
EVALUACION INSTITUCIONAL

JAIRO GOMEZ MONTOYA

1. INTRODUCCION

La referencia a la evaluación institucional exige delimitar los significados de ambas palabras. Para el caso de Institución", se puede acudir a la acepción sociológica. "Institución es un complejo de normas, de pautas aceptadas, interiorizadas y sancionadas por el grupo humano, razón por la cual se cumplen". ello indica el por qué la norma se convierte en guía.

Así mismo, se debe considerar que el concepto de norma es muy complejo; no se refiere únicamente a guías u orientaciones escritas, implica también formas y modos activos de vida, atmósferas, ambientes o contextos dentro de los cuales se trabaja.

Según ello, ejemplos apropiados de Institución, en su sentido general, serían: el matrimonio, la salud, la justicia, la educación.

Entendida así la Institución, de una manera tan abstracta, el proceso de su evaluación sería supremamente difícil. Esta dificultad se subsana con el hecho de que toda Institución se materializa en una "Organización Concreta" que es lo comúnmente concebido como Institución. Así por ejemplo, la educación se concreta en organizaciones como la Universidad, el Bachillerato, una Escuela, ya sí menos difíciles de evaluar.

Lo anterior nos permite distinguir varios niveles de Institución.

- Organización Total, ejemplo: la educación.
- Organización concreta. Por ejemplo: universidad.
- Programas y Proyectos. Ejemplo: programas de extensión, proyectos de capacitación.

En lo referente a "Evaluación" se pueden considerar variadas definiciones que buscan precisar su significado, entre ellas:

- "Asignar valores de calidad a algo "(Diccionario Lengua Española)
- "Juzgar el valor o los méritos de alguna cosa" (Weiss)
- "Proceso permanente de medir, juzgar, decidir y actuar" (Icfes)
- "Proceso de investigación destinado a medir las consecuencias o efectos, deseados o no, de una acción o conjunto de acciones emprendidas con el fin de lograr ciertos objetivos" (Briones).
- "Proceso investigativo para medir los efectos de un programa por comparación con la metas que se propuso alcanzar, a fin de contribuir a la toma de decisiones subsiguientes acerca del programa y para mejorar la programación futura" (Weiss).

JAIRO GOMEZ MONTOYA. Director de Planeación Integral. Universidad EAFIT.

- "Proceso de identificación, obtención y suministro de información útil para juzgar alternativas de decisión" (Stufflebeam).

La evaluación institucional pertenece al tipo de investigación llamada "Explicativa" cuyo propósito principal es responder a preguntas relativas al "por qué" de ciertos hechos o fenómenos mediante la búsqueda de relaciones entre dos o más variables. De ahí el nombre genérico que algunos autores (Briones, Weiss), le han asignado de "Investigación Evaluativa".

2. CONCEPTUALIZACION

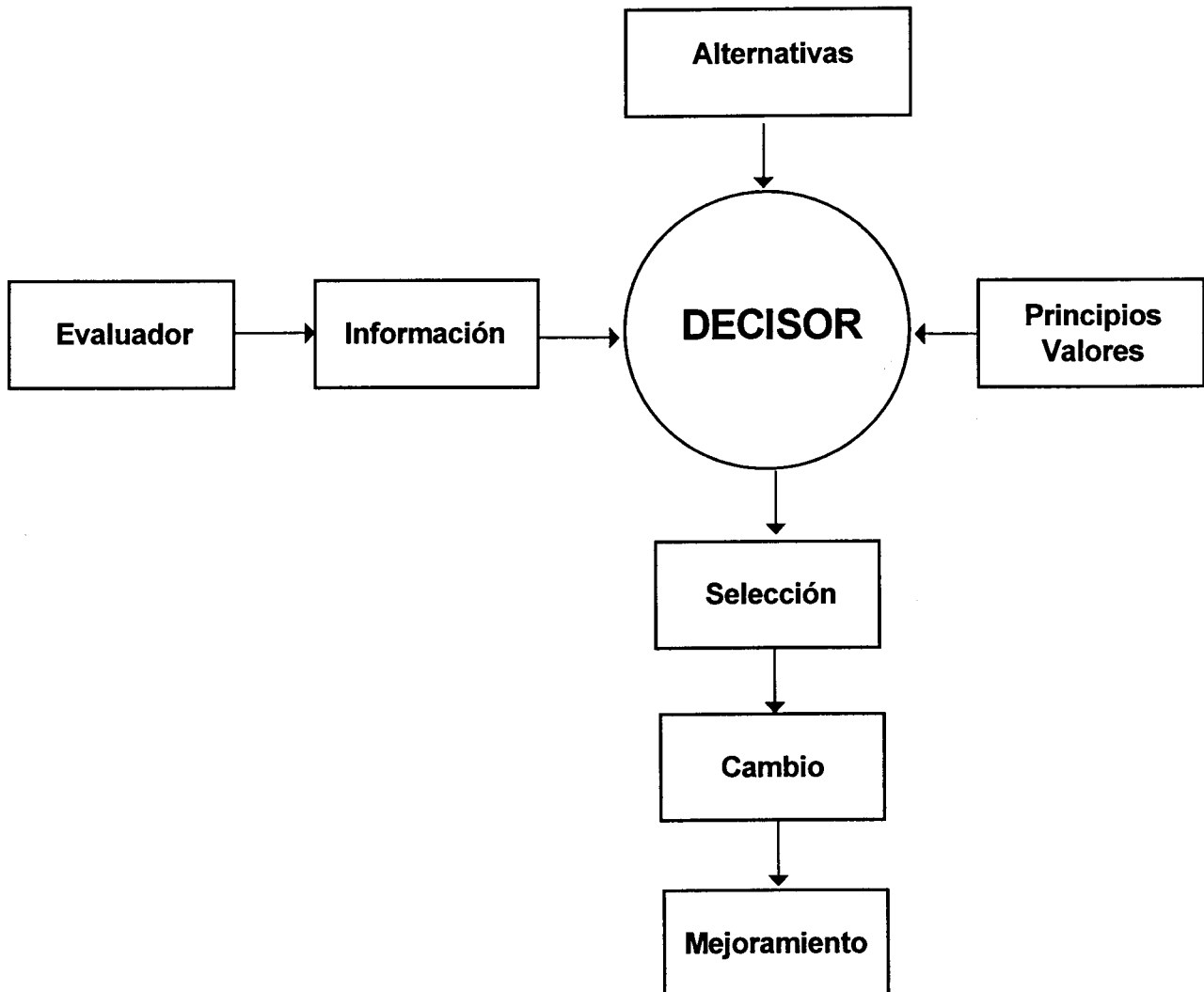
Para los efectos de este documento guía, se acude a la conceptualización de Stufflebeam, ya citada, esto es: "Evaluación es el proceso de identificación, obtención y suministro de información útil para juzgar alternativas de decisión".

De este concepto se desprende que la evaluación va orientada hacia la "toma de decisiones" en relación con propósitos tales como: (Weiss).

- Continuar o no un programa, un proyecto.
- Mejorar el funcionamiento de una organización o sistema o programa.
- Adicionar o suprimir algunas de sus partes.
- Redistribuir recursos.
- Aceptar o rechazar algún enfoque o teoría que sirve de fundamento a un programa.

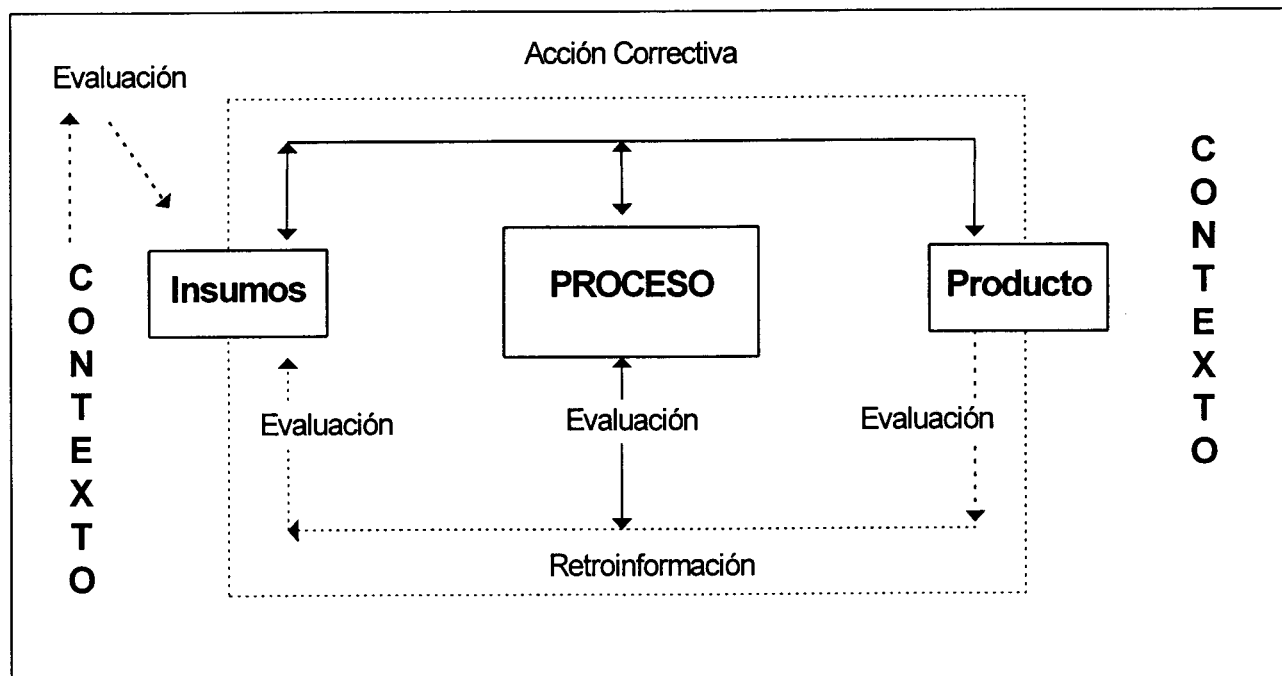
La toma de decisión se lleva a cabo en búsqueda, principalmente, de un mejoramiento que, así mismo, implica una acción de cambio.

Esta conceptualización se puede visualizar mediante el siguiente esquema (adaptado de Stufflebeam).



El mejoramiento de una situación, organización, institución, sistema, programa o proyecto responde a uno de los principios filosóficos que rigen la evaluación, pero antes se realiza el "diagnóstico", ello es: la identificación de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades (DAFO); el conocimiento del estado actual, del ser; lo que plantea un mejoramiento hacia un estado futuro, un deber ser:

La información obtenida por la evaluación en el diagnóstico debe ser remitida al lugar o momento del sistema para que, con base en un proceso de retroinformación, se produzcan ajustes, acciones correctivas. Visualizando se tiene:



Acorde con lo expuesto, y con la complementación del diagrama anterior, se precisa que la evaluación se hace a y en los diferentes elementos del sistema, lo que permite distinguir: una evaluación de contexto, una evaluación de producto final, una evaluación de proceso y una evaluación de insumos.

3. ENFOQUES DE EVALUACION

La definición referente a evaluación ha experimentado diferentes enfoques, un tanto arbitrarios, que han logrado aceptación (Stufflebeam en Gómez).

- Enfoque de Medición: Según este enfoque, Evaluación es idéntica a Medición. Puede ser simbolizado así.

$$E \equiv M$$

- Enfoque de Congruencia. De acuerdo con él, Evaluación es idéntica a la congruencia entre el

desempeño de un sistema (organización, programa o proyecto) y los objetivos del mismo. Puede representarse simbólicamente así:

$$E \equiv (D \equiv O)$$

- Enfoque de Juicio: Acorde con este enfoque, Evaluación es idéntica a Juicio de Expertos. Se suele simbolizar así:

$$E \equiv J E$$

Como cada enfoque tiene sus ventajas y desventajas; lo más prudente para su utilización es seguir un enfoque ecléctico en la conceptualización y operacionalización de la evaluación institucional.

A continuación se muestra un resumen de ventajas y desventajas de cada enfoque:

<p>E ≡ M</p> <p>M E D I C I O N</p>	<p>VENTAJAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Basado en el enfoque de medición científica • Objetivo confiable • Datos manejables con modelos estadísticos • Establece normas y estándares para niveles de excelencia. 	<p>DESVENTAJAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visión estrecha y enfoque demasiado mecanicista. • Inflexibilidad debido al costo de producción de nuevos instrumentos. • Juicios y criterios confusos. • Variables consideradas como no medibles son eliminadas o consideradas de poca importancia.
<p>E ≡ (D ≅ O)</p> <p>C O N G R U E N C I A</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Alto grado de integración con los procesos. • Posibilita la retroalimentación interna. • Evaluación de los objetivos con referencia a criterios. • Posibilita obtener datos sobre proceso y producto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Coloca al evaluador en un papel muy técnico. • Enfatiza en el desempeño (Comportamiento) como criterio último de toda acción. • Concibe la evaluación como un proceso terminal.
<p>E ≡ JE</p> <p>J U I C I O</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fácil de realizar. • Considera todas las variables. • Toma en cuenta la experiencia y capacidad de los expertos. • No pierde tiempo en la espera del análisis de los datos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inspirada principalmente debido a ignorancia o falta de elaboración. • Confiabilidad y objetividad cuestionables. • No es susceptible de medidas científicas ordinarias. • Ambigüedad en datos y criterios. • Dificultad alta en la generalización

4. PRINCIPIOS O SUPUESTOS FUNDAMENTALES DE LA EVALUACION

La evaluación se fundamenta en una serie de principios o supuestos que guían su acción. Entre ellos los siguientes:

- **Principios Técnicos**
 - La evaluación ha de atender a criterios de validez (externa e interna), confiabilidad y objetividad.
 - La evaluación debe seleccionar y fijar indicadores para juzgar cada objeto del sistema.
 - La evaluación debe determinar estándares o criterios de excelencia para medir el desempeño de cada objeto del sistema.
- **Principios Estructurales:**
 - Lo que va a evaluarse debe considerarse como un sistema total o integral.
 - La evaluación ha de atender a objetivos explícitos e implícitos.
 - La evaluación ha de considerar procesos, planes de instalación y ejecución.
 - La evaluación, cuando es total, llega hasta el producto final del sistema.
- **Principios Filosóficos:**
 - El propósito primordial de toda evaluación, ha de ser el mejoramiento del funcionamiento del sistema.
 - La evaluación se ha de orientar y organizar hacia la toma de decisiones.

La evaluación se hace a y en los diferentes elementos del sistema, lo que permite distinguir: una evaluación de contexto, una evaluación de producto final, una evaluación de proceso y una evaluación de insumos.

5. CLASES DE EVALUACION

El estudio evaluativo puede ser de diversas clases según quien lo efectúe, el momento en que se realice y el sistema escogido para realizarlo (Gómez, et al):

- Según quien efectúe el estudio, la evaluación puede ser de dos clases:
 - **Autoevaluación**

Si el estudio lo realiza la misma institución que se evalúa y así misma se valora con la lealtad (Visión desde dentro e introspectiva).
 - **Heteroevaluación:**

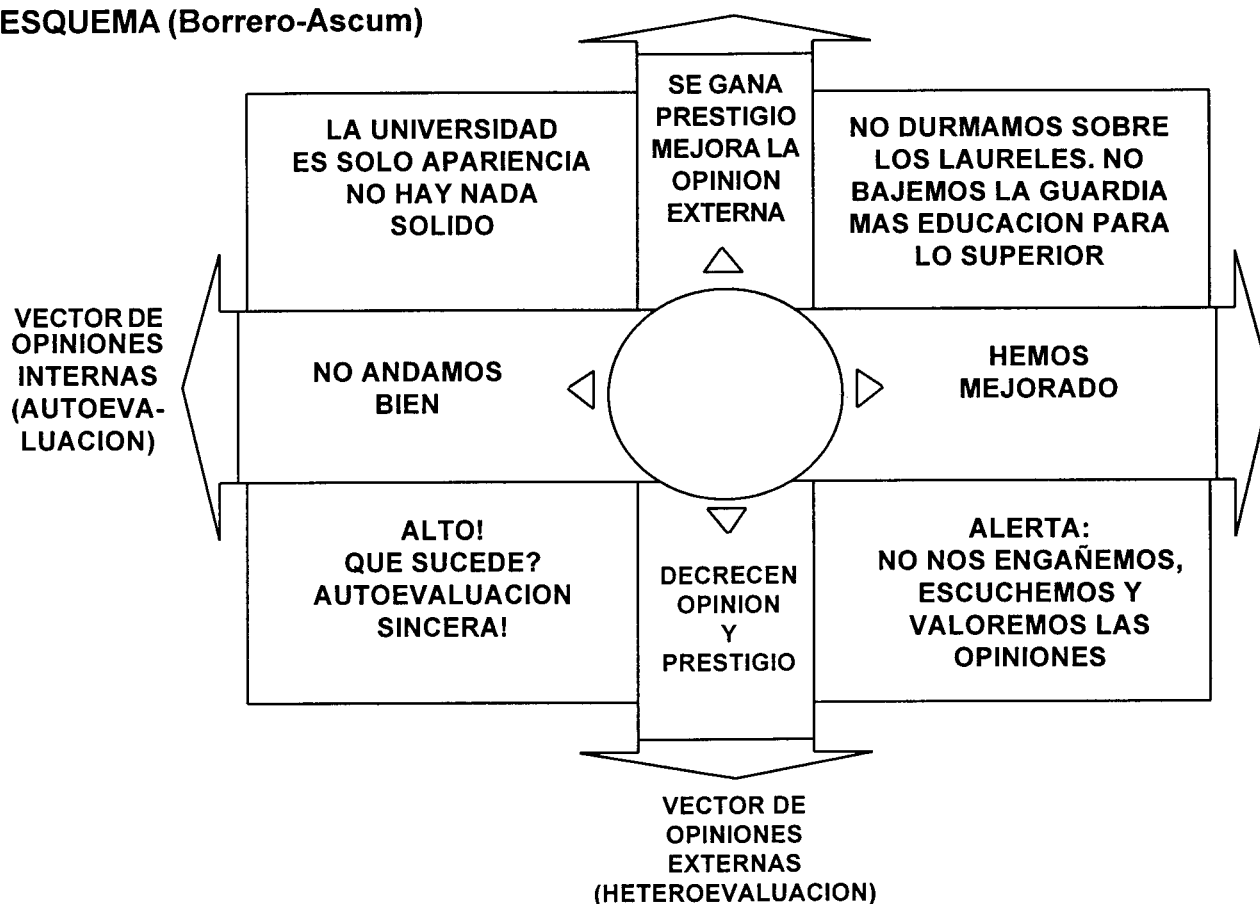
Si el estudio es realizado por personas o entidad externa (desde fuera juzga las calidades institucionales).

El esquema (Borrero-Ascun) es una muy buena ayuda para entender que comparados los frutos de la Autoevaluación, buenos o malos, como aparecen en el sector horizontal del esquema, con la sumatoria de opiniones externas (Heteroevaluación) críticas halagüeñas, según la distancia al sector vertical, surgen los cuadrantes en donde se ha querido expresar pertinentes motivos de reflexión para la universidad (institución) que desea mejorarse y elevar su nivel institucional y académico. (Ver esquema).

- Según el momento en que se realice, se distingue entre *evaluación formativa* y *evaluación sumativa* o *acumulativa* (Scriven). La primera corresponde a los estudios efectuados en distintos momentos de la realización de un programa, con el objeto de reorientarlo o introducir los ajustes necesarios. La segunda es la evaluación efectuada al término del programa y mide solamente los resultados finales.
- Según el sistema escogido para la evaluación, se consideran dos clases: *Evaluación Institucional* y *Evaluación Conductual*. La primera se aplica a la totalidad de la Institución (con la concepción expresada anteriormente); la segunda se aplica a la modificación de algún tipo de conducta.

De hecho, para la universidad, los estudios evaluativos deben comprender tanto lo institucional como los cambios conductuales en sus alumnos, sus empleados, sus egresados y en la comunidad.

ESQUEMA (Borrero-Ascum)



6. JUSTIFICACION DE LA AUTOEVALUACION INSTITUCIONAL

Se puede concebir la autoevaluación institucional como un proceso, permanente y participativo, mediante el cual la institución, por sí misma identifica, obtiene y analiza información útil, válida y confiable acerca de sus fortalezas y debilidades, de las amenazas y oportunidades del entorno, encaminada a juzgar alternativas de decisión para lograr efectividad y eficiencia en sus procesos de planeación y cambio para el desarrollo institucional.

Esta concepción justifica la autoevaluación en cuanto ella ha de ser fundamental para llevar a cabo otros procesos y lograr metas: Entre ellos:

- El proceso de Acreditación que presupone una apropiada autoevaluación.
- Mayor merecimiento de la Autonomía.
- Aplicación de principios y técnicas de Reingeniería en procesos que lo requieran.
- Iniciación o continuación de procesos de planeación y desarrollo institucional.

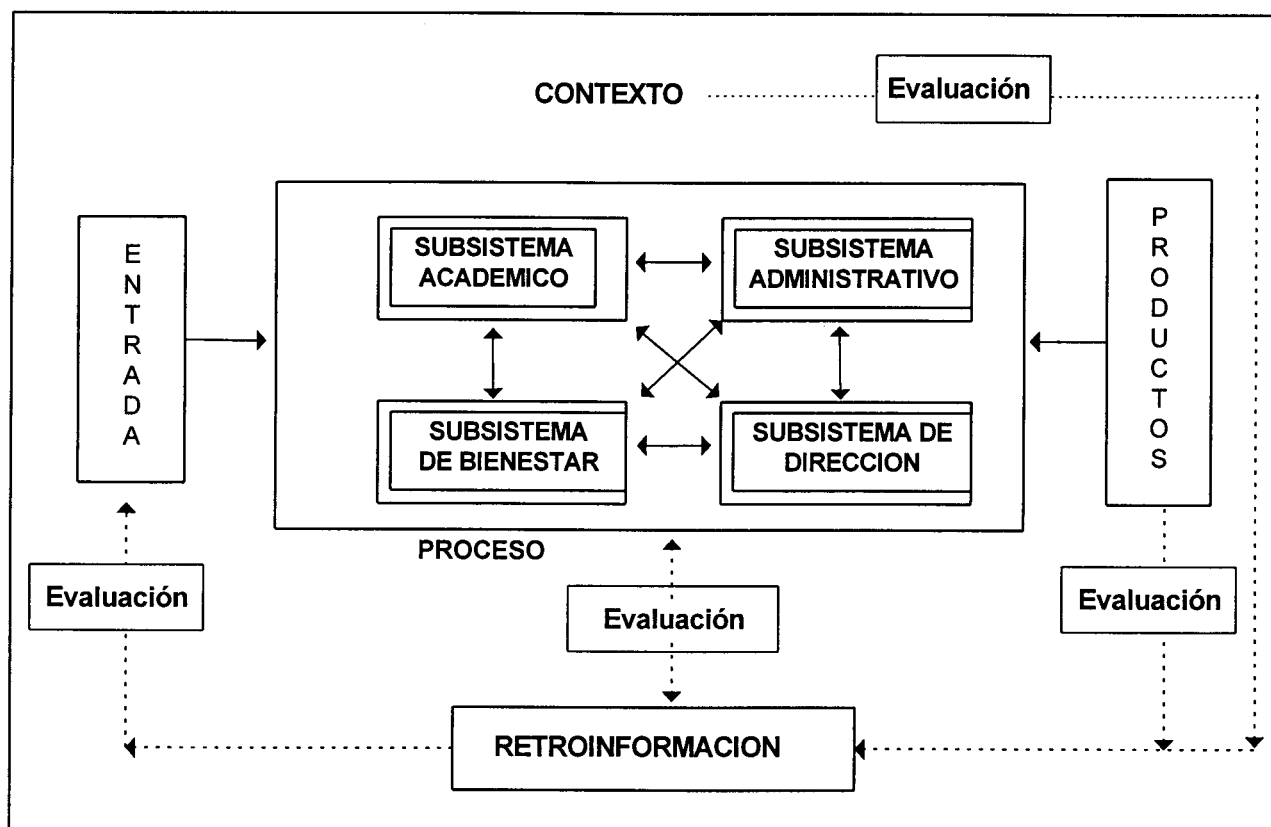
- Concepción de la institución como un Sistema, enmarcado en un contexto geográfico, cultural, social, político, económico.
- Diseño de modelo propio de autoevaluación.

Para la universidad, los estudios evaluativos deben comprender tanto lo institucional como los cambios conductuales en sus alumnos, sus empleados, sus egresados y en la comunidad.

7. ASPECTOS METODOLOGICOS DE LA AUTOEVALUACION

- *Visualización sistémica:* Dada la fundamentación sistémica de los estudios autoevaluativos, se hace necesaria la visualización de la Institución, en este caso de la Universidad, como Sistema con sus subsistemas integrantes.

A manera de ejemplo, se podría considerar a Eafit integrada por los subsistemas que se muestran en el siguiente gráfico:



Conforme al gráfico, el sistema está integrado por cuatro subsistemas: Académico, Directivo, Administrativo y de Bienestar. Este último subsistema corresponde, en Eafit, al de Desarrollo Humano. Cada uno de estos subsistemas recibe entradas o insumos provenientes del entorno o medio ambiente o contexto y de los demás subsistemas integrantes.

Si de jerarquización de los subsistemas integrantes del sistema universidad se quisiera hablar, se recomienda pensar primero en el subsistema académico como el eje central para el cual funcionan los demás subsistemas, ya que es a aquel al que le corresponde realizar, los procesos para obtener los principales resultados que se entregan al medio.

- **Modelos de Autoevaluación:** La realización de la autoevaluación institucional utiliza, como guía metodológica, diferentes modelos, y no sobra indicar que, en términos de sistemas, Modelo es una representación física o simbólica de un sistema; interpreta la realidad guardando las leyes del isomorfismo. No es necesariamente una réplica exacta de un sistema, pero debe contener sus aspectos esenciales (Optner).

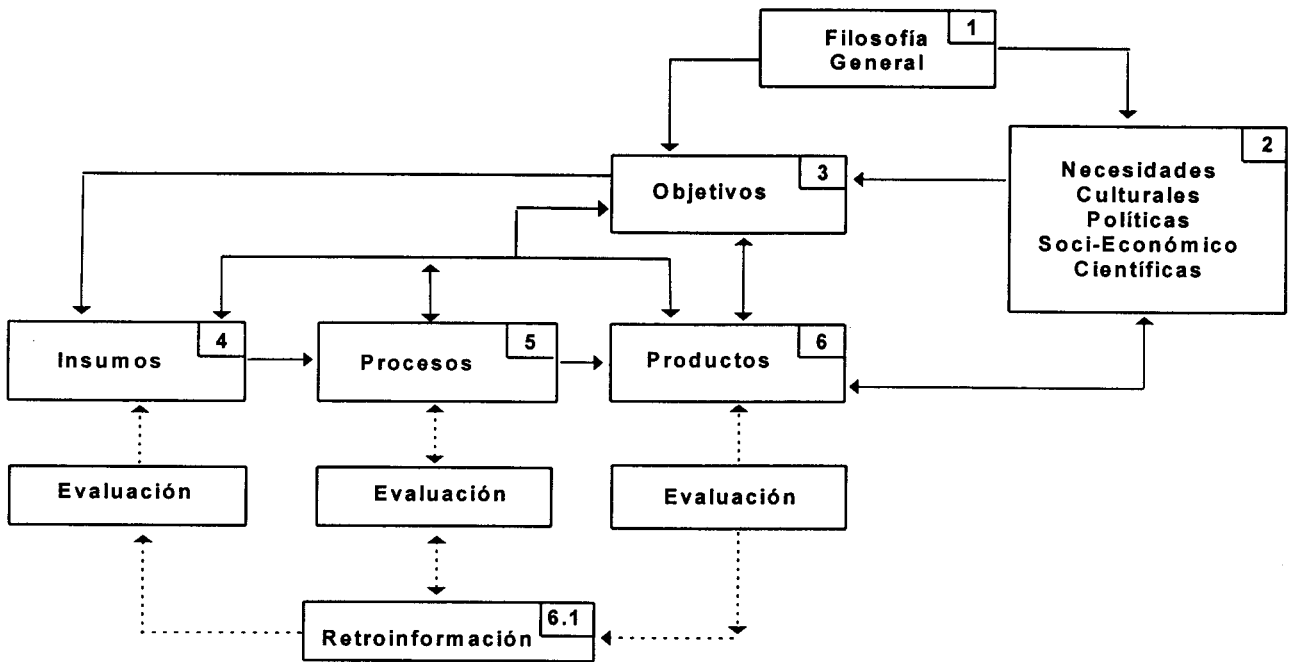
El modelo que se emplee debe ser considerado como guía general, pero teniendo siempre en cuenta la "flexibilidad" como característica de todo diseño orientador de una investigación. Hay que anotar además que todo modelo conlleva, para su uso, el enfoque filosófico que se le imprima al correspondiente estudio.

Un modelo simple y básico como guía de una metodología general de autoevaluación (ver gráfico).

Su punto de partida, dentro de una secuencia lógica de la autoevaluación, implica una definición del ambiente o contexto mediante la identificación de la Filosofía general del sistema y las necesidades relevantes de ese contexto, con lo cual se proporciona fundamento racional para la determinación de objetivos y el grado de congruencia entre éstos y los logros o resultados, pudiéndose, entonces, continuar con la evaluación de insumos y procesos.

Conviene anotar, además, que el modelo muestra también el proceso de Retroinformación para los posibles ajustes o acciones correctivas al funcionamiento de las diferentes partes del sistema y al del Sistema Total, detectados por el proceso evaluativo.

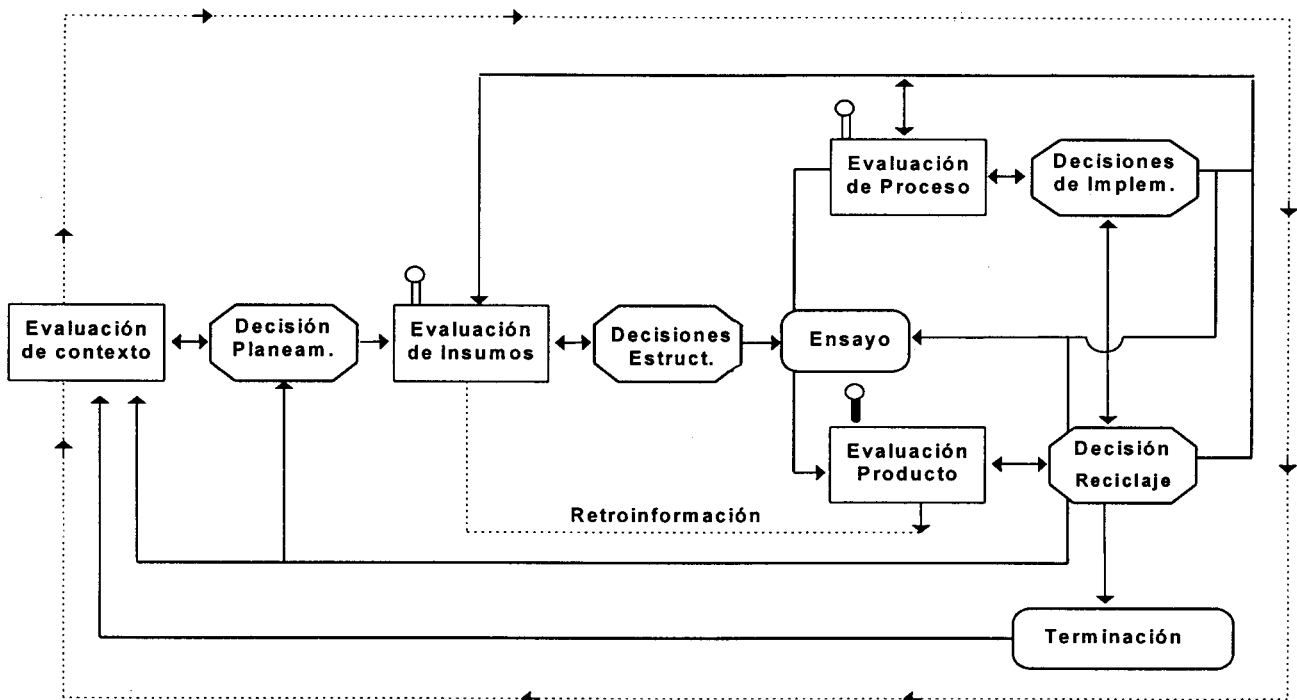
MODELO BASICO SIMPLIFICADO



• Otro modelo para la autoevaluación, con carácter globalizador se representa, modificado y simplificado, en relación con el original (Stufflebeam), pero con sus etapas esenciales.

El modelo permite la evaluación "Sistemática" del contexto y las evaluaciones "Ad hoc" de Insumo, Proceso y Producto.

MODELO GLOBALIZADOR SIMPLIFICADO DE EVALUACION INSTITUCIONAL



En concordancia son Stufflebeam y colaboradores, para describir el modelo se puede empezar por indicar que el ciclo exterior (en línea intermitente) representa un mecanismo de evaluación de contexto continuo y sistemático que proporciona datos contextuales de congruencia (relacionados con el grado de discrepancia entre objetivos y desempeño del sistema) y de contingencia (estado de las relaciones entre el sistema y su medio o ambiente externo).

Estos datos proporcionan información al grupo planificador del sistema para que se decida cambiar el sistema o continuar con los procedimientos en aplicación porque están logrando importantes objetivos de una manera eficiente y efectiva. Si los datos indican que no existe incongruencia entre las intenciones y el desempeño, como tampoco discrepancias entre posibilidades y factibilidades se pueden seguir utilizando los procedimientos en la misma forma.

Si por el contrario, los datos muestran una deficiencia o identifican oportunidades de mejoramiento no utilizadas, los administradores del sistema probable-

mente decidirán efectuar los cambios que se consideren necesarios.

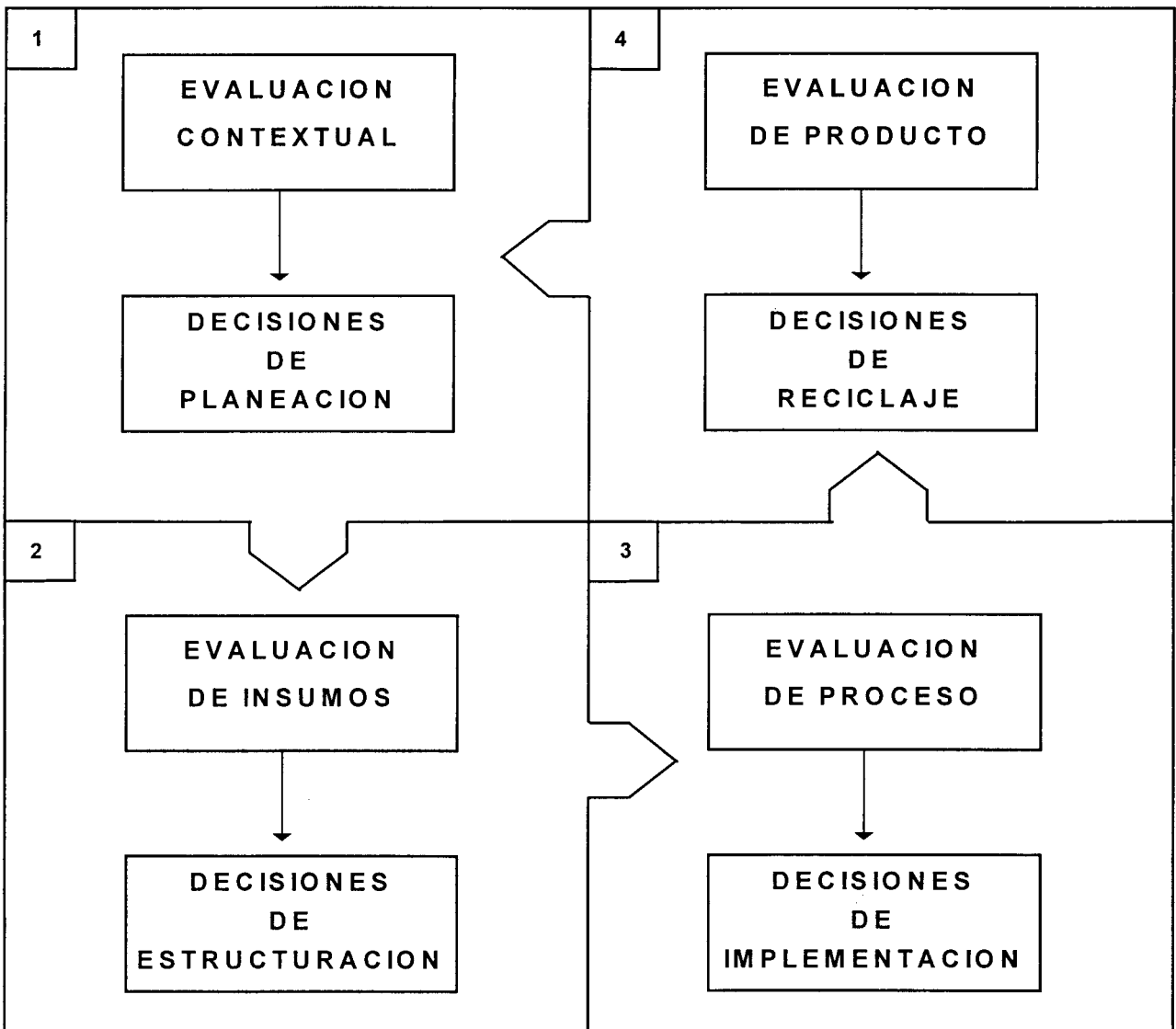
Tales cambios se pueden diferenciar en 4 tipos, dependiendo de la cantidad de información, actividades, propósitos y bases en que se apoya cada uno de ellos. (Stufflebeam).

Siguiendo el proceso de descripción del Modelo Globalizador, es importante indicar las relaciones de cada uno de los tipos de evaluación con los diferentes tipos de decisiones:

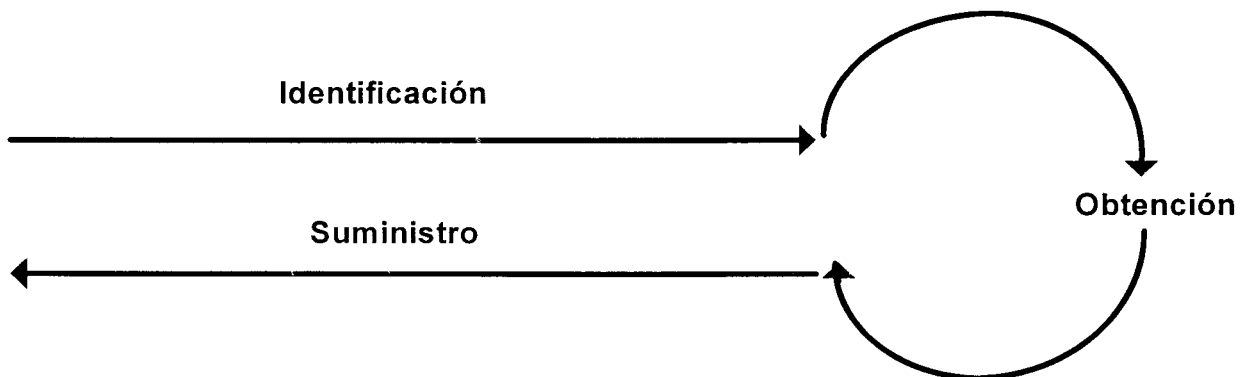
- La Evaluación de Contexto sirve a las decisiones de planeamiento para determinar metas y objetivos.
- La Evaluación de Insumo sirve a las decisiones de estructuración para determinar diseños de proyecto, de procedimientos.
- La Evaluación de Proceso sirve a las decisiones de implementación para utilizar, controlar y refinar los procedimientos y operaciones del proyecto.

I N F O R M A C I O N A m p l i a P e q u e ñ o	HOMEOSTATICO	METAMORFICO
	Actividad: Restaurativa Propósito: Mantenimiento Bases: Estándares técnicos y Control de Calidad	Actividad: Utópica Propósito: Cambio Total Bases: Exceso de Teoría
	INCREMENTALISTA	NEOMOVILISTICO
	Actividad: Desarrollista Propósito: Mejoramiento Continuo Bases: Juicio de experto más investigación estructurada	Actividad: Innovativa Propósito: Inventar, probar y difundir soluciones a problemas significativos. Bases: Conceptualización investigación heurística y estructurada
	Pequeño	Amplio
GRADO DE CAMBIO		

MATRIZ DE EVALUACION - DECISION



El pequeño conector de cada bloque de evaluación, representa el proceso inherente a cualquier estudio evaluativo, esto es, identificar, obtener y suministrar información. Ampliando el conector para una mejor comprensión, se tiene:



8. PROPOSITOS E INDICADORES O PUNTOS CLAVES PARA CADA TIPO DE EVALUACION

• Evaluación de Contexto:

Propósito: Como ya se dijo, proporciona la racionalización para la determinación de objetivos. Pero además de ello, busca: a. identificar y ponderar el impacto de los subsistemas y sus programa sobre el sistema o institución, lo que delimita una de sus formas metodológicas: "La Evaluación de Congruencia", b. diagnosticar problemas que surgen de la relación del sistema con su medio ambiente o contexto externo o supra-sistema, lo que determina otra de sus formas metodológicas: "La Evaluación de Contingencia".

Indicadores o Puntos Claves: Si se tiene en cuenta que este tipo de evaluación es macroanalítica porque delimita el sistema a ser evaluado para describirlo y analizarlo, se hace necesario resaltar que ella es fundamentalmente filosófica.

- Describe entonces la filosofía de la institución, sus valores, principios, propósito(s), metas y objetivos.
- Define el ambiente (interno y externo).
- Estudia la congruencia entre proyectos y programas de la institución y su filosofía, metas y objetivos.
- Identifica problemas que entorpecen o afectan el ambiente tanto externo como interno.
- Provee las bases para el control interno del sistema y el cambio en el medio externo, con la identificación de necesidades no satisfechas y oportunidades no aprovechadas.
- Busca las orientaciones en cuanto a valores nuevos o emergentes fuera del sistema, para efectuar cambios en los valores propio del sistema.
- Con el diagnóstico y la clasificación en orden prioritario de los problemas, sienta las bases iniciales para definir objetivos operacionales e identificar estrategias metodológicas potenciales que coadyuven al mejoramiento del sistema.

• Evaluación de Insumos:

Propósito: Proveer información acerca de los recursos requeridos y forma de utilizarlos para el logro de los objetivos de la organización, programa o proyecto.

Indicadores o Puntos Claves: Para cumplir su propósito la evaluación de insumos.

- Identifica y evalúa las capacidades relevantes de la institución, las estrategias para obtener los productos esperados, y los diseños para implementar la estrategia seleccionada.
- Analiza los objetivos del sistema en cuanto a: claridad, especificidad, operacionalidad, viabilidad, etc.
- Analiza los costos potenciales y los beneficios de las diferentes estrategias, así como la validez de los principios teóricos en que se basa cada una de ellas.
- Evalúa el modelo general de la institución (estructura de organización) en cuanto a la delimitación y distribución de funciones, relaciones de autoridad y asesoría, adecuación para el logro de los objetivos, etc.

De la evaluación de insumos dependen decisiones tales como: especificaciones de procedimientos, materiales, facilidades, equipo, esquemas de organización, requerimientos de asesoría, de personal y de dinero.

• Evaluación de Proceso:

Propósito: Proporcionar información acerca de la marcha, operación o funcionamiento del sistema (organización, programa o proyecto) desde el momento de su pre-instalación.

Indicadores o Puntos Claves: Para lograr la información que se propone, la Evaluación de Proceso:

- Detecta o predice defectos en el diseño procedimental o en su aplicación en las etapas de implementación.
- Suministra información para las decisiones programadas.
- Mantiene un récord del procedimiento durante su desarrollo.

- Identifica y hace seguimiento de las causas posibles del fracaso en el sistema.
- Anota las principales características del plan o diseño para lo que sucede realmente.
- Identifica revisiones y/o correcciones hechas durante la marcha de la institución.
- Elabora tendencias de la organización en relación con si mejora, está estática o en decadencia.

La Evaluación del Proceso es una función del grado de adecuación con que la Evaluación de Contexto e Insumo han sido realizadas; lo que indica la mayor o menor necesidad de evaluar el proceso.

Para identificar y remediar problemas en las etapas iniciales de la marcha del sistema, es esencial mantener un mecanismo continuo de retroalimentación, para lo cual es vital la Evaluación de Proceso, pero a medida que el sistema se estructura mejor, se hace más importante la Evaluación de Producto; de ahí, la inter-dependencia de los dos tipos de evaluación.

La evaluación de Proceso es necesaria para ayudar a interpretar los resultados y, a su vez, la necesidad de cambios en el proceso no se puede determinar adecuadamente sin el conocimiento de los efectos que está produciendo.

• Evaluación de Producto:

Propósito: Medir e interpretar los logros, no sólo al final del proyecto o programa, sino tantas veces cuantas fuere necesario durante el desarrollo. De acuerdo con Briones, los resultados o logros de un programa son los efectos producidos por las acciones emprendidas dentro del mismo y en relación con los objetivos definidos en él. En los estudios evaluativos la atención no sólo debe centrarse en estos efectos sino además, en los resultados no previstos o no buscados por el programa, resultados que suelen denominarse "consecuencias". En resumen, un estudio evaluativo bien planeado puede llevar al descubrimiento de los efectos buscados como de los no anticipados.

Cualquiera sea la naturaleza de los resultados logrados por una organización, programa o proyecto, ya sea de "éxito" o "fracaso", el estudio evaluativo debe buscar los factores explicativos que condujeron a una situación final.

En los estudios evaluativos la atención no sólo debe centrarse en estos efectos sino además, en los resultados no previstos o no buscados por el programa, resultados que suelen denominarse "consecuencias". En resumen, un estudio evaluativo bien planeado puede llevar al descubrimiento de los efectos buscados como de los no anticipados.

Lo anterior justifica la ubicación de los estudios evaluativos dentro del tipo de investigaciones llamadas "explicativas" cuyo propósito principal consiste en responder preguntas relativas al "por qué" de ciertos hechos o fenómenos lo que se caracteriza metodológicamente por la búsqueda de relaciones entre dos o más variables.

Indicadores o Puntos Claves: Para cumplir su propósito, la Evaluación de Producto atiende o considera los siguientes aspectos entre otros, cuya identificación depende de lo que se está evaluando y de su necesidad según el investigador evaluativo. Ellos son:

- Define el propósito y objetivos específicos para la evaluación final.
- Establece criterios para medición de logros esperados.
- Determina variables relevantes al sistema (organización, programa o proyecto) que se va a evaluar.
- Elabora diseños experimentales o cuasi-experimentales para relacionar las variables.
- Diseña y elabora instrumentos para obtener información de acuerdo con los objetivos, variables y diseño de investigación fijados.
- Determina el diseño de análisis estadístico en consecuencia con los objetivos planteados.
- Establece la efectividad relativa del cambio o innovación evaluado.
- Sugiere modelos alternativos.

Para concluir se considera útil indicar que el estudio evaluativo posee aspectos semejantes y diferentes a la investigación clásica o fundamental (Weiss).

Semejanzas: La Evaluación trata de descubrir, de comprender y correlacionar variables y establecer la secuencia causal. Emplea toda la gama de formas utilizadas por la investigación clásica para obtener la información: entrevistas, cuestionarios, test de conocimiento y destrezas, inventarios de actitudes, observación, análisis de contenido de documentos, registros, expedientes, examen de las evidencias, etc. Determina la población y establece el diseño de la muestra. Utiliza diseños de modelos experimentales o cuasi-experimentales, según sea necesario.

En síntesis, el evaluador tiene que saber, como el investigador clásico, acerca de la formulación del problema, del diseño del estudio, del muestreo, de la medición, del análisis y de la interpretación.

Diferencias: Lo que distingue al estudio evaluativo de la investigación clásica no es el método o la materia de estudio; sino la intención, el objetivo o finalidad con que se lleva a cabo. De ello se desprende:

- La evaluación está orientada hacia la toma de decisiones; está destinada al uso. Mientras que la investigación fundamental hace hincapié en la producción de conocimientos y confía su uso a los procesos naturales de la diseminación y la aplicación.
- Los puntos que tiene en cuenta la Evaluación son los del que tiene que tomar decisiones y no los del evaluador. A diferencia del investigador fundamental que formula sus propias hipótesis, el evaluador atiende lo que preocupa a los programas mismos.
- La Evaluación compara "lo que es", "la situación actual", "el Ser", con lo que "debería ser", con "la situación futura o deseada", con el "deber Ser".
- La Evaluación se realiza en un marco de acción en el que lo más importante de lo que está ocurriendo es la organización, programa o proyecto que está prestando servicios a la gente.

- La investigación fundamental o clásica se publica; su diseminación entre investigadores y profesionales es esencial y nadie la discute. En el caso de la Evaluación, se puede afirmar que la mayoría de los informes de los estudios o investigaciones evaluativas se queda sin publicar.

A pesar de las diferencias y posibles conflictos que se le presentan al evaluador, es satisfactorio agregar, a manera de epílogo, que es bastante gratificante la oportunidad que tiene de participar activamente en la tarea de integrar los conocimientos científicos a la acción social y de contribuir al mejoramiento de los esfuerzos en pro del cambio del sistema en estudio y del cambio social en general.

BIBLIOGRAFIA DE REFERENCIA

- Borrero Cabal, Alfonso. "La autoevaluación institucional y el nivel académico". Bogotá: ASCUN, 1990.
- Briones, Guillermo. "Metodología de la investigación evaluativa". Bogotá: Universidad Pedagógica Nacional, 1975.
- Gómez Montoya, Jairo. "Guía metodológica para la evaluación". Medellín: Universidad Eafit, Dirección de Planeación Integral, 1979.
- Gómez Montoya, Jairo. et. al, "Guía de evaluación universitaria para el proceso de planeación institucional". Bogotá: Icfes, División de Planeación y Financiación, 1980.
- ICFES. "Autoevaluación Institucional". Bogotá: 1983.
- Optner L., Stanford. "Análisis de sistemas para empresas y solución de problemas industriales". México, Ed. Diana, 1968.
- Scriven K. "The Methodology of Evaluation: Perspectives of curriculum evaluation". AERA Monograph series on Curriculum Evaluation. No.1, Chicago, Ill, Rand Mc Nally, 1967.
- Stufflebeam, Daniel L. "Educational Evaluation and Decision Making". Itaca, Illinois: Peacock Publishers, 1971.
- Weiss, Carol H. "Investigación Evaluativa". México: Trillas, 1975.