

Glosario de términos utilizados en planeación, seguimiento y evaluación

A

Actividad. Conjunto de tareas o pasos que deben ser dados para conseguir el objetivo previsto. Toda actividad debe llevar aparejado un producto determinado. También se denomina actividad a cada una de las acciones con las que se concreta el desarrollo de un proyecto.

Áreas o sectores estratégicos. Son aquellos que se consideran significativos para el logro de los objetivos generales que se han propuesto. La determinación de cuáles son las áreas o sectores estratégicos dentro de un plan o programa, depende de dos factores: las prioridades que se derivan del marco ideológico/político/programático de la institución, y/o las circunstancias concretas por las que atraviesa el entorno de la institución.

Audiencia. Es el conjunto de personas a quienes se dirigen los informes de resultados de un plan o programa de una institución u organización y quienes pueden valorar los méritos de las decisiones tomadas y los resultados obtenidos.

Auditoría de un plan. Es un examen y verificación de los recursos y resultados alcanzados por un plan de desarrollo de una institución u organización, que permite constatar la adecuación con la que se aplicó, la precisión de sus resultados y la validez de los mismos, en función de los objetivos trazados.

C

Contexto. Es el conjunto de circunstancias, factores o actuaciones que rodean y pueden afectar el funcionamiento de una institución u organización, a sus programas o servicios.

Coordinación. Colaboración planificada de diferentes individuos, departamentos y/o organizaciones interesados en alcanzar un objetivo común.

Criterio de evaluación. Una dimensión de lo que se considera actuación válida o meritoria aplicable a un objeto de evaluación. Cada criterio encaja dentro de algún dominio que está enmarcado por el sistema de evaluación y es definido por los

elementos, indicadores o descriptores. Los niveles de satisfacción sobre los criterios son especificados por los estándares.

D

Diagnóstico. Etapa inicial del proceso de planeación que consiste en un análisis crítico de la entidad o dependencia y de su entorno a partir de la recolección, clasificación y análisis de los elementos que los conforman, con el objetivo de identificar sus logros, necesidades y problemas. Para el entorno, éstos suelen interpretarse como amenazas u oportunidades, y para la entidad o dependencia como fortalezas o debilidades.

E

Eficiencia. Es la relación entre los insumos o recursos empleados y los resultados o productos alcanzados.

Eficacia. Es el grado y el plazo en que se logran los efectos y los resultados previstos.

Entorno. Porción de la realidad que puede afectar al sistema o ser afectada por éste. Se le llama también ambiente.

Escenario. Sucesión de escenas descritas caracterizadas por un conjunto de valores de las variables relevantes del sistema y su entorno.

Estándar de evaluación. Es un principio altamente aceptado por expertos sobre algún campo, tema o tópico específico, para medir el valor o la calidad de un objeto de evaluación.

Estrategia. Es la manera en cómo enfoca una organización o institución su misión y objetivos, buscando maximizar sus ventajas y minimizar sus desventajas competitivas. Las estrategias son los cursos de acción en las principales áreas de actuación para el logro de los objetivos; son la descripción del cómo.

Estructura organizativa. Se refiere a la forma en la que una institución organiza en unidades funcionales, relativamente independientes, sus recursos humanos para la realización de sus funciones sustantivas o sus programas y servicios educativos.

Evaluación. Se refiere al proceso de determinar el mérito, valor, calidad o beneficio de un producto o resultado de algo.

Evaluación de programas. Es la evaluación diseñada y utilizada con el propósito de verificar y monitorear los resultados de un programa, en función de los objetivos del mismo.

Evaluación de proyectos. Evaluación diseñada y utilizada para valorar el cumplimiento de las actividades requeridas para

la realización de una tarea, resultado o producto determinados, en un tiempo definido o delimitado.

Evaluación formativa. Es la evaluación diseñada y utilizada con el propósito explícito de mejorar un objeto de evaluación (programa, proyecto, currículo, personal, entre otros).

Evaluación sumativa. Es la evaluación diseñada para presentar conclusiones sobre el mérito o el valor de un objeto de evaluación y recomendaciones sobre si debe mantener, modificar o eliminar dicho objeto de evaluación.

Evaluación y control. Es el proceso de verificación y monitoreo de resultados de un plan o sus programas constitutivos, el cual permite comparar el desempeño real contra el deseado. La información generada por este proceso permite tomar acciones correctivas y solucionar problemas.

Exploración del entorno. Es el proceso de indagación, monitoreo y evaluación de los factores o fuerzas del ambiente que inciden sobre una organización o institución.

f

Factores críticos de éxito. Son aquellos elementos o variables que una institución considera como determinantes para el éxito de sus programas, sin los cuales éstos no tendrían probabilidad de éxito en la consecución de los resultados esperados. Estos factores enfatizan una competencia institucional distintiva que asegura una ventaja competitiva, los cuales pueden variar de una institución educativa a otra.

|

Incertidumbre del entorno. Es el grado de complejidad de las fuerzas que inciden sobre, más el grado de cambio que existe en, el ambiente externo de una organización o institución.

Indicadores de desempeño. Los indicadores son razones o proporciones, porcentajes u otros valores cuantitativos que permiten a una institución comparar su posición en áreas estratégicas clave; según criterios de especialistas propios o externos, desempeño pasado o sus metas institucionales establecidas. Los indicadores permiten, a los tomadores de decisiones, evaluar la posición estratégica de la institución y realizar análisis comparativos posteriores. Para que un dato o un estadístico pueda ser considerado como indicador, dicho dato debe tener un punto de referencia contra el cual pueda juzgarse. Comúnmente, el punto de referencia es un estándar; social, académico o disciplinariamente establecido.

Insumos. Son los ingredientes o condiciones de partida utilizados por una organización o institución para el logro de sus objetivos de misión.

Instrumentación de una estrategia. Es el proceso por medio del cual se ponen en marcha las estrategias y políticas de una organización o institución, por medio del desarrollo de programas, presupuestos y procedimientos. Este proceso puede implicar cambios en la cultura global de la organización, en su estructura y/o en su administración y dirección.

m

Meta. Expresión cuantitativa de un objetivo, enuncia la magnitud o grado de realización de un objetivo en un tiempo determinado.

Misión. Es el propósito o la razón de la existencia de una organización o institución, describe lo que en el presente hace.

n

Necesidad. Es la brecha que hay entre los resultados actuales y los deseados de una organización o institución. Diagnóstico de necesidades es el proceso de identificación de las brechas entre los resultados presentes y los deseables, y su ordenación por prioridad, en función de lo cual se decide a cuáles se refuerza, reduce o elimina.

O

Objetivo. Enunciado intencional sobre los resultados que se pretende alcanzar con la realización de determinadas acciones y que incluye: (a) los resultados esperados, (b) quiénes harán posible su realización, (c) bajo qué condiciones se verificarán dichos resultados, y (d) qué criterios se usarán para verificar el logro de los resultados.

Objetivo de misión. Enunciado intencional global de lo que una organización o institución se compromete a ofrecer a sus destinatarios.

P

Paradigma. Los límites de un sistema y el conjunto de reglas de funcionamiento que se utilizan para operar en el mismo.

Planeación. En un sentido amplio, es algo que hacemos antes de efectuar una acción; es decir, es una toma de decisiones anticipada. Es un proceso de decisión sobre qué se va a hacer y cómo se va a realizar antes de que se ejecuten las acciones. La planeación se hace necesaria cuando el hecho o estado de cosas deseable para un futuro implica un conjunto de decisiones interdependientes. En este sentido, la planeación no es

un acto, sino un proceso, el cual no tiene una conclusión ni un punto final. Como proceso, la planeación se dirige hacia la producción de uno o más estados futuros deseables y que no es probable que ocurran a menos que se haga algo al respecto. En consecuencia, la planeación se interesa tanto por evitar las acciones incorrectas como por reducir las probabilidades de fracaso.

Planeación estratégica. La planeación estratégica se define como el proceso de desarrollo y mantenimiento de un ajuste permanente entre la organización y las cambiantes oportunidades de su entorno. Generalmente, la planeación estratégica es de largo plazo (cinco a diez años) y abarca a todo un sistema u organización buscando resultados de largo alcance.

Planeación táctica. La planeación táctica, también conocida como operativa, trata de la selección de los medios y recursos por los cuales han de alcanzarse objetivos específicos de corto plazo, por ejemplo, a un año.

Políticas. Se entiende por políticas las orientaciones generales de carácter filosófico, doctrinal, axiológico y práctico que guían las acciones hacia el logro de los propósitos establecidos. En otras palabras, las políticas suponen un modo de conducir las acciones para lograr las finalidades propuestas. Son lineamientos y directrices que constituyen un marco dentro del cual deberán desplegarse los esfuerzos y acciones para alcanzar los fines, objetivos y metas del proceso planificador. Las políticas encauzan y delimitan las opciones deseables y, teniendo en cuenta el orden de prioridades establecidas, pueden orientar la manera como se emplearán los recursos para alcanzar dichas finalidades.

Presupuesto. Es el conjunto de recursos monetarios disponibles por la institución u organización, distribuidos por programas. Un presupuesto enlista el costo detallado de cada programa.

Prioridad. Es el hecho de otorgar una mayor cantidad de recursos para atender a la resolución de un problema o a la satisfacción de una necesidad, o asignando más importancia a un determinado sector y/o territorio por su relación con los objetivos fijados en la planeación.

Procedimientos. También conocidos como Procedimientos de Operación Estándar, constituyen una serie de pasos secuen-

ciales, o técnicas, que describen a detalle cómo se realizará una tarea particular. Típicamente, los procedimientos detallan las varias actividades que se deberán conducir para lograr los objetivos de un programa.

Procesos. Son los métodos, medios, actividades y programas; es decir los “cómo” se usarán los insumos para producir los resultados.

Productos. Los resultados producidos por la organización en función de la utilización de los insumos y los procesos para generarlos.

Programa estratégico. Es un enunciado de las actividades o pasos necesarios para la realización de los objetivos de un plan. Generalmente, los programas se orientan por un objetivo estratégico y pueden implicar la reestructuración de la organización o institución como un todo o en sus unidades funcionales.

Programa de acción. Conjunto de actividades articuladas a través de las siguientes fases o momentos:

- Formulación de metas y objetivos que se han de alcanzar en un plazo determinado.
- Determinación de los medios para alcanzar las metas y objetivos establecidos.

Prospectiva. Enfoque de planeación en el que los objetivos que guían la acción planificadora se sustentan en proyecciones de la demanda y oferta a largo plazo, a partir de los cuales se van definiendo los fines de mediano y corto plazo.

Proyecto. Conjunto de actividades concretas, interrelacionadas y coordinadas entre sí, que se realizan con el fin de producir determinados bienes y servicios capaces de satisfacer necesidades o resolver problemas.

Proyecto de presupuesto. Estimación o previsión anual de los ingresos y egresos que serán necesarios para el desarrollo de las funciones de una institución, entidad o dependencia universitaria.

R

Rendición de cuentas. Es la responsabilidad de comunicar a la sociedad o audiencias autorizadas sobre la justificación de las decisiones tomadas y los resultados y consecuencias producidas, en función del uso de los recursos destinados a una institución u organización para el cumplimiento de su misión.



Resultado. Es el efecto concreto que se alcanza mediante la realización de un proyecto. Puede ser de dos niveles: efecto e impacto. Con el término efectos se indican los resultados de la utilización de los productos del proyecto (prestación de servicios, satisfacción de necesidades, resolución de problemas). Mientras que la expresión impactos se refiere a los cambios producidos en una situación como resultado de los efectos de un proyecto.

Seguimiento. Mecanismo para evaluar regularmente la situación del programa, observando si las actividades se llevaron a cabo como fueron planeadas y si dieron los resultados esperados.

Sistema. Es un conjunto de dos o más elementos interrelacionados. No es un todo indivisible, sino un todo divisible en sus componentes. Las propiedades o el comportamiento de cada elemento tienen un efecto sobre las del conjunto como un todo. Un sistema es más que la suma de sus partes y, estructuralmente, es un todo divisible, pero, al mismo tiempo, funcionalmente es un todo indivisible, en el sentido de que algunas de sus propiedades esenciales se pierden cuando se desmiembra. (Ackoff, 1979)¹

Sistema abierto. Bertalanffy (1968)² consideró a los organismos como sistemas abiertos orientados por fines. La contribución teórica de éste permitió un avance en la concepción de la adaptación como una función de las transacciones entre el organismo y el ambiente. Sin embargo, lo que él no consideró es que hay una gran diferencia entre la especie humana y el resto de los organismos vivos, la capacidad propositiva de los seres humanos. De manera que el poder explicativo del concepto de sistemas abiertos de Bertalanffy resultó insuficiente para dar cuenta de los sistemas abiertos que además son propositivos, como es el caso de los seres humanos y las organizaciones e instituciones por ellos creados.

Sistema cerrado. El concepto de sistemas cerrados se derivó de las ciencias físicas y se sustentó en la idea de equilibrio. Sin embargo, cuando los biólogos empezaron a estudiar el comportamiento de los organismos, el concepto de sistema cerrado no permitía explicar sus hallazgos. Los organismos

¹ Ackoff, R. L. (1979). *Rediseñando el Futuro*. México, Editorial Limusa. p. 16.

² Bertalanffy, L., von (1968). *Teoría General de los Sistemas*. México, Fondo de Cultura Económica. p.39.

V

funcionaban como sistemas abiertos, tenían que intercambiar energía y materia con sus ambientes para sobrevivir.

Visión. Es un enunciado que describe lo que a una organización o institución le gustaría llegar a ser en un horizonte futuro.

