

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**ESCUELA DE POST GRADO**



**— — — — — EVALUACIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA EN — — — — —**  
**— — — — — INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE SECUNDARIA — — — — —**  
**— — — — — DE LA RED 02 DEL DISTRITO DEL CALLAO. — — — — —**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE**  
**MAGISTER EN EDUCACIÓN**  
**MENCIÓN: GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO**

**TESISTA:**  
**JHONNY LUIS LÓPEZ LEÓN**  
**ASESOR:**  
**DR. EULOGIO ZAMALLOA SOTA**

**HUÁNUCO –PERÚ**  
**2015**

**DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación va dedicado de manera especial a mis alientos eternos de vida: Nardy, Shary y Aracely

**AGRADECIMIENTO**

Agradecimiento especial al:

Dr. Eulogio Zamalloa Sota un gran maestro que siempre deslumbra el saber científico.

## RESUMEN

La presente tesis es resultado de una investigación realizada el propósito: medir la calidad del servicio educativo que ofrecen las instituciones educativas de Secundaria de la Red 2 del Callao. Se partió del problema ¿Cómo es el nivel de la calidad educativa en las instituciones educativas de secundaria de la Red 02 del distrito del Callao?

Siguiendo la metodología científica, y la aplicación de los instrumentos del Modelo Nacional de Calidad Total MNCT, México - Versión educativa, se ha logrado Diagnosticar el nivel de la calidad educativa en las instituciones educativas de secundaria de la Red 02 del distrito del Callao. En ese sentido queremos destacar en la presente investigación es la capacidad que tiene el instrumento de detectar las fortalezas que tiene la institución y al mismo tiempo detectar sus debilidades. Es así como las fortalezas de la Institución Educativa Salazar Bondi radica en el criterio de Planificación con un puntaje de 3.5 mientras que en los demás casos los criterios a nivel de red presentan serias debilidades, en el siguiente orden, Usuarios logro una valoración de 2.8, Liderazgo obtuvo 3.0, Planeación logro 3.1, la Información y conocimiento refleja 2.9, Personal logro 2.8, Procesos obtuvo una valoración de 2.8, Responsabilidad Social tiene 3.0, y Competitividad de la Organización logro una valoración de 2.9. Evidentemente, estos resultados reflejan en su totalidad que la calidad educativa en estas instituciones educativas investigadas presenta serios niveles de debilidad y amerita de manera prioritaria y preferente

un plan de mejora a fin de revertir y mejorar los criterios o aspectos evaluados.

**Palabras Clave:** Calidad, Educación

## SUMMARY

This dissertation is the result of an investigation conducted for the purpose: to measure the quality of educational services offered by educational institutions Network Secondary 2 Callao. The starting of the problem ¿What is the level of educational quality in secondary educational institutions Network Callao district 02?

Following scientific methodology, and application of the tools of Total Quality Model MNCT National, Mexico - Educational Version, it has been diagnose the level of educational quality in secondary educational institutions Network Callao district 02. In this regard we wish to highlight in this research is the ability of the instrument to detect the strengths of the institution and simultaneously detect their weaknesses. Thus, the strengths of School Salazar Bondi lies in the approach of planning with a score of 3.5 while in other cases the network level criteria have serious weaknesses, in the following order, valuing achievement Users 2.8 Leadership obtained 3.0, 3.1 achievement Planning, Information and knowledge reflects 2.9 2.8 Personal achievement, Processes received a score of 2.8, has 3.0 Social Responsibility and Competitiveness of the Organization 2.9 achievement assessment. Obviously, these results fully reflect the quality of education in these educational institutions surveyed have serious weaknesses and merits levels of priority and preferred an improvement plan to reverse and improve the criteria or aspects evaluated.

**Key Words:** Quality, Education

## INTRODUCCIÓN

Son muchos los esfuerzos que se realizan para establecer la calidad del servicio que brindan las instituciones educativas. Incluso se ha promulgado una Ley y se han creado organismos estatales para lograr esta aspiración nacional. Pero hasta el momento todo parece ser declarativo o preparatorio. Por esta razón hemos intentado concretar estas legítimas aspiraciones y nos hemos propuesto aplicar un instrumento capaz de establecer, cuantitativamente, la calidad del servicio educativo que brindan las instituciones educativas de la Red 2 del Callao. Somos conscientes que las instituciones educativas no son iguales. Ellas se diferencian por su tipo de gestión, por su antigüedad, por su ubicación o por el número de su personal docente. Nosotros, que trabajamos en una institución educativa pública, hemos querido centrar nuestros esfuerzos para medir la calidad del servicio educativo que brinda este tipo de instituciones educativas. Siguiendo la metodología que generalmente se emplea para estos casos, hemos logrado aplicar un instrumento del Modelo Nacional de Calidad Total de México, versión educativa - MNCT.

Disponer de una medición de la calidad del servicio educativo consideramos que ya es algo muy importante, pues se puede decir que en una determinada institución educativa, la calidad del servicio educativo llega a un determinado nivel de una escala previamente concebida. Es así como podemos decir que luego de haber aplicado el mencionado instrumento a las Instituciones Educativas Raúl Porras Barrenechea y Salazar Bondi, se puede establecer, en forma objetiva, que la calidad del servicio educativo llega a 2.9 en una escala de 1 al 5.

Este valor significa que estas instituciones educativas presentan casi en la totalidad de sus criterios o aspectos puntos débiles que se deben convertir en áreas de atención prioritarias. Y que se puede mejorar desarrollando un plan de mejora en los factores o criterios que han sido calificadas con el nivel bajo. Pero lo más importante es que nos permite detectar en qué factores existe mayor déficit, como en el caso de la planeación, personal y procesos. Este descubrimiento permite trazar los parámetros según los cuales se deben formular los planes de mejora. Sólo de esta manera se podrá mejorar, efectivamente, la calidad del servicio educativo que se brinda en esta institución.

Esto constituye un valioso diagnóstico que debe merecer la mayor atención de parte del personal directivo de las instituciones educativas involucradas. Pero lo que consideramos más importante es la capacidad de generalización que tiene el instrumento y que efectivamente puede ser aplicado a otras instituciones educativas. Creemos que es muy posible generalizar sus alcances en nuevas investigaciones que repliquen la nuestra, por lo que consideramos que este instrumento debe ser considerado como un aporte significativo en los esfuerzos que se hacen para determinar la calidad del servicio que se brinda, variable muy elusiva y compleja para determinarla cuantitativamente, pero que, como se ha demostrado en la presente investigación, todo depende de la calidad del instrumento que se aplique. Y en este caso, este instrumento sería el más recomendable porque proporciona información valiosa y objetiva de la calidad del servicio que puede brindar una institución educativa.



## INDICE GENERAL DEL CONTENIDO

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Resumen	iv
Summary	vi
Introducción	vii
Índice General	ix
<b>EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN (CAPITULO I)</b>	
a) Descripción del problema.	1
b) Formulación del problema.	2
Problema general.	3
Problemas específicos	3
c) Objetivo General y objetivos específicos.	4
d) Hipótesis y/o sistema de hipótesis.	4
e) Variables	4
f) Justificación e importancia.	5
g) Viabilidad.	7
h) Limitaciones	7
<b>MARCO TEÓRICO (CAPITULO II)</b>	
a) Antecedentes.	8
Nacionales	8
Internacionales	13
b) Bases teóricas.	16
Definición de la calidad educativa	16
Enfoques de la calidad educativa	17
El enfoque de excelencia en la calidad educativa	18
El docente y la excelencia educativa	19
Evaluación de la calidad educativa	21
IPEBA Calidad Educativa y acreditación	22
Modelos de evaluación de la calidad educativa	23
a) Modelo de logro de objetivos	23
b) Modelo libre de metas	27
c) Modelo basado en el método científico	30
d) Modelo de análisis de sistemas	34
e) Modelo orientado hacia la toma de decisiones	36
f) Modelo de la crítica de arte	38
g) Modelo Nacional para la calidad total-México. Versión educativa	41

c)	Definiciones conceptuales.	51
d)	Bases epistémicos.	55
MARCO METODOLÓGICO (CAPITULO III)		58
a)	Tipo de investigación.	58
b)	Diseño y esquema de la investigación.	59
c)	Población y muestra.	59
d)	Instrumentos de recolección de datos.	61
e)	Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos.	69
RESULTADOS (CAPITULO IV)		72
a)	Resultados de trabajo de campo	72
b)	Contrastación de hipótesis	85
c)	Prueba de hipótesis	85
DISCUSIÓN DE RESULTADOS (CAPITULO V)		86
Contrastación de trabajos de campo con referentes bibliográficos		86
a)	referentes bibliográficos	86
b)	Contrastación de la hipótesis general	91
d)	Aporte científico de la investigación	91
CONCLUSIONES		93
SUGERENCIAS		95
BIBLIOGRAFÍA		96
ENLACES ELECTRÓNICOS		101
ANEXOS		
1 Instrumentos de evaluación		
	Para el Director	103
	Para el profesor	111
	Para el alumnos	118
	Para el personal de apoyo	121
	Para los padres de familia	124

**Índice de tablas**

Tabla 1. Agentes y escalas de valoración	68
Tabla 2. Criterios, sub criterios e ítems por agente	68
Tabla 3. Validación y confiabilidad del instrumento	71
Tabla 4. Evaluación de la calidad educativa por criterios	74
Tabla 5. Evaluación del criterio usuarios	76
Tabla 6. Evaluación del criterio liderazgo	76
Tabla 7. Evaluación del criterio planeación	78
Tabla 8. Evaluación del criterio información y conocimiento	79
Tabla 9. Evaluación del criterio personal	80
Tabla 10. Evaluación del criterio procesos	81
Tabla 11. Evaluación del criterio responsabilidad social	83
Tabla 12. Evaluación del criterio competitividad de la organización	84
Tabla 13. Evaluación global de la calidad educativa	85

**Índice de gráficos**

Grafico 1. Evaluación del criterio usuario	76
Grafico 2. Evaluación del criterio liderazgo	77
Grafico 3. Evaluación del criterio planeación	78
Grafico 4. Evaluación del criterio información y conocimiento	79
Grafico 5. Evaluación del criterio personal	80
Grafico 6. Evaluación del criterio proceso	82
Grafico 7. Evaluación del criterio responsabilidad social	83
Grafico 8. Evaluación del criterio competitividad de la organización	84
Grafico 9. Evaluación de la calidad educativa por criterios en conjunto	86

## CAPITULO I

### EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### a) Descripción del problema

La calidad educativa se evalúa de manera inferencial en múltiples indicadores que podemos observar frecuentemente en las instituciones educativas de la Red 02 del distrito del Callao. En primer término, las evaluaciones docentes otorgan en la actualidad un creciente nivel de aprobación que, pese a todo, no logra alcanzar las expectativas establecidas por el Ministerio de Educación. Del mismo modo, las condiciones laborales (clima) que se obtienen de la evaluación de diferentes instituciones educativas similares arrojan indicadores de disconformidad con las características estructurales de las instituciones como organización.

Asimismo, el nivel de satisfacción y compromiso de los padres de familia con el quehacer educativo de la institución no corresponde estrictamente a la realidad evaluada. Finalmente, a partir de los resultados obtenidos mediante las evaluaciones internacionales (PISA), el alumnado peruano presenta niveles muy bajos en su evaluación del rendimiento académico.

Considerando estos indicadores y entendiendo que la calidad educativa representa un elevado nivel de satisfacción para todos los componentes del sistema educativo, consideramos pertinente identificar los niveles de calidad a partir de un enfoque de excelencia que evalúe los diferentes factores y componentes del proceso académico.

A partir de los resultados que se obtengan, se pueden diseñar estrategias de mejora en los niveles de calidad educativa en función al diagnóstico diferencial entre los agentes del proceso, tanto internos (directivos, docentes y personal de apoyo) como externos o beneficiarios (alumnos y padres de familia) tal como se ha enfocado en el presente estudio. La idea es determinar e identificar los niveles de calidad así como los indicadores básicos que nos permitan mejorar o diseñar estrategias que optimicen los procesos de una manera efectiva.

### **b) Formulación del problema**

Es cierto que hablar de evaluación en el sector educativo no supone ninguna novedad. Al contrario, los mayores expertos en evaluación se dan cita en este sector. Ahora bien, ese conocimiento y mayor experiencia en el concepto y técnica de evaluación no siempre ha tenido su traslación práctica para conocer cómo funcionan los centros educativos, delimitar sus fortalezas y necesidades de mejora. En los mismos términos, ese mayor conocimiento no se ha empleado para evaluar los objetivos y estrategias institucionales, los estilos de gestión, la utilidad de las relaciones con otros niveles del sector educativo o con otras instituciones, del aprovechamiento de sus recursos y equipamientos, de los resultados que se alcanzan y de la medida en que el personal, familias y estudiantes entienden que participan de las actividades y logros del Centro y que trabajan satisfactoriamente.

### **Problema general**

Por las razones expuestas, y considerando lo precisado por Bunge, que las investigaciones descriptivas, llamadas también diagnósticas, deben contemplar en la formulación de la pregunta ¿Cómo es.. (para señalar propiedades), podemos formular el problema de la presente investigación del siguiente modo:

¿Cómo es la calidad educativa en las instituciones educativas de secundaria de la Red 02 del distrito del Callao?

### **Problemas específicos**

1. ¿Cuáles son los puntos fuertes y áreas de mejora en las instituciones educativas de secundaria de la Red 2 del Callao?
2. ¿De qué manera la planeación orienta a las II EE, hacia la mejora a través de la definición y despliegue de objetivos y estrategias prioritarios?
3. ¿Cómo la II EE crea las condiciones necesarias para propiciar el desarrollo del personal a fin de mejorar su desempeño y calidad de vida como fundamento para el desarrollo organizacional?
4. ¿Cómo la II EE diseña, evalúa y mejora los servicios y procesos a fin de aportar valor de forma consistente a los usuarios y alcanzar los objetivos del proyecto institucional?
5. ¿De qué forma las II EE asume su responsabilidad social para contribuir al desarrollo sustentable de su entorno y a la promoción de una cultura de calidad?

### **c) Objetivo General y objetivos específicos**

#### **Objetivo general**

Diagnosticar la calidad educativa en las instituciones educativas de secundaria de la Red 02 del distrito del Callao.

#### **Objetivos específicos**

1. Identificar los puntos fuertes y áreas de mejora en las instituciones educativas de secundaria de la Red 2 del Callao.
2. Reconocer la forma de planeación que orienta a las II EE, hacia la mejora a través de la definición y despliegue de objetivos y estrategias prioritarios.
3. Examinar en las II EE las condiciones necesarias que propician el desarrollo del personal a fin de mejorar su desempeño y calidad de vida como fundamento para el desarrollo organizacional.
4. Examinar las estrategias de diseño, evaluación y mejora los servicios y procesos a fin de aportar valor de forma consistente a los usuarios y alcanzar los objetivos del proyecto institucional en las II EE.
5. Conocer como las II EE asumen su responsabilidad social para contribuir al desarrollo sustentable de su entorno y a la promoción de una cultura de calidad.

#### **d) Hipótesis**

Por ser una investigación descriptiva no constituye obligatoriedad la formulación de una hipótesis. En ese sentido, no se formuló hipótesis alguna.

#### **e) Variables**

La variable identificada es: Nivel de la calidad educativa



**f) Justificación e importancia**

Una escuela de calidad será aquella que asume de manera colectiva la responsabilidad por los resultados de aprendizaje de todos sus alumnos y se compromete con el mejoramiento continuo del aprovechamiento escolar. Es una comunidad educativa integrada y comprometida que garantiza que los educandos adquieran los conocimientos y desarrollen las habilidades, actitudes y valores necesarios para alcanzar una vida personal y familiar plena, ejercer una ciudadanía competente, activa y comprometida, participar en el trabajo productivo y continuar aprendiendo a lo largo de la vida.

En este marco, la Calidad, entendida como una búsqueda de la excelencia en su funcionamiento y en sus resultados, se ha convertido en un factor estratégico fundamental.

Siendo que la evaluación, así como la calidad educativa es una realidad compleja (Bertoni,1997), depende de una gran cantidad de factores y no permite ser acotada por un solo indicador que de un resultado, dado que la evaluación está relacionado con "un rendimiento de cuentas" esta permite ser usadas por las autoridades educativas como el medio para determinar los apoyos brindados y permite analizar cada una de las acciones realizadas, encaminadas a una educación dinámica integral, la evaluación debe de dejar de ser instrumento que se utiliza para controlar el nivel educativo de la población estudiantil, es preciso que estos instrumentos educativos sean transformados en un medio que utilicen las propias instituciones para mejorar su calidad educativa, ya que la enseñanza en las condiciones de la práctica real o en el servicio debe preparar profesionales capaces de trabajar en colectivo para enfrentar los

cambios acelerados que ocurren en el ámbito de toda la sociedad. Considerando la creciente implementación de sistemas para el control, el aseguramiento, el perfeccionamiento o la planificación de la calidad dándose en las empresas, así como, el renovado tratamiento que durante los últimos años sufrieron los conceptos de calidad, evidencia que esta se ha convertido en una "arma competitiva" de una importancia no solo en las organizaciones modernas (Cañedo, 1996) sino también en las instituciones educativas. Sin embargo, López Ruperez (1997) afirma que en el ámbito de la educación el cliente es el ciudadano-colectividad, dándose esto a través de la opinión pública y los diferentes organismos sociales, con una visión de los retos productivos del país. Se requiere de personas creando, aportando ideas que ejerzan un liderazgo, ya que la verdadera educación de calidad significa más que seguir cierto curso de estudios. Es amplia, incluye el desarrollo armonioso de todas las facultades físicas y mentales.

Por lo tanto el presente proyecto de investigación reviste importancia ya que permitirá aunar esfuerzos en beneficio de la mejora, el establecimiento de relaciones mutuamente beneficiosas con otros centros educativos, y organizaciones, lo que facilitará el aprendizaje, y la puesta en práctica, con fundamentos seguros que ayudarán a su éxito de las mejoras.

Si nuestra meta es conseguir la excelencia y la equidad, entonces, la política y la práctica deben centrarse en los sistemas de mejora. Esto significa que el director de un centro educativo tiene que estar tan implicado en el éxito de otros colegios como lo esté en el suyo propio. Las

mejoras sostenidas de los colegios no serán posibles al menos que la totalidad del Sistema Educativo se mueva en la misma dirección.

#### **g) Viabilidad**

El Proyecto de investigación reúne características, condiciones técnicas y operativas y financieras que aseguran el cumplimiento de sus metas y objetivos

de la investigación.

#### **h) Limitaciones**

Eventualmente se estima las siguientes limitaciones:

- La presente investigación en el tiempo sólo alcanza o comprende, el año 2010, en los meses de marzo a diciembre.
- La investigación se limita a los agentes impulsores integrados por: los directores, profesores, padres de familia y estudiantes de los Colegio Raúl Porras Barrenechea y Augusto Salazar Bondy del nivel secundario de la Red 02 del Callao.
- Los investigadores sólo tienen acceso a las instituciones educativas en horarios determinados por la Dirección de cada Plantel.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

#### a) Antecedentes

##### **Nacionales:**

Gladis Martha Guzmán Canchero, en el estudio “Autoevaluación de los procesos de Gestión Administrativa e Institucional en la Institución Educativa Dos de Mayo – Región Callao”, realizado el 2003 con el grupo de análisis de estudio a los alumnos, docentes, personal administrativo y directivos de esta Institución.

El estudio tenía como principales objetivos el análisis de los niveles de calidad de la organización y gestión de los procesos administrativos, recursos físicos y financieros, así como el bienestar de la comunidad educativa. El clima institucional y las relaciones institucionales, en el nivel de eficacia de la gestión administrativa e institucional en una Institución Educativa. También se tuvo como propósito básico establecer correlaciones entre estas variables.

Entre los principales resultados del estudio se encontró que la comunidad educativa de la I.E. Dos de Mayo del Callao tiene insuficiente compromiso (motivación y expectativa) para coadyuvar en la organización y gestión de los procesos administrativos a partir del Plan Estratégico de la Institución.

En relación con la gestión de los recursos financieros, los recursos no son suficientes, sino además están inadecuadamente utilizados para responder a las exigencias de la I.E. moderna. Relacionado con el bienestar de la comunidad educativa, se encontró que la calidad de las

políticas de bienestar planeadas y ejecutadas por la Dirección sería insuficiente en relación con la exigencia de apoyo académico y social de la comunidad educativa.

Boy Barreto, Ana Maritza, en el estudio La Gestión Institucional y la Calidad Educativa en la I.E. Privada "San Agustín" de San Juan de Lurigancho. Año 2007. Tesis para optar el Grado de Maestría en Ciencias de la Educación.

El presente estudio tuvo como objetivos los siguientes: Determina la relación que existe entre la gestión institucional y la calidad educativa, en la I.E. Privada "San Agustín" de San Juan de Lurigancho, en el año 2007; Identificar el nivel de gestión institucional desarrollada en la I.E. Privada "San Agustín" de San Juan de Lurigancho, en el año 2007; Identificar el nivel de calidad Educativa, desarrollada en la I.E. Privada "San Agustín" de San Juan de Lurigancho, en el año 2007

Los principales resultados obtenidos en el presente estudio fueron, el objetivo general "Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y la calidad educativa, en la I.E. Privada "San Agustín" de San Juan de Lurigancho, en el año 2007". Ha sido logrado a cabalidad mediante la contrastación de la hipótesis general que consideraba que existía una relación directa y positiva entre la gestión institución desarrollada por los directivos y la calidad educativa ejecutada por los docentes de la I.E. Privada "San Agustín" de San Juan de Lurigancho, en el año 2007".

El primer objetivo quedó comprobado ya que en la primera hipótesis de trabajo establecía que: "la aplicación de una dirección estratégica eficaz incrementaría significativamente el nivel de la gestión institucional

desarrollada en la I.E. Privada “San Agustín” de San Juan de Lurigancho, en el año 2007”.

El segundo objetivo específico propuesto, quedó comprobado con la contrastación de la 2da. Hipótesis de trabajo “la interacción de los factores nivel académico de los docentes y desarrollo de tecnologías educativas producen efectos significativos en los niveles de calidad desarrollados en la I.E. Privada “San Agustín” de San Juan de Lurigancho, en el año 2007”.

Según el resultado del análisis estadístico que establece que el grado de correlación de las variables es alto debido a un nivel de significancia 0,01, es decir una confianza del 99%. Concluyendo que existe relación lineal significativa entre las variables y esta relación es muy alta.

Existe una relación directa y positiva entre las variables de gestión institucional y calidad educativa. Y esta relación es muy alta desde la percepción de los directivos y docentes. En la medida que mejore la gestión institucional de la I.E. Privada “San Agustín” de San Juan de Lurigancho, en el año 2007”, se alcanzarán y acreditarán de calidad educativa mayores estándares.

Miguel Ángel Gutiérrez Rubio en el estudio: “Influencia de la estructura curricular, el Liderazgo de la Dirección y el nivel profesional del Docente en la gestión de la Calidad Educativa de la Facultad de Educación de la UNMSM en la especialidad de Historia y Geografía durante el año académico 2005-II.

Este estudio fue realizado el 2008, con el grupo de análisis trabajaron con los estudiantes de la facultad de educación en la especialidad de Historia y Geografía de la UNMSM del décimo ciclo y 70 docentes de la facultad de Educación de la Región Callao en el 2008.

El estudio tenía como objetivo determinar la influencia que existe entre Estructura curricular, el Estilo de Liderazgo de la dirección y el nivel profesional de los Docentes de la Gestión de la Calidad Educativa de los estudiantes de la Facultad de Educación en la especialidad de Historia y Geografía de la UNMSM, durante el año académico.

Entre los resultados se afirmó que existe influencia significativa entre estructura curricular, el tipo de liderazgo de la dirección y el nivel de los docentes en la gestión de la calidad educativa de los estudiantes y se ha hallado un grado de relación significativa entre objetivos curriculares y la gestión de la calidad educativa en la facultad.

Se pudo afirmar en un 95% que el manejo de estrategias de aprendizaje del docente no se asocia significativamente con la gestión de la calidad educativa.

En un 95% existe relación directa entre el estilo de liderazgo de la dirección con la Gestión de la Calidad Educativa.

Ramos Gonzales, Susana, en el estudio sobre Material didáctico y Calidad educativa en las I.E. del nivel primario N° 5077 e I.E. N° 5130-2 del distrito de Ventanilla de la Región Callao. 2007; planteó los siguientes objetivos: Establecer las relaciones significativas del uso de los materiales didácticos en la calidad educativa de las Instituciones Educativas N° 5077 y 5130-2, ambas del nivel primario, del distrito de Ventanilla de la Región Callao, en el período de marzo a noviembre del 2006; Evaluar y determinar la calidad educativa en el proceso de aprendizaje y enseñanza; Describir el uso del material didáctico en las aulas; Establecer la relación existente entre la calidad y el uso del material didáctico en el nivel primario.

Los resultados obtenidos en el presente estudio fueron: existe un buen nivel en el proceso de aprendizaje que se refleja en la calidad educativa. Los docentes que conocen métodos y su aplicación en el proceso A-E lograron más y mejores aprendizajes, así como la aplicación de los materiales. Los docentes, en el proceso de E-A tienen una actitud ética y objetiva que se expresa en el concepto de justicia en la evaluación. El uso del material didáctico siempre despierta la creatividad en los educandos, pues hace posible que afloren sus habilidades. Adecuado uso de los materiales didácticos propicia un comportamiento sistemático en el alumno que le permite relacionar actitudes y aptitudes en el aula.

Esther García Pedroche, en su estudio sobre la Tesis Doctoral para optar al título de Doctora en Administración y Dirección de Empresas. TESIS DOCTORAL: "CALIDAD EN LA UNIVERSIDAD: UN CASO DE BENCHMARKING INTERNACIONAL. 2003.

La investigación llevada a cabo, está referida a la implantación de la Guía de Evaluación del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades a la Facultad de Economía de la Universidad Nacional de Piura como metodología en su proceso de evaluación interna con una perspectiva del referido Plan (1995-2000): su creación, objetivos, sus fases y su Guía de Evaluación, así como algunas experiencias españolas.

Se estudian las principales fortalezas y debilidades que el Comité de Autoevaluación de la Facultad de Economía identificó en el proceso de autoevaluación, así como las acciones de mejora que programo ejecutar en el corto y medio plazo.



Se efectúa una valoración de la autoevaluación desarrollada por la Facultad de Economía de la Universidad Nacional de Piura siguiendo la Guía de Evaluación del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades.

### **Internacionales:**

Gaizka Arrizabalaga Zubieta - Jon Landeta Rodríguez, en su estudio realizado sobre "EFICACIA Y SATISFACCIÓN EN LA APLICACIÓN DEL MODELO EFQM EN LOS CENTROS EDUCATIVOS PRE-UNIVERSITARIOS DEL PAÍS VASCO". 2005.

Este trabajo pretende responder a algunas cuestiones clave que preocupan a gestores y académicos respecto a la aplicabilidad del modelo EFQM en el ámbito educativo preuniversitario y a la satisfacción que su empleo genera en los principales implicados: profesorado, alumnado y padres. Los resultados del análisis de los datos poblacionales y muestrales de los centros de educación preuniversitarios del País Vasco de los últimos tres cursos escolares revelan que, si bien el -grado de aplicación del modelo EFQM en educación es relativamente elevado y que su asunción por los centros más avanzados parece ser garantía de su validez, también es cierto que parece no ser igualmente apropiado para todo tipo de centros, y que entre las organizaciones educativas que lo han adoptado el grado de éxito en su implementación difiere en función de las características y condiciones del centro, lo que conlleva que baya que tener cautela en identificar automática y exclusivamente la puntuación EFQM de un centro con su grado de calidad docente y de gestión. Por otra parte, se observa un incremento gradual en la satisfacción interna y

externa de los centros que emplean EFQM, correspondiendo la mejora más significativa a los centros que parten de unos niveles de satisfacción más bajos.

Gonzales Roger, Emmanuel, en su trabajo de investigación: "Propuesta de evaluación educativa para la UPIICSA-IPN". México. 2007. Tesis para optar el grado de Maestro en Ciencias, con especialidad en Administración.

El estudio fue llevado a cabo en el Instituto Politécnico Nacional respecto a la evaluación y la acreditación de sus carreras profesionales por medio de los organismos acreditadores registrados por el Consejo Nacional para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES) los cuales determinan las condiciones en que se llevan a cabo las actividades académicas y administrativas que ofrecen a los estudiantes de los programas de estudio. La UPIICSA, es de notar, contó con el primer programa acreditado en el País, el cual dio pie a continuar con esta tarea en toda la institución.

Se concluyó que la evaluación es un mecanismo útil para asegurar a la sociedad el óptimo desempeño de los profesionistas a quienes confía su desarrollo en todos los órdenes, y para definir los términos de su mejora constante. Sus resultados permiten comparar la calidad de las distintas instituciones educativas y programas pedagógicos y aportan criterios objetivos para elegir una u otra. Esto es particularmente importante en un sistema de educación superior como el mexicano, caracterizado por los agudos contrastes en la calidad de las instituciones y programas.

Se encontró como diagnóstico en el trabajo:

1. La información que se presenta usualmente no tiene continuidad en cuanto a tiempo.
2. No hay homogeneidad en la forma de presentación de información
3. La comunidad interpreta de diversa manera lo que es la evaluación
4. Se dejan lagunas de tiempo para recabar información.
5. Los parámetros de evaluación de los organismos evaluadores es esencialmente la misma.

Verónica Oelsner. 2001, en su Tesis de Maestría "Las evaluaciones nacionales de la calidad de la educación: sus usos y funciones en el sistema educativo argentino (1994-2001)" se realizó con el objetivo de identificar y describir las funciones efectivamente cumplidas por el Sistema Nacional de Evaluación de la Calidad educativa (SINEC) desde su implementación hasta el año 2001. Para ello, se reconstruyeron y se analizaron las acciones que el Ministerio Nacional de Educación elaboró durante el periodo 1994-2001 a partir de los Operativos Nacionales de Evaluación (ONE) aplicados cada año. El análisis muestra cómo el SINEC ha sido utilizado en tanto instrumento político estrechamente vinculado con la puesta en marcha de la reforma, antes que como herramienta de mejoramiento de la calidad de la educación.

Torres Fernández, Paul. (2010) en la función de mejora de la evaluación educativa en Cuba. Expone las estrategias principales que viene desarrollando dicha comunidad para franquear esos obstáculos y abrirse paso hacia el fin superior de la mejora y el perfeccionamiento del Sistema Educativo. Concluyendo que el aporte principal radica en la descripción – aunque sea a groso modo– de las tácticas puestas en práctica por esa

comunidad por franquear esos enormes obstáculos, aprovechando las fortalezas propias del Sistema Educativo Cubano.

Dentro de ellas destacan, de forma especial, la utilización del trabajo metodológico, como una poderosa herramienta para la eficaz preparación del proceso educativo y el fomento de una cultura de la evaluación educativa a escala nacional, capaz de contribuir a una mejor comprensión de la conveniencia de la evaluación educativa, como recurso de autorregulación y auto-perfeccionamiento del Sistema Educativo, y una mayor utilización de sus resultados investigativos.

## **b) Bases teóricas**

### **Definición de la calidad educativa**

Según el Módulo de Evaluación de Programas, Instituciones Educativas y Docentes, la calidad, inicialmente, se relacionó con acciones de inspección. Interesaba comprobar la conformidad del producto con respecto a una norma. Nos hallábamos en plena Revolución Industrial y la inspección de calidad se impuso como método para asegurar la normalización y estandarización de las piezas industriales, mientras que la filosofía imperante en el sector empresarial se correspondía con estilos de gestión basados en los principios de la Organización Científica del Trabajo de FW Taylor.

Con posterioridad, la inspección dio paso al control estadístico de la calidad, extendiendo los métodos de control a todas las fases de la producción. La idea era sencilla, se definían unos niveles aceptables de calidad y se controlaba la calidad en virtud de las especificaciones de

diseño del producto. El objetivo de las acciones de control de la calidad en las organizaciones consiste en identificar las causas y la magnitud de la variabilidad para establecer métodos de corrección.

De la Orden (1988, p.65) ha definido la calidad en torno a tres factores: funcionalidad, eficacia y eficiencia, "lo que genéricamente denominamos calidad de la educación es un complejo constructo valorativo apoyado en la consideración conjunta de tres dimensiones interrelacionadas: funcionalidad, eficacia y eficiencia, expresión de un sistema de coherencias múltiples entre los componentes básicos de los sistemas y centros educativos".

### **Enfoques de la calidad educativa**

Según Toranzos (1999, p.22) un programa educativo será considerado de calidad si logra sus metas y objetivos previstos. Llevado esto al salón de clases podríamos decir que se alcanza la calidad si el alumno aprende lo que se supone debe aprender.

Citando nuevamente algunas de las ideas de Toranzos (1999), un segundo punto de vista se refiere a considerar la calidad en términos de relevancia. En este sentido los programas educativos de calidad serán aquellos que incluyan contenidos valiosos y útiles: que respondan a los requerimientos necesarios para formar integralmente al alumno, para preparar excelentes profesionistas, acordes con las necesidades sociales, o bien que provean de herramientas valiosas para el trabajo o la integración del individuo a la sociedad.

Dávila (1999) considera que una tercera perspectiva del concepto de calidad se refiere a los recursos y a los procesos. Un programa de calidad

será aquel que cuente con los recursos necesarios y además que los emplee eficientemente. Así, una buena planta física, laboratorios, programas de capacitación docente, un buen sistema académico o administrativo, apropiadas técnicas de enseñanza y suficiente equipo, serán necesarios para el logro de la calidad.

### **El enfoque de excelencia en la calidad educativa**

Según Pérez (2001, p.10) en nuestro país, el advenimiento de la democracia ha traído consigo una gran profundización en el tema de las libertades, que ha conllevado una extensión de los derechos de los padres y de los niños en las escuelas, limitándose el poder de profesores y directivos hasta cosas en alguna medida excesivas, pero que han modificado profundamente los sistemas disciplinarios. No se ha hecho sino seguir con retraso lo que otros países de clara tradición democrática ya habían experimentado. Pero nuestro sistema de enseñanza se ha situado ya en un nivel comparable al de los países de nuestro entorno.

Citando nuevamente algunas de las ideas de Pérez (2001, p.15), es en nombre de la calidad, término sinónimo de "excelencia", utilizado en el ámbito anglosajón, desde donde se busca el más elevado nivel de consecuciones educativas. Se pretende el grado más alto de calidad o excelencia y aparece como tópico en cuantas reuniones, publicaciones, conferencias y seminarios se celebran en torno a la mejora de la enseñanza y de la educación.

Edwards, (2001, p.65) define así el término calidad: "Se denomina calidad de un bien o servicio al conjunto de sus características fundamentales, que lo distinguen y hacen útil, a la aplicación para la que ha sido

producido... Nivel de calidad es el grado que han de alcanzar las características citadas, definitorias del producto, para que se considere aceptable".

### **El docente y la excelencia educativa**

¿Qué puede hacer el profesor para la consecución de la excelencia en la calidad educativa? Algunas sugerencias útiles podrían ser las siguientes:

- Conocer claramente cuál es su función dentro de la institución educativa y del currículo. Si el maestro sabe cuál es su misión como docente y qué espera de él su escuela, estará en condiciones de cumplir mejor su tarea. Si, además, tiene bien claro cuál es el perfil de egreso del estudiante que está formando y cómo contribuye a él con las asignaturas que tiene a su cargo, podrá más eficientemente realizar su función.
- Conocer bien su disciplina y mantenerse actualizado. Esta es una condición sin la cual no se puede dar una buena clase. Si no se tienen los conocimientos suficientes no se puede enseñar o orientar al alumno en su aprendizaje.
- Mejorar la práctica docente. La preparación pedagógica es necesaria para mejorar la práctica docente, aún en aquellos profesores que pueden ser "de vocación" o "natos". Aunque el profesor suele estar muy ocupado, es necesario que dedique el tiempo necesario a capacitarse, a planear adecuadamente su clase, a mejorar sus habilidades docentes y a reflexionar sobre cómo está haciendo las cosas y cómo puede mejorarlas.
- Transmitir una disciplina de superación. La mayoría de los profesores estamos de acuerdo en que una de las partes más importantes de la educación es la formación de actitudes, valores y virtudes. Sin embargo,

en nuestra clase prácticamente lo ignoramos, y nos dedicamos a cubrir el programa. El maestro puede contribuir a desarrollar en el alumno una disciplina de superación si busca la transmisión de estándares de excelencia y autoexigencia que formen en los alumnos deseos de superación y actitudes razonables de autoexigencia.

- El trabajo colegiado.- un solo profesor poco puede hacer por incrementar la calidad educativa, pero varios profesores, planeando, programando, asumiendo responsabilidades y evaluando sus acciones, más fácilmente lograrán su cometido.

Mejorar la relación con sus alumnos. Mucho se habla del "servicio al cliente" cuando se aborda el tema de la calidad. En el aspecto educativo el alumno es mucho más que un cliente. Es una persona en formación que requiere guía y apoyo, y sólo se le podrá brindar esta ayuda si el profesor logra establecer un clima cordial, de confianza mutua. En condiciones adversas es muy difícil que se logre esa orientación. La función del maestro no es vigilar y castigar, sino estar pendiente de las necesidades del alumno, para ayudar.

### **Evaluación de la calidad educativa**

Según Edwards (2001) el concepto de evaluación ha sido otro de los más discutidos en el ámbito educativo contemporáneo dada la necesidad creciente de controlar los procesos con el fin de lograr sistemas eficientes y eficaces.

La evaluación intencionada y sistemática supone poner en evidencia los supuestos, valoraciones y contextos de referencia desde los cuales se evalúa.



La evaluación así realizada es, entonces, un proceso de investigación de una realidad educativa.

La evaluación como medición se refiere a la cuantificación, es decir, la asignación de números o puntajes a los objetos, personas o situaciones evaluadas.

Una evaluación sistemática merece llamarse "investigación evaluativo" cuando el proceso del análisis ha sido guiado por un esquema conceptual adecuado al objeto de estudio y en el cual se utiliza un conjunto de procedimientos cualitativo y/o cuantitativo con el fin de asegurar la validez del conocimiento obtenido.

Para Piñeiro, (1990), el núcleo del proceso educativo es la formación del alumno. Esta formación ocurre en la relación pedagógica. Es allí donde debe focalizarse la evaluación, en el tipo de formación que se genera a propósito del hecho educativo. Una investigación evaluativo debe producir información para la toma de decisiones acerca de las futuras acciones. En este sentido, la evaluación de procesos y de resultados debe considerarse interrelacionadas. Procesos y resultados forman parte de un todo en la práctica educativa. Los procesos general ciertos resultados. No hay "buenos" procesos y "malos" resultados o al revés. Los resultados del proceso pedagógico son los aprendizajes, estos pueden ser insuficientes, inútiles, inadecuados o sus contrarios y tienen estrecha relación con los procesos de transmisión y apropiación.

### **IPEBA: Calidad educativa y acreditación**

La Ley General de Educación (LGE) en su artículo 13, establece que la calidad educativa es el "nivel óptimo de formación que debieran alcanzar

las personas para hacer frente a los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y aprender a lo largo de toda la vida".

Preparar a las personas para que hagan frente a los retos planteados supone formarlas integralmente en todos los campos del saber: las ciencias, las humanidades, la técnica, la cultura, el arte y la educación física.

Partiendo del consenso que "la educación es un derecho humano fundamental y un bien público irrenunciable", la OREALC/UNESCO concibe la calidad de la educación como un medio para que el ser humano se desarrolle plenamente como tal, ya que gracias a ella crece y se fortalece como persona que contribuye al desarrollo de la sociedad transmitiendo y compartiendo sus valores y su cultura.

El SINEACE tiene la función de garantizar a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas ofrezcan un servicio de calidad, a través de la recomendación de acciones para superar las debilidades y carencias identificadas en los resultados de las autoevaluaciones y evaluaciones externas.

El IPEBA, órgano operador del SINEACE, ha diseñado la matriz de evaluación para la acreditación de la calidad de la gestión de IIEE con la finalidad de contribuir al mejoramiento de la calidad educativa en el país.

La calidad educativa que sustenta la matriz proyecta los enfoques de equidad, interculturalidad y diversidad, propias de la realidad nacional. Asimismo incorpora los enfoques de relevancia, pertinencia, eficacia y eficiencia, impulsados por OREALC/UNESCO.

## **Modelos de evaluación de la calidad educativa**

### **a) Modelo de logro de objetivos**

Generalmente, cuando se piensa evaluar cualquier actividad que se haya realizado o esté en ejecución, preguntamos qué es lo que se va a evaluar. Se busca algo que nos oriente, es decir, se recurre a los objetivos, y si éstos no existen o no están claramente establecidos, el proceso de evaluación se hace difícil y los resultados a que se llegue imprecisos. Para Rotger. (1989, p.65), *“la falta de objetivos, hacen inviable una correcta evaluación de los resultados alcanzados,... no hay dirección en el proceso y los resultados serán impredecibles”*. Alvira (1991) al conceptualizar el modelo de objetivos, señala que éste *“es un modelo de evaluación bastante sencillo, que implica una relación directa que se establece entre los objetivos y los resultados”*. El modelo consiste en formulaciones medibles de resultados propuestos; mediante la evaluación se pretende comprobar hasta qué grado los objetivos programados han sido alcanzados. Villarroel (1974) define la evaluación como *“el proceso mediante el cual se comparan los objetivos previstos en un curso con los logros (aprendizajes) alcanzados en el alumno.”* Tyler (1973) *“afirma que el proceso de evaluación significa, fundamentalmente, determinar en qué medida el currículo y la enseñanza satisfacen realmente los objetivos de la educación”*. Él fue uno de los primeros en presentar un esquema metodológico de organización del currículum que contempla cuatro cuestiones fundamentales, en la que la evaluación es una etapa esencial. Vílchez, (1991, p.55) las define a continuación:

- ¿Qué propósitos educativos debe seguir la escuela?

- ¿Cómo seleccionar las experiencias educativas que ofrezcan la mayor probabilidad de alcanzar esos fines?
- ¿Cómo organizar efectivamente las experiencias educativas?
- ¿Cómo se puede comprobar si los alumnos han logrado los objetivos?”

Considerando los elementos anteriores, la actividad educativa es un proceso en el cual se puede distinguir tres focos principales: los objetivos educacionales, las estrategias de aprendizaje y las estrategias de verificación. Lafourcade (1974), al comentar cada uno de estos focos, indica: *“el establecimiento de los objetivos implica una primera toma de decisión que requiere una vasta información sobre los elementos o aspectos que intervendrán en el proceso, las reglas que pueden aplicarse, las posibilidades de éxito, los costos, todo incide a que la formulación se haga de una manera racional”*.

En cuanto a las estrategias de aprendizaje, ellas implican la utilización de diversas alternativas y/o estrategias que garanticen lograr el cumplimiento de los objetivos previamente establecidos. Las estrategias de verificación son aquellas que proporcionan la información sobre la cantidad y calidad de objetivos logrados. De esta manera, la evaluación significa comprobar si los objetivos educacionales deseados se logran o no. En el modelo de evaluación por objetivos, según Colas & Rebolledo (1993) la evaluación *“se concibe como un proceso terminal, orientado hacia la toma de decisiones”* que se fundamenta en valorar la coincidencia real entre los objetivos del programa y los resultados obtenidos. El modelo puede ser aplicado en el ámbito institucional o para evaluar los aprendizajes. El primer caso referido a los objetivos de la institución comprende los logros

concretos y específicos que se fija la institución como tal. El otro está relacionado con los objetivos del aprendizaje, los cuales enmarcan lo que el estudiante es capaz de hacer después de ser sometido a la acción instruccional.

Respecto a la evaluación del centro educativo, la misma se basa en la comparación entre los objetivos y metas establecidos en los programas comparados con los datos recolectados, utilizando múltiples medios (test, cuestionarios), términos de la eficiencia y satisfacción de las expectativas. Alvira (1991) & Requena (1995) señalan una serie de etapas que se deben considerar cuando se diseña la evaluación de un programa, el cual contempla cinco grandes aspectos:

1. Especificación de metas y objetivos del programa formulados operativamente.
2. Estricta delimitación de estos objetivos de modo jerárquico.
3. Selección o elaboración de los instrumentos adecuados para medir las situaciones o condiciones del programa en que se produce o no la consecución de dichos objetivos.
4. Recopilación de los datos necesarios utilizando los instrumentos de medida seleccionados en el punto tres.
5. Análisis comparativo de los logros, que se deduce de la información recopilada, y de lo que se quería conseguir. Es decir, ver hasta qué punto se ha conseguido los objetivos propuestos”

En lo relativo a los aprendizajes, la evaluación se refiere a los cambios de conducta que el alumno alcanza a partir de unos objetivos, en el que los objetivos son definidos como aquellos cambios de conducta que deben alcanzar los alumnos (concepción educativa del conductismo), lo que

implica la enunciación clara y precisa de sus propósitos y los resultados como aquello que realmente aprendió; el evaluador juzgará lo que el sujeto intentaba lograr, de la discrepancia entre lo previsto y la planificación inicial (clase, año o ciclo) y lo mensurado dependerá el éxito o el fracaso del estudiante. Stufflebeam & Shinkfield (1987) conceptualizan la evaluación como la valoración de los logros alcanzados por los estudiantes una vez que han sido sometidos a una acción educativa. Popham (1975) en este mismo orden de ideas, “considera a la evaluación básicamente como la determinación del grado en que los aprendices han alcanzado los objetivos.”

Está diseñado para desarrollarse de manera sincronizada, en la que los objetivos son la parte central de las expectativas iniciales de aprendizaje que serán expuestas a los sujetos. Este señalamiento supone la implantación de estrategias procedimentales, para hacer que los objetivos cumplan con los fines previamente establecidos.

Dentro del proceso deben planearse los procedimientos y medios que nos guiarán a conocer el grado de dominio de los objetivos, con lo que podemos establecer la confrontación entre lo logrado y lo esperado que conduce en una decisión que para algunos es “logro” o “no” del aprendizaje y para otros enriquecimientos de la conducta.

#### **b) Modelo libre de metas**

Como respuesta a los modelos en los que se advierte previamente cuáles son las metas y objetivos de la Institución para realizar evaluaciones de programas, Scriven propone la puesta en práctica de un modelo en el que el evaluador no conozca los propósitos y objetivos relacionados con lo

que se evaluará, para de esta manera no verse atado a preceptos preestablecidos por los diseñadores del programa, y de esta forma evitar sesgarse y concentrarse, en consecuencia, tanto en los resultados planeados como en los no planeados. Al respecto Tejada (1999:52) señala que el modelo de evaluación “tiene la peculiaridad en principio de obviar los objetivos del programa, creyendo que con esta ignorancia por parte del evaluador, será más objetivo al evaluar los resultados del programa, tanto los previstos como los no previstos”. Es decir, la evaluación debe centrarse en indagar lo concerniente a los resultados reales de un programa, sin necesidad de conocer anticipadamente sus objetivos. De acuerdo con Stufflebeam & Shinkfield (1987), Scriven concibe la evaluación como la determinación sistemática y objetiva del valor o el mérito de algún objeto y subraya que los evaluadores deben ser capaces de llegar a juicios de valor basándose en la aplicación de pruebas a otros objetos distintos, a la hora de satisfacer las necesidades del consumidor. La evaluación es preferentemente de carácter comparativo y atiende tanto a los costos como a los beneficios. Su énfasis lo centra en determinar las consecuencias reales y totales que se producen tras una intervención, considerando como referente principal las necesidades que confrontan y manifiestan los usuarios y consumidores y no los objetivos.

House (1994) indica que para la evaluación libre de metas o de objetivos la preocupación más significativa es reducir al mínimo los efectos sesgados en la evaluación. El conocimiento de los objetivos indica cierta direccionalidad que encasilla al evaluador a no prestarle atención a otros aspectos. Popham (1975), al respecto, señala que el evaluador deberá

estar atento a un número más amplio de resultados de los que podría captar un evaluador que se concentra en las metas, que se dedica a buscar resultados de acuerdo con los objetivos del proyecto.

En este modelo, a los efectos secundarios, es decir, los no planeados que giran en torno al objeto que se trata de evaluar, se les debe prestar atención, puesto que éstos inciden de manera positiva o negativa al valorar la actividad que se ejecuta; de lo contrario, se corre el riesgo de centrarnos solo en las metas fijadas como principales.

Alvira (1991) resalta entre los aspectos a considerar cuando se realiza un proceso de evaluación, y en el que no se conocen las metas establecidas, los siguientes:

- Antecedentes, contexto, recursos y función del programa que se quiere evaluar.
- La descripción de los usuarios o población objeto de estudio.
- El sistema de distribución del programa.
- Las necesidades y valores de los que se ven realmente afectados.
- La existencia o no de normas previas para la evaluación.
- El proceso de intervención social.
- Los resultados de la misma.
- Los costos de la intervención.
- La comparación con programas alternativos”.

Requena (1995) considera que la evaluación se debe realizar valorando la calidad de las metas más que determinando si éstas han sido alcanzadas o no en el proceso de evaluación se debe indicar las metas seleccionadas y la valoración que se establece a las mismas, desde la necesidad de los usuarios y explicitar los procedimientos utilizados para la consecución de



los datos. De acuerdo con lo que se ha señalado, la evaluación consiste básicamente en emitir un juicio sobre el valor o mérito de un programa o actividad, lo que implica seguir unos criterios establecidos de forma clara considerando tres fases:

- Desarrollar criterios de mérito razonables que describan qué tiene que hacer o cómo tiene que funcionar un programa para ser considerado como bueno.
- Para cada uno de los criterios señalados, se deben especificar los estándares o normas de funcionamiento que indiquen los niveles o grado de mérito.
- La evaluación consiste en recoger la información sobre el comportamiento de estos criterios y determinar si han alcanzado o no los estándares prefijados de funcionamiento

El trabajo del evaluador en una situación “libre de metas” es bastante difícil, ya que no tiene una guía que le oriente en el programa, sino que su capacidad de indagación y deducción serán lo que le permitirán establecer el estado del programa; por lo tanto, ha de ser un experto dotado de conocimientos en disciplinas como: Planificación, Administración, Supervisión, Sociología, Política, Evaluación, etc., que le permita discriminar los aspectos reales de los concomitantes. En su labor investigativa, House (1980) advierte: el evaluador puede valerse de técnicas en las que se incluyan experimento de “doble ceguera” en la que ni el sujeto, ni el evaluador sabe cuál es el tratamiento real y cuál el placebo.

Otras técnicas incluyen un pre y post mezcla de elementos que se han de juzgar, consistente en sacar al individuo del personal del programa, establecer códigos de ética, replicaciones concurrentes, análisis secundario a cargo de personas independientes, etc.

### **c) Modelo basado en el método científico**

Schuman es considerado su máximo exponente. De acuerdo con Stufflebeam & Shinkfield (1987) *“la investigación evaluativa es un tipo de investigación aplicada cuya meta a diferencia de la investigación no evaluativa, no es el descubrimiento de conocimientos, sino valorar la aplicación de ese conocimiento. Poniendo principalmente el énfasis en la utilidad, así como también en proporcionar la información para la planificación del programa, su realización y su desarrollo.”* Siguiendo a los autores antes mencionados, el mismo Schuman considera que la investigación evaluativa no tiene una metodología propia; como se trata de una investigación, debe acogerse a los principios del método científico tanto como le es posible. Por lo tanto, utiliza diversos planes de investigación y de técnicas científicas para recopilar y analizar los datos.

Los propósitos y principios de este modelo evaluativo para Stufflebeam & Shinkfield (1987) son:

- Describir si los objetivos han sido alcanzados y de qué manera.
- Determinar las razones de cada uno de los éxitos y fracasos.
- Descubrir los principios que subyacen en el programa que ha tenido éxito.
- Dirigir el curso de los experimentos mediante técnicas que aumenten su efectividad.

- Sentar las bases de una futura investigación sobre las razones del relativo éxito de las técnicas alternativas.
- Redefinir los medios que hay que utilizar para alcanzar los objetivos, así como incluso las submetas, a la luz de los descubrimientos de la investigación”.

Según los principios y propósitos señalados, Tejada (1999, p.32) señala que *“se observa una estrecha relación entre la planificación, desarrollo del programa y su evaluación. La investigación proporcionará la información básica para planificar y, si es necesario, replanificar”*.

En tal sentido, la investigación se convierte en una alternativa metodológica de trabajo indispensable que para ayudar a comprender la realidad compleja del sistema educativo; debe establecer juicios precisos y tomar las decisiones con cierta base científica.

La actividad investigativa puede centrar su objetivo en el análisis de políticas, formas de enseñanza, currículo, uso de recursos, alumnado, procesos administrativos, auto-estudios institucionales, interacción, planificación, etc.

Rutman (1974) conceptualiza la investigación evaluativa *“como el primero y más importante proceso de aplicación de procedimientos científicos para recoger informaciones válidas y confiables sobre la manera y alcance en que actividades específicas producen efectos particulares”*. Weiss (1978), por su parte, expresa que la investigación evaluativa consiste en aplicar las herramientas de la investigación al servicio de la evaluación para hacer más preciso y objetivo el proceso de juzgar.

En este sentido, la investigación evaluativa es un medio que nos provee información racional del estado en que se encuentra un centro escolar, información que nos permite tomar decisiones atinadas en materia de asignación de partidas presupuestarias y de planificación de programas.

El objetivo de la investigación evaluativa es medir los efectos de un programa y compararlos con las metas que se propuso alcanzar a fin de contribuir a la toma de decisiones que busquen mejorar el funcionamiento y la calidad institucional para ello. Para Schuman, en Stufflebeam & Shinkfield (1987), la investigación evaluativa es una investigación aplicada y su propósito es determinar hasta qué punto un programa ha conseguido el resultado deseado. Los resultados serán utilizados por el administrador para tomar decisiones respecto al programa.

De lo anterior se deduce que “la evaluación, al establecer un valor concreto (sea éste explícito o implícito), luego procede a definir el objetivo entre todos los objetivos planteados. Seguidamente se seleccionan los criterios para valorar la consecución de los objetivos.

La próxima etapa es la identificar las actividades para alcanzar el objetivo y la operacionalización de esta actividad, es decir, incluye la determinación del grado en que el programa operativo ha alcanzado el objetivo predeterminado. Finalmente, basándose en esta evaluación, se emite un juicio para determinar si la actividad dirigida hacia el objetivo ha sido útil”.

Del mismo modo, Schuman (citado por Alvira, 1991), establece tres tipos de investigación:

- La evaluación última o de los resultados, se refiere a la determinación del éxito global de un programa o institución de acuerdo a los objetivos que se habían fijado.
- La evaluación previa que se centra en la delimitación de necesidades, metas, objetivos y puesta en marcha de la intervención.
- La evaluación durante el proceso para ver qué actividades o procedimientos son más útiles.

Por último dentro del modelo de Schuman se establecen cinco categorías que contemplan los criterios de valoración para determinar el éxito o el fracaso de un programa:

- Esfuerzo. Para la evaluación se considera la calidad y cantidad de las actividades producidas.
- Trabajo. En esta se valoran los resultados del esfuerzo.
- Suficiencia del trabajo. Éste se refiere al grado en que el trabajo efectuado coincide con las necesidades establecidas en los objetivos.
- Eficiencia. Se determina al comparar los resultados obtenidos en proporción al esfuerzo realizado, tomando en cuenta la capacidad del individuo, la organización, las facilidades, y los procedimientos
- Proceso. Para analizar el proceso se consideran: a) los atributos del programa; b) la gente a la que afecta el programa; c) el contexto en el que se desarrolla el programa y d) los diferentes tipos de efectos producidos por el programa.

#### **d) Modelo de análisis de sistemas**

El análisis de sistemas es un modelo de evaluación que concibe la enseñanza como un proceso tecnológico, que busca la optimización de los objetivos preestablecidos. En el mismo, de acuerdo con House (1994), el evaluador define unas medidas de resultados, y trata de relacionar las diferencias que observa en los programas con las variaciones en los indicadores: los datos son de tipo cuantitativo y las medidas de resultados los realiza por medio de análisis de correlaciones y de otros procedimientos estadísticos.

El modelo fue desarrollado y promovido por Robert Mc Namara en el Departamento de Defensa en sus inicios y posteriormente fue aplicado a otras áreas de interés social como la educación; se basa en criterios microeconómicos.

La suposición básica consiste en que los individuos y las organizaciones se comportan de tal modo que eleven al máximo algún resultado, por lo que un analista debe ser capaz de escoger o elaborar formas organizativas, de deducir los objetivos deseados y la eficacia de las distintas estrategias para lograrlo.

El esquema de evaluación, para Pérez (1989:432), “supone una réplica exacta del modelo de investigación sobre enseñanza denominado “proceso-producto”, donde se intenta correlacionar las diferentes formas de comportamiento docente con los resultados pretendidos del programa..., para establecer tales relaciones causa-efecto entre programas, comportamientos docentes y resultados, se precisan potentes diseños experimentales que garanticen la objetividad y la replicabilidad de la evaluación.”. Así pues, las evaluaciones establecidas utilizarán los

puntajes del test como la medida de éxito, aunque también se pueden considerar la proporción de alumno-profesor, el número de participantes, el tiempo de realización. Para House, la misión principal del proceso de evaluación es recolectar e integrar los resultados y no su distribución. Entre las cuestiones y problemas que pueden tratarse con este modelo de evaluación, para Rossi y otros (citados por House, 1994), se encuentran:

- ¿La intervención educativa alcanza a la población prevista?
- ¿El programa se ha desarrollado de acuerdo a como fue establecido?
- ¿Su eficacia?
- ¿Cuáles son sus costos?
- ¿El análisis de costos-beneficios?

La evaluación debe ser tan objetiva como sean posibles, es decir, los resultados deben ser tan firmes que ellos no cambiarán si la evaluación fuera hecha por otros evaluadores o reaplicada por quienes la hicieron inicialmente.

Finalmente, es bueno resaltar que el modelo de sistemas utiliza fundamentalmente una metodología cuantitativa-positivista, en la que la objetividad se establece por medio de la confiabilidad de los instrumentos utilizados y los procedimientos para analizar los datos. La imparcialidad y la validez se sacrifican en aras de la confiabilidad.

#### **e) Modelo orientado hacia la toma de decisiones**

Mateo (2000) *“considera la evaluación como un proceso continuo. La información evaluativa es recogida con el propósito de orientar adecuadamente la toma de decisiones”*. El principal exponente del modelo

es Stufflebeam, quien considera la evaluación *“como el proceso de delinear, obtener y proveer información útil para enjuiciar las alternativas de decisión acerca de un programa educacional.”*

Sobre estos componentes del concepto se comenta lo siguiente:

- Es un proceso. Por cuanto responde a una planificación que involucra métodos, procedimientos y actividades a realizarse en un espacio y tiempo determinado.
- La delimitación. Se refiere a los requisitos informativos requeridos. Se debe tomar en cuenta las posibilidades y criterios con los cuales cuenta la institución.
- La obtención. Contempla la recolección, organización y análisis de la información usando técnicas estadísticas o de programación.
- La provisión. Es organizar la información a objeto de tenerla lista para usarla en el proceso evaluativo.
- La información. Consiste en el conjunto de datos descriptivos o interpretativos, sobre la entidad, programas, operaciones, componentes, planes, objetivos y los propósitos mismos de la organización.
- La utilidad. Se refiere a sí la información satisface ciertos criterios científicos, prácticos y razonables que la hagan válida, confiable objetiva pertinente, importante, alcanzable, manejable, interpretable, etc.
- El juicio. Es elegir entre varias alternativas de decisión.
- Posibilidades de decisión. Consiste en examinar las diferentes acciones que pueden llevarse a cabo como respuesta a una situación.

Para Pérez (1989), *“La esencia del rol del evaluador es posibilitar que quienes adoptan decisiones curriculares, realicen su tarea de la forma más racional. La función y el carácter del proceso de evaluación se define,*



*pues, en función del modelo que desarrolla y prescribe los procesos de adopción de decisiones”.*

En este modelo la evaluación está vinculada a las diferentes etapas del desarrollo de proyectos, así como en aquellos programas ya en operación o en etapa de asimilación; de ahí que su importancia esté expresada por la cantidad y la calidad de información que pueda recoger el evaluador y por los diferentes programas alternativos de solución que se le presenten a quien compete tomar las decisiones.

A través del proceso se identifican cuatro tipos de evaluación:

- De contexto.
- De insumo.
- De proceso.
- De producto.

f) **Modelo de la crítica de arte**

De igual forma como existen críticos literarios, teatrales y cinematográficos, se precisa la existencia de críticos educacionales que valoren programas o sub.-programas curriculares, a partir de la determinación de ciertas cualidades que poseen los programas, situaciones o hechos.

Para Pérez (1989), el modelo de la crítica artística aplicado a la evaluación educativa se asienta en una concepción de la enseñanza como arte y del profesor como artista. El evaluador es una especie de experto en educación que interpreta lo que observa y tal como ocurre en un medio cultural saturado de significados. Tal interpretación, depende de

la comprensión del contexto, de los símbolos, reglas y tradiciones de los que participa cualquier persona, objeto, fenómeno o acontecimiento.

El conocimiento educativo proporciona las bases para adentrarnos en los aspectos que envuelven un fenómeno educativo y de esta manera obtener los datos que se necesitan para actuar como críticos. Entendiéndose por conocimiento la parte correspondiente al arte de la apreciación y la crítica el de la revelación. Para hacer esto el crítico debe ser un experto en cuestiones educativas. Hacer de la crítica una forma de trabajo, implica que ésta será una tarea empírica y cualitativa, en la que se revelan cualidades de eventos o programas que se perciben mediante la pericia. Estas cualidades deben ser estudiadas, integradas y evaluadas.

Los criterios de evaluación pueden ser tomados:

- En función de normas y patrones establecidos.
- Como producto de las experiencias de trabajo.

La crítica no es una evaluación negativa, sino más bien la descripción e interpretación de las cualidades de un programa o fenómeno, para que se puedan hacer juicios acerca de su valor. Sería un grave error creer que el crítico educacional es una persona con facultades especiales, capaz de corregir por sí mismo los errores y desaciertos encontrados en su tarea. Él debe adentrarse en la investigación, la teorización y el análisis de elementos para comprender lo más significativo de un componente curricular.

A propósito de ello, Peran (1985) comenta:

Uno se llena de teorías, istmos y se da cuenta luego que no está juzgando sino prejuzgando. Hay una insaciable búsqueda y ello es lo que define al crítico, sea de arte o de cualquier cosa. Pérez (1989), al hablar sobre las cualidades que ha de poseer el crítico, señala que el mismo “utiliza, por lo tanto, teorías, modelos, esquemas y conceptos para distinguir y discriminar lo relevante y explicar lo complejo y latente, pero requiere también el uso de capacidades de intuición, de comprensión y empatía, para sumergirse en el curso vivo de los acontecimientos”.

En definitiva, el trabajo del crítico es reflexivo y complejo, por lo que éste ha de ser profundo conocedor de la temática para apreciar, percibir y reconocer cualidades substanciales del programa institucional. Este conocimiento le debe permitir separar los aspectos importantes de aquellos considerados menos trascendentes.

No se debe confundir las conclusiones y recomendaciones de la evaluación de un programa como la parte correspondiente a la crítica educacional, ya que ésta se centra en traer a colación lo más específico que se detecte en situaciones y procesos de los programas curriculares.

La tarea del crítico es ilustrar, interpretar y valorar las cualidades que ha experimentado; de esta manera, cada acto de crítica consiste en una reconstrucción que se hace mediante un restablecimiento en la que se describen e interpreta una situación.

La crítica educativa se puede implementar de acuerdo a Eisner (1998), en cuatro fases: descripción, interpretación, evaluación y temáticos:

- Descripción. Consiste en describir como es el lugar o un proceso; el texto debe transmitir una sensación del lugar o el proceso y, en la medida de lo posible, la experiencia de quienes viven la situación.

Para comprender el contexto de la escuela o situación se necesita que el informe sea lo suficientemente claro, que diga lo que realmente parecería estar allí. No es un conjunto de palabras vacías sin sentido, sino que la narración debe ayudar al lector a estar al tanto de las cualidades de la experiencia vivida.

- La interpretación. Se refiere a explicar el significado de las acciones llevadas a cabo por el profesor y las actividades de los niños, apoyada en las ideas teóricas de las disciplinas científicas como mecanismo que sirva para justificar el significado de tales factores y hacerlo comprensible. En otras palabras, es justificar por qué o el cómo.
- Evaluación. La evaluación es un aspecto fundamental en el trabajo del crítico educativo, ya que nada se hace con describir lo que hacen los estudiantes o los procesos de la vida de un aula sino sabemos cómo establecer el valor de esa práctica o experiencia; de ahí que se requiera implantar los criterios de juicio que sirvan como base de comparación y que la crítica no se realice sin bases. Las comparaciones se pueden hacer tomando como referencia, un criterio, el grupo o el referente personal.
- Temática. La formulación de temas significa identificar los contenidos recurrentes que prevalecen en la descripción narrativa de la situación o la persona. En cierto modo, los temas son el resumen de los rasgos esenciales que se han encontrado. En fin, es conveniente señalar que la crítica de arte como forma evaluativa es realmente nueva en el campo educacional, ya que la misma es vista como un procedimiento que en algunas ocasiones conduce a polémicas que desbordan las pasiones personales. Si no se asimila la parte constructiva envuelta en ella, en

lugar de ser un apoyo en la solución de situación, se convierte en perturbador al ver que los intereses personales u organizacionales han sido aludidos a través de los señalamientos. Esto hace de la crítica una actividad estéril.

g) **Modelo Nacional para la calidad total – México**

El Modelo Nacional para la Calidad Total tiene como principal propósito impulsar la **competitividad** de las organizaciones mexicanas de cualquier giro o tamaño, para proyectarlas a **ser de clase mundial**.

Esto se logra en la medida en que las organizaciones aplican en su operación cotidiana, **el Modelo Nacional para la Calidad Total**. La principal fuerza de esta transformación **es la creación de valor superior para los grupos de interés de la organización** a través de un entendimiento de sus necesidades, de la estrategia de la organización y la mejora continua de los sistemas y procesos, así como de los productos, bienes y servicios.

El Modelo Nacional para la Calidad Total refleja el esfuerzo, experiencia y conocimiento de las organizaciones participantes, evaluadores y especialistas nacionales e internacionales. Su diseño, actualización e integración está a cargo del Consejo Técnico del Premio Nacional de Calidad, conformado por un equipo de especialistas en Calidad Total, con amplia experiencia en su aplicación en organizaciones mexicanas, que representan a los sectores público, privado y académico incluyendo ramas productivas de servicio y manufactura.

El Modelo Nacional para la Calidad Total **no es prescriptivo**, es decir, promueve el empleo de prácticas o herramientas acordes a las características particulares de la organización y su entorno, y no se basa en ninguna teoría o corriente, ni pretende prescribir o proponer como obligatoria alguna teoría, técnica o herramienta específica de calidad.

El modelo permite identificar las brechas de desempeño frente a un estado deseado que refleja las capacidades clave, que requieren las organizaciones para responder a los retos que les plantea el entorno actual, a nivel global.

El Modelo Nacional para la Calidad Total es una guía que **define y representa a cualquier organización como un sistema**. El énfasis de esta definición radica en el entendimiento integral de su funcionamiento para provocar la mejora continua.

Es también una herramienta para realizar el **diagnóstico de desempeño de una organización lo que** permite apreciar sus fortalezas y áreas de oportunidad.

En el corazón del modelo se encuentra la definición de que toda organización necesita:

- **Evaluar sus resultados** y si estos están acorde con sus objetivos y responden a las expectativas de sus grupos de interés.
- **Enfocar el diseño de sistemas y procesos** para que respondan a los requerimientos de los grupos de interés, que lleven a mejorar la forma de producir los bienes y/o servicios.
- Llevar a cabo la **implementación de sistemas y procesos optimizando su efectividad y eficiencia**.

Finalmente, el Modelo es un instrumento para el cambio de la organización, que lleva su desempeño a niveles de clase Mundial.

La aplicación sistemática del Modelo permite:

- a. **Entender** y representar a la organización como sistema;
- b. **Diagnosticar** el nivel de desempeño en la respuesta a los requerimientos y expectativas de los grupos de interés;
- c. **Planear** la creación de valor hacia los grupos de interés; y
- d. **Dar seguimiento** a la evolución y capitalización de aprendizajes de la organización

Según el Modelo Nacional para la calidad total México versión educativa (s.f.: 86, 91, 96, 101, 104, 110, 116, 118). Menciona los indicadores del instrumento aplicado:

- **Usuarios:** Se refiere a la forma como el Centro Educativo profundiza en el conocimiento de los usuarios y como ellos perciben el valor proporcionado por el centro. Incluye la manera en que se fortalece con sus usuarios y la evaluación de su satisfacción y su preferencia.
- **Liderazgo:** Se refiere a la función y a la participación de los directivos en la gestión del Centro Educativo ejerciendo un liderazgo visionario, participativo, ético y efectivo que crea una cultura que sustenta la competitividad y la viabilidad del centro escolar, diseña, implanta y evalúa un sistema de mejora continua.
- **Planeación:** Se refiere a la forma en que la planeación orienta al Centro Educativo hacia la mejora a través de la definición y despliegue de objetivos y estrategias prioritarias.
- **Información y conocimiento:** Se refiere a la forma como se obtiene, analiza, estructura y comunica la información y el conocimiento para la

gestión, tanto en el ámbito académico como en el administrativo, para apoyar el logro de las estrategias, desarrollo del Centro Educativo y promueve el cambio y la innovación.

- **Personal:** Se refiere a la forma como el Centro Educativo crea las condiciones necesarias para propiciar del desarrollo del personal, a fin de mejorar su desempeño y calidad de vida como fundamento para el desarrollo organizacional.
- **Proceso:** Se refiere a la forma como el Centro Educativo diseña, evalúa y mejora los servicios y procesos a fin de aportar valor de forma consistente a los usuarios y alcanzar los objetivos del proyecto institucional.
- **Responsabilidad social:** Se refiere a la forma en que el Centro Educativo asume su responsabilidad social para contribuir al desarrollo sustentable de su entorno, al bienestar de la comunidad inmediata y a la promoción de una cultura de calidad.
- **Competitividad de la organización:** Se refiere al desempeño del Centro Educativo en la creación de valor para los grupos de interés como resultado de su planeación estratégica y mejoramiento de procesos, así como la relación causal entre el mejoramiento de su posición competitiva y su proceso de calidad, para asegurar su desarrollo y crecimiento a largo plazo.

### **La autoevaluación institucional**

Para Cardona (1997, p.110) considera que se debe priorizar el conocimiento, respeto y contrastación de las percepciones y expectativas que tienen las personas de la organización sobre su funcionamiento, es



otra forma de guiar el proceso de autoevaluación. Se trata, en este caso, de arbitrar mecanismos que faciliten el intercambio de experiencias y la implicación de todo el personal en la mejora. Un ejemplo de aplicación, referido a instituciones de formación del ámbito de la educación no formal, se comenta a continuación:

- Los objetivos básicos que se persiguen habitualmente en esta perspectiva son:
- Determinar fortalezas y debilidades de la institución
- Fomentar la creación de una cultura común y un compromiso con la mejora
- Facilitar el intercambio de ideas y el desarrollo institucional

El diagnóstico institucional dirigido a la mejora se fundamenta en los siguientes principios de acción:

- **Globalidad:** La evaluación debe considerar todos los aspectos del funcionamiento de la institución (misiones, estructura de organización y funcionamiento y sistema de relaciones) y, especialmente, la coherencia que se establece entre ellos. Se trata de evaluar, en un primer momento, la institución en su totalidad y no un aspecto específico de ella.
- **Participación:** Que supone el conocimiento y la posibilidad de incidir en los resultados por parte de todas las personas y estamentos implicados en la evaluación, tratando así de garantizar la vinculación de todas las personas de la institución en las propuestas de mejora realizadas.
- **Utilidad:** Los informes parciales o finales que se realizan deben ser entregados con tiempo suficiente para incorporar las mejoras sugeridas.

- **Funcionalidad:** Entendida como practicidad y realismo, tanto por lo que se refiere al análisis como a los resultados.
- **Sistemicidad:** La institución y su evaluación se consideran como dos conjuntos holísticos en interacción permanente y en relación de interdependencia.

### **Condiciones para la autoevaluación**

Para Castillo (2001, p.9) un proceso tan novedoso entre nosotros como es la autoevaluación no puede incorporarse de manera automática al quehacer de las instituciones. Se precisa de unas condiciones previas cuya existencia potenciará o limitará la capacidad que tiene la autoevaluación para generar cambio. Algunas de ellas quedan recogidas a continuación.

Castillo (2001, p.13) considera que desarrollar la autoevaluación tan sólo tiene sentido en un marco de autonomía institucional. Si la evaluación ha de conducir al cambio, adquiere sentido cuando los protagonistas pueden intervenir sobre la realidad. Pensar en la autoevaluación como un instrumento para la revisión externa de procesos de innovación o de control es pensar en «ahogarla» en enfoques tecnocráticos y administrativistas.

Favorece también la autoevaluación, el reconocimiento y la conciencia de la existencia de una diversidad de intereses. La asunción de las diferencias de concepciones, puntos de vista, intereses tanto personales y profesionales como sociales e institucionales, es el primer paso para la construcción de una cultura común en la que la autoevaluación pueda ser el elemento significativo que actúe como motor del cambio.

La existencia de un clima escolar adecuado que no comprometa el resultado de la evaluación o vicie su proceso, la autoconfianza de los implicados en los propios logros y deseo de mejora, su confianza en la institución y la presencia de un estilo de dirección participativo y comprometido con la experiencia son otros aspectos que hay que tener en cuenta.

### **La autoevaluación como actividad integradora**

La evaluación como actividad es objeto frecuente de atención por parte de los diferentes protagonistas: la aplica el monitor/profesor en el aula, la utiliza el estudiante en los procesos de autoevaluación, la esgrimen los responsables de la institución y a menudo la mencionan los administradores de sistemas. No obstante, se utiliza, cuando se hace, en momentos diferentes, con perspectivas diferentes y no siempre bajo el mismo esquema de acción. (Castillo, 2001, p.98).

Parece que lo ideal fuera que el proceso de evaluación se pensara y aplicara desde una perspectiva unitaria que tuviera en cuenta los diferentes protagonistas e intereses. Más aún, pudiera integrarse en el proceso de gestión de la formación como una actividad más.

Para Castillo (2001, p.108) plantearse la evaluación desde una perspectiva integral exige considerar globalmente las diferentes propuestas dentro de un mismo esquema de actuación. Una aproximación que nos parece válida como ejemplo es la que realiza Kilpatrik, en referencia a los procesos de formación:

- El primer nivel hace referencia al efecto que la formación ha tenido sobre las opiniones y satisfacción de los usuarios.

- El análisis de los aprendizajes obtenidos constituye el segundo nivel.
- El tercero se centra en los cambios de conducta en el trabajo que ha realizado el usuario de la formación como consecuencia de la misma.
- El cuarto analiza los resultados obtenidos por la organización.

### **La práctica de la autoevaluación**

Revilla (2007, p.20) señala que el efecto producido por la formación puede ser personal o contextual, cuando consideramos los dos primeros niveles citados podemos hablar de un efecto personal, ya que las consecuencias de la formación inciden en capacidades personales que no necesariamente se traducen en cambios y manifestaciones externas.

Pero la formación puede también tener un efecto sobre la realidad contextual, incidiendo en el puesto de trabajo, en la organización donde se realiza la actividad laboral, en la realidad económica a la que sirve e incluso en la incidencia que pueda tener en la realidad socio-cultural.

Reducir la evaluación de impacto al análisis de los resultados para la organización o a la verificación de los cambios de conducta en el puesto de trabajo es, por tanto, un reduccionismo. Esta orientación puede ser explicable, que no justificable, por el mayor desarrollo que la evaluación de impacto ha tenido en las organizaciones productivas, lo que le ha dado una orientación economicista y muy centrada en los resultados. No obstante, puede ser un buen punto de partida para analizar esta nueva preocupación de la evaluación.

La evaluación de los comportamientos en el puesto de trabajo resulta esencial si entendemos que la formación debe estar dirigida al cambio. De

nada sirve el aprendizaje si no se lleva al puesto de trabajo o si no sirve para disminuir las necesidades detectadas a la hora de elaborar el plan de formación.

La evaluación de la conducta, en la propuesta de Kipatnk que analizamos, incluye la verificación de los deseos de cambiar y de los aprendizajes realizados ("¿se saben hacer las cosas") pero también las posibilidades reales de llevar a cabo a la práctica esos aprendizajes. Podría ser que la falta de recursos (infraestructuras obsoletas, inadecuadas o insuficientes), la existencia de un clima humano contrario a la innovación o la presencia de directivos reacios a asumir planteamientos de los trabajadores impidieran que se llevaran a cabo los aprendizajes adquiridos.

### **Calidad, evaluación y acreditación**

Para Farro (2003, p.40-42) la evaluación y la acreditación, como paradigmas universales del sistema de educación superior, están llegando tardíamente al Perú. La evaluación y acreditación están siendo planteadas como un mecanismo para fomentar la calidad de la educación peruana. La búsqueda de la calidad es el tema, preocupación y meta expresados en normas nacionales e institucionales desde el inicio de la presente década. La necesidad de lograr una mayor calidad de los procesos y resultados de la educación ha sido también una inquietud planteada cada vez, con mayor intensidad, hasta el punto de considerar que la calidad es un atributo imprescindible de la propia educación; toda educación debe ser de calidad.

A escala mundial, la evaluación y la acreditación son procesos reconocidos como medios idóneos para el mejoramiento de los sistemas de educación superior. Además, en el caso de Perú, al igual que en muchos

otros países latinoamericanos, los planteamientos en esta materia se han venido haciendo con el interés creciente de que éstos puedan responder a sus propias circunstancias históricas, sociales y educativas. La preocupación por aumentar la calidad se mantendrá en los próximos años, dada la importancia que la educación superior tiene en el desarrollo económico y socio-cultural de las naciones (Farro, 2003).

La acreditación, en su connotación institucional e individual, implica una búsqueda de reconocimiento social y de prestigio por parte de los individuos que transitan por las instituciones educativas. En este sentido, los procesos de acreditación se han constituido en un requerimiento en nuestros días, ya que están destinados a garantizar calidad y proporcionar credibilidad respecto a un proceso educativo y sus resultados.

En la medida en que la acreditación institucional y especializada representa un mecanismo para orientar las tareas educativas de la formación profesional, de acuerdo con prácticas y resultados ampliamente conocidos, nacional e internacionalmente, se convierte en un medio indispensable para el mejoramiento general en la calidad de los sistemas de educación superior. De ahí que la acreditación tenga un papel estratégico, dentro de las políticas educativas orientadas a promover cambios relevantes en la organización, eficiencia y eficacia de los sistemas de educación superior.

De este modo, acreditación, evaluación y calidad están relacionadas entre sí, y resulta muy difícil considerarlas separadamente. Se acredita conforme a un proceso de evaluación y de seguimiento, con el fin de disponer de información fidedigna y objetiva sobre la calidad relativa de

instituciones y programas universitarios, sea que estén en su fase de reconocimiento inicial o en pleno desarrollo de su proyecto institucional.

Se entiende que la evaluación precede a la acreditación, en la medida en que la primera aporta los elementos de juicio sobre las características y cualidades de los sujetos e instituciones, de tal modo que sea posible determinar el grado de calidad con el que se cumplen funciones y tareas educativas.

### **c) Definiciones conceptuales**

En la presente investigación, los términos más relevantes, los emplearemos en las siguientes acepciones:

**Acreditación:** Proceso mediante el cual se establece que algo es lo que se considera que es.

**Adecuación:** Cualidad que tiene todo instrumento de medición de corresponder plenamente al fin para el cual fue elaborado.

**Calidad:** Cualidad intrínseca de algo que puede variar desde lo más alto hasta lo más bajo.

**Calidad del servicio institucional:** Nivel de características que ostenta una institución educativa en el cumplimiento de su misión y que puede variar desde lo más alto a lo más bajo. Para medirlo es necesario elaborar una escala pertinente.

**Componente:** Factor constitutivo de una estructura mayor. **Confiabilidad:** Coeficiente que expresa la precisión y la homogeneidad del comportamiento de un instrumento que de evaluación.

**Evaluación institucional:** Proceso que consiste en valorar las cualidades intrínsecas de una institución educativa.

**Indicadores:** Manifestaciones observables de las cualidades de cada uno de los componentes de todo instrumento de evaluación.

**Índices:** Valores numéricos asignados a cada uno de los intervalos que se elaboran por cada indicador.

**Calidad total:** Es una forma de ser orientada a la mejora continua de los productos, bienes o servicios, sistemas y procesos de una organización, con el propósito de crear valor para sus clientes o usuarios.

La Calidad Total es también un estilo administrativo que se fundamenta en el pensamiento sistémico, donde el énfasis está en maximizar las interacciones clave entre los diversos subsistemas que en consecuencia generan resultados óptimo.

**Competitividad:** Capacidad para igualar al menos o superar a las organizaciones del mismo ramo en la calidad de sus productos o servicios; en sus costos de producción y distribución; en su productividad; en su éxito comercial y principalmente en su rentabilidad.

**Efectividad:** Se refiere a la capacidad para entregar los resultados planeados.

**Eficiencia:** Es el aprovechamiento de los recursos disponibles. Es sinónimo de productividad.

**Enfoque:** Se refiere a la filosofía de diseño de sistemas y procesos de la organización para lograr los propósitos y estrategias definidos en función de su visión y misión.

La filosofía de diseño, abarca la alineación de los sistemas, procesos y métodos con los principios del Modelo Nacional para la Calidad Total, así como la incorporación de elementos preventivos que garantizan su



desempeño libre de falla y la definición de las interacciones que contribuyen al óptimo desempeño del sistema organizacional.

**Estándar:** Norma, medida de desempeño esperado, utilizado para evaluar o comparar acciones realizadas.

**Evaluación de la calidad:** Es la metodología que se emplea para asignar un valor cuantitativo a la madurez de los sistemas y procesos de una organización de acuerdo con los principios y valores de calidad.

**Liderazgo:** Se refiere a los comportamientos y acciones que toma la máxima autoridad, el presidente o director general de una organización (o quienes le reporten con responsabilidad sobre otras personas), para inspirar, convencer o impulsar al personal hacia el logro de la visión y misión de la organización.

**Nivel:** Grado alcanzado por una magnitud en comparación con un valor que se toma como referencia.

Es el posicionamiento en el que se encuentra el desempeño de una organización con relación a un indicador específico, en un momento determinado.

Los niveles requieren de referencias para poder calificarse.

Para el caso del Modelo Nacional para la Calidad Total se refiere a los resultados obtenidos con relación al desempeño de las organizaciones líderes y/o competencia, así como a la medición del logro de los objetivos establecidos con base en los proyectos programados.

**Proceso:** Es un conjunto de actividades que suceden de forma ordenada a partir de la combinación de materiales, maquinaria, gente, métodos y medio ambiente, para convertir insumos en productos o servicios con valor agregado.

**Resultados:** Son logros derivados de la implantación de sistemas y procesos diseñados e implantados, que incluyen información cuantitativa y cualitativa, comparación de parámetros, la relación causal con las mejoras aplicadas y las tendencias y niveles obtenidos.

**Responsabilidad social:** Es el deber de las personas de la organización hacia su comunidad y los ecosistemas. Se refiere a los planes y programas dirigidos al bienestar de la comunidad en la que está ubicada la organización, así como a la conservación y/o recuperación de los ecosistemas nativos.

**Satisfacción del servicio:** Se refiere al grado de bienestar en el trabajo y por el trabajo de todo el personal de una organización, en aspectos como: ambiente de trabajo, capacitación, compensación, comunicación, credibilidad y congruencia, desarrollo social, enriquecimiento personal por el trabajo, idoneidad, liderazgo, movilidad, participación, reconocimiento, respeto, retroalimentación, salud ocupacional, seguridad e higiene, seguridad en el empleo, tiempo libre, trabajo en equipo, etc.

**Servicio:** Son las actividades desarrolladas por una persona o una institución, para satisfacer todas las necesidades de sus clientes o usuarios. Según Joseph M. Juran, "Es el trabajo realizado para otra persona". El servicio es un intangible que se genera como resultado de la interacción entre personas.

#### **d) Bases epistémicos**

Una de las peculiaridades de la sociedad actualmente es la gran diversidad de procesos y fenómenos, su interrelación y la necesidad de un enfoque integral en la solución de los problemas sociales.

El siglo XXI que ofrece recursos sin precedente tanto en la circulación y almacenamiento de informaciones como a la comunicación, plantea a la educación una doble exigencia que, a primera vista, puede parecer casi contradictoria; la educación debe transmitir, masiva y eficazmente, un volumen cada vez mayor de conocimientos teóricos y técnicos evolutivos, adaptados a la civilización cognitiva, porque son las bases de las competencias del futuro.

Uno de los objetivos fundamentales de la política educacional es la creación de un modelo de hombre que tenga una cultura general integral y responda al modelo social donde la cultura es un insustituible instrumento de transmisión de valores éticos que favorecen el crecimiento humano.

La cultura como valor universal, es la vía más legítima para depurar y enaltecer las aspiraciones creativas del ser humano y de la sociedad en su conjunto.

En el plano universal la relación cultura-educación y su concreción en la relación cultura-escuela ocupan un lugar significativo en el sistema de relaciones que caracteriza al mundo de hoy.

La escuela es un espacio de encuentro de culturas, una institución y un contexto donde se relacionan dialécticamente la cultura humana y la cultura científica bajo la forma de culturas específicas -pedagógica, evaluativa, escolar, comunitaria, familiar, etc.- de todos los sujetos que interactúan en la misma, a partir de su apropiación individual de la cultura.

Todo esto da pie a tener que asumir una nueva corriente en el mejoramiento de la calidad de los servicios educativos prestados y del impacto de las políticas educativas introducidas, que impone un término

bastante interesante, que emerge a partir de la incursión de los hermenéuticos en el paradigma evaluativo de la educación. Este término se conceptualiza “cultura de la evaluación educativa”, encauzada a partir de acciones de alcance internacional y en la actualidad ha evolucionado hacia la creación de instituciones y la realización de estudios regionales, nacionales y territoriales; sin embargo en los profesionales de la educación existen criterios e interpretaciones erróneas acerca de los verdaderos propósitos de la evaluación educativa, como resultado de insuficiente desarrollo de la cultura evaluativa actual.

Por ello, en este trabajo se presenta un estudio crítico de los fundamentos teórico-metodológicos que sustentan la cultura de la evaluación educativa, con la intención de promover el debate y reflexiones científicas en la comunidad infinita de educadores y evaluadores, lo que contribuirá a una mejor comprensión de esta parte de la cultura educativa y pedagógica.

## CAPITULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### **a) Tipo de investigación.**

La investigación por su nivel es descriptiva porque busca conocer características, cualidades y circunstancias de la calidad educativa en las II EE de la Red 2 del Callao.

El tipo de investigación por su finalidad es investigación aplicada, dada que los resultados obtenidos evaluación de la calidad educativa, se pretenden aplicarse o utilizarse en forma inmediata para resolver situación problemática del nivel de la calidad educativa en la Red 2 del Callao.

Por la fuente de datos es una investigación empírica o de campo, porque la fuente de datos se encuentra en información de primera mano, proveniente de entrevista o la encuesta, a los actores educativos de la Red 2 del Callao.

Por su contexto histórico es sincrónica o transversal porque la investigación de la calidad educativa se desarrolló en el año 2010.

Por la participación del investigador es una investigación participativa, porque existe una relación horizontal sujeto-objeto entre investigador e investigados. Aquí el proceso de investigación se vuelve un instrumento educativo de promoción humana; permitiendo descubrir su situación de manera científica, motivado y propiciando la superación de la situación problemática detectada en conjunto. Sobre todo por la aplicación en el método de la encuesta.

#### **b) Diseño y esquema de la investigación**

El diseño de investigación fue descriptivo simple, se buscó y recogió datos actuales con respecto al valor de una variable en una determinada muestra. Se describieron las condiciones de los agentes y los indicadores de la variable tal como se encuentran en la realidad sin la manipulación ni control de la variable, mediante tablas de frecuencia en función a criterios de calificación preestablecidos.

El corte en la metodología de recolección de datos fue transversal: sólo se consultó a la muestra en un momento específico de tiempo. El nivel de aplicación fue básico.

Para Sánchez Carlessi, el diseño descriptivo simple está representado mediante el siguiente esquema:

$$O_1 \quad - \quad V$$

$O_1$ : Muestra de Estudio

$V$ : Nivel de Calidad Educativa

*Variable*: Nivel de calidad educativa

### **c) Población y muestra**

La población de estudio estuvo conformada por 4 directores, 100 docentes, 1700 alumnos, 24 personales de apoyo y 441 padres de familia, representando un total de 2270. Que abarca dos instituciones educativas: Raúl Porras Barnechea y Augusto Salazar Bondy del nivel secundario de la Red 02 del Callao.

Para establecer el tamaño de la muestra se aplica muestreo aleatorio simple dado que se conoce el tamaño de la población, aplicando la siguiente fórmula

$$n = \frac{S^2}{\frac{\epsilon^2}{Z^2} + \frac{S^2}{N}}$$

N = tamaño de la población

n = tamaño necesario de la muestra

Z = margen de confiabilidad o número de unidades de desviación estándar en la distribución normal que producirá un nivel deseado de confianza

S = desviación estándar de la población conocida o estimada a partir de anteriores estudios o de una prueba piloto.

E = error o diferencia máxima entre la media muestral y la media de la población que se está dispuesto a aceptar con un nivel de confianza que se ha definido.

<b>Agentes</b>	Población N=	Valor Z (95%)=	P =	Q=	d= Límite de error	Tamaño de la muestra	% población N
Directores	4	1,96	95.5 %	5,0 %	5%	4	96,1 %
Docentes	100	1,96	95.5 %	5,0 %	5%	42	42,4 %
Alumnos	1700	1,96	95.5 %	5,0 %	5%	70	4,1%
Personal de apoyo	24	1,96	95.5 %	5,0 %	5%	18	76,0 %
Padres de familia	441	1,96	95.5 %	5,0 %	5%	63	14,2 %

#### **d) Instrumentos de recolección de datos**

##### **Instrumentos de Autoevaluación de Centros Escolares para la Gestión de la Calidad en el marco del Modelo Nacional para la Calidad Total – México.**

Se utilizó la prueba elaborada en México D.F. por la Secretaría de Educación Pública de México (SEP) y coordinada por la Unidad de simple Planeación y Evaluación de Políticas Educativas a través de la Dirección General de Evaluación de Políticas (DGEP) Mexicanas, tomando como referencia el Modelo Nacional para la Calidad Total. Esta prueba se administra con la intención “apoyar el establecimiento y la difusión del ejercicio sistemático de la autoevaluación escolar como instrumento de diagnóstico y reorientación de las prácticas de atención educativa en el aula y en la institución educativa” .En ella se proporcionarán una visión general de la situación en la que se encuentra la institución educativa, estos instrumentos cuentan con ocho criterios:

- **Usuarios:** Se refiere a la forma como el Centro Educativo profundiza en el conocimiento de los usuarios y como ellos perciben el valor proporcionado por el centro. Incluye la manera en que se fortalece con sus usuarios y la evaluación de su satisfacción y su preferencia.
- **Liderazgo:** Se refiere a la función y a la participación de los directivos en la gestión del Centro Educativo ejerciendo un liderazgo visionario, participativo, ético y efectivo que crea una cultura que sustenta la competitividad y la viabilidad del centro escolar, diseña, implanta y evalúa un sistema de mejora continua.



- **Planeación:** Se refiere a la forma en que la planeación orienta al Centro Educativo hacia la mejora a través de la definición y despliegue de objetivos y estrategias prioritarias.
- **Información y conocimiento:** Se refiere a la forma como se obtiene, analiza, estructura y comunica la información y el conocimiento para la gestión, tanto en el ámbito académico como en el administrativo, para apoyar el logro de las estrategias, desarrollo del Centro Educativo y promueve el cambio y la innovación.
- **Personal:** Se refiere a la forma como el Centro Educativo crea las condiciones necesarias para propiciar del desarrollo del personal, a fin de mejorar su desempeño y calidad de vida como fundamento para el desarrollo organizacional.
- **Proceso:** Se refiere a la forma como el Centro Educativo diseña, evalúa y mejora los servicios y procesos a fin de aportar valor de forma consistente a los usuarios y alcanzar los objetivos del proyecto institucional.
- **Responsabilidad social:** Se refiere a la forma en que el Centro Educativo asume su responsabilidad social para contribuir al desarrollo sustentable de su entorno, al bienestar de la comunidad inmediata y a la promoción de una cultura de calidad.
- **Competitividad de la organización:** Se refiere al desempeño del Centro Educativo en la creación de valor para los grupos de interés como resultado de su planeación estratégica y mejoramiento de procesos, así como la relación causal entre el mejoramiento de su posición competitiva

y su proceso de calidad, para asegurar su desarrollo y crecimiento a largo plazo.

Se considera cinco cuestionarios diferentes para cada agente: director, profesor, estudiante, padres de familia y personal de apoyo.

Los cuestionarios tienen respuestas en una escala de valoración cuantitativa y recogen la percepción de los diversos informantes acerca de los procesos y actuaciones que tienen lugar al interior de la II EE, de acuerdo al siguiente cuadro:

<b>Agentes</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escalas de valoración</b>
Director	108 enunciados	Escala de cuatro grados: valores que van del 1 al 4, donde 1 expresa el menor grado de cumplimiento, lo negativo, y el 4 un mayor cumplimiento, lo más positivo de lo que expresa cada ítem.
Profesor	119 enunciados	Escala de valoración del 0 al 5, 5 corresponde al valor más alto o positivo y el 1 al valor más bajo o negativo.
Estudiante	55 enunciados	Escala de valoración del 0 al 5, 5 corresponde al valor más alto o positivo y el 1 al valor más bajo o negativo.
Padres de familia	52 enunciados	Escala de valoración del 0 al 5, 5 corresponde al valor más alto o positivo y el 1 al valor más bajo o negativo.
Personal de apoyo	40 enunciados	Escala de valoración del 0 al 5, 5 corresponde al valor más alto o positivo y el 1 al valor más bajo o negativo.

Tabla 01. Agentes y escalas de valoración

A su vez los criterios se encuentran organizados en sub criterios o áreas de mejora con los respectivos ítems de evaluación, tal como se aprecia en el siguiente cuadro:

Tabla 02. Criterios, sub criterios e ítems por agente

<b>Criterio 1.0 Usuarios</b>
<b>Subcriterio 1.1 Conocimiento de Usuarios</b>
• Respuestas a las preguntas 1 a 7 de la Guía de Entrevista para el Director.
• Respuestas a las preguntas 1 a 4 del Cuestionario para Docentes.
• Respuestas a las preguntas 1 a 6 del Cuestionario para Alumnos.
• Respuestas a las preguntas 1 a 3 del Cuestionario para Padres de Familia.
• Respuestas a las preguntas 1 y 2 del Cuestionario para Personal de Apoyo.
<b>Subcriterio 1.2 Relación Integral con los Usuarios</b>
• Respuestas a las preguntas 8 a 10 de la Guía de Entrevista para el Director.
• Respuestas a las preguntas 5 a 9 del Cuestionario para Docentes.
• Respuestas a las preguntas 4 y 5 del Cuestionario para Padres de Familia.
<b>Criterio 2.0 Liderazgo</b>
• Respuestas a las preguntas 11 a 23 de la Guía de Entrevista para el Director.
• Respuestas a las preguntas 10 a 24 del Cuestionario para Docentes.
• Respuestas a las preguntas 7 a 14 del Cuestionario para Alumnos.
• Respuestas a las preguntas 6 a 15 del Cuestionario para Padres de Familia.
• Respuestas a las preguntas 3 a 14 del Cuestionario para Personal de Apoyo.
<b>Criterio 3.0 Planeación</b>
<b>Subcriterio 3.1 Planeación Estratégica</b>
• Respuestas a las preguntas 24 a 32 de la Guía de Entrevista para el Director.
• Respuestas a las preguntas 25 a 31 del Cuestionario para Docentes.
• Respuesta a la pregunta 15 del Cuestionario para Padres de Familia.
<b>Subcriterio 3.2 Planeación Operativa</b>
• Respuestas a las preguntas 33 a 39 de la Guía de Entrevista para el Director.
• Respuestas a las preguntas 32 a 36 del Cuestionario para Docentes.
• Respuesta a la pregunta 15 del Cuestionario para Padres de Familia.
• Respuestas a las preguntas 15 y 16 del Cuestionario para Personal de Apoyo.
<b>Criterio 4.0 Información y Conocimiento</b>
<b>Subcriterio 4.1 Información y Análisis</b>
• Respuestas a las preguntas 40 a 43 de la Guía de Entrevista para el Director.
• Respuestas a las preguntas 37 a 41 del Cuestionario para Docentes.
• Respuestas a las preguntas 17 y 18 del Cuestionario para Personal de

Apoyo.
• Respuesta a la pregunta 52 del Cuestionario para Padres de Familia.
<b>Subcriterio 4.2 Conocimiento Organizacional</b>
• Respuestas a las preguntas 44 a 46 de la Guía de Entrevista para el Director.
• Respuestas a las preguntas 42 y 43 del Cuestionario para Docentes.
• Respuestas a las preguntas 19 y 20 del Cuestionario para Personal de Apoyo.
<b>Criterio 5.0 Personal</b>
<b>Subcriterio 5.1 Sistemas de Trabajo</b>
• Respuestas a las preguntas 47 a 53 de la Guía de Entrevista para el Director.
• Respuestas a las preguntas 44 a 48 del Cuestionario para los Docentes.
• Respuestas a las preguntas 21 a 25 del Cuestionario para el Personal de Apoyo.
<b>Subcriterio 5.2 Desarrollo Humano</b>
• Respuestas a las preguntas 54 a 59 de la Guía de Entrevista para el Director.
• Respuestas a las preguntas 49 a 51 del Cuestionario para Docentes.
• Respuesta a la pregunta 26 del Cuestionario para Personal de Apoyo.
<b>Subcriterio 5.3 Calidad de Vida</b>
• Respuestas a las preguntas 60 a 64 de la Guía de Entrevista para el Director.
• Respuestas a las preguntas 52 a 56 del Cuestionario para Docentes.
• Respuestas a las preguntas 27 a 29 del Cuestionario para Personal de Apoyo
<b>Criterio 6.0 Procesos</b>
<b>Subcriterio 6.1 Diseño de Productos, Servicios y Procesos</b>
• Respuestas a las preguntas 65 a 68 de la Guía de Entrevista para el Director.
• Respuestas a las preguntas 57 a 64 del Cuestionario para Docentes.
• Respuesta a la pregunta 16 del Cuestionario para Padres de Familia.
• Respuesta a la pregunta 30 del Cuestionario para Personal de Apoyo.
<b>Subcriterio 6.2 Administración de Procesos</b>
• Respuestas a las preguntas 69 a 85 de la Guía de Entrevista para el Director.
• Respuestas a las preguntas 65 a 89 del Cuestionario para Docentes.
• Respuestas a las preguntas 15 a 29 del Cuestionario para Alumnos.
• Respuesta a la pregunta 17 del Cuestionario para Padres de Familia.
• Respuestas a las preguntas 31 a 35 del Cuestionario para Personal de Apoyo.
<b>Criterio 7.0 Responsabilidad Social</b>
<b>Subcriterio 7.1 Ecosistemas</b>
• Respuestas a las preguntas 86 a 88 de la Guía de Entrevista para el

Director.
• Respuestas a las preguntas 90 y 91 del Cuestionario para Docentes.
• Respuestas a las preguntas 30 a 32 del Cuestionario para Alumnos.
• Respuesta a la pregunta 18 del Cuestionario para Padres de Familia.
<b>Subcriterio 7.2 Compromiso con la Comunidad</b>
• Respuestas a las preguntas 89 a 91 de la Guía de Entrevista para el Director.
• Respuestas a las preguntas 92 y 110 del Cuestionario para Docentes.
• Respuestas a las preguntas 33 y 34 del Cuestionario para Alumnos.
• Respuestas a las preguntas 19 a 21 del Cuestionario para Padres de Familia.
<b>Criterio 8.0 Competitividad de la Organización</b>
<b>Subcriterio 8.1 Resultados de Valor Creado para los Usuarios</b>
• Respuestas a las preguntas 92 a 95 de la Guía de Entrevista para el Director.
• Respuestas a las preguntas 93 a 102 del Cuestionario para Docentes.
• Respuestas a las preguntas 35 a 51 del Cuestionario para Alumnos.
• Respuestas a las preguntas 22 a 42 del Cuestionario para Padres de Familia.
• Respuestas a las preguntas 36 y 37 del Cuestionario para Personal de Apoyo.
<b>Subcriterio 8.2 Resultados de Valor Creado para el Personal</b>
• Respuestas a las preguntas 96 a 100 de la Guía de Entrevista para el Director.
• Respuestas a las preguntas 103 a 115 del Cuestionario para Docentes.
• Respuestas a las preguntas 43 a 46 del Cuestionario para Padres de Familia.
• Respuestas a las preguntas 38 y 39 del Cuestionario para Personal de Apoyo.
<b>Subcriterio 8.3 Resultados de Valor Creado para la Sociedad</b>
• Respuestas a las preguntas 101 a 105 de la Guía de Entrevista para el Director.
• Respuesta a la pregunta 116 del Cuestionario para Docentes.
• Respuestas a las preguntas 52 y 53 del Cuestionario para Alumnos.
• Respuestas a las preguntas 47 y 48 del Cuestionario para Padres de Familia.
<b>Subcriterio 8.4 Resultados de Valor Creado para el Equipo Directivo y Grupos de Interés.</b>
• Respuestas a las preguntas 106 y 112 de la Guía de Entrevista para el Director.
• Respuestas a las preguntas 117 a 119 del Cuestionario para Docentes.
• Respuestas a las preguntas 54 y 55 del Cuestionario para Alumnos.
• Respuestas a las preguntas 49 a 51 del Cuestionario para Padres de Familia.
• Respuesta a la pregunta 40 del Cuestionario para Personal de Apoyo.

**Validez del instrumento**

La validez original fue lograda mediante un coeficiente de significancia binomial ante la consulta a 15 expertos maestros principales y psicólogos educativos, dicha significancia fue inferior a 0.05 en todas las opiniones obtenidas.

La confiabilidad por consistencia interna determinada para el instrumento en una muestra de 1504 informantes de la ciudad de México se describe a continuación en paralelo a los indicadores obtenidos en la muestra analizada en nuestro estudio. Observamos que los indicadores son aceptables en ambos casos.

Inicialmente se aplicó la prueba piloto a una pequeña muestra de 10 personas por cuestionario que no pertenecían al trabajo de investigación, se obtuvo los resultados a través del alfa de Crobach por cada ítems del instrumento original: directores (0,988) anulando 3 ítems, profesores (0,988) anulando 4 ítems estudiantes (0,986) anulando 3 ítems, padres de familia (0,988) anulando 3 ítems y personal de apoyo (0,988) no se anuló ningún ítems.

INDICADOR	ALPHA ORIGINAL	ALPHA PERÚ
Usuarios	0,874	0,792
Liderazgo	0,881	0,795
Planeación	0,857	0,789
Información y Conocimiento	0,854	0,805
Personal	0,870	0,797
Proceso	0,884	0,790
Responsabilidad Social	0,875	0,814
Competitividad en la organización	0,853	0,808

Tabla 03. Validación y confiabilidad del instrumento

#### e) Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos

Se procedió a solicitar los permisos para la evaluación en las instituciones. Para ello se presentó un proyecto estructurado y con cronograma de actividades en cada una de las instituciones evaluadas.

Una vez recopilada la información se procesó la información. Donde se tuvo como apoyo los formatos de captura en hojas Excel para cada uno de los instrumentos aplicados. Fue muy conveniente:

- Ordenarlos y foliarlos por grupo de informantes: profesores, personal de apoyo, alumnos y padres de familia.

- Realizar su captura en formatos de hojas de datos Excel, elaboradas para este fin.
- Disponer de una herramienta informática (programa Excel) que realizó el procesamiento estadístico que se aplicó a la información generada, para obtener los resultados de los análisis de los datos.

**Procesamiento de la Información:** Para su ágil análisis, a causa de la gran cantidad de información, se realizó un procedimiento por partes. Los cuestionarios fueron analizados:

- En el orden de los criterios del MNCT. México. Versión educativa.
- Se consideraron los procedimientos estadísticos de frecuencias, promedios y desviación estándar por ítem.
- Se generaron gráficos para ilustrar los resultados estadísticos por ítem, por sub criterio y criterio.

**El procedimiento estadístico de análisis** para cada criterio consistió básicamente en:

- Cálculo de la media, la desviación típica, las frecuencias de respuestas correspondientes a cada uno de los grados, ilustrando con un gráfico las medias de cada ítem, de los referidos a cada sub criterio, si procede, y a cada criterio.

**Identificación de los puntos fuertes y las áreas de mejora:** A partir de esta información y de los estándares siguientes, los datos determinaron un punto fuerte o un área de mejora, siguiendo estos criterios (Guía de autoevaluación MNCT, 2007):

- Siempre que la media obtenida se encuentre en torno a los valores 1 y 2 se considerará un punto débil.



- Siempre que la media obtenida se encuentre en torno a los valores 4 y 5 se interpretará como un punto fuerte.
- Cuando la media está en torno a 3 siempre que:
  - a. Si el valor es igual a 3.4 o menos se considerará un punto débil.
  - b. Si el valor es igual a 3.5 o más se considerará un punto fuerte.

**Análisis de la información procedente de los datos cuantitativos:** Las evidencias encontradas se sistematizaron, y registraron con en el apoyo del documento “Herramienta de Apoyo para la Autoevaluación”, en el que se indica para cada criterio y subcriterio los ítems de cada cuestionario (tabla 02) que son pertinentes al aspecto que se trata y los indicadores cuantitativos que complementan la información.

**Elaboración del Informe de Autoevaluación:** Como conclusión del proceso de autoevaluación conviene elaborar un informe o documento que incluya los puntos fuertes y las áreas de mejora, para poner en consideración de la comunidad educativa. Acción que no se ha realizado porque nuestro objetivo investigación está centrada en determinar el nivel de la calidad educativa.

## CAPITULO IV

### RESULTADOS

#### a) Resultados del trabajo de campo

Tabla 04

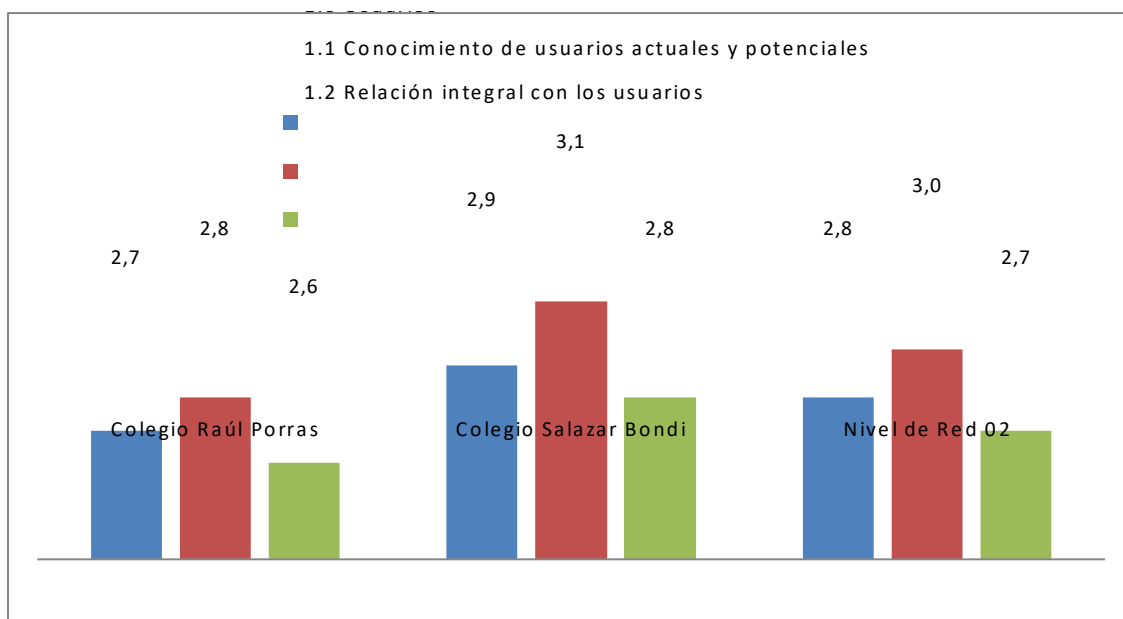
Evaluación de la calidad educativa por criterios en secundaria a nivel de la Red 02 del Callao, según el MNCT México - versión educativa

Criterios y Sub criterios	Colegio Raúl Porras	Colegio Salazar Bondy	Nivel de Red 02
<b>1.0 Usuarios</b>	<b>2.7</b>	<b>2.9</b>	<b>2.8</b>
1.1 Conocimiento de usuarios actuales y potenciales	2.8	3.1	3.0
1.2 Relación integral con los usuarios	2.6	2.8	2.7
<b>2.0 Liderazgo</b>	<b>3.0</b>	<b>3.0</b>	<b>3.0</b>
<b>3.0 Planeación</b>	<b>2.6</b>	<b>3.5</b>	<b>3.1</b>
3.1 Planeación estratégica	2.6	2.7	2.7
3.2 Planeación operativa	2.6	4.2	3.4
<b>4.0 Información y conocimiento</b>	<b>2.8</b>	<b>2.9</b>	<b>2.9</b>
4.1 Información y análisis	3.0	3.2	3.1
4.2 Conocimiento organizacional	2.6	2.7	2.7
<b>5.0 Personal</b>	<b>2.7</b>	<b>2.9</b>	<b>2.8</b>
5.1 Sistemas de trabajo	2.7	2.8	2.8
5.2 Desarrollo humano	2.6	2.8	2.7
5.3 Calidad de vida	2.7	3.0	2.9
<b>6.0 Procesos</b>	<b>2.7</b>	<b>2.8</b>	<b>2.8</b>
6.1 Diseño de productos, servicios y procesos	2.8	2.9	2.9
6.2 Administración de procesos	2.6	2.6	2.6
<b>7.0 Responsabilidad Social</b>	<b>3.1</b>	<b>2.9</b>	<b>3.0</b>
7.1 Ecosistemas	2.8	2.9	2.9
7.2 Compromiso con la comunidad	3.4	3.0	3.2
<b>PUNTAJE TOTAL PARA PROCESOS</b>	<b>2.8</b>	<b>3.0</b>	<b>2.9</b>
<b>8.0 Competitividad de la Organización</b>	<b>2.8</b>	<b>3.0</b>	<b>2.9</b>
8.1 Resultados de valor creado para los usuarios	2.6	2.8	2.7
8.2 Resultados de valor creado para el personal	2.6	3.0	2.8

8.3 Resultados de valor creado para la sociedad	2.8	3.1	3.0
8.4 Resultados de valor creado para el equipo directivo y grupos de interés	3.2	3.2	3.2
<b>PUNTAJE TOTAL</b>	<b>2.8</b>	<b>3.0</b>	<b>2.9</b>

Tabla 05. Evaluación del criterio Usuarios

Criterios y Sub criterios	Colegio Raúl Porras		Colegio Salazar Bondy		Nivel de Red 02	
	Valores	Valoración	Valores	Valoración	Valores	Valoración
<b>1.0 Usuarios</b>	2.7	Débil	2.9	Débil	2.8	Débil
1.1 Conocimiento de usuarios actuales y potenciales	2.8	Débil	3.1	Débil	3.0	Débil
1.2 Relación integral con los usuarios	2.6	Débil	2.8	Débil	2.7	Débil

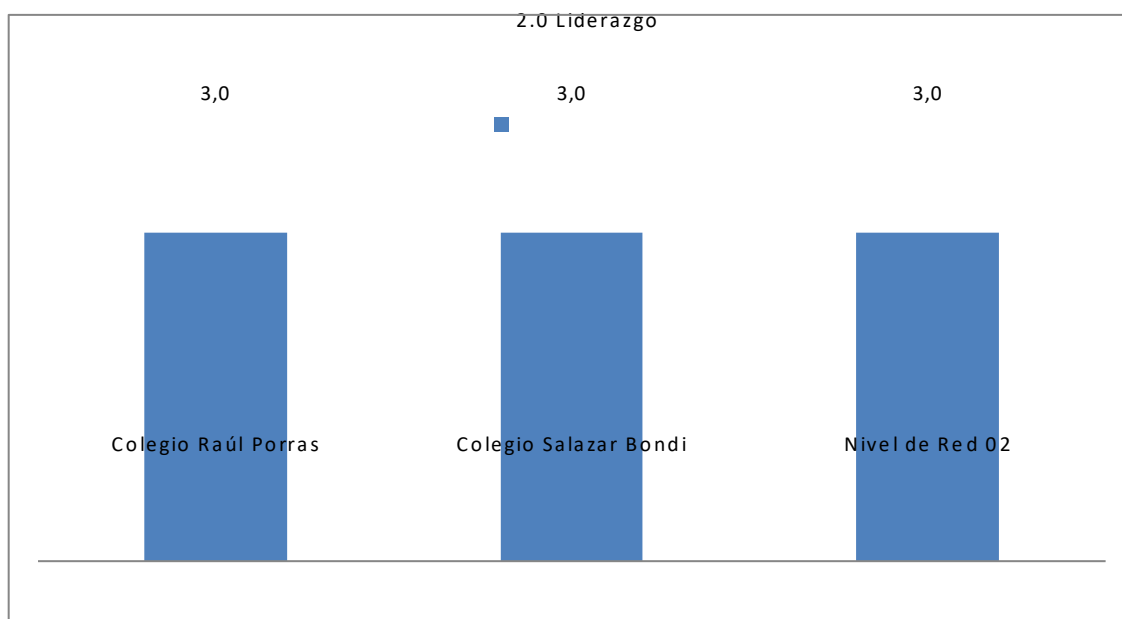


El criterio **usuario** a nivel de Red y de II EE, representan un punto débil por que en promedio alcanzan la valoración de 2.8, y en sus áreas de mejora la relación integral con los usuarios alcanza el promedio de valoración de 2.7 a nivel de red, seguido de la más baja valoración de 2.6

en promedio que corresponde al Colegio R. Porras. Según la escala de valoración se puede determinar que los encuestados están poco de acuerdo, casi nunca se hizo o se hizo muy poco por profundizar en el conocimiento de los usuarios actuales y potenciales, y cómo ellos perciben el valor proporcionado por la II EE.

Tabla 06. Evaluación del criterio liderazgo

Criterios y Sub criterios	Colegio Raúl Porras		Colegio Salazar Bondy		Nivel de Red 02	
	Valores	Valoración	Valores	Valoración	Valores	Valoración
2.0 Liderazgo	3.0	Débil	3.0	Débil	3.0	Débil

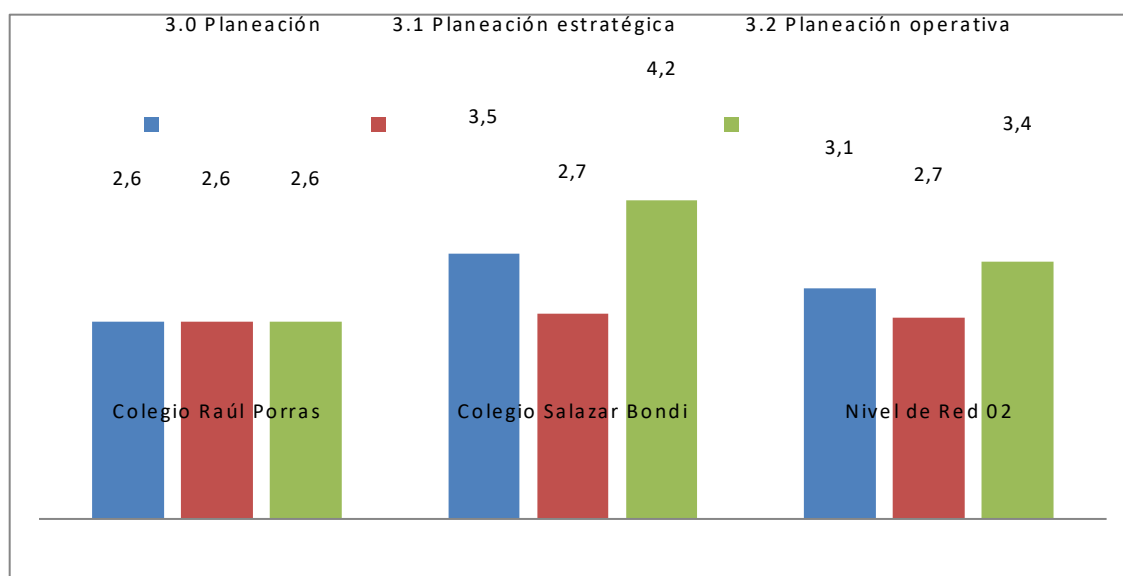


El criterio **liderazgo** a nivel de Red y de II EE, representan un punto débil y coinciden en promedio la valoración de 3.0. Y según la escala de valoración se estima que los encuestados están regular de acuerdo, algunas veces se hizo algo o fue regular la acción de las II EE, con

respecto a los requerimientos detectados y como promueve la construcción y fortalecimiento de relaciones positivas duraderas con sus usuarios para generar valor añadido y lograr su preferencia.

Tabla 07. Evaluación del criterio planeación

Criterios y Sub criterios	Colegio Raúl Porras		Colegio Salazar Bondy		Nivel de Red 02	
	Valores	Valoración	Valores	Valoración	Valores	Valoración
3.0 Planeación	2.6	Débil	3.5	Fuerte	3.1	Débil
3.1 Planeación estratégica	2.6	Débil	2.7	Débil	2.7	Débil
3.2 Planeación operativa	2.6	Débil	4.2	Fuerte	3.4	Débil

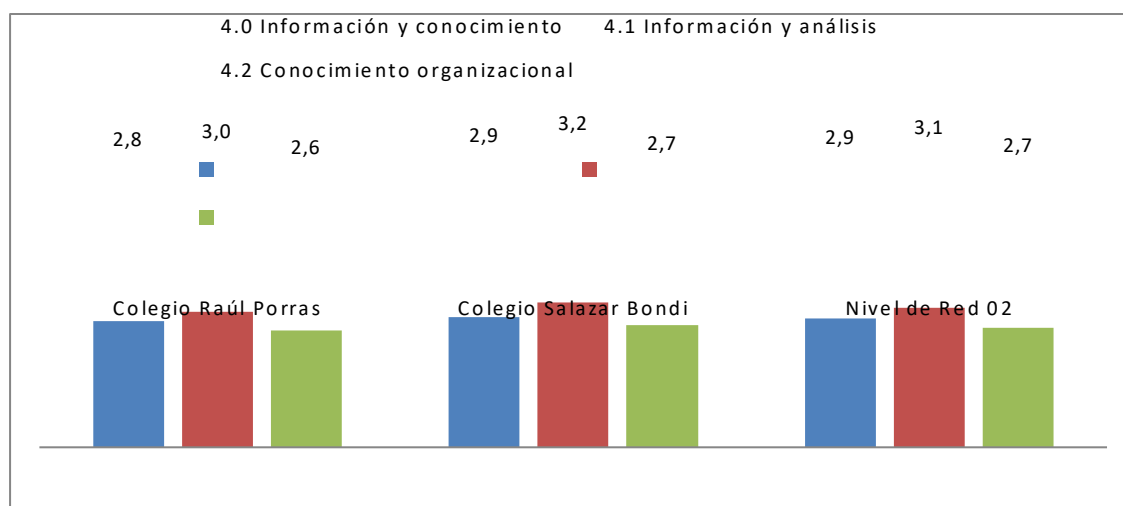


El criterio **planeación** a nivel de Red alcanza la valoración de 3.1, mientras que a nivel de II EE Salazar Bondy presenta un punto fuerte con 3.5 de valoración en promedio, esto indica que es regular la forma como la planeación orienta al centro educativo hacia la mejora. Es importante destacar el punto fuerte del sub criterio de **Planeación operativa** cuya puntuación de 4.2, nos indica que están muy de acuerdo como la II EE despliega sus objetivos, metas y estrategias en planes de acción,

referidos a la gestión académica y administrativa, y evalúa la contribución al logro de los objetivos planteados en el proyecto institucional. Por su parte el sub criterio **planeación estratégica** representan un punto débil y coinciden en promedio la valoración de 2.7, y según la escala de valoración se estima que los encuestados están poco de acuerdo con forma en que centro educativo define sus objetivos, metas, y desarrolla estrategias, tanto en la gestión académica como en la administración escolar.

Tabla 08. Evaluación del criterio información y conocimiento

Criterios y Sub criterios	Colegio Raúl Porras		Colegio Salazar Bondy		Nivel de Red 02	
	Valores	Valoración	Valores	Valoración	Valores	Valoración
4.0 Información y conocimiento	2.8	Débil	2.9	Débil	2.9	Débil
4.1 Información y análisis	3.0	Débil	3.2	Débil	3.1	Débil
4.2 Conocimiento organizacional	2.6	Débil	2.7	Débil	2.7	Débil

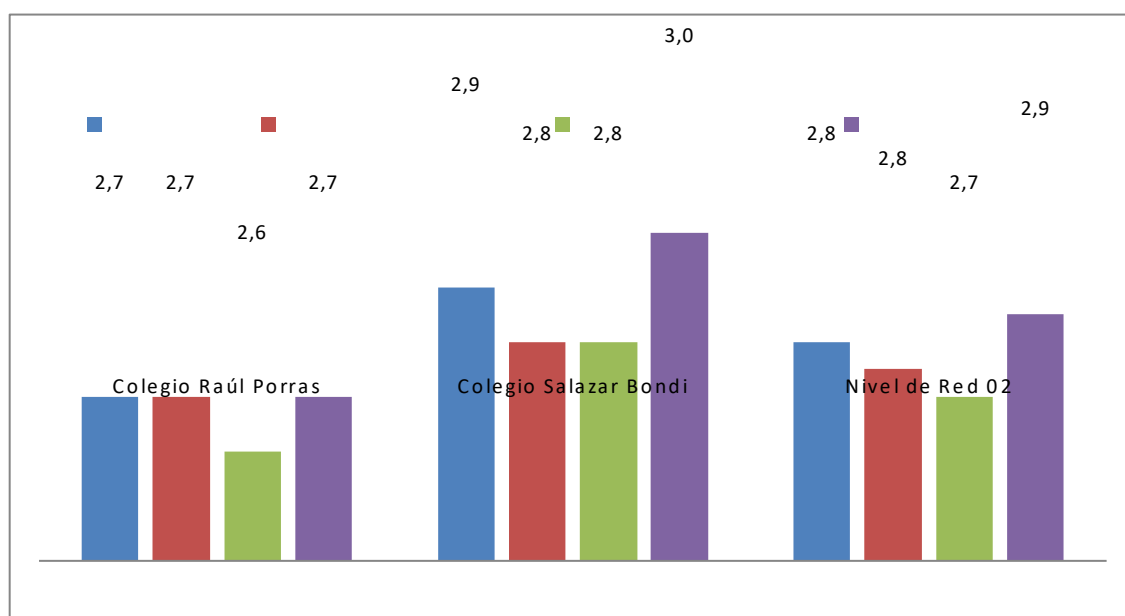


Se aprecia que el criterio de información y conocimiento a nivel de red y de colegios no superan valoración de 2.9, que representa un punto débil, expresando el poco de acuerdo con forma como se obtiene, analiza, estructura y comunica la información y el conocimiento para la gestión,

tanto en el ámbito académico como en el administrativo. Por su parte el sub criterio también representa un área de mejora con un 3.1 de valoración, que expresa regular acuerdo con la forma como se obtiene y analiza la información para la planeación, desarrollo y evaluación de la gestión académica y administrativa. De otro lado el sub criterio conocimiento organizacional presenta una valoración de 2.7 en promedio, significando un punto débil y oportunidad de mejora en la forma como el centro educativo estimula la identificación, generación, documentación y aplicación generalizada del conocimiento organizacional para la innovación de sus estrategias y desarrollo.

Tabla 09. Evaluación del criterio personal

Criterios y Sub criterios	Colegio Raúl Porras		Colegio Salazar Bondy		Nivel de Red 02	
	Valores	Valoración	Valores	Valoración	Valores	Valoración
<b>5.0 Personal</b>	<b>2.7</b>	<b>Débil</b>	<b>2.9</b>	<b>Débil</b>	<b>2.8</b>	<b>Débil</b>
5.1 Sistemas de trabajo	2.7	Débil	2.8	Débil	2.8	Débil
5.2 Desarrollo humano	2.6	Débil	2.8	Débil	2.7	Débil
5.3 Calidad de vida	2.7	Débil	3.0	Débil	2.9	Débil



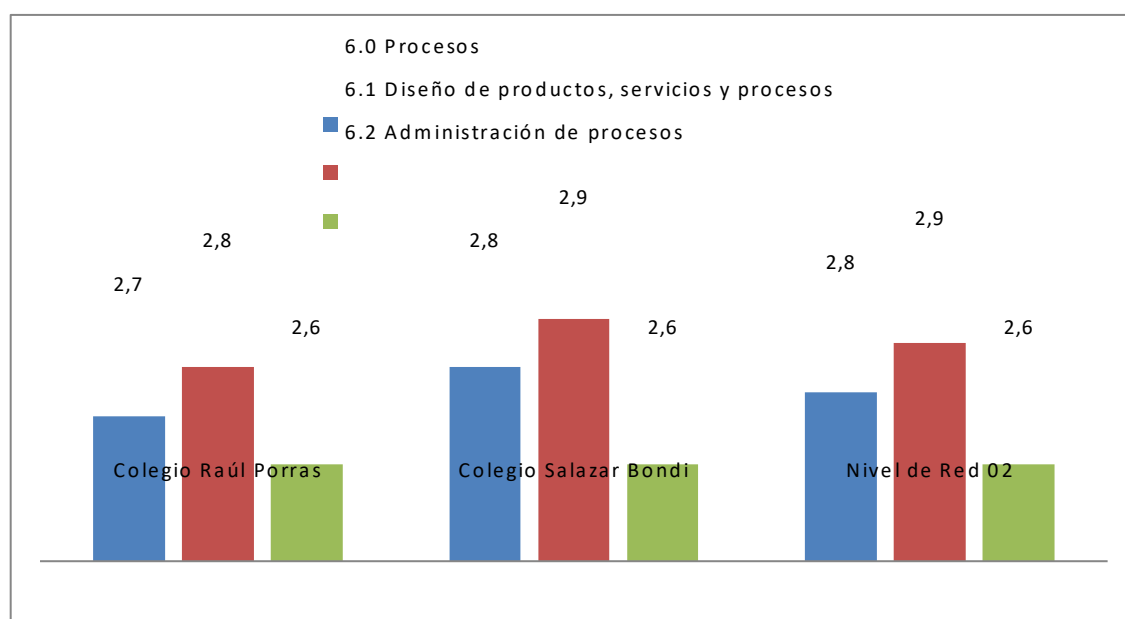
El criterio **personal** a nivel de red en promedio representa una valoración de 2.8, que expresa una debilidad y lo poco que se ha hecho por crear las condiciones necesarias para propiciar el desarrollo del personal, a fin de mejorar su desempeño y calidad de vida como fundamento para el desarrollo organizacional. A sí mismo, el sub criterio **sistemas de trabajo** representan en conjunto una valoración del 2.8 que expresa lo poco que se ha hecho en la forma como el centro educativo diseña sus sistemas de trabajo y crea una estructura de alto desempeño. También el sub criterio **desarrollo humano** tiene su pico más bajo en el Colegio Raúl Porras con 2.6, pero que en conjunto presentan un promedio de valoración de 2.7, percibiendo que casi nunca se ha hecho algo con respecto a la forma como las II EE desarrollan conocimientos, habilidades y actitudes, con la finalidad de lograr el desarrollo de competencias del personal y el alto desempeño del propio centro. Finalmente, el sub criterio de **calidad de vida** presenta un pico alto con 3.0 de valoración en colegio Salazar Bondy, pero que en conjunto representan un promedio de valoración de 2.9, revelando que se ha hecho poco en la II EE por la mejora de la satisfacción, motivación, salud y bienestar del personal, en el trabajo y por el trabajo mismo, y la relación laboral entre los integrantes y la promoción del bienestar de sus familias.

Criterios y Sub criterios	Colegio Raúl Porras		Colegio Salazar Bondy		Nivel de Red 02	
	Valores	Valoración	Valores	Valoración	Valores	Valoración
6.0 Procesos	2.7	Débil	2.8	Débil	2.8	Débil
6.1 Diseño de	2.8	Débil	2.9	Débil	2.9	Débil



productos, servicios y procesos						
6.2 Administración de procesos	2.6	Débil	2.6	Débil	2.6	Débil

Tabla 10. Evaluación del criterio procesos

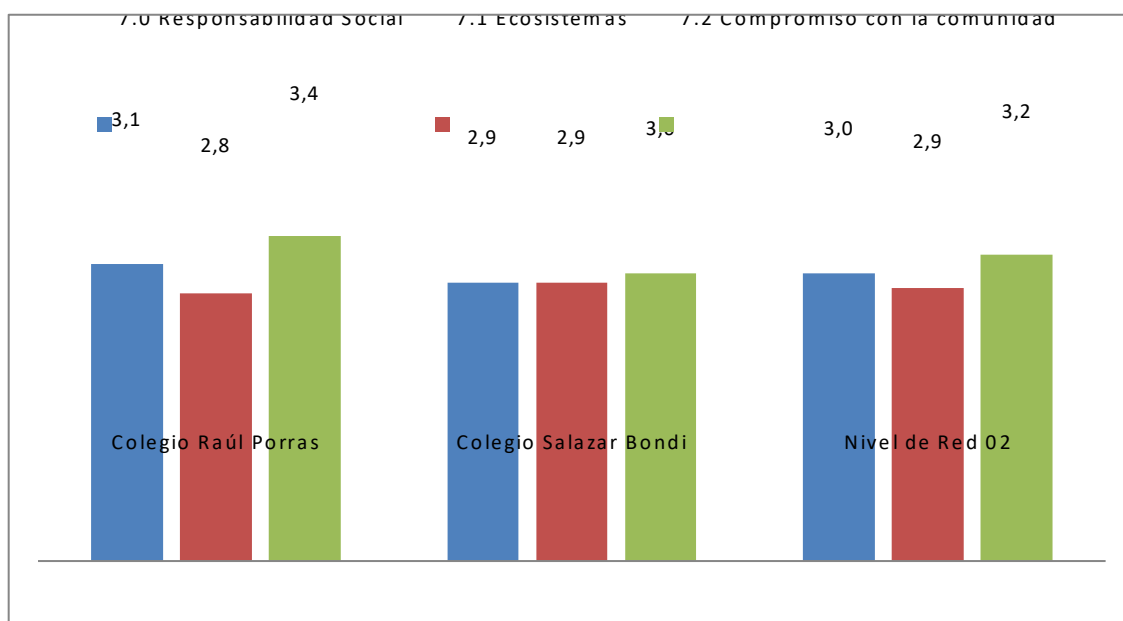


El criterio **procesos** presenta en conjunto un promedio de valoración de 2.8 evidenciando que han hecho poco los centros educativos en el diseño, evaluación y mejora los servicios y procesos a fin de aportar valor de forma consistente a los usuarios. De igual manera, el sub criterio **diseño de productos, servicios y procesos** tienen en promedio la valoración del 2.9, revelan que casi nunca hacen algo los centros educativos para desarrollar ventajas competitivas mediante el diseño de servicios y procesos que permiten anticiparse a las necesidades y expectativas de sus usuarios y a las nuevas demandas de una sociedad cambiante. Finalmente el sub criterio **administración de procesos** que en conjunto

tienen en promedio una valoración de 2.6, que expresa que se ha hecho poco por mejorar los servicios mediante procesos competitivos para responder a los requerimientos, necesidades y expectativas de los usuarios

Tabla 11. Evaluación del criterio responsabilidad social

Criterios y Sub criterios	Colegio Raúl Porras		Colegio Salazar Bondy		Nivel de Red 02	
	Valores	Valoración	Valores	Valoración	Valores	Valoración
7.0 Responsabilidad Social	3.1	Débil	2.9	Débil	3.0	Débil
7.1 Ecosistemas	2.8	Débil	2.9	Débil	2.9	Débil
7.2 Compromiso con la comunidad	3.4	Débil	3.0	Débil	3.2	Débil

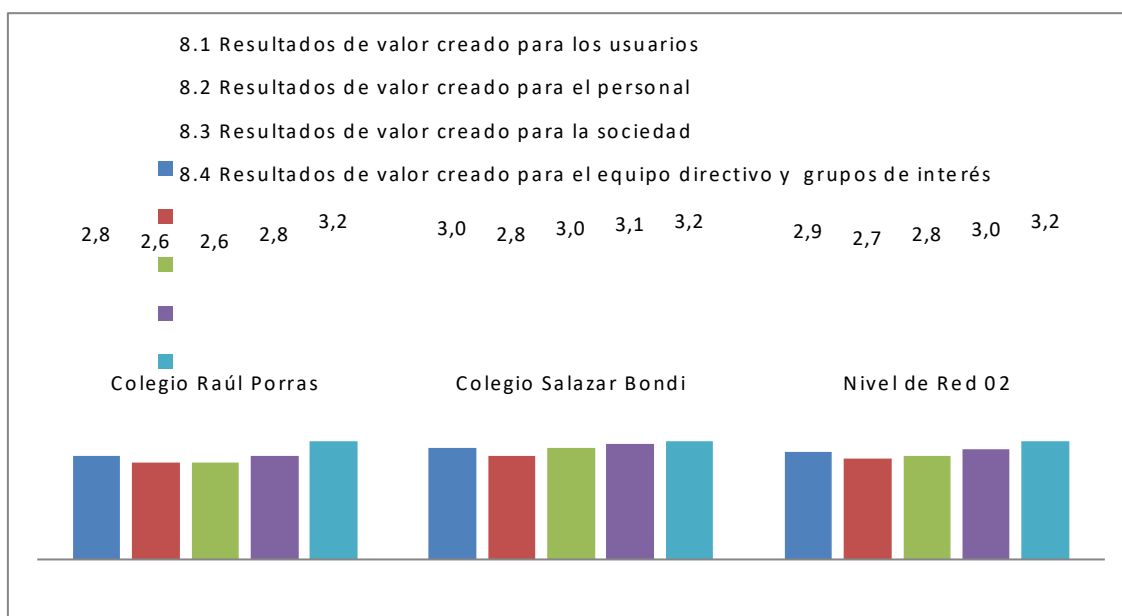


El criterio de **responsabilidad social** presentan en conjunto tienen una valoración de 3.0, indica que algunas veces los centros educativos asumen su responsabilidad social para contribuir al desarrollo sustentable de su entorno, al bienestar de la comunidad inmediata y a la promoción de una cultura de calidad. Por su parte el sub criterio **ecosistemas** pondera en conjunto un valor promedio de 2.9, denotando que casi nunca

los centros educativos cumplen su misión y se desarrollan una educación ambiental con un enfoque para el desarrollo sustentable, así como la realización de acciones que contribuyan a la recuperación de los ecosistemas. Finalmente el sub criterio **compromiso con la comunidad** tiene una valoración no muy alta pero significativa con 3.2 en promedio, revelando que algunas veces las II EE asumen su compromiso con el bien común y con el bienestar social de su comunidad.

Tabla 12. Evaluación del criterio competitividad de la organización

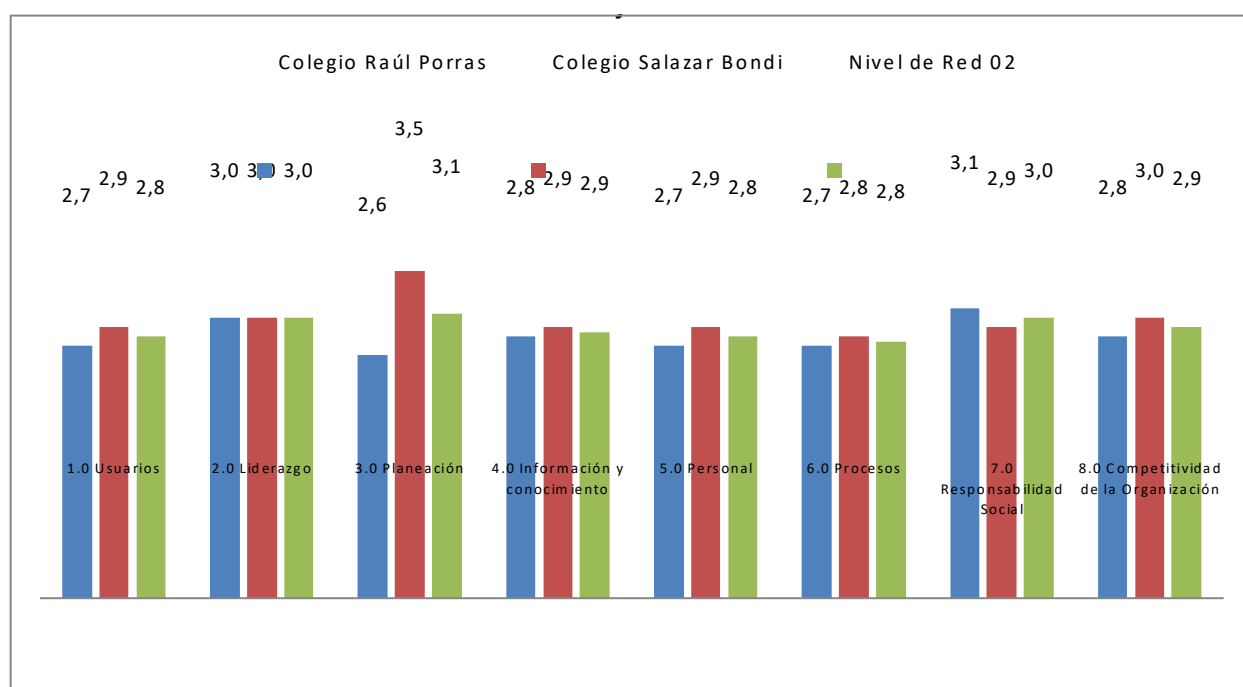
Criterios y Sub criterios	Colegio Raúl Porras		Colegio Salazar Bondy		Nivel de Red 02	
	Valores	Valoración	Valores	Valoración	Valores	Valoración
<b>8.0 Competitividad de la Organización</b>	<b>2.8</b>	<b>Débil</b>	<b>3.0</b>	<b>Débil</b>	<b>2.9</b>	<b>Débil</b>
8.1 Resultados de valor creado para los usuarios	2.6	Débil	2.8	Débil	2.7	Débil
8.2 Resultados de valor creado para el personal	2.6	Débil	3.0	Débil	2.8	Débil
8.3 Resultados de valor creado para la sociedad	2.8	Débil	3.1	Débil	3.0	Débil
8.4 Resultados de valor creado para el equipo directivo y grupos de interés	3.2	Débil	3.2	Débil	3.2	Débil



El criterio **competitividad de la organización** a nivel de red obtiene un valor promedio de 2.9, que revela que hace poco en la creación de valor para los grupos de interés como resultado de su planeación estratégica y mejoramiento de procesos, para asegurar su desarrollo y crecimiento a largo plazo. Por su parte el sub criterio **resultado de valor creado para los usuarios** logra en promedio una valoración de 2.7, expresando que poco se ha hecho por obtener resultados del valor creado para los usuarios. Así mismo, el sub criterio **resultados de valor creado para el personal** obtienen en promedio la valoración de 2.8, y por la escala se puede precisar que casi nunca se evalúan el desarrollo del personal que labora en el centro. Por otro lado, el sub criterio de **resultados de valor creado para la sociedad** obtiene en promedio la valoración de 3.0, destacando que algunas veces se evalúa la relación causal con los procesos, sistemas y competitividad de la organización. Finalmente, el sub criterio **resultados de valor creado para el equipo directivo y grupos de interés** obtiene una valoración de 3.2 en promedio global, significando que algunas veces se busca crear valor para el equipo directivo y los grupos de interés y su relación causal con los procesos y sistemas del centro educativo.

Tabla 13. Evaluación global de la calidad educativa

Criterios y Sub criterios	Colegio Raúl Porras		Colegio Salazar Bondy		Nivel de Red 02	
	Valor	Valoración	Valor	Valoración	Valor	Valoración
1.0 Usuarios	2.7	Débil	2.9	Débil	2.8	Débil
2.0 Liderazgo	3.0	Débil	3.0	Débil	3.0	Débil
3.0 Planeación	2.6	Débil	3.5	Fuerte	3.1	Débil
4.0 Información y conocimiento	2.8	Débil	2.9	Débil	2.9	Débil
5.0 Personal	2.7	Débil	2.9	Débil	2.8	Débil
6.0 Procesos	2.7	Débil	2.8	Débil	2.8	Débil
7.0 Responsabilidad Social	3.1	Débil	2.9	Débil	3.0	Débil
8.0 Competitividad de la Organización	2.8	Débil	3.0	Débil	2.9	Débil



En la evaluación de los criterios en conjunto destaca claramente la planeación en la II EE Salazar Bondy con una valoración máxima de 3.5, convirtiéndose en el único punto fuerte, mientras que los demás criterios dado su baja ponderación se convierten en áreas de atención prioritarias, especialmente el criterio de planeación de la II EE Raúl Porras

Barrenechea, que tiene la más baja ponderación de 2.6 en relación a los demás criterios. Por otro lado las valoraciones en promedio de la II EE Salazar Bondy, son ligeramente más altas en comparación a la II EE Raúl Porras. Destacan también las ponderaciones homogéneas del criterio liderazgo en las II EE y a nivel de Red con una valoración de 3.0.

**b) Contrastación de las hipótesis secundarias**

No se formulación hipótesis secundarias, por tanto no se efectuaron contrastaciones.

**C) Prueba de hipótesis**

No se realiza al no existir hipótesis.

## CAPITULO V

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### **a) Contrastación de resultados del trabajo de campo con los referentes bibliográficos**

Tomando lo planteado por De la Orden (1988, p.65) que plantea la calidad en torno a tres factores: funcionalidad, eficacia y eficiencia, “lo que genéricamente denominamos calidad de la educación es un complejo constructo valorativo apoyado en la consideración conjunta de tres dimensiones interrelacionadas: funcionalidad, eficacia y eficiencia, expresión de un sistema de coherencias múltiples entre los componentes básicos de los sistemas y centros educativos”. Efectivamente, el MNCT nos permite comprender con claridad el factor de la funcionalidad gracias al criterio procesos donde centro educativo diseña, evalúa y mejora los servicios y procesos a fin de aportar valor de forma consistente a los usuarios y alcanzar los objetivos del proyecto institucional. Es así que podemos afirmar que los procesos en las II EE de secundaria de la Red 2 del Callao, presentan serias limitaciones en cuanto a su funcionalidad. Así mismo el factor eficacia puede ser comprendida desde el criterio de planificación que orienta al centro educativo hacia la mejora a través de la definición y despliegue de objetivos y estrategias prioritarios, estando ahora en capacidad de afirmar que las II EE en cuestión no son eficaces dado que el criterio planificación representa un punto débil y un área de atención prioritaria. Finalmente el factor de eficiencia, presentaría serias dificultades porque los criterios que lo evalúan: usuario, liderazgo, información y personal presentan bajas valoraciones que los convierte en

puntos débiles y áreas de atención importantes. En ese sentido desde la perspectiva De la Orden podemos afirmar que el complejo constructo valorativo de la calidad educativa en las II EE de la Red 2 del Callao, son no están siendo funcionales, eficaces y eficientes.

Para Edwards (2001), el concepto de evaluación ha sido otro de los más discutidos en el ámbito educativo contemporáneo dada la necesidad creciente de controlar los procesos con el fin de lograr sistemas eficientes y eficaces.

La evaluación intencionada y sistemática supone poner en evidencia los supuestos, valoraciones y contextos de referencia desde los cuales se evalúa. Efectivamente, es correcta la afirmación debido a que los resultados de la investigación nos permiten establecer con claridad los puntos fuertes y débiles o áreas de atención prioritaria a fin de convertir los resultados de la evaluación en oportunidades de mejora educativa, y en este sentido coincido con Torres Fernández, Paul. (2010), en la función de mejora de la evaluación educativa en Cuba. Donde expone las estrategias principales que viene desarrollando dicha comunidad para superar esos obstáculos y abrirse paso hacia el fin superior de la mejora y el perfeccionamiento del Sistema Educativo. Por tanto, concluye que el aporte principal radica aprovechando las fortalezas propias del Sistema Educativo Cubano, en ese sentido el modelo MNCT, revela con claridad los puntos fuertes y débiles o áreas de atención expresados en 8 criterios y sub criterios respectivamente, y desde esta perspectiva se puede afirmar que la evaluación de la calidad educativa en la red 2 del Callao, tiene como fortaleza o punto fuerte el criterio de planeación en el Colegio Salazar Bondy, que logro en promedio tiene la valoración de 3.5, y de



acuerdo a la escala valorativa hace suponer que la forma en que la planeación orienta al centro educativo hacia la mejora a través de la definición y despliegue de objetivos y estrategias prioritarios, es bastante aceptable o regular. Además es importante destacar el punto fuerte del sub criterio de **Planeación operativa** cuya puntuación de 4.2, nos indica que están muy de acuerdo como la II EE despliega sus objetivos, metas y estrategias en planes de acción, referidos a la gestión académica y administrativa, y evalúa la contribución al logro de los objetivos planteados en el proyecto institucional. Por su parte el sub criterio planeación estratégica representan un punto débil y coinciden en promedio la valoración de 2.7, y según la escala de valoración se estima que los encuestados están poco de acuerdo con forma en que centro educativo define sus objetivos, metas, y desarrolla estrategias, tanto en la gestión académica como en la administración escolar.

Dentro del modelo de logro por objetivos, Rotger. (1989, p.65), sostiene que *“la falta de objetivos, hacen inviable una correcta evaluación de los resultados alcanzados,... no hay dirección en el proceso y los resultados serán impredecibles”*. En esta afirmación Rotger tiene la razón en parte, debido a que efectivamente el MNCT, revela que las instituciones educativas de la red 2 del Callao, presentan debilidades en el criterio de planeación, que contempla definición y despliegue de objetivos y estrategias prioritarios, que deben orientar hacia la mejora a los centros educativos, y de allí cabe la posibilidad que todos los demás criterios presenten como resultados puntos débiles o se conviertan en áreas de intervención en su mayoría. Por otro lado, no estoy de acuerdo que la calidad educativa solo esté sujeta a los objetivos, dado que existen otros

factores, en este caso representado en la forma de criterios que nos permiten comprender que aspectos se deben priorizar declararlos como áreas de intervención para la mejora progresiva de la calidad educativa.

Es importante destacar que Alvira (1991) & Requena (1995) señalan una serie de etapas que se deben considerar cuando se diseña la evaluación de un programa, el cual contempla cinco grandes aspectos, que en resumen son: metas, límites, instrumentos, datos y análisis; efectivamente coincidimos dado la recopilación de la información a través del MNCT, nos permiten acceder a datos clasificados en criterios y sub criterios, y que luego de un minucioso análisis nos permite conocer al detalle cuales son nuestros puntos débiles o áreas de intervención para la mejora. En ese sentido, es de capital importancia que las II EE de la Red 2 del Callao desarrollen un plan de mejora sobre los resultados obtenidos. Por otro lado, en el modelo libre de metas Popham (1975), señala al respecto, señala que el evaluador deberá estar atento a un número más amplio de resultados de los que podría captar un evaluador que se concentra en las metas, que se dedica a buscar resultados de acuerdo con los objetivos del proyecto. En este sentido, tiene razón y coincide totalmente, debido que el MNCT, nos permite tener un número amplio de resultados representados en 8 criterios, y que solo uno de ellos, el criterio planeación, está centrado en los objetivos, mientras que los demás criterios nos dan un número amplio de resultados. En este sentido la evaluación libre de metas de la mano con el MNCT corrobora que la necesidad de evaluar la calidad educativa de manera amplia, sistemática y científica.

Según el modelo basado en el modelo científico, estoy plenamente de acuerdo con Stufflebeam & Shinkfield (1987) que sostiene que *“la investigación evaluativa es un tipo de investigación aplicada cuya meta a diferencia de la investigación no evaluativa, no es el descubrimiento de conocimientos, sino valorar la aplicación de ese conocimiento. Poniendo principalmente el énfasis en la utilidad, así como también en proporcionar la información para la planificación del programa, su realización y su desarrollo.”* En esta perspectiva, es poner énfasis en los resultados que nos brinda el MNCT, a través de sus 8 criterios de evaluación que revelan claramente la oportunidad de mejora en las II EE de la Red 2 del Callao, a partir de la evaluación realizada.

Con respecto al modelo de análisis de sistemas, y considerando lo afirmado por House (1994) que el evaluador define unas medidas de resultados y trata de relacionar las diferencias que observa en los programas, tiene razón en parte debido que efectivamente el MNCT estima que los resultados óptimos serían valoraciones de 4 o 5 en promedio, los mismos que representan puntos fuertes de la organización educativa, pero a su vez estos resultados no pueden ser correlacionados debido que la investigación por su carácter descriptivo se limita a precisar las características o estado de los criterios evaluados, por tanto en la evaluación de la calidad educativa de las II EE de la Red 2 del Callao, no se pueden establecer correlaciones.

Finalmente con respecto al modelo de la crítica del arte coincido totalmente en su parte final del marco teórico, cuando se afirma que la crítica es una actividad estéril, debido a que realiza señalamientos sin

presentar soluciones ante la situación problemática, muy a pesar de lo precisado por Eisner (1998) que señala las 4 fases de la crítica educativa. En estas, no se evidencia una fase científica que nos permita elementos razonables, demostrables y cuantificables como lo hace el MNCT. Por tanto, manifiesto mi posición contraria a este modelo de evaluación educativa.

### **b) Contrastación de la hipótesis general en base a la prueba de hipótesis**

No se considera dado que la investigación por su carácter descriptivo, se tomó la decisión de no formular hipótesis.

### **c) Aporte científico de la investigación**

Aporte práctico a la evaluación de la calidad educativa con el sistema de Autoevaluación basado en el Modelo Nacional para la Calidad Total. México. Versión educativa, el centro escolar podrá realizar la detección de las áreas de mejora para su atención. Por tanto, su aplicación en las escuelas públicas peruanas de educación básica permitirá establecer y difundir la práctica sistemática de la autoevaluación escolar como instrumento de diagnóstico y reorientación de las prácticas de atención educativa en el aula y en la escuela.

Esta investigación demuestra ser parte de la solución a un problema práctico en las instituciones educativas que arrojan indicadores de disconformidad con las características estructurales de las instituciones como organización.

Es investigación abre la posibilidad de estudiar mejor:

- El nivel de satisfacción y compromiso de los padres de familia con el quehacer educativo de la institución no corresponde estrictamente a la realidad evaluada.
- Y establecer planes de mejora a partir de los 8 criterios, que ayudarían mucho a mejorar los resultados obtenidos mediante las evaluaciones internacionales (PISA), donde el alumnado peruano presenta niveles muy bajos en su evaluación del rendimiento académico

## CONCLUSIONES

1. El nivel de la calidad educativa en las instituciones educativas de secundaria de la Red 02 del distrito del Callao, presenta en su mayoría puntos débiles, las mismas que se convierten automáticamente desde la perspectiva del MNCT en áreas de intervención, que deben ser priorizadas y tomadas como oportunidades de mejora.
2. El único punto fuerte desde la perspectiva del MNCT se encuentra en el criterio de planeación y específicamente en el sub criterio planeación operativa de la II EE Salazar Bondy, mientras que en los demás criterios en promedio no superan los 3 puntos de valoración, convirtiéndose automáticamente en áreas de mejora para las instituciones educativas de secundaria de la Red 2 del Callao.
3. Considerando que la planeación orienta al centro educativo hacia la mejora a través de la definición y despliegue de objetivos y estrategias prioritarios se puede establecer por los resultados que casi nunca o poco se ha hecho por definir sus objetivos, metas, y desarrollar estrategias, tanto en la gestión académica como en la administración escolar, con la finalidad de aprovechar las oportunidades del entorno, obtener un mejor desempeño, una mejor posición competitiva respecto a otros centros educativos y permanencia en el largo plazo. Salvo la planificación operativa del Colegio Salazar Bondy que de acuerdo a la escala de valoración se diría que casi siempre o mucho a desplegado sus objetivos, metas y estrategias en planes de acción, referidos a la gestión académica y administrativa, se estima que evaluando la contribución al logro de los objetivos planteados en el proyecto institucional.

4. Las II EE de educación secundaria de la Red 2 del Callao, revela valoraciones bajas en el criterio personal por lo que se estima que casi nunca se diseñan sus sistemas de trabajo y crea una estructura de alto desempeño. Además se puede afirmar que tampoco se desarrollan conocimientos, habilidades y actitudes, definidos a partir del diseño de los sistemas de trabajo y la planeación estratégica, con la finalidad de lograr el desarrollo de competencias del personal y el alto desempeño del propio centro. Finalmente, se estima que casi nunca se realizan acciones de mejora para la satisfacción, motivación, salud y bienestar del personal y la promoción del bienestar de sus familias

5. Las II EE de educación secundaria de la Red 2 del Callao en el aspecto de los procesos casi nunca diseñan, evalúan y mejoran los servicios y procesos a fin de aportar valor de forma consistente a los usuarios y alcanzar los objetivos del proyecto institucional. Además, estas no desarrollan ventajas competitivas mediante el diseño de servicios y procesos que permitan anticiparse a las necesidades y expectativas de sus usuarios y a las nuevas demandas de una sociedad cambiante, que les permita la eficacia del proyecto educativo institucional.

6. La II EE en cuestión no desarrollan una educación ambiental con un enfoque para el desarrollo sustentable, así como la realización de acciones que contribuyan a la recuperación de los ecosistemas, tampoco asumen su compromiso con el bien común y con el bienestar social de su comunidad, propiciando acciones de mejora y desarrollo, en consecuencia no toman su responsabilidad social para contribuir al desarrollo sustentable de su entorno, al bienestar de la comunidad inmediata y a la promoción de una cultura de calidad.

## **SUGERENCIAS**

1. Elaborar el Plan de Mejora de sus II EE que comprenda los diversos planes de acción o de mejora a partir del análisis de las posibles causas de la problemática encontrada, a fin de proponer una solución fundamentada.
2. En la elaboración del Plan de Mejora que debe comprometer a toda la comunidad institucional, es decir, cuerpo directivo, docentes y padres de familia.
3. Metodológicamente, es recomendable que otros investigadores repliquen la presente investigación para evaluar los niveles de la calidad educativa.



**BIBLIOGRAFÍA**

- Alvira (1991). Metodología de la evaluación de programas. Madrid: Concejo Superior de Investigaciones Científicas.
- Arrizabalaga, G. & Landeta, J. (2005). *Eficacia y Satisfacción en la Aplicación del Modelo EFQM en los Centros Educativos Preuniversitarios del País Vasco*. España: Autor.
- Bertoni, A., Poggi, M. & Teobaldo, M. (1997). *Evaluación: Nuevos significados para una práctica compleja*. Buenos Aires: Kapeluz.
- Boy (2007) *La Gestión Institucional y la Calidad Educativa en la I.E. Privada San Agustín de San Juan de Lurigancho*. Lima, Perú: UNE.
- Canchero (2003) *Autoevaluación de los procesos de Gestión Administrativa e Institucional en la Institución Educativa Dos de Mayo – Región Callao*. Lima- Perú: UNE.
- Castillo, S. (2001). *La Evaluación de los Centros Educativos*. Madrid: Editorial Pearson Educación.
- Colas, M. & Rebolledo, M. (1993). *Evaluación de Programas. Una guía práctica*. Sevilla: Kronos.
- Dávila, S. (1999). *El papel del docente en la calidad educativa*. (1ra. Edición). Madrid – España: Editorial Santillán.
- De la Orden, A. (1988). *Calidad Educativa*. Madrid: Editorial Círculo de Lectores.
- Donabedian A. (2000). *Definición y métodos de evaluación de la calidad*. México: La prensa médica mexicana.
- Edwards, V. (2000). *El concepto de calidad de la educación*. Santiago de Chile: Unesco/orealc.

Edwards, V. (2001). *El concepto de calidad de educación*. Santiago de Chile: Unesco.

Eisner, E. (1988). *El Ojo Ilustrado. Indagación Cualitativa y Mejora de la Práctica Educativa*. Barcelona: Paidós Educador.

Farro, C. (1995). *Gerencia de Centros Educativos. Hacia la Calidad Total*. Lima: Autor.

Farro, C. (2003). *Evaluación y Acreditación para Universidades de Calidad*. Lima: Autor.

Farro, C. (2005). *¿Gestión de Calidad Total en la Universidad Pública?* Lima: Autor.

Gonzalez E. (2007). *Propuesta de evaluación de la calidad educativa en la UPIICSA-IPN*. México.

Gutiérrez (2008) publicó el estudio *Influencia de la estructura curricular, el Liderazgo de la Dirección y el nivel profesional del Docente en la gestión de la Calidad Educativa de la Facultad de Educación de la UNMSM en la especialidad de Historia y Geografía durante el año académico 2008-II*. Lima, Perú: UNE.

House, E. (1980). *Evaluating With Validity*. California. SAGE.

House, E. (1994). *Evaluación, Ética y Poder*. Madrid: Morata.

Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación Certificación de la Calidad de la Educación (SINEACE) / Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica (IPEBA). *¿QUÉ Y CÓMO EVALUAMOS LA GESTIÓN DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA?* Lima: Autor.

Lafourcade, P. (1974). *Planeamiento, conducción y evaluación en la enseñanza superior*. Buenos Aires: Kapelusz.

López, F. (1997). *La gestión de calidad en educación*. Madrid. España: Editorial La Muralla.

Mateo, J. (2000): *La Evaluación Educativa, su práctica y otras metáforas*. Barcelona: Ice-Horsori.

México, Secretaria de Educación Pública. (2007). *Herramientas para la autoevaluación*. México: autor.

México, Secretaria de Educación Pública. (2007). *Guía para elaborar el plan de mejora*. (2° ed.). México: autor.

México, Secretaria de Educación Pública. (2007). *Guía de autoevaluación*. (2° ed.). México: autor.

Moreno, D., Luzón, F., Preis, J. & Gonzales, T. (2001). *Tomado de Gestión de la calidad de organizaciones*. Madrid: Prentice Hall.

Oelsner, V. (2001). *El sistema Nacional de Evaluación de la Calidad de la Educación: sus usos y funciones en el sistema educativo argentino (1994-2001)* Ponencia al Coloquio Nacional a Diez años de la Ley Federal de Educación, Córdoba,

Perán, E. (1985). *Para qué sirve la crítica de arte*. El Nacional; Caracas. 7/9/85.

Pérez, A. (1989). *Paradigmas Contemporáneos de Investigación Didáctica*. En Gimeno, J. y Pérez, A. *La Enseñanza: su teoría y su práctica*. Madrid: AKAL.

- Pérez, M. (2001). *Factores que favorecen la Calidad Educativa*. España: Universidad de Jaén.
- Piñeiro, A. (1990). Ejemplares no pertinentes ¿Aspecto natural en la categorización? *Revista Latina de Pensamiento y Lenguaje* 2, 17-26.
- Popham, J. (1975). *Educational Evaluation*. Prentice Hall: New Jersey.
- Requena, A. (1995). *La Evaluación de Instituciones Educativas*. Granada: Universidad de Granada.
- Revilla, D. (2007). *La evaluación y la autoevaluación institucional en las escuelas*. Madrid: Editorial Praxis.
- Rotger, B. (1989). *Evaluación formativa*. Madrid: Cincel.
- Rutman, L. (1974). *Evaluation Research Methods*. California: SAGE.
- Srufflebeam, D. & Shinkfield, A. (1987). *Evaluación Sistemática. Guía Teórica y Práctica*. Madrid. Paidós.
- Tejada, J. (1998). *Los Agentes de la Innovación en los Centros Educativos. (Profesores, directivos y asesores)*. Granada: ALJIBE.
- Toranzos, L. y otros. (1999). El problema de la calidad en el primer plano de la agenda educativa, en: *Revista Iberoamericana de Educación*. Madrid: OEI. N°. 10.
- Torres, P. (2010). La función de mejora de la evaluación educativa en Cuba. *Revista Iberoamericana de Educación*. N.º 53/1 – 25/06/10, 1-9.
- Tyler, R. W., (1973.) *Educational evaluation: New roles, new means*. Chicago: University of Chicago Press.
- Villarreal, J. (1974). *Evaluación Educativa. Estudio crítico*. Universidad Técnica de Ibarra.

Vilches, N. (1991). *Diseño y evaluación del currículo*. Maracaibo, Venezuela: Fondo Editorial Esther María Osses.

Weis, C. (1978): *Investigación Evaluativa*. México: Trillas.

### **DIRECCIONES ELECTRÓNICAS**

Cañedo, R. (1996). Editorial. *Educación y calidad: dos eslabones en la cadena del servicio de excelencia*. ACIMED 4(1): Enero-abril  
[http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol4\\_1\\_96/aci01196.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol4_1_96/aci01196.htm) (10/5/2002).

Dávila, S. (1999). *El papel del docente en la calidad educativa*.  
Recuperado el 27 de julio del 2009 de  
<http://www.nalejandria.com/akademeia/sdavila/docecal.html>.

## ANEXOS

### 1. Instrumentos de recolección de datos

#### FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO

1. NOMBRE: Autoevaluación de Centros Escolares para la Gestión de la Calidad

Este documento fue elaborada en México D.F. por la Secretaría de Educación Pública de México (SEP) y coordinada por la Unidad de Planeación y Evaluación de Políticas Educativas a través de la Dirección General de Evaluación de Políticas (DGEP) Mexicanas, tomando como referencia el Modelo Nacional para la Calidad Total.

2. DIRIGIDO: Este instrumento consta de cinco cuestionarios cada uno con sus respectivos ítems: directores (108), profesores (119), alumnos (55), padres de familia (52), personal de apoyo (40).

3. ESTRUCTURADO: En ella se proporcionarán una visión general de la situación en la que se encuentra la institución educativa, estos instrumentos cuentan con ocho criterios: Usuarios, Liderazgo, Planeación, Información y Conocimiento, Personal, Procesos Responsabilidad Social y Competitividad de la Organización.

4. VALIDEZ: La validez original fue lograda mediante un coeficiente de significancia binomial ante la consulta a 15 expertos maestros principales y psicólogos educativos, dicha significancia fue inferior a 0.05 en todas las opiniones obtenidas.

5. CONFIABILIDAD: La confiabilidad por consistencia interna determinada para el instrumento en una muestra de 1504 informantes de la ciudad de México se describe a continuación en paralelo a los indicadores obtenidos en la muestra analizada en nuestro estudio. Observamos que los indicadores son aceptables en ambos casos.
6. ALFA DE CROBANCH EN EL PERÚ: directores (,988), profesores (,988), alumnos (,986), padres de familia (,988), personal de apoyo (,985).
7. TIPO DE APLICACIÓN: colectiva o individual
8. TIEMPO DE APLICACIÓN: de 30 a 45 minutos
9. AÑO DEL INSTRUMENTO: 2006-México
10. ESCALA DE VALORACIÓN:

<b>Escalas de valoración</b>	
5	Totalmente de acuerdo / Siempre / todo
4	Muy de acuerdo / casi siempre / mucho
3	Regular de acuerdo / Algunas veces / Regular
2	Poco de acuerdo / Casi nunca / Poco
1	Nada de acuerdo / Nunca / Nada
0	No sé / no puedo contestar

### CUESTIONARIO PARA DIRECTORES

No.	Ítem	Escala 1					
		0	1	2	3	4	5
1.1	El centro educativo realiza estudios de manera sistemática, para identificar las necesidades y expectativas de los usuarios actuales y potenciales.						
1.2	El centro educativo utiliza los estudios de las expectativas de sus usuarios para prever las mejoras en sus servicios.						
1.3	El centro educativo compara sus prácticas y la prestación de sus servicios con respecto a otros centros.						
1.4	El centro educativo realiza estudios para orientar la mejora de competencias y métodos de trabajo.						
1.5	El centro educativo realiza estudios para programar servicios de orientación y apoyo a los usuarios.						
1.6	Atiende los requerimientos detectados en los usuarios para lograr su satisfacción.						
1.7	El centro educativo toma en cuenta las opiniones de sus usuarios para establecer mecanismos de mejora.						
1.8	El centro educativo involucra a todos los grupos interesados en la consecución de sus objetivos.						
1.9	El centro educativo realiza actividades para fortalecer las relaciones con los usuarios y así atraer su preferencia.						
1.10	El centro educativo fomenta las relaciones a largo plazo que estimulen el sentido de pertenencia de los usuarios y sus referencias positivas.						
1.11	El centro educativo evalúa los niveles de satisfacción y preferencia de sus usuarios respecto a los servicios y resultados.						
2.1	La dirección ejerce su liderazgo promoviendo la visión, misión y valores del centro educativo.						
2.2	La dirección impulsa el desarrollo del personal en el centro educativo.						



2.3	La dirección demuestra su liderazgo en aspectos tales como dar confianza, impulsar el trabajo en equipo y la toma de decisiones compartida.						
2.4	La dirección apoya y promueve una política de calidad.						
2.5	La dirección promueve un clima de participación, cordialidad, respeto y reconocimiento en el centro educativo.						
2.6	La dirección aplica estrategias eficaces para la resolución de conflictos.						
2.7	La dirección prioriza y satisface necesidades y expectativas de los usuarios y grupos de interés.						
2.8	La dirección desarrolla estrategias de mejora continua aprovechando las relaciones de colaboración con los grupos de interés.						
2.9	La dirección comunica la misión, visión, valores y planeación del centro educativo al personal, usuarios y grupos de interés.						
2.10	La dirección fomenta los principios éticos y valores que constituyen la cultura de la mejora continua.						
2.11	La dirección promueve acciones innovadoras en el centro educativo.						
2.12	La dirección distribuye el trabajo con equidad entre el personal del centro.						
2.13	La dirección desarrolla vínculos eficaces con la comunidad y grupos de interés.						
2.14	La dirección toma en cuenta las sugerencias que aportan el personal y los grupos de interés para optimizar el trabajo del centro.						
3.1	La planeación estratégica se realiza de forma colegiada en función de las necesidades del centro y de las expectativas de la comunidad escolar.						
3.2	En la planeación del centro se establecen objetivos y metas que orientan al centro hacia la mejora, considerando las necesidades de la comunidad educativa.						
3.3	El centro planea sus servicios a corto, mediano y largo plazo.						

3.4	En la planeación del centro se establecen estrategias orientadas al desarrollo del personal.						
3.5	El centro educativo determina en su planeación los mecanismos que aseguren claridad y efectividad en la organización administrativa.						
3.6	La planeación del centro establece los procesos, así como el personal responsable de cada uno de ellos.						
3.7	La planeación del centro establece áreas de mejora y compromisos con la comunidad escolar y grupos interesados.						
3.8	La planeación del centro incorpora innovaciones pedagógicas y tecnológicas tendientes a mejorar la práctica educativa.						
3.9	La planeación del centro instrumenta la capacitación, actualización y superación profesional del personal.						
3.10	La planeación del centro asigna recursos y medios para llevar a cabo las acciones establecidas en la planeación.						
3.11	En la planeación del centro se aplican estrategias de evaluación para identificar el logro de los objetivos planteados en el proyecto institucional.						
4.1	Se cuenta con procedimientos de acopio sistemático de información relevante para la toma de decisiones en la gestión académica y administrativa.						
4.2	Establece convenios con organizaciones para el intercambio de información y conocimiento.						
4.3	Recaba periódicamente información externa e interna sobre actividades de su interés y de sus diferentes grupos para la mejora continua.						
4.4	Aplica diferentes técnicas para el procesamiento de la información.						
4.5	Establece los canales de comunicación de forma oportuna con el personal y grupos de interés.						

4.6	Documenta las prácticas exitosas y las comunica verificando que sean relevantes para los usuarios y grupos de interés.						
4.7	Utiliza la información relevante y la tecnología existentes para innovar sus servicios.						
5.1	Se promueve permanentemente la participación del personal en la toma de decisiones.						
5.2	Se toman en cuenta los perfiles del personal para organizar el trabajo individual o grupal.						
5.3	Se evalúa el desempeño del personal en forma individual y colectiva.						
5.4	Se valora la participación del personal en los procesos de autoevaluación y mejora continua para la calidad del centro.						
5.5	Se estimulan los logros del personal mediante un esquema equitativo de reconocimientos.						
5.6	Se reconoce el uso de prácticas innovadoras entre el personal para el logro de objetivos.						
5.7	Se definen los perfiles de trabajo del personal a partir de los principios y políticas del centro y de las funciones a desempeñar de acuerdo a las necesidades del mismo.						
5.8	Se identifica necesidades de capacitación en función de los perfiles del puesto, de las demandas de los usuarios y/o de las necesidades del centro.						
5.9	Se diseña y ejecuta periódicamente un plan de desarrollo del personal que satisface las necesidades presentes y futuras del centro.						
5.10	Se evalúa periódicamente el plan de desarrollo del personal.						
5.11	Se impulsa el desarrollo del personal a través de la participación en proyectos o programas, el trabajo en equipo y el intercambio de experiencias.						
5.12	Se realizan acciones que propician las relaciones armoniosas y la autoestima del personal para lograr la satisfacción, motivación en el trabajo y el compromiso con la mejora continua.						

5.13	Se apoya al personal por medio de políticas, servicios y prestaciones.						
5.14	Se promueve la participación del personal en acciones culturales, de salud y seguridad.						
5.15	Se fomentan hábitos que previenen enfermedades y riesgos físicos y psicológicos entre el personal.						
6.1	Los procesos relativos a la gestión académica y administrativa se realizan de acuerdo con el proyecto institucional.						
6.2	Las mejoras en los servicios se llevan a cabo en función de las necesidades y expectativas de los usuarios.						
6.3	Se identifican y documentan los procesos.						
6.4	El personal del centro educativo participa en la documentación de los procesos, de las relaciones académicas y administrativas.						
6.5	Los procesos, incluidos en los servicios que se prestan se jerarquizan de acuerdo con las prioridades de los usuarios.						
6.6	Se establecen nuevos servicios para atender y anticiparse a las necesidades y expectativas de los usuarios.						
6.7	Se establecen relaciones de colaboración con los proveedores para mejorar los procesos y servicios.						
6.8	El personal participa en la organización y operación de los procesos de acuerdo a sus responsabilidades y funciones.						
6.9	Se aplican los mecanismos predeterminados para el seguimiento y evaluación de los procesos.						
6.10	Se identifican las áreas de mejora de los procesos a partir de los resultados de la evaluación y seguimiento.						
6.11	Se aprovechan experiencias de otros centros escolares para incorporarlas a la mejora de los procesos.						
6.12	Se incorporan las tecnologías de la información y comunicación (TIC) para mejorar los procesos.						
6.13	Se promueve la innovación en la gestión de los procesos.						

6.14	La selección de proveedores se realiza a partir del estudio de las necesidades, de los recursos y perfil del proveedor (calidad, cercanía, cumplimiento en especificaciones, política de compra, etc.).						
6.15	Se realiza un seguimiento y evaluación de los productos y servicios que ofrecen los proveedores.						
7.1	El centro implementa estrategias para obtener y analizar información sobre preservación de los recursos naturales.						
7.2	El centro lleva a cabo permanentemente acciones para la preservación y mantenimiento de los recursos naturales con la comunidad.						
7.3	El centro realiza acciones para la mejora de la comunidad.						
7.4	El centro contribuye a que lo aprendido en la escuela sea relevante a las demandas que la sociedad exige.						
7.5	El centro proporciona apoyo a la comunidad orientado, a la solución de sus problemas prioritarios.						
8.1	Las formas de enseñanza, evaluación y apoyos psicopedagógicos que operan en el centro son satisfactorias para los usuarios.						
8.2	Las prácticas innovadoras y los resultados académicos satisfacen a los usuarios del centro.						
8.3	Los usuarios se sienten satisfechos con la organización y el funcionamiento general del centro.						
8.4	Los usuarios se sienten satisfechos por los mecanismos de comunicación del centro.						
8.5	La atención de demandas y sugerencias satisfacen las necesidades y expectativas de los usuarios.						
8.6	Los usuarios sienten que forman parte del centro.						
8.7	Los usuarios se sienten satisfechos con las actividades extraescolares y complementarias.						

8.8	El centro resulta competitivo en la oferta educativa, en los servicios y en la demanda de alumnos en relación con los de su zona escolar.						
8.9	Los indicadores básicos (cobertura, aprovechamiento, deserción, reprobación y eficiencia terminal) muestran una mejora.						
8.10	Se cumplen los objetivos establecidos en el programa anual.						
8.11	Se cumplen los objetivos de los programas compensatorios, innovación y mejora en el centro escolar.						
8.12	Las actividades extraescolares y complementarias que se realizan contribuyen a la formación académica de los alumnos.						
8.13	Se informa a los usuarios de las actividades institucionales, de los procesos de evaluación, resultados de aprovechamiento y mejora que se generan en el centro.						
8.14	Se establecen mecanismos de comunicación adecuados entre los usuarios actuales, exalumnos, la comunidad, las autoridades y el centro.						
8.15	El personal del centro está satisfecho con el tipo de liderazgo, el trabajo colegiado y la toma de decisiones.						
8.16	El personal del centro está satisfecho con los resultados obtenidos con relación a los propósitos.						
8.17	Se cumple el programa anual de formación y desarrollo del personal.						
8.18	El personal participa en proyectos de investigación e innovación y en equipos de mejora.						
8.19	La mejora en el desempeño del personal en el centro ha motivado su desarrollo profesional.						
8.20	Se revisa la permanencia y rotación del personal del centro.						
8.21	Se evalúan los mecanismos de comunicación con usuarios actuales y potenciales, así como el clima de relación interpersonal.						

8.22	El centro propicia un clima institucional que favorece las relaciones armoniosas entre el personal.						
8.23	El personal atiende las demandas y necesidades de usuarios actuales y potenciales.						
8.24	El centro realiza programas de difusión para la protección del medio ambiente.						
8.25	El centro lleva a cabo actividades de reforestación en la comunidad.						
8.26	La comunidad valora positivamente los servicios que presta el centro.						
8.27	La comunidad participa en las tareas del centro.						
8.28	La comunidad se beneficia con el índice de eficiencia terminal del centro.						
8.29	Los servicios y programas ofertados por el centro a la comunidad han impactado positivamente.						
8.30	El centro consigue elevar progresivamente las tasas de escolaridad.						
8.31	El director percibe la suficiencia en infraestructura, equipo y personal calificado para satisfacer a los usuarios.						
8.32	El centro logra recursos adicionales a los estipulados.						
8.33	El centro mejora la infraestructura y el equipamiento por la gestión realizada.						
8.34	Existen mecanismos de comunicación para la rendición de cuentas.						

### CUESTIONARIO PARA PROFESORES

Ítem	Escala 1					
	0	1	2	3	4	5
1. Conozco las características socioeconómicas y escolares de las familias de mis alumnos.						
2. Estoy informado sobre los antecedentes escolares de mis alumnos.						
3. Me reúno periódicamente con los docentes del mismo grado y/o asignatura para comparar con otros centros y proponer mejoras a nuestras prácticas pedagógicas.						
4. Aplico una prueba a mis alumnos al inicio del curso para conocer sus habilidades y su dominio de contenidos.						
5. Tomo en cuenta la opinión de mis alumnos para mejorar mi práctica pedagógica.						
6. Considero las sugerencias de los padres de mis alumnos para mejorar mi práctica pedagógica.						
7. Invito a los padres de mis alumnos a participar en distintas actividades de la escuela como clase abierta, exposiciones, escuela para padres, control de vialidad, quermeses, entre otras.						
8. Comunico a los padres de mis alumnos sobre mi práctica pedagógica, el avance académico y las actividades de apoyo programadas en el plantel.						
9. Pregunto a mis alumnos y a sus padres si están satisfechos con mi práctica pedagógica y resultados académicos que obtienen.						
10. El director informa constantemente a la comunidad escolar el cumplimiento de la misión, visión y valores del centro escolar.						
11. La dirección promueve la capacitación del personal.						
12. El director mantiene y fomenta el trabajo en equipo y las buenas relaciones interpersonales en la comunidad escolar.						
13. El director promueve e impulsa acciones para la mejora del centro escolar.						
14. La dirección reconoce la labor y participación de todo el personal en las actividades de la escuela.						
15. En el plantel se manifiestan actitudes de respeto y cordialidad entre los docentes.						



16. Los conflictos que se presentan en la escuela son resueltos de manera eficaz y oportuna entre el director y el personal involucrado.						
17. El director toma en cuenta las necesidades y expectativas de los padres y alumnos para proponer actividades de mejora del centro escolar.						
18. El director recibe apoyo de la asociación de padres de familia, el municipio y otros grupos interesados para la mejora continua del plantel.						
19. La dirección informa a los padres de familia, al personal y a los grupos interesados sobre las principales actividades académicas y administrativas programadas durante el ciclo escolar.						
20. El director promueve los principios éticos y valores que contribuyen a la mejora continua.						
21. El director motiva a la comunidad escolar a realizar actividades y acciones novedosas.						
22. La dirección distribuye equitativamente el trabajo escolar entre el personal.						
23. El director involucra en las acciones de mejora a padres de familia y grupos interesados.						
24. La dirección toma en cuenta las opiniones y sugerencias de la comunidad escolar para llevar a cabo acciones que mejoran el funcionamiento del plantel.						
25. La planeación del centro escolar se lleva a cabo en forma colegiada.						
26. La planeación de la escuela se realiza considerando las necesidades y expectativas de la comunidad escolar y de su entorno.						
27. La definición de objetivos y metas que orientan la organización y funcionamiento del plantel considera las necesidades de la comunidad escolar.						
28. La organización y los servicios que el centro escolar ofrece, se planean a corto, mediano y largo plazo.						
29. Se planean acciones con los padres de familia a corto, mediano y largo plazo.						
30. El trabajo en el aula se planea a corto y mediano plazo.						
31. En la escuela se planifican programas de capacitación y actualización para el desarrollo del personal a corto, mediano y largo plazo.						

32. En la escuela se formalizan compromisos con la comunidad escolar y grupos interesados para hacer mejoras.						
33. Incorporo innovaciones en mi práctica pedagógica.						
34. Programo la incorporación paulatina de las tecnologías de información y comunicación (TIC) en la práctica pedagógica.						
35. En el centro escolar se planea la distribución de los recursos humanos, materiales y financieros.						
36. En el centro escolar se evalúa y da seguimiento al logro de los objetivos planteados en la planeación del centro.						
37. En el centro escolar se utiliza información actualizada para la toma de decisiones y la modificación de las prácticas pedagógicas.						
38. En el plantel se utiliza información actualizada para la toma de decisiones y la modificación de su organización y funcionamiento.						
39. En la escuela se difunde información de interés para la comunidad escolar que propicie la mejora continua.						
40. En el centro escolar se cuenta con diferentes técnicas y procedimientos para que la información recabada sea de utilidad.						
41. Los canales de comunicación establecidos con la comunidad escolar y los grupos interesados son fluidos y oportunos.						
42. En la escuela documentamos y compartimos las prácticas que han dado buenos resultados.						
43. La escuela utiliza información relevante y las nuevas tecnologías para mejorar sus servicios.						
44. Al personal se le insta a trabajar colegiadamente.						
45. El desempeño laboral del personal se evalúa.						
46. En la escuela se difunden las formas de evaluación que emplea el director para valorar el desempeño del personal.						
47. El directivo promueve la autoevaluación del personal para mejorar su desempeño.						
48. El directivo reconoce con equidad los logros alcanzados por el personal.						
49. El director reconoce la innovación y uso de tecnologías en el trabajo que permiten mejorar el desempeño del personal.						

50. Las actividades se asignan de acuerdo con el perfil profesional del personal y las necesidades de la escuela.						
51. En el centro escolar se identifican las necesidades de capacitación y actualización del personal.						
52. En el centro escolar se promueve la participación del personal en programas de capacitación y actualización que permiten su desarrollo laboral y el intercambio de experiencias.						
53. En la escuela se realizan acciones que motivan, satisfacen y fortalecen las relaciones y el compromiso laboral.						
54. Se apoya al personal por medio de políticas, servicios y prestaciones.						
55. El personal es motivado a participar en programas de salud, seguridad y culturales.						
56. En el centro escolar se promueven y fomentan hábitos que previenen enfermedades y riesgos físicos o psicológicos del personal.						
57. Las prácticas pedagógicas de la escuela se realizan de acuerdo con el Plan Anual de Trabajo.						
58. La organización y funcionamiento del plantel se desarrollan de acuerdo con lo establecido en el Plan Anual de Trabajo.						
59. Los cursos y talleres que promueve la escuela satisfacen mis necesidades de capacitación y actualización.						
60. Registro y doy seguimiento a la planeación, desarrollo y evaluación de mi práctica pedagógica.						
61. En el plantel se lleva el registro y seguimiento de las estrategias de organización y funcionamiento.						
62. Identifico las necesidades de mi grupo según su importancia para desarrollar mi práctica pedagógica.						
63. Los nuevos servicios que se ofrecen en la escuela se diseñan de acuerdo con las necesidades de la comunidad escolar.						
64. La escuela participa en diversos programas que proporcionan apoyos para mejorar los servicios que se ofrecen.						
65. Mi práctica pedagógica la realizo de acuerdo con el plan de clase previsto.						
66. Reviso mi práctica pedagógica para adaptarla a las capacidades de mis alumnos.						

67. Los materiales didácticos que utilizo los diseño y/o selecciono tomando en cuenta los contenidos de aprendizaje y capacidades de mis alumnos.						
68. Los criterios que empleo para evaluar a mis alumnos consideran diferentes aspectos como participación, actitudes y desempeño.						
69. Informo a mis alumnos y a sus padres de los resultados y criterios que utilizo para evaluar el aprendizaje.						
70. Mis alumnos y sus padres aprecian mi desempeño docente.						
71. La relación que establezco con mis alumnos favorece su autoestima y el fomento de valores.						
72. En mi práctica pedagógica promuevo la comunicación entre los alumnos y la igualdad de oportunidades de aprendizaje.						
73. En mi práctica pedagógica desarrollo actividades que me ayudan a mantener la atención e interés de mis alumnos.						
74. El director supervisa periódicamente mi práctica pedagógica para proponerme estrategias de mejora.						
75. En el plantel se realiza el seguimiento del aprovechamiento escolar de los alumnos oportuna y eficazmente.						
76. Mi plan de clase.						
77. Mi práctica pedagógica.						
78. Mis formas de evaluación.						
79. La comunicación con mis alumnos y sus padres.						
80. Optimizar mi planeación.						
81. Incorporar nuevas estrategias a mi práctica pedagógica.						
82. Ampliar el uso de materiales didácticos.						
83. Fortalecer mis métodos de evaluación.						
84. Utilizo las Tecnologías de información y comunicación (TIC) para mejorar mi práctica pedagógica.						
85. En el Consejo Técnico Escolar propongo estrategias innovadoras para la práctica pedagógica.						
86. En la escuela se incorporan estrategias innovadoras para su organización y funcionamiento.						
87. Participo en las actividades de capacitación y actualización que se promueven en la escuela.						
88. Asisto a actividades de capacitación y actualización independientes a las que se promueven						

en mi plantel.						
89. Conozco los procesos de selección de los proveedores que apoyan los servicios del plantel.						
90. En mi clase vinculo los problemas ambientales con los contenidos y actividades de aprendizaje.						
91. En mi grupo realizo actividades de reciclado de materiales y reducción de desechos orgánicos e inorgánicos.						
92. El plantel realiza acciones que benefician a la comunidad.						
93. He atendido a los padres de mis alumnos cuando me lo solicitan.						
94. En la escuela se ofrecen más y mejores servicios que las del resto de la zona.						
95. En el plantel se obtienen mejores resultados del aprovechamiento escolar que los del resto de la zona.						
96. La escuela ha alcanzado satisfactoriamente los objetivos del Plan Anual de Trabajo.						
97. La escuela ha logrado los objetivos establecidos de los programas de mejora en los que participa.						
98. Las actividades extraescolares que se han realizado fortalecen la formación académica de los alumnos.						
99. Sus alumnos y padres de familia.						
100. Los ex alumnos.						
101. La comunidad.						
102. Las autoridades educativas.						
103. La forma en que es dirigida la escuela.						
104. El trabajo colegiado que se realiza en el plantel.						
105. Que mis propuestas se tomen en cuenta en las decisiones de la escuela.						
106. El nivel de logro que alcanzaron mis alumnos.						
107. El nivel de logro de los objetivos y metas del centro escolar.						
108. Mi participación en los programas de capacitación y actualización han mejorado mi práctica pedagógica.						
109. Los resultados de los proyectos de investigación e innovación han permitido mejorar la organización y funcionamiento de la escuela.						
110. Las actividades para la mejora de la escuela estimulan mi capacitación y actualización.						
111. El ausentismo del personal del plantel ha disminuido.						

112. La asignación de comisiones y grupos a los docentes es equitativa.						
113. La escuela ha tomado en cuenta la opinión de la comunidad escolar para mejorar las relaciones interpersonales.						
114. Los mecanismos de comunicación con los padres de los alumnos han incrementado su sentido de pertenencia.						
115. Los mecanismos de comunicación de la escuela lograron que la comunidad escolar participara en las actividades programadas.						
116. La comunidad escolar reconoce los beneficios de los programas y servicios que ofrece el plantel.						
117. La infraestructura del plantel cubre las necesidades de la comunidad escolar.						
118. La escuela cuenta con el equipo y material didáctico suficiente.						
119. Las mejoras de la infraestructura y equipamiento del centro escolar se deben a las gestiones realizadas por la dirección.						

### CUESTIONARIO PARA ALUMNOS

Ítem	Escala 1					
	0	1	2	3	4	5
1. Me preguntan qué me gustaría que cambiara en la escuela.						
2. El maestro toma en cuenta mi opinión para mejorar las clases que da.						
3. En mi escuela toman en cuenta mi opinión para mejorar las actividades escolares.						
4. Toman en cuenta mi opinión para mejorar la escuela.						
5. En mi escuela me preguntan si estoy contento con los servicios escolares (Biblioteca, aula de medios, orientación vocacional, apoyo a los padres, etc.)						
6. En mi escuela me preguntan cómo me siento en la clase.						
7. El director nos trata con amabilidad y respeto.						
8. El director trata a todos los maestros con amabilidad y respeto.						
9. El director procura que los maestros, secretarias, conserjes, etc., nos traten con amabilidad y respeto.						
10. El director nos felicita o estimula cuando hacemos bien las cosas.						
11. El director pide que exista respeto entre los alumnos.						
12. El director promueve que participemos en las ceremonias cívicas y en otras actividades que organiza la escuela.						
13. El director interviene en la solución de los problemas que se presentan entre los alumnos.						
14. El director es justo para dar solución a los problemas que se presentan entre los alumnos.						
15. Mi maestro es puntual y asiste regularmente a clases.						
16. Mi maestro nos dice al inicio del curso las normas que debemos respetar en el salón de clases.						
17. Mi maestro nos explica cómo vamos a trabajar durante el curso.						
18. Al inicio del curso mi maestro nos explica cómo nos calificará.						
19. Mi maestro nos pone actividades entretenidas durante la clase.						
20. Mi maestro nos deja tareas de lo que vimos en clase.						
21. Mi maestro utiliza diferentes materiales para enseñarnos.						

22. Mi maestro promueve la participación de los alumnos durante la clase.						
23. Mi maestro nos motiva para que leamos.						
24. Mi maestro nos motiva para trabajar en equipo.						
25. Mi maestro resuelve nuestras dudas.						
26. Mi maestro nos ayuda para que mejoremos nuestras calificaciones.						
27. Mi maestro nos apoya para resolver nuestros problemas personales.						
28. Mi maestro me permite opinar acerca de la calificación que me otorga.						
29. Mi maestro está pendiente de las actividades que realizo en el salón de clases.						
30. Mi maestro nos trata igual a mí y a todos mis compañeros.						
31. Mi escuela participa en campañas de limpieza en la comunidad.						
32. Mi escuela participa en campañas de reforestación.						
33. En mi escuela nos dan pláticas sobre la conservación del medio ambiente.						
34. Lo que aprendo en la escuela me es útil para resolver los problemas que se me presentan en la vida diaria.						
35. Lo que aprendo en la escuela me ayuda a que me lleve bien con las personas que me rodean.						
36. Estoy contento con la forma como me enseña mi maestro.						
37. Estoy contento con lo que aprendo en clases.						
38. Mi maestro es justo en las calificaciones que me asigna.						
39. Estoy contento mi maestro.						
40. Estoy orgulloso de mi escuela.						
41. Organiza bien las actividades que se realizan.						
42. Está limpia.						
43. Los baños funcionan bien.						
44. Cada grupo de alumnos tiene su salón de clases.						
45. Cuenta con instalaciones deportivas adecuadas.						
46. Las aulas están limpias, ordenadas y cuentan con el mobiliario adecuado.						
47. Estoy contento porque me informan acerca de las actividades que se van a realizar en la escuela.						
48. Me siento parte importante de la escuela.						
49. Me gustan las actividades deportivas, culturales y recreativas que ofrece la escuela.						



50. Las actividades deportivas, culturales y recreativas que ofrece mi escuela me ayudan a aprender mejor.						
51. Nos informan de las mejoras realizadas en la escuela.						
52. Mi maestro comunica a los padres de familia las calificaciones que obtienen los alumnos.						
53. Las campañas de mejora ambiental que realiza mi escuela (limpieza, reciclaje, reforestación, etc.) han mejorado mi comunidad.						
54. Mi escuela ha mejorado sus instalaciones (salones, baños, canchas).						
55. Mi escuela ha mejorado su equipo (computadoras, pizarrones, bancas).						

### INSTRUMENTO PARA EL PERSONAL DE APOYO

Ítem	Escala 1					
	0	1	2	3	4	5
1. Tomo en cuenta la opinión de los alumnos para mejorar el servicio que brindo.						
2. Considero las sugerencias de los padres de los alumnos para mejorar el servicio que brindo.						
3. La dirección me anima a tomar cursos de capacitación, dentro o fuera de la escuela, para mejorar los servicios que brindo.						
4. El director fomenta el trabajo en equipo y las buenas relaciones interpersonales entre todos los que trabajamos en la escuela.						
5. El director promueve e impulsa acciones para la mejora del centro escolar.						
6. La dirección reconoce mi labor y participación en las actividades de la escuela.						
7. Se manifiestan actitudes de respeto y cordialidad entre todos los que trabajamos en la escuela.						
8. Los conflictos que se presentan en la escuela son resueltos de manera eficaz y oportuna entre el director y el personal involucrado.						
9. La dirección me informa acerca de las principales actividades académicas y administrativas programadas durante el ciclo escolar.						
10. El director promueve los principios éticos y valores que contribuyen a la mejora continua.						
11. El director me motiva a realizar actividades y acciones novedosas.						
12. El director distribuye equitativamente el trabajo.						
13. El director me involucra en las acciones de mejora del centro escolar.						
14. La dirección toma en cuenta mis opiniones y sugerencias para llevar a cabo acciones que mejoran el funcionamiento del plantel.						
15. Me siento comprometido para llevar a cabo las mejoras en la escuela.						
16. Incorporo formas novedosas en la prestación de mis servicios.						
17. En el centro escolar se utiliza información actualizada para la toma de decisiones y la modificación de los servicios que brindo.						
18. Los canales de comunicación establecidos en la						

escuela son claros y oportunos.						
19. En la escuela registro y comparto las prácticas que han dado buenos resultados.						
20. En la escuela utilizo información relevante y las nuevas tecnologías para mejorar los servicios que ofrezco.						
21. Me involucro en el trabajo colegiado.						
22. Se evalúa mi desempeño laboral en la escuela.						
23. El directivo promueve la autoevaluación para mejorar mi desempeño.						
24. El directivo reconoce mis logros.						
25. El director reconoce la importancia de las formas novedosas y el uso de tecnologías como un elemento que permite mejorar mi desempeño.						
26. Se me asignan actividades de acuerdo con mi perfil profesional y necesidades de la escuela.						
27. En la escuela se realizan acciones que motivan, satisfacen y fortalecen mis relaciones y mi compromiso laboral.						
28. Se me motiva a participar en programas de salud, seguridad y culturales.						
29. En el centro escolar se promueven y fomentan hábitos que nos previenen enfermedades y riesgos físicos o psicológicos.						
30. Registro y doy seguimiento a la planeación, desarrollo y evaluación de la prestación de mis servicios.						
31. El director supervisa periódicamente mi desempeño para proponerme estrategias de mejora.						
32. A partir de los resultados de las evaluaciones que se realizan en la escuela he modificado la prestación de mis servicios						
33. El conocimiento de prácticas exitosas de otros centros relacionadas con la actividad que desempeño, me ha permitido incorporar nuevas estrategias en la prestación de mis servicios.						
34. Participo en las actividades de capacitación y actualización que se promueven en la escuela.						
35. Conozco los procesos de selección de los proveedores que apoyan los servicios de la escuela.						
36. He logrado los objetivos establecidos en los programas de mejora en los que participo.						
37. Estoy satisfecho (a) porque mis propuestas se toman en cuenta en las decisiones de la escuela.						

38. Me siento satisfecho (a) por el nivel de logro de los objetivos y metas planteados en el centro escolar, para los servicios que brindo.						
39. Mi participación en programas de capacitación y actualización han mejorado los servicios que brindo.						
40. Las instalaciones del plantel cubren las necesidades de la comunidad escolar.						

### INSTRUMENTO PARA PADRES DE FAMILIA

Item	Escala 1					
	0	1	2	3	4	5
1. En la escuela me preguntan acerca de las necesidades de aprendizaje de mi hijo.						
2. La escuela me orienta para atender los problemas escolares de mi hijo.						
3. El maestro conoce las necesidades de aprendizaje de mi hijo.						
4. La escuela solicita mi opinión para mejorar los servicios que ofrece.						
5. La escuela organiza actividades extras (convivios, ceremonias, competencias deportivas, campañas de salud, limpieza y otras) para que yo participe.						
6. El director da a conocer lo que pretende la escuela a corto y mediano plazo. (Misión, visión y valores)						
7. El director me informa sobre los planes que tiene para mejorar la escuela. (política de calidad)						
8. El director reconoce mi participación en la escuela.						
9. El director me trata con respeto y cordialidad.						
10. El director toma buenas decisiones para resolver los problemas que surgen en la escuela.						
11. El director da respuesta a la solicitud de nuevos servicios escolares.						
12. El director toma en cuenta las opiniones de la Asociación de Padres de Familia para tomar decisiones.						
13. El director favorece la colaboración de los padres de familia.						
14. El director permite que la Asociación de Padres de Familia colabore en la organización de						

actividades.						
15. La Asociación de Padres de Familia ha participado en la elaboración del Proyecto Escolar.						
15. La Asociación de Padres de Familia ha participado en la elaboración del Proyecto Escolar.						
16. En la escuela se realizan actividades para mejorar las condiciones del edificio y mobiliario.						
17. El director y la Asociación de Padres de Familia llevan un control de los productos y servicios que solicita la escuela.						
18. La comunidad participa en las actividades que organiza la escuela para conservar el medio ambiente.						
19. La escuela prepara a mi hijo para que resuelva sus problemas cotidianos y para su vida futura.						
20. Lo que aprenden los niños en la escuela ayuda a resolver algunos problemas de la comunidad. (limpieza, reciclaje de la basura, etc.)						
21. La escuela colabora con la comunidad en la solución de problemas educativos, sociales y de salud que se presentan.						
22. Me gusta cómo le enseña el profesor a mi hijo.						
23. Estoy contento con la manera en que la escuela me informa como va mi hijo.						
24. Las actividades extras (juegos, competencias, deportes, música, oratoria y otras) que realiza mi hijo en la escuela contribuyen a mejorar su aprendizaje.						
25. Me siento satisfecho con la disciplina que hay en la escuela.						
26. Me siento satisfecho con el cumplimiento del reglamento escolar.						
27. En la escuela me informan sobre las reuniones de la Asociación de Padres de Familia.						
28. Estoy satisfecho de la comunicación que establezco con el director y maestros de la escuela.						
29. Horarios.						
30. Eventos						
31. Puntualidad y asistencia de docentes.						

33. Actividades internas.						
33. Actividades externas.						
34. Se han tomado en cuenta las sugerencias que hacen los padres de familia para mejorar la escuela.						
35. Me siento orgulloso de que mi hijo esté en esta escuela.						
36. Me gusta participar en las actividades de la escuela.						
37. Recomendaría la escuela a otros padres o madres de familia.						
38. Me siento satisfecho con las actividades extraescolares (visitas a museos, excursiones, visitas a escuelas y otras) que organiza la escuela para mi hijo.						
39. La escuela tiene más servicios que otras cercanas (clases de inglés, computación, música, baile; trabajadora social, psicólogo, médico; y otros)						
40. Estoy satisfecho porque esta escuela es de las mejores de la localidad.						
41. La mayoría de la gente de la comunidad desea que sus hijos entren en esta escuela.						
42. Las actividades de apoyo al aprendizaje, culturales y deportivas que realiza la escuela contribuyen a que mi hijo obtenga mejores calificaciones.						
43. Me informan periódicamente acerca de las mejoras que se realizan en la escuela.						
44. El personal de la escuela atiende mis solicitudes adecuadamente.						
45. Puedo hablar con el maestro de mi hijo cuando lo necesito.						
46. Puedo hablar con el director de la escuela cuando lo necesito.						
47. Si mi hijo presenta problemas de aprendizaje, el maestro me orienta con quién acudir.						
48. Participo en actividades que benefician a la escuela.						
49. He visto cambios favorables en la comunidad debido a la influencia de la escuela.						
50. Con la participación del director se han obtenido recursos adicionales para la escuela (libros, muebles para los salones de clase,						

computadoras, televisión, video, pintura, material de construcción y otros).						
51. Me siento satisfecho con los cambios que ha realizado recientemente la escuela en el edificio y el mobiliario.						
52. La escuela me informa frecuentemente cómo utiliza los recursos (económicos, materiales y otros)						