



VII COLOQUIO INTERNACIONAL  
SOBRE GESTIÓN UNIVERSITARIA  
EN AMÉRICA DEL SUR

“Movilidad, Gobernabilidad e Integración Regional”

Mar del Plata, Argentina

29 de Noviembre al 1º de Diciembre de 2007



Área temática: Evaluación y Acreditación

Título:

**Aportes de la Evaluación Social a la Autoevaluación Institucional.**

**La experiencia de la Universidad Nacional del Litoral**

Institución: Universidad Nacional del Litoral – Secretaría General – Dirección de Apoyo al Planeamiento Estratégico y la Evaluación Institucional.

Autores: Prof. Erika Figueroa; Lic. Bárbara Mántaras

Correo electrónico: [evaluacion@unl.edu.ar](mailto:evaluacion@unl.edu.ar); [efigueroa@fhuc.unl.edu.ar](mailto:efigueroa@fhuc.unl.edu.ar)

## ÍNDICE

Resumen	3
Presentación	4
Evaluación Social Externa de la UNL en el marco de la Autoevaluación Institucional	6
Aportes de la evaluación externa a los procesos de autoevaluación	8
Bibliografía	11

## **Resumen**

### **Aportes de la Evaluación Social a la Autoevaluación Institucional. La experiencia de la Universidad Nacional del Litoral**

La Universidad Nacional del Litoral (UNL) inició en el año 2006 el Segundo Proceso de Autoevaluación Institucional. Éste incorporó una mirada interna, de los propios actores institucionales, y una externa, relevada en la sociedad santafesina. El objeto bajo evaluación es la UNL y el conjunto de relaciones y procesos que se plantean hacia su interior y con el medio. Se trata de un proceso flexible, participativo y diversificado que combina formas y tipos de evaluación. Su implementación se diseñó en tres etapas: Autoevaluación Institucional de la Unidad Central y Evaluación Social Externa; Autoevaluación de las Unidades Académicas y Consolidación de resultados.

El trabajo pretende reflexionar acerca del aporte y la importancia de la evaluación social para los procesos de autoevaluación. La inclusión de la visión externa tiene el propósito de obtener un registro paralelo que complemente los ejercicios desarrollados en las unidades académicas. La mirada proveniente de otros sectores de la ciudadanía permite recuperar la valoración que la sociedad tiene sobre el contexto en el que la UNL desarrolla sus acciones, las relaciones que la institución establece con otras entidades del medio socio-productivo y específicamente con el modo en que la sociedad santafesina percibe el cumplimiento de los objetivos institucionales.

# **Aportes de la Evaluación Social a la Autoevaluación Institucional.**

## **La experiencia de la Universidad Nacional del Litoral**

### **Presentación**

La Universidad Nacional del Litoral cuenta con una rica y vasta trayectoria referida a la evaluación institucional, tanto en lo relativo a debates teóricos y político-académicos, como a las prácticas evaluativas llevadas adelante por las distintas Unidades Académicas y por las diversas áreas de gestión del Rectorado.

El primer proceso sistemático de autoevaluación tuvo lugar entre los años 1994-1998 y estuvo orientado a fortalecer las posibilidades de un planeamiento institucional de mediano y largo plazo. Gestado desde un enfoque estratégico, partió de considerar a la evaluación como una plataforma desde la cual la Universidad pudiera constituirse en protagonista del cambio contribuyendo, por un lado, a la mejora y la modificación de las problemáticas reconocidas como significativas, y por el otro, al diseño de acciones tendientes a desarrollar propuestas de acción para abordar las situaciones que requerían de un trabajo institucional. En el marco del mismo proceso, durante la primera mitad del año 1998, se relevó la opinión de sectores de la sociedad santafesina, con motivo de la realización de la Evaluación Social Externa, efectuada por una consultora a pedido de esta Casa de Altos Estudios. Tal proceso se completó con la Evaluación Externa realizada por la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación de Universidades (CONEAU) en la segunda mitad del mismo año.

A partir del análisis de los informes y de las conclusiones realizadas en las diversas instancias antes descriptas se pudo construir un diagnóstico que posibilitó identificar los problemas centrales que debía enfrentar la Universidad para crecer y mejorar sus actividades en articulación con el contexto. En base a ello y a diversas estrategias y espacios de difusión y discusión la UNL formula su Plan de Desarrollo Institucional, aprobado por el Consejo Superior y la Asamblea Universitaria en el transcurso del año 2000.

Durante el año 2006 se inicia el Segundo Proceso de Autoevaluación Institucional. El abordaje metodológico propuesto ha procurado profundizar el análisis evaluativo diagnóstico en los espacios institucionales comunes, explorando desde allí los resultados al interior de las Unidades Académicas, sin perder de vista la

especificidad reconocible en cada una de ellas. El objeto bajo evaluación en esta oportunidad es la Universidad Nacional del Litoral y el conjunto de relaciones y procesos que se plantean hacia su interior y con el medio social y productivo. Se trata de un proceso flexible, participativo, diversificado y gradual que combina formas y tipos de evaluación.

Su implementación se diseñó en base a tres grandes etapas: 1. Autoevaluación Institucional de la Unidad Central y Evaluación Social Externa de la UNL; 2. Autoevaluación de las Unidades Académicas y 3. Consolidación de resultados. Partiendo de concebir a la Universidad como una institución compleja en la que se reconocen diversas lógicas académicas, disciplinares, científicas, entre otras, se han puesto a consideración de la comunidad universitaria las principales líneas de acción llevadas adelante. Las mismas han sido definidas en un marco de intercambio plural – fortaleciendo los espacios de cogobierno universitario y los de gestión– en los que se han debatido y debaten los programas y proyectos institucionales implementados a partir de una planificación estratégica y la evaluación que posibilitan integrar la atención de las necesidades actuales con las acciones pensadas para el mediano y el largo plazo. La consulta a los diversos actores institucionales versó, fundamentalmente, sobre los ejes rectores del Plan de Desarrollo Institucional de la UNL y específicamente sobre las valoraciones que ellos realizan de la implementación de algunos de los programas y cursos de acción que se han generado con vistas a propiciar el crecimiento institucional en áreas sustantivas. Los juicios y valoraciones realizadas por los actores en el marco de este proceso se articularon a partir de los siguientes ejes:

- ✓ Definir y gestionar desde sus cuerpos colegiados de gobierno el proyecto institucional en el ejercicio pleno de su autonomía.
- ✓ Educar ciudadanos libres y aptos para integrarse a una sociedad democrática, con el más alto nivel de calidad y en toda la diversidad de saberes científicos, técnicos, humanísticos y culturales.
- ✓ Promover una búsqueda permanente de ampliación de las fronteras del conocimiento en un adecuado equilibrio entre la investigación fundamental y la aplicada para beneficio de toda la sociedad.
- ✓ Interactuar con el Sector Productivo y el Estado, generando el ambiente propicio para los procesos de Innovación científica y tecnológica necesarios para el desarrollo sustentable de la región.

- ✓ Protagonizar la construcción de una región socialmente inclusiva, y en la que el conocimiento y los demás bienes culturales se distribuyan democráticamente.
- ✓ Proporcionar a los integrantes de su comunidad universitaria las mejores condiciones para el desarrollo de sus actividades.

## **Evaluación Social Externa de la UNL en el marco de la Autoevaluación Institucional**

En los dos procesos de autoevaluación institucional llevados adelante por la UNL, reconocemos en la Evaluación Social Externa un aporte sustancial para incorporar las percepciones de la ciudadanía acerca del trabajo que viene desarrollando la Universidad. De allí que conceptualicemos a la evaluación institucional como una herramienta que posibilita impulsar cambios y desarrollar iniciativas tendientes a la transformación, asumiendo un protagonismo crítico que permita pensar más allá de lo dado.

Partiendo de esta premisa el Primer Proceso de Autoevaluación Institucional de la UNL desarrollado entre los años 1994-1998, incluyó como novedad una instancia evaluativa realizada en la ciudad de Santa Fe por una consultora externa, como mencionamos anteriormente, con el propósito de realizar una Evaluación Social focalizada en el análisis del conjunto de factores sociales relevantes a los efectos de determinar el impacto social de la Universidad en la sociedad santafesina.

En esa oportunidad, se consideraron algunas dimensiones importantes, como por ejemplo la calidad percibida de sus propuestas académicas, teniendo en cuenta la perspectiva de las necesidades y demandas del entorno social. Los resultados obtenidos formaron parte del Informe presentado a la CONEAU y fueron posteriormente considerados por los miembros de los órganos colegiados de gobierno –Honorable Consejo Superior y Asamblea Universitaria– para el diseño del Plan de Desarrollo Institucional de la UNL, aprobado y puesto en marcha en el año 2000. (Res. “Consejo Superior” N° 04/2000).

En este Segundo Proceso de Autoevaluación, el Consejo Superior de la Universidad resolvió incluir a la Evaluación Social Externa como un componente de la primera etapa de trabajo y ampliar el muestreo geográfico, abarcando además de la ciudad capital de la provincia –Santa Fe–, las localidades de Esperanza, San Carlos

Centro y Helvecia, con el objeto de acceder a una mirada más completa sobre la valoración que la sociedad realiza acerca de la institución universitaria, sus acciones y las relaciones que establece con otras entidades del medio socio-productivo. El modo en que la sociedad santafesina percibe el cumplimiento de los objetivos institucionales ha sido y es un insumo importantísimo para el diseño y la implementación del plan estratégico.

El análisis realizado sobre el anterior proceso de Autoevaluación Institucional y particularmente del referido a la Evaluación Social Externa, permitió revisar no sólo el alcance geográfico, sino también el esquema evaluatorio para la construcción de una visión más abarcativa del rol social de la UNL. Es así que la propuesta ideada para implementar la Evaluación Social Externa durante el año 2006, constó de cuatro estudios:

✓ Estudio sobre opinión pública en la ciudad de Santa Fe (grupos motivacionales)  
Se realizaron dos grupos motivacionales entre habitantes mayores de 18 años en la ciudad de Santa Fe. Los hallazgos de estos *focus* sirvieron de base para la confección del cuestionario cuantitativo y para alcanzar una mejor comprensión de los resultados numéricos.

✓ Estudio sobre opinión pública en la ciudad de Santa Fe (estudio cuantitativo)  
Se relevaron 550 entrevistas domiciliarias, entre argentinos mayores de 18 años. La muestra y cobertura fue la siguiente: 400 casos en Santa Fe, 100 en Esperanza, 26 en San Carlos Centro y 24 en Helvecia. La técnica de muestreo fue semi-probabilística, estratificada por conglomerados y se utilizaron cuotas de sexo y edad. El margen de error estimado es +/- 4.4 % para el total de la muestra, con un nivel de confianza del 95%. El cuestionario utilizado fue muy semejante al aplicado en la medición de 1998. La mayoría de las preguntas se incluyeron de manera idéntica, aunque se reemplazaron algunas para adecuarse al contexto de 2006.

✓ Estudios sobre Actores Sociales (entrevistas en profundidad)  
Se administraron 20 entrevistas en profundidad a representantes de diferentes espacios significativos: organismos no gubernamentales, empresas y organismos estatales con los cuales la UNL mantiene algún tipo de vinculación institucional.

✓ Estudio sobre Líderes de Opinión (entrevistas en profundidad)

Se realizaron entrevistas en profundidad a líderes de opinión de diferentes segmentos: funcionarios gubernamentales, dirigentes políticos, empresarios, periodistas y referentes sociales.

### **Aportes de la evaluación externa a los procesos de autoevaluación**

La Evaluación Social Externa es, en sentido estricto, una evaluación de resultados desde la perspectiva de sus destinatarios.

En este punto, se impone una clarificación previa: una cosa es evaluar los resultados desde los *productos* generados por la institución y otra muy diferente una evaluación desde los *procesos* destinados a producirlos. La distinción es similar a la que se establece en el campo de la evaluación de calidad, donde una cosa es acreditar la conformidad de los procesos productivos con normas internacionales y otra muy diferente, acreditar la adaptación de los procesos de mejora continua a modelos de igual relevancia y aceptación internacional. (Evaluación Social Externa de la UNL en la perspectiva de la comunidad santafesina. Agosto de 1998.)

La Evaluación Social Externa realizada en el primer proceso encarado por la UNL aportó a la autoevaluación institucional la posibilidad de recuperar información cuantitativa acerca de cuestiones cualitativas que refieren al contexto en el que la Universidad desarrolla sus actividades, a las relaciones de la institución con otras entidades del medio socio-productivo y acerca del cumplimiento de los objetivos institucionales en la perspectiva del conjunto de la sociedad.

La Evaluación Social Externa abordada en este segundo proceso, proporcionó sobre la base de un nuevo modelo, datos cualitativos y cuantitativos de los mismos aspectos relevados en la primera instancia. Esta tarea ha respondido a una planificación acorde con el objetivo de consulta propuesto por la Universidad. Se trata de una evaluación del desarrollo institucional y académico de la UNL y de su impacto social en el medio. Esta evaluación supone un análisis de las principales fortalezas y debilidades de la institución, medidas desde el punto de vista de las percepciones de los destinatarios centrales de su cometido propio como institución educativa.

El análisis y los resultados alcanzados constituyen el punto de partida que tenemos como institución para seguir repensando nuestra práctica y nuestro



compromiso con la sociedad. Es por ello que este proceso nos proporciona un mapa de ruta que nos permite profundizar las acciones iniciadas a partir de la mirada crítica que nos aporta la percepción de la ciudadanía para dar continuidad a algunas propuestas, revisar otras, así como promover y jerarquizar la construcción de lo que denominamos conectividad académico-social para el armado de una red de articulación con instituciones educativas, centros de salud y otras organizaciones.

Por otra parte, las conclusiones alcanzadas en base a los estudios realizados nos permitieron efectuar nuevas lecturas de los resultados de la evaluación referidas más bien a una valoración acerca de la eficiencia interna. El análisis comparativo de ambas nos permitió identificar acciones, temas, áreas de relevancia a los efectos de considerar el impacto social de la Universidad en la sociedad de Santa Fe.

En términos generales, podemos destacar el reconocimiento social con el que cuenta la UNL. El prestigio registrado no sólo se relaciona con lo académico, sino también con las actividades de extensión social y representa un orgullo local, por la proyección nacional que se visualiza de la institución.

Un aspecto interesante de observar, que emergió de la consulta a los diversos actores, es la permanencia de ciertos valores sociales respecto a la Universidad pública: la gratuidad, el ingreso irrestricto y el gobierno autónomo siguen siendo valores del sistema que no son cuestionados. El discurso crítico a lo estatal de la década pasada no ha hecho mella en el grueso de la sociedad, y esto la protege de ciertos embates.

La novedad incluida en esta oportunidad de sumar a la consulta ciudades del interior permite aportar a la comprensión sobre el diferente impacto que tienen las acciones de la institución en contextos sociodemográficos y culturales pronunciadamente distintos: el interior es más elogioso con la UNL que los habitantes de la capital. Es un fenómeno que se registra en muchos aspectos de la percepción popular.

La tarea realizada en este proceso de autoevaluación nos puso frente a nuestras carencias, nuestras debilidades, nuestras vacancias; pero también nos permitió ver nuestras potencialidades y nuestros puntos de apoyo.

Si bien este trabajo intenta compartir primeras reflexiones, el análisis exhaustivo y global del material que se genere a luz de los todos los resultados recogidos, nos permitirá debatir y evaluar las políticas desplegadas por la UNL entre los años 2000-2006 y delinear nuevas propuestas que consideren las necesidades emergentes y que, en

el reconocimiento de las capacidades institucionales existentes, nos posibiliten asegurar las condiciones de viabilización de las mismas.

La Evaluación Social Externa, y la consulta a los diversos actores institucionales, evidenció un respeto por parte de los actores sociales –individuales y colectivos– por el quehacer académico que se manifiesta en la confianza que depositan en la Universidad en general y en la UNL en particular convencidos de que ésta puede ser la llave del desarrollo futuro no sólo porque forma recursos humanos sino porque vislumbra una voluntad de crecimiento sostenido. Esto nos permite seguir avanzando y nos impone el desafío de repensar nuestras prácticas y políticas desde la mirada crítica que aportan los diferentes actores institucionales y sociales.

Las primeras lecturas que se están sistematizando serán enriquecidas con nuevas construcciones de sentido a partir de las aproximaciones realizadas por cada una de las Unidades Académicas y el posterior consolidado. Así, el proceso de autoevaluación que implementa la Universidad configura, en síntesis, una *herramienta de aprendizaje institucional* que nos proporciona un diagnóstico general para avanzar en la revisión de las acciones encaradas, atender las dificultades identificadas, consolidar el seguimiento de la puesta en práctica de las diversas políticas, así como profundizar las instancias de debate plural con el creciente compromiso de involucrar a toda la comunidad universitaria en las discusiones político-académicas para impulsar el mejoramiento y desarrollo institucional.

Como toda institución social, la Universidad se define a partir de su relación con el entorno social que condiciona en ciertos momentos, y determina en otros, sus propuestas, trabajos y definiciones. La universidad puede y debe ser evaluada dentro de ese contexto y el estudio de las percepciones sociales configura una perspectiva privilegiada, aunque no exclusiva ni excluyente, en toda tarea de evaluación social educativa. Cabe aclarar que esta evaluación no ha sido pensada como un monitoreo, ni una evaluación ex-post de la institución, sino para recoger las percepciones de la sociedad, sin pretender avanzar en conclusiones o recomendaciones que no surjan del propio material relevado en esos estudios.

Las conclusiones obtenidas a lo largo de la Evaluación Social Externa serán sistematizadas, en una fase posterior, en articulación con la información construida a partir las demás instancias de evaluación implementadas a nivel central y en las Unidades Académicas.

## **Bibliografía**

Nirenberg, Olga et. Al (2000): *Evaluar para la transformación. Innovaciones en la evaluación de programas y proyectos sociales*. Paidós, Buenos Aires.

Universidad Nacional del Litoral. Secretaría Académica. Dirección de Programación Académica (1995): *La evaluación institucional. Para el mejoramiento de la calidad institucional de la UNL*. Centro de Publicaciones UNL, Santa Fe.

Universidad Nacional del Litoral. Secretaría General. Dirección de Planeamiento y Programación. (1999): *Planeamiento Estratégico y Evaluación Institucional en la Universidad Nacional del Litoral 1994–1998*. Centro de Publicaciones UNL, Santa Fe.

## **Documentos institucionales de la Universidad Nacional del Litoral**

Autoevaluación Institucional. Informe de Avance. Primera Etapa. Secretaría General UNL, Marzo de 2007.

Informe Final Evaluación Social Externa de la Universidad Nacional del Litoral. Marzo de 2007.

Autoevaluación Institucional de la Universidad Nacional del Litoral Segunda Fase. Documento de Trabajo. Secretaría General UNL.

Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad Nacional del Litoral. Marzo de 2000. Educación y Ciencia como proyecto político. Octubre de 2005.

El porvenir de la Universidad Nacional del Litoral, 2002.

Evaluación Social Externa de la Universidad Nacional del Litoral en la perspectiva de la comunidad santafesina. Agosto de 1998.