

La evaluación de la función de investigación de las universidades argentinas a través del Programa de Evaluación Institucional del MinCyT¹.

Ana Silvina Kupervaser²

Universidad Austral

Angela Corengia³

Universidad Austral

Resumen

Habiendo transcurrido más de 15 años de la puesta en funcionamiento del Programa de Evaluación Institucional (PEI) bajo la órbita del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (MinCyT), no existen aún investigaciones académicas que analicen su diseño, implementación y/o impacto. El presente artículo se propone, desde una perspectiva teórico – metodológica de naturaleza descriptiva – evaluativa, los siguientes objetivos: (1) describir los orígenes del programa y el modelo propuesto por el PEI; (2) dar cuenta de la evolución de la adhesión institucional; (3) analizar las motivaciones y propósitos de la evaluación, dando cuenta de por qué y para qué se llevan a cabo estos procesos en las instituciones y (4) reflexionar acerca del propósito subyacente al PEI y su correspondencia con las motivaciones institucionales.

PALABRAS CLAVE: EVALUACIÓN INSTITUCIONAL – INVESTIGACIÓN – PEI - UNIVERSIDADES

¹ Este trabajo forma parte de una investigación más amplia, realizada en el marco de la elaboración de la Tesis de Maestría de Ana Kupervaser, dirigida por Angela Corengia, cuyo objetivo es “analizar el proceso de implementación del Programa de Evaluación Institucional (PEI) del MinCyT en universidades argentinas, dando cuenta de los propósitos, procesos, actores y resultados, profundizando en las experiencias de dos universidades”.

² Profesora y Licenciada en Ciencias de la Educación por la Universidad de San Andrés. Magíster en Ciencias Sociales con orientación en educación por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO). Actualmente es becaria doctoral CONICET-Universidad Austral y se encuentra realizando el Doctorado en Educación Superior Universitaria (UAI – UNRN – UA). Entre 2011 y 2018 se desempeñó en la Secretaría de Investigación e Innovación Socio-productiva y en la División de Evaluación Institucional de la Universidad Nacional de Avellaneda y posteriormente como asesora experta en evaluación en el Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP).

³ Licenciada en Administración por la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Cuyo. Doctora en Educación por la Universidad de San Andrés. Ha realizado una especialización y una maestría en gestión educativa en la misma Universidad. También ha realizado estudios post-doctorales en Educación Superior con beca del CONICET.

Se desempeñó como Directora Nacional Académica en el Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP) y actualmente es Secretaria Académica, profesora titular e investigadora de la Escuela de Educación de la Universidad Austral.

Introducción

A principios de la década del 90', la calidad de la educación superior se constituyó en un tema central de la agenda de la educación, tanto en Argentina como en otros países de América Latina (Fernández Lamarra, 2003). El aseguramiento de la calidad del sistema y sus instituciones, a través de procesos de evaluación, surgió como un imperativo en estos contextos. En nuestro país, esto se vio plasmado en la Ley de Educación Superior N° 24.521, sancionada en el año 1995, que impulsó los procesos de evaluación institucional de las universidades y de acreditación de carreras de grado y posgrado. Para ello, la Ley dio lugar a la creación de la CONEAU, organismo estatal descentralizado encargado de llevar a cabo estos procesos. De este modo, "con la Ley de Educación Superior (1995) y la puesta en marcha de la CONEAU (1996) se formalizó el comienzo de las actividades de evaluación y acreditación universitaria en el país" (Marquís, 2014, p. 25).

Aun cuando la evaluación institucional se constituyó, a partir de la Ley, en una obligación para las instituciones universitarias, la participación de las mismas en los procesos de evaluación fue gradual.

A lo largo de los años, sin embargo, estos procesos de evaluación han ido ganando legitimidad en el ámbito de las instituciones universitarias⁴, por lo que ha aumentado considerablemente el número de instituciones que llevaron a cabo procesos de evaluación. Algunas de ellas incluso han atravesado un segundo proceso de evaluación institucional⁵. De este modo, la evaluación fue incorporándose a la vida de las universidades, desarrollándose una incipiente "cultura de la evaluación" en estas instituciones.

Paralelamente a este proceso de consolidación de la evaluación promovida por la CONEAU, a diez años del inicio de la misma, desde el Estado se impulsó otra política de evaluación institucional que en sus orígenes tuvo por objeto exclusivamente a los organismos que conforman el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTI)⁶ y unos años después se amplió también a las universidades⁷. Dicha política implicó la creación del **Programa de Evaluación Institucional (PEI)**, en la órbita de la Subsecretaría de Evaluación Institucional, perteneciente a la Secretaría de Articulación Científico Tecnológica del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (MinCyT). Desde este programa se promueve "la evaluación permanente y la mejora continua" de dichas instituciones. En el caso de las universidades, se focaliza en la función de investigación y desarrollo (I+D).

Esta política responde al aumento del apoyo del Estado (en términos de asignación de recursos) a las actividades científico-tecnológicas, respecto de las décadas anteriores, "que se verifica en las políticas públicas aplicadas al sector de C&T (programa de incentivos, FOMECE, fondos de la ANPCyT, formación y promoción desde el CONICET, financiamiento aportado por las propias universidades)" (Martínez Porta y Toscano, 2014)⁸.

4 Actualmente "existe una difundida visión de legitimidad hacia la CONEAU y que la evaluación puede desarrollarse sin conflictos con la autonomía universitaria" (Marquís, 2017: 61).

5 Según el Informe estadístico de Evaluación y Acreditación en Argentina de julio de 2018, realizado por la CONEAU, de las 131 instituciones universitarias existentes en ese momento, 105 eran evaluables, de las cuales 60 instituciones realizaron un proceso de evaluación institucional y 29 llevaron a cabo dos o más procesos de evaluación. Solo 16 instituciones no implementaron ningún proceso.

6 Organismos de Ciencia y Tecnología (OCT) - dentro de los cuales se encuentra el CONICET con sus Centros Científicos Tecnológicos (CCT)-, Centros Multidisciplinarios y Centros Regionales de Investigaciones Científicas y Transferencia Tecnológica.

7 En el año 2009, se incorporó la evaluación de la función de I+D+i de las universidades como actividad permanente del programa, por iniciativa de dos universidades [ver más detalle en apartado "Evolución de la adhesión institucional"]

8 "la tendencia de crecimiento de la inversión en el sistema de ciencia y tecnología nacional se registra desde el año 2003 en adelante (Lattuada, 2018, p. 183)

En ese marco, la Ley de Ciencia Tecnología e Innovación N° 25.467 (2001), en sus artículos 23 y 24, establece que la evaluación de la actividad científica y tecnológica constituye una obligación permanente del Estado y de las instituciones pertenecientes al sistema. Asimismo, sostiene que “sin perjuicio de las demás evaluaciones que establezca la legislación vigente, se aplicarán evaluaciones a los investigadores/as, a los grupos de trabajo y laboratorios, a los proyectos y programas, a las *instituciones...*” (Ley N° 25.467, 2001).

A pesar del carácter prescriptivo que plantea la Ley respecto de la evaluación de la actividad científica y tecnológica, como deber del Estado y de las instituciones, la evaluación institucional promovida por el MinCyT, a través del PEI, no constituye una obligación para los Organismos de Ciencia y Tecnología (OCT) y las universidades.

Aun siendo voluntaria la participación de las instituciones en el programa, a diciembre de 2019, 59 instituciones iniciaron el proceso de evaluación: 7 OCT, el CONICET con sus 16 Centros Científicos Tecnológicos (CCT), y 36 universidades (26 de gestión pública y 10 de gestión privada).

Habiendo transcurrido más de 15 años de la implementación del PEI no existen aún investigaciones académicas que hayan abordado este objeto de investigación. Los únicos *antecedentes* directos son tres publicaciones realizadas por integrantes del PEI, en las cuales se realiza una reflexión a partir de la experiencia acumulada por el programa (Martínez Porta y Toscano, 2014; Martínez Porta, Toscano y Cambiaggio, 2014 y Nigro, 2016).

Por otro lado, cabe destacar la existencia de tres evaluaciones externas, que implicaron un análisis del desarrollo y desempeño del programa, los resultados alcanzados y el impacto generado en las instituciones evaluadas. Estos tres informes no constituyen producciones académicas sobre el PEI (desde perspectivas teóricas), ni se encuentran publicados, sino que son estudios con un objetivo evaluativo, requeridos por el propio programa o por el organismo financiador. Por ello, y dado que su elaboración implicó indagaciones sistemáticas, basadas en evidencia empírica, se utilizaron como fuentes secundarias para la presente investigación.

Dado que, tal como se planteó previamente, la participación de las universidades en el PEI ha sido muy significativa y que no existen estudios académicos sobre la implementación de esta política, en el presente artículo buscaremos dar respuesta a los siguientes *interrogantes*:

- ¿Cuál ha sido el contexto en el que se creó el programa?, ¿qué procesos implicó su puesta en marcha?, ¿con qué finalidad fue creado? y ¿en qué consiste el modelo de evaluación propuesto?
- ¿Cómo ha sido la evolución de la adhesión institucional al PEI, dado el carácter voluntario de la participación de las universidades en él?
- ¿Cuáles son las *motivaciones* de las instituciones para adherir al programa?, ¿con qué *propósito* las llevan a cabo?
- ¿De qué manera se concibe a la evaluación desde el programa (propósito subyacente al PEI) y en qué medida se corresponde con las motivaciones institucionales?

Metodología

Se llevó a cabo un estudio cualitativo, desde una perspectiva teórico – metodológica de naturaleza descriptiva – evaluativa. En ese marco, se combinaron diversas técnicas de recolección de datos.

Para el análisis del *diseño* del programa (génesis, evolución de la adhesión institucional, modelo propuesto y marco conceptual del PEI) se realizaron entrevistas en profundidad a informantes clave; se analizaron documentos, instrumentos e informes elaborados por el programa; como fuentes secundarias de datos se analizaron tres Informes de evaluación externa que tuvieron como objeto al PEI.

Las fuentes recién enumeradas, también brindaron información acerca del proceso de *implementación* del PEI a nivel de las instituciones universitarias, en términos generales. Ello fue complementado con el análisis en profundidad de dos *casos de estudio*, una universidad de gestión pública y otra de gestión privada, seleccionadas mediante un muestreo intencional.

Dicho estudio de casos implicó la realización de entrevistas a informantes clave de las instituciones y el análisis de los documentos resultantes del proceso de evaluación.

1. Orígenes del programa y modelo propuesto por el PEI

Si bien la propuesta del PEI tiene características distintivas (que se describirán en detalle más adelante), en nuestro país existen experiencias de evaluación institucional que preceden a la creación del mismo y que son reconocidas, por los propios actores que participaron de su diseño, como antecedentes directos.

En el ámbito universitario, la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) viene desarrollando actividades de evaluación institucional desde principios de la década del 90', teniendo en la actualidad un alto grado de implementación en las instituciones.

El PEI, sin embargo, en sus orígenes estuvo destinado exclusivamente a los organismos de ciencia y tecnología. En ese ámbito, "el único antecedente data de fines de la década del 90' cuando, en el ámbito de la Secretaría de Ciencia y Tecnología (SECyT), se realizaron evaluaciones a tres instituciones (...). Estas evaluaciones consistieron en procesos de autoevaluación y evaluación externa" (Stubrin, 2014, p. 4).

En relación a estas evaluaciones, el Informe de Situación de la DINOPI (2019, p. 9-10), expresa que "en ese entonces, y en un marco de restricción presupuestaria, el foco de la evaluación estuvo puesto en *justificar el gasto* analizando la pertinencia, calidad y eficiencia de las actividades desarrolladas por los OCT. Sin embargo, una vez detectados los problemas de funcionamiento, *las instituciones no contaban con apoyo externo para afrontar las mejoras necesarias*. Como consecuencia, la evaluación no logró alcanzar toda su potencialidad ni alentó a que el resto de los OCT adhirieran a la iniciativa. Por el contrario, generó una *fuerte resistencia* por parte de la comunidad científica, quien denunciaba el intento de ajuste fiscal por parte del gobierno a la vez que cuestionaba la legitimidad de la evaluación y la intromisión en la autonomía y libertad académica necesarias en la labor científica."

Luego de estas experiencias, no se han llevado a cabo procesos de evaluación institucional de organismos de ciencia y tecnología hasta el surgimiento del PEI. Sin embargo, la evaluación de las instituciones integrantes del SNCTI ingresó en la agenda pública promovida por el Estado y terminó derivando en su inclusión en la Ley N° 25.467 de Ciencia, Tecnología e Innovación, sancionada en agosto de 2001 (Informe de situación DINOPI, 2019).

Cuatro años más tarde, se creó el PEI, el cual planteaba una *novedad* respecto de los antecedentes recién mencionados ya que, a los procesos de autoevaluación y evaluación externa, suma una etapa de planeamiento estratégico tendiente al mejoramiento de las instituciones (Stubrin, 2014).

"En su diseño, el PEI vinculó la evaluación con el *financiamiento compartido de un plan de mejoras* (...) que atienda las debilidades detectadas en el proceso. De este modo, se buscó que la evaluación dejara de percibirse como un instrumento para castigar desempeños deficientes y pasara a entenderse como una *herramienta de gestión*, un medio para detectar (y apoyar) oportunidades de mejora, promoviendo un uso más racional de los recursos." (Informe de situación DINOPI, 2019: 10).

Al consultar a la Directora de la DINOPI⁹ por los motivos que dieron origen a su creación nos mencionó los antecedentes descriptos anteriormente. Por una parte, hacía 10 años existía la

⁹ quien participa del programa desde el diseño del mismo en el año 2004.

CONEAU, por lo que el sistema universitario había comenzado a incorporar estas prácticas, es decir, ya era una “práctica instalada” que abarca no solo procesos de evaluación institucional sino también acreditación de carreras de posgrado, carreras de grado incluidas en el artículo 43° de la Ley de Educación Superior N° 24.521, y proyectos de nuevas universidades privadas. Por parte de los organismos de ciencia y tecnología, tal como se describió previamente, se habían llevado a cabo solo tres experiencias de evaluación, con términos de referencia muy asociados a procesos de auditoría y con un fuerte componente de evaluación externa, por medio de pares evaluadores. Al mismo tiempo, la Directora de la DINOPI destacó que la Ley de ciencia, tecnología e innovación (N° 25.467) establecía un compromiso del Estado para evaluar la actividad científica tecnológica en toda su gama, desde la producción hasta las instituciones. En ese sentido, “la ley te lo estaba pidiendo”.

En consonancia con ello, el informe de evaluación elaborado por el Centro Interdisciplinario de Estudios en Ciencia, Tecnología e Innovación (CIECTI) da cuenta de la pertinencia del programa en el sentido de que “El PEI viene a cubrir un compromiso legal del Estado en materia de evaluación de la actividad científica y tecnológica. A pesar de que la Ley 25.467/01 establece la obligación permanente de que evalúe a las instituciones integrantes del SNCTI, hasta la creación del PEI, el Estado Nacional carecía de una política que la abordara sistemáticamente. En ese sentido el PEI representa un ejercicio inédito y necesario en el marco de la legislación vigente, por lo que la justificación de su creación y permanencia cuenta con amparo legal y con el de encontrarse ejerciendo funciones institucionales fundamentales y que ninguna otra instancia estatal en la actualidad ejerce de manera integral” (Porta y Pereira, 2017, p. 552).

En ese marco, en palabras de la propia entrevistada, la propuesta fue que las instituciones incorporasen, con la ayuda del PEI, el proceso de evaluación como “herramienta de gestión”, buscando asociar la evaluación al mejoramiento, desde una perspectiva de evaluación y planificación. En ese sentido, “se pretende que los hallazgos que surjan de la evaluación sean utilizados en la proyección de la institución y que, si surgen dificultades que se puedan ‘atender’ desde el Ministerio, a través de líneas y acciones concretas de mejoramiento, sean financiadas con los fondos del programa (...) De ese modo, se buscó ‘completar un ciclo’ de evaluación y planeamiento” (Entrevista Directora de la DINOPI).

La propuesta entonces implica una ‘mirada constructiva’: “Uno pasa por el diagnóstico para después implementar acciones de mejoramiento que te saquen de las dificultades que encontraste durante la evaluación y que te permitan tener horizontes de planificación de corto y mediano plazo (...) con la idea de dejar capacidades instaladas en las instituciones para que puedan renovar el ciclo” (Entrevista Directora de la DINOPI).

En cuanto a los aspectos diferenciadores que dieron origen al programa, la entrevistada señaló que, a diferencia de la CONEAU, se propusieron trabajar con un público que hasta ese momento no estaba atendido desde la evaluación institucional. Si bien el sector de ciencia y tecnología es un ámbito acostumbrado al ejercicio de la evaluación, las unidades de análisis habituales son los programas, proyectos e individuos y no la institución en sí. En ese sentido, en los procesos de evaluación llevados a cabo por el PEI, se “introduce una *lógica sistémica*, en la cual el objeto de estudio es la propia organización, abarcando distintas dimensiones dentro de la institución evaluada y en su vinculación con otras instituciones del SNCTI y con el entorno socio productivo.” (Informe de situación DINOPI, 2019, p. 11).

De este modo, se busca no solo potenciar y mejorar las instituciones entendiéndolas como un sistema complejo, sino que además se pretende romper con “una cultura centrada en el individualismo, el aislamiento y la competencia para abrir paso a una pauta planificada de desarrollo institucional que potencie la colaboración, la articulación, el establecimiento de redes y la generación de sinergias” (Informe de situación DINOPI, 2019, p. 11 y 12) buscando con ello contribuir al fortalecimiento y articulación del SNCTI.

En lo que respecta al proceso de gestación del programa, en paralelo al diseño de la propuesta con las particularidades recién descriptas, la Directora de la DINOPI nos relató que en el año 2004 se inició la negociación de un nuevo préstamo con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en el que se decidió incluir el tema de la evaluación institucional para los organismos de ciencia y tecnología. Esto se diferenciaba de los instrumentos que hasta ese momento se venían ejecutando con este tipo de operaciones de crédito externo: el Fondo para la Investigación Científica y Tecnológica (FONCYT)¹⁰ y el Fondo Tecnológico Argentino (FONTAR)¹¹.

En ese sentido, el diseño del programa (que se encontraba a cargo de un equipo consultor, en el que participó Juan Carlos Del Bello) se planteaba como una novedad, tanto hacia el BID como hacia “adentro” de la SECyT. Por un lado, las líneas de financiamiento que había en ese momento eran a subsidios para proyectos de investigación y en este caso el programa tenía por objetivo financiar procesos de evaluación y mejoramiento institucional. Por otro lado, se introducía una novedad respecto de la forma de ejecución de los fondos: el programa se implementaría desde la SECyT, aun cuando los fondos fueran administrados por la Agencia Nacional de Promoción de la Investigación, el Desarrollo Tecnológico y la Innovación.

A lo largo del año 2004 se trabajó en el diseño del programa y al año siguiente, una vez aprobado y firmado el préstamo, se inició su ejecución en el marco de la ex SECyT¹². Como hito de inicio, el 27 de julio de 2005 se firmó el acta de compromiso con el primer organismo, el Instituto Nacional del Agua (INA) y un año después se inició el trabajo con el segundo organismo, la Administración Nacional de Laboratorios e Institutos de Salud (ANLIS).

Como resultado del proceso descripto previamente, el PEI fue creado “con el objetivo de desarrollar actividades sistemáticas de evaluación y mejoramiento en las instituciones integrantes del Consejo Interinstitucional de Ciencia y Tecnología (CICyT)” (Martínez Porta y Toscano, 2014, p. 195).

Para ello, “contempla el desarrollo de actividades diagnósticas, de evaluación, de formulación de líneas de mejoramiento y de implementación de los objetivos y acciones que se deriven de ellas” (Martínez Porta y Toscano, 2014, p. 196). Es por ello que el proceso de evaluación institucional propuesto se estructura en tres etapas consecutivas: la autoevaluación, la evaluación externa y el plan de mejoramiento.

Se busca promover la participación de los integrantes de las instituciones en estos tres momentos, convocándolos a realizar una reflexión crítica sobre los desempeños y resultados. Asimismo, a lo largo de todo el proceso de evaluación, los integrantes del PEI actúan como facilitadores, acompañando en cada una de las etapas a las instituciones involucradas. Asimismo, se prevé la contratación de consultores externos para el acompañamiento en el desarrollo del proceso de evaluación y planeamiento. Además de este apoyo técnico - metodológico, el Ministerio brinda apoyo financiero para el desarrollo de las sucesivas fases del proceso de evaluación.

La primera etapa, de **autoevaluación**, consiste en una actividad de reflexión participativa, sistemática, diagnóstica y valorativa sobre la función I+D por parte de los actores relevantes de la universidad, que facilite el análisis y conocimiento de las fortalezas y debilidades existentes en el desarrollo de la función, considerando las estrategias, recursos y capacidades movilizadas para llevarla a cabo, sus resultados, la vinculación con el entorno socio productivo y la articulación con distintas instancias del sistema de ciencia, tecnología e innovación.

¹⁰ Con el objeto de financiar proyectos de investigación.

¹¹ Con el objeto de financiar proyectos dirigidos al mejoramiento de la productividad del sector privado a través de la innovación tecnológica.

¹² Luego, con la creación del MinCyT, en el año 2007, pasó a estar bajo la órbita de la Dirección Nacional de Objetivos y Procesos Institucionales (DINOPI), dependiente de la Subsecretaría de Evaluación Institucional que, a su vez, pertenece a la Secretaría de Articulación Científico-Tecnológica.

Esta etapa culmina con la elaboración de un Informe de Autoevaluación, por parte de la institución evaluada, el cual da cuenta de la situación analizada y propone líneas para el mejoramiento. Durante esta etapa, el PEI brinda asistencia técnica para el desarrollo de la actividad y las instituciones pueden solicitar apoyos financieros para su implementación.

La segunda etapa, de **evaluación externa**, busca ofrecer una mirada independiente, analítica y valorativa sobre el objeto evaluado. Su gestión está a cargo del PEI, pero es llevada a cabo por un comité de evaluadores externos (CEE), conformado por destacados miembros de la comunidad científica y tecnológica nacional e internacional y por expertos en gestión institucional, los cuales son designados por el Ministerio previa consulta con las autoridades de la institución a evaluar, la cual tiene derecho a recusar en caso de que exista conflicto de intereses.

A partir del análisis del Informe de Autoevaluación, los documentos complementarios y la visita a la institución, los integrantes del CEE valoran los logros y desafíos que las instituciones enfrentan, revisan los lineamientos propuestos en la autoevaluación, aportan su mirada respecto a la capacidad de las instituciones de cumplir con sus objetivos y efectúan recomendaciones para su mejoramiento.

La tercera y última etapa consiste en el diseño y ejecución de un **Plan de Mejoramiento Institucional** (PMI), el cual es realizado por la propia institución con apoyo del PEI. Los PMI tienen por objetivo proponer metas factibles, fijando objetivos y acciones que tiendan a superar los déficits encontrados y fortalecer a la institución en el desarrollo de sus funciones. El plan debe enmarcarse en los objetivos formulados en el plan estratégico de la institución y ser una consecuencia del proceso de evaluación previo. Si la institución no posee un plan estratégico, su elaboración será incorporada como una actividad dentro del PMI. Para el desarrollo de estas actividades las instituciones evaluadas pueden recibir apoyo económico y/o técnico¹³.

Una vez llevados a cabo los planes de mejoramiento las instituciones realizan una evaluación de sus resultados de acuerdo con criterios aportados por el PEI. A través de la misma, analizan el alcance de los objetivos propuestos, las dificultades encontradas para ello, los productos y resultados obtenidos, la situación alcanzada respecto de la línea de base, las externalidades positivas y negativas, los impactos, entre otros aspectos. Luego de esta autoevaluación, se convoca a uno de los especialistas que participó de la evaluación externa para que evalúe los productos y resultados obtenidos mediante la implementación del PMI, el proceso de ejecución del plan. Estos informes permiten identificar aspectos a modificar y/o mejorar tanto en las instituciones como en el propio programa (Stubrin, 2014).

Cabe señalar que el modelo recién descrito, con sus 3 etapas, corresponde a la propuesta original planteada para los OCT y luego adaptada para la evaluación de la función de I+D de las universidades. Sin embargo, el programa ha ido incorporando distintos perfiles de instituciones universitarias y, en consecuencia, ha ido adaptando la propuesta metodológica en respuesta a las necesidades de esas instituciones. En ese sentido, en los últimos años, se han incorporado guías específicas para la evaluación de universidades privadas, las universidades de gestión pública con menor desarrollo relativo en I+D y universidades con unidades de investigación y desarrollo (I+D) en formación.

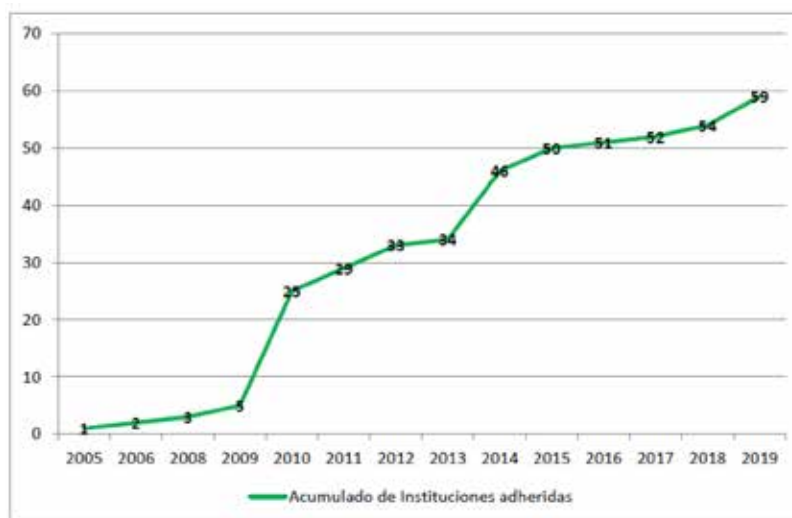
2. Evolución de la adhesión institucional

¹³ En lo que respecta al *diseño* de los planes, las instituciones cuentan con el asesoramiento técnico del personal del PEI y con la posibilidad de contratar un consultor externo que los apoye en su elaboración. Sin embargo, el apoyo técnico y financiero durante la *implementación* de los planes varía considerablemente según el tipo de gestión de la institución: mientras que las universidades públicas cuentan con asesoramiento, seguimiento y financiamiento para la ejecución de sus planes, las universidades privadas, deben implementarlo por su cuenta y financiarlo exclusivamente con fondos propios.

La adhesión al PEI es voluntaria, lo que implica que el aumento de la cantidad de instituciones incorporadas desde la creación del programa dependió de la decisión de las mismas de participar. En el siguiente gráfico se puede apreciar cómo se ha dado dicha evolución en términos numéricos.

Gráfico N° 1. Evolución en la adhesión de Instituciones al PEI, 2005 - 2019

Fuente: Informe de Situación de la DINOPI, 2019.



Cabe resaltar que hasta el 2009 sólo 3 instituciones (INA, ANLIS e INTA) estaban adheridas al PEI y, a partir de ese momento, pueden detectarse tres momentos de mayor crecimiento: “En 2010 se observa un importante incremento en la cobertura por el ingreso de los CCT del CONICET, a partir de 2013 por el ingreso de universidades de gestión pública y a partir de 2018 por el ingreso de universidades de reciente creación” (Informe de Situación DINOPI, 2019, p. 17).

De acuerdo a lo señalado por los actores entrevistados, diversos factores explican el lento crecimiento al inicio y el incremento más significativo en años posteriores. Tanto la Directora de la DINOPI como la ex Subsecretaria de Evaluación Institucional coincidieron en afirmar que en los primeros años desde la creación del programa costó lograr la incorporación de nuevas instituciones.

Esto es resaltado en los propios informes institucionales del programa: “La expansión y consolidación del PEI fue también una consecuencia de la jerarquización del MINCYT y del apoyo brindado por sus autoridades.” (Informe de Situación DINOPI, 2019, p. 11).

Sumado a ello, otros factores que retrasaron el crecimiento del programa en sus inicios, en palabras de la Directora de la DINOPI y del Coordinador de la CEMICT, tuvieron que ver con la falta de ámbitos de difusión, la cantidad de personas que integraban el equipo de la Dirección y la novedad del instrumento utilizado.

Respecto de los ámbitos de difusión, señalaron que el Consejo Interinstitucional de Ciencia y Tecnología (CICYT) que reúne a todos los OCT, había sido creado por Ley pero se había reunido solo 2 veces. Recién en el 2008 pasa a tener una frecuencia de reunión mensual.

En segundo lugar, el equipo de trabajo de la Dirección era muy reducido (3 o 4 personas), por lo que no tenían la capacidad para afrontar un volumen de trabajo mayor, en el caso de que se hubieran incorporado muchas instituciones al mismo tiempo.

En tercer lugar, se estaba trabajando con una propuesta novedosa, que implicaba la aceptación, instalación, y puesta a prueba de nuevos instrumentos. Por un lado, la Directora de la DINOPI explica que esto era nuevo para los organismos por lo que no se decidían a entrar al programa. Si bien los OCT venían acostumbrados a evaluar sus actividades y productos, pero no la institución en sí.

“Estábamos ensayando con un instrumento nuevo, hacia afuera y hacia adentro. Tampoco con la Agencia¹⁴ era fácil... ‘¿cómo quieren hacer / ejecutar esto?, adáptense a los procedimientos que nosotros tenemos’ (...) Fue toda una pelea de definición de instrumentos que estuvieron en el marco de los procedimientos aprobados, que fueron aceptados por la Agencia, por el BID y a empezar a hacer el camino” (entrevista Directora de la DINOPI).

En ese sentido, el hecho de ser una propuesta nueva, sumado a la particularidad de ser voluntaria, hizo que el crecimiento se demorara al inicio e implicó una “tarea de convencimiento”, según lo expresado por los entrevistados.

En respuesta a la mayoría de los factores anteriormente descriptos (falta de apoyo político, falta de ámbitos de difusión, necesidad de dar a conocer un instrumento nuevo y “convencer” a los destinatarios de su utilidad) las autoridades del programa, encabezadas por la propia Subsecretaría de Evaluación Institucional, emprendieron una fuerte tarea de difusión. En ese sentido, cada vez que se iniciaba el trabajo en una nueva institución, se organizaba un evento al que se invitaba a los actores institucionales y a todos los organismos e instituciones cercanos, para dar a conocer la propuesta. Estos encuentros tenían muy buena convocatoria ya que involucraban no solo la presentación del programa por parte de la Subsecretaría, sino que también se exponían las políticas y líneas de trabajo del Ministerio de reciente creación.

Sumado a la mayor difusión que implicaron estos espacios, con el avance del trabajo en los primeros organismos adheridos y la incorporación de nuevas instituciones, se empezó a generar un efecto contagio y se impulsó una difusión de boca en boca. “Los efectos derrame o contagio que puedan generarse a través del tratamiento institucional individual favorecen la transversalidad, y diversas entrevistas confirman la presencia de este tipo de efectos” (Porta y Pereira, 2017, p. 574).

En este sentido, los buenos resultados en los primeros procesos hicieron más sencilla la convocatoria ya que no era una “promesa vacía” sino que sus resultados se veían plasmados en casos reales. En este sentido, las propias autoridades del programa alentaban a las instituciones a dialogar con sus pares de otros organismos que ya estuvieran participando para que les transmitieran su experiencia.

“Nos pasó algunas veces, en alguna universidad, por ejemplo, se nos acercaba y nos decía ‘sí, yo estoy analizando la posibilidad, pero todavía no estoy seguro’, entonces nosotros le decíamos ‘por qué no hablas con el Rector y Secretario Académico de tal lugar o de tal otro’ (...), ‘ellos te van a contar. Entonces, no te dejes llevar únicamente por lo que nosotros te decimos’ (entrevista ex Subsecretaría de Evaluación Institucional).

A partir de todo ello, no solo se logró convocar a mayor cantidad de instituciones destinatarias del programa (es decir, los OCT) sino que incluso algunas universidades plantearon el interés de sumarse al programa, por iniciativa propia. “Yo te comentaba que incluso nosotros no fuimos a decir que el PEI era para las universidades. El PEI era para los organismos y, sin embargo, las universidades se acercaron y pusieron sobre la mesa este desafío de ‘queremos ser evaluados’” (entrevista Coordinador de la CEMICT).

En ese sentido, en la entrevista con la ex Subsecretaría de Evaluación Institucional relató que no estaba en los planes evaluar a las universidades: “yo no hice nada para que vinieran las universidades. Y de alguna forma extraña, verdaderamente si me preguntas me cuesta saber por qué, dos universidades, primero la Universidad Nacional de Cuyo y después la Universidad

¹⁴ en referencia a la Agencia Nacional de Promoción de la Investigación, el Desarrollo Tecnológico y la Innovación.

Nacional del Sur vinieron a decir 'nosotros queremos entrar a este programa, nosotros queremos evaluar nuestra función de investigación y desarrollo y tener un plan de mejoramiento'".

Al indagar en el proceso de incorporación de las universidades al programa, los actores entrevistados refirieron a diversas situaciones que lo promovieron, entre las que cabe destacar a las charlas brindadas en las instituciones que iniciaban el proceso y principalmente al trabajo realizado en los CCT del CONICET vinculados a las universidades.

En ese sentido, la Directora de la DINOPI explicó que la mayoría de las unidades ejecutoras del CONICET son de doble dependencia con las universidades. "En Bahía Blanca particularmente era el 90% de doble dependencia con las universidades. Entonces nosotros fuimos a hacer la actividad de instalación del programa (...) les pedíamos que viniera no solo gente del organismo involucrado sino de la zona de inserción del organismo (...) y ahí estaba sentada la Universidad también y nosotros empezamos a visitar el CCT y al visitar el CCT visitas los institutos y cuando visitas los institutos, los investigadores tienen el sombrero CONICET y el sombrero universidad, pero son la misma persona. A los pocos días vino el Rector de la Universidad Nacional del Sur y el de Cuyo a tener una reunión con Cristina para decirles 'nosotros queremos lo mismo, las universidades queremos lo mismo para mejorar nuestra función de investigación'. Porque para la evaluación institucional estaba la CONEAU, pero no iba tan a fondo en lo que a investigación se refiere. Ya habían pasado dos años de la creación del Ministerio, Cristina estaba en ese momento dispuesta a tener esta conversación en las universidades. Nosotros ya habíamos probado ahí que teníamos una herramienta que funcionaba (...) Entonces ahí, recién en el 2010 y traccionado por el CONICET se nos abre la puerta de las universidades" (entrevista Directora de la DINOPI).

Esto también es resaltado en el informe de evaluación del PIT III: "Cabe señalar la presencia de una suerte de efecto contagio que, con cierto *delay*, opera en el ámbito de las universidades vinculadas con los CCT (...) la buena experiencia de los CCT con el PEI funciona como una especie de atractor de las universidades emplazadas en su radio de influencia." (Porta y Pereira, 2017, p. 559).

Una vez que las universidades empezaron a ingresar al programa, se abrieron nuevos espacios de difusión. "Las propias universidades lo fueron difundiendo también dentro del CIN, porque a partir de todo esto se dio una discusión dentro del CIN sobre los indicadores de ciencia y tecnología y de cómo se miden. Porque algunos Secretarios comentaban, 'pasé por el PEI, ¿vos también te metiste?... sí... ¿cómo te dio?'. Ahí se daban cuenta de: '¿cómo que vos tenés tantos investigadores y yo tengo menos?, yo sé que tengo más investigadores'. Había formas distintas de contar los investigadores. Entonces se fueron dando también discusiones dentro del CIN que fueron difundiendo también el programa (entrevista Coordinador de la CEMICT). En este mismo sentido, la Directora de la DINOPI expresó que "las universidades tienen puntos de reunión y de encuentro, contactos mucho más asiduos que los organismos y eso, en un boca a boca, empezaron a venir".

Como resultado del proceso recién descrito, según datos sistematizados en el Informe de Situación de la DINOPI, 59 instituciones habían adherido al programa hasta diciembre de 2019: 7 OCT¹⁵, el CONICET con sus 16 CCT, y 36 Universidades.

En el cuadro N° 1 se detalla el número de instituciones que finalizaron cada una de las etapas del programa, a diciembre de 2019, según el tipo de institución.

Cuadro N° 1. Número de instituciones que alcanzaron las distintas etapas del PEI

15 4 OCT's nacionales y 3 OCT's provinciales

Tipo de instituciones	Autoevaluación diseñada	Autoevaluación realizada	Evaluación Externa realizada	PMI diseñado	PMI Finalizado
OCT	6+1 (CONICET)	6	5	4	4
CCT del CONICET	16	15	15	9	7
Universidades	36	30	27	14	10

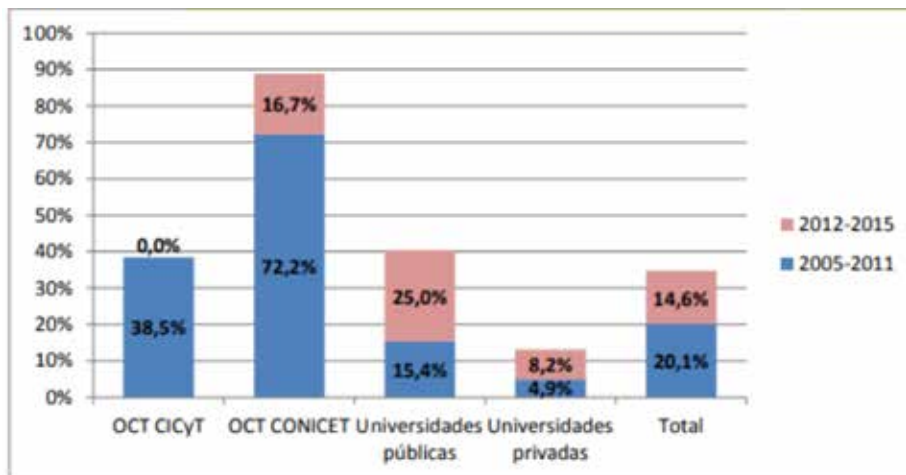
Fuente: Informe de Situación de la DINOPI, 2019.

De las 36 universidades adheridas, (26 de gestión pública y 10 de gestión privada), en diciembre de 2019: seis (6) de ellas se encontraban en la primera fase del proceso, es decir, en la etapa de autoevaluación, seis (6) universidades estaban en la etapa de evaluación externa, tres (3) finalizaron la evaluación externa, siete (7) instituciones se encontraban en la etapa de diseño o ejecución del Plan de Mejoramiento Institucional, cinco (5) estaban en etapa de diseño del Plan Estratégico o lo tenían diseñado y nueve (9) finalizaron la implementación del Plan de Mejoramiento.

Cabe señalar que para el caso de las universidades privadas el proceso finaliza con el diseño del Plan Estratégico de Investigación, ya que el mismo no se financia y, por lo tanto, tampoco se evalúa su ejecución.

Por otro lado, al realizar un análisis de la *cobertura* del programa (es decir el porcentaje de instituciones adheridas) según el tipo de institución, surgen datos interesantes que se pueden visualizar en el gráfico N° 2.

Gráfico N° 2. Cobertura de instituciones por tipo. Períodos 2005-2011 y 2012-2015.



Fuente: Porta, F. y Pereira, M., 2017: 563.

En lo que respecta a las universidades públicas en particular, este gráfico muestra que “las 21 adheridas [hasta el 2015] no alcanzan a representar el 50% del total.” (Porta y Pereira, 2017, p. 563).

En ese mismo informe se muestra que las universidades más pequeñas tienen mucho menor tasa de adhesión que las universidades de mayor tamaño lo que, según los autores, “refuerza con evidencia el postulado de que en las universidades con función de I+D poco desarrollada la evaluación se encuentra menos presente” (Porta y Pereira, 2017, p. 565).

Sin embargo, cabe señalar que en los años posteriores a la realización del informe citado se incorporaron al programa justamente instituciones más pequeñas y/o de creación reciente:

Universidad Nacional de José Clemente Paz (creada en 2009), Universidad Nacional Arturo Jauretche (creada en 2009), Universidad Nacional del Chaco Austral (creada en 2007) y la Universidad Nacional del Noroeste de la Provincia de Buenos Aires (creada en 2003).

“Desde el año 2010 en adelante el PEI ha diversificado progresivamente el perfil de instituciones con las que trabaja y ha adaptado sus instrumentos y guías metodológicas¹⁶ en consecuencia” (Informe de situación DINOPI, 2019, p. 24).

En la entrevista realizada a la Directora de la DINOPI, nos explicó que recientemente habían empezado a “atender la demanda de instituciones universitarias que no tienen todavía ni una función de CyT consolidada, ni casi en desarrollo. Hasta hace un par de años, nosotros decíamos que para poder llegar al programa necesitabas tener un recorrido. Lo que estamos haciendo ahora es atender instituciones que nos vienen a pedir que los ayudemos a hacer el planeamiento. La institución no va a hacer una autoevaluación, porque no tiene qué autoevaluar, va a hacer un registro de indicadores sí. El esfuerzo durante el ejercicio va a ser hacer una planificación del área y la evaluación externa va a venir a evaluar esa planificación y a sentarse junto con ellos a complementarla. Entonces esta es una novedad, esas instituciones van a terminar el recorrido con una propuesta de planificación estratégica de largo alcance y, si es adecuado plantearlo en ese momento, de ese plan estratégico derivaremos una parte para poder ayudarlos en un primer mejoramiento” (entrevista Directora de la DINOPI).

En cuanto a la *distribución geográfica*, el programa alcanzó una amplia cobertura del país, la cual se ha extendido en los últimos años. A excepción de Jujuy y Santiago del Estero, instituciones localizadas en todas las provincias argentinas han participado del PEI (ver gráfico N° 3). Gráfico N° 3. Distribución geográfica de las instituciones adheridas al PEI (al 2014)

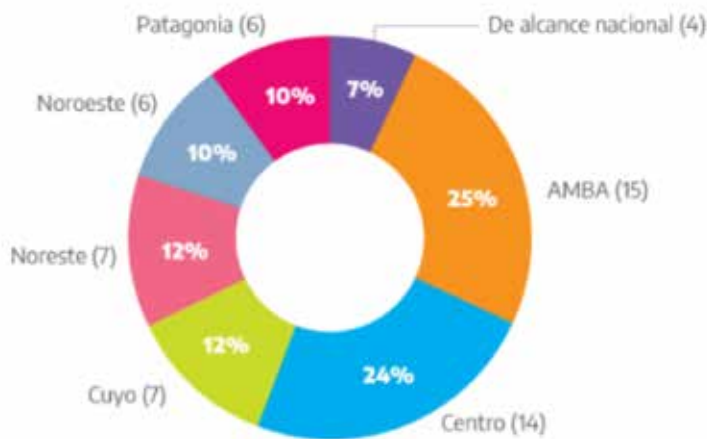


Estos resultados en términos de alcance federal permiten contribuir a “reducir brechas entre diversas jurisdicciones del país. El foco está puesto en el mejoramiento de la actividad de I+D en las distintas instituciones del SNCTI atendiendo sus complejidades y especificidades” (Informe de situación DINOPI, 2019, p. 21). En el gráfico N° 4 se observa la distribución de las instituciones adheridas según región.

Fuente: Stubrin, 2014.

16 En el apartado anterior se detallan las particularidades de trabajo en los distintos tipos de instituciones.

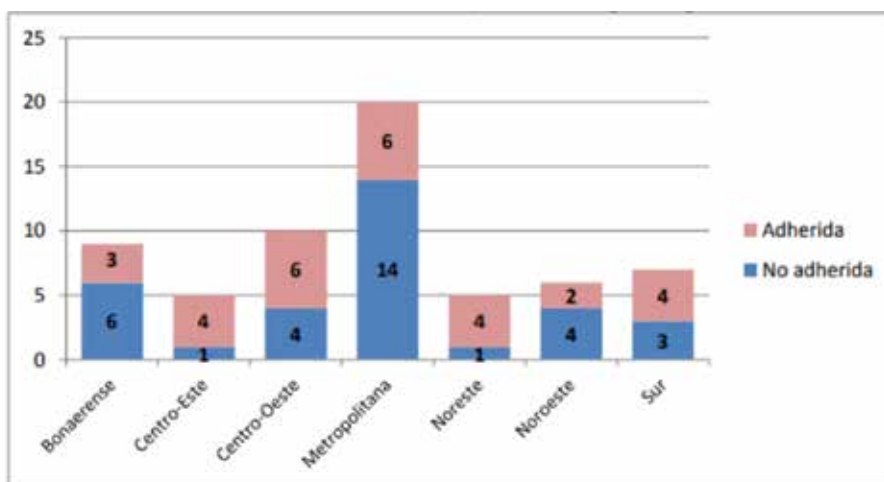
Gráfico N° 4. Distribución regional de las instituciones adheridas al PEI, al 2020



Fuente: Sitio web del PEI (<https://www.argentina.gob.ar/ciencia/pei>), extraído en julio de 2021.

Tal como puede notarse en el gráfico N° 4, el programa ha logrado abarcar a todas las regiones del país, con mayor porcentaje en las regiones metropolitana y centro (25 y 24% respectivamente) que se condice con la mayor presencia en dichas zonas de instituciones de este tipo. Para dar cuenta de ello, resulta interesante el siguiente gráfico que muestra la cantidad de instituciones adheridas y no adheridas por región, para el caso de las universidades públicas.

Gráfico N° 5. Adhesión de universidades públicas según región. Período 2005-2015



Fuente: Porta, F. y Pereira, M., 2017: 566

Nota: Las dependencias regionales de universidades con presencia en más de una región (caso típico UTN) son contabilizadas de manera independiente.

Como puede visualizarse en el gráfico N° 5, los datos de adhesión de las universidades públicas nacionales no sugieren un marcado sesgo regional, o si existiera, sería pro interior lo que puede explicarse por el aludido “efecto contagio” entre CCT y universidades regionales (Porta y Pereira, 2017, p. 566).

3. Motivaciones y propósito de la evaluación

En el presente apartado nos detendremos a analizar, en primer lugar, las *motivaciones* que condujeron a que las instituciones adhirieran al programa. En segundo lugar, presentaremos brevemente la *concepción de evaluación* explicitada por el programa (en su diseño) y analizaremos en qué medida el propósito subyacente a dicha política se ve reflejado en las motivaciones institucionales y en los procesos efectivamente implementados en las universidades.

Dichas dimensiones de análisis se fundamentan en el supuesto de que las políticas públicas constituyen “procesos de interacción y negociación, en las que los actores incorporan sus intereses en las distintas fases o momentos de las mismas (formulación, implementación y terminación) estableciéndose entre actores e instituciones universitarias y Estado, tanto un ‘ajuste mutuo’, como ‘ensamblajes conflictivos’” (Krotsch, Camou y Prati, 2007, p. 22).

Esta mirada, “centrada en el papel de los actores, así como sus posicionamientos y estrategias, focalizando la mirada en los procesos de resistencia, apropiación o readaptación de las políticas, tanto en su concepción como en los modos de implementación” (Krotsch, Atairo, Varela, 2007, p. 98) resulta muy rica para entender, por un lado, el modo en que las políticas son apropiadas por las instituciones y, por otro lado, las vinculaciones que se establecen entre el Estado y las instituciones durante la implementación de las políticas de evaluación.

Coincidimos con Trotta y Atairo (2014) en concebir a la implementación de políticas “como un proceso organizacional dinámico cuya configuración resulta de las recurrentes interacciones entre el proyecto y el contexto institucional” (2014, p. 169). En otros términos, “la implementación de políticas estatales es un proceso interactivo, donde la institución y sus actores resignifican las políticas en curso” (Atairo, 2007, p. 245). De allí la importancia de analizar de qué manera las instituciones resignifican las políticas de evaluación otorgándole sentidos particulares a los procesos de evaluación institucional que implementan.

Sumado a ello, cabe señalar que los procesos de evaluación pueden llevarse a cabo con finalidades muy diversas. Krotsch, Camou y Prati (2007) distinguen tres posibles propósitos de la evaluación: (1) como instrumento de rendición de cuentas (accountability); (2) como fuente de información sistemática a la propia institución sobre ella misma, favoreciendo el aprendizaje institucional; y (3) como herramienta de gestión, cumpliendo una función de principio racionalizador en el proceso de asignación de recursos. Estos autores destacan que, estas tres dimensiones, establecen vínculos diferenciados entre la universidad, sus propios actores y el resto de la sociedad. A su vez, afirman que un uso substantivo de la evaluación institucional implicaría la combinación de estas dimensiones, siempre y cuando sean incorporadas de manera estable, regular y previsible (2007, p. 19).

Por su parte, Días Sobrinho (2007) distingue dos concepciones contrapuestas sobre la evaluación, que se diferencian en función del *propósito* que para cada una de ellas deben tener estos procesos. Por un lado, la evaluación entendida exclusivamente como mecanismo de regulación y control, que implica “una práctica de verificación y comparación, con vistas a establecer los grados de conformidad entre lo realizado y una norma o un modelo ideal fijado previamente y exteriormente” (2007, p. 323). Por otro lado, la evaluación entendida como proceso amplio y complejo de atribución de juicios de valor, implica una interrogación sobre sentidos y valores con vistas a la superación y mejora.

A partir de ello, resulta pertinente analizar la concepción de evaluación subyacente a las políticas de evaluación (en este caso, el propósito asignado por el PEI a la evaluación institucional). Asimismo, dado que las instituciones y sus actores tienen un papel activo en la implementación de las políticas,

resignificándolas y dotándolas de nuevos sentidos y orientaciones, se hace relevante el estudio de las motivaciones y propósitos asignados por las universidades a estos procesos de evaluación, cuestión que abordaremos a continuación.

Carácter voluntario y motivaciones institucionales

Tal como se señala en el Informe de Situación de la DINOPI (2019, p. 10), “pese a que la Ley establecía la obligación de los OCT de “someterse” a procesos de evaluación, se privilegió la adhesión voluntaria a esta actividad, convencidos de la *fortaleza del incentivo* (utilidad del instrumento + apoyo financiero), del *efecto demostración* ejercido por las primeras experiencias y la *necesidad de contar con el compromiso* de las autoridades y del personal de la institución para encarar una actividad de este tipo”.

De la cita precedente se desprenden varias cuestiones claves, entre las que cabe resaltar, la decisión de que estos procesos fueran voluntarios para asegurar que los mismos fueran hechos a conciencia y de manera comprometida por parte de las instituciones y sus actores, disminuyendo así el riesgo de burocratización de la evaluación. Esta idea se vio claramente reflejada en todas las entrevistas realizadas a las autoridades del programa.

En palabras de la Directora de la DINOPI, “*de ser obligatorio es probable que todos los organismos pasen por estas evaluaciones y éstas terminen en una biblioteca*. Porque si vos lo haces burocráticamente, el proceso forma parte de las obligaciones y de la información que tenés que entregar al Ministerio y nada más. No comprometiste a los actores más relevantes del organismo a pensar o repensar los objetivos, las líneas de mejoramiento, etc.” (entrevista Directora de la DINOPI).

En esa misma línea, el Coordinador de la CEMICT, expresó lo siguiente: “no creemos que sirva una autoevaluación donde la gente no esté convencida de la utilidad de esa autoevaluación. *Cuando se hace por obligación no tiene los mismos resultados*. Aquellas instituciones que realmente se acercan por un interés, vemos que ya se empiezan a realizar mejoras desde el momento de la propia autoevaluación, porque hay problemas que se van detectando que no requieren mucho presupuesto, sino simplemente la decisión de hacerlo. Al movilizar a la gente, al generar espacios de discusión, los propios investigadores también ven la receptibilidad de sus inquietudes, de los problemas que ellos identifican el día a día, ya genera un incentivo para la mejora. (...) *me parece importante que nazca del convencimiento de la institución sobre la utilidad del instrumento*” (entrevista Coordinador de la CEMICT). Esto último se conecta con lo señalado en el Informe previamente citado, en el que se señalaba que el carácter voluntario se funda, entre otras cosas, en la convicción acerca de la “fortaleza del incentivo” relacionado a la utilidad del instrumento utilizado.

A pesar del carácter voluntario del programa, recién descrito, el Informe de evaluación elaborado por el CIECTI (2017) afirma que “entre las [instituciones] no beneficiarias el interés ha sido creciente, así lo muestra la dinámica observada de la tasa de adhesión” (Porta y Pereira, 2017, p. 578). Incluso, como se señaló previamente, las universidades no eran parte de las instituciones destinatarias del programa originalmente y, sin embargo, se incluyeron por iniciativa propia.

De ello se desprende el interrogante acerca de las **motivaciones** que llevaron a las instituciones a adherir al PEI. En relación a ello, Martínez Porta y Toscano (2014), afirman que existe una amplia variedad de incentivos que han motivado la participación de las instituciones en el programa e identifican 4 tipos de *motivaciones* que responden a objetivos distintos (económicos y políticos) y una proyección diferente (interna y externa). En el caso del *fortalecimiento* (objetivo económico, proyección interna), se pretende fortalecer aspectos de la gestión de la función, así como del desempeño de las actividades de I+D, con el propósito de dejar capacidades instaladas en las instituciones. La *competitividad* (objetivo económico, proyección externa), por su parte,

implica la intención de potenciar las posibilidades para acceder a distintas fuentes de financiamiento, para articular con otras instituciones científico-tecnológicas y para atender demandas del entorno. Dentro de los incentivos que responden a objetivos políticos, los autores ubican a la *governabilidad* (governance) y al *reposicionamiento*. La primera, tiene una proyección interna, ya que se considera a la evaluación como oportunidad para revisar y fortalecer las formas de gobierno, para establecer prioridades institucionales, y poner en agenda la necesidad de discutir y acordar prioridades. Finalmente, el cuarto tipo de incentivo para participar del PEI según estos autores es la posibilidad de reposicionarse frente a sus autoridades políticas, otras áreas del estado, o inclusive frente a otras instituciones (Martínez Porta y Toscano, 2014).

En el marco de la presente investigación, se profundizó este análisis consultando a todos los actores entrevistados acerca de los incentivos y motivaciones que, desde su perspectiva, llevaron a que las instituciones participaran del programa.

A continuación, se presentan las motivaciones presentes en los distintos tipos de instituciones con las que trabaja el programa, tanto desde la visión de las autoridades y ex miembros del Consejo Asesor del PEI, como desde la perspectiva de los informantes clave de los casos de estudio.

Cuadro N° 2. Motivaciones para la participación de las instituciones en el PEI

a. Factor económico	<i>Aporte de recursos específicos en contexto de escasez. Especialmente para una función con poco presupuesto.</i>
b. Apoyo a la gestión	<i>Establecimiento de prioridades, desempate entre posiciones o intereses contrapuestos.</i>
	<i>Validación externa y legitimación del rumbo de la gestión.</i>
	<i>Fortalecimiento del área de I+D y desarrollo de capacidades. Herramienta de diagnóstico (fortalezas y debilidades) y proyección. Asesoramiento y acompañamiento.</i>
c. Fortalecimiento de la actividad de investigación	<i>Planificación del desarrollo y crecimiento de la función, para responder a demandas externas (ej: acreditación de carreras por la CONEAU) y/o para la obtención de recursos externos competitivos.</i>
d. (Re) posicionamiento	<i>Hacia adentro: jerarquización de la función de I+D en contextos institucionales con predominio de la función de docencia. Acompañamiento a procesos de cambio interno</i>
	<i>Hacia afuera: prestigio institucional, articulación con el resto del sistema</i>
e. "Isomorfismo mimético"	<i>Conocimiento de experiencias exitosas de otras instituciones participantes</i>
f. Cultura preexistente	<i>Cultura / filosofía institucional que reconoce valor de la evaluación</i>
	<i>Experiencias previas de evaluación / planificación institucional</i>
	<i>Trayectoria previa y experiencia de los individuos involucrados</i>

Fuente: Elaboración propia

a. Factor económico

Todos los actores consultados desde el PEI coincidieron en afirmar que el factor económico está presente, en mayor o menor medida, en todos los casos como incentivo para llevar a cabo el proceso. Si bien consideran que el monto financiado por el Ministerio, en el marco de

los planes de mejoramiento, no es muy alto¹⁷, el mismo resulta significativo para la función de investigación que generalmente cuenta con escasos recursos especialmente destinados a sus actividades y su gestión.

Este factor opera de manera diferente para las universidades privadas ya que éstas, a diferencia de las públicas, no reciben financiamiento para la ejecución del plan de mejoramiento. En este caso, la tercera etapa del programa consiste en el diseño de un plan estratégico de investigación que es validado por el PEI pero cuya ejecución luego queda totalmente a cargo de la institución, tanto en lo relativo al financiamiento como al seguimiento de su implementación.

Quizás por ello, el factor económico no fue mencionado inicialmente por ninguno de los entrevistados como motivación para participar del PEI. Sin embargo, al consultarles explícitamente por ese tema, hicieron notar la dificultad de generar recursos específicos para la función de I+D en las instituciones privadas y, en particular, la importancia de contar con recursos (al menos propios) para encarar este tipo de procesos de evaluación.

b. Apoyo a la gestión

Todos los entrevistados coincidieron en que más allá de los recursos económicos provistos, que no son muchos, las instituciones se ven motivadas por la posibilidad de contar con un apoyo a la gestión para establecer prioridades al momento de asignar recursos escasos. En ese marco, cobra relevancia la posibilidad de dirimir diferencias internas, mediar y desempatar entre posiciones e intereses contrapuestos en puja, contando con una mirada externa, “objetiva” y “legítima” (por el perfil de los pares evaluadores) que ayude a planificar y tomar decisiones.

Esto se verificó en ambos casos de estudio. Los informantes clave entrevistados para el caso de la universidad privada destacaron que un factor que motivó la adhesión al PEI se vinculó con el prestigio del programa en sí y de sus referentes, además del conocimiento mutuo entre estos últimos y los actores institucionales. A ello se sumó la importancia de legitimar el rumbo de la gestión por medio de la evaluación externa. Ello opera como una validación externa de las decisiones.

En segundo lugar, la motivación vinculada al apoyo a la gestión, también se ve reflejada en el fortalecimiento del área de I+D y el desarrollo de capacidades en su interior, para el desarrollo de procesos de evaluación y planificación. Esto es especialmente útil para aquellas instituciones que no cuentan con una tradición de planificación o que crecieron mucho. En este sentido, el programa ofrece a las instituciones una herramienta de diagnóstico y proyección que le es muy útil a la gestión de la I+D. En el caso de la universidad pública, justamente la posibilidad de realizar un diagnóstico de la función que permita hacer visible y dar sustento empírico a las problemáticas cotidianas, informalmente identificadas, fue señalado como una de las motivaciones para participar del PEI. En esa misma línea, el Vicerrector de Investigación de la universidad privada consideró que “la motivación fundamental [para adherir al PEI] fue la parte interna de revisar qué fue lo que se estaba haciendo, qué se estaba haciendo bien y obtener un input para seguir progresando”.

Más allá de la herramienta en sí, resulta motivador para las instituciones contar con un asesoramiento y un acompañamiento para el desarrollo de la autoevaluación, a través del personal del PEI y fundamentalmente por medio de la contratación de consultores externos, financiados por el programa. Este apoyo es clave dado que este tipo de procesos (autoevaluación), conllevan mucho tiempo y dedicación de recursos humanos. Esto es especialmente relevante para las instituciones que cuentan con áreas de I+D pequeñas.

¹⁷ Más allá de los fondos aportados por el PEI, la propia institución se compromete a aportar un 40% del PMI y con ello se conforma “un conjunto que no es despreciable” (entrevista Directora de la DINOPI).

c. Fortalecimiento y crecimiento de la actividad de investigación

Los entrevistados coincidieron en afirmar que las universidades privadas, en general, tienen un menor desarrollo de la función, respecto de las instituciones públicas.

Esto se condice con lo señalado por diversos autores: “la actividad de investigación en el sector universitario argentino se encuentra concentrada en las organizaciones públicas tradicionales y de mayor tamaño y, dentro de ellas, en las facultades de las ciencias básicas (Barsky & Giba, 2013). El grado de desarrollo de la investigación en las universidades privadas ha sido históricamente más acotado por su escasa oferta de carreras de ciencias básicas, su menor antigüedad, la alta dependencia de recursos de los aranceles que cobran a sus estudiantes y la concentración de la matrícula en las carreras profesionales (Del Bello, Barsky, & Giménez, 2007).” (Adrogué, Corengia, García de Fanelli y Pita Carranza, 2015: 3).

En ese contexto, según lo señalado por el Coordinador de la CEMICT, aparece la necesidad de fortalecer el desarrollo de la investigación especialmente vinculada a las carreras que se deben acreditar por la CONEAU. Esto supone un incentivo claro y específico, que pone a las instituciones ante el desafío de planificar el desarrollo y crecimiento de la función.

Asimismo, las universidades públicas “nuevas” comparten la motivación de las universidades privadas vinculada con la necesidad de planificar el desarrollo y fortalecimiento de la función de I+D a futuro.

d. Re-posicionamiento

Otra motivación señalada por los entrevistados se vincula con el posicionamiento de la función *hacia adentro* y *hacia afuera* de la institución. En esa línea, una de las ex integrantes del Consejo Asesor afirmó que este proceso “legitima la función de investigación dentro de la institución al darle una importancia particular a este tema a partir del financiamiento” (entrevista ex miembro de Consejo Asesor 2).

En los dos casos de estudio se pudo constatar que una motivación central para participar fue la posibilidad de acompañar y reforzar procesos preexistentes de (re)posicionamiento y jerarquización de la función de I+D, sobre todo en contextos institucionales en los que la docencia es la función primordial.

Este posicionamiento interno de la investigación se ve favorecido por un proceso de evaluación que la pone en el centro de la mirada¹⁸, a lo que se suma la presencia de una mirada externa legítima.

Respecto del posicionamiento *hacia afuera*, la ex Subsecretaria de Evaluación Institucional se planteó como hipótesis que tal vez algunas instituciones, sobre todo las primeras, se sumaron “quien sabe porque creían que les daba prestigio tener una evaluación hecha por el MinCyT que era nuevo y que tenía un Ministro que todo el mundo respetaba y que tenía un gabinete que era todo formado por investigadores o gente del sistema”.

La cuestión del posicionamiento y la legitimación también se puede dar desde las propias autoridades institucionales, que pueden ver en este programa la posibilidad de mostrar un logro de su gestión.

En lo que respecta al posicionamiento externo se suma, según la mirada de la Directora de la DINOPI, las posibilidades que genera (y promueve) el programa en términos de la articulación de la institución con el resto del sistema científico tecnológico y con su entorno.

¹⁸ Esto se condice con lo señalado por Marquis (2017: 67) “un número importante de universidades privadas han aplicado a la evaluación por los beneficios que puede implicar para la universidad **centrar la mirada institucional en la función I+D+i** y porque la planificación del mejoramiento es un valioso instrumento de gestión y gobierno”

e. "Isomorfismo mimético"

Un incentivo que también fue mencionado se relaciona con el hecho de conocer "experiencias exitosas" llevadas a cabo por otras instituciones. Es decir, ver que otras universidades implementaron el proceso y les resultó enriquecedor, generando buenos resultados, opera como un "imán" para las instituciones.

Esto puede relacionarse con el concepto de *isomorfismo mimético* (Dimaggio y Powell, 1983) que implica la imitación o copia de estrategias, proyectos o estructuras exitosas de instituciones similares, frente a la incertidumbre y ambigüedad organizacional.

El caso de la universidad pública es un ejemplo de ello ya que, al ser consultada por el modo en qué surgió el interés por participar del programa, la ex Secretaria de CyT explicó que el incentivo emergió por el conocimiento de otras instituciones que habían llevado a cabo el proceso.

f. Cultura preexistente

En el caso de la universidad privada, expresaron que la decisión de participar del PEI se inscribe en una cultura institucional que valora los procesos de evaluación como herramientas para la mejora. En ese sentido, destacaron los antecedentes y la trayectoria institucional (e individual) que condujeron a que la universidad decidiera participar de este proceso voluntario.

Asimismo, en el caso de la universidad pública, la intención de poner el foco en la función de I+D, a través del proceso de evaluación, se deriva de las experiencias previas de la institución en procesos de evaluación y/o planeamiento.

Para concluir, podemos afirmar que los distintos factores y motivaciones que mencionamos hasta el momento no operan con el mismo peso en todas las instituciones. Sin adentrarnos en las particularidades de los organismos de CyT, las propias universidades son muy diversas entre sí y, por lo tanto, las razones que las motivan a participar del programa, también son diferentes.

Propósito subyacente al PEI

Desde el Programa, la evaluación (de la institución o de la función de I+D) es concebida como una *herramienta de gestión*, en tanto representa un proceso integrado a la planificación de sus objetivos y estrategias y asociado al mejoramiento, a través de la modernización de la gestión y el fortalecimiento de sus principales funciones (Martínez Porta, L. y Toscano, A., 2014).

Según la perspectiva propuesta, "la evaluación de las instituciones (...) cobra relevancia como instrumento para fortalecer perfiles institucionales, definir prioridades, desarrollar competencias, identificar problemas concretos a los cuales dar respuesta, profundizar la articulación con otras instituciones e intensificar la transferencia de los conocimientos desarrollados" (Martínez Porta y Toscano, 2014, p. 196).

El abordaje conceptual planteado desde el PEI "considera que la actividad científico y tecnológica debe estar al servicio del desarrollo sustentable del entorno local, nacional y regional. En este sentido, se plantea que la institución analice el desempeño y resultados de la función I+D a través de una mirada que le permita identificar y valorar los recursos humanos, físicos, presupuestarios y de gestión para llevar a cabo las actividades de investigación y valorar la aplicación de esos recursos de acuerdo a los lineamientos estratégicos planteados por la institución (si los hubiera), las demandas o necesidades del entorno y los principales ejes de desarrollo formulados desde el sector de ciencia y tecnología" (Martínez Porta, Toscano y Cambiaggio, 2014, p. 171).

Así, la evaluación se constituye en una oportunidad para que las instituciones se piensen a sí mismas de manera contextualizada e identifiquen horizontes de desarrollo, lo que implica un importante esfuerzo colectivo. Esto requiere romper con una cultura centrada en el individualismo

y el aislamiento, para dar lugar a una pauta planificada de desarrollo institucional (Martínez Porta y Toscano, 2014).

Se busca que los actores institucionales “valoren las políticas y estrategias establecidas para el desarrollo de la función, las capacidades para llevarlas a cabo y los resultados obtenidos” (Guía para la Autoevaluación, s/f, p. 2).

Un aspecto relevante a destacar es que “en esta actividad no hay estándares prefijados como en el caso de las acreditaciones, sino que el modelo contra el cual realizar la valoración lo establece la propia institución” (Martínez Porta y Toscano, 2014, p. 210).

Finalmente, “la etapa prospectiva representa un “puente” hacia el mejoramiento dado que en ella, a partir de los hallazgos detectados en las etapas diagnósticas y valorativas, se identifican los lineamientos que luego serán incluidos en un plan de mejoramiento que podrá recibir financiamiento del MinCyT, completando así el ciclo de evaluación y planeamiento promovidos por el PEI” (Martínez Porta y Toscano, 2014, p. 210).

A lo largo de las entrevistas realizadas a los actores clave, tanto desde el lado del PEI como de las instituciones, se pudo constatar que la concepción de evaluación enunciada explícitamente en los documentos del PEI, es decir, en su *diseño* (la cual fue recién descripta) se condice con el propósito que subyace a su *implementación*.

Esto se ve plasmado claramente en la entrevista a una de las ex miembro del Consejo Asesor, quien sostuvo que “son programas que buscan dar una respuesta a las debilidades del sistema, o sea, no es solo evaluar a las instituciones sino también acompañarlas en procesos de mejoras y sobre todo reingeniería institucional, con mucho énfasis en los planes de mejoras estratégicos que logren (...) mucho énfasis en la gestión de la investigación para que puedan definir prioridades, definir políticas a partir de esas prioridades, hacer una política a partir de los recursos humanos y bueno dentro de esto hay cosas que el programa obviamente puede financiar y otras cosas obviamente exceden (...) me parece que poco a poco se fue transformando en una suerte de mini contrato-programa digamos, que ayuda y da respuesta a las debilidades y empuja a las instituciones a rearmar algo. Desde ese punto de vista me parece que para la función de investigación fue bueno. Obviamente, el impacto seguramente fue diverso en cuanto a los distintos casos. Más adelante uno lo puede ver, organizar y encontrar para qué tipo de instituciones y en qué contexto” (entrevista ex integrante del Consejo Asesor 2).

En esta misma línea, la otra ex miembro del Consejo Asesor entrevistada, afirmó: “yo creo que despierta esa *autonomía responsable* (...) no es el ojo del amo, no tiene consecuencias, salvo las consecuencias para la gente que armó la autoevaluación, se miró a sí misma y destapó una olla. Pero yo creo que en todo caso lo mejor es destaparla” (entrevista ex integrante del Consejo Asesor 1).

En el testimonio recién citado se destaca una diferencia respecto de los procesos de acreditación de carreras de CONEAU, en los que el proceso de evaluación tiene consecuencias “duras”¹⁹ sobre el objeto evaluado, en términos de la continuidad de la carrera y la validez del título otorgado. A diferencia de ello, la evaluación promovida por el PEI tiene consecuencias “blandas”²⁰, ya que solamente tienen por finalidad dar lugar a mejoras en los procesos evaluados.

En esa misma dirección, el Decano de la universidad privada entrevistado afirmó: “en los procesos de CONEAU [en relación a las acreditaciones] lo que suele pasar es que, como tienen un

¹⁹ son aquellas que “tienen consecuencias importantes y directas para un proyecto o institución... podrían entrar en esta categoría las evaluaciones de “acreditación y/o certificación”, que tienen consecuencias directas e importantes para los actores evaluados” (Ravela, 2006: 25) aunque el autor les da una entidad específica, bajo la categoría de “Acreditación y/o certificación”.

²⁰ Son aquellas “utilizadas con el fin de comprender mejor la realidad con la que se está trabajando y contribuir a mejorarla (...) evaluaciones cuyo propósito principal es servir de base para tomar decisiones y emprender acciones de mejora de aquello que ha sido evaluado” (Ravela, 2006: 24).

componente que vienen a evaluar y uno tiene que pasar el criterio sí o sí, porque o sino puede tener consecuencias negativas, me parece que a veces es como que se fuerzan cosas para que funcione y no siempre es el mejor proceso, porque incluso haces planes de mejora por ejemplo y el plan de mejoras a veces está pensado para alcanzar el criterio y quizás había un proceso que se podía alcanzar mejor el criterio, dando más plazo, o con otra estrategia que no va a dar resultado inmediato y como vos tenés que acreditar decís 'bueno, está bien, vamos a hacer esto porque así vamos a acreditar' y quizás el mejor proceso no era ese, era otro, que no va a dar fruto el año que viene o a los dos años, pero es más sustentable. Entonces, procesos como este [en referencia al PEI] te sacan esa presión, porque... permite un análisis y una planificación a mediano y largo plazo con otra lógica, tratando de incorporar, como yo creo que se hizo, al plan estratégico de la universidad y en ese sentido me parece que es mucho más sustentable. El cambio va a ser mejor y quizás más lento pero mejor" (entrevista Decano universidad privada).

Es importante señalar que, si bien no implican decisiones "duras", en los términos antes descriptos, estos procesos tienen consecuencias indirectas en la institución ya que, por ejemplo, el informe de evaluación externa es público y por ende las instituciones se ven de alguna manera "expuestas". Cabe suponer que el hecho de que esos informes sean públicos obedece, al menos en cierta medida, a un componente de "rendición de cuentas" ante el sistema de CyT y, en última instancia, ante la propia sociedad.

Por tal motivo, sería impreciso afirmar que el proceso no tiene consecuencias "exógenas" para la institución y, por lo tanto, es esperable que algunos de los resultados de la evaluación (o al menos los plasmados en los informes) no sean del todo fieles a la realidad o que, en cierta medida, estén matizados. Esta exposición de las debilidades institucionales se ve contrarrestada, sobre todo en el caso de las universidades públicas, por la posibilidad de contar con recursos para subsanar las falencias encontradas. En ese sentido, resulta estratégico para las instituciones mostrar las cuestiones deficitarias para las que luego se podrán solicitar fondos.

A modo de cierre, puede afirmarse que en la implementación de estos procesos de evaluación y en las motivaciones expresadas por las instituciones para llevarlos a cabo, se ve plasmada la concepción que explícitamente dice promover el programa: entendiendo a la evaluación como una *herramienta de gestión*, que permita planificar mejoras a partir del diagnóstico del desempeño de la función, resultante de la reflexión interna y el aporte de una mirada externa.

Conclusiones

Desde su creación, el PEI se planteó como una *novedad* frente a las experiencias de evaluación institucional preexistentes. En primer lugar, en su diseño integra una última etapa de planeamiento, con el fin de contribuir a subsanar las debilidades encontradas durante la evaluación. Asimismo, brinda apoyo técnico-metodológico e incluso económico a las instituciones, tanto para el desarrollo del proceso de evaluación como para la implementación de las mejoras. Sumado a ello, en el caso de las universidades, focaliza la mirada en una de sus funciones sustantivas (I+D). Finalmente, desde el momento de su creación, el PEI se propuso que la participación en el programa fuera *voluntaria*, bajo la premisa de que la posibilidad de elección para participar reduciría el riesgo de burocratización del proceso, es decir, se evitaría que las instituciones lo realicen con el solo fin de cumplir un requisito formal externo y que, como consecuencia de ello, los informes terminaran "archivados en una biblioteca", en lugar de constituirse en una herramienta útil para la gestión. En paralelo, permitiría que aquellas instituciones que efectivamente eligieran adherir al programa, lo hicieran a conciencia, de manera comprometida y con la pretensión real de mejorar la función de I+D, lo cual redundaría en una mayor riqueza y calidad del proceso de evaluación y planeamiento.

Según la visión de los referentes del PEI, efectivamente han constatado que aquellas instituciones que decidieron emprender la evaluación con este tipo de propósitos, lograron realizar procesos más profundos y realistas.

Esta decisión de permitir que las instituciones elijan participar del programa (carácter voluntario), nos llevó a analizar dos cuestiones que fueron abordadas a lo largo del artículo. Por un lado, la evolución de la adhesión institucional y los factores que favorecieron el crecimiento del número de instituciones participantes. Por otro lado, las motivaciones y propósitos asignados por las instituciones a estos procesos.

En cuanto al primer aspecto señalado, observamos que al principio hubo un lento crecimiento que obedeció a diversas circunstancias: falta de apoyo político de las autoridades, escasez de ámbitos de difusión, necesidad de dar a conocer un instrumento nuevo y “convencer” a los destinatarios de su utilidad. Sin embargo, esos mismos factores son los que, con el tiempo, favorecieron la mayor adhesión de instituciones: el convencimiento de la Subsecretaría de Evaluación Institucional de la potencialidad del programa y su acompañamiento al equipo del PEI para darlo a conocer; la aparición de nuevos mecanismos y espacios de difusión; la proliferación de un “efecto contagio”, derivada de la demostración interinstitucional de la riqueza del proceso. Esto posibilitó no solo el aumento de instituciones adheridas sino también la incorporación de un nuevo tipo de instituciones destinatarias: las universidades.

En lo que respecta a los casos de estudio, a partir del análisis de las motivaciones e incentivos que condujeron a las instituciones a participar del proceso, se pudo constatar que ambas universidades lo hicieron con un alto compromiso institucional, en particular de las autoridades, y con un propósito relacionado a la mejora de los procesos y resultados, vinculados a la función de I+D.

En ambos casos, las instituciones contaban con antecedentes en el desarrollo de experiencias de evaluación y planeamiento, lo que implicaba un terreno en cierto modo favorable para el desarrollo de este tipo de procesos. Asimismo, el interés por participar del programa surgió de procesos previos de crecimiento, desarrollo y/o cambio de la función de I+D, en contextos institucionales caracterizados por la predominancia de la función de docencia. En el marco de momentos de “inflexión” institucional, los actores vieron en el programa la posibilidad de: evaluar los resultados de los procesos de cambio en marcha (es decir, revisar lo que se estaba haciendo y logrando); validar el rumbo adoptado por la gestión; justificar y legitimar las decisiones adoptadas; afrontar los desafíos abiertos por los procesos de cambio emprendidos; y contar con una mirada externa que los ayude a planificar el desarrollo futuro (es decir, “contar con un output para seguir progresando”), estableciendo prioridades y dirimiendo conflictos internos.

Tal como se desprende de lo antedicho, en ambas instituciones se pudo notar que coexistieron diversas motivaciones y que éstas se corresponden con los incentivos presentes en las demás instituciones que implementaron el PEI.

Entre las motivaciones que se presentan a nivel general, caben destacar las siguientes: diagnóstico y reflexión colectiva; detección de fortalezas y debilidades; fortalecimiento de capacidades; validación de decisiones, logros y problemas; diseño de líneas de mejoramiento y planificación del crecimiento; definición de prioridades y generación de acuerdos entre intereses diversos (con apoyo de una mirada externa “desinteresada”); reposicionamiento de la función hacia adentro y hacia afuera; fortalecimiento de la gestión y del desempeño de la función; mejora de la articulación con el sistema; obtención de financiamiento específico para I+D; generación de capacidades para obtener recursos externos.

Una cuestión específica que se buscó indagar, teniendo en cuenta que el programa tiene la particularidad de contribuir al financiamiento de los PM de las universidades públicas, fue analizar en qué medida la participación en el programa adoptaba un carácter meramente instrumental, es decir, con el objeto principal de captar recursos. De dicho análisis se puede concluir que, si bien una de las motivaciones presentes en el caso de la universidad pública efectivamente

se relacionó con la posibilidad de contar con fondos específicos para I+D, ante la escasez de recursos con los que se dispone para dicha función, este apareció como un motivo subsidiario al propósito de mejora. Es decir, la posibilidad de obtención de financiamiento se mencionó como un mecanismo que posibilitaría el desarrollo de la función, a partir de la implementación de un PM, construido sobre la base del diagnóstico realizado en la autoevaluación y complementado con las sugerencias de la evaluación externa.

En el caso de la universidad privada, a pesar de que desde el inicio sabían que no contarían con recursos para financiar el plan (y, por ello, no constituyó una motivación para participar) sí destacaron que, de existir la posibilidad de contar con un incentivo económico, sería muy útil para ese tipo de instituciones, teniendo en cuenta que se financian principalmente por medio de las matrículas de los estudiantes y que, por lo tanto, el presupuesto universitario se vuelca principalmente a la docencia, por lo que la función de I+D dispone de muy pocos recursos. Además de ello, en general, en las universidades privadas suele haber una predominancia de la función de docencia (relacionada con lo antedicho) y, consecuentemente, menor desarrollo de la función de I+D, por lo que les resulta difícil ser competitivos para obtener recursos externos.

Sumado al análisis presentado hasta aquí, como parte de esta investigación se reflexionó acerca de la medida en que el propósito del PEI (es decir, aquel subyacente a la concepción de evaluación explicitada en los documentos del programa), se ve reflejado en las motivaciones institucionales para participar y concretado en los procesos implementados a nivel de las universidades. A partir de dicho análisis se pudo concluir que efectivamente existe una correspondencia entre ellos. En todos los casos (propósito declarado por el PEI, propósitos declarados por las instituciones y finalidad adoptada durante el proceso de implementación) la evaluación aparece como una *herramienta de gestión*, con el fin de planificar mejoras a partir del diagnóstico de la función, realizado sobre la base de la autoevaluación y la evaluación externa. En ese marco, el programa logra acompañar procesos de mejora, con el objeto último de dar respuesta a las debilidades del sistema.

Es de desatacar que esta evaluación no aparece como una herramienta de control o regulación por parte del Estado, ni desde la mirada de los actores del PEI, ni desde la visión de los informantes clave de las universidades.

Bibliografía

1. ADROGUÉ, C., CORENGIA, A., GARCÍA DE FANELLI, A., y PITA CARRANZA, M. (2015). Políticas públicas y estrategias para el desarrollo de la investigación en las universidades privadas argentinas. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 23(12).
2. BECCARIA, I. Y WILLIAMS, R (2016) Informe Final. Evaluación del impacto de los planes de mejoramiento financiados por el PEI en el Instituto Nacional del Agua (INA), Universidad Favaloro (UF) y la Administración Nacional de Laboratorios e Institutos de Salud (ANLIS).
3. CAMOU, A. (2007) "Los "juegos" de la evaluación universitaria en la Argentina. Nota sobre las interacciones conflictivas entre Estado y universidad". En Krotsch, P, Camou, A. y Prati, M. (coord.) *Evaluando la evaluación. Políticas universitarias, instituciones y actores en Argentina y América Latina*. Buenos Aires: Prometeo.
4. CONEAU (2018) *Informe estadístico de Evaluación y Acreditación en Argentina*. Disponible en www.coneau.gob.ar.
5. CORENGIA, A. (2015) *El impacto de la CONEAU en universidades argentinas*. Buenos Aires: Teseo.

6. DÍAS SOBRINHO, J. (2007) "Evaluación de la educación superior en Brasil: la cuestión de la calidad". En Krotsch, P., Camou, A. y Prati, M. (coord.) *Evaluando la evaluación. Políticas universitarias, instituciones y actores en Argentina y América Latina*. Buenos Aires: Prometeo.
7. DIMAGGIO, P., & POWELL, W. (1983). "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields". *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
8. FERNÁNDEZ LAMARRA, N. (2003) *Evaluación y acreditación en la educación superior argentina*. Segundo Congreso Argentino de Administración Pública. Sociedad, Estado y Administración. Córdoba, Argentina.
9. KROTSCH, P., CAMOU, A. y PRATI, M. (coord.) (2007) *Evaluando la evaluación. Políticas universitarias, instituciones y actores en Argentina y América Latina*. Buenos Aires: Prometeo.
10. KROTSCH, P., ATAIRO, D. y VARELA, S (2007) "De la simultaneidad e interacción en los procesos de construcción de la evaluación institucional: el caso de la UNICEN". En Krotsch, P., Camou, A. y Prati, M. (coord.) *Evaluando la evaluación. Políticas universitarias, instituciones y actores en Argentina y América Latina*. Buenos Aires: Prometeo.
11. LATTUADA, M. (2018) "La evaluación de la función investigación en contexto". En Barsky, O. [et al.] *La Ley de Educación Superior: impactos, desafíos e incertidumbres*. 1a ed. – Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Teseo.
12. MARQUÍS, C. (2014) "Dos décadas de evaluación universitaria en la Argentina". En ATAIRO, D. (et. al.). (2014). *Evaluación y acreditación universitaria: actores y políticas en perspectiva*. Buenos Aires: Universidad de Palermo.
13. MARTÍNEZ PORTA, L.; TOSCANO, A. Y CAMBIAGGIO, C. (2014) La experiencia de la evaluación de la función I+D+i de las universidades a través del Programa de Evaluación Institucional (PEI). *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad - CTS*, 27(9), Septiembre de 2014. Pp. 165-181.
14. MARTÍNEZ PORTA, L. Y TOSCANO, A. (2014) La evaluación de la función I&D+i en las universidades: una herramienta de gestión para planificar, articular y retroalimentar políticas en C&T. En Atairo, D. [et. Al.] (2014) *Evaluación y Acreditación Universitaria. Actores y políticas en perspectiva*. Buenos Aires: Universidad de Palermo.
15. NIGRO, S. M. (2016) la evaluación como herramienta de gestión para la mejora continua. *Revista de investigación interdisciplinaria en métodos experimentales*, 5(1). Pp. 29 a 46.
16. PORTA, F. y PEREIRA, M. (Coord.) (2017) *Informe Final. Evaluación del Programa de Innovación Tecnológica (PIT) III – Préstamo BID N° 2777/OC-AR*. Buenos Aires: CIECTI - Centro Interdisciplinario de Estudios en Ciencia, Tecnología e Innovación.
17. STUBRIN, L. (2014) Consultoría Apoyo para el seguimiento y evaluación del componente de Fortalecimiento Institucional. Programa de Evaluación Institucional (PEI)
18. SUBSECRETARÍA DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL (2010) Manual de Procedimientos para la Evaluación Institucional y la Formulación de los Planes de Mejoramiento de las Instituciones de Ciencia y Tecnología.
19. SUBSECRETARÍA DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL (s/f) Guía para la Autoevaluación de la función I+D+i en instituciones universitarias.