



## **Evaluación institucional y la búsqueda de la eficiencia académica. El caso de la Faculdade CCAA (Brasil)**

## **Institutional evaluation and the pursuit of academic efficiency. The case of the Faculty CCAA (Brazil)**

Santiago Castillo Arredondo,

*Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED), España*

Daniel Hoorn,

*Faculdade CCAA, Rio de Janeiro, Brasil*

### **Journal for Educators, Teachers and Trainers, Vol. 6 (1)**

<http://www.ugr.es/~jett/index.php>

Fecha de recepción: 20 de enero de 2014

Fecha de revisión: 22 de febrero de 2015

Fecha de aceptación: 13 de mayo de 2015

Castillo, S. y Hoorn, D. (2015). Evaluación institucional y la búsqueda de la eficiencia académica. El caso de la *Faculdade CCAA* (Brasil). *Journal for Educators, Teachers and Trainers*, Vol. 6(1), pp. 80 – 95.



**Journal for Educators, Teachers and Trainers, Vol. 6 (1)**  
**ISSN 1989 – 9572**

<http://www.ugr.es/~jett/index.php>

**Evaluación institucional y la búsqueda de la eficiencia académica. El caso de la Faculdade CCAA (Brasil)**

**Institutional evaluation and the pursuit of academic efficiency. The case of the Faculty CCAA (Brazil)**

Santiago Castillo Arredondo, Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED), España  
[scastillo@edu.uned.es](mailto:scastillo@edu.uned.es)

Daniel Hoorn, Faculdade CCAA, Rio de Janeiro. Brasil  
[hoorn.daniel@gmail.com](mailto:hoorn.daniel@gmail.com)

**Resumen**

A través del análisis de los diferentes conceptos, funciones y aplicaciones de la evaluación, este trabajo pretende poner de manifiesto la progresiva implantación de los procedimientos de evaluación institucional implementados por el MEC (Ministerio de Educación) en Brasil, de acuerdo con patrones internacionales. Estas instituciones están convencidas de que se trata de un proceso irreversible, definitivo y continuo, y que la correcta lectura, interpretación y ejecución de los resultados obtenidos en las evaluaciones redundarán incuestionablemente en palpables avances para la búsqueda permanente por la eficiencia académica. La finalidad de las propuestas-modelo, como resultado de la investigación, es el aseguramiento de la calidad y de la mejora de una eficiencia académica. Se trata de consolidar una “cultura de la calidad” dentro de cada uno de los sectores y agentes que participan diariamente en la actividad institucional. Estas propuestas permiten configurar un modelo que impulse y estimule la mejora continua para que la *Faculdade CCAA* llegue a ser un centro de educación superior con el correspondiente reconocimiento social por su excelencia académica

**Abstract**

Through the analysis of the different concepts and applications of the word “*evaluation*”, this paper aims to demonstrate how the implementation of the institutional evaluation procedures established by MEC in Brazil – in accordance with international standards. These Institutes are aware of the fact that it is an irreversible, definitive and continuous process, and that the correct reading, interpretation and accomplishment of the results obtained in the evaluations will unquestionably result in tangible benefits on the permanent search for academic efficiency. The purpose of the propuestas-modelo, as a result of the investigation, is the assurance of quality and academic efficiency improvement. It is consolidating a “*quality culture*” within each of the sectors and agents who participate daily in institutional activities. These proposals allow to set up a model that it promote and stimulate continuous improvement the *Faculdade CCAA* is to become a centre of higher education with the corresponding social recognition for academic excellence

**Palabras clave**

Evaluación institucional; Educación superior; Eficiencia académica

**Keywords**

Institutional evaluation; Higher education; Academic efficiency

## 1. Introducción

De un tiempo a esta parte, la búsqueda constante por el perfeccionamiento de los métodos y procesos que permitan la mejora de cualquier proyecto humano es una aspiración que se vive en todas las esferas profesionales, sea privado o público, corporativo o institucional (Deming 1989, Juran 1993, Ishikawa, 1994,). También en el ámbito de la educación superior (Lafourcade, 1982;; Normas ISO 9001; Rauret, 2004; Tiana, 2006; o modelos como TQM, EFQM, o CINDA). Los gestores de empresas y los directivos de organizaciones educativas tienen el convencimiento de que a través de la evaluación periódica y sistemática realizada con la aplicación de políticas de acompañamiento continuo, es posible establecer controles y herramientas que permitan definir la situación de las diferentes áreas, identificar problemas y necesidades, señalar las amenazas externas y proteger los recursos internos, sean estos humanos o tecnológicos. La finalidad será siempre la misma: apoyar el desempeño en la búsqueda de perfeccionar y consolidar los resultados de excelencia obtenidos (Garduño, 1999; Andrade y Amboni, 2005).

Los compromisos y las interpretaciones que se pueden derivar de los procesos de evaluación (Castillo-Arredondo, 2003), pueden ser muy diversos: sirven para planificar mejor, para repensar objetivos, modificar procesos, implementar mudanzas y cambios, restablecer compromisos, o favorecer procesos de autocritica. Evaluar no significa simplemente analizar los resultados finales; también se ocupa de las etapas intermedias en las que con la observación directa de las diferentes actuaciones puede orientar los cambios necesarios, para la mejora del funcionamiento de los procesos internos de una institución educativa (Martínez, 2003).

En el contexto de estas reflexiones iniciales, queremos resaltar el objetivo apuntado por Ristoff, en Balzan y Días Sobrinho (2000, p. 46) cuando declara que *evaluar sirve para afirmar valores*. Y continúa diciendo Ristoff: *“La palabra evaluación contiene a la palabra valor y, por ese motivo, no podemos huir de esa concepción valorativa. Cuando se dice que evaluar tiene la función de afirmar valores, estamos diciendo también que negamos la supuesta neutralidad del instrumento y del proceso de evaluación para admitir que siempre será resultado de una concepción impregnada de valores, sean ellos científico-técnicos, didáctico-pedagógicos, actitudinales, éticos, políticos, u otros”*. Siguiendo los planteamientos iniciados por Parlett y Hamilton (1972) respecto a la *evaluación iluminativa*, toda evaluación precisa ser espejo y lámpara, y no sólo un espejo. Además de ser un reflejo de la realidad, necesita también poder iluminar a ésta, creando enfoques diferentes, y mostrando nuevas perspectiva. Sin un eficiente trabajo interpretativo, los datos de una evaluación serán apenas unas cuantificaciones sobre tablas y gráficos, sin ninguna utilidad para una gestión encaminada a la mejora.

Castillo Arredondo (2010, p. 8) defiende un *enfoque sistémico e integrado de la evaluación*. Desde ese planteamiento, la evaluación institucional es un proceso permanente e integrado en la acción y gestión de la institución educativa que se configura como una práctica reflexiva, sistemática y autorreguladora, sustentada sobre tres ejes fundamentales: axiológico, teórico y metodológico.

## 2. Eficacia, eficiencia y efectividad

Es bastante común que estos tres conceptos, *eficacia*, *eficiencia* y *efectividad*, sean confundidos en el lenguaje habitual; o, tal vez, utilizados indistintamente. Analizando las definiciones de diccionarios autorizados, es posible comprobar que existen diferencias substanciales entre dichos vocablos y que cada uno de ellos tiene su propio significado aunque sean bastante parecidos en su base etimológica, como se puede apreciar en la Tabla 1:

Tabla 1:  
Definición de términos en diccionarios:

| <b>Diccionario de uso del español de María Moliner (2012)</b> |                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Eficiencia</b>                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Cualidad de eficiente. Aptitud, capacidad, competencia, cualidad de la persona eficiente.</i></li> </ul>                                                    |
| <b>Eficacia</b>                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Cualidad de eficaz. Hecho de resultar eficaz una cosa.</i></li> </ul>                                                                                       |
| <b>Efectividad</b>                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Cualidad de efectivo. Situación de lo que ya produce efecto.</i></li> </ul>                                                                                 |
| <b>Diccionario de la Real Academia Española (2014)</b>        |                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Eficiencia</b>                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Virtud y facultad para conseguir un efecto determinado. Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.</i></li> </ul>     |
| <b>Eficacia</b>                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.</i></li> </ul>                                                                                      |
| <b>Efectividad</b>                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera. Cualidad de efectivo. Realidad, validez.</i></li> </ul>                                             |
| <b>Oxford Advanced Learner's Dictionary (2010)</b>            |                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Efficiency</b>                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>The quality of doing something well with no waste of time or money. (La calidad de hacer algo bueno con ninguna pérdida de tiempo o dinero).</i></li> </ul> |
| <b>Efficacy</b>                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>The ability of something, to produce the results that one wanted. (La capacidad de algo, para producir los resultados que uno quiere)</i></li> </ul>        |
| <b>Effectiveness</b>                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Producing the result that is wanted or intended. (Producir el resultado deseado o previsto)</i></li> </ul>                                                  |

Se observa que los conceptos de *eficacia* y *efectividad* son prácticamente sinónimos, aunque en realidad su connotación y utilización tienen particularidades propias. El objetivo último de una institución educativa es la de aprender a través de la eficiencia, de la eficacia y de la efectividad de sus miembros. Se puede observar como la definición de la palabra "eficiencia" en los diccionarios de idioma inglés y español, tiene una clara diferencia. La definición inglesa (*alcanzar los objetivos propuestos con un coste razonable*) es más precisa, y responde con mayor claridad a nuestro planteamiento: cuanto más eficiente es una institución, mayor será su nivel de calidad educativa. Eficiencia y calidad son dos vocablos indivisibles y complementarios que deben caminar juntos; una institución educativa ineficiente jamás será reconocida por su calidad educativa (Caillón, 2012).

Según Senge (2011, p. 177), "*Las organizaciones sólo aprenden por medio de individuos que aprenden. El aprendizaje individual no garantiza el aprendizaje organizacional. No obstante, sin éste, el aprendizaje organizacional no se consigue*". En este mismo sentido Bergamini y Beraldo (2008) vienen a decir que la persona eficiente es aquella que se preocupa en hacer las cosas bien hechas, siguiendo el sentido de la perfección en la ejecución de una actividad o tarea (Vilanou, 2008). Castillo-Arredondo (2010) refuerza el sentido educativo de estos conceptos cuando pone de relieve que el valor del esfuerzo eficiente en la ejecución de las actuaciones en el ámbito educativo redundará en beneficios profesionales para los egresados, en la satisfacción de los responsables y directivos de la institución, en la mayor productividad de los docentes y del personal de administración y servicios; y, en consecuencia, en el rendimiento académico de los estudiantes como finalidad última. Según Chiavenato (2003, p. 39), "*La planificación debe maximizar los resultados y minimizar las deficiencias utilizando principios de mayor eficiencia, eficacia y efectividad. Estos tres factores son los principales criterios de la evaluación de toda gestión*".

En el mundo de la educación, los términos eficiencia, eficacia y efectividad tienen una importancia trascendente por su estrecha relación con los compromisos de la evaluación

institucional. La eficacia en las organizaciones puede ser medida en niveles tasados y concretos (decisiones tomadas por una mejor calidad); en rapidez (la eficacia en este caso sería resultado de adelantarse en tomar la iniciativa); en creatividad (un centro universitario es más eficaz que otro si sus prácticas docentes son originales e innovadoras); y según el grado de aceptación (por parte de todos los participantes del proceso) (Eboli, 1999). La eficacia no puede ser evaluada sin tener en consideración a la eficiencia. En toda institución, la eficiencia puede ser medida individualmente o en grupo teniendo también en cuenta el factor tiempo. Cuando un agente tiene la prerrogativa de actuar y de decidir sin la obligación de consultar a los otros colaboradores, y la tarea que está siendo evaluada es realizada por un grupo de personas, éstas tienen la ventaja de poder dividir las tareas de investigación y producción y concluir así con mayor rapidez. Según Robbins (1983) se puede afirmar que los grupos son generalmente menos eficientes que los individuos, y cuando las instituciones evalúan el comportamiento organizacional, deberían preguntarse si lo que se gana en eficacia compensa con lo que se puede perder en eficiencia.

El rendimiento académico de los estudiantes puede ser medida cuantitativamente a través de indicadores específicos, como son los índices de alumnos aprobados o suspendidos a lo largo de la carrera, el aprovechamiento de los estudios y su inmediata repercusión en la inserción del mercado ocupacional, o por los porcentajes de abandono que afectan negativamente a la eficiencia de una institución (Velásquez, 2010, 2013; Villar y Alegre, 2004). Habitualmente cuando se piensa en “*rendimiento académico*”, se piensa principalmente en la adquisición de conocimientos expresada en términos de resultados de aprendizaje y, en menor medida, se tiene en cuenta los procedimientos, habilidades y actitudes que se han puesto en juego para lograrlo. La eficiencia de un sistema académico se debe comprobar teniendo en cuenta todo el conjunto de elementos y fases integrantes del proceso. La eficiencia académica, como “*eficiencia terminal*”, es el producto final al que han contribuido todos: los alumnos con su esfuerzo, los profesores con su dedicación y solvencia, los gestores con su diligencia, los directivos con sus actuaciones acertadas, las instalaciones con su funcionalidad, etc... (Buendía, 2007) En definitiva, se trata de que cada uno, cada estamento, realice aquello que le corresponda hacer de la manera más correcta y adecuada que le sea posible. (Martínez et al., 2013).

### 3. Calidad educacional

En la década de los 90 los conceptos más resaltados para analizar una organización eran la eficacia, eficiencia, efectividad, productividad, desempeño, e innovación (Cunha, 2008). Hoy, varios de estos conceptos han sido reformulados, y/o integrados en el concepto más amplio “*calidad*”. Cuando se habla de calidad nos estamos refiriendo a una apreciación o a una medida de la excelencia. Obtener una combinación equilibrada entre los componentes objetivos y subjetivos de la calidad es la meta de todo gestor que trabaja por lograr el objetivo final de mejorar la calidad existente cuanto le sea posible González y Espinosa, 2008).

En términos generales el concepto de calidad se concibe como excelencia, perfección o consistencia. También supone la capacidad para lograr una meta conforme a estándares o requisitos establecidos; o la posibilidad de mantener un determinado nivel como un término de referencia (Edwards, 1991). Desde esta perspectiva, la idea de calidad posee un componente de comparación y un marco de referencia con el que se debe, por lo menos, llegar a igualar; y, superar, en la medida de lo posible. En un centro universitario coexisten varios niveles o estamentos con responsabilidades diferentes y percepciones a veces divergentes entre los distintos agentes y grupos de interés (Fernández-Cruz y Gijón, 2011). Existen, por ejemplo, estamentos como el de la gestión en general, el del claustro de profesores, el colectivo de los alumnos, el de la investigación, el de las infraestructuras, o el de los recursos técnicos y tecnológicos. Advierte Tiana (2006, p. 3), que “*cuando se habla de calidad educacional, en realidad se está hablando de una situación compleja, y debe reconocerse expresamente la multidimensionalidad del concepto cuando es aplicado al área de la educación pues, al mencionar la calidad de un curso o de una universidad, no nos referimos solamente a un aspecto sino a varias dimensiones de esos contextos*”. Completa su razonamiento

argumentando que la polisemia, la indefinición y la ambigüedad son también características del vocablo “*calidad*” cuando se le aplica al contexto educacional. La calidad educativa incluye diversas variables imperceptibles difíciles de identificar y cuantificar. La única solución posible es analizando los indicadores de eficiencia y de rendimiento académico satisfactorio mediante una rendición de cuentas (accountability), el cumplimiento de requisitos y la implantación de mejoras (Harvey, 1999; Escotet, 2006)).

Para garantizar el aseguramiento de la calidad de una institución universitaria (Salazar, 2012), el proceso de evaluación tiene que incorporar a todos los protagonistas como parte integrante de dicho proceso y debe comprender todas sus funciones y actividades, tanto externas como internas: programas curriculares, investigación y extensión universitaria, alumnos y profesores, ayuda financiera y becas de estudio, personal administrativo y de servicios, *campus* e instalaciones, equipamientos e infraestructuras, servicios a la comunidad e inserción social, entre otras. En la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior, en junio de 2003, promocionada por la UNESCO se declaró que nunca antes en la historia el bienestar de las naciones ha estado tan estrechamente vinculado a la calidad y al alcance de sus sistemas e instituciones de enseñanza superior. La garantía de la calidad impulsada por la UNESCO (1998, 2009) se basa en una evaluación sistemática de los programas educativos con el fin de velar por el mantenimiento de criterios aceptables en materia de enseñanza, oferta de becas, infraestructuras y promoción del desarrollo social. (Cortés, 2012; López, 2012).

Entre las aspiraciones de los directivos a la hora de fomentar la evaluación de la educación superior está la de alcanzar un alto nivel de exigencia en las actividades académicas. La mejora del rendimiento del alumnado comienza por lograr la excelencia de la acción docente. Sólo de esta manera la sociedad podrá reconocer la calidad de los resultados académicos. Para ello no solamente se deben examinar los “*servicios institucionales*” más llamativos socialmente, como son los actos de graduación, los resultados de investigación o programas de extensión universitaria. También deben ser objeto de consideración los “*servicios secundarios*”, como la calidad de los laboratorios, las diversas infraestructuras, la dotación y uso de la biblioteca, la atención personalizada, o el control administrativo, entre otros tantos servicios (Toro, 2012). La calidad resultante no será responsabilidad de un departamento o un sector determinado, sino la obligación de todos los agentes y elementos que integran la estructura de un centro universitario.

#### 4. La evaluación institucional

La evaluación, ya sea interna o externa, de las instituciones de enseñanza superior es un proceso que tiene como objetivos el incremento permanente de la eficiencia institucional, la constante mejora de la calidad de la docencia, la efectividad académica, la actualización de la oferta de cursos, el reconocimiento del servicio público de las instituciones, ya sean privadas o públicas, la promoción de los valores democráticos y el respeto a las diferencias y diversidades de todo tipo. Y, en definitiva, posibilitar el mejor rendimiento académico de los alumnos en cuanto les sea posible. (Inciarte, et al., 2012). Es una simplificación pensar que la evaluación institucional se ocupa tan sólo de poner de relieve los aciertos y los errores que se observan en la gestión y funcionamiento de una institución educativa. Los autores que, de una u otra forma, se han ocupado de la evaluación de instituciones educativas, tanto desde el ámbito interno como desde entidades externas, coinciden en señalar que la evaluación institucional es un proceso de análisis y comprobación de muy diversos aspectos, como, por ejemplo: de planteamientos organizativos, del funcionamiento de los mismos, de los resultados obtenidos en relación con los objetivos anteriormente propuestos, del compromiso de las personas implicadas o del grado de satisfacción de los egresados (Atria, 2012). Se basa en un planteamiento holístico y sistémico en el que nada, ni nadie, queda fuera del foco evaluador con el objeto de detectar aciertos, carencias y deficiencias que permitan aportar propuestas de intervención para mejorar la calidad de aquellos componentes de la institución que lo necesiten. Para que esto sea posible, el proceso de la evaluación institucional en la educación superior requiere de la implicación y activa participación de los principales integrantes de la institución: gestores, administrativos, profesores, alumnos y personal de servicios. (Andrade y

Amboni, 2005). En este sentido, la evaluación institucional se configura como un amplio ejercicio de reflexión individual y colectiva, debidamente programado que se desarrolla en sucesivas fases, tanto desde dentro como desde fuera de la institución. No es posible una valiosa y efectiva evaluación institucional si no va acompañada también de una autoevaluación (Espinosa, González y Poblete, el alt. 1994). La evaluación institucional en las organizaciones de enseñanza superior persigue finalidades similares desde dos planos distintos. Por un lado, desde la evaluación externa se dirige a la búsqueda por la mejora de la calidad de los servicios prestados por la institución en un determinado contexto social; y, por otro, desde la autoevaluación y la evaluación interna se ocupa de la mejora de las relaciones humanas, sociales e interpersonales; y de la permanente profesionalización de sus integrantes. Para el logro de estos objetivos se debe partir de un análisis minucioso para lograr una descripción actualizada de la situación real, y del autoconocimiento individual y grupal para que el resultado final del proceso evaluativo nos lleve a la meta deseada: la mejora de la gestión y funcionamiento la institución universitaria.

Los informes de una evaluación institucional requieren de un estudio y análisis amplio y profundo; y, sobre todo, debe ser realizado desde varios puntos de vista, interrelacionando todo el conjunto de informaciones cualitativas y cuantitativas obtenidas para que las valoraciones que resulten de su interpretación conduzcan a la adecuada implementación de las mejoras deseadas. Han de servir de base y justificación para un racional proceso de reflexión y discusión relativo a los principales temas de la política pedagógica, científica, tecnológica, administrativa y social de la institución universitaria, con la finalidad de lograr una mejor eficiencia técnica, académica y social, reforzando, o bien modificando, las actuaciones en la gestión y en la política del centro de enseñanza superior (Ruiz, 1999; Buendía, 2007). En definitiva, la evaluación, la acreditación y la calidad conforman una tríada que determinan el desarrollo y la eficiencia de la enseñanza superior. Son tres conceptos complementarios y estrechamente unidos en los procesos de cambio que afectan a la universidad y, aunque cada uno de ellos tiene unas funciones concretas, las dos primeras convergen en un mismo objetivo final: la calidad.

## 5. La evaluación institucional universitaria en Brasil

En Brasil se han implantado recientemente agencias y organismos similares a los que existen en el resto del mundo, tanto en los ámbitos norteamericanos y anglosajones, como en los países asiáticos del extremo oriente o en Espacio Europeo de Educación Superior de la Unión Europea. (Dias, 2007, 2008; Sánchez, 2009). En el año 2004 se proclamó en Brasil mediante ley federal (Ley 10.861 de 14 de abril de 2004) el *Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior* (SINAES). Para el desarrollo de esta ley se crearon diversos organismos y comisiones, como la *COMISSÃO Nacional de Avaliação da Educação Superior* (CONAES); el *Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira* (INEP); la *Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior* (CAPES); o la *COMISSÃO Própria de Avaliação* (CPA) (MEC, 1985, 2007). Cuando se emprende la tarea de evaluar la calidad de las instituciones universitarias se comprueba que solamente a través de programas evaluadores, internos y externos, y marcos de referencia sólidos bien diseñados se podrá llegar a resultados positivos. Sin llevar a la práctica esas políticas evaluadoras, no se conseguiría tener un modelo de control de la calidad efectivo y “universal” dentro de la propia institución (Barreyro, 2006).

Hay un sentimiento generalizado, con cierta dosis de resignación, en muchos de los países de nuestro entorno, incluido Brasil, sobre la baja calidad educativa de los sistemas de enseñanza superior (salvo algunas instituciones universalmente reconocidas), lo que repercute negativamente en la eficiencia de los procesos y su consecuente rendimiento académico (Ristoff, 1994; Bruber, 1990; Rama, 2006; Dias, 2006). No importa cuáles sean los indicadores que se investiguen y se analicen; pueden ser la deserción prematura, el número de alumnos repetidores, o las diferencias notables entre instituciones públicas y privadas. La conclusión común a la que se llega es la baja calidad de la enseñanza y el rendimiento académico en los centros de enseñanza superior. El *Exame Nacional de Desempenho de Estudantes* (ENADE), es

el único procedimiento en Brasil para evaluar el rendimiento académico de los alumnos que egresan de la graduación, en relación con los contenidos programáticos de los cursos en los que están matriculados. El examen es obligatorio para los alumnos seleccionados y condición indispensable para la emisión del expediente o historial escolar. El rendimiento académico de los estudiantes universitarios brasileños está intrínsecamente relacionado con las ineficiencias básicas que presenta el sistema: deficiencias en la infraestructura en general; debilidad en la calidad y motivación de la acción docente; y carencias notables en la enseñanza primaria y secundaria, previas a los estudios universitarios (Trindade, 2007). No obstante, también hay que reconocer, como señala el *QS University Rankings: Latin America* (2011) que la implantación de la evaluación y la acreditación en la educación superior está contribuyendo a que Brasil desarrolle su enorme potencial de crecimiento (Ristoff, 2006, 2010).

## 6. La Faculdade CCAA

El Gobierno de Brasil, por medio del Ministerio de Educación, bien apoyando la creación de nuevas instituciones de enseñanza superior de carácter privado en coexistencia con las universidades públicas *federales* o *estaduales*. En comparación con otros países de la región, y aún del resto del mundo, el mercado de enseñanza superior privado brasileño presenta un gran potencial de crecimiento ya que solamente 13,8% de los adultos entre 18 y 24 años están matriculados en las universidades (Pugliese, 2005; y Brunner y Uribe, 2007). En este marco de la política brasileña sobre la educación superior, el Grupo CCAA (Centro Cultural Anglo Americano) amplió su proyecto educacional que había iniciado en 1961 centrado en la impartición de cursos de idiomas, inaugurando el año 2005 la *Faculdade CCAA* en Rio de Janeiro (Brasil). Cuenta con la experiencia en el desarrollo de una educación diferenciada que se destaca por ofrecer a sus alumnos una enseñanza personalizada y de calidad, adaptando las tecnologías actuales al área de la enseñanza superior como herramientas innovadoras al servicio de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Actualmente, la *Faculdade CCAA* ofrece diferentes cursos de graduación en Ciencias Contables, Administración, Comunicación Social, Letras, Marketing y Tecnología de la Información, además de cursos de extensión universitaria y de postgraduación. Su filosofía de enseñanza se plasma en procesos didáctico-pedagógicos que posibilitan la reflexión crítica, el diálogo y la investigación académico-científica, con el fomento del aprendizaje participativo en el que se articule la teoría y la práctica de los conocimientos impartidos en cada área de estudio. (Hoorn, 2011).

En la *Faculdade CCAA*, existe la *COMISSÃO Própria de Avaliação* (CPA), que está integrada por los siguientes estamentos: docente, discente, cuerpo administrativo y dirección general. Se trata de un órgano similar al Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC) que existe en las universidades españolas dentro del marco del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) de la Unión Europea. La CPA está considerada como un departamento auxiliar para el desarrollo y crecimiento de la institución con las funciones específicas de: a) Detectar potencialidades, al mismo tiempo que fallas y dificultades; b) Colaborar en la búsqueda de soluciones para los problemas institucionales internos y sociales; c) Definir el establecimiento de nuevas metas y prioridades; d) Tomar decisiones que promuevan las transformaciones internas necesarias; y e) definir los criterios a ser analizados en el proyecto de autoevaluación institucional. Desde la creación de la *Faculdade CCAA* existe el compromiso de desarrollar la autoevaluación institucional porque los gestores y directivos de la institución tiene el convencimiento de que los procesos de autoevaluación les aportan los fundamentos necesarios para el crecimiento institucional y, principalmente, para mejorar, cada vez más, la calidad educacional de la *Faculdade CCAA* y el mejor rendimiento de sus estudiantes a partir de su eficiencia académica (Herrera, 2007; Hoorn, 2011; Salazar, 2012).

### 6.1. Planteamiento de la investigación. Objetivo e hipótesis de trabajo

Teniendo en cuenta, por una parte, las aportaciones de la literatura pedagógica sobre la evaluación institucional que hemos comentado; y, por otra, el marco contextual de la educación superior en Brasil, y las características propias de una institución universitaria joven como es el caso de la *Faculdade CCAA*, se aborda esta investigación con el objeto de comprobar su



calidad académica desde la opinión y la vivencia de los integrantes de la propia institución. En definitiva, se trata de obtener una base de informaciones confiables que permitan el objetivo final de largo alcance: ofrecer unas propuestas válidas y fiables para el logro y mantenimiento de una mejor eficiencia académica en la *Faculdade CCAA* como institución de enseñanza superior teniendo en cuenta las exigencias normativas de Brasil a este respecto (MEC-Brasil, 2007).

Se diseñaron diversos planteamientos que sirvieron de guía al proceso de evaluación institucional en las sucesivas fases y en la posterior elaboración del cuestionario. Previamente se seleccionaron las cuestiones y se formularon los interrogantes del problema al que se le quería dar respuesta. En un principio, parece claro que con el mantenimiento de un elevado grado de calidad organizativa y gerencial será posible garantizar, no solamente la eficacia y la eficiencia educacional, sino también la efectividad académica en los resultados de aprendizaje. Partimos del supuesto, como hipótesis de trabajo, que la evaluación institucional sirva como procedimiento eficaz para garantizar la eficiencia académica de la *Faculdade CCAA*, su aseguramiento, y, consecuentemente, para mejorar la efectividad en el rendimiento académico de sus alumnos.

## 6.2. Método

Las dos grandes propuestas metodológicas de la investigación en el mundo de la educación son tanto cuantitativa como la cualitativa. Ambas forman parte de la investigación dirigida a la producción de nuevos conocimientos sobre la base de los datos que proporcionan las respuestas a las cuestiones que se plantean en torno al supuesto que origina el inicio de esta investigación. (García et al., 2001; Hernández et al., 2008). En el marco de estas dos propuestas metodológicas hay que incluir la investigación evaluativa que se desarrolla mediante una serie de procesos sistemáticos de recogida, recopilación y posterior análisis de datos e informaciones confiables. En esta investigación desarrollamos un planteamiento metodológico descriptivo, de carácter cualitativo, mediante un proceso de la recogida de datos realizada a través del cuestionario elaborado *ad hoc*. El proceso de recogida de información se completó con datos recabados desde la observación directa; y mediante reuniones sectoriales y entrevistas estructuradas sobre la base de las cuestiones planteadas en el cuestionario (Kawulich, 2005). De esta forma se recabó la información necesaria por tres vías distintas con la finalidad de contrastar los datos y enriquecer de esa manera los resultados de su análisis posterior.

## 6.3. Población y muestra

Todos los miembros de los distintos estamentos de la *Faculdade CCAA* conformaban la población objeto de la investigación. Se seleccionó una muestra intencional con el objeto de seleccionar a los sujetos representativos de todos los sectores y que por su conocimiento y experiencia podían facilitar la información necesaria. Se buscó que los elementos muestrales fuesen representativos de sus respectivos estamentos: 1. *profesores* (de diferentes cursos de graduación, pos-graduación y extensión); 2. *Personal* (técnico-administrativo y de servicios); 3. *Directivos* (gestores, coordinadores, jefes de departamento); 4. *Alumnos* (de todos los cursos ofertados por la Facultad); 5. *Ex-alumnos* de la institución, y 6. *Otros* (miembros de la comunidad externa y del entorno social). El número de la muestra seleccionada fue de 143 sujetos invitados.

## 6.4. Recogida de datos. Cuestionario

El cuestionario elaborado *ad hoc* fue sometido a una prueba piloto en la que participaron dos integrantes de cada grupo para garantizar su fiabilidad y validez. Al concluir esta etapa, consecuentemente, algunas preguntas sufrieron pequeñas modificaciones en su estructuración y redacción. El cuestionario definitivo abordaba las siguientes cuestiones sobre las que tenían que pronunciarse aportando su opinión valorativa, Tabla 2:

Tabla 2:  
Relación de las cuestiones integrantes del cuestionario

|    |                                                                                                                                                      |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01 | Manteniendo el anonimato, informe si usted es Profesor 1, Funcionario 2, Director 3, Alumno 4, Ex-alumno 5 u Otro (visitante, conferencista, etc.) 6 |
| 02 | Grado de satisfacción por trabajar/estudiar en la <i>Faculdade CCAA</i> .                                                                            |
| 03 | Evaluación sobre el ambiente de trabajo, la convivencia y las relaciones interpersonales                                                             |
| 04 | Sinergias entre los diferentes sectores administrativos                                                                                              |
| 05 | Sinergias entre los sectores administrativos y académicos                                                                                            |
| 06 | Fluidez, circulación y comunicación de las informaciones                                                                                             |
| 07 | Participación y compromiso de la IES ( <i>Faculdade CCAA</i> ) en las redes sociales                                                                 |
| 08 | Percepción del nivel de calidad pretendido por la Dirección                                                                                          |
| 09 | Condiciones de desarrollo personal como contribución al logro de una formación integral                                                              |
| 10 | Canales de comunicación y reivindicación de mejoras                                                                                                  |
| 11 | Participación de la comunidad académica en la toma de decisiones                                                                                     |
| 12 | Localización urbana y medios de transporte                                                                                                           |
| 13 | Condiciones de seguridad en las cercanías y dentro de la institución                                                                                 |
| 14 | Evaluación sobre la infraestructura física (salas de aula, espacios comunes, etc.) de la institución                                                 |
| 15 | Estado de conservación y mantenimiento de las instalaciones                                                                                          |
| 16 | Limpieza y aspecto general de las instalaciones                                                                                                      |
| 17 | Disponibilidad de equipos informáticos para la ejecución de las actividades administrativas                                                          |
| 18 | Disponibilidad de equipos informáticos para la ejecución de las actividades académicas                                                               |
| 19 | Calidad del acervo de la biblioteca                                                                                                                  |
| 20 | Cantidad del material bibliográfico disponible en el acervo de la biblioteca                                                                         |
| 21 | Políticas y mecanismos de incentivo a la investigación individual                                                                                    |
| 22 | Políticas y mecanismos de incentivo a la participación en grupos de estudio                                                                          |
| 23 | Participación de la comunidad institucional en proyectos externos y servicios comunitarios                                                           |
| 24 | Compromiso de la institución en temas como sustentabilidad, medio ambiente y responsabilidad social                                                  |
| 25 | Innovación educativa con foco en el crecimiento de la IES                                                                                            |
| 26 | Inversiones programadas con foco en el crecimiento de la IES                                                                                         |
| 27 | ¿Es recomendable estudiar en la <i>Faculdade CCAA</i> ?                                                                                              |
| 28 | ¿A su entender, tiene proyección de futuro la <i>Faculdade CCAA</i> ?                                                                                |

De una muestra de 143 encuestados se recibieron 119 cuestionarios. La distribución de los cuestionarios recibidos de los distintos grupos queda reflejada en la Tabla 3:

Tabla 3:  
Cuestionarios recibidos de los distintos grupos de la muestra.

| Profesionales     | Encuestados | Respuestas | Porcentaje |
|-------------------|-------------|------------|------------|
| 1. Profesores     | 68          | 44         | 64,71%     |
| 2. Personal       | 22          | 14         | 63,64%     |
| 3. Directivos     | 10          | 10         | 100,00%    |
| 4. Alumnos        | 20          | 14         | 70,00%     |
| 5. Ex-Alumnos     | 25          | 15         | 60,00%     |
| 6. Otros/Exterior | 28          | 22         | 78,57%     |

## 6.5. Análisis de los datos. Resultados

Los datos recogidos mediante el cuestionario enviado a los distintos grupos; los registrados en la observación directa; y los anotados en las reuniones sectoriales y en las entrevistas estructuradas fueron sometidos a una valoración cualitativa junto con los análisis estadísticos correspondientes. Posteriormente se expusieron sus resultados con el apoyo de recursos gráficos conforme al planteamiento de tipo descriptivo del diseño de la investigación.

Sin perder de vista el marco teórico que fundamenta toda evaluación institucional en el ámbito de la enseñanza superior, analizamos los resultados para posteriormente ofrecer a la *COMISSÃO Própria de Avaliação* (CPA) una serie de propuestas con el objetivo final de que sirvan como una guía de aseguramiento en el futuro la mejor eficiencia académica *Faculdade CCAA*. A continuación, y teniendo en cuenta los límites de estas páginas, sólo recogemos, a modo de muestra, las respuestas que dieron los diferentes estamentos a algunas de las cuestiones planteadas, sin más comentarios que la expresión de los datos reflejados en las siguientes figuras:

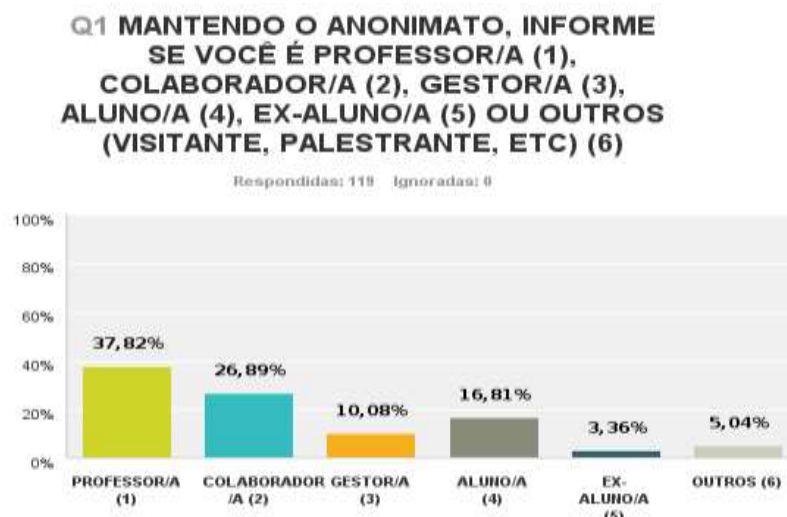


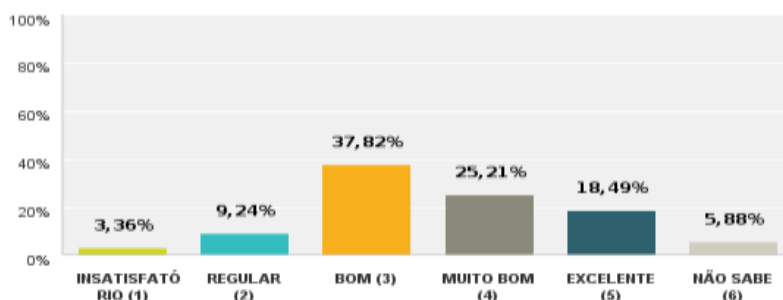
Figura 1. Distribución porcentual de los participantes en la encuesta



(1). Profesores. (2). Personal. (3) Directivos. (4) Alumnos. (5). Ex alumnos. (6). Otros/exterior  
Figura 2. Grado de satisfacción de los distintos estamentos

### Q5 SINERGIA ENTRE OS SETORES ADMINISTRATIVOS E ACADÊMICOS

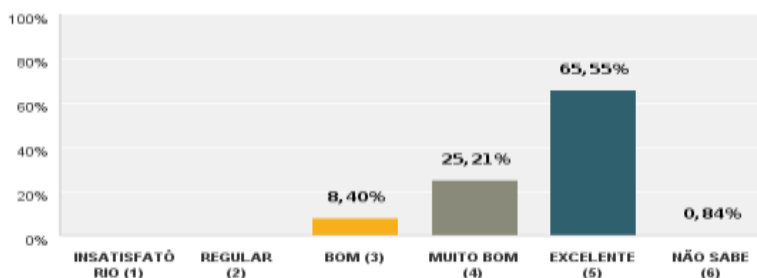
Respondidas: 119 Ignoradas: 0



(1). Profesores. (2). Personal. (3) Directivos. (4) Alumnos. (5). Ex alumnos. (6). Otros/exterior  
Figura 3. Intercomunicación entre los distintos estamentos

### Q27 VOCÊ RECOMENDARIA ESTUDAR NA FACULDADE CCAA

Respondidas: 119 Ignoradas: 0



(1). Profesores. (2). Personal. (3) Directivos. (4) Alumnos. (5). Ex alumnos. (6). Otros/exterior  
Figura 4. Valoración global de la Faculdade CCAA

## 6.6. Propuestas

Como ya hemos indicado, el objetivo final de esta investigación era construir un modelo-guía de evaluación institucional partiendo del análisis de los datos obtenidos como conclusión última de la misma. Se puede considerar a un IES (*Instituição de Ensino Superior*) en Brasil, como es el caso de la *Faculdade CCAA*, como un todo en donde las partes están interrelacionadas y en las que se aprecian un conjunto de indicadores que reflejan los aspectos y elementos que contribuyen a poner de manifiesto la existencia o no de la anhelada calidad institucional y académica. Estos indicadores, obtenidos a partir del minucioso análisis, contraste triangular y estudio de los todos datos recogidos, aportan una valiosa información que les sirve a los directivos de la institución para tomar decisiones acertadas y obtener así mejoras substanciales en la gestión operativa y en la calidad académica proporcionada a los estudiantes (Villar y Alegre, 2004).

Hemos agrupado en 5 grandes “*campos*” los diferentes indicadores más relevantes seleccionados a partir del análisis de los datos. Partimos de la base de que la *Faculdade CCAA* ya está definida y consolidada. Pero reiteramos que la finalidad de estas propuestas-modelo es el aseguramiento de la calidad y de la mejora de una eficiencia académica. Se trata de consolidar una “*cultura de la calidad*” dentro de cada uno de los sectores y agentes que participan diariamente en la actividad institucional. Estas propuestas permiten configurar un modelo que impulse y estimule la mejora continua (emulando el Modelo EFQM de Excelencia,

1991) para que la *Faculdade CCAA* llegue a ser un centro de educación superior con el correspondiente reconocimiento social por su excelencia académica.

Los 5 grandes campos de indicadores son los siguientes: 1. Arquitectura e infraestructura. 2. Administración y servicios. 3. Recursos humanos/cuerpo docente. 4. Satisfacción del alumnado. 5. Criterios de eficiencia y de rendimiento.

1. Arquitectura e infraestructuras. Comprobación del estado de las infraestructuras físicas de la institución en relación con las actividades académicas de estudio, verificando si satisfacen a las necesidades institucionales. Los datos recogidos para identificar los indicadores de este campo fueron obtenidos al analizar las respuestas a las cuestiones número 12, 13, 14, 15, 16, 17 y 18.
2. Administración y servicios. Revisión de la administración general de la institución como un todo y de sus respectivos sectores individualmente. Analizar y comprobar si las estrategias seguidas por la dirección están de acuerdo con las políticas de desarrollo institucional, las relaciones sociales entre los diferentes estamentos, las condiciones intrínsecas de motivación, y si predomina la búsqueda de la calidad y de las finalidades educativas. Los datos recogidos para identificar los indicadores de este campo fueron obtenidos al analizar las cuestiones número 02, 03, 04, 05, 06, 08, 09, 10, 17, 23, 24 y 26 del cuestionario.
3. Recursos humanos / cuerpo docente. Estudio de la valoración de los profesores con respecto a las políticas institucionales de capacitación y desarrollo personal y profesional, fidelidad a los principios fundamentales descritos en la filosofía institucional, y su compromiso con la formación integral y de calidad de sus alumnos. Los datos recogidos para identificar los indicadores de este campo fueron obtenidos del análisis de las respuestas a las cuestiones: número 02, 03, 05, 06, 11, 18, 19, 20, 21, 22, 23 y 25 del cuestionario.
4. Satisfacción del alumnado. Estudio de la realidad estudiantil desde el punto de vista de los propios alumnos; la percepción que tienen los docentes de sus alumnos; y la asimilación y reconocimiento de los estudiantes a la calidad de los nuevos conocimientos adquiridos. Los datos recogidos para señalar los indicadores de este campo fueron obtenidos del análisis de las respuestas a las cuestiones: 02, 03, 06, 07, 09, 12, 13, 14, 15, 16, 18, 19, 20, 21, 22, 23 y 25.
5. Criterios de eficiencia y de rendimiento. Estudio de los principales aspectos detectados por los encuestados para viabilizar mejoras en los criterios de eficiencia y rendimiento. Algunas preguntas eran específicas para la obtención de resultados directos, aunque consideramos que todas ellas (28) pueden proporcionar elementos a tener en consideración en este campo. En concreto, los datos recogidos para identificar los indicadores de este campo fueron obtenidos del análisis de las respuestas a las cuestiones: 02, 03, 06, 07, 09, 12, 13, 14, 15, 16, 18, 19, 20, 21, 22, 23 y 25.

## 7. Reflexión final

Esta investigación nos ha permitido apreciar, por un lado, que los organismos, procedimientos y estándares de evaluación institucional de la Educación Superior implantados por el Ministerio de Educación en Brasil son muy similares a los establecidos en países de nuestro entorno. Y, por otro, con referencia a la *Faculdade CCAA*, los resultados obtenidos en la investigación son una valiosa contribución a la creación de una "*cultura de la calidad y de la exigencia*" con la puesta en práctica de políticas encaminadas a la búsqueda permanente de la eficiencia; y, consecuentemente, a una mayor eficacia en el rendimiento académico de sus alumnos, y a un elevado reconocimiento social por su excelencia académica.

## 8. Referencias bibliográficas

- Andrade, R. y Amboni, N. (2005). *Gestión de Cursos de Administración, metodologías y directrices curriculares*. Sao Paulo: Pearson Brasil
- Atria, R (2012). *Tendencias de la educación superior: el contexto del aseguramiento de la calidad*. CINDA. Santiago de Chile: RIL Editores.
- Balzan, N. y Dias, J. (Coords). (2000) *Evaluación institucional: teorías y experiencias*. Sao Paulo: Cortez Editora
- Barreyro, G. B. (2006). Evaluación de la educación superior brasileña: el SINAES. *Revista de la Educación Superior*, 137, 63-73.
- Bergamini, C. y Beraldo, D. (2008). *Evaluación de desempeño humano en la empresa*. Sao Paulo: Editora Atlas.
- Bruber, J. J. (1990). *Educación superior en América Latina*. Santiago de Chile: Fondo de Cultura Económica.
- Buendía, A. (2007). El concepto de calidad: una construcción en la educación superior. *Revista Reencuentro*, 50, 28-34
- Brunner, J. J. y Uribe, D. (2007). *Mercados universitarios: el nuevo escenario de la educación superior*. Santiago de Chile: Ediciones Universidad Diego Portales.
- Caillón, A. (2012). *El aseguramiento externo de la calidad en la Educación Superior*. CINDA. Santiago de Chile: RIL Editores,
- Castillo-Arredondo, S. (2003). *Compromisos de la Evaluación Educativa*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Castillo-Arredondo, S. y Cabrerizo-Diago, J. (2010). *Evaluación educativa de aprendizajes y competencias*. Madrid: UNED-Pearson
- Chiavenato, I. (2003). *Planejamiento estratégico*. Rio de Janeiro: Elsevie Club Gestión de Calidad. (1999, 2013). Modelo EFQM de Excelencia. Madrid: Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad. (FUNDIBO).
- Cortés, J. D. (2012). Las conferencias mundiales sobre la educación superior: objetivos y algunos avances. Recuperado de <http://es.slideshare.net/88061956942/las-conferencias-mundiales-para-la-educacin-superior-objetivos-y-algunos-avances>
- Cunha, J. C. da (2006). *Evaluación institucional de Universidades*. Curitiba: UFPR.
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: la salida de la Crisis*. Madrid: Díaz de Santos.
- Dias, J. (2006). Acreditación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe. *La Educación Superior en el Mundo 2007. Acreditación para la garantía de la calidad: ¿Qué está en juego?* GUNI/UNESCO. Madrid: Ediciones Mundi-Prensa.
- Dias, J. (2007). *Evaluación de la Educación Superior en Brasil: políticas y prácticas*, *Revista Complutense de Educación*, 18, (2), 29-44.
- Dias, J. y de Brito, M. R. (2008). La educación Superior en Brasil: principales tendencias y desafíos, en *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior*, 13, (2), 487-507
- Dubois, P. (1998). European Community – EVALUE Project, *final report: Evaluation and Self Evaluation of Universities in Europe*. Brusels: University of Nanterre
- Eboli, M. (1999). *Desenvolvimento y alinhamento dos talentos humanos às estratégias empresariais: o surgimento das Universidades Corporativas*. Sao Paulo: Schmukles Editores
- Edwards, V. (1991). *El concepto de calidad en Educación*. Santiago de Chile: UNESCO-OREALC.
- Escotet, M. A. (2006). University Governance, Accountability and Financing. *Higher Education in the World*, 24-38. Recuperado de <http://www.miguelescotet.com/docs/Escotet-Financing%20of%20Higher%20Education-Chapter%20I.2.pdf>
- EFQM (1991). <http://www.efqm.org/> Espinoza, O., González, L. E., Poblete, A., et al. (1994). *Manual de autoevaluación para instituciones de educación superior. Pautas y procedimientos*. Santiago de Chile: CINDA.
- Fernández-Cruz, M. y Gijón, J. (2011). Nuevas políticas de profesionalización docente en la Educación Superior. *Journal for Educators, Teachers and Trainers*, Vol. 2, 92 – 106. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3977177>

- García, et al. (2001). *Introducción a la investigación en educación*. 2 Tomos. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED)
- Garduño, L. R. (1999). Hacia un modelo de evaluación de la calidad de instituciones de educación superior. *Revista Iberoamericana de Educación*, 21, 93-103.
- González, L. E. y Espinosa, O. (2008). Calidad de la educación superior: concepto y modelos. *Calidad en la Educación*, 28, 247- 276. Recuperado de <http://chiloesuperior.ulagos.cl/index.php/lecturas/calidad/19-calidad2-1/file>
- Herrera, R. (2007). Aseguramiento de calidad y acreditación: Apuntes de contexto. En H. Ayarza, J. Cortadillas, L. E. González, y G. Saavedra, (Eds.) *Acreditación y dirección estratégica para la calidad*, pp. 52-64. Santiago de Chile: CINDA,
- Hoorn, D. (2011). Avaliação institucional, un proceso permanente na busca da eficiencia acadêmica. *Revista Acadêmica dos Cursos de Administração, Ciências Contábeis e Marketing da Faculdade CCAA*, 2, 31-58.
- Inciarte, A., de Carmona, A. J. et al. (2012). Reconceptualización de la calidad universitaria: un reto para América Latina. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior*, 17, (3), 637-660. Recuperado de <http://www.scielo.br/pdf/aval/v17n3/a05v17n3>
- Hernández, R. et al. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGrawHill/Interamericana Editores.
- Harvey, L (1998). ¿Qué debe entenderse por calidad de la educación? relaciones entre calidad y aprendizaje. *Seminario Internacional: El desafío de la calidad en la educación superior*. pp. 22-40. Recuperado de [http://www.cned.cl/public/secciones/SeccionSeminario/doc/44/cse\\_articulo318.pdf](http://www.cned.cl/public/secciones/SeccionSeminario/doc/44/cse_articulo318.pdf)
- Ishikawa, K. (1994). *Introducción al control de calidad*. Madrid: Díaz de Santos.
- Juran, J. M. (1993). *Manual de control de calidad*. Madrid: McGraw-Hill / Interamericana Editores.
- Kawulich, B. (2005). La observación participante como método de recolección de datos. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research* [On-line Journal], 6(2), Art. 43.
- Lafourcade, P. D. (1982). *La evaluación en organizaciones educativas centradas en logros*. México, D. F.: Trillas.
- López, F. (2012). La segunda conferencia mundial de educación superior (UNESCO, 2009) y la visión del concepto de acreditación en las conferencias de UNESCO (1998-2009). *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior*, 17, (13). 619-635. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219124548004>,
- Martínez, M. (2003). *La medición de la eficiencia en las instituciones de educación superior*. Bilbao: Fundación BBVA.
- Martínez, M. C. et al. (2013). ¿Cómo enseñan los buenos docentes? Fundamentos y valores. *Journal for Educators, Teachers and Trainers*, Vol. 4 (2), 26 – 35. Recuprado de <http://www.ugr.es/~jett/index.php>
- MEC-Brasil (1985). *Uma nova política para o ensino superior*. Brasília: MEC.
- MEC-Brasil (2007). *SINAES. Sistema de Avaliação da Educação Superior. Da Concepção à Regulamentação*. Brasília: MEC-INEP.
- Parlett, M. y Hamilton, D. (1989). La evaluación como iluminación, en J. Gimeno y A. Pérez, (Dir.): *La enseñanza: su teoría y su práctica*. pp. 450-466. Madrid, Akal.
- Pugliese, J. (Ed.) (2005). *Educación Superior: ¿bien público o bien de mercado?* Buenos Aires: Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología.
- QS UniversityRankings: Latin America. Recuperado de [http://content.qs.com/supplement2011/Latin\\_American\\_supplement.pdf](http://content.qs.com/supplement2011/Latin_American_supplement.pdf)
- Rama. C. (2006). *La tercera reforma de la educación superior en América Latina*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Rauret, G. (2004). La acreditación en Europa. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 18 (1), 131-147.
- Ristoff, D. (1994). Avaliação Institucional: pensando principios. *Educación Superior y Sociedad*, 5 (1 y 2), 87-97.
- Ristoff, D. (2006). A educação superior no Brasil – Panorama General, en MEC/INEP/DEAES - *Educación Superior Brasileira 1991-2004*. Brasília: INEP
- Ristoff, D. (2010). Brasil: Destacados avances en la acreditación y evaluación de la Educación Superior. *Boletín IESAL Informa*. Educación Superior, 203.

- Robbins, S. (1983). *Organizations Theory: The structure and design of organizations*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Ruiz, R. (1999). *Evaluación académica y Educación Superior en evaluar para transformar*. Santiago de Chile: Editorial IESALC/ UNESCO.
- Salazar, J. M. (2012). *Modelos de aseguramiento de la calidad en la educación superior*. Santiago de Chile: CINDA, RIL Editores.
- Sánchez, E. (2009). Calidad y excelencia en la Enseñanza Superior: Dos retos de las Agencias de Acreditación de América Latina. *Fuentes*, 9, 230-249
- Senge, P. (2011). *La quinta disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Buenos Aires: Editorial Granica
- Tiana Ferrer, A. (1996). La Evaluación de los sistemas educativos. *Revista Iberoamericana de Educación*, 10, 37-61
- Tiana, A. (2006). La evaluación de la calidad de la educación: conceptos, modelos e instrumentos. Madrid: Consejo Escolar del Estado. Recuperado de <http://www.mecd.gob.es/dctm/cee/publicaciones/seminarios/seminario-2006-evaluacion-calidad.pdf?documentId=0901e72b80b29769>
- Toro, J. R. (2012). *Gestión interna de la calidad en las instituciones de Educación Superior*. CINDA. Santiago de Chile: RIL Editores.
- Trindade, H. (2007) *Evaluación de la educación superior en Brasil: fundamentos, desafíos, institucionalización e imagen pública, 2004-2006*. Brasilia: Publicaciones UNESCO-IESELAC.
- UNESCO (1998). Conferencia Mundial de Educación Superior: *Declaración Mundial sobre Educación Superior en el siglo XXI: Visión y acción*. Recuperado de [http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration\\_spa.htm](http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm)
- UNESCO (2009). Conferencia Mundial de Educación Superior: *La Nueva Dinámica de la Educación Superior y la búsqueda del cambio social y el desarrollo*. Recuperado de <http://miguelricci2008.blogspot.com.es/2010/01/conferencia-mundial-sobreeduccion.html>
- Vilanou, C. (2008). Eugenio d'Ors y la pedagogía de la obra bien hecha. *Estudios sobre Educación*, 14, 31-44.
- Villar, L. Alegre, O. (2004). *Manual para la Excelencia en la Enseñanza Superior*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Velásquez, C. (2010). *Criterios e indicadores para evaluar la calidad de la educación en instituciones de educación superior*. Miranda (Venezuela): Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/171304416/Velasquez-de-Zapata-Carmen>