

Estrategias de evaluación y monitoreo en los llamados a proyectos de extensión en la Universidad de la República, Uruguay

Autores: Gabriel Barrero, Agustín Cano y Alicia Migliaro (Docentes del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio de la Universidad de la República, Uruguay).¹

1. Presentación

En el presente trabajo se describe la estrategia de evaluación y monitoreo llevada adelante por la Unidad de Proyectos del Servicio Central de Extensión de la Universidad de la República, Uruguay (SCEAM). Se comienza realizando una caracterización general de los cometidos y funciones de la Unidad, y de las modalidades de llamados que se han venido implementando de acuerdo a los objetivos trazados. En segundo lugar, se describen aspectos teóricos y metodológicos de las estrategias de evaluación y monitoreo para cada una de esas modalidades. Finalizando con una breve discusión sobre las dificultades y problemas detectados en relación a lo anterior.

2. Caracterización, objetivos y funciones de la Unidad de Proyectos de Extensión Universitaria.

La Unidad de Proyectos (UP) del SCEAM es la encargada de organizar y realizar los llamados a proyectos de extensión universitaria dirigidos a los equipos de docentes y estudiantes de todas las áreas de conocimiento y centros de la Universidad de la República en todo el país.

Extensión Universitaria ha realizado llamados a proyectos concursables desde el año 1996. Estos llamados han constituido un importante instrumento para promover el desarrollo de la extensión en diversos servicios y espacios universitarios. En cada edición se fueron operando cambios que permitieron enriquecer los abordajes propuestos al promover líneas específicas desde las bases de los llamados. De este modo fue posible estimular el trabajo interdisciplinario, la participación estudiantil en los proyectos, la participación de la comunidad, el apoyo al proceso de descentralización, entre otros aspectos.

Por otra parte, el carácter concursable de los llamados ha sido objeto de numerosas discusiones y evaluaciones por parte de los equipos vinculados a la extensión, expresadas en informes, jornadas, documentos de los órdenes y discusiones de cogobierno. En estos

¹ Contacto: proyectos@extension.edu.uy / www.extension.edu.uy/proyectos

documentos se advierte que la modalidad concursable, cuando constituye la única política de promoción de la extensión, conlleva dos tipos de dificultades relevantes: a) la promoción de una *lógica de competencia* entre los equipos docentes, empobrecedora de los abordajes posibles; b) la generación de una cierta dinámica de precariedad que dificulta la consolidación de experiencias y la consecución de objetivos de largo aliento.

A partir de estas valoraciones, y en una coyuntura pautada por el desarrollo de la extensión universitaria en la Universidad de la República, en el marco de la reforma universitaria, la Unidad de Proyectos se propone superar estas dificultades a través de la diversificación de los tipos de convocatoria, combinando modalidades concursables con modalidades no concursables, vinculando de un mayor modo proyectos con programas, y estimulando la participación estudiantil y la producción académica sobre (y desde) los procesos de extensión. Estas diferentes acciones que se han impulsado responden al objetivo general del SCEAM en la actual etapa: impulsar la integración de la extensión a la formación curricular de los estudiantes como modo de aportar a la generalización de las “prácticas integrales”² en todas las áreas de conocimiento de la Universidad.

Por su parte, este redimensionamiento del rol de la Unidad de Proyectos, y la diversificación de sus líneas de trabajo, implicó también transformaciones en los modos de concebir y practicar las acciones de monitoreo y evaluación. A continuación se describen brevemente las diferentes modalidades de llamados a proyectos que se realizan, para finalmente abordar las estrategias de monitoreo implementadas para cada caso.

3- Modalidades de llamados y convocatorias a proyectos.

Las modalidades por las cuales se puede impulsar procesos de extensión son diversas, si bien podemos afirmar que los llamados concursables son una tradición en el área, ya que están instalados y los actores desarrollan actividades de acuerdo a un cronograma esperado de llamados a proyectos y actividades de extensión. Ahora bien, una de las cuestiones fundamentales en cuanto a esta dinámica es la decisión política en la que se sustenta esta herramienta y lo que busca impulsar. En el caso uruguayo y particularmente en lo que refiere al SCEAM, existe una particular preocupación por las consecuencias generadas a través de la dinámica de proyectos concursables, fundamentalmente cuando constituyen la única estrategia puesta en juego para promover la extensión.

² En términos generales, se denomina “prácticas integrales” a un conjunto heterogéneo de prácticas educativas universitarias estructuradas sobre la base de la integración de la extensión y la investigación a la formación curricular de los estudiantes universitarios, preferentemente desde una perspectiva interdisciplinaria, en el marco de procesos de extensión concebidos desde una ética de la autonomía y el diálogo de saberes y realizadas con un fin transformador (Tommasino, 2008; Tommasino et al 2010).

Además de las tensiones y problemas mencionados en el capítulo precedente, la estrategia desarrollada por la Unidad de Proyectos (SCEAM) supone también una determinada conceptualización de la extensión y del mecanismo de los llamados, en particular buscando trascender la usual división entre el organismo que organiza el llamado, otorga el financiamiento y monitorea los proyectos, y los equipos que formulan los proyectos y los ejecutan. Partiendo de la diversidad de roles que efectivamente existen, se busca que las acciones de monitoreo y evaluación, así como las etapas de elaboración de bases de llamados y su difusión, sean espacios para el intercambio y la reflexión colectiva en torno a los procesos de extensión y las propias herramientas existentes en la Universidad para promoverlos. Estos caminos emprendidos, así como la multiplicidad de actores con los cuales se ha discutido e intercambiado, así como la información y análisis de resultados, brindan insumos para una discusión amplia y profunda sobre esta herramienta clásica de la extensión.

Desde el año 2009, acompañando el proceso de reforma universitaria en general, el SCEAM se avocó a una reformulación de la estrategia y objetivos de su política de llamados a proyectos. Es así que desde ese entonces a la fecha, la estrategia de proyectos concursables ha implicado cuatro modalidades:

1. Convocatoria a Proyectos Estudiantiles de Extensión.
2. Llamado a Proyectos de Sistematización de Experiencias de Extensión.
3. Llamado a Proyectos de Desarrollo de los Espacios de Formación Integral (EFI).
4. Llamado a Actividades de extensión, culturales o de difusión de conocimiento.

En el siguiente cuadro se detalla la cantidad de proyectos aprobados para cada modalidad:³

	1- Proyectos estudiantiles	2- Proyectos de sistematización	3- Proyectos de EFI	4- Actividades de extensión, culturales y de difusión
Llamado 2009-2010	38	7	12	228
Llamado 2010-2011⁴	45	7	13	99 ⁵

La incorporación de las nuevas modalidades -junto a las nuevas funciones asumidas por la Unidad- ha conducido a que se realicen modificaciones en las estrategias de evaluación y monitoreo; adaptándolas a cada modalidad particular, pero sin perder de vista la concepción

³ Un informe que sistematiza la información relativa a los proyectos en las diferentes ediciones de los llamados puede consultarse en: http://www.extension.edu.uy/proyectos/llamados_anteriores

⁴ Los proyectos correspondientes al período 2010-2011 se encuentran actualmente en ejecución.

⁵ Aún resta un cierre en la edición 2011 de este llamado.

general de la extensión universitaria y las prácticas integrales de la cual se parte. En este sentido, se ha resignificado las nociones de evaluación y monitoreo hegemónicas en los llamados a proyectos concursables, procurando romper con prácticas a veces burocratizadas, en ocasiones ligadas específicamente a la función de fiscalización, y generalmente disociadas del papel singular que el monitoreo puede tener en el ámbito académico.

4. La evaluación, el monitoreo y la sistematización en la extensión universitaria.

Recurriendo a las definiciones usuales en la literatura sobre proyectos sociales (ver por ejemplo Cohen & Martínez, 2008; Cejas, Olaviaga & Kremer, 2006; Nirenberg, Brawerman, Ruiz, 2006), se puede resumir que la **evaluación ex ante** es aquella que, realizada en las etapas iniciales del ciclo de vida de un proyecto, permite valorar los proyectos formalizados como propuestas en función de su pertinencia, consistencia y viabilidad en arreglo a determinadas bases, contratos, políticas y marcos institucionales que le dan cobijo.

La **evaluación ex post**, por su parte, realizada una vez finalizado el proyecto, por lo general persigue el objetivo de medir y valorar los resultados de una experiencia en relación con sus objetivos iniciales, procurando evaluar también el proceso realizado, aunque por lo general en función de los resultados. Es decir que aquí el acento está en los resultados, más que en el proceso.

Por su parte el **monitoreo** es una modalidad de evaluación permanente que se implementa en el transcurso del desarrollo de una experiencia. Su finalidad es aportar información sobre el desarrollo de un proyecto, constituyendo un instrumento valioso para la toma de decisiones y la implementación de cambios en la ejecución del mismo. Usualmente se lo reduce a la fiscalización de la ejecución de fondos y seguimiento del plan de trabajo presentado por los equipos responsables de los proyectos. En este sentido, se concibe meramente como una actividad de gestión administrativa enfocada a la optimización de procedimientos y recursos. Sin embargo, esta perspectiva deja de lado el potencial rol pedagógico que puede tener el monitoreo.

En su versión hegemónica, las acciones de evaluación y monitoreo suelen estar centradas en los resultados más que en los procesos, y suelen cristalizar los roles del evaluador y el evaluado según el lugar que ocupan en la relación entre el ente financiador y el proyecto financiado. Desde la extensión, y en tanto unidad gestora de fondos concursables, por cierto que se realizan acciones de monitoreo y evaluación que buscan dar cuenta desde la externidad de los proyectos del cumplimiento de los compromisos asumidos. Ahora bien,

sobre todo nos interesa habilitar y promover procesos donde se reflexione sobre la praxis, se objetiven dificultades, se reflexione académicamente, y se busque incrementar el potencial transformador de las experiencias. En la extensión universitaria, tal cual la concebimos, no se trabaja sólo con soluciones técnicas, sino que fundamentalmente con la transformación de las relaciones sociales. Es entonces necesario reformular los mecanismos de evaluación y monitoreo para que permitan dar cuenta de estos procesos, más complejos e inasibles que la mera observación de indicadores de resultados centrados en las soluciones técnicas.

Por este motivo, junto con la evaluación y el monitoreo, se promueve la **sistematización** de las experiencias como una metodología importante para los equipos de extensión. La sistematización implica una perspectiva evaluatoria en sentido amplio, pero su centro está en la producción de aprendizajes sobre el proceso, más que en valorar los resultados. Involucrando a los sujetos con los que se trabaja a partir de la definición común de ejes de análisis que orienten el trabajo de sistematización, se busca reconstruir, repensar, conceptualizar y objetivar aprendizajes sobre el proceso de trabajo, procurando saber por qué sucedió lo que sucedió en referencia a aquellos ejes de sistematización definidos.

En función de lo dicho anteriormente, las acciones de evaluación y monitoreo se conciben desde un criterio de flexibilidad. En el entendido de que todos los proyectos aprobados se proponen, aunque en distinta forma, como procesos de investigación e intervención sobre la realidad social con el protagonismo de las organizaciones con las que se trabaja, y dado que tanto la realidad social como sus procesos de transformación son dinámicos, es necesario generar marcos de evaluación y monitoreo que acompañen de forma flexible la particularidad de cada proyecto, pero que a la vez posibiliten realizar cruces de información, diálogo académico y visión de conjunto entre las diferentes experiencias.

Desde la Unidad de Proyectos se realizan acciones de evaluación ex ante, monitoreo y evaluación ex post, como usualmente ocurre en los organismos que gestionan proyectos. No obstante, como fue dicho, estos instrumentos son resignificados de acuerdo a los criterios señalados, al tiempo que se promueve que los equipos sistematicen sus experiencias como otra estrategia de potenciar la reflexión sobre la acción. De este modo, se busca que, más allá de su función particular en diferentes momentos (por ejemplo, el papel de la evaluación ex ante en la etapa de selección de los proyectos), se busca que estos tres instrumentos (evaluación, monitoreo y sistematización), estén al servicio de activar la dialéctica de la reflexión sobre la acción en la praxis de transformación de la realidad, conjugando tanto los saberes académicos y su interpelación interdisciplinaria, así

como los conocimientos populares y la reflexión sobre los procesos de conciencia y transformación.

5. Las estrategias de monitoreo y evaluación implementadas en cada modalidad.

5.1 Proyectos estudiantiles

Las acciones de evaluación y monitoreo, en el caso de los Proyectos Estudiantiles de extensión, se conciben como parte de una praxis docente que tiene a los proyectos como punto de partida. Para ello se ha incorporado la figura del Docente Orientador, quien acompaña a los equipos de estudiantes en el proceso de implementación de los proyectos, cumpliendo un rol de estimular, problematizar y evaluar, en el marco de un proceso de enseñanza/aprendizaje que parte de las situaciones concretas que presenta la praxis de los procesos de extensión.

El docente orientador acompaña y problematiza la realidad social en la que se desenvuelve el proyecto, la praxis sobre ella y el funcionamiento interno del propio equipo de trabajo. Promueve en el estudiante el sentido de responsabilidad en relación a lo contratado con los actores sociales, con los que se comprometió trabajar. A fin de cuentas, con ello se pretende promover un ethos que trascienda el propio ámbito universitario: una actitud comprometida y crítica frente a la realidad, así como la formación teórica y metodológica en aspectos relacionados al trabajo en extensión, desde la propia puesta en juego de estos contenido a la luz de los proyectos. De este modo, en lo que refiere a los proyectos estudiantiles de extensión, hemos acuñado el término de “monitoreo pedagógico” para dar cuenta de este proceso con centro en el proceso de enseñanza y aprendizaje, donde la reflexión conjunta sobre la marcha del proyecto (monitoreo) es el punto de partida y la oportunidad para un proceso de formación⁶.

El abordaje docente de esta experiencia se expresa también en la evaluación ex ante, que se diferencia de la que usualmente se realiza en los llamados concursables. La comisión evaluadora actuante realiza un acta de cada proyecto, estableciendo juicios cualitativos, valoraciones, sugerencias de mejorías en la formulación, y destacando recomendaciones o aspectos problemáticos a considerar en la etapa de implementación. De este modo, si existen proyectos que no están suficientemente bien formulados como para ser aprobados (pero en los cuales se entiende que existe un potencial problema de intervención y un

⁶ Un trabajo donde se desarrolla con mayor profundidad el concepto de monitoreo pedagógico y el rol del docente orientador en los proyectos estudiantiles de extensión puede consultarse en: <http://www.extension.edu.uy/proyectos/materiales/abordajes>

equipo con posibilidades de hacerlo), los mismos pasan a una etapa de re-elaboración, en la que se trabaja con los equipos involucrados en base a dichas recomendaciones, o bien el docente orientador comienza su trabajo con los proyectos a partir de las recomendaciones de dicha etapa de evaluación ex ante.

En lo que refiere a la evaluación ex post, más que la comparación entre resultados y objetivos inicialmente formulados, se promueve la reflexión crítica del proceso realizado, con niveles de conceptualización tanto de la temática abordada como de las metodologías puestas en juego, a partir de diferentes formatos según las características de los proyectos y los intereses de los estudiantes (monografías, ensayos, crónicas, o un nuevo proyecto, por ejemplo). Aquí el docente es concebido como un intermediario de la instancias de evaluación heterónoma (“heteroevaluación”)⁷ y autónoma (autoevaluación) de cada equipo de proyecto. Está más cerca de los procesos particulares de cada equipo, pero no lo suficientemente como para conocerlo por completo. Por eso, en última instancia, la evaluación no puede más que emerger del proceso de discusión interno de cada equipo de trabajo, pero en el cual el Docente Orientador cumple un papel fundamental. Se privilegia la instancia diacrónica frente a la sincrónica. No alcanza con conocer el punto de partida y llegada de un proyecto, ni si su proceso interno se ajustó a normas de eficiencia y eficacia. Es necesario concebir las instancias ex-post y ex-ante como subsumidas a un marco de enseñanza/aprendizaje más amplio.

5.2 Proyectos de sistematización de experiencias de extensión

En el caso de los Proyectos de Sistematización, el monitoreo se realiza como parte de una estrategia de reflexión conjunta entre todos los proyectos con centro en lo metodológico. Salvo en los aspectos relacionados a la gestión de los recursos, el monitoreo es de principio a fin colectivo involucrando a todos los proyectos. De este modo, los siete proyectos financiados, que comprenden diferentes temáticas, equipos académicos, disciplinas y lugares de trabajo, y que llevan a delante diferentes metodologías de sistematización, se encuentran en instancias de trabajo conjunto sobre la marcha de los proyectos, buscando una dinámica de mutuo enriquecimiento.

La metodología de sistematización de experiencias, de mayor desarrollo en el campo de la educación popular, no ha tenido el mismo desarrollo en la extensión universitaria. A su vez, la polisemia de dicho concepto, y la variedad de formas de comprenderla y realizarla, hace

⁷ Este término es utilizado por María Rodríguez Conde (2005): *Aplicación de las TIC a la evaluación de alumnos universitarios*. Revista Electrónica Teoría de la Educación: Educación y Cultura en la Sociedad de la Información. En http://campus.usal.es/~teoriaeducacion/rev_numero_06_2/h6_02_art_rodriguez_conde.htm

que la reflexión metodológica tenga una importancia central. De este modo, el monitoreo consiste en sesiones de trabajo en taller, coordinadas por la Unidad de Proyectos, donde cada equipo presenta al resto el estado de situación de su proyecto (con centro en lo metodológico y en las dificultades que se están encontrando), y esa presentación es comentada por todos los equipos. De estas sesiones, a su vez, participa el equipo docente del “Eje de sistematización de experiencias”, equipo docente que investiga y trabaja sobre este tema en el Servicio de Extensión.

De este modo, el monitoreo pierde su carácter de mera fiscalización, y pasa a ser una tarea de intercambio y reflexión conjunta entre todos los equipos.

5.3 Proyectos de Desarrollo en el marco de los Espacios de Formación Integral (EFI)

En el caso de los proyectos de EFI, se busca que los mismos concreten una mayor vinculación entre proyectos y programas, así como un mayor impacto en su relación con los servicios universitarios, en particular en lo que refiere a su inserción curricular (integración del proyecto a cursos o pasantías curriculares de estudiantes). El llamado en su edición 2010-2011 previó la selección de un proyecto para ser realizado en el marco de 12 programas universitarios de inserción territorial estable en diferentes partes del país.

De este modo, en la estrategia de monitoreo se incluyen, además de la Unidad de Proyectos gestora del llamado, y el equipo responsable del proyecto seleccionado para su ejecución, a otros dos actores: el programa universitario donde el proyecto se realiza, y las unidades de extensión de los servicios involucrados en los proyectos.

Al programa universitario se le otorga un rol preponderante en lo que refiere al monitoreo de las acciones del proyecto en el proceso propiamente de extensión, buscando potenciar las articulaciones entre el proyecto y las líneas de trabajo del programa.

Por su parte, a las unidades de extensión se le atribuye un mayor protagonismo en lo que refiere a la vigilancia epistemológica del proyecto en tanto propuesta pedagógica universitaria con inserción de estudiantes, procurando apoyar al equipo docente en lo que refiere a la integración curricular de la experiencia en el servicio, así como a la reflexión sobre diferentes aspectos vinculados a la tarea docente y los procesos formativos en la extensión. Para esto, la Red de Extensión (instancia de reunión de las unidades de extensión de todos los servicios de la Universidad) ha elaborado una matriz de integralidad, la cual constituye un instrumento para el monitoreo de estas experiencias y su

sistematización desde sus diferentes dimensiones: lo pedagógico, lo interdisciplinario, el diálogo de saberes y el vínculo con la comunidad, y la integración de las funciones de extensión, enseñanza e investigación⁸.

6. Reflexiones finales.

Conjuntamente a las acciones emprendidas en cada modalidad, de forma transversal, se realiza una sistematización de la información producida por cada modalidad de llamado, lo cual permite elaborar informes de evaluación del grado de participación de los servicios universitarios y de la efectividad lograda. Mediante la producción y actualización de bases de datos, se busca contar con información que nutra el análisis académico y la discusión política de los espacios de cogobierno que definen las políticas de extensión en la Universidad.

Entendemos que la gestión de proyectos en la extensión universitaria no debe reproducir algunas perspectivas hegemónicas en el campo de lo social, basadas en la centralidad de los resultados, la disociación entre gestores y ejecutores de proyectos, la burocratización de las acciones de monitoreo (entendidas como mera fiscalización) y de evaluación, y la flexibilización de equipos de trabajo. Por el contrario, entendemos que es necesario resignificar estos instrumentos a la luz de los objetivos político-académicos que se persiguen y de la concepción de extensión crítica y transformadora que se busca promover. Esto abarca tanto las concepciones teóricas, como las metodologías que ponemos en juego, y también los propios sujetos y objetos de la evaluación y el monitoreo.

7. Bibliografía

- Cano, A; Giamb Bruno, R; Migliaro A (2010) "Forzar los límites: estrategias para trascender las lógicas institucionalizadas de los proyectos concursables en Extensión". IV Congreso Nacional de Extensión Universitaria, IX Jornadas Nacionales de Extensión Universitaria Compromiso social y calidad educativa: desafíos de la Extensión. Mendoza, Argentina. Publicado en memoria de las Jornadas.
- Cano, A; Migliaro, A (2009) "Reformulación de la política de proyectos concursables en extensión universitaria para favorecer la integración curricular de la extensión. El caso de Uruguay". III Congreso Nacional de Extensión Universitaria: La integración extensión, docencia e investigación. Desafíos para el desarrollo social. Universidad Nacional del Litoral,

⁸ La matriz de integralidad de la Red de Extensión puede consultarse en <http://www.extension.edu.uy/>

Santa Fe, Argentina. Publicado en las memorias del Congreso.

- Cejas, C; Olaviaga, S; Kremer, P (2006) "Manual para la formulación de proyectos de organizaciones comunitarias", Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC), Buenos Aires.
- Cohen, Ernesto y Martínez, Rodrigo (2008), "Manual de Formulación, Evaluación y Monitoreo de Proyectos Sociales", CEPAL.
- Conde, María Rodríguez (2005): "Aplicación de las TIC a la evaluación de alumnos universitarios", Revista Electrónica Teoría de la Educación: Educación y Cultura en la Sociedad de la Información.
- Migliaro, A (2010) "Se hace camino al andar: Convocatoria a proyectos concursables de sistematización de experiencias de Extensión Universitaria". IV Congreso Nacional de Extensión Universitaria, IX Jornadas Nacionales de Extensión Universitaria Compromiso social y calidad educativa: desafíos de la Extensión. Mendoza, Argentina. Publicado en memoria de las Jornadas.
- Nirenberg, O; Brawerman, J; Ruiz, V (2006) "Programación y evaluación de proyectos sociales. Aportes para la racionalidad y la transparencia", Paidós, Buenos Aires.
- Tommasino et al (2010): "De la extensión a las prácticas integrales", en: "Hacia la Reforma Universitaria. La extensión en la renovación de la enseñanza: los Espacios de Formación Integral", Publicaciones del Rectorado de la Universidad de la República, Montevideo.
- Tommasino, H (2009); "Generalización de las prácticas integrales. Los aportes de la extensión para su implementación", Trabajo publicado en los Anales del "III Congreso Nacional de Extensión Universitaria", Universidad Nacional del Litoral, Santa Fé, Argentina.
- Unidad de Proyectos SCEAM (2010): "Análisis de la participación de los servicios universitarios en la Convocatoria a Proyectos de Extensión 2009-2010", documento del Servicio Central de Extensión de la Universidad de la República, disponible en: <http://www.extension.edu.uy/documentos>