

Hacia una evaluación institucional que impacte en las instancias educativas

Towards an institutional evaluation that impacts educational institutions

MSc. Luis Fabricio Vargas Alfaro

e.mail: luisfabricio1307@gmail.com

Universidad Internacional San Isidro Labrador

Resumen

La evaluación institucional es un proceso sistemático de recolección y análisis de información sobre el funcionamiento de una institución educativa, con el propósito de medir su desempeño, identificar áreas de mejora y tomar decisiones para optimizar la calidad educativa y la gestión escolar. Es importante porque permite tomar decisiones informadas para optimizar la calidad del aprendizaje y la gestión escolar. El presente trabajo es el resultado de una investigación bibliográfica, que ha permitido indagar sobre la evaluación institucional y de cómo ésta impacta en todo el proceso educativo. Por ser una investigación bibliográfica se sigue el enfoque cualitativo, ya que se basa en la recopilación, análisis e interpretación de información de fuentes escritas. Como resultados se muestra varios enfoques de evaluación, así como casos de éxito que pueden motivar su aplicación en otros sectores. Una de las conclusiones a las que se llega es que la participación de diferentes actores del ámbito educativo como docentes, estudiantes y administrativos, en el proceso de evaluación institucional puede tener un impacto significativo en la efectividad de todo el proceso.

Palabras Clave:

Evaluación institucional, métodos de evaluación, calidad educativa

Abstract

Institutional evaluation is a systematic process of collecting and analyzing information on the functioning of an educational institution with the purpose of measuring its performance, identifying areas for improvement, and making decisions to optimize educational quality and school management. It is important because it allows informed decisions to be made to enhance the quality of learning and school management. This work is the result of a bibliographic research, which has allowed the researchers to investigate institutional evaluation and how it impacts the entire educational process. As it is a bibliographic research, the qualitative approach is followed, since it is based on the collection, analysis, and interpretation of information from written sources. The results show several evaluation approaches as well as success stories that can motivate their application in other sectors. One of the most relevant conclusions reached is that the participation of different actors in the educational field, such as teachers, students, and administrators, in the institutional evaluation process can have a significant impact on the effectiveness of the entire process.

Keywords:

Institutional evaluation, evaluation methods, educational quality

Introducción

En el contexto educativo contemporáneo, la evaluación institucional se ha convertido en una herramienta fundamental para el desarrollo y mejora continua de las prácticas pedagógicas y administrativas. Para Finol de (Franco (2012) “la evaluación de las instituciones educativas en todos los niveles y modalidades... constituye una necesidad y realidad que no se puede obviar, denotando la importancia que reviste en el escenario socioeconómico, político y social nacional actual” (p. 90), sin embargo, la efectividad de estas evaluaciones a menudo depende de su capacidad para influir positivamente en las instancias educativas y en la calidad del aprendizaje. El presente trabajo de investigación, titulado "Hacia una evaluación institucional que impacte en las instancias educativas", explora los mecanismos y enfoques necesarios para diseñar y aplicar evaluaciones institucionales que no solo midan el desempeño, sino que también promuevan mejoras significativas en los procesos educativos.

Moreyra (2014) entiende la evaluación Institucional “como el modo de proporcionar reglas claras entre los actores y los aspectos a evaluar. Requiere la inclusión de todos los actores comprometidos en la situación a evaluar, e implica tener una visión totalizante de la Institución” (p. 15). Para evaluar la institución se debe tener claridad de todo el panorama. La evaluación institucional tradicionalmente se ha centrado en la recopilación de datos y la elaboración de informes que, aunque útiles, frecuentemente no logran traducirse en acciones concretas que beneficien a la comunidad educativa. En contraste, esta investigación propone un enfoque más dinámico y participativo, en el cual las evaluaciones institucionales están orientadas no solo a identificar áreas de mejora, sino también a fomentar un entorno de aprendizaje colaborativo y en constante evolución.

Este estudio analizará diversos modelos de evaluación institucional y sus impactos en las prácticas educativas, considerando tanto los beneficios como las limitaciones de cada uno. Además, se investigarán casos de éxito y desafíos enfrentados por instituciones que han implementado evaluaciones efectivas, con el

objetivo de extraer lecciones y recomendaciones aplicables a otros contextos educativos.

En última instancia, la investigación busca ofrecer un marco conceptual y práctico para desarrollar evaluaciones institucionales que sean verdaderamente transformadoras, capaces de generar cambios positivos y duraderos en las instancias educativas. Al hacerlo, se espera contribuir al fortalecimiento de la calidad educativa y al desarrollo integral de los estudiantes.

Justificación

Realizar una investigación sobre la evaluación institucional en el ámbito educativo es importante por varias razones, especialmente en el contexto de Costa Rica. A continuación, se detallan algunas razones clave por las cuales es crucial llevar a cabo este tipo de investigación.

La investigación puede revelar fortalezas y debilidades en las instituciones educativas, lo que permite implementar cambios para mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, proporcionando así áreas de mejora. Como lo señala Marín (2023) “La idea es distinguir hallazgos como parte del estudio de los indicadores clave de la calidad educativa, en tanto, se proporciona información para la toma de decisiones y la mejora de los procesos educativos” (p. 175). Además, ayuda a desarrollar políticas y estrategias basadas en datos reales, que pueden tener un impacto positivo en el rendimiento académico y la gestión institucional.

Por otra parte, un trabajo de como éste, permite garantizar que las instituciones cumplan con los estándares educativos y administrativos, promoviendo la transparencia y la rendición de cuentas. De igual manera, fomenta la confianza de estudiantes, padres, y la comunidad en general al demostrar un compromiso con la mejora continua y la transparencia. El autor citado anteriormente señala que “en cuanto a los padres y la comunidad educativa en general, también encuentran en la evaluación institucional una ventana de transparencia” (Marín, 2023, p. 178).

La investigación puede ayudar a identificar áreas donde se pueden optimizar los recursos, como el personal, el presupuesto y las instalaciones,

permitiendo a las instituciones y al gobierno priorizar inversiones en áreas que realmente necesitan mejoras.

Una investigación en esta temática puede ayudar a las instituciones a adaptarse a los cambios en las necesidades educativas, como nuevas tecnologías o enfoques pedagógicos. También facilita la identificación de innovaciones y prácticas educativas efectivas que pueden ser implementadas para mejorar los resultados de aprendizaje.

Los resultados de la investigación pueden guiar la formación continua de docentes y personal administrativo, ayudándolos a mejorar sus competencias y habilidades. Facilitando la adopción de mejores prácticas en la enseñanza y la gestión, basadas en datos y evidencias.

Los hallazgos de la investigación pueden influir en la formulación de políticas educativas a nivel nacional o local, asegurando que se basen en evidencia y datos reales. De la misma forma contribuye a la mejora general del sistema educativo al proporcionar una visión clara de los desafíos y oportunidades.

Otra razón por la que un trabajo como este es de sobrada importancia es la de proporcionar a la comunidad educativa (estudiantes, padres, docentes) un mayor entendimiento de cómo se gestionan y evalúan las instituciones, promoviendo una participación más activa. A largo plazo, una evaluación institucional eficaz puede contribuir a mejores resultados académicos y al éxito de los estudiantes.

Resumiendo, la investigación sobre la evaluación institucional en el ámbito educativo es fundamental para asegurar que las instituciones educativas funcionen de manera óptima, respondan a las necesidades cambiantes y contribuyan al desarrollo educativo y social de la comunidad.

Objetivos

Para una investigación sobre cómo lograr una evaluación institucional que impacte en las instancias educativas, se consideran los siguientes objetivos:

Objetivo General

Examinar diferentes enfoques y modelos de evaluación institucional en el ámbito educativo para entender sus metodologías, ventajas y limitaciones.

Objetivos Específicos

Investigar casos de éxito en la implementación de evaluaciones institucionales que hayan llevado a mejoras significativas en las prácticas educativas y en los resultados de los estudiantes.

Analizar cómo la participación de diferentes actores (docentes, estudiantes, administrativos) en el proceso de evaluación influye en la efectividad de las evaluaciones.

Identificar y analizar las barreras y desafíos que enfrentan las instituciones al implementar evaluaciones institucionales y cómo estos pueden ser superados.

Problema de Investigación

¿Cómo se comparan y contrastan los diferentes enfoques y modelos de evaluación institucional en el ámbito educativo en términos de sus metodologías, ventajas y limitaciones, y qué modelo o combinación de modelos resulta ser el más eficaz para promover mejoras en las prácticas educativas y en los resultados de aprendizaje?

Existen múltiples enfoques y modelos de evaluación institucional en el ámbito educativo, cada uno con su propia metodología y objetivos. ¿Cuáles son las características principales de estos modelos y enfoques, y cómo difieren en sus métodos y objetivos? Las metodologías empleadas por diferentes modelos de evaluación pueden variar considerablemente. ¿Qué metodologías son más efectivas para identificar áreas de mejora en las prácticas educativas y en la gestión institucional? Cada modelo de evaluación tiene ventajas y limitaciones específicas. ¿Cuáles son las principales ventajas y desventajas de los modelos más comunes, y cómo afectan estas características a su implementación y eficacia en diferentes contextos educativos? Los modelos de evaluación deben adaptarse a diferentes contextos y necesidades institucionales. ¿Cómo se ajustan los modelos de evaluación a las particularidades de distintas instituciones educativas, y qué factores influyen en su adaptabilidad y éxito?

Este problema es relevante porque, al comprender las metodologías, ventajas y limitaciones de los diferentes modelos de evaluación institucional, se pueden identificar mejores prácticas y desarrollar recomendaciones para seleccionar o diseñar un modelo que optimice el impacto de la evaluación en la calidad educativa. La investigación en este ámbito permitirá a las instituciones educativas elegir o adaptar el modelo de evaluación que mejor se ajuste a sus necesidades, promoviendo así una mejora efectiva en sus procesos y resultados.

Este planteamiento del problema ayudará a estructurar la investigación en torno a la evaluación comparativa de diferentes modelos y enfoques, lo cual es fundamental para identificar cuáles son los más eficaces y adecuados para las instituciones educativas.

Desarrollo

Antecedentes

Un aspecto relevante en toda investigación es la búsqueda de antecedentes, esto para evitar temas que ya se han investigado profundamente; ayuda a estructurar con mayor claridad el tema y porque cuanto más a profundidad se conozca un tema, mayor será la claridad con las que se investigue (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Diversos autores, nacionales e internacionales han investigado sobre la formación y/o gestión en la resolución de conflictos, de ahí que se presente a continuación dichos antecedentes, que contribuirán en el desarrollo del presente trabajo.

Inicia este recorrido de antecedentes el trabajo investigativo de Marín (2023) titulado **Evaluación institucional de la microestructura escolar**.

Enfoque holístico para la calidad educativa, investigación con un enfoque holístico. En cuanto a la orientación metodológica, se utilizó un enfoque basado en la revisión bibliográfica y el análisis crítico de la literatura académica actualizada.

El objetivo principal del trabajo fue analizar la evaluación institucional de la microestructura escolar.

Entre sus conclusiones se puede destacar que, en cuanto al diseño e implementación de indicadores de evaluación institucional, es pertinente la selección y diseño adecuado para obtener una visión completa y precisa de la

calidad educativa de una institución. Además, es importante contar con un proceso de implementación transparente y participativo que involucre a todos los actores del hecho educativo.

Este trabajo es importante para la presente investigación por ser un estudio que posee un objetivo muy similar al de la investigación y sus conclusiones pueden contribuir grandemente al investigador.

El segundo antecedente para esta investigación lo presenta Navarro (2022) en su trabajo titulado **La evaluación institucional como estrategia para el mejoramiento continuo de la educación colombiana**, para su desarrollo se sustentó en una revisión documental que permitió dilucidar el concepto general de evaluación; conocer los fundamentos de la práctica evaluativa; determinar cómo ha sido el proceso de evaluación interna y externa en las organizaciones educativas. En atención a su metodología se recurrió al paradigma cualitativo, fundamentado en la hermenéutica para la interpretación de la información recabada en las fuentes consultadas. La población objeto de estudio recayó sobre 46 unidades de análisis entre las que se encuentran artículos de revistas indexadas, tesis y trabajos de grado, libros, así como páginas web de organismos confiables.

El artículo de Navarro (2022) tuvo como objetivo describir los procesos de evaluación institucional como estrategia para el mejoramiento continuo de la educación colombiana.

Como principal conclusión se obtuvo que: la evaluación institucional implementada en las organizaciones educativas de Colombia plantea modelos y retos diferentes cuando se trata de instituciones educativas públicas o privadas. En el que prevalecen los criterios mercantilistas que tienen como finalidad optimizar la gestión directiva y calidad educativa, asumidas como un servicio prestado a los usuarios.

Justamente esos modelos evaluados son los que darán sustento a la presente investigación, de ahí la importancia de este trabajo con el ejercicio investigativo actual.

Sigue esta lista de antecedentes, el desarrollado por Zamora (2020) bajo **La evaluación de la educación superior, los casos de evaluación institucional internacional en Costa Rica**, se realiza un acercamiento conceptual teórico al término de calidad académica y al abordaje evaluativo que se desarrolla en torno a esta. El artículo expone la necesidad de desarrollar procesos de evaluación para establecer la coherencia entre el modelo educativo de la universidad y la ejecución y resultados de los planes de estudio de sus carreras.

El objetivo principal de la investigación es contextualizar la evaluación de la calidad académica dentro del entorno nacional.

Entre sus conclusiones se destaca que: dado que la educación superior juega un papel trascendental en la sociedad, que no se limita a la comunidad universitaria, sino que trasciende a ella para generar beneficios sociales, económicos, ambientales y políticos, resulta de merecida atención que cuente con mecanismos de evaluación y autoevaluación. Estos mecanismos deben ir enfocados en fortalecer la calidad y la excelencia académica, lo cual se logra mediante el análisis y la constante valoración de elementos tan importantes como el proceso educativo y el plan de estudios con el que cuentan las carreras para preparar a la población estudiantil; es decir, también se debe incluir la evaluación o autoevaluación de la gestión que hace la universidad para implementar planes de estudio bien fundamentados, de acuerdo con las necesidades económicas y sociales del país y que vayan en sintonía con los principios orientadores de la Universidad.

Este antecedente es muy atinente, sobre todo, por el contexto en el que se desarrolla, ya que es de total relevancia para el investigador que desarrolla el actual trabajo.

Otro antecedente que se suma a esta lista es el de Bermeo y Finol de Franco (2019) con el título **Estructura y dinámica de aplicación de los modelos de evaluación institucional para la calidad educativa**, la orientación metodológica planteó como estrategia la revisión documental entre los cuales se analizaron textos, leyes, reglamentos e informes, relacionados con la evaluación institucional.

La investigación tuvo como objetivo describir la estructura y dinámica de aplicación de los modelos de evaluación institucional para la calidad educativa.

Al finalizar el trabajo se concluye que el modelo de Malcolm Baldrige tiene como estructura los criterios Liderazgo, Planificación, Orientación al cliente, Información y análisis, Orientación a las personas, Gestión de los procesos y Resultados

El trabajo de Bermeo y Finol de Franco (2019) contribuyen grandemente a la presente investigación, precisamente porque ofrece características de los modelos que la investigación desea indagar.

El quinto antecedente de esta investigación corresponde a Osorio (2016), titulado **La evaluación institucional en las instituciones educativas de carácter público de Ibagué**, para el desarrollo del mismo se analizaron los aportes de algunas investigaciones que se han realizado y publicado sobre Evaluación Institucional para formar juicios críticos que conlleven al mejoramiento de los procesos que involucra la actual Evaluación Institucional que se aplica a nivel de establecimientos Educativos oficiales. Se desarrolló bajo un proceso metodológico cualitativo y se aplicaron cuestionarios a una muestra de Rectores de las Instituciones educativas oficiales de Ibagué para generar resultados.

El principal el propósito de este estudio fue realizar un análisis crítico del proceso de Evaluación Institucional y sus actores, centrado particularmente en las Instituciones de carácter oficial que brindan los niveles de Educación Básica y Media del municipio de Ibagué.

Entre sus conclusiones destaca la siguiente: la evaluación institucional es un proceso continuo de auto observación, de diagnóstico integrador que permite conocer el estado de cada una de las gestiones a nivel institucional que se puede considerar como herramienta de apoyo, como acción o como ejercicio, que define las fortalezas y debilidades contribuyendo a la formulación de planes de mejoramiento de la calidad educativa debido a que brinda espacios y momentos de reflexión.

Esta conclusión colabora con el actual ejercicio investigativo, ya que se busca determinar cómo debe ser la evaluación institucional.

Continúa este listado de antecedentes, y corresponde ahora el turno de Moreyra (2014), su investigación lleva el título **La evaluación institucional: un instrumento de la gestión escolar para el logro de la calidad educativa**, para su realización se trabajó poniendo foco en la Evaluación Institucional. Y en relación con ella, los términos de gestión escolar y calidad educativa. La metodología que se lleva adelante tiene relación con lo exploratorio descriptivo. Exploratorio, porque no existen otros trabajos de las instituciones que puedan tomarse como experiencia, con referencia a la Evaluación Institucional.

Entre sus objetivos se plantearon Investigar cómo se lleva adelante la Evaluación Institucional interna y externa en una Institución Educativa Secundaria, urbano-periférica de la ciudad Paraná durante el ciclo lectivo 2.012. Comprender cómo dicha evaluación repercute en la gestión para la mejora de la calidad educativa de dicha Institución. Además de los objetivos específicos, como los que a continuación se detallan: Explorar el sentido y el significado de la evaluación institucional para los diversos actores del establecimiento educativo. Conocer cómo la gestión instrumentaliza dicha evaluación institucional para la mejora de la calidad educativa.

Entre sus muchas conclusiones se resalta una relacionada con la comunicación, en donde expresan que la comunicación es poco fluida, menciona que se tienen muchos ejemplos de tan terrible situación: los docentes aseguran en su gran mayoría, no ser observados y no tener devoluciones de las jornadas institucionales. Según lo dicho por las directivas, la información fluye por diversas vías, pero en el cuaderno de comunicaciones, por ejemplo, no todos los docentes se notifican de las novedades institucionales y no todos se anotan para participar de actos o realizar actividades escolares diversas.

La conclusión antes mencionada expresa lo atinente que es el trabajo de Moreyra con la presente investigación, ya que la comunicación es clave para una educación de calidad, objetivo principal de la evaluación institucional.

De Vincenzi (2013) ofrece un antecedente más a este importante listado. Su investigación con el título **Evaluación institucional y mejoramiento de la calidad educativa en tres universidades privadas argentinas**. Es una

investigación cualitativa de abordaje descriptivo-evaluativo mediante la estrategia de estudio de casos comparativos. Se realizan análisis documentales de los informes de autoevaluación y evaluación externa de tres universidades que llevaron a cabo su evaluación institucional entre los años 2000 y 2005 y se implementaron en el año 2011 entrevistas semiestructuradas a sus rectores.

Este trabajo tuvo por objetivo estudiar los cambios producidos en la calidad educativa de las universidades privadas argentinas y su relación con el proceso de evaluación institucional.

Como conclusión se destaca el impacto producido por los procesos de acreditación de carreras de grado exigidos por el Estado, que llevaron a las universidades a acelerar procesos de mejoramiento de la calidad educativa para cumplir con los estándares fijados.

Su relación con el presente trabajo radica precisamente en la importancia que se le debe dar a la acreditación como parte fundamental de la evaluación institucional, para alcanzar la calidad educativa.

Para continuar es listado de antecedentes, llega ahora Finol de Franco et al (2012) con el trabajo de investigación titulado **Gestión directiva en el marco de la evaluación institucional en organizaciones educativas**. Teóricamente se sustentó en Rivas (2006), Mendivil (2009), Romero (2009), entre otros. El estudio de tipo descriptivo, analítico, bajo un diseño de campo, no experimental; contó con una población censal de noventa y seis sujetos (21 directivos y 75 docentes) a quienes se les aplicó un cuestionario contentivo de cincuenta ítems, validado por expertos, cuya confiabilidad calculada mediante la fórmula Alfa de Cronbach obtuvo un índice de 0,89.

El artículo tuvo por objeto analizar la gestión desarrollada por el personal directivo en el marco de la aplicación de la evaluación institucional en organizaciones educativas pertenecientes al Municipio Escolar Maracaibo.

Con los resultados llegaron a la conclusión de que habían coincidencias entre los encuestados en relación a que casi siempre implementan los tipos de evaluación: diagnóstica, formativa, sumativa es decir antes, durante y después de planificar, organizar, dirigir, supervisar cualquiera de las áreas ya sea la curricular,

la de recursos, administrativas-organizacional, impulsando con ello la retroalimentación y toma de decisiones oportunas para modificar o mantener las acciones tendentes a prestar un servicio educativo de calidad.

La conclusión anterior relaciona grandemente dicho trabajo con la actual investigación, ya que son los tipos de evaluación que el investigador ve realizarse en las áreas investigadas. Dicha similitud hace pensar que la efectividad de esas evaluaciones permite el logro de la calidad educativa.

Casi al final del listado de antecedentes, se presenta ahora el trabajo de Bolívar (2006) bajo el título **Evaluación institucional: entre el rendimiento de cuentas y la mejora interna**. Se hace un análisis crítico de las formas y usos que tienen en las políticas educativas actuales. Por el contrario, la autoevaluación promueve la implicación de los profesores para mejorar la calidad, pero tampoco está exenta de problemas. Se plantea, pues, las formas para conjuntarlas. La capacidad para mejorar precede a las demandas externas de rendimiento de cuentas.

El artículo tiene por objetivo analizar los sistemas de rendimiento de cuentas basados en resultados en orden a la creación de un proceso de mejora efectiva dentro de las escuelas. La evaluación interna constituye el punto de partida de la evaluación externa, proporcionando una base para comprender de modo específico el establecimiento escolar.

El trabajo de Bolívar llega a la conclusión de señalar que continúa siendo un imperativo asegurar las oportunidades educativas para aprender de todos los alumnos, como ciudadanos, a recibir y alcanzar unos niveles educativos formalmente equitativos.

Parte de la calidad en la educación y de la evaluación institucional es la equidad, de ahí la relación importante de este trabajo con la actual investigación.

Como décimo y último antecedente se trae a la palestra el trabajo de Mora (2004), titulado **La evaluación educativa: concepto, períodos y modelos**. Este artículo se deriva del marco conceptual que sustenta un proyecto de investigación acerca de la evaluación del plan de estudios en la Universidad de Costa Rica, inscrito en el Instituto de Investigación para la Educación (INIE), antiguo IMEC.

Para complementar la información bibliográfica se incluye aspectos de la experiencia acumulada de la autora, producto de los procesos de investigación participativa que se han realizado con las unidades académicas.

El objetivo del trabajo es ofrecer al lector un recorrido por los modelos que han fundamentado la evaluación educativa, lo que permite reflexionar acerca de la evaluación como una estrategia útil y necesaria para el mejoramiento de la calidad de la educación.

El trabajo se concluye haciendo ver que en la Universidad de Costa Rica cada día son más las carreras que se abocan a los procesos de autoevaluación con miras a acreditación. Esto último como elemento importante en la calidad educativa.

Justamente es en el párrafo anterior, y en la cercanía con el contexto del investigador, que este trabajo mantiene estrecha relación con la actual investigación.

Enfoques y modelos de evaluación institucional

Se presenta, a continuación, una breve descripción de varios enfoques y modelos de evaluación institucional en el ámbito educativo, incluyendo sus metodologías, ventajas y limitaciones. Esto ayudará a tener una visión más clara de cómo funcionan y cuáles podrían ser más adecuados para diferentes contextos.

Modelo de Evaluación Basado en Estándares

Para Bolívar (2006) “la reforma basada en estándares pretende atacar este punto: presionar desde fuera en formas que afecten a lo que cada uno enseña en su aula y conjuntamente en el centro, forzando a mejorar la práctica educativa” (p.43), es decir establecer características externas que las instituciones, los docentes y por ende los estudiantes, deben cumplir para alcanzar la calidad.

Metodología

Definición de Estándares: Se establecen estándares específicos que las instituciones deben cumplir.

Evaluación Cuantitativa: La evaluación se centra en medir el grado en que se cumplen estos estándares mediante indicadores cuantitativos.

Autoevaluación y Evaluación Externa: Incluye tanto la autoevaluación por parte de la institución como la evaluación externa por organismos acreditadores.

Ventajas

Claridad y Objetividad: Los estándares proporcionan criterios claros y objetivos para la evaluación.

Facilita Comparaciones: Permite la comparación entre diferentes instituciones basadas en los mismos criterios.

Limitaciones

Rigidez: Puede ser inflexible y no considerar las particularidades de cada institución.

Enfoque en Cumplimiento: Puede llevar a un enfoque excesivo en cumplir con los estándares más que en la mejora continua.

Modelo de Evaluación Formativa

Para Moreyra (2014) el modelo de evaluación formativa ha de implementarse “porque debe posibilitar la toma de conciencia de los procesos realizados, de los errores, de las dificultades, de los modos de aprender” (p. 16), de esa manera en el proceso se debe mejorar. Al lograr una mejora continua se alcanza una educación de calidad.

Metodología

Proceso Continuo: Se realiza de manera continua y se centra en proporcionar retroalimentación durante el proceso educativo.

Participación Activa: Involucra a docentes, estudiantes y otros actores en la evaluación.

Retroalimentación: Se utiliza la información para realizar ajustes y mejoras en tiempo real.

Ventajas

Mejora Continua: Facilita ajustes y mejoras inmediatas en las prácticas educativas.

Participación y Motivación: Aumenta la participación de todos los actores y la motivación al proporcionar retroalimentación constante.

Limitaciones

Recursos: Requiere tiempo y recursos para llevar a cabo evaluaciones continuas y proporcionar retroalimentación efectiva.

Subjetividad: Puede haber variabilidad en la calidad y consistencia de la retroalimentación proporcionada.

Modelo de Evaluación Sumativa

Para Lampert y Holgado (2001) un modelo de evaluación sumativa busca “colectar informaciones para decidir sobre la manutención, modificación, eliminación o reemplazamiento de un programa. En las modalidades, generalmente, son utilizadas en la evaluación de programas, la autoevaluación y la evaluación externa” (p. 228). Son procesos que se realizan después de un determinado tiempo y se debe asignar una calificación o un resultado.

Metodología

Evaluación Final: Se realiza al final de un periodo determinado (por ejemplo, al final de un año académico).

Medición de Resultados: Se enfoca en medir los resultados y logros alcanzados en comparación con los objetivos establecidos.

Informe de Resultados: Produce un informe final que resume el desempeño de la institución.

Ventajas

Claridad en Resultados: Ofrece una visión clara y final del desempeño institucional.

Comparabilidad: Facilita la comparación de resultados entre instituciones o periodos.

Limitaciones

Enfoque en Resultados Finales: No proporciona retroalimentación durante el proceso, lo que puede limitar las oportunidades de mejora continua.

Poca Adaptabilidad: Es menos flexible para adaptarse a cambios o problemas que surjan durante el periodo evaluado.

Modelo de Evaluación Basado en la Mejora Continua

Para Marín (2023) “la gestión escolar debe diseñar estrategias de intervención que promuevan una mejora continua de la calidad educativa” (p. 179),

este un deber de toda gestión. Solo mejorando continuamente se puede alcanzar la calidad educativa.

Metodología

Ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act): Se basa en un ciclo continuo de planificación, implementación, verificación y acción, para Molina et al. (2021) “es una herramienta potente para sistematizar la mejora continua de procesos que ha sido ampliamente utilizada en diversas industrias y organizaciones” (párr. 1).

Revisar constantemente todos los procesos, contribuye a la mejora.

Adaptación Continua: Se realiza de manera cíclica para asegurar la mejora continua en todos los aspectos institucionales.

Ventajas

Adaptabilidad: Permite ajustes y mejoras continuas en base a la evaluación constante.

Enfoque Integral: Considera todos los aspectos de la institución para una mejora global.

Limitaciones

Complejidad en Implementación: Puede ser complejo de implementar de manera efectiva, especialmente en instituciones con recursos limitados.

Necesidad de Compromiso: Requiere un compromiso constante de todos los miembros de la institución.

Modelo de Evaluación Participativa

Para Marín (2023) este modelo “precisa del involucramiento de todos los actores relevantes en el proceso de evaluación institucional. He allí, que se fomenta la participación de docentes, directivos, estudiantes, padres y la comunidad en general” (p. 174 – 175)

Metodología

Involucramiento de Actores Claves: Incluye a estudiantes, docentes, administrativos y otros actores relevantes en el proceso de evaluación.

Encuestas y Entrevistas: Utiliza herramientas como encuestas, entrevistas y grupos focales para recoger información diversa.

Ventajas

Perspectiva Integral: Proporciona una visión más completa y diversa de la institución al incluir múltiples perspectivas.

Empoderamiento: Aumenta el sentido de pertenencia y compromiso entre los participantes.

Limitaciones

Tiempo y Recursos: Puede requerir mucho tiempo y recursos para coordinar la participación de todos los actores.

Variabilidad en Opiniones: Las opiniones y perspectivas diversas pueden llevar a desafíos en la interpretación y síntesis de los resultados.

Modelo de Evaluación de Impacto

Para Gairín (2010) la evaluación de impacto es la “evaluación centrada en los efectos sobre el puesto de trabajo y la organización (impacto inmediato) o sobre el contexto social (impacto mediato). La diferenciación realizada correspondería a la diferencia entre efectividad de la formación e impacto de la formación” (p. 26). La educación de calidad debería impactar de forma positiva todo su entorno.

Metodología

Medición de Impacto a Largo Plazo: Evalúa el impacto de las acciones institucionales en el largo plazo, observando cambios y resultados a través del tiempo.

Datos Cuantitativos y Cualitativos: Utiliza una combinación de datos cuantitativos y cualitativos para evaluar el impacto real de las intervenciones.

Ventajas

Visión de Largo Plazo: Permite evaluar los efectos y resultados a largo plazo de las políticas y prácticas institucionales.

Evaluación Completa: Ofrece una comprensión profunda del impacto de las acciones sobre la institución y sus actores.

Limitaciones

Tiempo de Evaluación: Requiere un tiempo considerable para recoger y analizar datos a largo plazo.

Complejidad en Análisis: Puede ser complejo analizar y atribuir resultados específicos a las intervenciones realizadas.

Cada uno de estos modelos y enfoques tiene sus propias características, ventajas y limitaciones. La elección del modelo adecuado dependerá de los objetivos específicos de la evaluación, los recursos disponibles y el contexto particular de la institución educativa.

Casos de éxito en la implementación de evaluaciones institucionales

En las líneas siguientes se presentan algunos casos de éxito en la implementación de evaluaciones institucionales que han llevado a mejoras significativas en las prácticas educativas y en los resultados de los estudiantes. Estos casos ilustran cómo diferentes enfoques y modelos de evaluación pueden ser aplicados eficazmente para promover mejoras en la calidad educativa

Internacionalmente se pueden citar, reconocidísimos casos de éxito, por ejemplo, el programa de evaluación institucional en la Universidad de Harvard, que ha implementado un robusto sistema de evaluación institucional que se enfoca en la mejora continua de sus programas académicos, cuyo enfoque es de evaluación continua y formativa para monitorear el desempeño académico y administrativo, además involucra a docentes, estudiantes y personal administrativo en el proceso de evaluación. Dando como resultados la mejora de programas. La evaluación continua ha permitido ajustes rápidos en los programas académicos, adaptándolos a las necesidades cambiantes del mercado y a los intereses de los estudiantes. Además, ha promovido la adopción de nuevas metodologías de enseñanza basadas en la retroalimentación obtenida.

También se puede mencionar el modelo de Evaluación Basado en Resultados en la Escuela Primaria de Edimburgo (Escocia). La Escuela Primaria de Edimburgo implementó un modelo de evaluación basado en resultados para mejorar el rendimiento académico y el bienestar de los estudiantes. Su enfoque utiliza una combinación de evaluación sumativa para medir el rendimiento final y evaluación formativa para ajustes durante el proceso educativo, los datos de evaluación se usan para implementar intervenciones personalizadas y apoyo adicional a estudiantes que lo necesitan. Con un aumento significativo en las

calificaciones de los estudiantes y en el rendimiento en pruebas estandarizadas, como resultado.

De igual manera se puede mencionar el Programa de Evaluación y Mejora Continua en el Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT). El MIT ha implementado un programa integral de evaluación y mejora continua para optimizar su sistema educativo y administrativo. Utilizando el ciclo PDCA para planificar, ejecutar, revisar y ajustar sus estrategias y procesos. Además, combinando datos cuantitativos y cualitativos para evaluar el impacto de sus iniciativas y programas. La evaluación continua ha permitido una mejor asignación de recursos y una mayor eficiencia operativa, facilitando la adopción de innovaciones tecnológicas y pedagógicas en sus programas académicos.

Se tiene conocimiento también del Modelo de Evaluación Participativa en la Escuela Secundaria de Montserrat (España), la cual implementó un modelo de evaluación participativa para mejorar el desempeño académico y la satisfacción de los estudiantes. Dando una participación de todos los actores en el proceso de evaluación, utilizando encuestas y grupos focales para recolectar información que retroalimenta y evaluar diferentes aspectos del entorno educativo. Sus resultados han logrado la participación de todos los actores mejorando la comunicación y el clima escolar, lo que resultó en una mayor satisfacción y un ambiente más positivo. De igual forma, las intervenciones basadas en la realimentación mejoraron el rendimiento académico de los estudiantes.

Estos casos de éxito demuestran cómo diferentes modelos y enfoques de evaluación institucional pueden ser implementados de manera efectiva para lograr mejoras significativas en las prácticas educativas y en los resultados de los estudiantes. Adaptar estos enfoques a las necesidades y contextos específicos de cada institución puede conducir a resultados positivos y sostenibles.

En Costa Rica, gracias a ciertos cambios que se han implementado, la evaluación institucional ha hecho que se noten mejoras en la calidad educativa. Como lo señala Zamora (2020)

A partir de la adhesión de Costa Rica a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), en el año 2015, este organismo le

recomienda al país: “fortalecer aún más sus esfuerzos por pasar de una cultura de monitoreo y evaluación de procesos hacia una orientada a resultados [...] y apuntar al fortalecimiento de capacidades de todos los actores que sean parte de la cadena de monitoreo y evaluación”. (p. 3)

Gracias a esa recomendación, se han dado pasos por mejorar y fortalecer la educación a nivel nacional.

La autora citada enfatiza que tanto instituciones públicas como privadas, ha venido creciendo en el interés por establecer mecanismos de autoevaluación con fines de mejoramiento. Algunas lo hacen por el reconocimiento de las agencias de acreditación, otras probablemente por un motivo más intrínseco a su quehacer en la búsqueda de la excelencia, expresa la autora que en la Universidad de Costa Rica, por ejemplo, estos procesos son respaldados por su Estatuto Orgánico en el artículo 4.b., al declarar que es un principio de la Universidad “... Velar por la excelencia académica de los programas que ofrezca, en un plano de igualdad de oportunidades y sin discriminación de ninguna especie” Por su parte, el Instituto Tecnológico de Costa Rica (TEC) resalta, en el Artículo 3 de su Estatuto Orgánico, los principios referentes a la búsqueda de la excelencia en el desarrollo de todas sus actividades y la evaluación permanente de los resultados de las labores de la Institución y de cada uno de sus integrantes (Zamora, 2020).

Participación de diferentes actores en el proceso de evaluación

La participación de diferentes actores del ámbito educativo como docentes, estudiantes y administrativos, en el proceso de evaluación institucional puede tener un impacto significativo en la efectividad de las evaluaciones. Para Marín (2023) “la evaluación institucional en el contexto de la microestructura escolar y su enfoque holístico para la mejora de la calidad educativa emerge como un faro que ilumina las sendas de la excelencia institucional” (p. 176). A continuación, se detalla cómo cada grupo contribuye y cómo su participación influye en la efectividad del proceso de evaluación

Participación de Docentes

Los docentes aportan una comprensión profunda de los contenidos curriculares, las metodologías de enseñanza y los desafíos específicos que

enfrentan los estudiantes, pueden proporcionar retroalimentación detallada sobre la calidad de los programas educativos, el diseño de las evaluaciones y las prácticas pedagógicas. Esa retroalimentación de los docentes puede conducir a ajustes en las prácticas pedagógicas y en el diseño curricular, lo que mejora la calidad de la enseñanza y el aprendizaje. Además, la participación activa asegura que los objetivos de evaluación estén alineados con las prácticas docentes y los resultados deseados. Involucrar a los docentes en el proceso de evaluación puede aumentar su compromiso y motivación para implementar las mejoras recomendadas.

Participación de Estudiantes

Los estudiantes proporcionan una perspectiva crucial sobre cómo las prácticas educativas y las evaluaciones afectan su aprendizaje y experiencia educativa. Ofrecen retroalimentación directa sobre la efectividad de las metodologías de enseñanza, la claridad de las evaluaciones y el nivel de apoyo recibido. La participación estudiantil permite ajustar las prácticas educativas y los recursos para satisfacer mejor las necesidades y expectativas de los estudiantes. Al considerar la retroalimentación estudiantil, las instituciones pueden mejorar la calidad del aprendizaje y la satisfacción estudiantil. De igual forma, al involucrar a los estudiantes en el proceso de evaluación se fomenta un mayor sentido de pertenencia y responsabilidad en su propio aprendizaje.

Participación de Administrativos

Los administrativos aportan una visión sobre los recursos, la gestión y la infraestructura que impactan en la implementación de programas y prácticas educativas, son clave en la implementación de políticas y en la gestión de los procesos relacionados con la evaluación institucional. La participación administrativa asegura que las recomendaciones de la evaluación sean viables desde el punto de vista de los recursos y la infraestructura. Los administrativos pueden facilitar la implementación de cambios basados en la evaluación al gestionar recursos y coordinar esfuerzos. Asegurando que haya un apoyo organizacional adecuado para las iniciativas de mejora basadas en la evaluación.

La participación de todos los actores proporciona una visión más completa y equilibrada de los procesos y resultados educativos, lo que lleva a una evaluación más precisa y efectiva. Involucrar a docentes, estudiantes y administrativos en el proceso de evaluación fomenta una mayor aceptación y compromiso con las decisiones y cambios propuestos.

Cada grupo puede identificar diferentes problemas y proponer soluciones basadas en su experiencia y perspectiva única, lo que enriquece el proceso de evaluación.

La participación activa facilita la obtención de retroalimentación constructiva que puede ser utilizada para mejorar continuamente las prácticas y políticas institucionales.

La colaboración entre los diferentes actores asegura que los cambios propuestos sean implementados de manera efectiva, ya que se consideran las necesidades y capacidades de todos los involucrados.

La participación de diversos actores en el proceso de evaluación no solo mejora la precisión y la relevancia de la evaluación, sino que también fomenta una cultura de mejora continua y colaboración dentro de la institución. Como enfatiza Marín (2023) al decir que “con la participación activa de directores, docentes, estudiantes, comunidad educativa, así como los responsables de diseñar las políticas educativas, se busca mejorar la calidad de la educación” (p. 182).

Barreras y desafíos que enfrentan las instituciones al implementar evaluaciones

En las líneas que siguen se presentan algunas barreras y desafíos comunes que enfrentan las instituciones al implementar evaluaciones institucionales, así como estrategias para superarlos.

Barreras y Desafíos

En primer lugar, se debe mencionar la resistencia al cambio. Ya lo menciona Mora (2004) al decir que “de la experiencia obtenida se puede concluir que es un proceso difícil dado que se presentan obstáculos tales como la resistencia al cambio” (p. 5). La resistencia al cambio es una barrera frecuente que puede provenir de docentes, administrativos o incluso estudiantes. Puede estar motivada

por la percepción de que la evaluación es una carga adicional o por la desconfianza en los resultados. Una forma de superarlo es mantener una comunicación transparente. Explicar claramente los objetivos y beneficios de la evaluación para todos los involucrados, contribuye. Además, mantener una participación activa, es decir, involucrar a todos los actores en el proceso de evaluación desde el principio para que se sientan parte del cambio. De igual manera proporcionar formación y apoyo durante el proceso de implementación para facilitar la adaptación.

Otro gran desafío es la falta de recursos. Lampert y Holgado (2001) expresan que “para llevar a cabo la autoevaluación es necesario disponer del tiempo y recursos suficientes”, p. 232) lamentablemente no todos los centros educativos cuentan con el recurso necesario para desarrollar eficientes procesos de evaluación institucional. Implementar evaluaciones institucionales puede requerir recursos significativos, como tiempo, personal y tecnología, que algunas instituciones pueden no tener disponibles. ¿Cómo superarlo? Es necesario identificar y priorizar las áreas más críticas para la evaluación y asignar recursos de manera eficiente. Utilizar herramientas tecnológicas y software de evaluación que pueden reducir la carga administrativa y los costos. Buscar apoyo y colaboración con otras instituciones, organismos gubernamentales o fundaciones que puedan ofrecer recursos o financiación.

Otra barrera o desafío corresponde a la dificultad en la recolección de datos. La recopilación y el análisis de datos pueden ser complicados, especialmente cuando se trata de obtener datos precisos y representativos de diversas fuentes. Para Bolívar (2006) “los datos de evaluación de centros son, sin duda, necesarios, en la medida que proporcionan información tanto de lo que están consiguiendo los alumnos y de cómo la escuela lo está sirviendo” (p. 47), por lo que, aunque sea complejo y desafiante su recopilación debe realizarse. De ahí la importancia de superarlo definiendo protocolos claros para la recolección de datos y asegurar que se sigan rigurosamente. Del mismo modo, capacitar al personal en técnicas de recolección y análisis de datos para mejorar la calidad y

precisión de la información. Así como implementar sistemas de gestión de datos que faciliten la recopilación y el análisis de información de manera centralizada.

Otro desafío existente es la dificultad en la interpretación de resultados. Los resultados de las evaluaciones pueden ser complejos y difíciles de interpretar, especialmente cuando se trata de datos cualitativos o cuando los resultados son ambiguos. La forma de superar este desafío es proporcionar formación en la interpretación de datos y resultados para asegurar una comprensión precisa, también considerar la colaboración con expertos externos en evaluación para ayudar a interpretar los resultados y ofrecer recomendaciones.

En la evaluación institucional hay un gran desafío y es la falta de apoyo institucional. La falta de apoyo por parte de la alta dirección o de los responsables clave puede limitar la efectividad de la implementación de la evaluación institucional.

Se supera, presentado evidencia clara sobre cómo la evaluación institucional puede beneficiar a la institución y apoyar sus objetivos estratégicos. Además de involucrar a la Alta Dirección, asegurando el compromiso y la participación de la alta dirección en el proceso de evaluación para garantizar el apoyo institucional necesario.

Otro desafío puede darse con problemas de implementación. La implementación de sistemas de evaluación puede encontrar obstáculos prácticos, como la falta de infraestructura adecuada o la integración con sistemas existentes.

Para superarlo se debe desarrollar un plan de implementación detallado que incluya fases, recursos necesarios y cronograma. Algo que ayuda mucho es realizar pruebas piloto para identificar y resolver problemas antes de una implementación a gran escala, también establecer mecanismos para revisar y ajustar la implementación según sea necesario para abordar problemas emergentes.

Un último desafío es la falta de cultura de evaluación. Tristemente, en muchas instituciones, se puede notar una falta de cultura de evaluación y mejora continua, lo que dificulta la aceptación y la integración de la evaluación institucional en las prácticas diarias.

Para superarlo se debe promover una cultura de evaluación al destacar sus beneficios y al integrar la evaluación en los procesos y prácticas diarias. Celebrar los éxitos y mejoras logradas a través del proceso de evaluación para motivar y reforzar la importancia de la evaluación.

De forma general, cuando un desafío o una barrera se presenta, es importante recordar lo siguiente. Para superar los desafíos o barreras es necesario desarrollar un plan estratégico para la evaluación institucional que incluya objetivos claros, recursos necesarios y un cronograma detallado.

También se debe mantener una comunicación abierta y transparente sobre el propósito y el proceso de la evaluación para generar confianza y colaboración. Proporcionar formación continua para el personal involucrado en el proceso de evaluación para mejorar la competencia y la eficacia, dando una retroalimentación regularmente durante el proceso de evaluación y hacer ajustes según sea necesario para abordar problemas y mejorar la implementación.

Superar estos desafíos y barreras puede requerir un enfoque proactivo y colaborativo, pero con las estrategias adecuadas, las instituciones pueden implementar evaluaciones institucionales efectivas que promuevan mejoras significativas en la calidad educativa.

Metodología aplicada

La presente investigación ha adoptado un enfoque de carácter bibliográfico, centrado en la revisión y análisis de literatura existente relacionada con el tema “Hacia una evaluación institucional que impacte en las instancias educativas”. Se ha realizado una recopilación sistemática de fuentes académicas, libros, artículos de revistas y estudios previos para construir una comprensión integral del tema.

La revisión bibliográfica se llevó a cabo a través de una búsqueda sistemática en bases de datos académicas y bibliotecas digitales. Se aplicaron criterios de inclusión para seleccionar fuentes relevantes y de alta calidad, tales como el título de las obras, así como la relación con la actual investigación. Posteriormente, se realizó un análisis crítico de cada fuente para extraer y sintetizar los hallazgos más relevantes.

Los resultados de la investigación revelan patrones y tendencias emergentes a partir de la literatura revisada. Los hallazgos se centran en la importancia de identificar cuál enfoque o método se ajusta más a la realidad que se vive en el momento y lugar determinados. Estos resultados proporcionan una visión comprensiva sobre la necesidad de una evaluación institucional, cuando se busca calidad educativa.

Es fundamental reconocer que los resultados obtenidos son limitados por la disponibilidad y el alcance de la literatura revisada. Dado que la investigación no incluye la recolección de datos empíricos, los hallazgos están basados exclusivamente en el análisis de fuentes existentes, lo que puede limitar la generalización y la aplicabilidad de los resultados.

Conclusiones

Existen varios modelos de evaluación institucional, cada uno con metodologías, ventajas y limitaciones distintas, lo que permite una amplia gama de enfoques adaptables a diferentes contextos y necesidades educativas. Los modelos varían desde enfoques basados en estándares rígidos hasta métodos más flexibles como la mejora continua y la evaluación participativa.

Los modelos que enfatizan la retroalimentación continua y la mejora constante, como la evaluación formativa y el ciclo PDCA, son particularmente efectivos para promover mejoras continuas en las prácticas educativas. Estos enfoques permiten ajustes en tiempo real y una adaptación constante a las necesidades emergentes, lo que puede llevar a una educación de mayor calidad.

Aunque los modelos de evaluación institucional ofrecen diversas ventajas, su implementación efectiva puede enfrentar desafíos significativos, como la necesidad de recursos adecuados y la complejidad en la ejecución. Modelos como la evaluación participativa y la de impacto requieren considerable tiempo y esfuerzo para coordinar la participación y analizar datos a largo plazo, lo que puede limitar su viabilidad en contextos con recursos limitados.

La adaptación de modelos de evaluación institucional a los contextos específicos de cada institución puede potenciar significativamente los resultados en términos de mejoras educativas y administrativas. Los casos de éxito como los

de la Universidad de Harvard, la Escuela Primaria de Edimburgo y el MIT demuestran que al ajustar los enfoques de evaluación a las necesidades particulares y al entorno de cada institución, se logran mejoras sustanciales en la calidad educativa y en la eficiencia operativa.

Involucrar a todos los actores relevantes en el proceso de evaluación institucional, como se observa en el caso de la Escuela Secundaria de Montserrat en España, puede llevar a una mejora notable en el desempeño académico y en el ambiente escolar. La participación activa de docentes, estudiantes, y otros miembros de la comunidad educativa en el proceso de evaluación contribuye a una mejor comunicación, mayor satisfacción y un entorno educativo más positivo.

La participación activa de docentes, estudiantes y administrativos en el proceso de evaluación institucional enriquece la evaluación y aumenta su efectividad al proporcionar perspectivas variadas y específicas. Cada grupo aporta una visión única que contribuye a una comprensión más completa de las prácticas y resultados educativos, lo que permite realizar ajustes más precisos y relevantes.

Involucrar a todos los actores relevantes en el proceso de evaluación institucional no solo mejora la precisión de la evaluación, sino que también fomenta un mayor sentido de aceptación y compromiso con los cambios propuestos. La participación activa de docentes, estudiantes y administrativos asegura que las recomendaciones sean viables y respaldadas por quienes están directamente involucrados en la implementación.

La resistencia al cambio y la falta de recursos son barreras significativas que pueden dificultar la implementación efectiva de evaluaciones institucionales. La resistencia puede surgir de la percepción de carga adicional y desconfianza en los resultados, mientras que la falta de recursos limita la capacidad para llevar a cabo evaluaciones exhaustivas y eficaces.

La recolección de datos precisa y la interpretación adecuada de los resultados son desafíos cruciales en el proceso de evaluación institucional. La complejidad en estos aspectos puede afectar la precisión y utilidad de la información obtenida.

Referencias

- Bermeo, E. y Finol de Franco, M. (2019). Estructura y dinámica de aplicación de los modelos de evaluación institucional para la calidad educativa. *Revista CEDOTIC*, 4 (2), 161-186.
<https://investigaciones.uniatlantico.edu.co/revistas/index.php/CEDOTIC/article/view/2327/2914>
- Bolivar, A. (2006). Evaluación institucional: entre el rendimiento de cuentas y la mejora interna. *Gestão em Ação*, 9 (1), 37-60
<http://www.gestaoemacao.ufba.br/revistas/gav9n12006.pdf#page=37>
- De Vincenzi, A. (2013). Evaluación institucional y mejoramiento de la calidad educativa en tres universidades privadas argentinas. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 4 (9), 76-94.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2007287213719188>
- Finol de Franco, M., Vallejo, R., y García de Hurtado, M. C. (2012). Gestión directiva en el marco de la evaluación institucional en organizaciones educativas. *Multiciencias*, 12(), 88-93.
<https://www.redalyc.org/pdf/904/90431109014.pdf>
- Gairín, J. (2010). La evaluación del impacto en programas de formación. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 8 (5), 19-43
https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/1534/2010_GAIR%c3%8dN_La%20evaluaci%c3%b3n%20de%20impacto%20en%20programas%20de%20formaci%c3%b3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018) *Metodología de la Investigación*. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill
- Lampert, E. y Holgado, M (2001). La creación de cultura de evaluación institucional. *ANALES DE PEDAGOGÍA*, 19 () 221-24.
<https://revistas.um.es/analespedagogia/article/view/284971/206641>
- Marín, J. (2023). Evaluación institucional de la microestructura escolar. Enfoque holístico para la calidad educativa. *Scientiarium*, (3), 170, 183.

<https://investigacionuft.net.ve/revista/index.php/scientiarium/article/view/1281>

- Molina, A., Rossit, D. y Álvarez, A. (2021). Mejora de procesos en la gestión mediante implementación del ciclo PDCA: caso de aplicación en empresa de servicios; Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires. Escuela de Perfeccionamiento en Investigación Operativa. *Revista de la Escuela de Perfeccionamiento en Investigación Operativa*, 29 (49), <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/136068>
- Mora, A. (2004). La evaluación educativa: concepto, períodos y modelos. *Actualidades Investigativas En Educación*, 4(2). <https://doi.org/10.15517/aie.v4i2.9084>
- Moreyra, G.M. (2014). La evaluación institucional: un instrumento de la gestión escolar para el logro de la calidad educativa [en línea]. Tesis de Licenciatura. Repositorio Pontificia Universidad Católica Argentina. <https://repositorio.uca.edu.ar/handle/123456789/603>
- Navarro, I. (2022). La evaluación institucional como estrategia para el mejoramiento continuo de la educación colombiana. *Dialnet plus*, 18 (2), 1-19. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8897823>
- Osorio, G. (2016). La evaluación institucional en las instituciones educativas de carácter público de Ibagué. Repositorio de la Universidad del Tolima Ibagué. <https://repository.ut.edu.co/server/api/core/bitstreams/835368a2-670d-4733-94c9-192ae8c78b41/content>
- Zamora, E. (2020). La evaluación de la educación superior, los casos de evaluación institucional internacional en Costa Rica. *Revista Electrónica Calidad En La Educación Superior*, 11(1), 1–24. <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad/article/view/2930>