

INFORMACIÓN, EVALUACIÓN Y CONTROL. UNA TERCIA INSEPARABLE

(Database, evaluation and control. A shortlist inseparable)

Teresa García López^{*65}

Milagros Cano Flores^{**66}

Gustavo L. García López^{***67}

RESUMEN

En este documento, los autores analizan desde su experiencia, la importancia de la información como fundamento particularmente de los procesos *evaluativos* que permiten el control de los resultados de las actividades necesarias para alcanzar objetivos organizacionales, específicamente, orientan sus consideraciones a las entidades de educación superior génesis de su formación profesional y a la autoevaluación como premisa necesaria para el control. A través de la conceptualización de los tres elementos que abordan: información, evaluación y control, presentan una propuesta tanto del proceso que los relaciona, como de un sistema de puntos como determinante de los criterios para lograr la medición que llevará a la evaluación y al resultante control de las operaciones. Por lo que este trabajo tiene por objetivo, demostrar la dependencia existente entre los elementos que componen esta articulación determinante para alcanzar lo altos niveles de eficiencia administrativa.

Palabras clave: Información, evaluación y control.

ABSTRACT

In this paper, the authors analyze from experience of them, the importance of information as a fundament particularly the evaluative processes that allow control of the results of the activities necessary to achieve organizational objectives, specifically focus their considerations to higher education institutions genesis of their professional job and self-assessment as a requirement for the control. Through the conceptualization of the three elements that manage: information, evaluation and control, present a proposal of the process that relates all three, and a point system as a determinant of the criteria to achieve the measurement leading to the evaluation and resulting control of operations. So this paper aims to demonstrate the dependence of the elements of this determinant to achieve the high levels of administrative efficiency joint.

Key words: database, evaluation, control, business organization.

Classification JEL: M1, M5, O1, O5

⁶⁵ Académica investigadora del IIESCA; email: tgarcia@uv.mx

⁶⁶ Académico investigador del IIESCA; email: mcano@uv.mx

⁶⁷ Académico investigador del IIESCA; email: gusgarcia@uv.mx

I. INTRODUCCIÓN

En la vida diaria de las personas, la evaluación es un proceso que surge en algunas ocasiones casi sin darnos cuenta, como por ejemplo cuando decidimos acerca de acciones tan simples como cuál es el mejor camino que se debe tomar para llegar al trabajo a tiempo, para lo cual, analizamos internamente información que tenemos registrada en nuestro cerebro por el diario devenir, como por ejemplo, la distancia, el tránsito vehicular, la hora de salida y rápidamente a través del análisis de la misma y de su evaluación, tomaremos la decisión que a nuestro parecer es la más conveniente para lograr el objetivo fijado.

En el ejemplo anterior, es nuestro cerebro el que realiza los procesos necesarios para tomar la decisión la cual se encuentra fundamentada por la información que se tiene acerca de los factores considerados para la evaluación, mismos que pueden verse afectados por condiciones que podemos o no tener bajo control, esto es, ¿y si cerraron por reparaciones alguna de las calles por las que decidimos transitar? ¿y si hay una manifestación? ¿y si el automóvil se descompone?, bajo estas circunstancias, la evaluación llevada a cabo para decidir cuál era el mejor camino, se realiza bajo áreas de incertidumbre respecto al logro del objetivo planteado al inicio del proceso.

Pero ¿y si escuchamos la radio para tener información acerca de la situación del tránsito vehicular? ¿y si estamos seguros de que el automóvil no se va a descomponer porque acabamos de darle mantenimiento en el taller? Estas opciones permiten evaluar las opciones con mayor certeza y tener mayores posibilidades de lograr el objetivo.

De manera similar, en las organizaciones se llevan a cabo procesos que requieren ser evaluados para decidir entre diversas alternativas de acción. Por ello, es importante contar con información cuyo control, permita mantenerla permanentemente actualizada para llevar a cabo las acciones evaluatorias con mayor certeza y valor para la toma de decisiones.

En el 2015, con la revolución tecnológica entre otros cambios relevantes en el mundo moderno, la información se considera uno de los recursos con mayor valor para las organizaciones, ya que requieren de la misma para funcionar en un medio altamente competitivo y sobre todo cambiante. A través de la información, los directivos reducen la incertidumbre y son capaces de tomar decisiones posiblemente más acertadas que en caso de no contar con ella. Como señalan García, Quintana, & Romero (2011, págs. 185-186):

La información es uno de los activos más importantes para los individuos, los grupos sociales, las empresas y las instituciones. No se

conciben las actividades de la vida moderna sin información, la cual es cada vez más importante no sólo por su cantidad y calidad, sino también por la rapidez y oportunidad con la que se obtiene apoyados en la tecnología informática. La información es la materia prima de las decisiones que, a su vez, influyen en el mejoramiento de las actividades humanas individuales y en el buen funcionamiento de las organizaciones. Gracias a la utilización de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) es posible ponerla a disposición de cualquier persona en el mundo.

La mayor parte de las operaciones que realizan las organizaciones generan datos por ejemplo, de ventas, de compras, de producción, de alumnos, de profesores, etc., los cuales deben ser contextualizados a través de algún proceso para que tengan valor. Una muestra de ello sería que al término del día de trabajo, un cajero hace el corte de caja y determina el monto de ventas totales, es hasta este momento cuando cada una de las ventas registradas (datos) se convierte en información que podrá ser usada para la toma de decisiones.

De la misma manera en una institución educativa, cuando un profesor concluye una experiencia educativa y cuenta con datos obtenidos en el transcurso del curso acerca del desempeño escolar de los estudiantes, es hasta el momento en que los califica de acuerdo a los criterios de evaluación establecidos desde el inicio y de acuerdo con objetivos definidos, cuando tendrá la información que le permitirá conocer el resultado del proceso enseñanza- aprendizaje llevado a cabo e identificar si el o los objetivos fueron alcanzados.

La planeación y el control son las funciones de inicio y término del proceso administrativo, por lo que se consideran inseparables, ya que son las puntas de los extremos de dicho proceso. Cualquier intento de controlar, sin contar con un plan, carece de sentido puesto que no se tiene manera de saber si se va en la dirección deseada (el resultado de la tarea de control), a menos que primero se sepa hacia dónde quiere ir (parte de la tarea de planeación). “Los planes por lo tanto, proporcionan las normas de control” (Koontz & Wehrich, 2002, pág. 74).

Sin embargo, para controlar es necesario evaluar y para ello, cada organización requiere de sistemas para recopilar y almacenar datos, identificar y contar con los indicadores clave del desempeño (estándares), conocer y diagnosticar los problemas y reportar la información crítica para el logro de los objetivos planeados. Por tanto, la evaluación puede proporcionar información valiosa en términos del grado en el que se lograron los objetivos planeados. “Puede proporcionar también retroalimentación a través de la cual desarrollar y analizar los cambios futuros” (Montana, 2002, pág. 400).

Para cerrar el ciclo, la información es el sustento fundamental para la *acción evaluatoria*, sin información no es posible evaluar y por lo tanto controlar. Por ello, es importante que en las organizaciones se desarrollen indicadores de desempeño, un sistema de información acorde con ellos y mecanismos específicos para supervisar el avance y evolución de los procesos que se llevan a cabo a través del tiempo y que dan lugar a la información que permitirá realizar la evaluación.

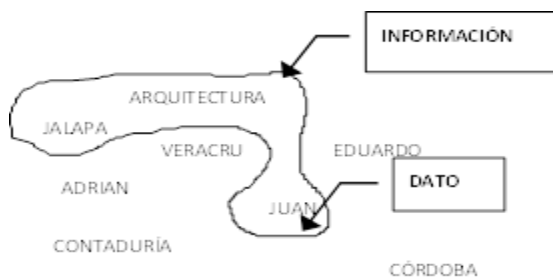
Con la experiencia del diseño y desarrollo de un sistema automatizado de autoevaluación para una institución educativa, los autores en este escrito, queremos enfatizar la importancia de la relación entre tres elementos: información, evaluación y control. Para ello, iniciamos describiendo cada uno de los conceptos para posteriormente exponer alguna de las experiencias que nos han llevado al reconocimiento de la importancia del tema. Para finalizar, se presentan algunas conclusiones de los autores.

II. CONCEPTUALIZANDO LA INFORMACIÓN, LA EVALUACIÓN Y EL CONTROL

Para comprender qué es la información, se debe iniciar mencionando la materia prima de la misma: los datos, que como elementos aislados no indican nada, sin embargo, si son procesados por algún medio pueden ser transformados en información, con la que es posible tomar decisiones más acertadas para la acción administrativa, siempre y cuando se genere con valor y utilidad para el usuario, esto es, exactitud, oportunidad, confiabilidad y relevancia, entre otros aspectos de la misma.

En la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, se puede apreciar la diferencia entre dato e información ya que cada uno de los nombres de los sujetos Juan, Adriana, Eduardo o cada una de las ciudades Jalapa, Córdoba, Veracruz, por sí solas no dicen absolutamente nada (datos) pero, si a través de algún medio se puede identificar que Juan es de Jalapa y estudia la carrera de Arquitectura, es posible que esta información pueda ser de utilidad para alguna persona que esté interesada en conocer las características de Juan.

Figura 1. Diferencia entre dato e información



Fuente: García López, Teresa (2008).

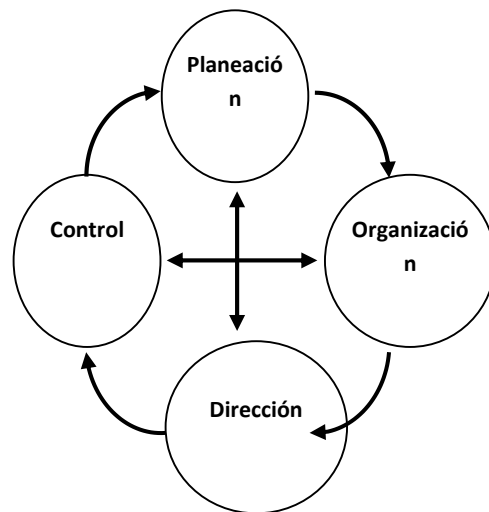
De lo anterior, se desprende que todos los datos son susceptibles de ser transformados en información – ubicándolos en un contexto significativo- a través de algún medio ya sea electrónico o manual.

Por lo tanto en este escrito, se conceptualiza a la información como un conjunto de datos homogéneos que, relacionados entre sí, a través de un medio de procesamiento, representan un aumento de conocimientos significativos para el usuario; y a los datos, como el insumo resultado de un fenómeno o un hecho aislado no evaluado ni significativo.

Por su parte el control y la evaluación son conceptos que se relacionan fuertemente con la planeación, considerada por diversos autores como la etapa inicial de las funciones que integran el proceso administrativo (Figura 2), es una función administrativa que implica la definición de objetivos y del esfuerzo requerido para alcanzarlos a través de un proceso consciente y formal realizado por los integrantes de una organización de manera coordinada (García, 2008), el proceso acompañante de esta función mediante el cual la gerencia compara lo real contra lo planeado y con base en ello, evalúa los logros organizacionales para estimar el éxito o fracaso y determinar medidas correctivas, es el control.

Figura 1.

Secuencia e interactividad del proceso administrativo



Fuente: García López (2005).

Independientemente de la importancia que tienen la organización y la dirección como funciones del proceso administrativo, el *control* tiene como propósito asegurarse de que se cumplan las actividades como fueron planeadas y se establezcan medidas correctivas en caso necesario.

Control significa comparar el *desempeño real con el estándar* deseado (Garza, citado por García, 2008), es determinar lo que se está haciendo, esto es, “evaluar el desempeño y, si es necesario, aplicar medidas correctivas, de manera que el desempeño esté de acuerdo con los planes” (Terry, 1984, pág. 533). Por ello, la gerencia debe decidir “qué desempeño medir, cuándo medirlo y cómo medirlo” (Montana, 2002, pág. 312).

Con base en esta idea el control puede ser *prealimentativo* (basado en el futuro como es la asignación de presupuestos), *concurrente* (basado en el presente, revisión de tareas en el momento de su ejecución) y *retroalimentativo* (basado en el pasado como los informes financieros). (Robbins & Coulter, 2010).

De acuerdo con Montana (2002, pág. 308), la importancia del control radica en que:

1. Es necesario para medir y evaluar el desempeño organizacional.
2. Es un proceso dinámico y progresivo.
3. Involucra a todas las facetas de la empresa.

La importancia del establecimiento de estándares de desempeño, radica en que no se puede evaluar si no se tiene un criterio o indicador para hacerlo. “Los estándares pueden ser absolutos cuando los resultados se comparan con un valor previamente definido, y relativos cuando la comparación se realiza entre los mismos resultados” (Garza, 2000, pág. 109). Otra propuesta de comparación puede ser la propuesta por Montana (2002, pág. 309):

1. Comparar con estándares (definición de metas de unidades organizacionales establecidas en términos de desempeños concretos y mensurables).
2. Comparar a través del tiempo (resultados actuales con los de años anteriores).
3. Comparar con otros (resultados propios con los de otras compañías en la misma industria).

En muchas ocasiones, para fines de la evaluación, es recomendable complementar los criterios usados esto es, no considerar solamente una forma de comparación, sino relacionar varias que permitan llegar a mejores conclusiones acerca del objeto de la evaluación. “Esta recomendación se debe a que se pueden presentar durante el proceso factores que pueden afectarlo, entre ellos: información sin validez, errores al no diferenciar entre actividades y resultados, duración del proceso, la frecuencia de la

evaluación y la falta de seguimiento de los avances correctivos” (Gannon, 1997, pág. 464).

En torno a lo anterior, en este documento los conceptos de evaluación externa, evaluación integral y autoevaluación, se sustentan en la propuesta de Víctor Cruz Cardona que dice (1995, pág. 11):

Evaluación externa es un proceso en el que intervienen especialistas ajenos al programa. La evaluación externa detecta los problemas y dificultades, propone cursos de acción pero no se compromete con la introducción de correctivos.

Evaluación integral es un proceso de autoevaluación, contrastación, comprobación de información sobre un programa y asesoría para su mejoramiento cualitativo, a través de observadores y facilitadores externos. El proceso es integral en la medida en que se aborda el objeto de evaluación en relación con su contexto y con su ámbito de influencia y es de autoevaluación porque en él intervienen personas comprometidas con el programa.

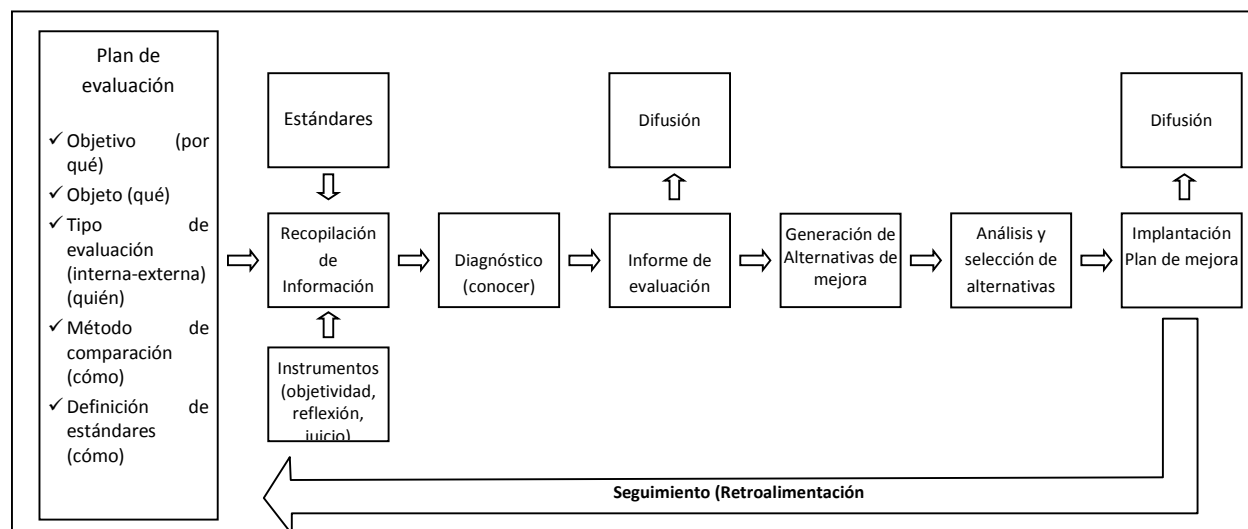
Autoevaluación es un proceso cuya planificación, organización, ejecución y supervisión está a cargo de las personas comprometidas con el programa. La autoevaluación persigue dos propósitos centrales: 1) identificar los problemas, dificultades, aciertos y logros de un programa. En síntesis, detectar sus fortalezas y debilidades y 2) proponer correctivos y comprometerse con la revisión y ajuste para garantizar un proceso permanente de mejoramiento cualitativo del programa.

La evaluación implica necesariamente un proceso en el que deben definirse aspectos como: el *qué* o especificación del objeto, esto es, lo que se evaluará, incluyendo el alcance y ámbito que definirán los límites del proceso evaluativo; el *quién* o persona(s) responsable(s) de llevarla a cabo cuya relevancia los obliga a comprometerse a actuar con ética y objetividad; el *cómo* o metodología a desarrollar la cual puede incluir, además de la secuencia de actividades a realizar, el método de comparación, los estándares o indicadores que serán usados en la valoración, y las características de los instrumentos a utilizar, dependiendo de las audiencias inherentes al objeto de la evaluación, buscando persistentemente evidencia de calidad en el quehacer institucional que pueda fundamentar el informe (García & Cano, 2011).

La siguiente Figura muestra el proceso de evaluación de acuerdo con los autores de este trabajo fundamentado en los conceptos descritos en los párrafos previos.

Figura 3.

El proceso de evaluación en las organizaciones



Fuente: García (2005, pág. 110).

El proceso inicia con la elaboración del plan de evaluación, en el que es necesario determinar el objetivo que permitirá orientar el trabajo de los participantes en el desarrollo del mismo. En este sentido, la mejora continua, la acreditación o la obtención de recursos -en el caso de Instituciones de Educación Superior (IES)-, pueden ser alguna de las orientaciones que pueden darse como objetivo de la evaluación. Es necesario señalar que el plan requiere de tiempo para su elaboración, sin embargo, es un tiempo bien invertido ya que el resultado servirá de guía en el desarrollo del proceso, reduciendo la incertidumbre y por tanto, el tiempo utilizado para lograr los objetivos.

Un segundo elemento en el plan, es la especificación del objeto, esto es, lo que se evaluará, incluyendo el alcance y ámbito que definirán los límites del proceso evaluativo. En función de lo anterior, también deben precisarse con claridad las funciones específicas de los responsables del proceso, quienes al aceptar conviene en llevar a cabo su importante papel comprometiéndose a actuar con ética y objetividad, en este punto, es recomendable que sean personas conocedoras no sólo del objeto sino también de los procesos evaluativos.

Una vez diseñado el plan de evaluación, el proceso continúa con la recopilación de información, fase que requiere hacer uso tanto de los indicadores o estándares establecidos previamente, como del diseño de los instrumentos que aseguren la obtención de datos e información, que permitan la reflexión y objetividad en el juicio de los evaluadores.

El diagnóstico es el resultado de la comparación entre la realidad y lo esperado, del que se obtiene

conocimiento de lo que verdaderamente está ocurriendo con la entidad objeto de la evaluación. Aquí podrán observarse fortalezas y debilidades, y muy probablemente vislumbrar, a través de las evidencias, algunos caminos para la mejora.

A continuación deberá elaborarse el informe de la evaluación, cuyo contenido especificará tanto la metodología como las limitaciones que pueden haberse presentado durante el proceso. Es importante mencionar la importancia de la difusión del informe entre los miembros del organismo evaluado, ya que será necesaria tanto la comprensión de los problemas observados, como la aceptación de los resultados con el fin de lograr el compromiso institucional, en lo que refiere a la implementación y seguimiento de las propuestas de mejoramiento.

Lo anterior es importante, considerando que algunos de los procesos evaluativos no atienden o toman en cuenta la opinión y el sentir de la comunidad involucrada. Los integrantes de las organizaciones tienen la capacidad para opinar acerca de los problemas y aspectos positivos o negativos del organismo evaluado en cualquiera de sus niveles, porque los viven y los conocen. En todo caso, es deseable que los métodos particularmente de autoevaluación sean conocidos al menos por el personal que será evaluado, antes de ponerlos en práctica, implicando con ello, el conocimiento de los resultados con un efecto retroalimentador.

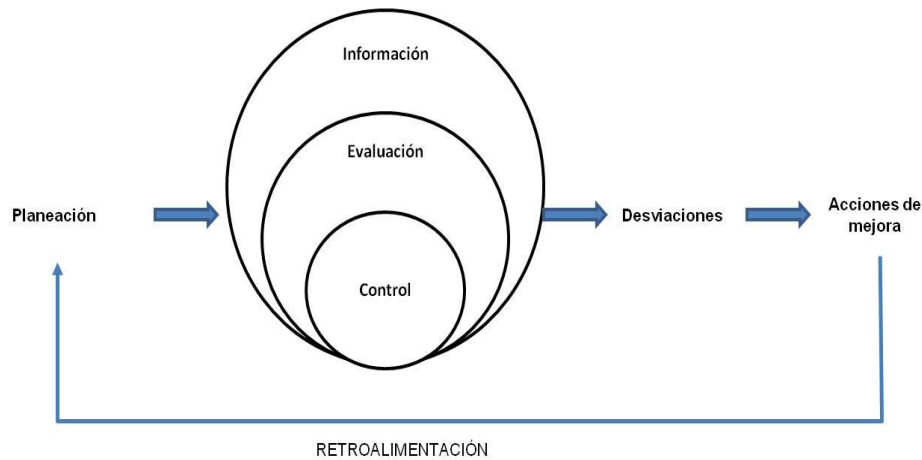
En el informe, además de los hechos observados y evaluados, podrán presentarse alternativas para mejorar o resolver los problemas detectados en los resultados, para que posteriormente pueda iniciarse el análisis y discusión de dichas alternativas a fin de

seleccionar la o las más viables, de acuerdo con el consenso de los participantes. La alternativa seleccionada dará lugar a un plan de mejora cuyo seguimiento (retroalimentación) asegurará lograr el propósito establecido y la calidad del objeto evaluado.

En la Figura 4, se muestra cómo para controlar, además de la evaluación, se requiere de información que permita a través de los procesos evaluatorios, identificar los resultados y compararlos con los planes, y así decidir las acciones o mejoras a realizar en caso de identificar desviaciones.

Figura 4.

Relación entre información, evaluación y control



Fuente: elaboración propia.

III. LA TERCIA EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Con la convicción de que las Instituciones de Educación Superior (IES), tienen el compromiso y la responsabilidad de formar y desarrollar capital humano con probados niveles de calidad, capacidad y eficiencia, que les permitan satisfacer las necesidades del mercado de trabajo que les corresponda atender, y que, asimismo, sean capaces de generar y participar activamente en los procesos de cambio requeridos por el entorno social, es necesario que tengan la capacidad de autocrítica y de autoevaluación, que habrá de permitirles realizar los ajustes o reorientaciones necesarias tanto a sus planes académicos, como a su estructura académico-administrativa, de una manera integral para cumplir con dicha responsabilidad.

La determinación del objetivo que se pretende en cualquier actividad académica o de gestión es sumamente importante en las IES, ya que tienen la obligación de rendir cuentas a la sociedad en la que se encuentran insertas. En lo que a las políticas nacionales se refiere, éstas les requieren cumplir con la elaboración de planes que puedan ser evaluados tanto interna como externamente, así como tener la capacidad de efectuar procesos de autoevaluación que conlleven a realizar acciones de mejora permanente. Los objetivos por tanto, deben ser claros, alcanzables y medibles en términos de metas si es que se quiere llegar a ellos.

Por ejemplo, si en los planes desarrollados se ha determinado la importancia de la autoevaluación integral y una de las variables a considerar es la evaluación de profesores, cabe cuestionarse qué evaluar del profesor: ¿la experiencia como docente? ¿la forma de impartir cursos? ¿su nivel de estudios? ¿las actividades que realizan en apoyo a sus estudiantes? ¿los trabajos publicados? ¿la opinión de sus estudiantes acerca de la forma de impartir sus cátedras?, ¿el trabajo como tutores?, ¿su formación profesional?, etcétera.

Generalmente los lineamientos institucionales de la educación señalan el aseguramiento de la calidad de la educación como un objetivo prioritario de los programas educativos, y para alcanzarlo, “el perfil del profesor es uno de los indicadores que evidencia dicha calidad y que toma en cuenta la formación académica y/o habilidades profesionales; la formación afín a la disciplina y a los requerimientos del programa” (Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, 2013, pág. 21).

Si nos referimos en particular a la formación académica de profesores, representada por el nivel de estudios (licenciatura, maestría o doctorado), habrá que determinar cómo se medirá dicha formación de acuerdo con el objetivo de la autoevaluación: ¿El número de profesores por nivel? ¿la proporción de profesores por nivel? ¿el número de profesores por nivel de acuerdo a un estándar establecido? ¿el crecimiento del número o la

proporción de profesores por nivel en los últimos meses o años?, etc.

La determinación de los indicadores o aspectos observables del objeto de la evaluación es sumamente importante como parte de este proceso, ya que aportan información objetiva, confiable y esencial. A través de estos indicadores es posible generar los valores absolutos o relativos que permitirán la medición, de acuerdo al método de comparación seleccionado. Esto determina o favorece la objetividad del juicio de los evaluadores.

En este punto del proceso *autoevaluatorio*, habrá que recopilar la información que permita valorar el indicador, requiriendo a su vez identificar el referente (interno o externo) para determinar el criterio de comparación. Por ejemplo, se pueden tener 20 profesores en total, 15 de ellos con maestría y 5 con

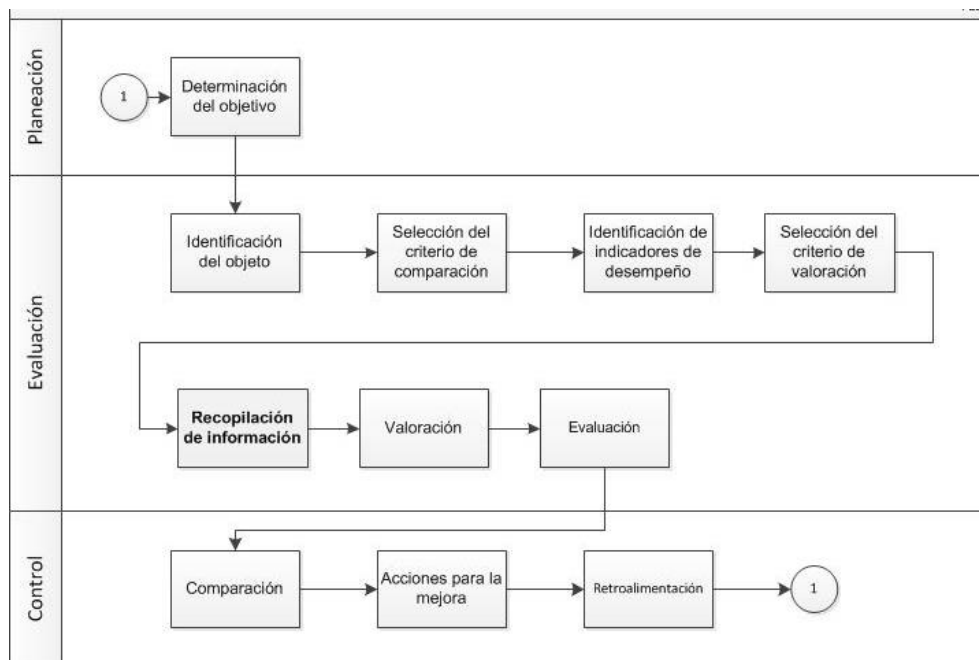
doctorado y esta información ¿qué me dice? ¿es bueno, es malo?, ¿vamos en el camino correcto?, ¿cuál es el estándar al que se quiere llegar? de aquí la importancia de identificar los criterios que sirvan como base de comparación.

Se pueden establecer criterios de comparación propios que emanen de los integrantes de la Academia con base en su experiencia como referentes internos, o acudir a los lineamientos que señalan instituciones u organismos evaluadores nacionales e internacionales, esto es, referentes externos.

Otra manera, podría ser analizando el crecimiento absoluto o relativo durante un período de tiempo establecido, sin embargo, en este caso, sería necesario contar con información histórica respecto a los datos considerados.

Figura 5.

Proceso de la relación entre planeación, evaluación y control



Fuente: elaboración propia.

Supóngase que hemos decidimos utilizar los lineamientos relacionados con los profesores, señalados por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) para los programas educativos del nivel de posgrado, el cual considera (a manera de ejemplo), que un posgrado de calidad requiere contar al menos con el 20% de profesores con el grado de doctor y el 80% con posgrado (maestría o especialización).

De acuerdo con estos lineamientos, para conocer la proporción de profesores por nivel de estudios tendríamos que contar con la información que permitiera generar la valoración de este aspecto, y los resultados obtenidos podrían ser diversos, por ejemplo: suponiendo que las políticas de la institución en forma interna, establecen que los profesores en programas educativos de posgrado tendrán solamente docentes con el nivel de posgrado que se ofrece, se podría tener el 100% con nivel de maestría, o el 20% con especialización y el 80% maestría y no tener profesores con grado de doctor ¿cómo podríamos autoevaluarnos en estos casos?

Nuestra propuesta es establecer un sistema de puntos, que permita señalar un ideal de excelencia (de acuerdo a los lineamientos de CONACYT) y niveles de valoración ordinales que reconozcan y favorezcan a su vez, evaluar la situación del programa respecto a la formación de profesores.

En este caso, una alternativa podría ser un sistema de cuatro niveles con puntos de 1 a 4, en el que 4 sería el nivel de excelencia con un criterio de valoración de al menos 20% de profesores con nivel de doctorado. Si no se cuentan con profesores con nivel de doctorado se podría asignar el valor de 1, donde el 100% de los profesores tendría posgrado (maestría o especialización).

Los puntos 2 y 3 podrían considerarse de la siguiente manera: cuando se tenga hasta el 10% de profesores con estudios de doctorado (nivel 2), y más del 10% y menos de 20% de profesores con nivel de doctorado (nivel 3). Estos valores numéricos pueden ser asociados a valores cualitativos como *Malo*, *Regular*, *Bueno* y el ideal de *Excelente* (ver Tabla 1).

Tabla 1. Descripción de criterios de valoración

Puntos	Valoración	Descripción del criterio
1	Malo	No se cuenta con profesores con nivel de estudios de doctorado.
2	Regular	Hasta el 10% de los profesores tienen nivel de estudios de doctorado.
3	Bueno	Más del 10% y menos del 20% de los profesores tienen nivel de estudios de doctorado.
4	Excelente	Al menos el 20% de los profesores tienen estudios de doctorado.

Fuente: elaboración propia.

Cuando se llega a la determinación de los criterios que permitirán llevar a cabo la valoración para la evaluación, se tiene un gran avance en el proceso autoevaluativo. Ya que en este momento nos encontramos en la posibilidad de emitir una opinión acerca de la situación en la que se encuentra el programa educativo respecto al indicador evaluado y emitir acciones para la mejora.

Así por ejemplo, si nuestra valoración es Regular, se podría diseñar un programa para apoyar a los profesores en la obtención del grado de doctor o establecer como política que las nuevas contrataciones solamente serán para profesores con el grado preferente de doctor. Todo esto con la finalidad de alcanzar la excelencia y llegar al objetivo de aseguramiento de la calidad señalado por CONACYT.

Es importante señalar que en lo que respecta a las Instituciones de Educación Superior, hay un problema latente que debe considerarse en estos procesos *autoevaluativos*: la información. Generalmente la ausencia de medios de concentración de datos establecidos de manera permanente, dan lugar a que se cuente con información parcial o no integrada de acuerdo con las necesidades del proceso. Por ello, es necesario implementar políticas de control de información que permitan contar con ella en el momento en el que se requiera y lo que sería aún mejor, sistematizarla integralmente con la finalidad de contar con ella históricamente.

Adicionalmente a lo anterior, cuando se inicia un proceso autoevaluativo, habitualmente se piensa en un momento en el tiempo para llevarlo a cabo, sin embargo, las organizaciones permanecen y es conveniente analizar la historia para comprender y emprender verdaderas acciones de mejora. Por ello, es recomendable considerar para el control, toda la información relacionada con el objeto de la evaluación y que pueda ser relevante desde cualquier ámbito de estudio.

En el ejemplo, no sólo el contar con el número de profesores y su grado académico, sino también todos aquellos datos que puedan ser de utilidad para establecer diferencias entre ellos: nombre completo,

apellido paterno, apellido materno, género, número de personal, fecha de nacimiento, domicilio, nacionalidad, lugar de nacimiento, estado civil, datos de los estudios realizados como lugar, fechas, grado, promedio, nombre del trabajo recepcional, años de experiencia, puestos ocupados, etc. Así mismo, cada uno de estos datos, deben encontrarse respaldados con evidencias que pueden ser localizadas mediante la sistematización de la información.

Contar con la información completa acerca del objeto de la evaluación, tiene la ventaja de flexibilizar los criterios establecidos para la evaluación y facilitar sus ajustes. Con relación a ello, por ejemplo, si se considerara relevante identificar si los estudios de posgrado realizados son congruentes o acordes con el programa educativo de maestría, al no contar con la información completa, habría que iniciar nuevamente el proceso de recopilación de información, lo cual implicaría perder tiempo, cuyo valor en estos procesos es innegable.

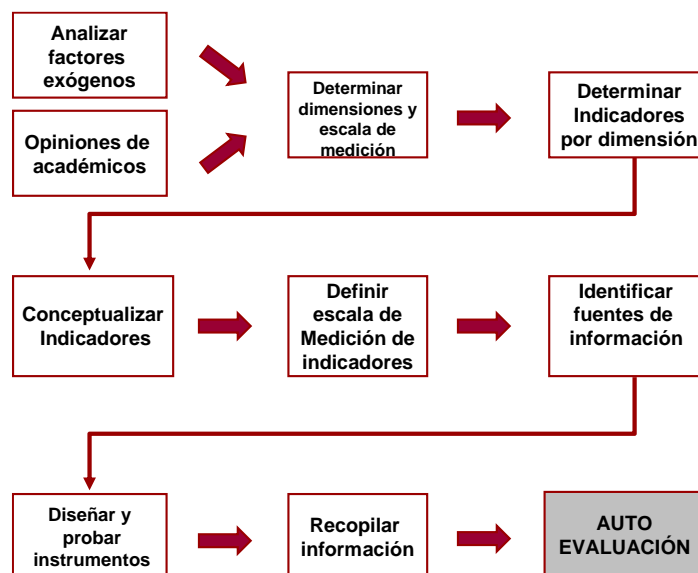
IV. UNA PROPUESTA

Uno de los factores más importantes para la autoevaluación en las Instituciones de Educación Superior, es el estudiante. Por ello, a manera de propuesta, en este escrito se propone una metodología para la autoevaluación de los estudiantes de posgrado como Modelo que puede ser considerado por las IES y cuya implementación ha dado origen a este trabajo.

En el Modelo, se inicia con la identificación de las opiniones de la Academia y de factores exógenos como pueden ser los lineamientos señalados por Instituciones como CONACYT, acerca del qué debe ser evaluado. Cada uno de los elementos sugeridos puede considerarse como dimensiones, cuyos indicadores deberán ser establecidos para la valoración. En esta propuesta, solamente se describe la dimensión denominada Alumnos. Cabe mencionar, que para la valoración, se establece un sistema de puntos que permitirá dar objetividad al proceso. Ver Figura 6.

Figura 6.

Modelo metodológico propuesto



Fuente: elaboración propia.

Los estándares o indicadores que serán usados en la valoración de los Alumnos de acuerdo con las opiniones recibidas, se refieren a: *Procedencia, Admisión, Reconocimientos, Experiencia y Desempeño, mismos que a continuación se muestra su conceptualización y las escalas de medición*

establecidas. Procedencia: refiere el ámbito y calidad de la universidad de procedencia del estudiante de acuerdo con organismos acreditadores oficiales.

Tabla 2. Criterio de procedencia

Criterio de valoración	Calificación	Descripción <i>Procedencia</i>
Insuficiente	0	El estudiante procede de licenciatura perteneciente a universidad de ámbito local.
Suficiente	1	El estudiante procede de licenciatura perteneciente a universidad de ámbito estatal.
Regular	2	El estudiante procede de licenciatura perteneciente a universidad de ámbito nacional.
Buena	3	El estudiante procede de licenciatura perteneciente a universidad de ámbito local acreditada por organismos oficiales.
Muy buena	4	El estudiante procede de licenciatura perteneciente a universidad de ámbito estatal acreditada por organismos oficiales.
Excelente	5	El estudiante procede de licenciatura perteneciente a universidad de ámbito nacional acreditada por organismos oficiales.

Fuente: elaboración propia.

Admisión: calificación promedio: del nivel de licenciatura y de la calificación obtenida en las pruebas de admisión.

Tabla 3. Criterio de Admisión

Criterio de valoración	Calificación	Descripción <i>Admisión</i>
Insuficiente	0	El promedio de las calificaciones de: la licenciatura y del examen de admisión es menor a 70.
Suficiente	1	El promedio de las calificaciones de: la licenciatura y del examen de admisión es entre 70 y 75
Regular	2	El promedio de las calificaciones de: la licenciatura y del examen de admisión es mayor que 75 y menor o igual a 80.
Buena	3	El promedio de las calificaciones de: la licenciatura y del examen de admisión es mayor a 80 y menor o igual a 85.
Muy buena	4	El promedio de las calificaciones de: la licenciatura y del examen de admisión es mayor a 85 y menor o igual a 90.
Excelente	5	El promedio de las calificaciones de: la licenciatura y del examen de admisión es mayor a 90.

Fuente: elaboración propia.

Producción: el estudiante del programa de posgrado cuenta con: ponencias, publicaciones o intercambios obtenidos durante su estancia en el mismo.

Tabla 4. Criterio de Producción

Criterio de valoración	Calificación	Descripción <i>Producción</i>
Insuficiente	0	El estudiante no cuenta con productos.
Suficiente	1	El estudiante cuenta con un producto.
Regular	2	El estudiante cuenta con dos productos.
Buena	3	El estudiante cuenta con tres productos.
Muy buena	4	El estudiante cuenta con cuatro productos.
Excelente	5	El estudiante cuenta con cinco o más productos.

Fuente: elaboración propia.

Experiencia: años de experiencia laboral en el momento de la evaluación.

Tabla 5. Criterio de Experiencia

Criterio de valoración	Calificación	Descripción <i>Experiencia</i>
Insuficiente	0	El estudiante al ingresar al programa no tiene experiencia profesional.
Suficiente	1	El estudiante cuenta con un año de experiencia laboral.
Regular	2	El estudiante cuenta con hasta dos años de experiencia laboral.
Buena	3	El estudiante cuenta con hasta tres años de experiencia laboral.
Muy buena	4	El estudiante cuenta con hasta cuatro años de experiencia laboral.
Excelente	5	El estudiante tiene más de cuatro años de experiencia laboral.

Fuente: elaboración propia

Desempeño: promedio de calificaciones obtenido por el estudiante del posgrado hasta el momento en el que se realiza la evaluación.

Tabla 6. Criterio de Desempeño

Criterio de valoración	Calificación	Descripción <i>Desempeño</i>
Insuficiente	0	Su promedio de calificaciones es menor a 70.
Suficiente	1	Su promedio de calificaciones se encuentra entre 70 y 75.
Regular	2	Su promedio de calificaciones es mayor a 75 y menor o igual a 80.
Buena	3	Su promedio de calificaciones es mayor a 80 y menor o igual a 85.
Muy buena	4	Su promedio de calificaciones es mayor a 85 y menor o igual a 90.
Excelente	5	Su promedio de calificaciones es mayor de 90.

Fuente: elaboración propia

La conceptualización de indicadores y el establecimiento de los criterios de valoración, permite identificar las fuentes de la información (alumnos) y diseñar un instrumento de recopilación de la información debe ser probado y aplicado para obtener los datos de cada alumno, tales como: Programa educativo, Ciclo en el que se encuentra inscrito, matrícula, Dependencia Académica, Plan de estudios que cursa, Área de conocimiento, Grupo, Calificaciones, Universidad de procedencia, Campus, Licenciatura cursada, Promedio obtenido, Lugar y Fecha de realización de estudios, Datos personales como: RFC, CURP, Clave IFE, Pasaporte, Género, Fecha de nacimiento, Nacionalidad, Lugar de nacimiento, Dirección y teléfonos, Estado civil, entre otros.

Aunque el proceso de autoevaluación, podría ser realizado de manera digital a través de algún *software* como Excel, se considera necesaria la sistematización de los procesos, ya que su permanencia e historia, generarán cada vez más datos que deben ser procesados y cuyo volumen justifica el desarrollo del mismo.

V. CONCLUSIONES

A manera de resumen, se puede decir que las actividades de control además de que consideran a todas las áreas de una organización, proporcionan la información necesaria que retroalimenta a la planificación y por tanto, a las demás funciones del proceso administrativo. Es una función esencialmente de revisión que mide y evalúa el desempeño y genera opciones para la acción correctiva cuando se necesita. De aquí, la importancia que tiene la evaluación para el control, la cual sin información difícilmente es posible de llevarse a cabo.

En este escrito se propone una metodología que ha sido complementada con la experiencia de los autores en el desarrollo de un Modelo que se ha soportado con un Sistema de Autoevaluación Integral para Posgrado (SAIP), cuya descripción específica no ha sido considerada para los fines académicos del documento.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2001). *Administración. Una ventaja competitiva* (Cuarta edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- Cano Flores, M. (2001). *La autoevaluación institucional como medio para conocer la realidad y transformarla: el caso del Programa de Maestría en Administración que se imparte en el Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la UV*. Madrid, España: Tesis doctoral. Universidad Nacional de Educación a Distancia (U.N.E.D.).
- Chiavenato, A. (2000). *Introducción a la teoría general de la administración* (Quinta edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. (30 de Abril de 2013). *Código de Buenas Prácticas del Programa Nacional de Posgrados de Calidad*. Obtenido de Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT): http://www.conacyt.gob.mx/FormacionCapitalHumano/Documents/Codigo_Buenas_Practicas_PNPC.pdf
- Cruz Cardona, V. (1995). *Guía de autoevaluación* (Segunda edición revisada y ajustada ed.). Salamanca, España: Asociación Universitaria Iberoamericana de Posgrado (AUIP).
- Gannon, M. J. (1997). *Administración por resultados* (Segunda edición ed.). México: C.E.C.S.A.
- García López, T. (2005). Evaluación en administración. Algunas consideraciones. *Ciencia Administrativa*, 98-114.
- García López, T. (2008). El área de servicios de información en las organizaciones. Importancia, jerarquía y funciones. *Ciencia Administrativa*, 45-50.
- García López, T., & Cano Flores, M. (2011). Evaluación de la educación. En F. E. Navarrete Báez, & E. A. Carmona, *Paradigmas de gestión en la educación superior* (págs. 97-142). Zapopan, Jalisco: Ave Publicidad.
- García López, T., Quintana Rodríguez, J. T., & Romero Pedraza, E. (2011). Los sistemas de información automatizados en las dependencias públicas. En M. Cano Flores, & B. Domínguez Zárate, *Las organizaciones y su entorno* (págs. 185-204). Xalapa, Veracruz: F.E.S.I.
- García, T. (2008). Modelo de autoevaluación institucional para el posgrado (MAIP) en Instituciones de Educación Superior: el caso de la Universidad Veracruzana. *Tesis doctoral*. México, D.F.: UNAM.
- Garza Treviño, J. G. (2000). *Administración Contemporánea* (Segunda ed.). México: McGraw-Hill.
- Koontz, H., & Wehrich, H. (2002). *Elementos de administración. Enfoque internacional* (Sexta edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- Montana, P. J. (2002). *Administración* (Primera ed.). México: C.E.C.S.A.
- Strickland, A. J., & Thompson, A. (2001). *Administración estratégica, concepto y casos* (Onceava edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- Terry, G. R. (1984). *Principios de administración*. México D.F.: C.E.C.S.A.