

# **ESTRATEGIAS PARA EL ACCESO Y RESGUARDO DE LA INFORMACION EN LOS PROCESOS DE EVALUACION INSTITUCIONAL**

Autores

Patricia Bazán, María Begoña Rodríguez, Ana Maria Ungaro<sup>1</sup>

## **STRATEGIES FOR ACCESSING AND SAVING INFORMATION IN INSTITUTIONAL EVALUATION PROCESSES**

### **RESUMEN**

Hacia fines de los 80 en América Latina se ve el ingreso de las políticas de evaluación. La búsqueda de la eficacia del funcionamiento de las instituciones de educación superior sirvió de argumento para que las mismas se instalen y desarrollen en el cotidiano académico.

En este marco, la evaluación es considerada como un instrumento eficaz para establecer una forma de regulación y conducción de las universidades orientadas a mejorar su calidad. Así, la evaluación y la planificación entran en un campo cruzado y difuso donde una alimenta a la otra en un proceso de movimiento dinámico.

Por otro lado los procesos de autoevaluación que acompañan a los programas de mejoramiento y que privilegian la eficacia del funcionamiento institucional, permiten el ordenamiento y proyección estratégica de las mismas.

El objetivo de este trabajo es definir indicadores que permitan realizar un análisis valorativo de las diferentes áreas temáticas involucradas en el contexto previamente enunciado.

La metodología utilizada para sustentar los indicadores así definidos debe construir una estructura que permita tener la información disponible y unificada. Esto se debe a que es inevitable encontrarse con datos de distinto origen y en muchos casos sin mecanismos que garanticen su resguardo.

Abordando los temas de evaluación y mejoramiento institucional y marcando la importancia de su previsibilidad y el diseño de estrategias institucionales que afectan a las organizaciones educativas de nivel superior, el resultado esperado en este trabajo es la definición de un programa de generación y resguardo de indicadores, en el contexto de un sistema de información dentro de un proceso de autoevaluación institucional.

---

<sup>1</sup> *Facultad de Informática – Universidad Nacional de La Plata*

## **ABSTRACT**

Towards the late 80s, Latin America saw the advent of evaluation policies. The search for efficiency in the operation of higher education institutions became an argument in favor of installing and developing them in academic day-to-day.

In this framework, evaluation is considered an efficient instrument to establish a way of regulating and guiding the universities, aimed at improving their quality. Thus, evaluation and planning enter a crossed and diffuse field in which one feeds the other in a process of dynamic movement.

Meanwhile, the self-evaluation processes which accompany improvement programs and prioritise institutional operation efficiency allow for their organization and strategic projection.

The goal of this work is to define indicators which allow for an appraisal of the different thematic areas involved in the previously defined context.

The methodology used to sustain the indicators thus defined must construct a structure which makes the information available and unified. The reason for this is that, inevitably, there will be data of different origins and, in many cases, lacking backup mechanisms.

Boarding the topics of evaluation and institutional improvement, marking the importance of its predictability and the design of institutional strategies which affect higher education organizations, the expected result of this work is the definition of an indicator generation and backup program, in the context of an information system within an institutional self-evaluation process.

**Palabras Claves:** evaluación, autoevaluación, indicadores, calidad, plan de mejora.

**Key words:** evaluation, self-evaluation, indicators, quality, improvement plan.

## INTRODUCCION

Hacia fines de los 80 en América Latina se ve el ingreso de las políticas de evaluación. La búsqueda de la eficacia del funcionamiento de las instituciones de educación superior sirvió de argumento para que las mismas se instalen y desarrollen en el cotidiano académico

La evaluación emerge entonces como un contenido clave y como el eje que ha llevado a revisar la relación entre la universidad, la sociedad y el estado a partir de ese momento.

Al respecto J.Brunner[1] dice que la evaluación es un instrumento eficaz para establecer una forma de regulación y conducción en las universidades orientados a la mejora de su calidad y que ha contribuido de esta manera a la modificación de los patrones de su relación con el Estado.

Es decir que con el ingreso de estas políticas y, en el marco de un Estado que busca su achicamiento tanto desde su participación hasta la regulación del sistema de educación superior, se encontró en la evaluación de la eficiencia el instrumento que permite justificar el desarrollo de políticas gubernamentales de gestión.

Esto queda plasmado en la siguiente reflexión: ... las universidades latinoamericanas siempre fueron evaluadas por sus estudiantes, profesores y gobierno en términos de su democratización hacia adentro y hacia fuera, el prestigio social de sus egresados y el tipo de empleo obtenido. Pero nunca fueron evaluadas en términos de la enseñanza o investigación. Rara vez comparaban con otros países. No había sistemas de información y cuando se hacían comparaciones no había grupos insatisfechos como para promover el cambio [5].

Un ejemplo de esto, puede verse claramente en el caso del sistema universitario argentino donde, si bien la reforma del 18 tuvo entre sus grandes puntos la legitimación de sus cuerpos a través de los concursos y de la libertad de cátedra y autonomía, estos mecanismos de funcionamiento reflejan la práctica de evaluación endógena a la que sí están acostumbradas estas instituciones. No ocurre lo mismo con las prácticas de juzgamiento y control externo que son las que vienen a desarrollarse en este último tiempo.

Durante la década del 90 las políticas de evaluación y acreditación se instalan como mecanismos de regulación y control de la vida universitaria en América Latina. En Argentina la creación de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) y las siguientes estrategias para la implementación de evaluación y acreditación del postgrado y luego las carreras de grado de interés público, enmarcadas en el artículo 43 de la Ley Nacional de Educación Superior (LES nro 24521/97), fueron fuertemente resistidas por las instituciones públicas pero terminaron por penetrar en la vida institucional actual.

La evaluación del funcionamiento institucional, que no era un tema central de la vida universitaria (ni en Europa ni en América latina), en los 90 adquirió centralidad, esto según lo exprese Rollin Kent (1997) pueden implicar tanto la procuración por el control del gobierno sobre las instituciones de educación superior como lo contrario, es decir la justificación para su desentendimiento.

La introducción de los temas de la evaluación y del mejoramiento de la calidad implicó la puesta en debate de cuestiones relacionadas a los procesos de cambio experimentados en las propias naciones latinoamericanas. De esta manera la evaluación ha promovido la discusión acerca de un proceso que en su interioridad viene a modificar la organización del sistema de educación superior y su relación con el estado, así como también causa igual relevancia en su estructura y valoración.

Desde la definición de políticas estatales y sus impactos, se trata de analizar e identificar a los protagonistas y participantes relevantes que proporcionan argumentos para la justificación y formulación de políticas de educación superior y sus vaivenes ante situaciones críticas, como la identificación de problemas.

## **LA IMPORTANCIA DE LA INFORMACION PARA LA EVALUACION Y PLANIFICACION INSTITUCIONAL**

La evaluación es considerada como un instrumento eficaz para establecer una forma de regulación y conducción de las universidades orientadas a mejorar su calidad.

Podríamos decir, y solo para establecer una diferencia, que según quien lleve adelante el desarrollo de esta práctica, se habla de procesos de evaluación o procesos de autoevaluación.

En el primer caso estaríamos pensando en un proceso realizado por un sujeto que mira desde afuera al objeto y emite un juicio de valor, es decir que es realizado de manera externa al objeto evaluado. Y en el segundo caso, estaríamos hablando de procesos y prácticas que los sujetos implicados promueven con la intención de comprender la realidad en la que están inmersos, analizarla, identificar problemas y pensar mejoras.

En este segundo concepto esta implícita la capacidad de reflexionar, de poder mirarse ya sea en forma individual o en forma colectiva, a través de la institución. Esta es la posición que tomaremos en este trabajo.

Avanzando con la definición entendemos que la evaluación es un concepto polisémico por lo que puede ser comprendido desde diferentes ópticas, y adquiere sentido según el enfoque que se asuma, pudiendo ser comprendido como un proceso o como una instancia de control.

De esta forma es una práctica que tiene diversas y diferentes funciones, como por ejemplo diagnóstica, comparativa, clasificatoria, de jerarquización, control, mejora, comprensión, amenaza, comprobación, emulación, diálogo, etc.

Además se da en diferentes niveles y dimensiones sobre una realidad educativa, como la institucional, el aprendizaje, la enseñanza, la política, axiológica, gestión, pedagógica-didáctica, entre otras.

Esta práctica por su sola presencia no es signo de mejora, y mucho menos de que se esté desarrollando un avance cualitativo en la transformación ética de la institución y de la sociedad. Lo cierto es que es una fuente de información y según sea el uso que se le otorga a ella, será su naturaleza e importancia. Es decir, la función de la evaluación variara según sea el sentido que se le de a la información que ella misma proporciona.

Por otro lado es importante reconocer que la autoevaluación es de gran importancia, es una práctica subjetiva en cuanto promueve valores como lo hacen todas las acciones que llevan adelante las personas. Es un proceso social e histórico por lo que no puede ser vista como un hecho instrumental ya que esta perspectiva arriesgaría el sentido fuerte de la evaluación poniéndola al servicio de la manipulación por sectores que manejan poder con intenciones de usarla como un instrumento de dominación, de control o de sometimiento.

Así la evaluación puede verse como un elemento plenamente coercitivo. Luego, la evaluación, comprendida como proceso de autoevaluación, es una herramienta de las

instituciones, es una fuente para generar información seria y fundada para mirarse críticamente y desde allí trazar planes estratégicos de acción y mejora ajustados a los contextos en los que se desarrolla. Comprenderla como un proceso que permite la reflexión crítica de las instituciones la transforma en el instrumento para mirar el futuro. En este sentido, y tomando palabras de P. Krotzsch (2007) nos interesa pensar en un proceso de autoevaluación institucional que apunten a la mejora, al fortalecimiento institucional, a la construcción de reglas y juegos de poder anclados en la lógica académica a la vez que se promueve el fortalecimiento institucional.

En esta línea de trabajo podemos encontrar un claro ejemplo en el documento de autoevaluación institucional de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP) y en sus consecuentes planes estratégicos. [11][12]

La autoevaluación, en este sentido puede ser un elemento que fecunde el conflicto y permita elevar la autorreflexión general de la institución, siendo de esta manera un instrumento potencial de cambio.

Procurando ser consecuentes con esta idea de la mano de procesos de mejora es que nos interesa en este trabajo analizar y reflexionar el desarrollo de una práctica que está en marcha.

Podemos decir que para evaluar se deben valorar las dimensiones elegidas contra algún criterio. Vale la pena destacar que los criterios no tienen que estar siempre preestablecidos, pueden también aparecer durante el mismo proceso de evaluación.

Un criterio puede ser definido a través de normas o estándares aceptados colectivamente. También puede haber criterios no estándares en cuyo caso uno de los aspectos más difíciles es la tarea de tomar unos criterios y no otros, y esta elección se basa en el conocimiento y la habilidad.

Así planteado un indicador será el que permita realizar un criterio de evaluación. Se debe tener en mente que debe servir para acercarnos al conocimiento de lo que estamos evaluando.

El indicador debe ser capaz de reflejar los aspectos externos e internos de lo evaluado. Es decir, debe indicar el conocimiento no visible no sólo sobre el presente sino también en referencia a lo que fue sucediendo en el tiempo.

Un indicador depende del objeto al que se refiere en forma objetiva en un espacio y tiempo determinado. Es decir el indicador es una referencia hacia un objeto.

Sin duda estos indicadores permitirán que los juicios de valor se apoyen en datos objetivos y den respaldo a la toma de decisiones.

Los indicadores no son estáticos sino que se nutren en la experiencia. También es cierto que pueden perder objetividad y ser distorsionados cuanto más se los utilice en la toma de decisiones.

Se debe comenzar por definir las dimensiones relevantes para el proceso que se aborda, cuyos objetivos son conocidos y establecidos con anterioridad. Luego los indicadores nos servirán para evaluar la eficacia o eficiencia del sistema para alcanzar esos objetivos. Los indicadores serán datos tomados cada cierto intervalo de tiempo y reflejarán los cambios en las dimensiones que se habrán definido [9].

Si pensamos en como definir los indicadores podemos decir que son datos tomados en determinados momentos que reflejan y registran cambios a través de dimensiones definidas como relevantes, y que serán usados para evaluar la eficacia y eficiencia de un sistema para alcanzar los objetivos que se hayan fijado.

Así como es importante decidir qué significan los datos aportados por el indicador también lo es tener en cuenta el efecto de elegir ese indicador.

Se los define sin ambigüedad de forma que reflejen los cambios que se produzcan en el objeto de estudio. Además su obtención debe ser posible con relativa facilidad

## **EXPERIENCIA DE UN PROGRAMA DE AUTOEVALUACION EN UNA INSTITUCION UNIVERSITARIA**

Evaluar la calidad institucional es un proceso complejo, para ello debemos intentar recortar en forma abstracta los objetos a estudiar teniendo en cuenta no solo los elementos cuantitativos que lo componen sino también los cualitativos.

La autoevaluación institucional es una herramienta para la transformación de las instituciones y de la práctica de gestión y planificación académica y educativa. Es un proceso de carácter constructivo, participativo y concensuado.

La evaluación es sin duda un proceso para el mejoramiento. Requiere de un análisis colectivo por el cual se construirá un conocimiento completo de los aspectos considerados y se delinearán acciones para el mejoramiento de la institución.

Desde la planificación de la mejora institucional se requiere del desarrollo de un programa de análisis y mejoramiento institucional que permita construir una metodología de trabajo para relevar y sistematizar la información de la vida académica con miras a definir una mirada institucional colectiva, reconocer puntos fuertes y puntos débiles y así poder proyectar líneas de acción estableciendo prioridades.

No se trata de controles y exigencias sobre el evaluado, por el contrario es un proceso de reflexión que nos exige a todos un compromiso con el conocimiento y con la mejora. Es un proceso en el que todos los integrantes de la institución debieran participar desde una mirada crítica y reflexiva, también es un trabajo continuo de generación de conocimiento sobre los hechos y situaciones tomados en consideración desde una mirada que detecte problemas, necesidades y posibilidades. Esta mirada deberá tener en cuenta la historia y el contexto dentro del cual se encuentra.

La evaluación debe proporcionar a las personas involucradas el conocimiento de lo que está pasando en la institución con el propósito de diseñar propuestas de mejoramiento.

Para lograr la construcción de ese conocimiento debe realizarse la valoración de los objetos a analizar de acuerdo a los criterios que se definan para ello.

Debe definirse qué se va a evaluar, es decir delinear los objetos o funciones a ser evaluados y posteriormente cómo hacerlo.

Estos objetos así como los parámetros para evaluarlos, aparecerán desde las diferentes perspectivas de las personas involucradas. Es decir que deberán consensuarse y debatirse en distintas instancias.

Para definir la metodología de trabajo y permitir su organización y sistematización son aceptadas generalmente cuatro grandes dimensiones de análisis: Docencia, Investigación, Extensión y Gestión. Ellas abarcan las funciones y actividades de la vida universitaria. Debe tenerse en cuenta que cada uno de ellos no opera en forma aislada, por el contrario inciden unas sobre las otras.

Es en la interacción de estas dimensiones que quedarán involucrados todos los actores: docentes, estudiantes, no docentes y autoridades.

A partir de ellas deberán definirse cuales serán los indicadores considerados significativos para la mejor comprensión de la realidad que se pretende analizar y que den cabida cuenta del funcionamiento de las dimensiones.

Como se ha mencionado no es posible evaluar todo y deberá decidirse entonces cuales son los objetos dignos de análisis.

## **SUBPROGRAMA GENERACIÓN Y RESGUARDO DE LA INFORMACIÓN.**

Dentro del proceso de autoevaluación, se definen indicadores que permitan realizar un análisis valorativo de las diferentes áreas temáticas involucradas en el contexto previamente enunciado.

La metodología utilizada para sustentar los indicadores así definidos debe construir una estructura que permita tener la información disponible y unificada. Esto es así dado que es inevitable encontrarse con datos de distinto origen y en muchos casos sin mecanismos que garanticen su resguardo.

La generación y resguardo de indicadores, en el contexto de un proceso de autoevaluación institucional se fundamenta en la necesidad de contar con alta disponibilidad de datos y elaboración de estadísticas que están diseminadas dentro de la institución y que requieren, no sólo de un relevamiento, sino también de una estructuración y una sistematización que garanticen dicha disponibilidad.

Para esto se hace necesario diseñar y construir procesos que permitan obtener la información requerida para alcanzar las estadísticas definidas, su almacenamiento en una base de datos de información, la definición de la metodología de acceso a dicha base de datos y el establecimiento de un mecanismo de actualización permanente de la información estadística con capacidad de ampliar los datos recabados.

En el marco planteado precedentemente, se establece la metodología de trabajo en función del dato a recabar y las dimensiones de interés.

Se identifican las funciones de docencia, investigación, extensión y gestión y dentro de cada función un conjunto de dimensiones o variables de interés, algunas de las cuales podrán medirse de manera transversal a la función misma.

En esta propuesta se trabaja sobre la variable alumnos correspondientes a la función docencia. Dentro de esta variable se identifican los siguientes indicadores que, agrupados por incumbencia específica, se pueden definir como:

Referidos al sistema de admisión	Aspirantes
	Ingresantes
	Ingresantes Efectivos
Referidos al desempeño académico y desgravamiento	Inscriptos por materia en cada ciclo lectivo
	Aprobados por materia en cada ciclo lectivo
	Reinscritos según materias aprobadas por cohorte
Referidos al egreso	Totales de egresados por carrera
	Totales de egresados por carrera y cohorte

A continuación se abordan las definiciones de cada una de las variables en cuestión, explicando brevemente cual es el alcance del ámbito o incumbencia utilizado en este agrupamiento de los indicadores referentes al sistema de admisión.

La fuente de obtención de cada uno de estos datos variará según la infraestructura de los sistemas de información de cada institución, pudiendo o no existir un software que implemente dichos sistemas.

Este trabajo define los datos a recabar y los hitos en que deberá realizarse en función de la organización existente en una institución universitaria, pudiendo haber distintos matices según la envergadura de dicha institución.

### **Definición de hitos dentro del cronograma académico de cada institución**

***ciclo lectivo:*** es el lapso de tiempo que abarca la actividad académica de un alumno y que es considerada como unidad de medida para la obtención de estadísticas.

***periodo lectivo:*** es la mínima unidad en que se divide un ciclo lectivo. Ejemplo: 1er cuatrimestre, 2do cuatrimestre.

***periodo de inscripción:*** es el lapso de tiempo transcurrido durante el cual un alumno puede registrar inscripciones a las materias, ya sea para cursar y/o rendir examen finales en el caso de materias regularizadas o solo para rendir exámenes finales en el caso de materias libres.

### **Indicadores referidos al sistema de admisión**

#### **Aspirante**

Se entiende por ***aspirante*** aquella persona que se inscribe para cursar una determinada carrera dentro de una unidad académica, en un determinado ciclo lectivo.

Esta categoría de aspirantes no incluye a alumnos considerados reinscriptos, que son aquellos que ya han efectuado una inscripción en ciclos lectivos previos y fueron dados de baja por no cumplimentar la documentación (Ejemplo: certificado analítico de la escuela media).

Finalizado el periodo de inscripción para cada ciclo lectivo, el área de la institución bajo la cual se desarrollo el proceso de inscripción, deberá completar un formulario con las siguientes características:

Ciclo lectivo:	
Carrera	Cantidad Aspirantes
Total:	

### Ingresante

Se define como **ingresante** al aspirante que ha cumplido con los requisitos académicos del Curso de Nivelación (o equivalente) al cual se le ha generado el número de legajo convirtiéndose en alumno ingresante de la unidad académica, independientemente de su situación administrativa en cuanto a la presentación del total de la documentación del nivel de educación media.

Ciclo lectivo	Carrera	Situación Académica	Cantidad Inscriptos
:			

Se entiende por Situación Académica al estado dinámico del ingresante en lo que se refiere a la presentación de los requisitos administrativos de ingreso. (RR: Rechazado, IL: Ingresante o IC: Ingresante Condicional)

### Ingresante Efectivo

Se define como **ingresante efectivo** al ingresante que ha cumplimentado todos los requisitos administrativos para su efectivo ingreso. Se obtiene esta información

luego de cumplidos los plazos fijados para la presentación de la documentación correspondiente al ciclo lectivo del nivel medio del alumno.

Ciclo lectivo	Carrera	Cantidad
Totales		

Es importante tener en cuenta que esta metodología permitiría obtener estadísticas del año en curso en versiones preliminares, pero los resultados definitivos se obtienen a ciclo lectivo cerrado.

## CONCLUSIONES

El recorrido histórica por diferentes etapas de la evaluación, (del 80 al 90 y hasta la actualidad), nos permite dar cuenta del giro que ha dado el conocimiento acerca de la misma como el lugar del estado y las instituciones universitarias en relación en ella.

En términos generales podemos identificar cierto oleaje en el pensamiento sobre la evaluación institucional, donde en un principio es claro que la evaluación y las políticas promovidas por el estado buscaron el control y su estrechamiento en cuanto al subvencionamiento del sistema de educación superior, y encontraron en la evaluación el instrumento que proporcionaba argumentos para justificar esas políticas. Esto trajo una retracción muy grande de las universidades públicas en cuanto a lo que es el desarrollo de estrategias de evaluación institucional.

En otro momento de la marea la problemática de la evaluación de las instituciones de educación superior se vincula al conflicto, al cambio y a la innovación donde no se trata de tapar sino de debelar los puntos críticos de la vida institucional, permite tomar distancia para trazar estrategias de mejora viables como en el caso analizado.

De esta manera, instalar este tipo de procesos de autoevaluación no puede estar orientado a responder rutinariamente a la demanda externa.

Con esta mirada reflexiva, la evaluación y la planificación entran en un campo cruzado y difuso donde una alimenta a la otra en un proceso de movimiento continuo de mejora dinámica.

Nuestro desafío ha sido y es pensar en un proceso en el que todos los integrantes de la institución participen de un trabajo continuo de generación de conocimiento sobre los hechos y situaciones del cotidiano académico para poder identificar problemas, necesidades y definir programas y proyectos de mejoramiento. La voz de los involucrados es lo que, a nuestro entender, dan la mirada histórica y contextual que todo proyecto que pretenda ser viable en cualquier institución debe tener como fuente de garantía para su concreción.

Dentro de este proceso se definen indicadores que nos permitieron construir una estructura para obtener la información disponible y unificada. A partir de estos indicadores considerados significativos para la mejor comprensión de la realidad que se pretende analizar y se da cuenta del funcionamiento de las dimensiones y de las funciones de cada una.

El ejercicio del hacer nos permitió la definición de hitos dentro del cronograma académico de la institución, conforme el caso en el que trabajamos y la construcción de indicadores referidos al sistema de admisión. Esta metodología estructuro y unifico la información disponible permitiendo de esta manera iniciar con mecanismos que garanticen su resguardo.

Los procesos de autoevaluación que acompañan a los programas de mejoramiento y que privilegian la eficacia del funcionamiento institucional, permiten el ordenamiento y proyección estratégica de las mismas.

El caso mostrado constituye un punto de partida en la construcción de nuevas variables cuantificadas para permitir el desarrollo del proceso de autoevaluación sistemático, continuo y permanente.

## **BIBLIOGRAFIA**

- [1] Brunner, Jose Joaquin. Higher Education in Chile, 1980-1990. Documento de Trabajo N° 20-Santiago-FLACSO. 1992
- [2] Chiancone Castro A., Martinez Larrechea E. (2005): Evaluación y acreditación en la educación superior: Un estudio comparado de América Latina y de Europa. Primer Congreso Nacional de Estudios Comparados en Educación.- Sociedad Argentina de Estudios Comparados en Educación.
- [3] Facultad de Informática (2008): Programa de Análisis y Mejoramiento Institucional. (E 3300-9309)
- [4] Facultad de Informática (2008): SubPrograma de Generación y Resguardo de la Información.. (E 3300-10711/08)
- [5] Kent R. (1997): La políticas de Evaluación. Los temas críticos de la educación superior en América Latina. Vol. 2: Los años 90. Expansión privada, evaluación y posgrado. Editorial: Fondo de cultura económica de México. Universidad Autónoma de Aguascalientes y Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales
- [6] Krotsch, P. (2007): La evaluación de la calidad en la Argentina: la necesidad de un análisis centrado en el poder y el conflicto.  
Instituto de investigaciones Gino Germani. UBA-UNLP.  
<http://www.unne.edu.ar/novedades/documnetos/krostch.pdf>.
- [7] Universidad del Valle. Instituto de Educación y Pedagogía (2006): Fortalecimiento de la Calidad y Capacidad Institucional Educativa en el Departamento del Valle del Cauca. Autoevaluación para el mejoramiento institucional. Ayudas. Indicadores de gestión para la elaboración del plan de mejoramiento.
- [8] Lazaro A. (1992): La formalización de indicadores de evaluación
- [9] Norris N. (1997): Evaluación, economía e indicadores de rendimiento
- [10] Santos Guerra M. A. (2004): Sentido y Finalidad de la Evaluación en la Universidad - URL: <http://firgoa.usc.es/drupal/node/8935>
- [11] UNLP. (2008): Plan Estratégico de Gestión 2007-2010
- [12] UNLP. (2005): Programa de Autoevaluación Institucional – Informe Final de Autoevaluación

