



ACADEMO

ISSN: 2414-8938

ISSN-L: 2414-8938

investigacion@ua.edu.py

Universidad Americana

Paraguay

Martínez Ramírez, Carlos Alberto
Reflexiones del personal administrativo sobre evaluación institucional en una Universidad Mexicana
ACADEMO, vol. 12, núm. 2, 2025, pp. 1-11
Universidad Americana
Asunción, Paraguay

DOI: <https://doi.org/10.30545/academo.2025.n2.1187>

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=688282048005>

- ▶ [Cómo citar el artículo](#)
- ▶ [Número completo](#)
- ▶ [Más información del artículo](#)
- ▶ [Página de la revista en redalyc.org](#)

redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc
Red de revistas científicas de Acceso Abierto diamante
Infraestructura abierta no comercial propiedad de la academia



ARTÍCULO ORIGINAL



<https://doi.org/10.30545/academo.2025.n2.1187>

Reflexiones del personal administrativo sobre evaluación institucional en una Universidad Mexicana

Reflections of administrative staff on institutional evaluation in a Mexican University

Carlos Alberto Martínez Ramírez¹

¹ Universidad Autónoma "Benito Juárez" de Oaxaca. Oaxaca, México.

Resumen

El objetivo central del estudio que se recupera en este artículo, es conocer las reflexiones, ideas y concepciones del personal administrativo y de servicios, en torno a la evaluación institucional emprendida en una institución educativa del sur de México. Para ello, se sustentó en una revisión teórica de autores que recuperan modelos alternativos de evaluación. La metodología empleada fue mediante un estudio de caso cualitativo y desde el enfoque comprensivo, utilizando la revisión documental, cuestionarios y entrevistas, lo que permitió reconocer el papel relevante que el propio personal distingue en aras de alcanzar objetivos comunes en el Instituto de Ciencias de la Educación de la Universidad Autónoma "Benito Juárez" de Oaxaca, además de saber la manera en que han asumido de manera positiva, los procesos evaluativos en su labor diaria. El personal administrativo y de servicios, distingue que la evaluación institucional es muy relevante en el ejercicio de las funciones sustantivas universitarias y reconocen que su labor es necesaria para mantener los estándares adecuados en los servicios administrativos, atención al público, gestión de diversos recursos materiales, tecnológicos, mobiliario, equipamiento y en el mantenimiento de la infraestructura.

Palabras clave: *Evaluación institucional, personal administrativo, personal de servicios, evaluación respondente, Universidad Mexicana.*

Abstract

The central objective of the study that is recovered in this article was to know the reflections, ideas and conceptions of the administrative and service personnel, regarding the institutional evaluation undertaken in an educational institution in southern Mexico. To do this, it was based on a theoretical review of authors who recover alternative evaluation models. The methodology used was through a qualitative case study and from a comprehensive approach, using documentary review, questionnaires and interviews, which allowed us to recognize the relevant role that the staff themselves distinguish in order to achieve common objectives in the Institute of Education Sciences of the Autonomous University "Benito Juárez" of Oaxaca, in addition to knowing the way in which they have positively assumed the evaluative processes in their daily work. The administrative and service personnel distinguish that institutional evaluation is very relevant in the exercise of substantive university functions and recognize that their work is necessary to maintain adequate standards in administrative services, customer service, management of various material and technological resources, furniture, equipment and in the maintenance of infrastructure.

Keywords: *Institutional evaluation, administrative staff, service staff, responsive evaluation, Mexican University.*

Correspondencia: carlosmartinezuabjo@gmail.com

Artículo recibido: 3 de noviembre de 2024; aceptado para publicación: 21 de marzo de 2025; publicado: 23 de mayo de 2025.

Conflictos de Interés: Ninguno.

Fuente de financiamiento: Ninguna.

Editor responsable: Herib Caballero Campos . Universidad Americana. Asunción, Paraguay.

Este es un artículo publicado en acceso abierto bajo una Licencia Creative Commons.

Página web: <http://revistacientifica.uamericana.edu.py/index.php/academo/>

Introducción

El personal administrativo, realiza funciones de atención a estudiantes, docentes, aspirantes, padres y madres de familia y público en general, además de diversas actividades y proyectos relacionados con la gestión de servicios administrativos y de recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros, con el fin de abonar a la consecución de funciones sustantivas en las instituciones de educación superior de México.

Por su parte, el personal de servicios, realiza funciones de limpieza, mantenimiento y mejoras en los diversos espacios de infraestructura como aulas, sanitarios, oficinas, áreas comunes, áreas verdes y espacios de recreación, entre otros; además de la limpieza, corrección, embellecimiento y mejoras funcionales de los mismos.

En ocasiones, tanto el personal administrativo y de servicios, no son considerados o se consideran en menor medida, para facilitar el desarrollo de actividades o proyectos, sin embargo, cobra real importancia el caso del Instituto de Ciencias de la Educación de la Universidad Autónoma “Benito Juárez” de Oaxaca (ICEUABJO), ubicado en el estado de Oaxaca, en el país de México, en donde el papel de este personal, ha sido tomado en cuenta, valorado y reconocido, para alcanzar buenos resultados, ejemplo de ello, es en los procesos de evaluación institucional que se han emprendido en la citada institución, toda vez que este proceso debe caracterizarse “por ser un proceso participativo que involucra a todos los miembros de la comunidad educativa, tales como estudiantes, docentes, directivos y personal administrativo” (Mejía-Cadavid, et al., 2023, p. 184).

Ahora bien, el estudio de caso, ha sido una metodología de investigación usada en trabajos y proyectos investigativos en ciencias sociales, mayormente, desde la perspectiva explicativa, sin embargo, en la actualidad existe una mayor cantidad de estudios desde la perspectiva comprensiva, debido a que permiten un minucioso acercamiento a un “caso” específico. Dado que se realizó un estudio de caso en el ICEUABJO, también se consideraron los referentes teóricos comprensivos, como una

riqueza invaluable para develar, identificar, comprender, criticar y resaltar los puntos de vista, convergencias y divergencias de distintos actores educativos del mismo, en sus concepciones generales y detalladas de la evaluación institucional.

A partir de lo anterior, en la presente investigación se planteó como objetivo central, conocer las reflexiones, ideas y concepciones del personal administrativo y de servicios, en torno a la evaluación institucional emprendida en el ICEUABJO, además de saber la manera en que este personal ha asumido los procesos evaluativos en su labor diaria, e identificar cómo distinguen o no, su papel y la forma en que contribuyen en alcanzar objetivos comunes, así como las críticas, obstáculos y problemáticas que se presentan en la complejidad de los contextos de trabajo al promover la evaluación institucional.

Es importante destacar que, en el estudio implementado, se analizó el caso del ICEUABJO, recuperando la experiencia institucional del personal administrativo y de servicios quienes lo integran, sobre la evaluación institucional, incluso en varios participantes durante casi 20 años. Así, el propio Instituto constituye un contexto propio, desde el ámbito académico, histórico, administrativo y político que, desde la perspectiva comprensiva, enriquece, profundiza y amplía el análisis realizado.

La práctica de la evaluación institucional, se ha implementado por varias décadas, desde la perspectiva explicativa, con modelos y pautas que consideran los criterios externos y una heteroevaluación, en la que agentes externos plantean juicios de valor sobre aspectos específicos que integran a las instituciones educativas.

Pensar en modelos alternativos, desde la perspectiva comprensiva, implica el diseño de prácticas evaluativas que consideren las concepciones y aportes de diversos actores educativos que intervienen de manera directa e indirecta en la mejora continua de las escuelas, es decir “que permee a todos los actores y permita a los diferentes participantes, no solo resignificar el concepto, sino abrir espacios que posibiliten la reflexión y mejora continua de los procesos asociados a esta” (Hernández Barbosa & Moreno Cardozo, 2023, p.

225). Ante ello, en este apartado, se retomarán diversos planteamientos que vayan en esta consonancia, lo que permitirá justificar la participación del personal administrativo y de servicios en la consolidación de proyectos diversos, “a la luz de una mirada más integradora en donde se reconoce la necesidad de dar un nuevo valor a los sujetos que participan de ella” (Hernández Barbosa & Moreno Cardozo, 2023, p. 216).

Un modelo de evaluación alternativo y comprensivo, es el propuesto por Robert Stake, el cual se denomina: centrado en el cliente, debido a que se concibe al evaluador como un agente que colabora con los docentes, en un inicio principalmente de primaria, a fin de facilitar información y elementos que contribuyan a que se desarrollen los servicios educativos. Sin embargo, los “clientes” no son exclusivamente docentes de primaria, pueden ser en todos los niveles educativos, es decir una amplia gama de “profesores, administradores, elaboradores de currículos, contribuyentes, legisladores, patrocinadores financieros y el público en general” (Stufflebeam & Shinkfield, 1987, p. 236), es decir el personal administrativo y de servicios que labora en los espacios educativos, también son agentes protagonistas de la acción evaluativa, toda vez que “la organización de los servicios educativos estará en constante formación, según las actividades que sean necesarias para programar e instrumentar” (Kajekai-Juwa, et al., 2022, p. 588).

Los clientes, en quienes se centra el modelo analizado, tienen diversas necesidades, inquietudes, ideas, aspiraciones, retos, problemáticas y sobre todo el conocimiento de lo que sucede en los espacios en donde laboran y las implicaciones que se manifiestan en distintos momentos. De ahí que, el papel del evaluador es crucial para identificar las ideas que los clientes tienen, esto constituyó un modelo de evaluación que utilizó metodologías plurales, flexibles, interactivas, holísticas y subjetivas, debido a que se orientaban al servicio y a los clientes.

Las evaluaciones con carácter positivista o explicativo, centraban mucho sus esfuerzos en obtener datos desde una fuente delimitada y con posibilidades de medir o generar resultados

comparables entre sí y con otros objetos o procesos similares, por ende Stake (2005) consideraba que para entender lo que se evaluaba debía considerarse la totalidad que la constituía y con la que interactuaba, esto lográndose con información recogida, analizada y presentada de, con y para fuentes diversas, lo que garantizaba una mayor integración, la totalidad, de aspectos que ayudarán a delimitar y a ubicar los problemas clave. De esta manera Stake planteó la noción de evaluación respondente, explicando su postura de la siguiente forma:

La evaluación educativa es una <<evaluación respondente>> si se orienta más directamente a las actividades del programa que a sus propósitos, si satisface los requisitos informativos de la audiencia y si las distintas perspectivas de valor presentadas están destinadas a dar cuenta del éxito del programa (Stake, en Stufflebeam & Shinkfield, 1987, p. 319).

En la evaluación respondente, es muy importante que el evaluador se acerque a los diversos clientes, que son personas específicas con quienes obtiene información o presenta información, con el fin de tener una retroalimentación, porque “es un componente esencial de cualquier sistema de evaluación. Para ser efectiva, debe ser específica, orientada hacia el crecimiento individual y colectivo” (Alarcón Rubio, et al., 2024, p. 5-6). El acercamiento, permitirá que se conozca el lenguaje específico de los clientes, los códigos de comunicación más relevantes, los cuales se recuperarán en el momento mismo de preparar los informes de resultados y la presentación de las conclusiones de la evaluación, lo cual hará que sean recibidos de mejor manera y cumplan la función de contribuir a identificar las problemáticas más relevantes.

De acuerdo a la idea expuesta en el párrafo anterior, se tomará en cuenta, la aproximación de evaluación institucional, planteada por Valenzuela et al., “entendida ésta como aquella en la cual se determina la efectividad y eficiencia de una institución educativa, como centro de trabajo y como prestadora de servicios a la sociedad” (2011, p. 45), lo que es

congruente con los “beneficios” que se acotan a distintas creencias y convicciones básicas, generadas y enlazadas por las personas que integran una comunidad educativa, respecto a ámbitos curriculares, didácticos, administrativos, sociales y evidentemente financieros, en el propio desarrollo y día a día de lo institucional. También, la evaluación institucional se puede reconocer como “un proceso esencial que permite evaluar la calidad de una institución en su totalidad, mediante una reflexión crítica que busca implementar cambios y tomar decisiones para su mejoramiento y la consecución de sus metas” (Mejía-Cadavid, et al., 2023, p. 185).

Lo que es un hecho, es que los evaluadores no pueden pensar que en los procesos de investigación y evaluación la subjetividad no se presentará, puesto que, al ser una actividad humana, presenta intereses diversos, iguales y distintos a la variedad de ideas y concepciones de los propios sujetos. En ese sentido, Guba & Lincoln (citados por House & Howe, 2001), proponen para la evaluación un enfoque hermenéutico-dialéctico, en donde los evaluadores puedan escuchar y hacer escuchar la totalidad de voces implicadas en procesos institucionales, al momento de participar en una evaluación, precisamente porque “las distintas concepciones acerca de la evaluación institucional contribuyen a adoptar una serie de posiciones que buscan generar al interior de las Instituciones de Educación una cultura de aprendizaje acerca de sí mismas” (Navarro Viloría, 2022, p. 14). De ahí que:

Los evaluadores deben diseñar evaluaciones en las que estén representados los intereses relevantes y haya cierto equilibrio de poder entre ellos, lo que, a menudo, significa representar los intereses de quienes pudieran quedar excluidos de la discusión porque, en su ausencia, es probable que se pasaran por alto sus intereses, y, por supuesto, la deliberación debe basarse en la discusión sobre los méritos y no sobre la categoría social de los participantes. La determinación y la ponderación de los intereses son extremadamente

complejas e inseguras y, con frecuencia, discutibles (House & Howe, 2001, p. 142).

De esta manera, el medio más idóneo que los evaluadores podrán utilizar para escuchar, comprender y recuperar todas las opiniones y voces de los sujetos implicados en una evaluación es el diálogo, a fin de “promover la reflexión colectiva en torno a una valoración de sí mismos que llevará a producir cambios que permitan afrontar el futuro con mejoras significativas” (Navarro Viloría, 2022, p. 14), lo que se traduce en una evaluación democrática que reúna lo que los participantes en las evaluaciones, como el personal administrativo y de servicios que labora en las universidades, distinguen como oportunidades para consolidar un proyecto, sus problemáticas y las prácticas que se traducen en éxitos y logros relevantes.

Metodología

En consonancia con los modelos alternativos de evaluación institucional, expuestos en el apartado anterior, la metodología de investigación que se diseñó e implementó y que se detalla en este artículo, fue el estudio de caso, el cual según Soto & Escribano (2019), “...resulta de utilidad para diagnosticar o evaluar en profundidad una determinada situación en el ámbito escolar-educativo” (p. 203).

Mendizábal (2006), hace una distinción entre los diseños estructurados y los diseños flexibles, en las investigaciones cualitativas, específicamente en las ciencias sociales. Los diseños estructurados, se caracterizan por una rigurosidad metodológica, que hacen que los conceptos, autores y teorías sean un referente básico e imprescindible, además que las perspectivas metodológicas a desarrollar tienen que seguirse “al pie de la letra”.

En contraste, en un diseño de investigación flexible se articulan cinco componentes sustanciales, de forma lógica y coherente: “propósitos, contexto conceptual, presupuestos epistemológicos, preguntas de investigación, método y criterios de calidad” (Mendizábal, 2006, p. 72), son los tres primeros elementos los que darán pauta para determinar y/o construir el método más pertinente, considerando los

criterios que garantizan la calidad (credibilidad-autenticidad, transferibilidad, seguridad-auditabilidad y confirmabilidad) del trabajo realizado. Precisamente, el método de estudio de caso desarrollado en esta investigación en el ICEUABJO, tuvo un diseño de investigación flexible, desde el enfoque cualitativo y la perspectiva comprensiva, cuyo trabajo de campo se desarrolló con el personal administrativo y de servicios y que se detalla, en párrafos y páginas subsecuentes.

En ese sentido, el estudio se llevó a cabo particularmente en la Licenciatura en Ciencias de la Educación, que forma parte de la oferta educativa del Instituto de Ciencias de la Educación de la Universidad Autónoma "Benito Juárez" de Oaxaca (UABJO) y, de forma general, se consideraron los diversos marcos de referencia de organismos evaluadores: los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) y el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES), en el proceso de la incorporación de la política educativa de evaluación en las IES autónomas estatales de México, desde la década de los 90s del siglo XX, a nuestros días.

Se considera que una propuesta que ayudó a comprender mejor esta política educativa (evaluación), fue contextualizarla y recuperar las particularidades y caracterizaciones de los mismos actores educativos del ICEUABJO, por ello, la experiencia de la Licenciatura en Ciencias de la Educación, fue crucial considerarla, como un estudio de caso, desde la óptica del personal administrativo y de servicios, dados los resultados en un contexto tan particular y complejo como el de la UABJO.

Para analizar detenidamente el caso y el papel del personal que labora en el ICEUABJO (quienes también, se conciben como las unidades de análisis de este estudio), sobre la de evaluación institucional, se llevó a cabo la revisión general de documentos y archivos institucionales, se aplicaron entrevistas y cuestionarios a las y los actores educativos, mencionados con antelación, y de estos resultados, se recuperaron detalladamente las ideas que manifestaron y que permitieron explicar y comprender a la evaluación institucional, que refleja la

apropiación, reflexión y críticas de los aspectos implicados en la evaluación institucional, es decir "concepciones o miradas que reconozcan la complejidad de situaciones, contextos, factores y condiciones que intervienen en estos procesos" (Pérez-Arenas, 2010, p. 19), las cuales se analizan en el siguiente apartado de este artículo.

Tal como enuncia Briones (1988), el término análisis, se refiere a un proceso que busca encontrar en la información recogida, algunas configuraciones o aspectos que se caracterizan por sí solos o en combinación con otros objetos sociales estudiados. Por ello, las categorías de análisis, relacionadas con las y los actores de quienes se obtuvo información, fueron el personal administrativo y de servicios ICEUABJO, quienes son los empleados que ofrecen los servicios generales a estudiantes y docentes. Se consideraron todas las categorías laborales, es decir, coordinadores, responsables de área, secretarías, bibliotecarios, auxiliares de servicio, oficiales de transporte, jardineros y asistentes académicos que laboraban en el ICEUABJO, durante el periodo 2021-2022, como personal sindicalizado y personal de confianza.

Ahora bien, los instrumentos de investigación, permiten obtener información en momentos específicos, además de promover el desarrollo de ciertas técnicas que permitieron conocer, identificar, comprender, criticar, reflexionar, articular y triangular lo que se entiende sobre un proceso investigativo, en un contexto institucional, geográfico e histórico específico.

Desde la óptica de Díaz-Barriga (2015), los procesos de investigación, se desarrollan en dos grandes fases, que permiten construir una metodología: la fase documental y la fase de campo.

Para el caso de la investigación documental, en la investigación que se expone en este artículo, se consideraron fuentes de información originales que permitieron ampliar el acercamiento a las condiciones y formas en que históricamente se ha desarrollado la evaluación institucional en el ICEUABJO.

Sobre la investigación de campo, en la investigación desarrollada en el ICEUABJO, se consideraron: los

cuestionarios, la entrevista y la observación. Desde Knobel & Lankshear (2003), los cuestionarios coadyuban en la obtención de información amplia y que se pueda organizar adecuadamente, la entrevista permite acceder a las opiniones, reflexiones y creencias de las personas sobre un fenómeno, mientras que la observación permite el acceso a ciertos grados de interacción y entendimiento de lo que transcurre en el día a día.

De acuerdo a los autores mencionados en este subapartado y de forma sintética y general, fueron tres las técnicas de investigación que se consideraron para el estudio que se desarrolló con el personal administrativo y de servicios, al obtener información y datos sobre la manera en que conciben su papel, en la implementación de la evaluación institucional en el ICEUABJO: la revisión de archivos institucionales, la encuesta (cuestionario) y la entrevista, siempre cuidando el nivel de profundidad que se estableció en el mismo diseño metodológico.

Respecto a la revisión de archivos institucionales, se tuvo el acceso mediante información disponible en sitios web del ICEUABJO, así como de los organismos que realizan evaluaciones institucionales en la república mexicana, a fin de tener referentes metodológicos pertinentes y aplicables a las universidades. Sobre la encuesta (cuestionario) y la entrevista, se cuidó la congruencia entre el contenido de las preguntas de estos instrumentos, con el objetivo general del estudio, explicado en la parte introductoria de este artículo, además se consideraron estas tres técnicas para garantizar su validez y confiabilidad, desde el enfoque cualitativo, con base en la flexibilidad metodológica que las condiciones contextuales determinaban:

- La validación del contenido y estructura de los instrumentos, por parte de un especialista en metodología de investigación y otro experto en temas teóricos y metodológicos sobre evaluación institucional.
- La aplicación de pruebas piloto para garantizar la adecuada estructura de los instrumentos y la claridad en la redacción y la consistencia de cada una de las preguntas que constituyeron los instrumentos.

- La triangulación de la información obtenida en diversas fuentes y categorías laborales del personal administrativo y de servicios del ICEUABJO.

Cabe hacer mención que, la validez y confiabilidad planteada en este estudio, fue de manera interna, debido a que no se persigue ningún tipo de generalización en el estudio de caso, más bien, el conocimiento, reflexión y estudio a profundidad de lo que en el contexto institucional se presenta.

Resultados y Discusión

El personal administrativo y de servicios, juega un papel relevante en la implementación de los procesos de evaluación institucional, aun cuando su actividad no sea registrada como protagónica, en las propias instituciones. De ahí que, se consideran en este artículo, los resultados más importantes sobre la manera en que conciben a la evaluación institucional, en el ICEUABJO.

El personal administrativo y de servicios del ICEUABJO, se conforma de 20 personas, de las cuáles 12, fueron a quienes se les aplicó el cuestionario. De estos, el 58.3% correspondió al género femenino y el 41.7% al masculino. Dos, tienen una antigüedad laboral de 1 a 5 años, cinco de 6 a 10 años, tres de 11 a 15 y dos de 21 a 25 años de servicio administrativo. Por limitaciones sindicales, únicamente accedieron a contestar las personas que de manera libre mostraron su agrado, ya que se sujetan a normas y reglas sindicales ajenas a este estudio e institución, que les recomiendan no proporcionar información sobre sus actividades laborales desarrolladas, apegados a nociones de confidencialidad individual de cada trabajador y colectiva como gremios sindicales.

Contestaron el cuestionario en línea, mediante Google Formularios, 12 personas, el 60% de trabajadores, además que representan a la mayoría de puestos y plazas administrativas de personal sindicalizado y algunos de confianza: coordinador(a), secretaria(o), auxiliar de servicios, bibliotecario(a), oficial de transporte y asistente académico(a).

En ese sentido y con el fin de enriquecer y profundizar los aportes, además triangular la información

obtenida, se entrevistó a dos personas que accedieron a participar en este estudio: Entrevistado 1, con 24 años de antigüedad laboral y Entrevistado 2, con 9 años de antigüedad laboral. Para efectos de sistematizar la información recabada, en este artículo, se denominará Entrevista 1 y Entrevista 2, a fin de garantizar la confidencialidad de los datos obtenidos. Es de reconocer que, independientemente a cuestiones sindicales que les prohibían participar, estos dos trabajadores accedieron libremente a colaborar con el estudio e incluso a ser grabados por medios electrónicos y tecnológicos.

El entrevistado 1, tiene estudios profesionales y es egresado de la UABJO, además, tiene estudios de Maestría en Educación en el mismo Instituto, es el personal administrativo de mayor antigüedad en el ICEUABJO, incluso se ha desempeñado desde la creación del mismo, por ende, la visión y experiencia es muy amplia no solo en procesos de evaluación institucional, sino en otros más de índole administrativa, siempre con un sello de buen trato, eficiencia y calidez. Por otro lado, el Entrevistado 2, realiza una actividad importante en las escuelas que en ocasiones no se visibiliza o valora, la limpieza de los espacios. De ahí que, es muy interesante conocer lo que para en sus actividades diarias ha implicado incorporar procesos de evaluación institucional en el ICE y lo que concibe en torno a lo mismo.

La evaluación, es concebida por el personal administrativo y de servicios como mejora y medición, propias del discurso formal impulsado en las instituciones de educación superior mexicanas, desde hace más de 20 años, además de perfeccionamiento, estándares y control, pero ésta última no desde una óptica crítica, sino como una fase del proceso administrativo.

Los anteriores planteamientos se complementan con algunas definiciones expuestas, por ejemplo “proceso de medición y toma de decisiones” (Entrevista 1) y como “un recurso para motivar a los maestros, a los trabajadores y administrativos a mejorar” (Entrevista 2), nótese como en ambos casos se ha recibido a la evaluación como un elemento que coadyuva en la valoración del propio trabajo emprendido por el personal administrativo y de servicios y derivado de

ello, tomar decisiones en pro de la mejora permanente.

En los cuestionarios aplicados al personal administrativo y de servicios, se obtuvieron estos resultados: 33.3% opinan que el trabajo en equipo se relaciona en mayor medida a la institución educativa, 25% corresponde a la excelencia, 16.7% se trata de la colectividad, 8.3% se atribuye a la participación, 8.3% a la pertinencia y otro 8.3% a la toma de decisiones. Es evidente la implicación de estas palabras con su quehacer diario, toda vez que en las mismas entrevistas se incluyen como parte de la misma institución educativa y reconocen la importancia de su labor administrativa y de apoyo en beneficio de la formación académica del estudiantado.

Calidad, verificación, perfeccionamiento y estándares, son palabras con las que el personal administrativo y de servicios conciben a la evaluación institucional. Estos, son conceptos que forman parte del discurso más usado en las instituciones de educación superior, con el propósito de legitimar y promover los procesos evaluativos, además que han sido una política promovida en los planes de desarrollo institucional desde 1990, hasta la actualidad.

Las palabras expuestas con anterioridad, se complementan con las nociones de carácter explicativo y cuantitativo que poseen las instituciones, siempre justificadas por fines explícitos que benefician a distintos actores educativos. Esto se refleja, por ejemplo, cuando el personal administrativo y de servicios, plantea que la evaluación institucional es un proceso de medición, general, de toda la institución para obtener buenos resultados, para estudiantes y docentes.

Aunque, también apareció otra palabra que refleja el sentir y accionar de autoridades del sector educativo, en el ICEUABJO, el control, debido a que, mediante la evaluación, se ha podido tener injerencia en estructuras, procesos y proyectos planteados en las universidades, independientemente si son autónomas, federales, estatales, públicas o privadas.

Por otro lado, las cuestiones políticas, sociales y culturales son las que influyen en las evaluaciones emprendidas en las instituciones educativas. Para el personal administrativo y de servicios, las políticas educativas orientan el trabajo de las propias escuelas y por consiguiente la manera en que se evalúan. Un elemento relevante fue la responsabilidad con la que las instituciones y evaluadores deben conducirse para atender las necesidades sociales y respetando la diversidad cultural de los actores que forman parte de los centros educativos.

La UABJO, es la institución de educación superior más grande del estado de Oaxaca, en México, sin consideramos el número de estudiantes inscritas e inscritos en sus programas educativos. Es una institución, compleja, porque con amplios los retos, desafíos y problemáticas que en su interior se gestan. En un escenario tan diverso, el trabajo para promover y materializar los procesos de evaluación se torna "difícil", porque los paros, huelgas, marchas, tomas de instalaciones hacen que, al planear acciones, se presentes variadas contingencias.

El personal administrativo y de servicios, día a día, conoce la realidad política y de movilización social que existen en la UABJO, por ende, en el caso del ICE, al situarse en las instalaciones de Ciudad Universitaria, este personal es pieza clave para que procesos como visitas *insitu*, preparativos de mantenimiento de infraestructura, mobiliario y equipos, sea prioridad en el transcurso del día a día, pero que cuando se acercan las visitas de organismos evaluadores y acreditadores, se procure aún más la adecuada atención de estos componentes esenciales. Con esta premisa, el personal administrativo y de servicios, no le es ajeno ubicar estos procesos en la realidad laboral e institucional y hacerse y sentirse partícipe de los mismos.

Una apreciación recurrente sobre los procesos evaluativos en el ICE, es que orienta la mejora continua del mismo instituto, aunado a que identifica fortalezas y debilidades, sin embargo, se asume que han contribuido en los cimientos y bases que han permitido construir lo que hoy en día, es el ICEUABJO. Esta idea, es un sello distintivo, puesto

que se le atribuye a la evaluación institucional un componente histórico y formativo muy valioso.

En ese sentido, se concibe que la misma evaluación institucional coadyuva a que el instituto tenga prestigio dentro de la UABJO y al exterior, ofrezca servicios de calidad, y plantee excelentes proyectos, privilegiando el trabajo en equipo de quienes lo integran.

Con relación al personal administrativo y de servicios que se encuestó, el 75% piensa que totalmente relevante y el 25% relevante, que el ICEUABJO cumpla todas las reglamentaciones, lineamientos y disposiciones que plantean los organismos que lo evalúan. Algunas razones expuestas en las entrevistas son: porque permite trabajar una mejora continua, fomenta el trabajo en equipo, crea un ambiente saludable y hay armonía en el Instituto.

Se les preguntó sobre si al momento de decidir trabajar en el ICEUABJO, había influido en su decisión que la Licenciatura en Ciencias de la Educación estuviera acreditada, es decir con resultados positivos en su evaluación institucional, el 41.7% dijo estar totalmente de acuerdo, igual porcentaje de acuerdo y un 16.7% ni de acuerdo, ni en desacuerdo. El personal administrativo y de servicios con antigüedad mayor a 20 años de servicio refirió en la entrevista que esos procesos no existían en las políticas universitarias.

Al preguntarles sobre si preferirían una institución educativa no acreditada para trabajar, el 41.7% dijo estar en desacuerdo, el 25% en desacuerdo y un 33.3% ni de acuerdo, ni en desacuerdo. En las entrevistas expresaron su conformidad con el trabajo que ellas y ellos realizan en el ICE, por ello permanecerían el mayor tiempo posible.

El personal administrativo y de servicios, distingue que la evaluación institucional es muy relevante en el ejercicio de las funciones sustantivas universitarias. Es muy relevante y valioso destacar que, ellas y ellos, reconocen que su labor es necesaria para mantener los estándares adecuados en los servicios administrativos, atención al público, gestión de diversos recursos materiales, tecnológicos, mobiliario, equipamiento y en el mantenimiento de la

infraestructura. En la mayoría de los casos, su labor es reconocida por otras personas con mayor jerarquía administrativa y/o directiva y ellas y ellos, se autorreconocen como promotores y agentes clave en pro de la evaluación institucional en el ICEUABJO.

Conclusión

La institución educativa, vista como una entidad formativa, colectiva y profesional, es concebida por el personal administrativo y de servicios, como un espacio tanto formal e informal, que puede o no estar delimitado físicamente, en donde se forman estudiantes y se promueve el trabajo en equipo. Aquí, el mismo personal, reconoce el papel estratégico de las instituciones educativas universitarias en el desarrollo y formación integral de estudiantes.

El estudio que se expone de manera sintética en este artículo, permitió conocer las reflexiones, ideas y concepciones que ha construido el personal administrativo y de servicios, en torno a la evaluación institucional emprendida en el ICEUABJO, durante varias décadas. Además, que, fue muy interesante obtener resultados sobre el papel que este personal asume como agentes promotores de la evaluación institucional y que se sientan partícipes de contribuir en el logro de objetivos institucionales.

Ahora bien, las políticas educativas mexicanas de la década de los noventa hasta la actualidad, en materia de educación superior, relacionadas con la evaluación institucional, desde una perspectiva oficial y formal, se incorporaron paulatinamente en la UABJO y el ICEUABJO, desde medianos de los años dos mil, hasta nuestros días.

El propio personal administrativo y de servicios del ICEUABJO, con sus matices, distingue que se diseñaron e implementaron, al ser plasmadas en planes y programas sectoriales y directrices de proyectos implementados en el sistema educativo nacional y que poco a poco, se fueron materializando en acciones cotidianas en el trabajo diario, por ejemplo, en la revisión, el control y el seguimiento a sus tareas de manera más puntual y en la cultura de la generación de evidencias como: firma y generación de documentos, fotografías, videos, reuniones de trabajo y demás actividades que se ejecutaron para

obtener información sobre la manera en que se desempeñaban funciones laborales y profesionales.

En ese tenor, la evaluación es concebida por la mayor parte del personal administrativo y de servicios del ICEUABJO, como un proceso gradual y permanente, siempre abanderando la mejora continua de los procesos analizados. Incluso, desde la perspectiva de quienes se entrevistaron y encuestaron, la propia graduación de las acciones, permite realizar ajustes, cuando se implementan.

En el discurso de las y los encuestados y entrevistados, es evidente la influencia de la perspectiva explicativa de los modelos evaluativos, toda vez que la mayoría de agencias evaluadoras y acreditadoras conciben estos procesos con lógicas de medición y cualificación acordes a modelos evaluativos explicativos, aunque en el discurso de algunas personas existe el conocimiento de modelos alternativos e incluso sugirieron retomar ciertos elementos para su desarrollo en el instituto.

Respecto, a cómo percibe el personal administrativo y de servicios, a su propio centro de trabajo en donde labora, existe una clara concepción positiva sobre el propio ICEUABJO, debido a que se percibe como un instituto con prestigio, de excelencia y de calidad, además en donde el trabajo en equipo se hace presente.

Sobre la visión que el ICEUABJO, incorpore las prácticas evaluativas en su quehacer institucional, más del 70% del personal administrativo y de servicios, enunció estar totalmente de acuerdo en que el Instituto cumpla todas las reglamentaciones, lineamientos y disposiciones que plantean los organismos que evalúan, además que hicieron mención del financiamiento extraordinario que recibían y enfatizaron en la mejora continua y el prestigio académico que han obtenido como resultado del esfuerzo colectivo.

Los propios procesos y resultados que en la evaluación institucional se han obtenido, permitieron que las fortalezas y debilidades, reconocidas en esas acciones evaluativas, se visibilizaran y se procurara mantenerlas y/o subsanarlas. Además, de cada proceso evaluativo, se desprendían

recomendaciones, que perfilaban acciones concretas que mejoraban aspectos diversos que en el día a día se experimentaban. En estos momentos y acciones, el personal administrativo y de servicios reconoce que su labor es relevante, para atender directa e indirectamente, las mejoras de rubros en los que ellas y ellos pueden participar, en pro de alcanzar objetivos colectivos e institucionales que se plantean en periodos específicos.

Finalmente, con el estudio realizado y la valiosa información aportada por el personal administrativo y de servicios, se conoció que la evaluación institucional se incorporó al ICEUABJO, como producto de su misma evolución institucional en aras de mejorar de manera permanente en los ámbitos académico, administrativo, cultural, de extensión y gestión, además que, en algunos momentos, se incorporó por recomendación, imposición o requerimiento externo, de instancias superiores. En su momento, también fue por la necesidad de obtener montos económicos para proyectos de financiamiento extraordinario que se requerían para la construcción de infraestructura, mejora de servicios, adquisición de bienes muebles e inmuebles y mantenimiento de los mismos.

Con todo esto, al recuperar los aportes sobre el personal administrativo y de servicios, se rescata como muy trascendental, el alto nivel de apropiación de estos actores educativos, en pro de la incorporación de los procesos evaluativos, es decir, estos trabajadores, al igual que otros como actores importantes como estudiantes y docentes, fueron claves para que la evaluación institucional sea una de las prioridades en el ICEUABJO y que hoy en día, sigan presentes en las instituciones de educación superior de Oaxaca y México.

Referencias

Alarcón Rubio, S. K., Aldrete Enríquez, J. F., & Parra Almada, C. G. (2024). Sistema de evaluación al desempeño para el personal administrativo de la Facultad de Contaduría y Administración. *Excelencia Administrativa Online*, 3(7), 1-14. <https://doi.org/10.54167/eao.v3i7.1777>

Briones, G. (1988). *Métodos y Técnicas Avanzadas de Investigación Aplicadas a la Educación y a las Ciencias Sociales*. Corporación Editorial Universitaria de Colombia.

Díaz-Barriga, Á. (2015). El Papel de los Instrumentos de Mediación entre Teoría y Datos en la Construcción y Desarrollo de una Investigación. En Díaz-Barriga, Á. & Luna Miranda, A. B. (Coords). *Metodología de la Investigación Educativa. Aproximaciones para Comprender sus Estrategias*. UATx-Ediciones Díaz de Santos.

Hernández Barbosa, R. & Moreno Cardozo, S. M. (2023). La evaluación institucional como estrategia de mejoramiento: una mirada sistémica para potenciar la transformación educativa. *Revista Interamericana de Investigación, Educación y Pedagogía*, 16(1), 213-238. <https://doi.org/10.15332/25005421.7969>

House, E. & Howe K. (2001). *Valores en Evaluación e Investigación Social*. Morata.

Kajekai-Juwa, S. R., Cárdenas-Cordero, N. M. & Moscoso-Bernal, S. A. (2022). Administración educativa y su incidencia en la evaluación institucional de las unidades educativas interculturales. *Episteme Koinonia*, 5(1), 584-598. <http://dx.doi.org/10.35381/e.k.v5i1.1909>

Knobel, M. & Lankshear, C. (2003). *Maneras de Saber: Tres Enfoques para la Investigación Educativa*. UPN.

Mejía-Cadavid, L. I., Salazar-Figueroa, L. M. & De la Asunción-Díaz, S. P. (2023). Evaluación institucional: Un análisis crítico de su impacto y análisis. *Aibi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 11(3), 182-190. <https://doi.org/10.15649/2346030X.3392>

Mendizábal, N. (2006). Los Componentes del Diseño Flexible en la Investigación Cualitativa. En Vasilachis de G., I. (Coord.). *Estrategias de Investigación Cualitativa*. Gedisa Editorial.

Navarro Viloría, I. (2022). La evaluación institucional como estrategia para el mejoramiento continuo de la educación colombiana. *Praxis*, 18(2), 1-19. <https://doi.org/10.21676/23897856.4624>

- Pérez-Arenas, D. (2010). Elementos Clave para la Puesta en Marcha de las Reformas Educativas. *Escribiendo Revista Pedagógica*, 7(16), 14-19. <http://www.seiem.edu.mx/web/sites/seiem.gob.mx/pdf/publicaciones/escri-viendo16.pdf>
- Soto, E. R. & Escribano H., E. (2019). El Método de Estudio de Caso y su Significado en la Investigación Educativa. En Arzola Franco, D. M. (Coord.). *Procesos Formativos en la Investigación Educativa. Diálogos, Reflexiones, Convergencias y Divergencias*. Red de Investigadores Educativos Chihuahua A.C.
- Stake, R. (2005). *Investigación con Estudio de Casos*. Morata.
- Stufflebeam, D. & Shinkfield, A. (1987). *Evaluación Sistémica: Guía Teórica y Práctica*. Paidós Ibérica.
- Valenzuela, J. R., Ramírez Montoya, M. S. & Alfaro Rivera, J. A. (2011). Cultura de Evaluación en Instituciones Educativas. Comprensión de Indicadores, Competencias y Valores Subyacentes. *Perfiles Educativos*, XXXIII(131), 42-63. https://perfileseducativos.unam.mx/iisue_pe/index.php/perfiles/article/view/24223