito que tendría el modelo de evaluación, el tipo de evaluación que se estaría realizando, los alcances y limitaciones del modelo propuesto, las premisas de las que se debe partir para su empleo, los componentes propiamente dichos del modelo, sus definiciones, los indicadores vinculados a cada componente y la forma de emplear dichos indicadores para lograr ciertas metas institucionales.

## **Capítulo 4**

### **Análisis y Discusión de Resultados**

Cabero y Hernández (1995) indican que una vez que se ha realizado el proceso de recolección de datos se debe dar inicio con el análisis de los mismos, que consiste en convertir los textos originales en datos manejables para su interpretación. Se debe recordar que para esta investigación se consideró una muestra representativa de ocho docentes que laboran en una de las instituciones elegidas, tres administradores educativos de tres diferentes instituciones y un supervisor educativo que es el administrador educativo que lidera y como su nombre lo indica supervisa dichas instituciones, con el fin de obtener resultados que arrojen datos que ejemplifiquen y den respuesta a la pregunta general de esta investigación; ¿Cuáles son los principales componentes e indicadores que permitan llevar a cabo un proceso de evaluación institucional, en las escuelas rurales públicas costarricenses?.

La investigación contribuyó para encontrar qué indicadores de evaluación educativa son aplicables al Sistema Educativo Rural Costarricense. Se pretende que los resultados de la investigación impacten la población en su conjunto, sociedad, institución educativa, al propio docente y de manera particular a la comunidad educativa donde se realizó dicha investigación.

Los instrumentos aplicados accedieron a una percepción profesional y administrativa que enrumban los datos hacia un modelo de evaluación institucional, permitieron ver la dimensión de aplicabilidad de un modelo de Evaluación Institucional basado en indicadores educativos.

Tal como se comentó en el Capítulo 3, para recolectar los datos de esta tesis se utilizaron tres instrumentos principales de recolección de datos:

- Cuestionario
- Observación participante
- Entrevista de preguntas generales (gran tour)

Para analizar los resultados, se plantea que esta investigación consistió en dos etapas, la primera se trató de una etapa de diagnóstico y la segunda de una etapa en donde se propone, con los resultados del diagnóstico, un Modelo de Evaluación Institucional aplicable para las instituciones rurales de Costa Rica.

### **Etapas 1: Diagnóstico de necesidades de evaluación institucional. (Análisis de Datos)**

#### **Entrevista - Cuestionario**

El cuestionario aplicado (Apéndice A) estuvo compuesto de preguntas cerradas, que permitieron orientar las respuestas de la muestra hacia el objetivo general de la investigación, determinar los principales indicadores, que permitan llevar a cabo un proceso administrativo de evaluación de institucional, en las escuelas rurales públicas costarricenses.

El cuestionario permitió obtener poco a poco los componentes e indicadores propuestos en el modelo de Valenzuela et al (2009) que se evalúan en las instituciones costarricenses y determinar cuáles son esenciales para un proceso de evaluación de una institución educativa.

La Figura 2 revela los resultados obtenidos del cuestionario, con respecto a la aplicabilidad de cada uno de los diez componentes, según los participantes de la investigación, al explicárseles el significado de cada uno de ellos.

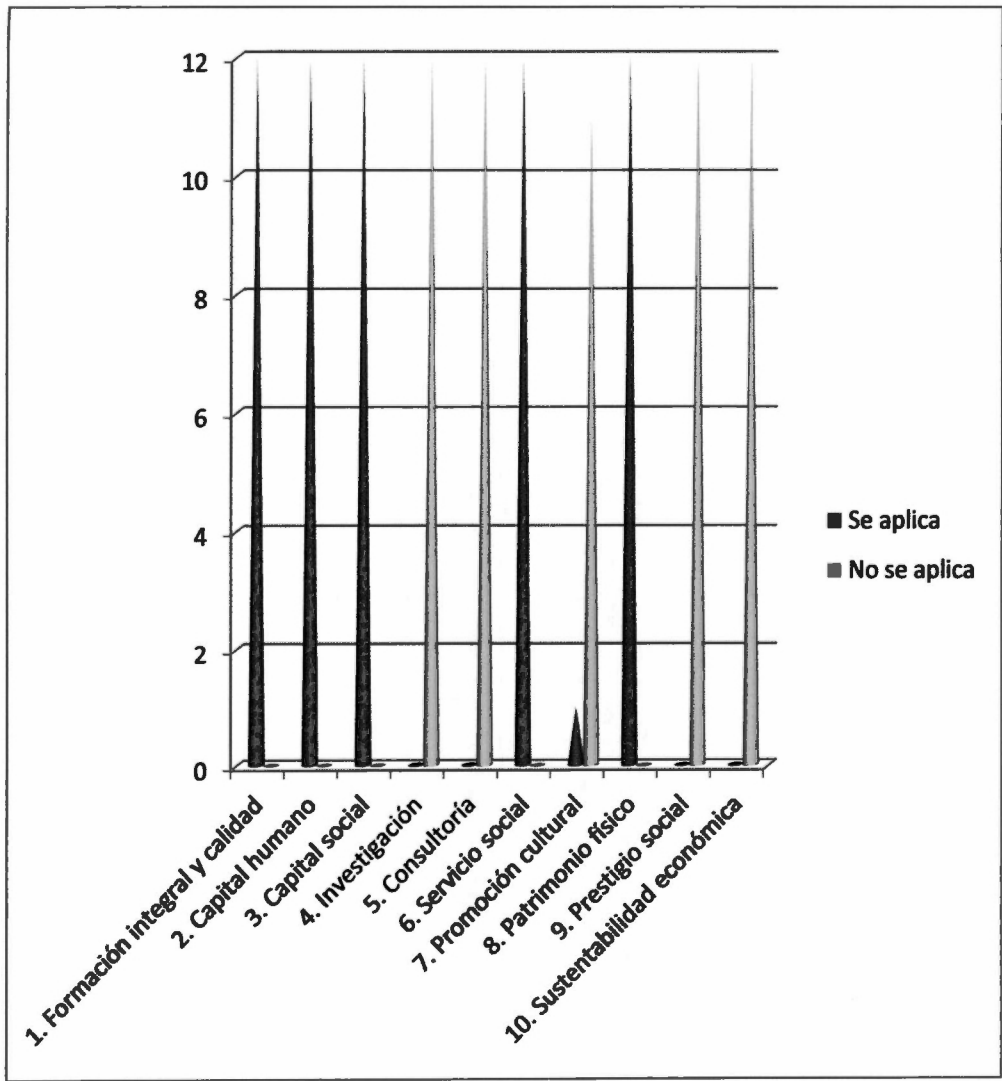


Figura 2. Aplicabilidad: Componentes del Meta Modelo de Evaluación Institucional en el Sistema Educativo Costarricense.

Los datos revelan como cinco de los diez componentes planteados en el modelo de Valenzuela et al (2009) no son evaluados en las instituciones de educación rural primaria de Costa Rica. Como componentes que se denominaron para esta tesis como aplicables en el contexto educativo costarricense (barras tono gris oscuro en la Figura 2) se encuentran, formación integral, capital humano, capital social, servicio social, y patrimonio físico. El resto de los componentes (barras tono gris claro en la Figura 2) son los que según revelan los datos obtenidos de la muestra seleccionada no son empleados en los procesos de evaluación de instituciones educativas de Costa Rica.

Se analiza la viabilidad de cada uno de los indicadores de los diferentes componentes según al orden planteado por el modelo elaborado por Valenzuela et al (2009) para determinar cuáles serán incluidos en el diseño del modelo de evaluación institucional que pretende esta investigación. Se inicia por el componente de Formación Integral que los autores (Valenzuela et al, 2009) definen como el proceso educativo que permite el desarrollo de los estudiantes en todas sus dimensiones, física, psicológica, sociocultural, ecológica, trascendente y profesional, con miras de asegurar que los egresados de un programa educativo cumplen con estándares definidos por los currículos de la institución educativa. Los indicadores de este componente que en Costa Rica son utilizados, se despliegan a continuación en la Tabla 7.

Tabla 7

*Aplicabilidad de los Indicadores del componente de Formación Integral en el Sistema Educativo Rural de Educación Básica Costarricense.*

Se aplica	No se aplica	Indicador
12	0	1. Frecuencia de actualización de planes y programas de estudio.
12	0	2. Proporciones relativas de materias destinadas a las distintas dimensiones de formación del estudiante.
12	0	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.
12	0	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.
12	0	5. Resultados del sistema de evaluación de profesores.
12	0	6. Resultados de la evaluación de los programas.
0	12	7. Resultados de exámenes departamentales.
12	0	8. Índice de deserción de los alumnos.
12	0	9. Número promedio de alumnos en cada grupo escolar.
12	0	10. Estadísticas de calificaciones de los alumnos.
0	12	11. Proporción de alumnos egresados que se encuentran trabajando en su área profesional.
0	12	12. Ingresos anuales promedio de los alumnos que egresaron hace cinco y diez años.
0	12	13. . Resultados de sistemas de evaluación de los egresados aplicados a empleadores.

De la información anterior se encuentran datos que permiten descartar algunos indicadores del componente de formación integral, por su poca aplicabilidad en las instituciones elegidas como muestra, tales como: resultados de sistemas de evaluación de los egresados aplicados a empleadores; ingresos anuales promedio de los alumnos que egresaron hace cinco y diez años, proporción de alumnos egresados que se encuentran trabajando en su área profesional y los resultados de exámenes departamentales. Estos Indicadores no son medidos por las instituciones, en su mayoría porque corresponden a indicadores que se trabajan en instituciones de educación superior.

El componente de Capital Humano, según Valenzuela et al (2009), es el potencial del personal que tiene una institución educativa, dado por el nivel de competencias y experiencia que poseen los trabajadores y que se puede traducir en valor para la institución. La Tabla 8 permite estudiar qué indicadores de este componente son viables para el objetivo de esta tesis.



Tabla 8

*Aplicabilidad de los indicadores del componente de Capital Humano en el Sistema Educativo Rural de Educación Básica Costarricense*

Se aplica	No se aplica	Indicador
0	12	1. Número de horas de capacitación ofrecidas a los profesores anualmente.
0	12	2. Número de horas de capacitación per cápita tomadas por los profesores anualmente.
0	12	3. Proporción relativa de cada área de capacitación tomada por los profesores anualmente.
12	0	4. Número de profesores perteneciente a los distintos escalafones o sistemas de clasificación.
12	0	5. Número de profesores de planta versus de cátedra. En Costa Rica se reforma a en propiedad o interinos
0	12	6. Número de profesores pertenecientes al SNI.
0	12	7. Índice de mejora del nivel de calidad de vida de los trabajadores en función de su retribución económica.
1	11	8. Resultados de la evaluación del clima laboral.
1	11	9. Índice de rotación interna.
1	11	10. Índice de rotación externa.

De acuerdo a los resultados que se observan en la Tabla 8 se podría decir que el componente de Capital Humano y sus indicadores no son aplicados dentro de las escuelas de Costa Rica. Más adelante se analizan los datos obtenidos mediante la observación participante, sin embargo, es importante mencionar que ésta permitió descubrir que los indicadores de este componente son manejados en su mayoría, por el Ministerio de Educación Pública de Costa Rica.

Esto refleja resultados alarmantes, el Capital Humano, que es el que mueve una institución, está siendo abarcado casi en su totalidad por el Ministerio de Educación Pública de Costa Rica. La observación revela que algunos casos están presentes (como las capacitaciones) pero no son adecuadamente medidas, pues muchas veces por ejemplo, un mismo docente es enviado una y otra vez a recibir un proceso de capacitación, por orden del MEP, mientras otros no se benefician. Otro dato al que permitió acceder la observación es a la necesidad de que este componente sea medido, y que sus resultados sean determinantes para mejorar la condición del mismo, por lo cual aunque no estén siendo calculados, si se implementa un modelo de evaluación institucional, es necesario hacerlo.

Entrando en materia del componente de Capital Social, el cual es el potencial que tienen las redes internas y externas de los trabajadores y que se traducen en valor para la institución (Valenzuela et al, 2009) se analiza según los datos obtenidos en la Tabla 9.

Tabla 7

*Aplicabilidad de los Indicadores del componente de Capital Social en el Sistema Educativo Rural de Educación Básica Costarricense.*

Se aplica	No se aplica	Indicador
12	0	1. Número de redes internas bien identificadas en las que participa el personal de la institución.
12	0	2. Número de redes externas bien identificadas en las que participa el personal de la institución.
12	0	3. Número de personas involucradas en redes internas.
12	0	4. Número de personas involucradas en redes externas.
12	0	5. Resultados de la evaluación del trabajo en redes.

El Capital Social es un componente que se trabaja fuertemente en las instituciones costarricenses, las redes permiten al administrador educativo delegar funciones para cumplir a cabalidad con sus obligaciones. Los indicadores del componente de Capital Social, son medidos y aplicados tanto a nivel institucional como a nivel regional; en ambas situaciones, cada una de las redes trabaja organizadamente, plantea un plan de trabajo con objetivos, metas y resultados, que son entregados al administrador educativo que corresponde, en el nivel institucional es a los directivos y a nivel regional a los supervisores de circuito, datos que se pudieron constatar con la segunda observación.

Otro de los componentes del meta modelo propuesto por Valenzuela et al (2009), que es utilizado en Costa Rica, es el Servicio Social, que los autores definen como la contribución que la institución educativa ofrece a su entorno social a través del trabajo de sus estudiantes. La aplicabilidad de cada uno de sus indicadores se despliega en la Tabla 10.

Tabla 10

*Aplicabilidad de los indicadores del componente de Servicio Social en el Sistema Educativo Rural de Educación Básica Costarricense*

Se aplica	No se aplica	Indicador
12	0	1. Número de programas de servicio social.
12	0	2. Número de personas involucradas en los programas de servicio social.
0	12	3. Resultados del sistema de evaluación del servicio social.
12	0	4. Porcentaje de alumnos con beca.

El trabajo de los indicadores del componente de servicio social se divide entre el Fondo Nacional de Becas (FONABE) y la institución educativa. Los entrevistados mediante el cuestionario explican que la institución nombra a los estudiantes que aplican para becas, y que es FONABE quien decide cuáles son aptos o no. La institución educativa se encarga de llevar un conteo o registro de los beneficiarios. No existe un medio para medir que los recursos destinados para becas sean empleados de manera adecuada por cada estudiante beneficiado.

El componente de Patrimonio Físico es, de acuerdo a Valenzuela et al (2009); el conjunto de recursos materiales que permiten a la institución educativa cumplir sus funciones para la presente y futuras generaciones. Los indicadores en Costa Rica se aplican de acuerdo a los resultados de la Tabla 11.

Tabla 11

*Aplicabilidad de los Indicadores del componente de Patrimonio Físico en el Sistema Educativo Rural de Educación Básica Costarricense*

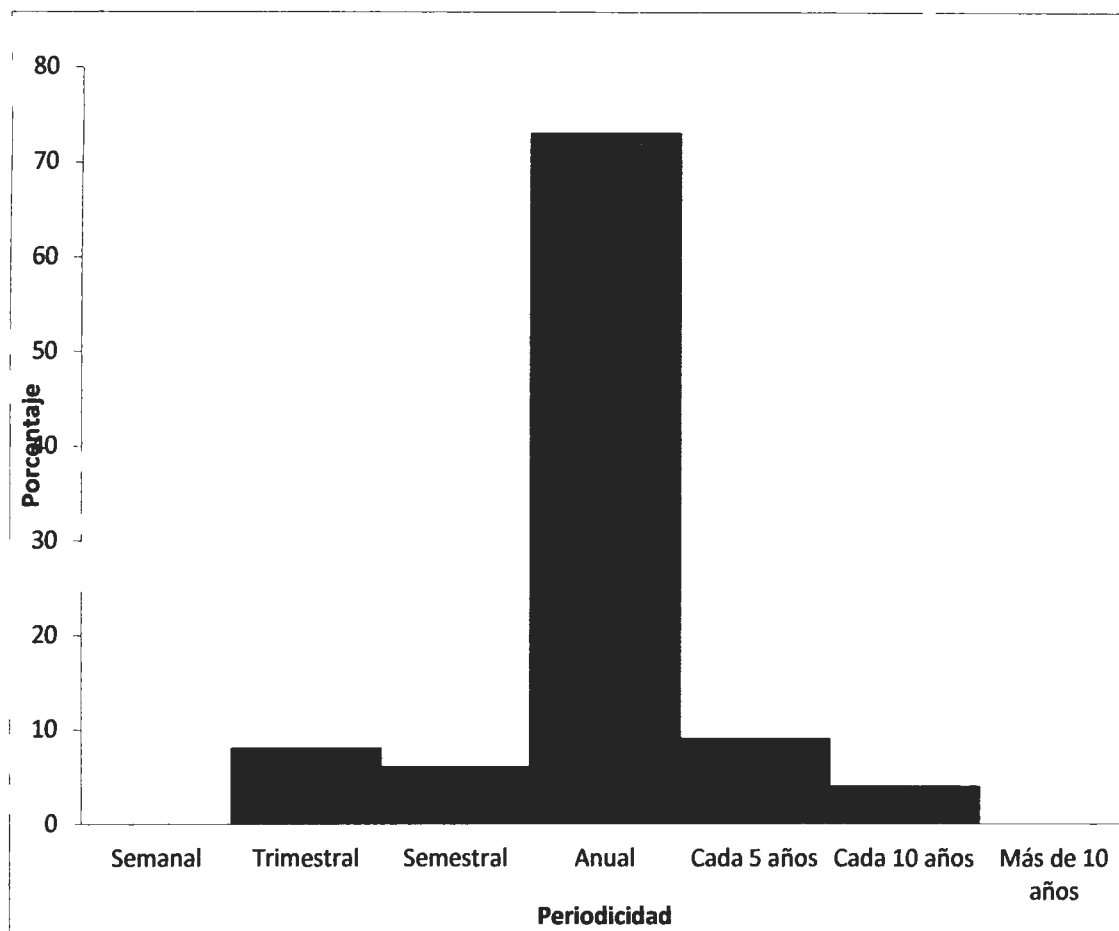
Se aplica	No se aplica	Indicador
12	0	1. Proporción del presupuesto destinado a mantenimiento preventivo y correctivo.
12	0	2. Inventario de recursos materiales de la institución educativa

Estos recursos y presupuestos provienen del Ministerio de Educación Pública que son distribuidos a cada escuela según el número de estudiantes que posee, al ser las escuelas rurales de Costa Rica, caracterizadas por tener una población de alumnos muy baja, sus recursos son más limitados, por tanto el administrador educativo debe ser muy riguroso con cada uno de los indicadores que posee este componente.

Esta tesis buscó establecer, cuáles son los principales indicadores que permitan llevar a cabo un proceso administrativo de evaluación institucional en las escuelas rurales públicas costarricenses. Así pues, una vez analizado cada componente con sus respectivos indicadores, se debió comprobar cada cuánto se miden estos indicadores en la actualidad, cuál es el ente encargado tanto de ejecutar cada indicador, como de darle seguimiento, evaluación, etc.

Así se pretendió lograr establecer no solo los indicadores y componentes más aplicables sino también descubrir responsables, tiempos de evaluación y su adecuada difusión. Con respecto a ¿Cada cuánto se determina el valor del indicador? Los datos recolectados revelaron de manera general para todos los componentes y sus respectivos

indicadores la información en relación al cuestionario aplicado y es presentada en la Figura 3.



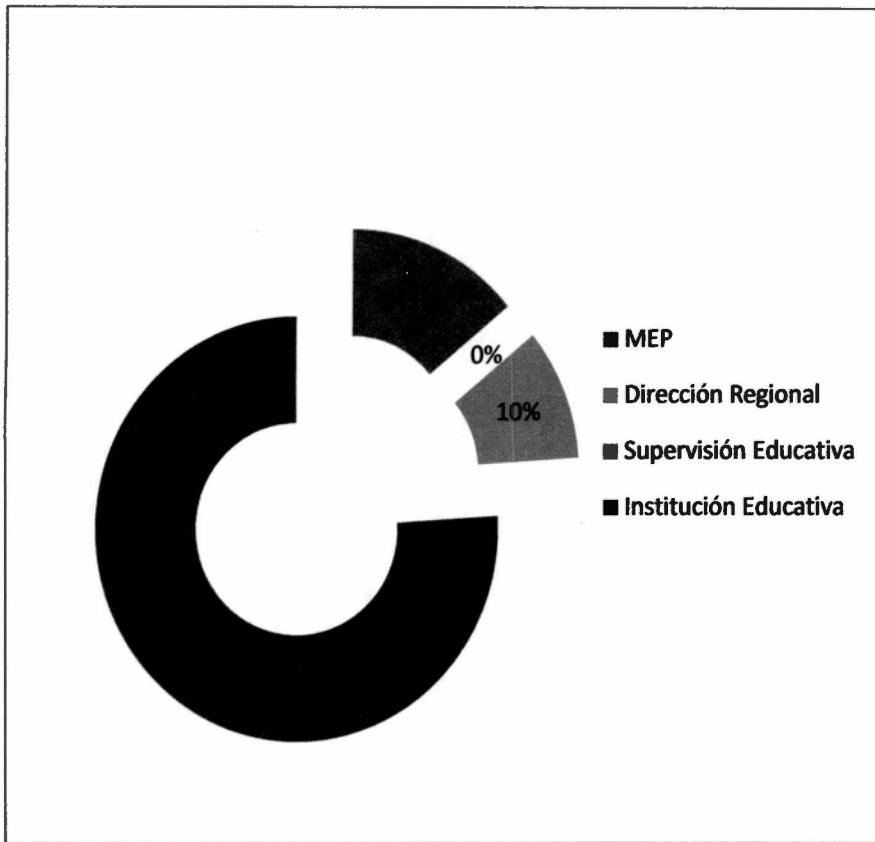
*Figura 3* Periodicidad del cálculo de los indicadores del Meta modelo de Evaluación Institucional en el Sistema de Educación Rural Pública de Costa Rica

El trabajo de una institución educativa por lo general revela resultados anualmente, lo cual se reflejó en el gráfico anterior. Muchos de los indicadores de evaluación que propone el meta modelo en Costa Rica son analizados anualmente. Por ejemplo están los componentes de Servicio y Capital Social, ambos en las escuelas costarricenses, son definidos a inicio de año, en el primer caso para que los beneficiarios de los servicios

sociales accedan a ellos durante el año. En el segundo caso las redes externas e internas permiten el adecuado funcionamiento de una institución educativa, por lo que deben ser establecidas desde que inicia el ciclo lectivo.

Otros indicadores se analizan cada trimestre que es cuando finalizan los periodos en que se divide el año de lecciones, por ejemplo los porcentajes de alumnos por cada nivel educativo, los promedios de calificaciones de los estudiantes, entre otros.

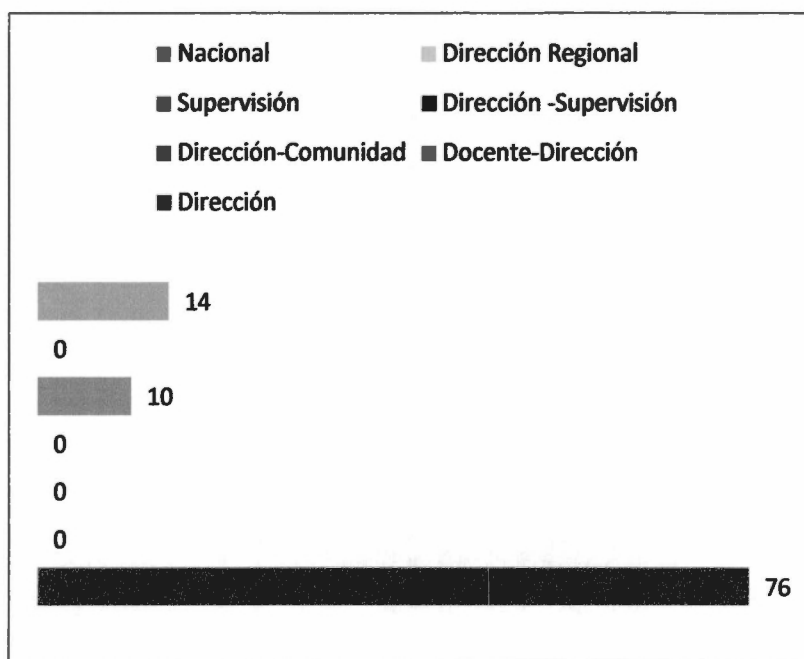
En términos del responsable de poner en marcha los componentes e indicadores evaluados con anterioridad, la Figura 4 indica que la mayor responsabilidad recae en las instituciones educativas, pues son los responsables directos de la ejecución de los indicadores. En segundo lugar en relevancia se encuentra el Ministerio de Educación Pública de Costa Rica, que preside la puesta en práctica de algunos de los indicadores, como lo son la elaboración y evaluación de currículos de aprendizaje. Les sigue en importancia la supervisión que rige algunos programas como las redes externas, las evaluaciones de los docentes y administrativos entre otros.



*Figura 4.* Departamento responsable dentro de la institución educativa del cálculo de los indicadores.



Por último, para lograr un diseño de un instrumento de evaluación institucional basado en el meta modelo que propone componentes e indicadores como lo hacen Valenzuela et al (2009), el diagnóstico debe reflejar cuál es el procedimiento que se sigue en la institución educativa para generar dichos indicadores. Se descubrió que, tal y como lo refleja la Figura 5, los indicadores son el producto de un proceso que se inicia con la gestión administrativa de cada institución, por tanto es la dirección la que en su mayoría trabaja con la adecuada delegación de funciones, para que estos indicadores se lleven a cabo y que sus resultados sean los óptimos y adecuados para la escuela.



*Figura 5.* Porcentaje de participación de las entidades a cargo del diseño de los indicadores.

## **Triangulación de Datos: Observación Participante y Entrevista de Preguntas Generales (Gran Tour)**

El proceso de observación participante tuvo como fin primordial ir contrarrestando lo expuesto por los investigados, con la realidad educativa de una institución muestra, la Escuela El Rosario; se compartió con la muestra su contexto, experiencia y vida cotidiana, para conocer directamente toda la información que poseen los sujetos de estudio sobre cómo se lleva a cabo el proceso de evaluación institucional en la escuela Costarricense, investigando cuales componentes e indicadores de evaluación institucional, están presentes, cuáles ausentes y cuáles necesitan aplicarse. El proceso de observación se dio en cuatro sesiones formales, donde se dedicó el tiempo para buscar los objetivos planteados, sin embargo, se debe rescatar que por ser la investigadora parte del equipo laboral del contexto elegido, hubo observaciones informales que ayudaron al análisis. En la Tabla 12 se registra el resumen de los datos observados.

Tabla 12

*Registro de Observaciones Participantes: Aplicabilidad de los Componentes e indicadores*

Fecha	Componentes a observar	Datos específicos	Hipótesis e interpretaciones
07/2011	Formación Integral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Currículos educativos</li> <li>• Planificación curricular de cada docente</li> <li>• Sistemas de evaluación docente.</li> <li>• Expedientes administrativos de cada docente.</li> </ul>	<p>El componente de formación integral se trabaja en la institución aunque no son la totalidad de indicadores los que están presentes. Se observaron los currículos de cada nivel educativo, dichos documentos son creados y actualizados únicamente por el Ministerio de Educación Pública. Es labor de cada docente la contextualización de los planes o currículos educativos, distribuirlos en el número de lecciones a abarcar, velar por su cumplimiento, etc. Las calificaciones de los docentes son realizadas por el administrador inmediato, y remuneradas económicamente por el MEP. Por otro lado por ejemplo, no se ve registro alguno de indicadores tales como el seguimiento de sus egresados.</p>
	Capital Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convocatorias a Capacitación del Ministerio de Educación Pública</li> <li>• Expedientes administrativos de los docentes</li> </ul>	<p>El componente de capital humano es aplicado, pero de manera indirecta, ya que es en realidad un componente manejado básicamente por el Ministerio de Educación Pública (MEP). El Personal Administrativo no tiene el control total de estos indicadores, no se cree que sea por incompetencia o falta de preparación para hacerlo, sino más que todo por burocracia y centralización del poder por parte del MEP. Todo lo referente a capacitaciones;</p>

su distribución, detección de necesidades de las mismas en el personal de las escuela, remuneración económica, etc. se maneja a nivel de Regional Educativa por parte de los asesores nacionales en cada área específica; por ejemplo preescolar, ciencias, español, matemáticas, etc.

Es el MEP quien decide el personal docente de las escuelas, lo rota, sin tomar en cuenta la decisión de los administradores educativos de cada escuela.

En Costa Rica el nivel de preparación profesional de cada docente se le llama Categoría, estas son definidas por el MEP, de acuerdo al nivel de estudio de los docentes. A los profesores de planta se les llama docentes en propiedad y a los que no tienen plaza fija se les llama interinos.

07/2011 Investigación    • Registro de Investigaciones

El componente de investigación está completamente ausente, la escuela se centra en ser una institución de preparación educativa para el alumnado. Cada docente realiza procesos de investigación, enfocados al proceso de enseñanza del currículo, por ejemplo, cómo hacer más divertido o emocionante un tema de estudio, o innovación de técnicas didácticas. Por tanto dichos procesos no se difunden ni constituyen un proyecto formal de investigación.

Capital Social    • Planificación de redes internas  
 • Planificación de Redes Externas.

El capital social por el contrario al componente de investigación, sí es trabajado y aplicado en la escuela, en lugar del nombre de redes internas; reciben el nombre de comités, es gracias a ellos que se

delegan procesos administrativos y es por estos comités que se realiza en trabajo dentro y fuera de la institución. Cada comité planifica anualmente y evalúa su funcionamiento. La planificación incluye responsables, tiempos de completar tareas, objetivos, posibles limitaciones, etc. Igual pasa con las redes externas son denominadas comités, que enlazan las instituciones educativas unas con otras y que son conformadas por docentes y administrativos de las diferentes escuelas.

- 08/2011 Servicio Social
- Documentos administrativos de servicio social
  - Libro de actas de PANEA
  - Libro de actas de FONABE

El servicio social es manejado tanto por la institución como por el Fondo Nacional de Becas (FONABE). La escuela por medio del comité de acción social es la encargada de remitir a aquellos estudiantes que necesiten el beneficio de ayuda social. Sin embargo le corresponde únicamente a FONABE decidir cuales alumnos pueden o no optar por la beca. Se observa que FONABE en algunas ocasiones es deficiente a la hora de asignar los beneficios sociales, pues por ejemplo niega esta ayuda a poblaciones por ejemplo de inmigrantes ilegales con hijos nacidos en Costa Rica; a campesinos que no pueden costear un abogado que haga constancias salariales. Si el proceso estuviera a cargo por completo por cada una de las instituciones sería más efectivo, pues cada docente y cada administrador conocen mejor que nadie la situación real de su población estudiantil. Otro servicio social que se ofrece es el comedor escolar este es

financiado por el Programa de Alimentación y Nutrición del Escolar y el Adolescente PANEA este si es manejado en su totalidad por las escuelas ellas reciben un financiamiento mensual, que deben distribuir en un tiempo de comida diario para toda la población estudiantil, se lleva control de los recursos en un libro de actas.

Promoción Cultural-Consultoría

Con respecto a los componentes de Consultoría y Promoción Cultural no se encuentra evidencia alguna de su aplicación. De manera muy generalizada la escuela realiza procesos no formales de promoción cultural, por ejemplo, actividades sociales que promueven la cooperación ciudadana, actividades culturales que promueven la creatividad docente y estudiantil

08/2011 Patrimonio Físico

- Libro de actas de Presupuesto Institucional
- Libro de actas Inventario Institucional.

Llevar un control del patrimonio físico es un requisito de toda institución educativa, esta escuela proyecta anualmente (al finalizar el año para el año siguiente) presupuestos de materiales, infraestructura, inmobiliario, servicios públicos, etc. En los presupuestos e inventarios anuales observados en los libros de actas destinados a este propósito, dicho componente se trabaja conjuntamente administración escolar y sociedad educativa; por medio de la Junta de Educación y el Patronato Escolar, que son entidades conformadas por padres, madres y algunas personas de la comunidad educativa; quienes regulan y ayudan a manejar los recursos económicos.

Sustentabilidad  
Económica

El componente de sustentabilidad económica se puede decir que no aplica; pues es potestad del Ministerio de Educación Pública (MEP), él destina presupuesto a cada institución educativa, de acuerdo al número de estudiantes y no de acuerdo a las necesidades reales de cada escuela. Las instituciones, como la escuela tomada de muestra, no poseen injerencia la toma de decisiones del monto que se destinará a la sustentabilidad económica, por lo que este componente no se convierte en un proceso medible dentro de la Institución.

Prestigio Social

El prestigio social no es medible en la institución educativa, ni en la escuela similares a ella, no realizan pruebas estandarizadas, ni poseen programas acreditados, ni mucho menos su funcionamiento tiene forma de medirse en un ranking nacional.

---

Fuente: Solís 2011. Registro de Observaciones

Por su parte, la entrevista de preguntas generales (gran tour) pretendió obtener una visión de la muestra sobre el proceso de evaluación de una institución educativa; desde la definición del mismo hasta las posibles limitaciones que este pudiera tener, solicitando a los investigados que propusieran componentes e indicadores que podrían ser utilizados para un modelo de evaluación institucional.

La entrevista general se aplicó al segmento de la muestra comprendido por administradores educativos, girando en torno a las siguientes preguntas:

1. En qué consiste un proceso de evaluación institucional en las escuelas costarricenses en la actualidad?
2. ¿Qué componentes de evaluación institucional considera usted necesarios para que se dé un proceso de evaluación institucional en su escuela?
3. ¿Qué indicadores de evaluación institucional considera usted necesarios para que se dé un proceso de evaluación institucional en su escuela?
4. ¿Cuáles podrían ser las posibles trabas para que se lleve a cabo un proceso de evaluación institucional en su escuela?

En resumen general las respuestas se exponen a continuación en la Tabla 13.



Tabla 13

*Cuadro de Respuestas: Entrevista General (gran tour)*

Cuestionamiento	Resumen de Respuestas
Evaluación institucional en Costa Rica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debería consistir en un proceso tendiente a señalar el alcance de los objetivos propuestos, en los diferentes ámbitos del proceso educativo, con el fin de tomar decisiones que encaminen a la institución educativa hacia el mejoramiento continuo.</li> <li>• Recopilar información para verificar el avance y cumplimiento de planes y proyectos de una institución educativa.</li> <li>• Detectar necesidades y problemas formular proyectos, aplicarlos y evaluarlos</li> <li>• El proceso de evaluación institucional en las escuelas de Costa Rica, es incierto y seccionado no representa en si un proceso formal</li> </ul>
Componentes de evaluación institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalaciones y recursos</li> <li>• Infraestructura</li> <li>• Aspectos socioeconómicos de los estudiantes</li> <li>• Recurso humano</li> <li>• Estructura organizativa</li> <li>• Relaciones con la comunidad educativa</li> <li>• Procesos de aprendizaje.</li> </ul>

---

Indicadores de evaluación institucional

- Instalaciones: recursos didácticos, mantenimiento preventivo de instalaciones e infraestructura, inmobiliario didáctico.
- Aspectos socioeconómicos de los estudiantes: servicio social (becas), servicio de comedor.
- Recurso humano: capacitaciones, motivación y clima organizacional
- Estructura organizativa: desarrollo de comités, delegación de funciones, manejo del personal.
- Relaciones con la comunidad educativa: escuela-familia, escuela-comunidad, escuela-estudiantes
- Procesos de aprendizaje: nivel académico, porcentajes de aprobación, porcentajes de repitencia, evaluación de los estudiantes.
- Económico: presupuestos, juntas de educación, patronato escolar.

Posibles limitaciones

- Negligencia o desinterés del personal docente y administrativo.
  - Disponibilidad de tiempo
  - Poco recurso económico
  - Entorpecimiento burocrático del MEP.
  - Poca disposición de la comunidad educativa.
-

Tanto el proceso de observación participante como la entrevista de preguntas generales tienen la virtud de que conforme el investigador recolecta los datos, por medio de las interpretaciones e hipótesis que formula, paralelamente va analizando y procesando la información.

La evaluación institucional, menciona Valenzuela (2004), se entiende que es aquel tipo de evaluación en el que se determina la efectividad y eficiencia de una institución educativa, como centro de trabajo y como prestadora de servicios a la sociedad. En general, la muestra utilizada en las entrevistas definió el proceso de evaluación institucional para Costa Rica como un proceso que debería consistir en un mecanismo que recopila información, detecta necesidades y problemas con el fin de tomar decisiones que encaminen a la institución educativa hacia el mejoramiento continuo. El proceso de evaluación institucional en las escuelas de Costa Rica es incierto, seccionado y no representa en sí un proceso formal, pues como menciona el Ministerio de Educación Pública (2009) se orienta más que todo a ser sumativo, formativo y diagnóstico.

Al enfocar el proceso de observación y de entrevista gran tour hacia un camino de respuesta del problema de investigación, determinar cuáles componentes e indicadores de evaluación institucional, que según Oakes (1986), son datos estadísticos que revelan el funcionamiento o calidad de las escuelas, es necesario destacar aquellos componentes que podrían ser utilizados para elaborar un modelo de evaluación institucional dentro de las escuelas de enseñanza general básica rurales de Costa Rica.

Triangulando los datos del cuestionario, la observación y la entrevista, existen muchas similitudes entre los datos recolectados mediante el cuestionario y los hechos obtenidos por el proceso de observaciones participantes. La observación permite ratificar los componentes que el cuestionario determinó como aplicables:

- **Formación integral:** tomando en cuenta la mayoría de indicadores; haciendo la salvedad que por la temprana edad de la población a la que atienden las escuelas de enseñanza primaria, el seguimiento del futuro de la vida de los estudiantes es poco factible, no se mide, como se observa en el estudio de indicadores de evaluación del sistema educativo de Costa Rica, hecho por el Ministerio de Educación Pública (2011). En la entrevista se mencionaron indicadores que son similares con los que establecen Valenzuela et al (2009) para este componente, en la componente de procesos de aprendizaje, nivel académico, porcentajes de aprobación, porcentajes de repitencia, evaluación de los estudiantes.
- **Capital humano:** en la Tabla 6 que expone los indicadores en el sistema educativo costarricense, se observó que dentro de las instituciones encargadas de la educación de Costa Rica, el capital humano no es medido en términos de indicadores. Las observaciones y las entrevistas revelan que no es aplicado directamente por las instituciones; pero se detecta que es vital que haya más control administrativo sobre este componente y sus respectivos indicadores. Del gran tour se extrae el componente de Recurso

humano; cuyos indicadores son congruentes con los establecidos por Valenzuela et al (2009).

- **Capital Social:** este componente y sus respectivos indicadores son fácilmente identificables dentro del trabajo administrativo. Se trabaja activamente y es el director o directora el principal gestor del mismo. El administrador educativo, por medio de la delegación y seguimiento de funciones, promoviendo el trabajo del personal a su cargo, se logra el adecuado funcionamiento de la institución. Se ve reflejado en el componente de estructura organizativa que comprende indicadores como desarrollo de comités, delegación de funciones, manejo del personal.
- **Servicio Social:** en la entrevista se relacionó con aspectos socioeconómicos, en la realidad encontrada por la observación, las instituciones forman parte parcial del proceso de ejecución de este componente. Se observa que es necesario que sea la institución educativa quien diagnostique, ejecute y evalúe este componente y sus indicadores para que sea más eficiente.
- **Patrimonio físico:** en la educación los datos son muy congruentes con los obtenidos por el cuestionario, sin embargo el acceso a los documentos administrativos que se utilizan para llevar control de este componente, permiten encontrar que miembros de las familias de los estudiantes y de la comunidad educativa tienen una participación activa dentro de este componente. Es una mezcla de lo establecido en los componentes “económico” e “instalaciones” definidos en la entrevista. El patrimonio

físico es un componente que todos los modelos estudiados en el marco teórico tienen en común, por ejemplo en la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2002) se encuentra como recursos financieros y humanos invertidos en la educación, en el Sistema estatal de indicadores de la educación, por el Ministerio de Educación Española (2011) lo llaman gasto total, para Costa Rica se le denominará organización financiera.

## **Etapas 2: Propuesta de modelo de Evaluación Institucional para las escuelas rurales de Costa Rica**

La Evaluación Institucional es un proceso que debe realizarse con ética, profesionalismo y veracidad, es parte de “La gestión educativa que es un proceso continuo de toma de decisiones. Los directivos de instituciones educativas toman decisiones desde las fases de planeación hasta las de evaluación, pasando por procesos intermedios de organización, asignación de recursos, implementación de procesos...” (Valenzuela, 2004, p. 5)

A continuación, basándose en el análisis de resultados desplegado en la etapa de diagnóstico y con la ayuda de conceptos obtenidos de algunos de los diferentes modelos de evaluación institucional presentados, el Ministerio de Educación de España (2011); Ministerio de Educación Pública; Rivera y Valle (s.f.); Valenzuela et al (2009), se presenta el bosquejo de un Modelo de Evaluación Institucional para las Escuelas Rurales de Educación General Básica del Sistema Educativo Costarricense. Este modelo toma en cuenta los componentes e indicadores que en la actualidad son aplicados; del mismo

modo se proponen algunos que aunque no son directamente aplicados se consideran viables en las instituciones Costarricenses.

**Modelo de Evaluación Institucional para las Escuelas Rurales de Educación General Básica del Sistema Educativo Costarricense.**

El presente modelo tiene como objetivo general brindar una herramienta de evaluación institucional, basada en componentes o campos de acción, divididos cada uno de estos en diferentes indicadores o datos específicos de cada componente, teniendo como población meta las escuelas rurales Costarricenses. La Tabla 14 expone las consideraciones generales a tomar en cuenta durante el proceso:

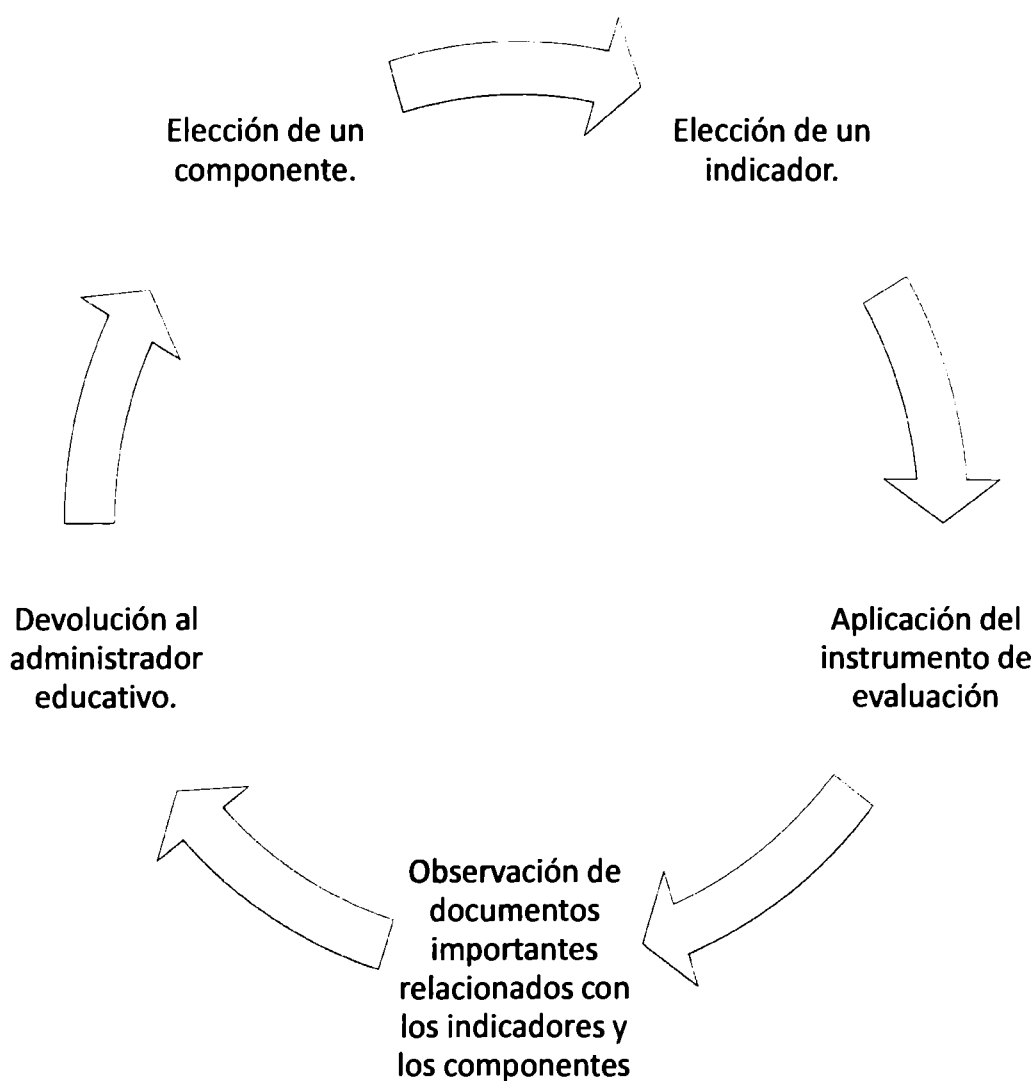
Tabla 14

*Consideraciones Generales*

Características del evaluador.	Aspectos generales
Poseer un grado mínimo de licenciatura en Administración Educativa. Preferentemente no formar parte de la institución educativa a evaluar. Ser objetivo en sus evaluaciones. Realizar un compromiso de ética y confidencialidad	Contar con la autorización de la institución educativa a evaluar. Filmar en video, o grabar en audio los datos que se recolectan en el proceso de evaluación, para no omitir detalle alguno del proceso. Explicar a la institución educativa cada uno de los componentes e indicadores de evaluación que componen este instrumento. El evaluador debe valerse de diferentes estrategias estadísticas para tomar cada uno de los datos y traducirlos a categorías, que le permitan exponer los resultados obtenidos a cada administrador educativo.

El proceso de evaluación debe ser un proceso cíclico, que permita que los resultados aporten beneficios a la institución educativa.

La Figura 6 expone las instrucciones generales de proceso de evaluación institucional basado en componentes e indicadores:



*Figura 6.* Instrucciones Generales



### **Componentes e indicadores de evaluación de instituciones educativas**

Se han elegido una serie de componentes o campos de acción, que se consideran vitales para el funcionamiento de una institución pública y rural en Costa Rica. Cada uno de estos componentes se dividió en diversos indicadores para permitir que el proceso de evaluación institucional sea más exacto y específico. Se sugiere una serie de documentos o datos que se consideran importantes para la aplicación del proceso de evaluación institucional.

Cada uno de los componentes con su respectiva definición, los indicadores específicos y los documentos importantes a observar, se exponen a continuación en la Tabla 15.

Tabla 15

*Componentes e indicadores para las escuelas rurales públicas de Costa Rica*

Componente	Definición	Indicadores	Datos a Observar
Formación Integral	Es el proceso educativo que permite el desarrollo de los estudiantes en todas sus dimensiones (física, psicológica, sociocultural, ecológica, trascendente y profesional), con miras de asegurar que los egresados de un programa educativo cumplen con estándares definidos por los currículo de la institución educativo (Valenzuela et al, 2009).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frecuencia de contextualización en el aula de los planes y programas de estudio del Ministerio de Educación</li> <li>• Número de lecciones semanales destinadas a cada materia del plan de estudios.</li> <li>• Grado de cumplimiento de lo establecido en los programas de estudios en términos del número de lecciones por materia.</li> <li>• Resultados del sistema de evaluación interna de profesores</li> </ul>	Expedientes administrativos de cada docente. Programas Educativos, planeamientos curriculares institucionales y de aula.
Procesos de aprendizaje:	Son aquellos factores que inciden en el aprendizaje de la institución y que reflejan su calidad educativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de deserción de los alumnos.</li> <li>• Número promedio de alumnos en cada grupo escolar. Porcentaje de Repitencia</li> <li>• Porcentaje de Aprobación</li> </ul>	Registros del proceso de enseñanza-aprendizaje de cada docente, estadísticas de calificaciones estudiantiles.
Recurso Humano:	Es el potencial del personal que tiene una institución educativa,	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Horas de capacitación ofrecidas por el</li> </ul>	Diseño de capacitaciones anuales,

	<p>dado por el nivel de competencias y experiencia que poseen los trabajadores y que se puede traducir en valor para la institución.</p>	<p>Ministerio de Educación Pública a los docentes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Categoría laboral según el Ministerio de Educación Pública, a la que pertenece cada docente.</li> <li>• Número de profesores en propiedad versus profesores interinos</li> <li>• Índice de rotación interna de los docentes</li> </ul>	<p>planeamientos docentes para observar la aplicación de las capacitaciones, expediente administrativo de los profesionales de la institución y otros datos que se consideren necesarios</p>
<p>Estructura Organizacional:</p>	<p>Es el potencial que tienen las redes internas y externas de los trabajadores y que se traducen en valor para la institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de comités internos definidos en la institución.</li> <li>• Docentes involucrados en los diferentes comités internos.</li> <li>• Número de comités externos definidos en la institución</li> <li>• Docentes involucrados en los diferentes comités internos.</li> </ul>	<p>Planificación y evaluación administrativa de cada comité</p>
<p>Socioeconómico</p>	<p>Es la contribución que la institución educativa ofrece a su entorno social a través del trabajo de sus estudiantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de Alumnos con beca de FONABE.</li> <li>• Personal de la institución involucrado en los programas de servicio social de FONABE</li> </ul>	<p>Planificación administrativa de los servicios sociales, libro de actas de FONABE, libro de actas de PANEA</p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporción de niñas y niños que reciben alimentación escolar (PANEA)</li> <li>• Personal de la institución involucrado en los programas de servicio social de PANEA.</li> </ul>	
Organización Financiera	Es la organización en cuanto a recursos económicos y materiales que permiten a la institución educativa cumplir sus funciones para la presente y futuras generaciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inventario institucional.</li> <li>• Presupuesto patronato escolar.</li> <li>• Presupuesto junta de educación.</li> </ul>	Libro de actas de inventario y presupuesto escolar

---

En el Apéndice C se localiza el diseño del instrumento que pretende evaluar la institución educativa rural costarricense, en términos de componentes o campos de acción, divididos cada uno de éstos en diferentes indicadores o datos específicos de cada componente. El instrumento consta de interrogantes cuyas respuestas son en algunas ocasiones abiertas y en otras cerradas. Las primeras casillas, casilla A y B, se llenan con el nombre del componente e indicador respectivamente. El evaluador debe investigar en orden cada uno de los componentes con sus respectivos indicadores. Por cada componente se recomienda observar diferentes documentos que deben ser solicitados al administrador de cada institución. La idea general es que se elija un componente y se evalúen cada uno de sus indicadores en el instrumento de evaluación de instituciones educativas que se encontrará en las siguientes páginas, para esto el evaluador debe reproducir dicho instrumento cuantas veces sea necesario.

Finalizada la propuesta de este instrumento, es momento de proceder a las conclusiones y recomendaciones que se extraen de este proceso de investigación. En el Capítulo 5 se despliegan aquellos constructos hechos por la tesista a lo largo del proceso, además se brindan al lector ideas a desarrollar en futuras investigaciones.

## **Capítulo 5**

### **Conclusiones**

Llega el momento de todo proceso de investigación donde el encargado de llevarlo a cabo debe ir cerrando su faena y llegar a construir ideas basadas en los hallazgos encontrados durante su arduo trabajo. El presente capítulo precisamente comprende la recopilación de los pensamientos desarrollados por la investigadora, durante el proceso total de tesis. El capítulo busca cubrir tres partes: la formulación de conclusiones, el resumen de las contribuciones y las recomendaciones a futuras investigaciones.

Esta tesis permitió conocer a fondo qué es un proceso de Evaluación Institucional y cómo se desarrolla este teóricamente dentro de un marco de gestión administrativa de las instituciones educativas. La pregunta de investigación de ésta tesis, tuvo como búsqueda primordial, el hallazgo de los componentes e indicadores educativos que permitieran elaborar un modelo de instrumento de evaluación institucional aplicable a las escuelas rurales y públicas de Costa Rica.

Para esta investigación se plantearon varios objetivos específicos, primeramente detectar las necesidades de evaluación institucional en las instituciones educativas de la zona rural de Costa Rica. Una de las primeras conclusiones a las que se llegó mediante los resultados de esta investigación gira en torno a que Costa Rica tiene grandes carencias en materia de evaluación institucional.

Costa Rica no posee un procedimiento formal o instrumento que les faciliten tanto a los administradores educativos a nivel micro (los directores de escuela) como a los

administradores educativos a nivel macro (supervisores de circuito escolar, profesionales del Ministerio de Educación Pública), la puesta en práctica de un proceso de evaluación institucional, basado en componentes e indicadores de evaluación, como los que se utilizaron de base para esta tesis.

Un proceso de evaluación de una institución educativa abre la puerta para la sana competitividad escolar, permite que los centros educativos sepan en que fallan de modo tal que superen estas debilidades. Una evaluación institucional hace que la escuela revele sus fortalezas y las maximice y a la vez descubra en el contexto en el que se localiza lo que puede mejorar o dañar la práctica educativa.

Esta investigación permite detectar otra carencia en el ámbito de la evaluación institucional de las instituciones educativas, debido a la falta de formalización de un proceso en este campo, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que puedan presentarse dentro de una escuela no son desarrolladas a profundidad como lo serían si existiera una evaluación en las instituciones.

Esta tesis buscaba presentar los principales indicadores que permitan llevar a cabo procesos de evaluación institucional en las escuelas rurales costarricenses. Para esto se analizaron distintos modelos de evaluación institucional basados en componentes e indicadores, propuestos por diferentes autores.

Por ejemplo en Europa, Education at Glance propuesto por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2002), el Sistema estatal de indicadores de la educación, por el Ministerio de Educación Española (2011) presentan modelos muy completos, sus componentes e indicadores abarcan de manera integral cada uno de los aspectos que comprende un proceso educativo.

Muchos de los componentes e indicadores que presentan son aplicables para Costa Rica, como por ejemplo la medición de tasas de alumnado, índice deserción, rangos de aprobación y repitencia, entre otros. Sin embargo, sus componentes e indicadores en algunas ocasiones se alejan de la realidad costarricense tanto en desarrollo económico como social.

En América Latina se analiza el Metamodelo de evaluación institucional basado en componentes e indicadores, por Valenzuela, Ramírez y Alfaro, (2009), el Monitoreo de Evaluación Institucional de Rivera y Valle (s.f.) así como Indicadores del Sistema Educativo Costarricense por el Ministerio de Educación Pública (2011). Los componentes e indicadores propuestos por todos estos modelos, quizás por la cercanía al país de Costa Rica, se concluyó que eran más viables y compatibles con la realidad de este país.

Para el análisis y desarrollo del marco metodológico, se tomó como base de trabajo el modelo de Valenzuela et al (2009) pues de los tres modelos latinoamericanos era el más completo y sencillo de desarrollar. Se coteja dicho modelo con la realidad del proceso de evaluación institucional costarricense gracias a los instrumentos de investigación. Se concluyó con los principales componentes e indicadores que son practicables dentro del marco estructural del Ministerio de Educación Pública de Costa Rica.

Estos componentes e indicadores como lo muestra y define la Tabla 15, se ubican en seis grandes campos de acción (componentes): formación integral, procesos de aprendizaje, recurso humano, estructura organizacional, socioeconómica y organización financiera.



Otro de los objetivos planteados fue proponer un modelo de evaluación institucional en las instituciones educativas de la zona rural de Costa Rica. Respondiendo a este objetivo y gracias al hallazgo de los componentes e indicadores aplicables a Costa Rica, en el proceso de investigación, se realizó la mayor contribución de este estudio, que es la propuesta de un Modelo de Evaluación Institucional que pueda ser utilizado en las Escuelas de Enseñanza General Básica de las zonas rurales de Costa Rica.

Este modelo consta de un instrumento que se expone de forma clara y concisa, pretendiendo ser una herramienta que facilite el proceso de administración de una institución educativa rural y pública de Costa Rica. El modelo inicia presentando al administrador de la escuela y al evaluador las consideraciones generales para tomar en cuenta antes de realizar el proceso. Se exponen los componentes a tomarse en cuenta durante el trabajo de evaluación de la institución, cada uno de estos componentes es definido para la adecuada comprensión tanto del director o directora como de quien lo ejecuta.

Se despliegan cada uno de los indicadores de evaluación correspondientes a cada componente y de igual modo se presentan aquellos documentos administrativos que facilitan la evaluación de cada uno de los componentes. El fin primordial del modelo propuesto en esta tesis es sentar precedente en el proceso de evaluación institucional, que como se concluyó anteriormente, no está operacionalizado dentro del marco de trabajo de una institución pública.

Para que este precedente llegue más allá y se convierta en una realidad de la práctica educativa costarricense, en futuras investigaciones, se deben realizar varias recomendaciones.

Primeramente, se debe recordar que la muestra de esta tesis se centró en la población rural y pública, por lo cual se recomienda, exportar la investigación al ámbito urbano y privado de Costa Rica.

Sería recomendable aplicar el procedimiento a un número mayor de instituciones que compartan las mismas características que las elegidas como participantes de este estudio, con el fin de estandarizarlo y por qué no, validarlo a nivel nacional.

Es importante que el Ministerio de Educación Pública de Costa Rica, permita la descentralización de algunos procesos, como por ejemplo los vinculados al componente de capital humano y sus respectivos indicadores, cuyo manejo hermético por parte de esta institución, hace que muchas escuelas, sino la mayoría, carezcan del empoderamiento para manejar este recurso.

En un futuro, sería recomendable que las Escuelas Costarricenses, logren acceder al recurso humano, económico y social, que les permita competir con todos los componentes e indicadores que se plantean en otros modelos de evaluación institucional como los analizados en esta investigación.

Teniendo una visión a largo plazo, si se lograra establecer el proceso de evaluación institucional como un proceso formal dentro de la educación costarricense, se recomienda crear un departamento de Evaluación Institucional en cada uno de los circuitos educativos en los que se divide el territorio Costarricense, en materia de educación.

Dicho departamento se propone como la entidad encargada de llevar el proceso de evaluación, se sugiere también, en ese sentido, contar con un equipo de evaluadores con las características propuestas en el modelo que se diseñó en esta investigación, para que evalúen cada una de las instituciones del circuito. El departamento de evaluación se sugiere

que sea el encargado de capacitar a los administradores educativos en materia del adecuado desarrollo y aplicación de cada uno de los componentes y de sus respectivos indicadores.

Mencionan Hernández et al (2006) que a lo largo de los años las investigaciones se ven cuestionadas en términos de confiabilidad, credibilidad (validez interna) y transferencia (validez externa). Esta investigación se realizó bajo un enfoque mixto, es decir que se trabajó tanto cualitativa como cuantitativamente, se considera necesario dentro de este apartado de conclusiones dedicar un momento a analizar los tres puntos mencionados.

Hernández et al (2006) menciona que la confiabilidad se alcanza cuando el investigador brinda al lector una perspectiva teórica en cuanto al diseño enfoque metodológico utilizado, la selección de los participantes y el contexto de investigación. En el capítulo tres de esta tesis se trabajó en estos detalles, se definió el enfoque metodológico de investigación utilizado, el enfoque mixto como un proceso donde, según mencionan Tashakkori y Teddlie (2003) que recoge, analiza consideran y enlazan datos desde el punto de vista tanto cuantitativo como cualitativo. Se definió detalladamente la muestra utilizada y las razones de su selección, así como el contexto donde se realiza la investigación.

Para que exista validez interna dentro de una investigación, mencionan Hernández et al (2006) el investigador debe procurar extraer diferentes puntos de vista para la recolección de sus datos, para esta tesis se procuro mantener la validez interna, recolectando información dentro de los diferentes estratos laborales que rodean la escuela costarricense. Para respetar este concepto se trabajó con diferentes estratos laborales del sistema educativo de Costa Rica, en la Escuela de planta elegida (Escuela

El Rosario) se tomó un administrador que trabaja en un nivel de dirección dos, ocho docentes. Además del personal docente y administrativo de la Escuela El Rosario, se trabajó con dos administradores educativos de instituciones escolares de nivel de dirección tres, que es el nivel máximo de dirección de escuelas de la zona. Para ampliar la visión o el punto de vista administrativo, se trabajó con el Supervisor de Circuito, quien es el administrador educativo que lidera y supervisa dichas instituciones.

La transferencia o validez externa según Hernández et al (2006) se refiere a que el usuario de una investigación debe determinar el grado de similitud entre el contexto del estudio y otros contextos, a lo largo del proceso de análisis de datos se contrarrestó la información obtenida durante el proceso de recolección, con la teoría expuesta en el capítulo dos de Marco Teórico, de esta tesis. Dentro del marco de transferencia expuesto por Hernández et al (2006) encontramos el diseño del instrumento localizado en el Apéndice C, para este instrumento se utilizó tanto la información que se recolectó con los diferentes instrumentos de investigación dentro del contexto de la muestra seleccionada, como información que arrojan los instrumentos realizados en diferentes contextos de la sociedad actual expuestos a lo largo del Marco Teórico, para darle validez externa a esta investigación.

## Apéndices

### Apéndice A. Cuestionario aplicado a la muestra de la Investigación

---

Componente:

---

Indicador:

---

- |                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Se aplica en Costa Rica                                                                                                             | Si ( )<br>No ( )                                                                                                                                                                                                                           |
| 2. ¿Cada cuánto se determina el valor del indicador?                                                                                   | Semanalmente ( )<br>Trimestralmente ( )<br>Semestralmente ( )<br>Anualmente ( )<br>Cada 5 años ( )<br>Cada 10 años ( )<br>Más de 10 años                                                                                                   |
| 3. ¿Cómo se calculó este indicador?                                                                                                    | Cuantitativamente ( )<br><br>Cualitativamente( )                                                                                                                                                                                           |
| 4. ¿Cuál es el departamento o entidad responsable dentro de la institución educativa para calcular este indicador de manera frecuente? | MEP ( )<br>Dirección Regional ( )<br>Supervisión ( )<br>Institución Educativa                                                                                                                                                              |
| 5. ¿Cuál es el procedimiento que se sigue en la institución educativa para generar dicho indicador?                                    | Trabajo de Dirección ( )<br>Trabajo conjunto Dirección Personal docente()<br>Trabajo conjunto dirección comunidad ( )<br>Trabajo conjunto supervisión dirección ( )<br>Trabajo Supervisión ( )<br>Trabajo Regional ( )<br>Trabajo Nacional |

- |                                                                           |                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 6. ¿Con qué periodicidad se calcula este indicador?                       | Semanalmente( )<br>Trimestralmente ( )<br>Semestralmente ( )<br>Anualmente ( )<br>Cada 5 años ( )<br>Cada 10 años ( )<br>Más de 10 años ( ) |
| 7. ¿Qué tanto este indicador es usado dentro de la institución educativa? | Semanalmente( )<br>Trimestralmente ( )<br>Semestralmente ( )<br>Anualmente ( )<br>Cada 5 años ( )<br>Cada 10 años ( )<br>Más de 10 años     |
| 8. ¿Quién debe conocer el valor del indicador                             | Comunidad ( )<br>Personal Docente Administrativo ( )<br>Dirección ( )<br>Supervisión Dirección ( )<br>Regional ( )<br>Nacional              |

---

Cuestionario de indagación de los Componentes e Indicadores a Evaluar: (Basado en el Meta modelo de Evaluación Institucional propuesto por Valenzuela, Ramírez, y Alfaro, (2009).

**Apéndice B. Formato de registro de datos en la observación participante.**

Observación número ____
Datos a Observar _____ Fecha _____ Hora _____ Lugar _____
Aspectos Relevantes Observados:  Explicaciones o especulaciones de lo que sucede:  Conclusiones:

## Apéndice C. Instrumento de Evaluación Institucional

Dirección Regional:

Circuito Escolar:

Centro Educativo:

Nombre del Administrador Educativo:

Fecha:

A. Nombre del Componente a Evaluar:

B. Nombre del Componente a Evaluar:

Evaluación:

- Defina que significa este Indicador dentro de la Institución

---

---

---

---

---

• ¿En términos de porcentaje, que valor se le otorga a este Indicador dentro del trabajo Institucional?

- ( ) del 0% al 25%.
- ( ) del 25% al 50%.
- ( ) del 50% al 75%.
- ( ) del 75% al 100%.



• ¿En términos de porcentaje, que valor se le otorga a este Indicador como reflejo para el bienestar de la Educación Nacional?

del 0% al 25%.

del 25% al 50%.

del 50% al 75%.

del 75% al 100%.

• ¿Cómo se trabaja para generar este indicador dentro de la Institución?

---

---

---

---

• ¿Quién es el encargado de llevar a cabo este indicador dentro de la Institución?

Personal docente.

Personal Administrativo.

Personal Docente y Administrativo.

Familia.

Personal Docente y Familia.

<sup>1</sup>Comunidad Escolar.

---

<sup>1</sup> Entiéndase a partir de ahora Comunidad Escolar como la unión de familia, personal docente, administrativo y personas de la comunidad que se involucran en el trabajo de la institución.

- ¿Con qué periodicidad se calcula este indicador dentro de la Institución?
  - ( ) Semanalmente.
  - ( ) trimestralmente.
  - ( ) semestralmente.
  - ( ) anualmente.
  
- ¿Con qué periodicidad se usa este indicador dentro de la Institución?
  - ( ) Semanalmente.
  - ( ) trimestralmente.
  - ( ) semestralmente.
  - ( ) anualmente.
  
- ¿Con qué periodicidad se debe evaluar este indicador dentro de la Institución?
  - ( ) Semanalmente.
  - ( ) trimestralmente.
  - ( ) semestralmente.
  - ( ) anualmente.

- ¿A quién se le deben dar a conocer los resultados del trabajo con este Indicador?

( ) Personal docente.

( ) Personal Administrativo.

( ) Personal Docente y Administrativo.

( ) Familia.

( ) Personal Docente y Familia.

( ) Comunidad Escolar.

- ¿A quién beneficia el uso de este indicador dentro de la Institución?

( ) Personal docente.

( ) Personal Administrativo.

( ) Personal Docente y Administrativo.

( ) Familia.

( ) Personal Docente y Familia.

( ) Comunidad Escolar

Observaciones Relevantes:

---

---

---

---

## Referencias

- Bottani, N. & Tuijnman, A. (1994). *International education indicators: framework, development and interpretation, en CERI: Making Education Count. Developing and Using International Indicators*. Paris, Centre for Educational Research and Innovation.
- Cabero, J. y Hernández, M. (1995). *Utilizando el video para aprender*. Universidad/SAV, Sevilla.
- CEPP y FKA. (2005). *Evaluación de Sistemas Educativos*. EUNED. San José, Costa Rica.
- Consejo Nacional de Educación (1994). *Política Educativa Hacia el Siglo XXI*. San José Costa Rica: Imprenta Nacional.
- Del Río, E. (2004). *La evaluación educativa como herramienta para mejorar el aprovechamiento escolar*. Tesis de maestría no publicada. Tecnológico de Monterrey campus Virtual.[http://biblioteca.itesm.mx/cgi-bin/doctec/listdocs?co\\_recurso=doctec:1331](http://biblioteca.itesm.mx/cgi-bin/doctec/listdocs?co_recurso=doctec:1331)
- 21
- Díaz Barriga, F. y Hernández, G. (2002). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo: Una interpretación constructivista* (2a. ed.). Distrito Federal, México: McGraw-Hill.

Fernández, A. (2005). *Propuesta de indicadores del proceso de enseñanza/aprendizaje en la formación profesional en un contexto de gestión de calidad total*. Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa, (11)1. Extraída el 23 de febrero 2011 Disponible en [http://www.uv.es/RELIEVE/v10n2/RELIEVEv11n1\\_4.htm](http://www.uv.es/RELIEVE/v10n2/RELIEVEv11n1_4.htm)

Fernández, D. M. (1997). *Evaluación de centros educativos*. Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa. (3)1. Extraído el 19 de febrero 2011, Disponible en [http://www.uv.es/RELIEVE/v3n1/RELIEVEv3n1\\_0.htm](http://www.uv.es/RELIEVE/v3n1/RELIEVEv3n1_0.htm)

Flórez, O., R. (2001). *Evaluación pedagógica y cognición*. Colombia: McGraw Hill.

García, H. (2011). *Evaluación Institucional*. Extraído el 14 de febrero 2011. Disponible <http://evaluacioninstitucional.idoneos.com/index.php/345613#CAP%C3%8DTU>  
[LO\\_I%3A\\_LA\\_EVALUACI%C3%93N\\_INSTITUCIONAL](http://evaluacioninstitucional.idoneos.com/index.php/345613#CAP%C3%8DTU)

Gardner, D. E. (1994). *Five Evaluation Frameworks: implications for decisionmaking in higher education*, en Joan S. Stark & Aliced Thomas (eds.). *Assessment and Program Evaluation*, Needham Heights, Ma.: Simon & Shuster.

Gobierno de Costa Rica (1957). *Ley Fundamental de la Educación Costarricense*.

Extraído el 03 de Febrero 2011. Disponible en:

<http://www.apse.or.cr/webapse/legdoc/leg02.htm>

González, D. y Valcarcel, N. (2001). *Evaluación y Acreditación Institucional*. Sucre: Universidad Mayor Real y Pontifica de San Francisco Xavier de Chuquisaca

González, A. (2005). *La mejora continua en la evaluación institucional de la escuela primaria*. Tesis de maestría no publicada. Tecnológico de Monterrey campus Virtual. [http://biblioteca.itesm.mx/cgi-bin/doctec/listdocs?co\\_recurso=doctec:133123](http://biblioteca.itesm.mx/cgi-bin/doctec/listdocs?co_recurso=doctec:133123)

Haya, C. (s.f.). *Evaluación de Desempeño*. Extraído el 20 de febrero 2011. Disponible en: [http://www.carloshaya.net/chchaya/UGH/RRHH/Manuales\\_Procedimiento/epd.pdf](http://www.carloshaya.net/chchaya/UGH/RRHH/Manuales_Procedimiento/epd.pdf)

Hernández, S., Fernández Collado y Baptista, L. (2006). *Metodología de la Investigación*. México. D.F.: McGraw-Hill.

Hernández, D. (2010). *Acción Correctiva de los Aprendizajes*. San José Costa Rica. MEP

Iñigo, E y Rodríguez, R. (2004). *La Calidad Universitaria y su Evolución*. Cuba: CEPES. Universidad de la Habana.

Jurado, G. M. (1996). *La Escuela Rural*. Extraído el 06 de Febrero de 2011. Disponible en: [http://intercentres.cult.gva.es/cefire/12400780/rural/doc/la\\_escuela\\_rural.pdf](http://intercentres.cult.gva.es/cefire/12400780/rural/doc/la_escuela_rural.pdf)

Lafón, M. (2008). *Detección de necesidades de evaluación institucional en educación media-superior y superior*. Tesis de maestría no publicada. Tecnológico de Monterrey campus Virtual. [http://biblioteca.itesm.mx/cgi-bin/doctec/listdocs?co\\_recurso=doctec:137259](http://biblioteca.itesm.mx/cgi-bin/doctec/listdocs?co_recurso=doctec:137259)

- Lankin, M. y Gasperini, L. (2011). *La educación Básica en Áreas Rurales: Situación, Problemática y perspectivas*. Recuperado el 3 de marzo 2011. Disponible en:  
<http://www.fao.org/sd/erp/2-educacion%20rural%20ext.pdf>
- Loera, A. (1999). *Los grupos de enfoque en la evaluación de los procesos de gerencia social*. Extraído el 20 de abril de 2012 de  
<http://www.buenastareas.com/ensayos/Grupos-De-Enfoque-En-Investigaci%C3%B3n-Educativa/3369018.html>.
- Martin-Crespo, C. y Salamanca, A. (2007). *El Muestreo en La Investigación Cualitativa*. Recuperado el 30 de Marzo 2007. Disponible en:  
<http://www.nureinvestigacion.es>
- Medina, L. (2005). *Métodos de Investigación*. I-II, 14ª. reimpr., DGETI, México, DF.
- MEE (2011). *Sistema estatal de indicadores de la educación*. Extraído el 25 de setiembre 2011. Disponible en:  
<http://www.educacion.gob.es/dctm/ievaluacion/indicadores-educativos/seie-2011.pdf?documentId=0901e72b810b3cc3>
- Mendoza, R. (2003). *La Educación Rural*. San José Costa Rica. *Revista Educación*, (3)
- Ministerio de Educación Pública (2009). *Reglamento de Evaluación de los Aprendizajes*. Disponible en : <http://www.apse.or.cr/webapse/legdoc/leg03.htm>.  
Extraído el 30 de setiembre 2011
- Ministerio de Educación Pública (2011) *Indicadores en el Sistema Educativo Costarricense*. Disponible en :

[http://www.mep.go.cr/Indicadores\\_Educativos/index.html](http://www.mep.go.cr/Indicadores_Educativos/index.html). Extraído el 25 de Marzo de 2011

Nevo, D. (1994). *Evaluación Basada en el Centro: Un diálogo para la Mejora Educativa*. Bilbao, España: Mensajero.

Oakes, J. (1986). *Educational Indicators: A guide for Policymakers*. Santa Monica, California, E.E.U.U.: The Rand Corporation - Center for Policy Research in Education

OCDE (1992). *Evaluating and Reforming Education Systems*, Paris, Francia: OCDE.

OCDE (2002). *Education at a Glance*. Indicators Paris, OCDE

OEI (2010). *Sistemas Educativos Nacionales*. Extraído el 1° de Febrero 2010 de <http://www.oei.es/quipu/costarica/index.html>

Pretty, J., Guij, I., Thompson, J., & Scoones, J. (1995). *Participatory learning & action. A trainer's guide*. IIED, Participatory Methodology series, Londres, Inglaterra: IIED.

RAE (2011). *Diccionario de la Real Academia Española*. 22° ed. Recuperado el 5 de marzo de 2011 de <http://www.rae.es/rae.html>

Rivera, O. y Valle, O. (s.f.). *Monitoreo e Indicadores Texto de apoyo al proceso de construcción de un Sistema Regional de Indicadores sobre Atención y Educación Inicial*. Extraído el 2 de mayo 2011 de <http://www.oei.es/idie/mONITOREOEINDICADORES.pdf>



- Royero, J. (2009). *Contexto mundial sobre la evaluación en las Instituciones de Educación Superior*. IUT José Antonio Anzoátegui. Venezuela.
- Ruiz, R., J., M. (1995). *La autoevaluación institucional en un centro de educación primaria*. Revista Iberoamericana de Educación, (8). Extraído el 18 de febrero 2011 de <http://www.rieoei.org/oeivirt/rie08a07.pdf>
- Schmelkes, S., Lavín, S., Martínez, F. y Noriega, C. (1997). *La Calidad en la Educación Primaria*. Distrito Federal, México. : SEP/ Fondo de Cultura Económica.
- Solís, T., A. (2006). *Supervisión escolar y evaluación de desempeño*. San José, Costa Rica. Tesis de Licenciatura no publicada. Universidad Latina de Costa Rica
- Tashakkori, A. y Teddlie, C. (2003). *Handbook of Mixed Methods in Social and Behavioural Research*. Thousand Oaks, E.E.U.U.: Sage.
- Tiana, F., A. (2010). *Indicadores de Evaluación en Educación*. Sn José, Costa Rica. *Revista Educación, (5)* .UCR.
- Valenzuela, J., R. (2004). *Evaluación de Instituciones Educativas*. Distrito Federal, México: Trillas.
- 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*. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 2(2), 59-81.

Valenzuela, J., S. (2002). *¿Qué es un Marco Teórico?*. Recuperado el 28 de marzo 2011 de en: <http://www.unm.edu/~devalenz/handouts/MARCO.html>

Valenzuela, J., R. (2011). *Objetivos de Aprendizaje: Planteamiento de Problemas en Investigación*. Extraído el 22 de enero 2011. Disponible en: [http://www.tecvirtual.itesm.mx/cursos/ege/obj\\_apr/investigacion/homedoc.htm](http://www.tecvirtual.itesm.mx/cursos/ege/obj_apr/investigacion/homedoc.htm)