

DE LAS UNIVERSIDADES PUBLICAS¹ELEMENTOS ANALITICOS DE LA EVALUACION DE LAS UNIVERSIDADES PUBLICAS¹

Jorge Hanel, Huáscar Taborga y Lourdes Casillas

INTRODUCCION:

Las consideraciones que aquí se exponen tienen el objeto de presentar una apreciación global de la situación de las universidades públicas, con base en los informes de evaluación elaborados por las mismas, en 1990. Esta apreciación se deriva de una revisión general y de un esfuerzo por analizar las características y condiciones en que funcionan las instituciones de este nivel educativo.

El propósito inicial de la tarea a desarrollar mediante esta revisión fue realizar una evaluación general del subsistema de universidades públicas, No obstante el esfuerzo hecho para cumplir este fin e integrar una visión de conjunto de la situación, funcionamiento y dificultades o logros que presenta este nivel educativo a través de la perspectiva de análisis de cada institución -único material analítico con que se cuenta-, este propósito resulta muy ambicioso ya que la generalización de juicios sobre las condiciones de funcionamiento global del subsistema es metodológicamente imprecisa, dadas las limitaciones inherentes al análisis de casos que, entre otras características, presentan gran heterogeneidad en la organización de la información vertida en sus informes, gran diversidad de elementos de juicio y diferentes niveles de profundidad en el análisis presentado.

Las consideraciones que se formulan a continuación proporcionan algunos elementos para describir el funcionamiento actual de las universidades públicas que pueden contribuir a valorar abiertamente, -sin pretender calificar con rigor- las dificultades, esfuerzos, rubros de atención urgente y potencialidades de desarrollo del conjunto de instituciones que tienen alta responsabilidad en la formación de profesionales y en el desarrollo de la ciencia y de la cultura en beneficio de la sociedad.

METODOLOGIA:

La metodología seguida para derivar estas consideraciones se basó en la sistematización de los elementos de análisis considerados como de mayor relevancia en los informes de evaluación que presentaron las universidades públicas a fines de 1990.

Para facilitar el procesamiento de la información se identificaron cinco categorías analíticas principales que se describen a continuación:

I. Identificación de problemas:

Esta categoría tiene como objetivo no sólo analizar el nivel de conciencia institucional con respecto a sus dificultades y necesidades de reorientación y su capacidad de crítica o cuestionamiento interno, sino también examinar la naturaleza de los problemas señalados y la recurrencia con que estos problemas aparecen en las instituciones.

¹El análisis es parte de un capítulo del trabajo titulado. Elementos para la evaluación de la Educación Superior, que se publicará en breve.

II. Inserción de la institución en la sociedad:

Esta categoría tiene como propósito principal detectar y contrastar, en el conjunto de universidades, los medios, acciones y estrategias de vinculación con el entorno social más frecuentes y tratar de valorar su potencial de incidencia.

III. Análisis de las conclusiones del informe:

Con esta categoría se pretende detallar los medios que se emplearon para el conocimiento de la situación institucional y valorar la capacidad de la institución para plantear propuestas de solución.

IV. Solución programática:

Esta categoría permite captar, a través del análisis de los principales objetivos de los programas especiales, el grado de relación existente entre la problemática institucional expuesta en el informe y los programas que se propone desarrollar para atenderla y superarla. El propósito de este análisis es que a través de la visión de conjunto de estos objetivos y su relación con los problemas permita, en alguna medida, el reforzamiento o la reorientación de políticas de impulso al desarrollo de la educación superior pública.

V. Características del proceso de evaluación institucional:

Con esta categoría se analizan dos rasgos principales: el grado de participación de la comunidad en este proceso y la metodología empleada en cada caso. El análisis de estos rasgos tiene el fin de valorar en cuáles de estas condiciones el proceso de evaluación ha podido ser profundizado o enriquecido y derivar de aquí proposiciones o sugerencias para futuras tareas de evaluación.

El procedimiento para realizar esta sistematización consistió en elaborar un resumen de la información referente a cada una de las categorías descritas, en cada institución y, posteriormente, se procedió a comparar y contrastar la información captada para todas las instituciones. Los resultados de esta tarea se exponen a continuación.

I. IDENTIFICACION DE PROBLEMAS:

Los problemas detectados en los informes se refieren a deficiencias o situaciones adversas para el funcionamiento de la institución.

Algunas instituciones no explicitan problemas como tales, pero en casi todos los informes se percibe cierto grado de problematización latente. Se observan, por otra parte, diferentes enfoques o maneras de señalar los problemas y gran heterogeneidad en su presentación y nivel de análisis. No obstante, los informes de evaluación permiten apreciar un cierto sentido de autocrítica en todas las universidades que, orientado con estímulos adecuados, podría coadyuvar a promover el dinamismo de aquellas instituciones con menor grado de conciencia de su problemática, para incorporar cambios importantes en su funcionamiento.

La revisión de los problemas detectados por las instituciones permite observar que las situaciones a que éstos aluden son tanto de naturaleza estructural como funcional. Esta revisión coincide con la problemática común consignada en diagnósticos anteriores efectuados en diferentes planes de desarrollo de la educación superior. De aquí que la naturaleza y origen de los problemas persista de acuerdo con lo que se analizó en el diagnóstico del PROIDES en 1986. La permanencia de problemas semejantes indica que no ha habido avances significativos en cuanto a su superación o erradicación, en los últimos cinco años.

Otro aspecto importante a destacar es que, en términos generales, en los informes de evaluación se observa que no se realiza un análisis a fondo de la relación que existe entre los problemas y sus causas, ni entre los problemas entre sí. Esto se percibe en el amplio listado de éstos que se puede derivar de los informes, pero cuya referencia es aislada o parcial. Para enriquecer este plano de análisis sería conveniente que las instituciones pudieran encaminar las causas de los problemas con el fin de contribuir a plantear soluciones más sólidas, y determinar el grado de influencia de los problemas entre sí, para el establecimiento de prioridades por atender y la definición de estrategias.

Entre los principales problemas que las universidades detectan se destacan:

Problemas generales de organización y estructura de la institución:

- Dificultades para la consolidación de un sistema de planeación para el desarrollo institucional.
- Ausencia de vinculación entre las funciones sustantivas y carencia de mecanismos para promover procesos de cambio y de superación académica. No se prevé en las leyes orgánicas la pertinencia de promover cambios que podrían mejorar el funcionamiento de la institución.
- Coexistencia de modelos diversos de organización y administración de las funciones académicas.
- Inadecuación de la estructura universitaria para promover la colaboración interdisciplinaria. De hecho se da una disociación en el funcionamiento de escuelas, facultades e institutos.
- Reducción de recursos económicos a partir de 1982.
- Retrasos en la entrega de recursos financieros.
- Contracción de los salarios del personal académico, lo que provoca desvío del interés, falta de motivación y dedicación del mismo, en sus labores.

Problemas específicos de las funciones:

- Ausencia de programas de orientación educativa.
- Bajos índices de retención, rezago estudiantil y alta deserción.
- Bajos niveles de eficiencia terminal.
- Dificultades para adecuar planes y programas de estudio debidas al desinterés institucional de apoyar estudios sistemáticos de seguimiento de egresados.
- Escaso interés en el trabajo de diseño y evaluación curricular.
- Ausencia de estrategias de formación continua y actualización del personal docente.
- Ausencia de mecanismos de evaluación del desempeño docente.
- Indefinición de criterios de calidad en la formación de profesionales.
- Orientación preponderante hacia la formación de los profesionales en las carreras tradicionales: Administración, Derecho, Medicina, etc.
- Falta de promoción de estudios de pertinencia y viabilidad de las carreras existentes o de nueva creación.

Investigación:

- Limitaciones presupuestales para el desarrollo de investigaciones en aspectos prioritarios, así como para la ampliación de instalaciones adecuadas y para la adquisición de nuevos equipos y materiales para la realización de esta tarea.

- Incipiente impulso a esta función en instituciones de tamaño reducido.
- Escasa publicación y difusión de los resultados de las investigaciones realizadas, lo que dificulta la vinculación de esta labor con las otras funciones sustantivas.
- Escasa aportación de esta tarea al desarrollo científico y tecnológico del país, dado los problemas anteriores.

Extensión y Difusión:

- Privilegio de actividades artísticas y culturales dirigidas a minorías intelectuales.
- Falta de incorporación de los avances de la producción académica de la institución, en las actividades que son desarrolladas en esta función.
- Inadecuación de la función de extensión universitaria a los actuales requerimientos de la sociedad.
- Indefinición de criterios de calidad del desempeño de las acciones que corresponden a esta función.
- Ausencia de mecanismos de evaluación del impacto de estas acciones en el entorno.

Apoyo Administrativo:

- Carencia de estrategias de formación de recursos humanos para las actividades implicadas en esta función.
- Falta de mecanismos de seguimiento y evaluación de las acciones desarrolladas.

El listado de problemas detectados por las instituciones no es exhaustivo. Se han incluido aquí algunos de los problemas que podrían generalizarse para la mayoría de las universidades públicas. En la perspectiva de análisis de la situación del subsistema universitario, estos problemas pueden ser considerados como condiciones de funcionamiento, cuya presencia es permanente o constante, para los cuales es necesario diseñar e instrumentar políticas y estrategias de resolución paulatina de acuerdo con propuestas experimentales que permitan avanzar en su superación.

De los informes de cada universidad podrían derivarse otros problemas que tienen carácter particular, es decir, que surgieron en las condiciones específicas de desarrollo de la institución, por lo que deben ser analizados desde ese ángulo y sus soluciones deben corresponder a las circunstancias de funcionamiento en cada caso.

II. INSERCIÓN DE LA INSTITUCIÓN EN LA SOCIEDAD:

En relación con los medios, acciones y estrategias de vinculación de las universidades con el entorno social, es difícil realizar un análisis extenso de estos aspectos, debido a la vaguedad de la información vertida sobre ellos en los reportes de evaluación revisados, hecho que denota que se han desarrollado pocas experiencias en esta materia. No obstante, se exponen a continuación algunas consideraciones que permiten apreciar la situación que presenta en esta categoría analítica el conjunto de universidades públicas que participaron en el proceso de evaluación.

La mayoría de las universidades reporta que internamente se tiene la preocupación y el interés por estrechar el vínculo entre la institución y la sociedad. Pero, en muchos casos, se reconoce que las universidades aún no han logrado materializar este objetivo, o bien, que los intentos para cumplirlo son débiles o no han tenido el alcance esperado.

Algunas universidades consideran que sus esfuerzos de descentralización constituyen un importante avance en esta materia, ya que han procurado proporcionar atención a un mayor número de demandantes del servicio

educativo en diferentes zonas de la entidad en la que se ubican. Sin embargo, es evidente que con este esfuerzo, por sí solo, no se alcanza necesariamente el propósito de vinculación con el entorno.

Las instituciones que reportan experiencias sobre este aspecto, señalan que las acciones a través de las cuales hacen mayores esfuerzos por relacionarse con el entorno son aquellas que corresponden a la función de extensión y difusión. Atendiendo al tipo de actividades predominantes que esta función desarrolla, puede destacarse que las que son promovidas con mayor frecuencia son eventos culturales y artísticos y, excepcionalmente, algunas de divulgación científica que están dirigidos a pequeños sectores de la comunidad.

En general puede suponerse que, en gran parte del subsistema universitario, no han podido diseñarse estrategias para promover el desarrollo de actividades que presenten la oportunidad de ofrecer beneficios sociales a grupos que tienen necesidad de orientación y apoyo para estimular su desarrollo comunitario.

Pocas universidades describen con mayor amplitud sus experiencias en esta materia. Entre las que se observan, de manera predominante, el establecimiento de convenios de interacción institucional con sectores productivos estratégicos y con el sector de servicios; y el desarrollo de proyectos de investigación en temáticas prioritarias para el desarrollo regional y estatal (ecología, educación, desarrollo agropecuario, salud).

Es importante destacar que el grado de incidencia o impacto de estas acciones en el medio, no ha podido ser captado ni descrito por las universidades. Esto implica que, de acuerdo con los informes evaluativos, ninguna institución del subsistema universitario ha podido desarrollar una amplia estrategia metodológica que permita valorar el impacto de tales acciones.

De este breve análisis podemos concluir que dada la situación descrita en las universidades públicas con respecto al propósito de vincularse más estrechamente con la sociedad, que pone en evidencia las distintas formas de concepción de este fin por parte de las instituciones, se hace necesario que se diseñen políticas que definan con mayor claridad los aspectos que éste abarca, así como el nivel de interacción que se espera de la institución con su medio, y los beneficios y alcances que estas acciones pudieran tener.

Por otra parte, es igualmente importante que se inicien tareas de diseño de metodologías experimentales para valorar el impacto que estas acciones producen en el entorno, ya que sin estas tareas la evaluación y la retroalimentación serían imposibles.

III. ANALISIS DE LAS CONCLUSIONES DE LOS INFORMES:

Sobre los elementos y medios de análisis que las universidades emplearon para el conocimiento de la situación institucional puede destacarse que, en la mayoría de los informes de evaluación, se aprecia un esfuerzo de síntesis de su situación que sirve de marco general para estudiar sus necesidades y para plantear propuestas y medios para atenderlas.

Las conclusiones no se sistematizan ni se presentan de la misma manera en todos los informes revisados. La mayoría de éstas se refieren a aspectos muy particulares de desarrollo y funcionamiento de la universidad. Algunas conclusiones mencionan hechos tales como que la institución, una vez efectuado el análisis de su problemática, ha reorientado su desarrollo mediante el establecimiento de nuevas estrategias, ha planteado medidas de reordenación institucional, o ha logrado consolidar un ambiente de estabilidad para el desempeño de sus funciones.

A continuación se hace un esfuerzo de sistematización de algunas de las conclusiones que más se destacan en los informes evaluativos. Las conclusiones que aquí se incluyen han sido mencionadas por la mayoría de las universidades públicas y, por consiguiente, pueden ser aplicables al conjunto de instituciones de este subsistema. Entre las de mayor importancia se consideran las siguientes:

En el plano general:

- Es necesaria y urgente la revisión de la asignación presupuestal de las instituciones, ya que la insuficiencia de recursos económicos no permite a las universidades públicas cumplir con las exigencias de desarrollo de sus funciones.

- La superación académica requiere de mayores esfuerzos de vinculación de las tres funciones sustantivas. Se ha planteado que la superación y desarrollo de la investigación debe atenderse como una prioridad ya que esta debe retroalimentar a la docencia y a la extensión de la cultura.
- Para la promoción de cambios que beneficien el desarrollo de las instituciones es necesario que éstas reconozcan las áreas débiles o críticas que habría que fortalecer, así como los aciertos y avances que será imprescindible consolidar y que cada una desarrolle acciones conducentes al logro de este objetivo.
- Dar mayor importancia a la inserción de la institución en la sociedad proponiendo medidas que, con este fin, promuevan que el desarrollo institucional beneficie al entorno.

Para impulsar el desarrollo de la función de docencia requiere:

- Promover y apoyar la realización de estudios de seguimiento y evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje para analizar su eficiencia y evaluar el logro de sus objetivos.
- Reforzar el proceso de diseño y evaluación curricular.
- Diseñar estrategias de formación y actualización del personal docente, basadas en la previa definición de necesidades.
- Estimular el desarrollo del posgrado, como vía de superación académica y profesional.

Para el desarrollo de la función de investigación es necesario:

- Hacer mayores esfuerzos por vincular los productos de la investigación con los sectores productivo y social, atendiendo eficientemente las necesidades del entorno.
- Establecer un sistema de evaluación de procesos y productos de la investigación, así como del impacto de esta labor en el medio.
- Buscar fuentes complementarias de financiamiento de esta función a través de contratos, asesorías, o proyectos específicos.
- Establecer lineamientos generales para la integración de un programa de mantenimiento de equipos de investigación y adquisición de nuevos insumos.

Para el desarrollo de la función de difusión se propone:

- Promover estrategias de análisis del impacto y cobertura de las actividades desarrolladas.
- Impulsar la desconcentración geográfica y la diversificación de los eventos con el fin de extender sus beneficios a distintos grupos de la población.
- Subrayar la importancia de incluir, en estas actividades, proyectos de desarrollo comunitario que permitan al personal universitario y a los estudiantes acercarse a la problemática social de su entorno y favorecer un intercambio de experiencias de las comunidades con las instituciones.
- Apoyar la difusión de publicaciones.

Al igual que en el apartado sobre: Identificación de problemas, analizado anteriormente, este listado no es exhaustivo, ni son estas las únicas conclusiones que podrían derivarse de los informes de evaluación. Las conclusiones generales abarcan múltiples aspectos que deben ser examinados con mayor detenimiento en los informes originales, ya que una de las limitaciones que debe tenerse en cuenta para el análisis de este

punto es que, las que aquí se han incluido, se derivan de un intento por resumir los aspectos fundamentales, mencionados en los informes.

La consideración que se desprende de este intento, es que estas conclusiones deben ser tomadas en cuenta para la definición de líneas estratégicas de acción a adoptar por el conjunto de IES, con el fin de lograr avances importantes en la superación de los obstáculos que se presentan durante su desarrollo.

IV. SOLUCIONES PROGRAMATICAS PLANTEADAS POR LAS UNIVERSIDADES PUBLICAS

La mayoría de las universidades públicas acompañó sus informes de evaluación de un Programa Especial, en el que se propone la realización y acciones a emprender por las instituciones para superar algunos de sus principales problemas a corto y mediano plazo.

Casi en todas las universidades, los proyectos o propuestas de acción son congruentes con el propósito institucional de dar respuesta a sus necesidades inmediatas. En muy pocos casos, se percibe una evidente falta de concordancia entre los problemas identificados por la institución y los objetivos de sus programas especiales. Tomando en cuenta que, a través de estos programas, las instituciones intentan fundamentar sus requerimientos de incremento presupuestal, sería pertinente solicitar, en estos últimos casos, un mayor esfuerzo por establecer prioridades en sus propuestas de acción en relación con las necesidades más importantes y urgentes por atender, para dinamizar el desarrollo institucional.

A continuación se incluyen algunos de los objetivos principales de los proyectos que las universidades presentaron, con el fin de ofrecer una visión general de la dirección en que posiblemente se orientarán los esfuerzos de superación institucional del conjunto de universidades públicas en el próximo año.

Entre los principales objetivos de los Programas Especiales se destacan:

En el plano general:

- Buscar mayor incidencia de la universidad en el desarrollo estatal y nacional, convirtiéndose en agente activo de cambio.
- Promover una mayor participación de la comunidad universitaria en el proceso de planeación.
- Impulsar la reforma legislativa universitaria con el fin de que sustente la reorientación del desarrollo institucional.

En la función de Docencia:

- Generar un sistema de planeación y de diseño curricular que permita la creación y actualización de programas académicos que respondan a las necesidades del entorno.
- Diversificar las opciones educativas emprendiendo estudios de factibilidad para el establecimiento de carreras prioritarias acordes a las necesidades de desarrollo local y nacional.
- Incrementar la eficiencia terminal, disminuir el rezago y la deserción estudiantil.
- Empezar estudios sobre seguimiento de egresados.
- Promover el crecimiento de la matrícula en áreas tecnológicas.
- Atender las necesidades de formación y actualización del personal docente.

En la función de Investigación:

- Consolidar o fortalecer el desarrollo de la función de investigación.
- Mejorar el equipamiento de talleres y de laboratorios.
- Promover la creación de centros de desarrollo tecnológico.

En la función de Difusión y Extensión:

- Promover procesos de divulgación de la ciencia y de la difusión del quehacer universitario.
- Reformar procesos administrativos, para emprender o fortalecer la reordenación simplificación, regulación y control de la gestión universitaria, limitando el crecimiento del personal de esta área a los recursos humanos necesarios.
- Desarrollar propuestas de realización del servicio social de los estudiantes, acordes con necesidades más urgentes del entorno.

En la función de Apoyo Administrativo:

- Consolidar o desarrollar sistemas de información adecuados al desarrollo de la tecnología en esta rama (centros de cómputo, acervos hemerobibliográficos, etc.).
- Promover la diversificación de fuentes alternas de financiamiento.
- Establecer un programa de becas para estudiantes de posgrado, profesores e investigadores, que constituya un verdadero estímulo para su formación continua.

De los Programas Especiales, presentados por cada institución, pueden derivarse propuestas de carácter particular, directamente relacionadas con la naturaleza de los problemas específicos que cada una de ellas detecta. Los objetivos aquí resumidos tienden a establecer líneas generales que es necesario reforzar en la reorientación de políticas para el desarrollo del subsistema universitario en su conjunto.

V. CARACTERISTICAS DEL PROCESO DE EVALUACION

En lo que corresponde a las características de desarrollo de este proceso se puede afirmar que la mayoría de los informes de evaluación se realizaron a través de un trabajo promovido y coordinado por instancias formales de la cúpula institucional -generalmente, la Coordinación o Dirección de Planeación o la Secretaría General- que tuvieron a su cargo, en la mayoría de los casos, la labor de integrar grupos técnicos institucionales de evaluación, en los que en bajo grado se promovió la participación de la comunidad académica con algunos representantes de las diferentes áreas, departamentos, escuelas o facultades. En la descripción de los procesos no se detecta que se hayan involucrado, de manera más amplia, diversos actores de la vida académica, o bien, sectores estudiantiles o miembros de la comunidad en general.

En cuanto al enfoque metodológico seguido por las universidades públicas para la elaboración de sus informes de evaluación, se puede notar que un importante grupo de ellas intentó seguir los Lineamientos Generales para la Evaluación Institucional de la CONAEVA. Algunas universidades trataron de combinar el empleo de estos lineamientos con los criterios de análisis cualitativo que la ANUIES propuso en la Reunión Extraordinaria de Tampico, en julio de 1990, con el fin de complementar la propuesta de la CONAEVA. Otras, realizaron esfuerzos de análisis más abiertos de acuerdo con los aspectos que consideraron convenientes de incluir, según su experiencia y la información susceptible de ser captada en el momento en que se les solicitó esta tarea.

En el caso de las instituciones que siguieron los lineamientos de la CONAEVA, muy pocas de ellas desarrollaron información completa y casi ninguna efectuó un análisis evaluativo que pudiera superar aspectos meramente descriptivos. En lo que se refiere a las universidades que siguieron el segundo enfoque mencionado, se pudo detectar un mayor esfuerzo de análisis de la situación general de la institución. En el último caso de instituciones que realizaron un análisis abierto, se detectó el predominio de referencias descriptivas superficiales.

Un análisis de la naturaleza de los problemas descritos por las universidades públicas en los informes permite observar que la solución para la mayoría de ellos depende, en gran medida, de la capacidad institucional para reorganizar y reorientar internamente sus tareas. No obstante, es preciso tomar en cuenta que el desarrollo de esta capacidad se favorece con una captación mayor y oportuna, por parte de las IES, de recursos económicos suficientes para emprender acciones consecuentes con estos fines. Condición que, de acuerdo con los informes evaluativos, no se cumple en la mayoría de las universidades públicas. Dada esta situación, y considerando que este es un problema tanto externo como interno, cuya solución depende de la voluntad y de la capacidad de acción del Estado, y de las universidades públicas para allegarse mayores recursos, es preciso que ambas entidades concertadas aborden este complejo problema. Está claro que este problema tomará modalidades distintas, de acuerdo con las condiciones en que evolucione la economía nacional, a la prioridad que dé el Estado al desarrollo de este nivel educativo en el gasto público, y al poder de autofinanciamiento de las propias IES. Por esta razón el problema del financiamiento de la educación superior deberá someterse a una discusión y negociación constantes.

En otro orden de ideas, es preciso señalar que en lo que respecta a la relación de las universidades públicas con su entorno, todavía hay mucho por hacer, ya que se ha observado que la mayoría de las universidades públicas reconoce como acciones principales que persiguen este objetivo: la interacción con el sector productivo, la realización de investigaciones en áreas prioritarias, la realización de eventos culturales destinados a sectores minoritarios de la población. En este aspecto, es conveniente que las universidades públicas diversifiquen sus estrategias con el fin de ampliar el área de influencia de sus funciones sustantivas.

Un aspecto importante que se destaca en este proceso de evaluación es el esfuerzo de las instituciones por establecer propuestas de acción concretas para su superación académica a través de programas específicos. En este sentido, el proceso de evaluación debe tener presente que de la congruencia de estas propuestas con el análisis de la situación institucional expuesto en el informe evaluatorio, depende la posibilidad de plantear lineamientos generales para establecer políticas adecuadas a las necesidades de desarrollo del conjunto de universidades públicas.

El esfuerzo por evaluar el desarrollo de las universidades públicas, pese a las limitaciones sobre el grado de participación de los diferentes órganos y actores institucionales, y a las insuficiencias y dualidades de los enfoques metodológicos empleados, se debe considerar como un avance significativo en la tarea de reflexionar sobre el curso del desarrollo institucional.

Para el mejoramiento de la evaluación en la próxima etapa será importante realizar, considerando la experiencia anterior, las siguientes tareas:

- Fortalecer los mecanismos y procedimientos, y ampliar la cobertura de captación y análisis de la información.
- Promover, en cada institución, un mayor compromiso y una efectiva participación de las diferentes instancias y órganos, mediante la aplicación de estrategias y de acciones adecuadas.
- Buscar la utilización de un marco metodológico general de referencia que permita, al mismo tiempo, incorporar experiencias particulares de cada institución.
- Realizar esfuerzos para que cada institución aplique un sistema de evaluación congruente con sus rasgos y metas particulares, que permita pasar de la descripción sistematizada, a la valoración efectiva del desarrollo institucional; señalando, al mismo tiempo, sus propios parámetros como pauta de referencia.

- Impulsar el paso metodológico del dato informativo a la valoración del mismo, en el contexto del proyecto de desarrollo institucional.
- Promover que los indicadores cualitativos tengan peso significativo en la evaluación institucional.