

## **Participación, comunicación y poder en procesos de autoevaluación institucional universitaria**

### **Resumen**

¿Los dispositivos habilitados para la participación tienden a concretar propuestas efectivas de inclusión y democratización de los procesos autoevaluativos o funcionan más bien como ámbitos guiados por una concepción subordinante de los poderes dominantes en la universidad?

En el intento por despejar este interrogante se recorren prácticas formalmente definidas como participativas en once universidades latinoamericanas. El interés está puesto en la *acción comunicacional* con base en el enfoque del *constructivismo social*, a efectos de describir en aquellos dispositivos los tipos de interacción y revelar el *sistema social* subyacente en su carácter de *sistema observador* situado en tanto productor de sentidos de las prácticas participativas.

Se discute sobre los diferentes requerimientos para la participación y compromisos de lxs actorxs convocadxs (sostenimiento del proceso, definición de criterios de evaluación, identificación de problemas, redefinición de objetivos y estrategias institucionales) y la capacidad de los dispositivos para favorecer condiciones de paridad en las intervenciones y aceptar revisiones críticas. Mediante una observación de segundo orden se visibilizan y caracterizan los campos semánticos construidos en las interacciones sociales para poder llegar a analizar las realidades de la participación en los procesos autoevaluativos y el excedente de posibilidades de significación que ofrecen los acontecimientos comunicativos.

### **Palabras clave**

Pluralidad de actorxs – Construcciones de sentido – Relaciones de poder – Campos semánticos - Tensiones y contradicciones.

### **1. Introducción**

El propósito de la ponencia es poder reconocer algunas de las *realidades construidas* por las prácticas participativas en tanto actividad alentada por su carácter de requisito formal de los procesos de autoevaluación institucional de la universidad y, a partir de allí, pensar perspectivas de cambio en la dinámica de participación de lxs sujetxs de la

autoevaluación.

Se identifican distintas formas de sentido y puesta en práctica de esa participación, concluyendo que la intervención en condición de paridad de lxs actorxs involucradxs con el amplio campo de la acción institucional estaría constituyendo la alternativa válida para concretar una valoración integral de la universidad.

Uno de los supuestos de esta ponencia es la existencia de distintos modos posibles de realizar lecturas sobre los espacios participativos que se habilitan en los procesos de autoevaluación de la universidad.

Esta afirmación aparece ligada a una pregunta general referida a si los dispositivos destinados a fomentar la participación tienden a concretar propuestas efectivas de inclusión y democratización de las prácticas autoevaluativas o funcionan más bien como ámbitos guiados por una concepción subordinante de los poderes institucionales dominantes.

Para construir una respuesta plausible se apela a desarrollos conceptuales de la teoría general de sistemas como correlato epistemológico de una observación de segundo orden de la operación del sistema social del espacio participativo. Este encuadre es adoptado para el análisis de la acción comunicacional en las *construcciones de sentido* sobre las prácticas participativas puestas en juego durante la evaluación interna de la universidad.

La intención de esta ponencia es que el conocimiento y la reflexión sobre esta problemática abone a la comprensión de las interacciones que acontecen en aquellos espacios participativos dando cuenta de la *naturaleza* de la(s) realidad(es) producida(s) en la acción comunicacional propia de tales ámbitos. En el transcurso de la misma se proponen argumentos que permiten en principio sostener esa afirmación.

La fuente empírica corresponde a diversos casos de prácticas formalmente definidas como participativas que fueron llevadas a cabo en el transcurso de sus respectivos procesos autoevaluativos en once universidades de Argentina, Paraguay y Uruguay, cuya denominación, año de creación, ubicación geográfica y nombre del respectivo documento analizado se consignan a continuación:

- Universidad Nacional de la Plata, Argentina, creada en 1905, con localización en la capital de la provincia de Buenos Aires. Documento: *Informe Final de Autoevaluación, 2005*;
- Universidad Nacional del Nordeste, Argentina, creada en 1956, con localización

- en las provincias de Corrientes y del Chaco. Documento: *Segunda Autoevaluación Institucional*, 2008;
- Universidad Nacional de San Juan, Argentina, creada en 1973, con localización en la provincia de San Juan. Documento: *Informe de Autoevaluación*, 2011;
  - Universidad Nacional Arturo Jauretche, Argentina, creada en 2009, con localización en el conurbano bonaerense. Documento: *Primera Autoevaluación Institucional*, 2015;
  - Universidad Nacional de Quilmes, Argentina, creada en 1989, con localización en el conurbano bonaerense. Documento: *Segundo Proceso de Evaluación Institucional. Autoevaluación Institucional*, 2018.
  - Universidad Austral, Argentina, creada en 1991, con localización en la ciudad de Buenos Aires y en el partido bonaerense de Pilar. Documento: *Segunda Autoevaluación institucional, Informe final, Buenos Aires*, 2012.
  - Universidad Nacional de Cuyo, Argentina, creada en 1939, con localización en la provincia de Mendoza y en el Instituto Balseiro (Bariloche, provincia de Río Negro) Documento: *Informe IV Autoevaluación institucional*, 2018.
  - Universidad Nacional de Entre Ríos, Argentina, creada en 1973, con localización en cinco ciudades de la provincia de Entre Ríos. Documento: *Informe de Autoevaluación Institucional de la UNER*, 2017.
  - Universidad Nacional del Noroeste de la Provincia de Buenos Aires, Argentina, creada en 2002, con localización en las ciudades de Junín, Pergamino y Rojas, y en la Ciudad de Buenos Aires. Documento: *Informe de Autoevaluación Institucional*, 2015.
  - Universidad Nacional de Rosario, Argentina, creada en 1968, con localización en la ciudad de Rosario, provincia de Santa Fe. Documento: *Informe. Segunda Autoevaluación Institucional*, 2018.
  - Universidad Nacional de Itapúa, Paraguay, creada en 1996, con localización en la ciudad de Encarnación y otros distritos del departamento de Itapúa. Documento: *Informe de Autoevaluación institucional*, 2019.
  - Universidad de la República, Uruguay, creada en 1849, con localización en Montevideo y once ciudades del interior del país. Documento: *Autoevaluación*

*institucional de la Facultad de Agronomía de la UDELAR, período 2010-2014, Informe final, 2016.*

Según se desprende de los objetivos explícitos de los procesos autoevaluativos a los que refieren los respectivos documentos publicados, la conformación de ámbitos participativos obedecería a la necesidad de garantizar la existencia condiciones de igualdad entre actorxs con distinto poder material y simbólico para llevar a cabo la autoevaluación institucional en forma autónoma, desde múltiples miradas.

Ese espacio, en la mayoría de las situaciones, se concreta formalmente con la creación y puesta en funcionamiento de una comisión *ad hoc* en el nivel central de la universidad, integrada -según los casos- por referentes de los diversos claustros, facultades, departamentos y/o áreas académicas y administrativas. La misión de estas comisiones es llevar a cabo la coordinación operativa de la actividad de autoevaluación institucional a lo largo de este proceso con la consigna de impulsar diversas prácticas que permitan una inclusión plural de actorxs en las distintas fases del mismo. En tal sentido, se organizan instancias de planificación participativa de las acciones a desarrollar a efecto de generar acuerdos en todo el ámbito de la universidad en cuanto a criterios de evaluación, dimensiones de análisis e indicadores, metodologías e instrumentos para recoger información, procesarla, poner a debate y difundirla, y tipos de actorxs a convocar en el transcurso del proceso.

La idea de base es que el intercambio de percepciones y de valoraciones múltiples sobre los logros y las dificultades que se evidencian en los resultados de las acciones realizadas por la universidad para cumplir con sus objetivos institucionales así como la construcción consensuada de un conjunto de recomendaciones tendientes a inducir cambios significativos, constituyen requisitos indispensables para todo proyecto de mejoramiento de la calidad institucional.

No obstante, en instancias de metaevaluación de procesos autoevaluativos de las universidades arriba mencionadas llevadas a cabo por observadorxs internxs y externxs durante actividades de formación sobre la temática pudo advertirse que en algunas de esas prácticas ocurre cierta pérdida del contenido democratizador conferido a la participación que contradice el sentido esperado para un ámbito pensado como pluralista e incluyente.

Como se adelantó, el escrito aquí presentado remite a un proceso social -la autoevaluación institucional de la universidad- con el propósito de aportar a la

caracterización de uno de los componentes clave de esta actividad: las prácticas participativas. Las apreciaciones sostenidas a lo largo de estas líneas buscan conocer e interpretar el problema y, si bien está claro que no sería posible hacer generalizaciones, la expectativa es ayudar a pensar sobre la cuestión en diferentes escenarios.

## **2. Comunicación y poder en los espacios participativos**

En lo atinente a la noción de participación se han considerado algunas de las modalidades mencionadas por Ziccardi (2012) que podrían ser vinculadas con diferentes perspectivas en torno a prácticas posibles de ocurrir en la universidad:

- participación formalizada en los marcos normativos institucionales, por ejemplo, comisiones de asesoramiento, planeamiento, ejecución, seguimiento y/o evaluación de programas, proyectos y actividades);
- participación de tipo clientelar, mediante la cual autoridades e individuos o grupos integrantes de la institución establecen instancias de intercambio de bienes materiales o simbólico por acciones que resulten en ciertos apoyos políticos; y
- participación incluyente o equitativa, donde se promueve la intervención en la formulación, gestión y evaluación de las políticas institucionales independientemente de la identidad y pertenencia de lxs sujetxs convocadxs.

Así mismo se tuvo en cuenta la advertencia de Cunill (1991) cuando, al referirse a la actividad de los espacios participativos organizados a partir de una demanda institucional, señala que tal participación puede ser condicionada y hasta neutralizada bajo una aparente práctica democrática, y constituirse en plataforma para construir acuerdos artificiales y mantener formas concentradas de ejercicio del poder. Al respecto, afirma la autora que en esos casos las actividades tienden a reducirse a la consulta, no siempre vinculante, para las decisiones y para la implementación de las acciones específicas de los programas.

Como se anticipó en el apartado anterior, en tanto lugar de encuentro, se espera que el proceso de interacción que tiene lugar en el espacio participativo entre actores con poder explícito -formal- y los que carecen de él debiera presumir un cambio en los ejercicios de poder que permita fortalecer la capacidad instituyente de lxs sujetos involucradxs.

Si efectivamente ello ocurriese, entonces la apertura de ciertos ámbitos de participación

no podrá limitarse a otorgar organicidad a la participación, ya que por sí misma la formalización del espacio no garantizaría su sustentación ni el potencial transformador esperado.

De la lectura de los documentos arriba citados en su referencia a las instancias de autoevaluación de la universidad se ha podido desprender que el propósito explícito de la constitución de ámbitos formalizados de participación es que en ellos intervengan actorxs con diferentes intereses, visiones y poder, a efectos de que jueguen como espacios de encuentro y debate de posiciones distintas y hasta opuestas a efectos de conferir legitimidad a las actividades y resultados de los procesos autoevaluativos.

Atento a estas consideraciones referidas a la función manifiesta pretendida para esos espacios, en este escrito se ha puesto el foco en la *comunicación* y el *poder* en dichos ámbitos a partir del reconocimiento de que las interacciones que allí tienen lugar siempre -como en toda organización social- están mediadas por la *acción comunicacional* y que el *sistema social* que allí se configura opera sobre situaciones de contingencia -basado en la acción como posibilidad- y por lo tanto el significado de lo que es comunicado se deriva de su diferencia con aquello que podría ser comunicado. Ello implica tener en cuenta que, como acto social, la comunicación refiere tanto a la construcción de significados y a su aceptación, como así también a la disputa de sentidos entre quienes interactúan.

Con esto se entiende que la reproducción de sentido no es una cadena infinita en tanto supone la existencia de una cuota de incertidumbre ligada a posibilidades presentes -tanto en el sistema social como en las psiques de lxs sujetxs- de interrogarse sobre el discurso instituido (Uranga, 2016, Heras Monner Sans, 2011). Y que, como alega Castells, “el proceso de comunicación influye decisivamente en la forma de construir y desafiar las relaciones de poder en todos los campos de las prácticas sociales”. (2009, p.24)

Tomando en cuenta estos supuestos, en lo concerniente a las relaciones de poder es posible esperar que durante la autoevaluación de la universidad los espacios participativos puedan funcionar como grupo objeto o como grupo sujeto (Kaminsky y Varela, 2001). Como grupo objeto estarán atados a las consignas instituidas, por lo que su acción responderá a lo que de ellos se espera en obediencia a la superioridad y a una lógica incuestionable.

En cambio, si llegan a actuar como grupo sujeto conseguirán despegarse de la

jerarquización y aunque no puedan sostener en forma permanente un carácter instituyente, desnaturalizante de la realidad establecida, ejercerán una vocación de tomar la palabra, algo que los grupos objeto no podrán hacer en tanto sólo se limiten a repetir lo determinado en forma ajena e impuesta.

Dadas estas alternativas posibles es de estimar que en circunstancias institucionales concretas la convivencia de estructuras rígidas con algunas fisuras permita atravesar los límites al reconocer para sí nuevas potencias en el pensamiento y la acción, en una dialéctica instituido/instituyente que hará del colectivo de actorxs que interviene en un espacio participativo por momentos un sujeto y, en otros momentos, provocará en el mismo colectivo una tendencia a someterse a la exterioridad.

Volviendo a las argumentaciones precedentes sobre la producción de sentidos, con base en un enfoque *constructivista* (Luhmann, 1991, 1996) se sostiene en este trabajo que, en todos los casos, los sentidos que adquieren las prácticas de los integrantes en el espacio participativo serán producto del *sistema social* constituido en la propia interacción. Y que a su vez –como ya se dijo-, en un movimiento recurrente, esos sentidos son reproducidos o pueden mutar y transformarse en el transcurso de las interacciones que allí acontecen.

Es decir que lxs actorxs posicionadxs interactúan -en el tenso escenario conformado por la acción comunicacional- para mantener o cambiar el orden esperado por quienes inicialmente habilitaron aquel espacio. Es mediante esta acción comunicacional que -de manera simbólica- se va construyendo, persiste y puede alterarse la *realidad* de la participación, su *naturaleza*, en la actividad autoevaluativa.

De este modo, lxs actorxs de dicho espacio estarán en condiciones de entender y explicar su realidad e intervenir en ella a través de determinados acontecimientos comunicativos que son “representados” como prácticas participativas.

Llegado a este punto, también es preciso recalcar que, invariablemente, la comunicación ocurre en un medio; se considera que en el espacio participativo el *medio de la comunicación* lo constituyen las relaciones sociales que fundan la interacción de lxs integrantes, actuando como condición de posibilidad para que estxs compartan significados comunes.

Es de notar aquí que las distintas comunicaciones que tienen lugar en el mundo de la universidad suceden en el medio de relaciones sociales que poseen mayormente un carácter asimétrico, originado en la capacidad que poseen algunos miembros para

controlar bienes y comportamientos en la institución a través de determinadas acciones que logran estructurar el campo de otras acciones posibles.

En su manifestación en los dispositivos institucionales que habilita la universidad, entre ellos los espacios participativos esas relaciones -de *poder*- producen, por sus materialidades y por sus significados y a través de las comunicaciones que las sustentan, estructuras de poder.

A su vez, como se dijo más arriba, los ámbitos de participación pueden llegar a operar (o no) a manera de marco micropolítico, molecular, que muestre al poder como proceso disperso e instituyente en el cual los integrantes consiguen utilizar diferentes bases para configurar su posición resistiendo a una unificación ideal que represente y mediatice la multiplicidad de intereses en juego.

Más allá de la aclaración precedente sobre las posibilidades de incidencia política del espacio participativo, es preciso reiterar que en todas las situaciones las relaciones sociales que lo constituyen son relaciones de poder y, por lo tanto, el *código* por el cual se crea y se sostiene la realidad en ese ámbito es el código del poder. Es decir, el significado aceptado –en determinado lugar y tiempo- de *cómo* el poder se ejerce efectivamente en ese espacio determinado, la imagen del modo de poder vigente en el espacio participativo.

Una vez construida -por esa parte necesariamente *opaca* de la acción comunicacional- la distinción sobre qué es lo real, el sistema apela a un criterio propio (norma, regla o programa operativo) para aplicar el código a las comunicaciones.

En base a ese criterio seleccionará la información *aceptable*, en correspondencia con el modo de poder vigente.

En el espacio participativo esta operación se hace evidente en la posibilidad de existencia de criterios diferentes con que se lo puede entender e intervenir en él, es decir la perspectiva de darle distintos significados a la participación. Es así que el propio sistema social de cada espacio, al seleccionar las comprensiones posibles de la información exterior (sus representaciones del entorno), define autorreferencialmente las alternativas de respuesta produciendo sus propios campos semánticos.

Estas consideraciones precedentes son tomadas en cuenta en el análisis de las producciones de sentido de las prácticas participativas, a partir de la circulación de significados comunicados en las mismas.

### **3. Autoevaluación institucional de la universidad: una práctica técnica, ética y política**

La universidad ha sido caracterizada por Krotsch (2005) como una institución con acoplamiento laxo donde prevalece la desintegración simbólica general, producto de la fragmentación de las creencias de quienes desarrollan las diversas disciplinas. Esta constitución condujo históricamente a la división y a la multiplicación de secciones y niveles, así como a la proliferación de patrones y definiciones de pensamiento adecuado.

Una de las imágenes más generalizadas de la cultura organizacional universitaria destaca el peso significativo de la disciplina en la conformación de los modelos de consagración, prestigio y poder en la institución. Distintxs actorxs pertenecientes al claustro docente -a partir de sus espacios específicos de acción: cátedras, departamentos, institutos, escuelas-, se constituyen en agentes sustantivxs en la configuración del poder y la legitimidad institucionales.

De acuerdo con Krotsch (2005) este modelo organizacional lleva a que en muchas ocasiones las decisiones sean consecuencia de negociaciones y compromisos entre grupos de interés -divididos por fronteras de identidad y lealtad- en disputa por el control de los recursos materiales y simbólicos que, como se mencionó en el apartado anterior, hacen a la reproducción del poder al interior de la institución.

La importancia conferida al componente participativo en la autoevaluación está fundada en la concepción de la universidad como institución originada y sostenida en una práctica social e históricamente construida. De ahí la necesidad de que las acciones y resultados de la misma sean analizados y valorados como producciones de los miembros y como expresión del modo en que existen las relaciones sociales en esa organización. (Marquina, 2016; Camou, Krotsch y Prati, 2007; Navarro, 1998)

Se espera del proceso autoevaluativo, en tal sentido, que permita poner de relieve las tensiones entre las necesidades y requerimientos de la sociedad, los cambios en el mundo, y las representaciones y expectativas de los actores que intervienen en el quehacer universitario, y lleve a formular recomendaciones que orienten tomas de decisión basadas en miradas integrales sobre una realidad en constante transformación.

Acorde con el marco descrito, en la mayoría de las universidades latinoamericanas la evaluación institucional es realizada actualmente desde un enfoque de pertinencia,

asentado en una perspectiva situada espacial y temporalmente, cualitativa y comprensiva de los proyectos universitarios. Esa práctica es sostenida en tanto se considera que la misma respeta la singularidad de cada institución y ello, a su vez, contribuye a una mayor aceptación e involucramiento de los actores en los procesos evaluativos. (Araujo, 2014; Rodríguez, 2011; Stubrin, 2010)

Esta evaluación contempla diversas metodologías que abarcan tanto a los procedimientos evaluativos en sí mismos (por ejemplo, evaluación cualitativa o cuantitativa) como a los aspectos que se estiman significativos para realizar el análisis valorativo (insumos, procesos, resultados), incluyendo necesariamente en todos los casos una instancia de autoevaluación o consideración de la propia mirada de los responsables de la institución previa a la evaluación externa.

La adecuación del desarrollo actual a la misión institucional y a sus funciones propias, el efecto que las modificaciones practicadas logran en la disposición para los fines, y las actividades que favorecen y las que dificultan el cumplimiento de los objetivos sustantivos, constituyen ejes de análisis que permiten poner en evidencia los núcleos problemáticos relevantes para formular recomendaciones de mejora. (Pérez Rasetti, 2009)

En ese marco, el cometido y la forma de realizar la evaluación hacen que la evaluación de la universidad debiera ser auto significada como un hecho académico y a la vez como un hecho sociopolítico, donde se entrecruzan dos requerimientos (Foio, 2019):

- atender los aspectos estructurales que dan cuenta de la institución y su evolución en la sociedad y vinculación con otros campos sociales (en tanto objeto social construido y en movimiento en unidad con el entorno); y
- recuperar la perspectiva de los actores (es decir, la institución hecha cuerpo).

Aceptar estos supuestos implica admitir entonces que los procesos vinculados con la autoevaluación no pueden ser justificados ni realizarse en términos del acatamiento a normas formales impuestas externamente. Por el contrario, son procesos que deben asumirse como prácticas instituidas por el mismo colectivo social para aportar respuestas propias y posibles con vista a resolver los problemas que se le plantean a la propia universidad. (Foio, 2020)

Una pregunta clave que se desprende estas consideraciones es cuál tendría que ser el ambiente adecuado para los procesos de autoevaluación encauzados hacia esa finalidad.

Como respuesta, es de imaginar un contexto de actuación en el que se favorezca en los sujetos intervinientes ciertas disposiciones y prácticas fértiles para producir un conocimiento transformador. En tal sentido, siguiendo a Uranga (2016) sería recomendable proyectar un escenario en el que predominen:

- la participación colectiva activa, protagónica, comprometida y solidaria;
- la visión prospectiva para la gestión institucional;
- las actitudes contrahegemónicas mediante el desarrollo de una labor de incidencia (debatir, aportar, e influir en la toma de decisiones): y
- la capacidad de sintetizar intereses diversos de actorxs internxs y externxs.

Así considerada, la autoevaluación institucional puede verse como un proceso de aprendizaje organizacional (Castro Chans y Foio, 2016) que apunta a generar una vocación evaluativa que irá construyendo la cultura participativa en la institución, otorgando validez, confiabilidad y legalidad a las prácticas autoevaluativas, y a enfatizar la naturaleza colaborativa del proceso: todos están involucrados y son partícipes sin que exista el propósito de individualizar opiniones y apreciaciones.

Es evidente que la instalación de estilos democráticos de evaluación implica andar un camino que demanda esfuerzos sostenidos. Al respecto, se reconoce que aunque en Argentina los procesos de autoevaluación institucional deben ser periódicos y obligatorios, existe un incumplimiento generalizado de los plazos. La menor participación de las instituciones si se la compara con el grado de participación en los procesos de acreditación de carreras se debería, según Guaglianone (2012), a que la primera no tiene un carácter punitivo ni vinculante.

Así mismo, la autora citada argumenta que numerosas universidades dieron inicio a la evaluación institucional con fines estratégicos ya que, en ocasiones, las instituciones no pueden desarrollar determinados cambios que las autoridades consideran necesarios debido a la creciente conflictividad que estos suscitarían. Desde dicha perspectiva, la decisión de realizar un proceso de evaluación impulsado exclusivamente por las autoridades académicas radica en que la incorporación de un actor externo, presuntamente neutral, permite legitimar las reformas (en este caso, los pares evaluadores y el personal técnico de CONEAU).

En síntesis, y trascendiendo siempre posibles intenciones particulares de las autoridades, de lo tratado en este apartado se deriva el reconocimiento de la autoevaluación participativa como proceso imprescindible para que la institución pueda

pensarse en su compleja pluriversidad. Por ello, se entiende que la función esencial de la misma será formativa en tanto ofrezca a los miembros elementos para intervenir sobre esa realidad.

De esa manera, el carácter participativo de la evaluación desempeñará un papel de retroalimentación en proyectos de desarrollo institucional consustanciados con la dinámica de las tensiones políticas, económicas y sociales que atraviesan a la universidad.

#### **4. Modos de inclusión de actorxs y dinámica de la participación en los procesos autoevaluativos**

La observación de las formas y posibilidades de participación de lxs actorxs en las autoevaluaciones institucionales de las universidades a la que refiere esta ponencia fue realizada mediante el procedimiento de análisis de contenido de textos referidos a las prácticas participativas.

El contexto de comunicación estuvo constituido por el corpus de los informes finales de autoevaluación oficialmente publicados que sirvieron de base para las respectivas evaluaciones externas, cuya nómina figura en el apartado 1 de este escrito. A su vez, sujetxs intervinientes en esos procesos evaluativos aportaron interpretaciones acerca de la información obtenida.

La utilización de la técnica de análisis de contenido ha permitido situarse desde una triple perspectiva:

- los datos tal como se comunican (los segmentos relevantes de las comunicaciones),
- el contexto de estos (los Informes publicados), y
- la decisión de desarrollar conocimiento según criterios de aproximación al objeto de análisis (los espacios de participación en la autoevaluación de la universidad) a partir de dos ejes definidos para lectura de los citados documentos: modos de inclusión de actorxs y dinámica de la participación. En este caso se consideran las referencias textuales a los dispositivos participativos y las reflexiones de lxs sujetxs evaluadorxs (meta-evaluación).

Entre los principales resultados del análisis llevado a cabo pueden citarse los siguientes;

- Valoración positiva de la consulta a actores internos y externos y de la dinámica de construcción del producto mediante actividades de discusión y socialización de informes preliminares, como bases de la legitimación de la autoevaluación institucional en la medida en que propician mayor cooperación y compromiso institucional para dar continuidad a los procesos y fortalecer la relación entre evaluación y planeamiento. Esto último se refiere al empleo de los informes de autoevaluación para la definición de acciones planificadas institucionalmente y a la factibilidad de acordar un método homogéneo, con indicadores consensuados, que permita evitar amesetamientos en la evaluación continua y en la planificación estratégica.
- Preocupación por cierta limitación de los dispositivos de participación a niveles básicos de información y opinión: encuentros sectoriales (graduadxs, estudiantes, docentes, personal administrativo), encuestas de opinión, grupos focalizados y jornadas y talleres multiactorales, y presentación del informe preliminar a los órganos colegiados de gobierno para que realicen sus aportes críticos. Ello estaría mostrando tensiones entre discursos y prácticas que tienen lugar cuando aun apelando al discurso participativo, la práctica efectiva se centraliza en la transmisión de información. En las meta evaluaciones se han mencionado situaciones en las que se si bien hubo información sobre cómo deberían ser los procesos de evaluación y la necesidad participar en ellos no se ha indicado la forma en que se produce la participación, los motivos para realizarla ni los beneficios que la evaluación institucional aporta a la universidad y a lxs actorxs involucradxs en ese proceso. Otras preocupaciones estuvieron referidas a emisión de información centralizada, vertical y mecanizada o rutinas inconducentes en relación con las prácticas participativas que se busca promover y a la restricción de los espacios de interacción propuestos para la participación a una dirección de correo electrónico o a una página *web*.
- Recomendación de acciones institucionales que alienten y promuevan intervenciones activas en las distintas fases del proceso para alcanzar mayores grados de compromiso, lo cual implica sistematizar las percepciones, opiniones y datos elaborados, y que esto se vea reflejado en el informe de autoevaluación y en las propuestas consideradas en los planes de mejoramiento institucional.
- Consideración de la estructura de organización por facultades -donde cada

unidad académica está configurada desde sus propias prácticas, perspectivas epistemológicas, programas y proyectos y especificidades operativas- como limitación para poder consensuar los enfoques, acciones y objetivos de los procesos de autoevaluación. Se afirma que ello provoca dificultades para generar propuestas y acciones compartidas y abrir oportunidades para construir el sentido de identidad y pertenencia necesario para realizar una autoevaluación participativa que aborde a la universidad en forma integral y que la prevalencia de idiosincrasias y culturas particulares entraña el riesgo de obtener un informe de autoevaluación de la universidad configurado desde diferentes fragmentos. Este escenario es considerado todavía más problemático en aquellas circunstancias en las que al pretender llevar a cabo políticas de integración institucional se apunta a instalar procesos autoevaluativos como práctica permanente y sistemática.

- Identificación de tensiones entre los objetivos de participación y ciertas situaciones y prácticas que tienen lugar en las universidades: separación de los niveles y ámbitos de decisión de los de ejecución que atenúa la eficacia de los mecanismos institucionales establecidos para profundizar análisis y diagnósticos, acordar lineamientos de acción y facilitar las instancias de definición de consensos; ausencia o insuficiencia de acciones tendientes a difundir misión, normas, reglamentos, acciones, políticas, estrategias institucionales y procedimientos administrativos hacia el interior de la universidad y entre todas las áreas; escasa adecuación e integración de los sistemas y los canales informativos internos y externos, y dificultades para la integración interna y externa en cada unidad académica.
- Detección de contradicciones entre una imagen institucional que expresa una organización abierta, horizontal, caracterizada por varios circuitos de información interna y externa entre actores, espiralada y en constante evolución, y los resultados publicados de la autoevaluación que reflejan la visión particular de los equipos de gobierno y gestión política, al no haberse incorporado al proceso autoevaluativo voces y miradas de los distintos sectores integrantes de la universidad: estudiantes de los distintos niveles, docentes y personal de apoyo académico, graduadxs, y actorxs externxs.

Las limitaciones y las paradojas expuestas habilitaron algunos interrogantes:

- ¿Cómo se puede enfrentar a las tensiones y contradicciones que se presentan entre lo que la institución dice ser y lo que es en realidad?
- ¿De qué modo desarticular marcos mentales y culturas rígidas arraigadas?
- ¿Qué intereses y juegos de poder atraviesan las prácticas participativas?

La discusión sobre esas cuestiones llevó a reconocer que no existe un modelo válido y posible para diseñar estrategias participativas, sino que estas se van a producir en cada institución de modo distinto (propio, aunque no necesariamente apropiado). En tal sentido se ha considerado como un paso importante la identificación de limitaciones y posibilidades, de las brechas que deja el poder y de la creatividad que pueda generarse para imaginar y favorecer participaciones efectivas.

## **5. Los sentidos de la participación**

Desde el enfoque constructivista adoptado se entiende que las prácticas instituidas en los espacios participativos promovidos por la universidad, y específicamente aquellos que deben ser habilitados en razón de la normativa vigente para el desarrollo de la evaluación externa, están constituyendo los modos de realización de la improbabilidad de la comunicación por un sistema social propio de esos espacios que opera en el medio simbólicamente generalizado del poder.

Esta afirmación se sustenta en la consideración de que esas operaciones comunicativas son las que permiten dar cuenta de los momentos de creación de realidades creíbles, respondiendo a intereses generales, sectoriales o individuales.

En el caso del espacio participativo, el sistema naturaliza en ese proceso ciertas construcciones sociales como propias de la existencia del poder, actuando dichas naturalizaciones como condición de posibilidad de diferentes tipos de acción al predisponer la confianza de lxs actorxs intervinientes con respecto a la capacidad del espacio para lograr los objetivos respectivos.

Es sobre esas realidades plausibles que, considerando la complejidad y la contingencia de su entorno, el sistema social pondrá en marcha programas dependientes del código del poder. Es así que de la operación del código no deviene una realidad establecida, continua y global, sino perspectivas diferenciadas que implican, en nuestro caso, el reconocimiento de modos alternativos de configuración del poder en la institución.

Ello permite revelar, mediante una observación de segundo orden, distintas formas de pensar -y ejercer- el poder en la universidad, en tanto medio propio del sistema social

del espacio participativo.

Desde una primera distinción binaria, en la operación del código se puede observar, por una parte, la perspectiva de unas relaciones no igualitarias en las cuales el poder acumulado es un poder efectivo en la medida en que es útil para acumular más poder y, por otra parte, la perspectiva de unas relaciones que los sujetos subordinados establecen cuando son capaces de identificar de forma consciente sus necesidades y se movilizan para alcanzarlas. Partiendo de esa distinción, en el caso de los espacios de participación se reconocen tres campos semánticos posibles:

- el poder como control en la reproducción de prácticas burocráticas y heterónomas;
- el poder como acción tendiente a la regulación del conflicto entre sectores e individuos; y
- el poder como proceso generador de condiciones para la toma de decisiones en paridad y de manera autónoma.

Estos campos constituyen diferenciaciones internas que el propio sistema social realiza en la construcción de realidades que siempre conllevan la posibilidad de su destrucción como sentido. De ahí que en el espacio participativo se instituyan significaciones sociales que funcionarán como *criterios de selección de las operaciones* necesarias para responder a las exigencias planteadas por el entorno institucional, suministrando las *representaciones* posibles de este último.

En el análisis realizado se ha podido identificar tres criterios operativos, o programas, que en la observación de primer orden el sistema social establece para la selección, fijación o cambio de las condiciones de realización correcta de sus operaciones. Ellos son: el disciplinamiento, la concertación, y la democratización.

*El disciplinamiento constituye un criterio referido por la significación del poder institucional como dispositivo reproductor de prácticas burocráticas y heterónomas: Los resultados publicados de la autoevaluación (...) reflejan la visión particular de los equipos de gobierno y gestión política, al no haberse incorporado al proceso autoevaluativo voces y miradas de los distintos sectores integrantes de la universidad: estudiantes de los distintos niveles, docentes y personal de apoyo académico, graduadxs, y actorxs externxs.*

La concertación es un criterio referido por la significación del poder institucional como acción tendiente a la regulación del conflicto entre sectores e individuos:

*La estructura de organización por facultades -donde cada unidad académica está configurada desde sus propias prácticas, perspectivas epistemológicas, programas y proyectos. y especificidades operativas- (...) provoca dificultades para generar propuestas y acciones compartidas y abrir oportunidades para construir el sentido de identidad y pertenencia, prevaleciendo idiosincrasias y culturas particulares.*

Por último, la democratización opera como criterio referido por la significación del poder institucional en tanto proceso generador de condiciones para la toma de decisiones en paridad y de manera autónoma:

*La consulta a actores internos y externos y la dinámica de construcción del producto mediante actividades de discusión y socialización de informes preliminares, constituyen las bases de legitimación de la autoevaluación institucional en la medida en que propician mayor cooperación y compromiso institucional que se traduce en el empleo de los informes de autoevaluación para la definición de acciones planificadas institucionalmente y en la factibilidad de acordar un método homogéneo, con indicadores consensuados, que permita evitar amesetamientos en la evaluación continua y en la planificación estratégica.*

## **6. Pensando hacia adelante...**

En esta ponencia la participación de lxs actores institucionales en la autoevaluación de la universidad ha sido considerada, en términos del discurso político y académico y en las valoraciones de lxs sujetxs autoevaluadorxs, una práctica esencial para poder ofrecer al momento de la evaluación externa un resultado que produzca en los pares evaluadores un sentido coherente -y a la vez aceptable por la comunidad evaluada- puesto en evidencia en los análisis críticos y propuestas de transformaciones deseables contenidos en el informe final de la evaluación institucional.

Lo expuesto aquí hasta permite hacer una referencia a los trabajos de Lapassade (1979) donde se identifica a las instituciones como un conjunto de redes simbólicas elaboradas por sus miembros y que se encuentran integradas o desarticuladas en diverso grado. Al respecto, el autor postula que para favorecer el reconocimiento de dicha heterogeneidad se requiere que los miembros se tornen *analistas* activos de la institución.

Siguiendo dicha línea argumentativa, es posible ver a los procesos de autoevaluación

institucional como dispositivos analizadores en potencia siempre que se orienten a alentar una genuina participación de sus miembros en esos procesos, bajo el requisito de aceptar que la revelación de la red simbólica heterogénea necesariamente conllevará la aparición de conflictos.

Se puede entender entonces a la autoevaluación como oportunidad propicia para impulsar debates y producir resignificaciones de las visiones individuales e institucionales acerca del quehacer universitario, presentando el desafío de identificar los significados institucionales establecidos, unidireccionales, así como aquellos sentidos alternativos, emergentes, que configuran las comunicaciones en la universidad, y también la posibilidad de identificar ciertas significaciones que subyacen en las propias prácticas de los sujetos autoevaluados.

Esto supone una doble hermenéutica: el análisis de los sentidos que circulan y que se producen en las interacciones que suceden en la vida de la universidad no admite un sujeto observador separado, individualizado y distinto de la realidad que observa, sino un evaluador o, mejor dicho, una comunidad de evaluadores inmersa ella misma en una red de significaciones, en constante flujo y cambio, y que por lo tanto debe estar atenta a las propias significaciones que porta y que va construyendo en el transcurso de la autoevaluación.

En lo concerniente a los procesos de autoevaluación institucional analizados, si bien se reconoce en las instituciones universitarias la necesidad de crear mecanismos para informar y sensibilizar a los distintos colectivos de forma de lograr un mayor involucramiento positivo en el transcurso de la autoevaluación, no se verifica el mismo desarrollo de estrategias de participación que dinamicen la intervención de todos los sectores, en tanto ello conlleva asumir el valor de la evaluación institucional como un compromiso con la sociedad. Es preciso, entonces, poder reflexionar sobre la importancia y el alcance de la autoevaluación con vista a ir desnaturalizando prácticas rutinarias, dadas por hecho, y concibiéndola como una herramienta de transformación siempre articulada con los proyectos de la universidad y las problemáticas sociales del contexto.

Pensar a los procesos de evaluación interna como instancias de producción de significaciones y sentidos en torno a lo evaluado lleva a ponerlos en práctica como un ejercicio colectivo de generación de información y de diagnóstico donde las instancias de intercambio y diálogo pueden contribuir a la integración y a la consolidación de la

identidad institucional, en el camino a saldar la mencionada característica de desintegración simbólica general producida por la multiplicidad y fragmentación de enfoques disciplinares, de organización de las gestiones y de la dispersión geográfica de las sedes y las unidades académicas.

Así mismo, permite reconocer que la autoevaluación da lugar al aprendizaje sobre la propia práctica, en la medida en que se favorece el empoderamiento de lxs actorxs intervinientes al habilitar la apropiación de los conocimientos construidos en el proceso por parte de lxs integrantes de la comunidad académica. Esto, siempre y cuando se creen las condiciones que permitan el auto-análisis y la auto-reflexión de lxs sujetxs.

La colaboración de lxs distintxs actorxs en las prácticas autoevaluativas -dejando al margen la indiferencia- requiere construir y sostener la confianza en el proceso. Confianza que resultará de la comprensión y la emocionalidad presentes en las interacciones de la red de públicos de la universidad, tanto internos (estudiantes, docentes, administrativxs, directivxs, graduadxs) como externos (aspirantes, actorxs económicos, organizaciones de la sociedad civil, organismos estatales).

Este es el sentido deseable para la participación.

## Referencias

- Araujo, S. (2014). La evaluación y la Universidad en Argentina: políticas, enfoques y prácticas. *Revista de la Educación Superior*, Vol. XLIII (4), No.172, 57-77.
- Camou, A.; Krotsch, P. y Prati, M. (2007). *Evaluando la evaluación: políticas universitarias, instituciones y actores en Argentina y América Latina*. Buenos Aires: Prometeo Libros.
- Castells, M. (2007). *Comunicación y poder*. Madrid: Alianza Editorial.
- Castro Chans, N. y Foio, M. (2016). Docencia universitaria: aprendizaje organizacional y autonomía. *La trama de la comunicación*, 20 (2), 33–53.
- Cunill, N. (1991). *Participación Ciudadana, dilemas y perspectivas para la democratización de los Estados Latinoamericanos*. Caracas: CLAD.
- Foio, M. (2020). Prácticas Comunicativas en los Procesos de Autoevaluación Institucional Universitaria. *Revista Central de Sociología*. N°10 - agosto 2020. <https://www.centraledesociologia.cl/index.php/racs/article/view/86/146>
- (2019). *La participación de los actores involucrados como base de legitimidad de la autoevaluación institucional de la universidad*. J. Ríos Burga

- (Presidencia).XXXII Congreso Internacional ALAS Perú 2019. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Guaglianone, A. (2012). Las políticas públicas de evaluación y acreditación de las carreras de grado en Argentina. *Calidad en la educación*, (36), 187-217.
- Heras Monner Sans, A. (2011). En busca de la autonomía: Un análisis sociolingüístico de experiencias assemblearias. *Postconvencionales*, 3, 103-130.
- Lapassade, G. (1979). *El analizador y el analista*. Barcelona: Gedisa.
- Luhmann, N. (1996). *Introducción a la teoría de sistemas*. Barcelona: Anthropos.
- , (1991). *Sistemas sociales. Lineamientos para una teoría general*. México: Universidad Iberoamericana - Alianza.
- Kaminsky G. y Varela, C. (2001). *Grupo Objeto y Grupo Sujeto*. Buenos Aires, Argentina: Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales UBA.
- Krotsch, P. (2005). *La evaluación de la calidad en la Argentina: la necesidad de un análisis centrado en el poder y el conflicto*. Buenos Aires, Argentina: Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales UBA.
- Marquina, M. (2016). *Yo te evalúo, tú me evalúas*. Buenos Aires: EUDEBA.
- Navarro, A. (1998). *La Autoevaluación de la Gestión*. Trabajo elaborado en el marco de la Convocatoria de la CONEAU para la realización de trabajos teórico-metodológicos sobre evaluación institucional universitaria. Recuperado de <http://www.coneau.gob.ar/archivos/1327.pdf>
- Pérez Rasetti, C. (2009). Cuestiones teóricas y metodológicas de evaluación y acreditación. Universidad Federal de la Integración Latinoamericana, *Curso latinoamericano de políticas públicas y evaluación para la educación superior*. Foz de Iguazú: UNILA, 3-19.
- Rodríguez, J. (2011). Evaluación y autonomía en universidades públicas de América Latina. *Ciencia Política*, Vol. 6, N°. 12, 2011, 41-76.
- Stubrin, A. (2010). *Calidad Universitaria, Evaluación y acreditación en la educación superior latinoamericana*. Santa Fe: Ediciones UNL-EUDEBA.
- Uranga, W. (2016). *Conocer, transformar, comunicar*. Buenos Aires: Editora Patria Grande.
- Ziccardi, A. (2012). Sobre la participación ciudadana en las políticas públicas del ámbito local. Canto Chac, Manuel (2012) *Participación ciudadana en las políticas*

*públicas*. México: Siglo XX edit., 205-221.