



GUÍA DIDÁCTICA

EVALUACIÓN DE PROYECTOS



Junta Directiva 2022-2025

M.Sc. Georgina Francheska Jara Le Maire
M.Sc. Mauricio Jesús Moreira Arce
Dr. Daniel Vargas Rodríguez
M.Sc. Juan Carlos Campos Alpizar
M.Sc. Illiana Salazar Rodríguez
M.Sc. Karen Oviedo Vargas
M.Sc. Ariel Eduardo Méndez Murillo

Presidencia
Vicepresidencia
Tesorería
Secretaría
Prosecretaría
Vocalía 1
Vocalía 2

Fiscal 2022-2025

Dr. Rooney Castro Zumbado

Directora Ejecutiva a.i.
Lic. Viviana Alvarado Arias

Departamento de Desarrollo Profesional y Humano

M.Sc. Walter Alfaro Cordero
Jefatura

Producción: M.Ed. Melissa Mora Pineda

Contenido: M.Sc. Emanuel Blanca Moya

Diseño y diagramación: Lic. Vanessa Martínez Acuña

Colypro

Central telefónica: (+506) 2437-8800

Apartado: 8-4880-1000, San José, Costa Rica
contactenos@colypro.com / www.colypro.com

Los textos firmados son responsabilidad de los autores y no representan necesariamente el pensamiento del Colegio.

Todos los derechos reservados.
Hecho al depósito de Ley.



CONTENIDO

Introducción	5
Estructura del documento	5
Guía de uso del documento	6
Unidad 1. Conceptos básicos sobre la evaluación de proyectos	7
¿Qué es la evaluación de proyectos?	7
¿Por qué es importante?	7
Planificación	7
¿Cuándo?	8
¿Cómo se desarrollará?	8
Tipos de evaluación y sus alcances	10
Diagnóstica	10
Formativa	11
Sumativa	11
Unidad 2. Criterios de evaluación	15
¿Qué es un criterio de evaluación y para qué sirve?	15
Utilidad práctica	16
Selección, definición y uso de criterios de evaluación	16
Criterios tradicionales para utilizar en evaluación de proyectos	17
Unidad 3. Elaboración de indicadores de evaluación	21
¿Qué es un indicador y para qué sirve?	21
Utilidad práctica	21
Tipos de indicadores	21
Construcción general de indicadores	22
Ficha técnica del indicador	26
Unidad 4. Construcción de la teoría de la intervención	33
¿Qué es y para qué sirve la teoría de la intervención?	34
Utilidad práctica de la Teoría de la intervención	34
Construcción de la teoría de la intervención	35
Cuidados particulares que atender	37
Unidad 5. Metodología cualitativa de evaluación	43
Metodologías de evaluación	43
Conceptos claves	43
Selección de una metodología cualitativa	44
Utilidad	45

Principales técnicas utilizadas en evaluación cualitativa	45
Entrevistas	45
Grupos focales	46
Observación	47
Biografías o historias de vida	48
Unidad 6. Metodología cuantitativa de evaluación	51
Selección de una metodología cuantitativa	51
Utilidad	51
Principales técnicas utilizadas en evaluación cuantitativa	52
Cuestionario	52
Escala de actitud	53
Pruebas estandarizadas	54
Observación cuantitativa	55
Unidad 7. Técnicas participativas en proceso de evaluación	58
Las técnicas participativas	58
Utilidad	58
Algunas técnicas participativas en evaluación	59
Unidad 8. Informes de evaluación	66
Características generales de un informe de evaluación	66
Estructura, contenido y redacción de informes de evaluación	67
Referencias bibliográficas	72
Recursos complementarios	74
Recursos complementarios	75

INTRODUCCIÓN

La presente Guía Didáctica de Evaluación está dirigida a población docente colegiada en el Colopro y tiene como objetivo profundizar en conceptos, componentes clave y metodologías para implementar en la evaluación de proyectos educativos (también aplicables a programas educativos o “intervenciones”, como se les conoce en general, en el contexto de la evaluación de proyectos).

El documento se estructura en ocho unidades, las cuales abordan de manera general y práctica los siguientes temas:

1. Conceptos básicos sobre la evaluación de proyectos.
2. Definición y elaboración de criterios de evaluación.
3. Elaboración de indicadores.
4. Construcción de la teoría de la intervención.
5. Metodología cualitativa de evaluación.
6. Metodología cuantitativa de evaluación.
7. Técnicas participativas en proceso de evaluación.
8. Estructura, contenido y redacción de informes de evaluación.

No se pretende ser exhaustivo en el abordaje de cada tema, pues, en ese sentido, no se trata de un manual de evaluación o un documento teórico, sino una guía orientadora que, basada en manuales, documentos teóricos y autores e instituciones reconocidas en el campo de la evaluación nacional e internacional, le ofrezca a la población meta, la suficiente información para comprender cada tema y poderlo poner en práctica en el contexto de los proyectos educativos.

Estructura del documento

Cada unidad cuenta con sus propios resultados de aprendizaje esperados y, con base en ellos, se estructura, de tal manera que primero se presentan los conceptos clave de cada tema, para luego detallarlos a partir de su utilidad y características principales. Esto, a su vez, se refuerza con ejemplos y detalles particulares que se destacan para favorecer su comprensión.

Lo anterior se complementa con las actividades diseñadas específicas para cada unidad y un apartado de Autoevaluación, siempre en función de los resultados esperados.

Toda la información presentada se encuentra respaldada por la bibliografía respectiva. Además, se ofrece al final del documento un apartado de recursos complementarios que le permitirá profundizar con más detalle en los contenidos ofrecidos en esta guía, con apoyo de manuales adicionales e incluso recomendaciones de videos e infografías útiles para profundizar en estos temas.

Guía de uso del documento

Para obtener el mayor provecho posible de cada unidad, es necesario estudiarla con detalle y de forma ordenada tal cual se presenta. Los contenidos principales están apoyados por explicaciones complementarias, síntesis, datos de atención o ejemplos, que se destacan en “cuadros flotantes”, siempre como complemento al texto principal (no sustituyéndolo).

Una vez que haya comprendido el contenido planteado, puede continuar al **apartado de actividades**, que se encuentra al final de dicho contenido, en cada unidad. Este apartado está diseñado estratégicamente con un propósito formativo, de tal forma que pueda poner en práctica los temas recién estudiados, al mismo tiempo que le permita profundizar en ellos con información o recursos adicionales que facilitarán su eventual aplicación en contextos reales. De hecho, algunas de estas actividades requerirán que busque material adicional, tales como documentos de proyectos reales (del MEP o de su centro educativo) para hacer más vivencial la experiencia de la actividad. Estas actividades implican reflexión e imaginación, pero, sobre todo, aplicar lo antes estudiado.

Finalmente, tras haber realizado los ejercicios propuestos, encontrará un **apartado de autoevaluación** con un conjunto de preguntas selectas enfocadas en la comprobación de los resultados esperados que encontró al inicio de la unidad. Las primeras preguntas de autoevaluación, en cada unidad, están orientadas a permitirle corroborar el manejo de los contenidos y las últimas se orientan a cuestiones más reflexivas sobre su aplicación y perspectiva sobre lo estudiado, fomentando una visión crítica al respecto, la cual, a su vez, le permitirá corroborar qué tanto ha comprendido el tema abordado.

CONCEPTOS BÁSICOS SOBRE LA EVALUACIÓN DE PROYECTOS

Resultados de aprendizaje esperados

- Comprender qué es la evaluación de proyectos y su fin.
- Conocer sobre los distintos tipos y alcances de la evaluación de proyectos.
- Aprender sobre aspectos básicos de planificación y reconocimientos de actores.

¿Qué es la evaluación de proyectos?

Es un proceso sistemático e investigativo que busca juzgar el valor de un programa o proyecto o alguno de sus elementos (insumo, producto, resultado), basándose en un conocimiento válido (evidencia) y en relación con criterios o pautas para juzgar.

Todo esto con el fin de mejorar, apoyar la toma de decisiones y generar conocimiento. Se vale del monitoreo, el seguimiento y otra información recopilada para establecer sus juicios.

¿Por qué es importante?

La evaluación permite conocer la “realidad” de una intervención (programa o proyecto), identificando sus alcances y limitaciones con respaldo en evidencia, facilitando la toma de decisiones.

Según el tipo de evaluación que se esté realizando, esto conlleva a propósitos específicos, pero, en general, la evaluación conduce a la potenciación de las actividades, la maximización de recursos, la mejora y optimización del proyecto o programa, así como a identificar los verdaderos resultados obtenidos por la intervención.

Esto también conlleva a la generación de conocimiento, al desarrollo de más y mejores programas o proyectos, “lo que no se evalúa, no se puede mejorar”.

Planificación

Planificar una evaluación implica establecer cuándo y cómo desarrollarla, además de la identificación de los “actores involucrados”.

¿Cuándo?

El “momento” de la evaluación corresponde directamente al tipo y propósito mismo de la evaluación que se esté planteando desarrollar. De manera general, se consideran cuatro “momentos” para realizar una evaluación:

- **Ex-ante o inicial:** antes del inicio de la implementación del proyecto, tiene una finalidad diagnóstica.
- **Durante o continua:** durante la implementación del proyecto, usualmente enfocada en valorar procesos.
- **Final:** justo al concluir la implementación del proyecto, usualmente enfocada en valorar resultados.
- **Ex-post:** se desarrolla un tiempo considerable después de que la ejecución del proyecto termine, usualmente con el propósito de identificar la permanencia y alcance de los cambios -resultados- en el tiempo, como lo sería el caso de la “evaluación de impacto”, recomendada a realizarse al menos 3, 5 o 10 años después según la naturaleza del proyecto y tipo de diseño metodológico.

¿Cómo se desarrollará?

Independientemente del momento o el tipo de evaluación, se pueden establecer cuatro fases generales del proceso evaluativo:

- La conceptualización y ubicación del problema
- El diseño de la evaluación
- Su implementación
- El uso o aplicación de los resultados.

Actores

Se puede entender a un “actor” como un ente individual o colectivo (grupo de individuos o entidad), que tienen una relación pertinente y con cierta influencia sobre el proyecto.

En ese sentido, es necesario que la evaluación logre identificar claramente quiénes son los actores específicos del programa o proyecto. Si bien es cierto, cada intervención tendrá sus propios actores, en términos generales, se esperaría la consideración del personal encargado y ejecutor de la intervención y su población beneficiaria.

¿Cómo identificarlos?

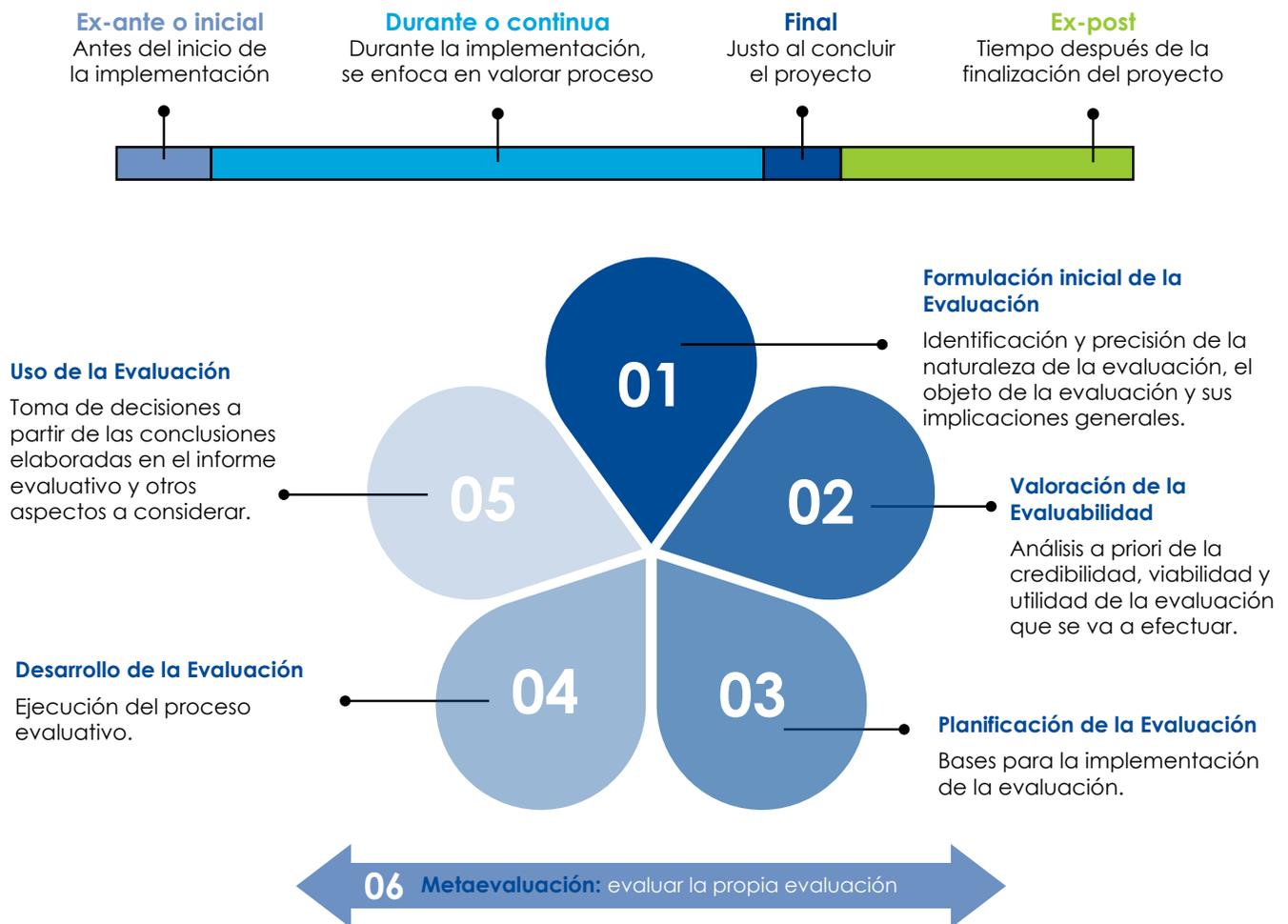
Tres preguntas básicas pueden orientar esta identificación:

- ¿Quién(es) planteó el proyecto?
- ¿Quiénes desarrollan el proyecto?
- ¿A quiénes sirve o afecta el proyecto?

Estas preguntas pueden conducir a múltiples personas, organizaciones e instituciones; cada una con distintos niveles y detalles de interacción, afectación y beneficio.

Las fases anteriormente mencionadas se desagregan en seis grandes pasos que se muestran a continuación, las cuales se integran, a su vez, con la identificación del “momento de la evaluación” antes explicado.

Fases para la planificación de una evaluación, considerando el momento de su implementación



Fuente: elaboración propia.

El objeto de evaluación

Antes de establecer los objetivos de evaluación y sus demás componentes, **es necesario tener bien definido qué es exactamente lo que se evaluará**. A esto se le llama "objeto de evaluación" y su correcta comprensión puede determinar el éxito de la evaluación misma.

Debe ser preciso, concreto y manejable. Por ejemplo, si nos interesara evaluar "estrategias pedagógicas", "habilidades cognitivas" o "las mejores técnicas de estudio", no bastará solo con mencionarlas, sino que deben definirse y caracterizarse con bastante detalle desde el inicio del planteamiento de la evaluación, asegurando que realmente comprende de qué se trata esto y cómo se trabaja con ellas (siguiendo con el ejemplo: ¿a qué se le llama estrategias pedagógicas, cómo y cuáles son, son lo mismo que "estrategias didácticas"? o ¿qué son habilidades cognitivas; cuáles son las que se están evaluando y cómo se evalúan científicamente? o ¿qué son técnicas de estudio?, ¿de quién?, ¿cómo se caracteriza una buena técnica de estudio?, ¿cuáles son las más comunes?, etc.).

Tipos de evaluación y sus alcances

Cuando se habla de tipos de evaluación, surgen diversas clasificaciones según el referente seleccionado, por ejemplo, según finalidad, enfoque metodológico, agente evaluador, momento, extensión, nivel de gestión, y naturaleza del objeto de evaluación (insumo, producto, resultado). En ese sentido, el punto de partida más general, que suele incluir y mezclarse con las otras, corresponde a la finalidad, la cual se detalla a continuación:

Diagnóstica



Se realizaría antes de que inicie el proyecto, precisamente para apoyar su **diseño**. Permite conocer la realidad en la que operará un proyecto o programa, considerando tanto el contexto como a los destinatarios. Permite visualizar y anticipar los recursos y medios necesarios en el contexto para que el proyecto o programa sea exitoso, o bien, hacer los ajustes y previsiones del caso.

Alcances: admisión, orientación, establecimiento de líneas base, adaptación y desarrollo de ajustes para una mejor implementación.

Formativa



Tiene que ver con el desarrollo del programa (evaluación de proceso) en un contexto determinado y su propósito está directamente relacionado con la mejora y optimización de este en el transcurso de la acción formativa. Se puede realizar en uno o varios momentos estratégicos del desarrollo del proyecto; usualmente realizadas como mínimo a medio término, pero si el proyecto fuera muy extenso, podría tener varias evaluaciones. Permite el ajuste racional de las acciones del proyecto en función de asegurar mejor sus resultados (cumplimiento de objetivos).

Alcances: ajuste en las actividades y demás insumos (tiempos, recursos, estrategias, etc.).

Sumativa



Se enfoca en identificar los resultados obtenidos por el programa (evaluación de efectos: productos, resultados, impactos) y, en este sentido, permite valorar globalmente el proyecto o programa permitiendo rechazarlo o aceptarlo en función del éxito de este. Se desarrolla cercano a finalizar el proyecto o poco después del mismo, de manera que se puedan asegurar cuáles fueron sus logros reales.

Alcances: promoción, certificación, reconocimiento, aceptación o rechazo del programa y bases para la continuación o implementación de un nuevo proyecto o programa.

Actividades



Las siguientes actividades pretenden incentivar la reflexión, el análisis y la puesta en práctica de los contenidos anteriores. De ahí que se trate de ejercicios prácticos diseñados para permitirle poner a prueba su comprensión de lo estudiado hasta el momento y ayudar a integrar lo teórico con lo práctico. Para cumplir con esta práctica, será necesario haber comprendido lo suficiente sobre los contenidos anteriores.

Actividad 1

Revise algún proyecto formal que el MEP tenga a disposición o al que usted tenga acceso (puede incluso revisar la página de programas y proyectos del MEP <https://www.mep.go.cr/programas-y-proyectos>). También puede utilizar algún proyecto real y formal que se desarrolle en su centro educativo. Asegúrese de tener a mano el “documento de proyecto” (es el documento que explica en qué consiste, donde se muestran los objetivos específicos o propósito del programa o proyecto, así como las actividades que se plantean para este).

Al respecto, identifique lo siguiente:

Objetivos del proyecto	Actividades que el proyecto plantea como necesarias para cumplir sus objetivos	Actores involucrados con el proyecto (estos serán los mismos para su evaluación)	Productos y resultados esperados explícitamente por el proyecto

Actividad 2

Una vez identificados los elementos anteriores en el proyecto seleccionado, tendría una comprensión básica del mismo y podría proceder a la evaluación. Para esto, en primer lugar, identifique lo siguiente:

¿Cuál será su Objeto de evaluación?	Defina el tipo y momento de evaluación	Identifique alcances y limitaciones de su evaluación
*Recuerde que esto implica delimitar “qué es exactamente lo que se va a evaluar”. Serán, por ejemplo, ¿los resultados? ¿las actividades? ¿La satisfacción de ciertos actores? ¿Los resultados alcanzados?	*Cuando tenga claro su objeto de evaluación, de manera lógica y natural, podrá identificar, cuál tipo y momento de evaluación, tendría más sentido para trabajar con dicho objeto. Justifique.	*Ahora sí, teniendo claro todo lo anterior, establezca de manera reflexiva ¿hasta dónde podría llegar su evaluación? ¿Qué sería lo más que se podría esperar de su evaluación? ¿Qué del todo no podría alcanzarse con su trabajo aunque también fuera valioso e interesante?

Actividades



Ya con los elementos anteriores claros, se procedería a planificar, en términos generales, la evaluación (por favor, note que es hasta en secciones posteriores que profundizará en interrogantes y objetivos de evaluación, para este punto se está “montando la estructura” de lo que se detallará próximamente).

Para esto, complete el siguiente cuadro, a partir de la información que ya tiene del proyecto que se evaluará, el cual resultará en el proceso estructurado que habría que seguir para cualquier evaluación, según los aportes clásicos de Posavac, 1989; Gairín, 1993 y Mateo, 1994 (como se citó en Tejada, 1998):

Fase	Propósito	Actividades claves que implica	Espacio por completar:
Formulación inicial de la evaluación	Identificación y precisión de la naturaleza de la evaluación, el objeto de la evaluación y sus implicaciones generales.	<ul style="list-style-type: none"> - Definir la audiencia. - Determinar el propósito. - Identificar los aspectos relevantes. 	
Valoración de la evaluación	Análisis a priori de la credibilidad, viabilidad y utilidad de la evaluación que se va a efectuar.	<ul style="list-style-type: none"> - Listado de los componentes básicos. - Revisión inicial de la información general disponible y las posibilidades de acceder a más. - Análisis crítico de la posibilidad de analizarlos a través del estudio evaluativo. 	
Planificación de la evaluación	Bases para la implementación de la evaluación.	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración “general” del diseño de evaluación: tipo, momento, modelo. (Más adelante retomaremos este ejercicio y agregaremos objetivos e interrogantes de evaluación). - Determinación de la metodología. 	
Desarrollo de la evaluación	Ejecución del proceso evaluativo.	<ul style="list-style-type: none"> - Recolección de la información. Análisis e interpretación de la información. - Establecimiento de juicios de valor basados en evidencia. 	
Uso de la evaluación	Toma de decisiones a partir de las conclusiones elaboradas en el informe evaluativo y otros aspectos a considerar	<ul style="list-style-type: none"> - Informe de evaluación. - Toma de decisiones. 	
Metaevaluación	Evaluación de la evaluación (fase clave para la mejora de la evaluación misma y la generación de conocimiento).	<ul style="list-style-type: none"> - Elección de los criterios referenciales evaluativos (para este punto bastará con la identificación de alcances y limitaciones). 	

Autoevaluación



Las siguientes preguntas reflexivas le ayudarán a corroborar si alcanzó los resultados de aprendizaje esperados para esta sección.

1. ¿Qué es la evaluación de proyectos? ¿Por qué es importante realizarla?
2. ¿En qué momentos se puede realizar una evaluación de proyectos?
3. ¿Cuáles son los diferentes tipos de evaluación y sus alcances?
4. ¿Cuáles son las seis fases para la planificación de una evaluación de proyectos?
5. ¿Cómo se selecciona a un actor clave?
6. ¿Cuál de los tres tipos de evaluación considera puede ser más sencilla? Justifique su respuesta.
7. ¿Cuál puede ser uno de los principales obstáculos para poder realizar una evaluación de proyectos?

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Resultados de aprendizaje esperados

- Comprender qué es un criterio de evaluación y cuál es su utilidad.
- Conocer los criterios de evaluación más comunes.
- Aprender a discernir respecto a cuáles criterios utilizar y en qué casos.

¿Qué es un criterio de evaluación y para qué sirve?

Tal como lo establece Picado (2002, p9.), al momento de plantearse una evaluación: “no se debe pensar solamente en la aplicación de metodologías y técnicas evaluativas, como si se tratara de una tarea meramente mecánica (...) en el ejercicio de evaluar, el esfuerzo mayor se realiza en el análisis y el discernimiento de la situación observada”; y esto conlleva tomar decisiones sobre la definición del problema y la formulación de interrogantes de evaluación como punto de partida.

Como se ha explicado antes, las interrogantes de evaluación conducen a establecer juicios valorativos basados en evidencia; pero, para establecer correctamente estos juicios, es necesario contar con puntos de referencia y elementos comparativos y objetivos que orienten esta valoración. Es justo aquí donde entran los **criterios de evaluación**.

Criterios de evaluación

Los criterios son aquellos **elementos críticos** que se utilizan para discernir, analizar y tomar decisiones. En el contexto de la evaluación de proyectos, tienen una función iluminativa y acompañan la acción de discernir. Es decir, *discernimiento* y *criterio* se acompañan y se complementan (Picado, 2002).

Es necesario seleccionar bien los criterios que se van a utilizar en la evaluación (por ejemplo: eficacia, eficiencia, pertinencia, otros) y definirlos bien en el contexto de la evaluación.

Utilidad práctica

En primer lugar, “los criterios orientan el razonamiento e imprimen la racionalidad a la evaluación” (Picado, 2002, p. 10) y, en segundo lugar, garantizan que los juicios valorativos que se hagan en la evaluación se mantengan enfocados y dirigidos por bases objetivas.

Su ausencia en una evaluación puede resultar algo delicado, pues, si no se cuenta con un punto de referencia que oriente las valoraciones que se harán a lo largo del trabajo evaluativo, se puede caer en problemas de subjetividad o juicios personales.

Por ejemplo, si se ha definido que la evaluación debe **“valorar la eficacia de la intervención”**, significará que la recopilación de información, el uso de instrumentos y los análisis deben enfocarse en corroborar si la intervención (programa o proyecto) está logrando lo que se supone debía lograr. En ese caso, no interesaría analizar si se realizaron todas las actividades o no, o si se ejecutó el presupuesto completo, tampoco el nivel de satisfacción de la población ni otro tipo de opiniones en esa línea, pues el criterio establece claramente que la evaluación debe enfocarse en corroborar cumplimiento de objetivos, es decir, si se logró o no (o qué tanto -en qué medida-) lo que la intervención se había planteado alcanzar, sus resultados esperados.

Selección, definición y uso de criterios de evaluación

La selección y aplicación de los criterios depende de las preguntas evaluativas y los objetivos de la evaluación. En algunos casos, cuando se trata de evaluaciones institucionales o dirigidas por órganos internacionales, cuyos trabajos tienden a estar muy estandarizadas (como las evaluaciones del PNUD, OCDE, Banco Mundial, BID), se tiende a utilizar una serie de criterios ya predefinidos y aplicables a todas sus evaluaciones.

En el contexto educativo más particular, se puede partir de los criterios que proponen estas organizaciones, usándolos todos o algunos, y complementándolos con otros que se consideren útiles para la evaluación pretendida.

Internacionalmente, los criterios de la **OCDE** son de los más ampliamente aceptados y utilizados, por lo tanto, resulta útil tomarlos como punto de partida.

Asimismo, es posible apoyarse en otras instituciones como referencia. Sin embargo, es importante que la persona evaluadora haga los ajustes del caso para que los criterios utilizados funcionen de manera directa y coherente con la naturaleza del proyecto por evaluar. Por ejemplo, si se utilizara el criterio de “eficiencia”; si

bien la definición general tiene que ver con “el aprovechamiento de los recursos en función de los objetivos del proyecto”, es importante que el proyecto clarifique en qué sentido se quiere valorar esa eficiencia, sobre cuáles recursos exactamente y hacia cuáles objetivos específicamente.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN MÁS COMUNES:

Eficiencia

Eficacia

Pertinencia

Efectividad

Suficiencia

Relevancia

Satisfacción

Participación

Calidad

Criterios tradicionales para utilizar en evaluación de proyectos

A continuación, se presentan y definen algunos de los criterios más usuales (no exhaustivo) que se suelen encontrar en el campo de la evaluación de proyectos. Se debe recordar que su selección y uso están vinculados a las interrogantes de evaluación y estas, a su vez, vinculadas a los objetivos de la evaluación, por lo que resulta válido utilizar varios criterios durante un mismo trabajo evaluativo, según la intención de este.

- **Eficacia:** es uno de los criterios de evaluación más utilizado en evaluaciones sumativas o interesadas en resultados. En general, se define como: “una medición del grado en que la iniciativa ha logrado los resultados esperados (productos y efectos) y el grado en el que se ha avanzado para alcanzar esos productos y efectos” (PNUD, 2009, p. 167).
- **Eficiencia:** otro de los criterios más usuales en evaluación. Se entiende como el grado en que el programa o proyecto utiliza los insumos o recursos de los que dispone para convertirlos en resultados esperados.
- **Pertinencia:** en términos generales: “la pertinencia está relacionada con la congruencia de lo que se necesita, según lo han previsto quienes concibieron el proyecto, y la realidad de los que se necesita desde la perspectiva de los beneficiarios a los que está destinada” (PNUD, 2009, p. 166). En otras palabras, es la medida en la que los objetivos planteados por el proyecto son congruentes con las necesidades detectadas, y que son precisamente las que el proyecto pretende atender.
- **Suficiencia:** grado en el que algún componente del proyecto (información, actividades, participación o asistencia, cantidad de recursos, etc.) satisface las expectativas y necesidades del proyecto, en función de sus objetivos.
- **Relevancia:** nivel de importancia que tiene algún componente del proyecto en relación con otro componente o incluso, con respecto a los objetivos.

- **Calidad:** la calidad de las distintas condiciones de implementación, así como de los productos (bienes y servicios), son aspectos de: “importancia fundamental, (...) en el marco de evaluaciones formativas que quieren incidir en una mejora del diseño y del proceso de implementación” (MIDEPLAN, 2012, p. 16). La calidad como criterio remite a un concepto multidimensional, es decir, que puede incluir, a su vez, una serie de su-criterios (Garvin, 1984, Harvey Green, 1993, citados en Cano, 1998). Es decir, la calidad puede verse como el cumplimiento de criterios (a partir de un marco de referencia conceptual) y de las expectativas de los beneficiarios, con una orientación hacia la mejora continua y en relación con lo que se busca lograr (Eggers, 2005).
- **Evaluabilidad:** la evaluabilidad puede definirse como: “la comprobación de que un programa es evaluable” (Wholey, 1979, citado por Merino, p. 13).

Según la OCDE (2021, p.5): “el propósito de los criterios de evaluación está vinculado con el propósito de la evaluación, esto es, determinar el mérito, el valor o la importancia de una intervención”. En ese sentido, es importante ser debidamente selectivo con respecto a cuál utilizar en cuál evaluación.

OCDE como referente internacional para el tema de “Criterios de evaluación”

Se recomienda revisar el material complementario (ofrecido al final de esta guía) sobre criterios, el cual ofrece la información relativa a la reciente publicación de la OCDE con respecto a criterios de evaluación y su uso. Ahí se retoman los aquí expuestos, además, se amplían y complementan con otros.

En la práctica: “cada criterio supone un lente o una perspectiva diferente a través de la que puede verse la intervención. En conjunto, los criterios ofrecen un panorama más completo de la intervención, su proceso de ejecución y sus resultados” (OCDE , 2021, p.5).

Actividades



Las siguientes actividades le permitirán continuar reflexionando sobre el tema y ahondar al respecto, a partir de su propia profundización crítica. Para cumplir con esta práctica, será necesario haber comprendido lo suficiente los contenidos anteriores.

Actividad 1

Revise alguna evaluación realizada sobre algún proyecto formal del MEP (puede ser incluso una evaluación realizada por el mismo MEP) que tenga a disposición o al que usted tenga acceso. También puede utilizar alguna evaluación real y formal que se haya realizado en su centro educativo, o bien, revisar el Estado de la Educación (<https://estadonacion.or.cr>). Asegúrese de tener a mano el “informe de evaluación” (es el documento que explica en qué consistió la evaluación, de qué trató y qué se encontró).

Al respecto, identifique lo siguiente:

1. ¿Cuáles criterios de evaluación se utilizaron?
2. ¿Cómo se definieron esos criterios en esa evaluación?
3. ¿Considera que esos criterios son suficientes para la evaluación realizada? Justifique.
4. ¿Cuáles criterios de evaluación podría agregar usted a esa evaluación para fortalecerla? ¿Por qué? (puede consultar criterios adicionales a los presentados en esta unidad; si considera que no es necesario agregar ningún otro, también debe justificar esa posición).

Actividad 2

Retome la lista de criterios antes ofrecida y plantee un ejemplo de uso para ese criterio. Puede hacerlo de manera descriptiva o incluso planteando una definición específica para algún proyecto-ejemplo que quiera plantear de forma breve.

Criterio	Explicación/ejemplo
Eficacia	
Eficiencia	
Pertinencia	
Suficiencia	
Relevancia	
Calidad	
Evaluabilidad	

Autoevaluación



Las siguientes preguntas reflexivas le ayudarán a corroborar si alcanzó los resultados de aprendizaje esperados para esta sección.

1. ¿Qué es un criterio de evaluación?
2. ¿Para qué sirven los criterios de evaluación?
3. ¿En qué momento se deben plantear los criterios de evaluación? ¿Cuántos deben plantearse?
4. ¿Qué relación existe entre las interrogantes de evaluación, los objetivos del proyecto y los criterios de evaluación?
5. ¿Será posible asociar ciertos criterios particulares con tipos de evaluación específica (formativa/sumativa)? ¿Cómo?
6. ¿Cuáles criterios le parece más útiles? Justifique.
7. ¿Qué otros criterios, además de los estudiados en esta unidad, conoce usted y considera que sería importante de considerar en futuras evaluaciones de proyectos educativos?

ELABORACIÓN DE INDICADORES DE EVALUACIÓN

Resultados de aprendizaje esperados

- Adquirir una noción básica y clara sobre el tema de los indicadores.
- Conocer en qué consiste un indicador y para qué sirve.
- Aprender a utilizar indicadores básicos de forma práctica.

¿Qué es un indicador y para qué sirve?

Existen muchas definiciones de *indicadores*, usualmente dependiendo del contexto en el que se trabajen (social, económico, educativos, político, etc.).

No obstante, una forma muy sencilla de comprender en qué consiste un indicador es entenderlo como: “una característica específica, observable y medible que puede ser usada para mostrar los cambios y progresos que está haciendo un programa [o proyecto] hacia el logro de un resultado específico (...) El indicador debe estar enfocado, y ser claro y específico” (ONU MUJERES, 2010).

Utilidad práctica

Acorde con lo antes mencionado, los indicadores son la clave para la generación de evidencia. Gracias a ellos, se puede dar un correcto seguimiento del avance de la intervención (programa o proyecto) y respaldar los resultados o logros obtenidos.

Tipos de indicadores

En general, los indicadores se dividen en indicadores cuantitativos y cualitativos (Jacoby, GTZ, 2007, Stockmann, 2011):

Indicadores cuantitativos: corresponde a algún tipo de medición, por lo que el valor del dato brindado será numérico. Por ejemplo: cantidad de estudiantes graduados y número de docentes capacitados. Usualmente, requerirán de técnicas cuantitativas para su registro.

Indicadores cualitativos: corresponde a algún tipo de registro, principalmente descriptivo, por lo que el valor del dato brindado consistirá en descripciones, detalles y ejemplos, que formen parte de algún criterio de calidad objetivamente verificable. Por ejemplo: satisfacción reportada por los estudiantes graduados con respecto a la formación obtenida; un manual de capacitación de docentes generado que cumpla con los requisitos establecidos por el proyecto.

A partir de los tipos anteriores, se pueden generar otras clasificaciones, por ejemplo: **indicadores de desempeño** (para dar seguimiento a avances y logros particulares), **indicadores de producto** (específicos para registrar productos del proyecto), **indicadores de resultados** (específicos para registrar resultados del proyecto), **indicadores de impacto** (específicos para registrar los impactos del proyecto), entre otros, pero siempre serán cuantitativos (los más comunes y utilizados) o cualitativos y **están asociados a logros pretendidos**.

Recordando aprendizajes previos

Tal como se estudió en el Marco Lógico, se debe tener en cuenta que los indicadores corresponden a algún tipo de medición (indicador cuantitativo) o descripción del avance o logro (indicador cualitativo) del programa o proyecto. Además, requieren medios o fuentes de verificación, los cuales corresponden a estrategias, instrumentos o formas de verificar los indicadores.

Construcción general de indicadores

Como se mencionó antes, los indicadores están asociados a logros (pueden ser del proceso o de los resultados y demás) y su propósito es valorar el avance o alcance de estos. Por esta razón, siempre se debe partir de los objetivos al generar indicadores.

Se debe recordar que el indicador funciona como la evidencia que facilita la medición de los resultados o de lo que se espera alcanzar, en un programa o proyecto. Estos resultados están referidos a los “cambios logrados” por dicha intervención. Según el alcance de la evaluación, se utilizan los distintos tipos de indicadores, pero, en general, todo indicador de evaluación buscará identificar los cambios logrados (sean productos, resultados, impactos o incluso avances del proceso) (Picado, 1997). Además, un **buen indicador** debe ser *específico, medible, alcanzable, realista y temporalmente definido*.

ATENCIÓN

Si un objetivo no es lo suficientemente claro como para asociarle un indicador, no se podrá evaluar y, por lo tanto, implicaría que el objetivo debe revisarse antes de continuar.

“La generación de indicadores en evaluación, es siempre una tarea altamente compleja porque requiere imaginación y rigurosidad ya que el indicador debe “evidenciar” los resultados alcanzados

atribuibles al programa o proyecto y esa demostración, el aporte de esa prueba no es siempre una tarea fácil”.

Picado, 1997, p.3.



Independientemente del tipo de indicador que se creará, es posible seguir los siguientes seis pasos para la construcción de indicadores efectivos (basados en Jacoby, GTZ, 2007):

¿Cuáles resultados pretendidos se van a evaluar? Los resultados que se valorarán por los indicadores están debidamente asociados a los objetivos y suponen una construcción lógica a partir de la teoría de la intervención (ver Unidad 4). Si están bien diseñados, es solo cuestión de identificar exactamente cuáles de esos resultados se van a evaluar.

Teniendo los objetivos o resultados que se van a evaluar, se debe plantear la pregunta: **¿qué cambios o alcances podrán medirse para comprobar si existe un progreso en cuanto al logro del objetivo?** Se puede generar una primera lista de indicadores a manera de "lluvia de ideas" y luego se va depurando. Se recomienda recurrir a literatura especializada, investigaciones previas (es válido utilizar indicadores ya probados o reconocidos en trabajos similares) o consultar a expertos. Deben generarse lo más completos posible, luego se revisarán¹.

El proceso anterior puede generar muchos indicadores ideales para el proyecto, pero, tal vez, no todos sean realizables. Se deben tomar en cuenta los recursos que se tienen para poderlos aplicar (tiempo, infraestructura, capacidades) y su pertinencia para el proyecto. Por ejemplo, se podría generar un indicador asociado a la cantidad de veces que un beneficiario "se quejó o felicitó el proyecto", incluso registros de los comentarios como tal, pero, si eso no tiene que ver con objetivos o resultados esperados por el proyecto (por ejemplo, algún componente de satisfacción), no tendría caso valorarlo. O bien, podría ser valioso, pero no existen los recursos para registrarlo. En otras palabras, preguntarse: **¿es realmente viable la aplicación de este indicador? y ¿qué tan pertinente es?**

¹ Para esto se puede apoyar en la metodología SMART, que se explica más adelante.



4

Establecer los
mecanismos de
verificación

5

Asegurar el
uso de los
indicadores

6

Revisión y
aplicación

¿Cómo se recopilará la información requerida para aplicar esos indicadores? Todo indicador requiere sus fuentes de información o medios para verificarla. Por ejemplo, si el indicador tiene que ver con cantidad de personas capacitadas, se deben tener medios para corroborar cuántos efectivamente se capacitaron (por ejemplo, listas formales de asistencia). Esto puede implicar devolverse al paso anterior, lo cual resulta totalmente válido.

Una vez que se tenga una lista de indicadores posibles, se debe revalorar su uso a luz de todo lo anterior. **¿Para qué me servirán estos indicadores? ¿Qué decisiones puedo tomar a partir de la información que recogerán estos indicadores?**

¿Cumplen con todos los elementos de un buen indicador? La revisión final implicará un repaso y aseguramiento de que los indicadores funcionen adecuadamente, probarlos en el camino (se simulando situaciones, o bien, llevándolos al campo de trabajo) y hacer los ajustes del caso. La metodología SMART puede apoyar esto.

Dados los distintos tipos y usos de los indicadores, existen también distintas metodologías o estrategias para construirlos. Una de las más reconocidas, utilizadas y sencillas de manejar es la metodología de los “indicadores inteligentes” o **SMART** (por sus siglas en inglés), utilizada originalmente para la construcción de objetivos (Doran, 1981, Jacoby, GTZ, 2007).

Esta metodología consiste, básicamente, en asegurarse de que los indicadores cumplan con las características de un *buen indicador*, las cuales se mencionaron anteriormente: *específicos, medibles, alcanzables, realistas y temporalmente definidos*. Esto sirve tanto para la construcción de indicadores (Paso 2 antes explicado) como para su revisión (Paso 6 antes explicado) y se resume a continuación:

S



El indicador debe formularse de manera clara y específica, no puede ser muy general o ambiguo. Debe estar directamente relacionado con lo que se quiere valorar.

M



Debe poder medirse o valorarse sin mayor dificultad, es decir, que con ayuda del instrumental adecuado, su valoración sea viable. Particularmente importante si se trata de una medición cuantitativa.

A



Es decir, su realización está dentro de las posibilidades de quienes lo plantean y evalúan. Debe estar asociado a una meta o proceso del proyecto bien definido y también alcanzable.

R



La información brindada por el indicador debe ser fundamental para la toma de decisiones. No se trata de valorar las "ambiciones del proyecto", sino lo que en realidad está directamente relacionado con este y que, por lo tanto, tendrá incidencia en él.

T



Debe contarse con un plazo o fecha límite para la realización de la meta que el indicador está evaluando. En ese sentido, el indicador mismo puede fijarle ese tiempo o fecha al objetivo que está valorando.

Ficha técnica del indicador

Siguiendo lo anterior, se recomienda que todo indicador debidamente construido cuente con “una ficha técnica”. Esta consiste en una guía general (usualmente construida en forma de tabla) que, como mínimo, **explica de qué trata el indicador, cómo se calcula, quién debe aplicarlo y qué significado tiene el resultado brindado**. De hecho, cuanto más complejo sea el indicador (por ejemplo, cuando este corresponda al cálculo de un índice o fórmulas que requieren mucha información), será más necesaria la utilización de una ficha técnica.

Elementos extra

¿Qué necesito para comprender y utilizar bien mi indicador?

Además de los elementos básicos antes resaltados, la ficha del indicador puede ampliarse tanto como sea necesario, por ejemplo, podría incluirse: quién lo midió, fecha de medición o cada cuánto se mide, con cuáles otros indicadores se relaciona, mínimos/máximos deseados, instrucciones sobre su aplicación, alcances y limitaciones del indicador, relación con otros indicadores, nivel de importancia para el proyecto, entre otros. Es muy importante que el indicador se explique por sí mismo con esta ficha, es decir, que cualquier persona que la tenga pueda comprender de qué trata el indicador y pueda aplicarlo.

A continuación, se ofrece una versión general con los elementos básicos de una ficha de indicador, útil para proyectos educativos (se indica entre paréntesis la explicación de lo que se esperaría agregar en cada espacio).

FICHA DEL INDICADOR

Nº: (defina un número para el indicador)

Elementos generales	Nombre	(Asignarle un nombre descriptivo al indicador para identificarlo con facilidad).		
	Descripción	(Explicar brevemente en qué consiste este indicador, destacando su relevancia para el proyecto)		
	Responsable	(Mencionar quién se encargará de recolectar la información necesaria y de reportar este indicador. Según la complejidad del proyecto, hay indicadores que son asumidos por la persona evaluadora y otros por sus mismos participantes).		
Identificación del indicador	Objetivo del proyecto al que se vincula	(Especificar a cuál de los objetivos del proyecto se relaciona y aporta directamente este indicador).		
	Tipo de indicador	(Identificar entre cualitativo y cuantitativo).	Clasificación	(Destacar si se trata de un indicador de proceso, de producto o de resultado).
Cálculo	Fórmula o método para calcular el indicador	(Explicar cómo se calcula el indicador. Mucho dependerá de si es cualitativo o cuantitativo. En el caso de estos últimos, bien podría tratarse de una fórmula compleja de cálculo o simplemente una suma básica. Lo importante es que quede claro cómo obtener este indicador. Puede ser algo descriptivo también)		
	Fuentes de información	(Información básica necesaria para poder atender el indicador, especificando dónde y cómo conseguirla).		
	Fecha de recolección	(Anotar la fecha en que se calculó este indicador y, de ser posible, la fecha esperada para próximas mediciones. Esto favorece el seguimiento y la toma de decisiones, no es lo mismo, por ejemplo, tener un 50% de avance de logro de algún objetivo estando a medio periodo del proyecto que estando cerca de finalizarlo).		
	Valoración anterior	(Indicar la medición anterior, si la hubiera, o bien, especificar que es la primera vez que se mide)		
Observaciones:		(Anotar información de relevancia, tal como dificultades de la recolección, advertencias, hallazgos preliminares, consideraciones para futuras mediciones, sugerencias de ajustes para el indicador, potenciales decisiones preliminares que podrían considerarse, entre otras).		

Actividades



Las siguientes actividades pretenden incentivar la reflexión, el análisis y la puesta en práctica de los contenidos anteriores. De ahí que se trate de ejercicios prácticos diseñados para permitirle poner a prueba su comprensión de lo estudiado hasta el momento y ayudar a integrar lo teórico con lo práctico. Para poder cumplir con esta práctica, será necesario haber comprendido lo suficiente los contenidos anteriores.

Instrucciones: a continuación, se le brinda el caso de un proyecto educativo, con su respectivo objetivo general y actividades, para el cual es necesario crearle indicadores de evaluación. Analice el caso, identifique sus componentes y realice las actividades solicitadas. Tome en cuenta que, en contextos reales, no siempre se cuenta con documentos tan claros como se esperaría, donde los objetivos, actividades, plazos, indicadores y demás elementos no necesariamente están dispuestos de forma obvia o destacada, sino que es necesario estudiar el documento y extraer la información poniendo en práctica sus conocimientos previos.

PROYECTO CASO

El colegio Mauro Carrillo tiene a su disposición un laboratorio de cómputo para estudiantes de décimo año. Para aprovecharlo con esta población, decidieron realizar un proyecto con el objetivo de: "Capacitar estudiantes de décimo año en el manejo intermedio y avanzado del Paquete Computacional Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint) como apoyo a su eventual inserción en el mercado laboral". Como parte del proyecto, una de sus actividades clave es primero capacitar a los docentes que impartirán los cursos; además, deberán generar un manual para cada programa, con el fin de que, con ejercicios, puedan aprender la herramienta. Se pretende un manual general para iniciar por el que todos los estudiantes van a pasar y luego, según sus conocimientos y desempeño, pasarían al manual de intermedio e incluso al de avanzado. No se pretende que todos los estudiantes lleguen al nivel avanzado, pero sí contar con material para ambos niveles y asegurarse de que al menos un 30% de la población sí llegue al nivel avanzado. Asociado a esto, se esperaría que el 100% de docentes manejen bien los programas antes de iniciar la capacitación con el estudiantado. El proyecto inició muy bien y ya va a medio término; se requiere hacer una evaluación formativa para valorar el avance y los resultados obtenidos hasta el momento.

Para ello ya cuentan con algunos indicadores, pero no son suficientes, además, requieren revisión y el apoyo de su respectiva ficha de indicador, de manera que cualquier docente puede colaborar con el seguimiento de este trabajo.

Actividad 1

Construyamos indicadores. A partir del caso antes dado, es necesario identificar el objetivo general y actividades clave, para lo cual es necesario crear al menos un indicador de proceso, uno de producto y uno de resultado (pueden ser cualitativos o cuantitativos), es decir, tres indicadores como mínimo.

Para ello, utilice la tabla de pasos de construcción de indicadores. Puede utilizar una sola para todos, o bien, una por indicador, pero al final deben quedar bien identificados.

Paso 1	Especificar los resultados a medir/valorar ¿Cuáles resultados pretendidos se van a evaluar?
Paso 2	Diseñar indicadores “ideales” ¿Qué cambios o alcances podrán medirse para comprobar si existe un progreso en cuanto al logro del objetivo?
Paso 3	Seleccionar los indicadores más factibles ¿Es realmente viable la aplicación de este indicador? y ¿qué tan pertinente es?
Paso 4	Establecer los mecanismos de verificación ¿Cómo vamos a recopilar la información requerida para aplicar esos indicadores?
Paso 5	Asegurar el uso de los indicadores ¿Para qué me servirán estos indicadores? ¿Qué decisiones puedo tomar a partir de la información que recogerán estos indicadores?
Paso 6	Revisión y aplicación ¿Cumplen con todos los elementos de un <i>buen indicador</i> ?

Actividad 2. Revisemos indicadores

Como se mencionó antes, el proyecto expuesto ya contaba con algunos indicadores iniciales, pero requerían revisión. Además, requieren complementarse con los que usted acaba de crear.

1. Revise los indicadores que se muestran a continuación. Tome en cuenta las notas de apoyo y corrobore si el indicador puede mejorarse de alguna manera, o bien, dejarse así y por qué (al final de esta tabla podrá ver una herramienta de revisión basada en la metodología SMART, muy útil para esto).

2. Complemente cada uno (indicador de resultado, producto y proceso) **con los indicadores creados por usted en la actividad anterior**, de manera que al final se cuente con **mínimo dos indicadores correctos de cada tipo** (puede realizar los ajustes en la tabla misma y agregar los nuevos ahí mismo también):

Indicadores del proyecto:

<p>Indicador de resultado</p>	<p>Al final del proyecto, el 70% de los estudiantes de décimo año tiene un manejo del paquete computacional Microsoft Office a <i>nivel intermedio</i>.</p>	<p>NOTA DE APOYO: recuerde que este tipo de indicador se enfoca en los objetivos directos del proyecto, en lo que realmente se pretende alcanzar como resultado final, con ayuda de productos y actividades generadas por el proyecto. A menudo, también se utiliza como una especie de “meta” que, cuando se valora en distintos momentos del proyecto, puede ayudar a visualizar sus niveles de avance.</p>
<p>Indicador de producto</p>	<p>Cantidad de docentes capacitados para el manejo y enseñanza del paquete computacional Microsoft Office a <i>nivel avanzado</i>, al iniciar los cursos con el estudiantado.</p>	<p>NOTA DE APOYO: recuerde que este tipo de indicador se enfoca en los productos del proyecto, es decir, aquellos alcances que son directa responsabilidad del proyecto y que son necesarios de lograr para alcanzar los resultados. En ese sentido, es muy importante no confundirlos con estos, “pues al final constituyen un medio y no un fin”. Por ejemplo, lo que tiene que ver con la construcción de materiales no son resultados, sino productos para generar resultados (salvo que el proyecto tenga como objetivo explícito la elaboración de algún material específico).</p>
<p>Indicador de proceso</p>	<p>Número de clases efectivas desarrolladas para la enseñanza del paquete computacional Microsoft Office.</p>	<p>NOTA DE APOYO: recuerde que este tipo de indicador se enfoca en procesos y actividades, no en resultados ni productos, es decir, destaca acciones o procedimientos clave del proyecto. En sí mismo no representa logros, pero, si no se realizaran, los logros no podrían alcanzarse. Son básicos, pero adquieren mucho valor cuando se comparan con lo esperado, por ejemplo, comparando, en este caso, la cantidad de clases dadas en cierto momento determinado, con la cantidad que el proyecto esperaba haber dado para ese momento.</p>

Herramienta de verificación basada en metodología SMART

Indicador en revisión:					
Elementos por revisar	S	M	A	R	T
	¿Es realmente específico?	¿Es medible, cómo?	¿Es alcanzable, por qué?	¿Es realista, por qué?	¿Cómo se delimita en el tiempo?
Análisis / Justificación					

NOTA: los *indicadores de proceso* suelen ser muy simples y aun así ser lo suficientemente claros y útiles, a pesar de no contar necesariamente con todos los elementos; sin embargo, siempre debe existir un punto de referencia para comparar o considerar si la información brindada permite valorar progresos del proyecto.

Actividad 3

Teniendo todo lo anterior completo, **escoja uno de los indicadores** finales (sea de los originales, alguno corregido o alguno creado por usted) y construya una Ficha de Indicador que mantenga sentido con el proyecto planteado en el caso y los detalles brindados. Puede basarse en la ficha estudiada en esta unidad y complementarla con información adicional, si lo considerara necesario:

FICHA DEL INDICADOR				Nº:
Elementos generales	Nombre:			
	Descripción:			
	Responsable:			
Identificación del indicador	Objetivo del proyecto al que se vincula:			
	Tipo de indicador:		Clasificación:	
Cálculo	Fórmula o método para calcular el indicador			
	Fuentes de información			
	Fecha de recolección			
	Valoración anterior			
Observaciones:				

Autoevaluación



Las siguientes preguntas reflexivas le ayudarán a corroborar si alcanzó los resultados de aprendizaje esperados para esta sección.

1. Defina en sus propias palabras en qué consiste un indicador.
2. ¿Para qué sirven los indicadores?
3. ¿Cuáles son los diferentes tipos de indicadores que hay (2) y sus distintas clasificaciones (al menos 3)? Explique en qué consisten y genere un ejemplo para cada uno.
4. ¿Cuáles son las seis fases para la construcción de un indicador?
5. ¿Qué elementos debe tener “un buen indicador”? Explique brevemente cada uno.
6. ¿Qué pasa con la evaluación de un proyecto si no se utilizan indicadores? Justifique su respuesta.
7. ¿Cuáles pueden ser los principales retos al momento de generar indicadores? Describa al menos tres retos y proponga alternativas de solución para cada uno.

CONSTRUCCIÓN DE LA TEORÍA DE LA INTERVENCIÓN

Resultados de aprendizaje esperados

- Comprender en qué consiste la teoría de la intervención de un proyecto y cuál es su importancia.
- Poder identificar la teoría de la intervención en un proyecto o saber cómo reconstruirla cuando esta no se presenta de manera explícita.

Toda evaluación debe estar planteada de forma coherente a partir de un proyecto. Este proyecto, a su vez, debe estar planteado de forma coherente también, es decir, debe existir una lógica interna y clara para el proceso de desarrollo que conlleva el proyecto. Por eso, **antes de iniciar cualquier evaluación, es necesario comprender el proyecto que se pretende evaluar.**

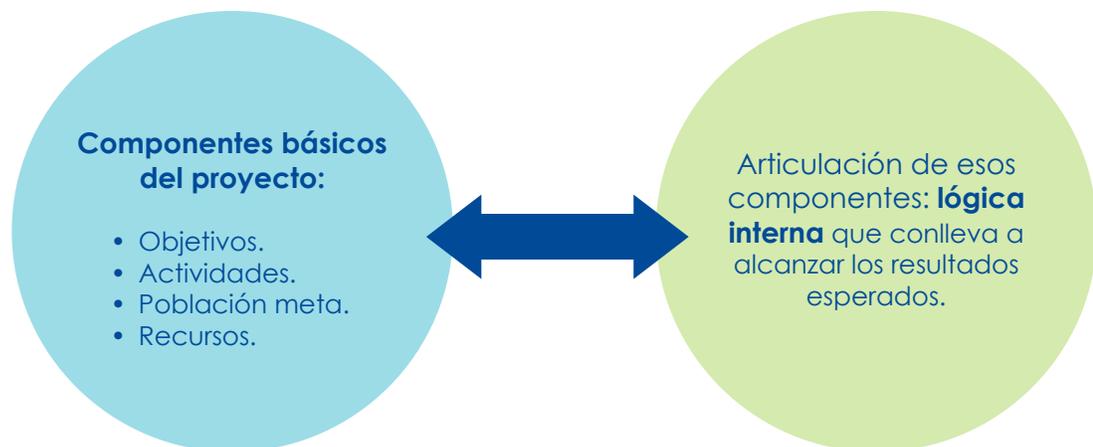
Esto se puede lograr, de manera general, respondiendo dos preguntas básicas:

- **¿Qué es lo que el proyecto pretende lograr?**
- **¿Cómo pretende el proyecto lograr eso?**

Estas, a su vez, pueden complementarse con una pregunta crítica para el proyecto (Morra, L. y Rist, R. 2009):

- **¿Por qué se supone que, con lo que hace la intervención, se conseguirán los objetivos (relación entre actividades-productos-impactos)?**

Trabajar con esas preguntas implica estudiar el proyecto hasta comprender los siguientes conjuntos de elementos:



Trabajar con esto es trabajar con una "teoría de la intervención".

¿Qué es y para qué sirve la teoría de la intervención?

Complementando lo anterior, la *teoría de la intervención* se puede definir como: “la articulación lógica sobre la manera esperada en que los recursos asignados a la intervención permiten desarrollar actividades que tendrán determinados productos los cuales, a su vez, generarán cambios (resultados/beneficios) de corto, mediano y largo plazo sobre la sociedad” (MIDEPLAN, 2017, p. 6).

Teoría de la intervención = ¿Cómo funciona el proyecto?

Todo proyecto debe tener una lógica de funcionamiento, es decir, un sentido claro de cómo funciona internamente: ¿de qué manera sus actividades van a generar los productos y resultados esperados?

Esta lógica interna se conoce como “Teoría de la intervención”; y es sobre esta lógica que la evaluación debe actuar. Si el proyecto no la tiene claramente definida, será tarea de la persona evaluadora reconstruir una a partir de lo que el mismo proyecto plantea.

Utilidad práctica de la Teoría de la intervención

Cuanto más claro sea el proyecto, más clara será la evaluación. De hecho, indirectamente, el propio proceso evaluativo puede ayudar a reorganizar o reorientar el proyecto desde el momento en que comienza a revisarlo críticamente. De ahí que **identificar una clara teoría de la intervención sea un paso necesario en toda evaluación.**

Gracias a esta, es posible: “comprender cuáles son los mecanismos subyacentes entre los procesos y los efectos [resultados e incluso impactos] esperados de un determinado programa o intervención, de tal suerte que permite conocer cuándo y cómo funciona dicho programa [o proyecto]” (Álvarez-Rojas y Preinfalk-Fernández, 2018, p. 4).

Incluso, resulta **necesaria**, pues explica cómo se entiende que las actividades produzcan una serie de resultados que el proyecto pretende, además: “puede elaborarse para cualquier nivel de intervención, ya se trate de un acontecimiento, un proyecto, un programa, una política, una estrategia o una organización” (Álvarez-Rojas y Preinfalk-Fernández, 2018).

Esto ayuda a que los tomadores de decisión y demás personas involucradas en una determinada intervención y evaluación comprendan mejor el proyecto o programa en sí.

Otras “formas” de la Teoría de la intervención

Para trabajar con la teoría de la intervención de un proyecto, sea para identificarla o para construirla, existen diversas técnicas o formas de representarla, tales como: “modelo lógico; mapa de carretera; modelo mental; esquema para el cambio; Estructura para la acción o estructura del programa, fundamento teórico o justificación; cadena causal o cadena de causalidad; modelo de cambio, entre otras” (Comunidad Grupo de Trabajo de KU para la Salud y el Desarrollo, 2014, citado en MIDEPLAN, 2017).

Construcción de la teoría de la intervención

Es importante aclarar que la teoría de la intervención y las distintas formas o estrategias para abordarla **constituyen un marco conceptual y analítico general, y no un método específico o técnica de evaluación**; por el contrario, es una manera de estructurar y emprender el análisis para una eventual evaluación (Álvarez-Rojas y Preinfalk-Fernández, 2018).

Actualmente, las estrategias más reconocidas para la identificación/construcción de la *teoría de intervención*, cada vez más utilizadas en Costa Rica en el sector social y educativo, son **la Teoría del programa, la Teoría del cambio y la Cadena de resultados** (también llamada Cadena causal), siendo esta última la que se explicará a continuación.

Esta opción está ampliamente difundida y es sencilla de manejar. Ofrece claridad y sencillez para describir la lógica causal de una intervención. De cierta manera, a lo largo de las distintas unidades revisadas en este manual, se ha estado haciendo menciones a los componentes de esta cadena de resultados y a la lógica que plantea, pero ahora se procederá a explicar directamente.

Como se ha estado explicando, la **cadena de resultados es una forma de identificar la teoría de la intervención**, es decir, una forma para visualizar la articulación

Cadena de resultados

El planteamiento de la cadena de resultados funciona como un medio para representar el orden o lógica secuencial que subyace en la teoría de la intervención, es decir, la definición sistemática y sintética de cómo se transforman los insumos y actividades en determinados productos y en cómo estos interactúan en la realidad para generar resultados (efectos e impactos) (Ivàlua, 2009; Fundación W. K. Kellogg, 1998 citado en MIDEPLAN, 2017).

lógica de la manera en que se espera que los **recursos** asignados a un proyecto le permiten desarrollar **actividades** que tendrán determinados **productos**, los cuales, a su vez, generarán **cambios (resultados o beneficios, de corto, mediano y largo plazo sobre la sociedad)**.

Lo anterior se puede visualizar de manera muy sencilla de la siguiente forma:



“Leyendo” la Cadena de resultados

Es muy importante comprender qué es lo que exactamente quiere decir la visualización anterior de la cadena de resultados en el contexto de un proyecto, particularmente de uno educativo. Esto, al aplicarlo al análisis de un proyecto, lo que quiere decir, de manera explícita, es que:

El proyecto plantea que, con una serie de insumos específicos con los que cuenta (todos los recursos propios del proyecto, tales como materiales, infraestructura, personal, etc.), va a generar una serie de actividades específicas e importantes (todo lo que el proyecto gestionará, por ejemplo, capacitaciones que realizará, visitas a centros educativos, diseñar materiales, etc.) para la creación de ciertos productos clave (lo que se genere directamente por esas actividades y que serán necesarias para el logro de resultados, por ejemplo, las capacitaciones finalmente realizadas, materiales diseñados por el proyecto, infraestructura construida para contribuir a ciertos resultados, etc.); con los cuales se podrán generar los resultados finalmente deseados (todo aquello que se planteó como logro en los objetivos y que va de la mano directa de estos productos, por ejemplo, el desarrollo de ciertas habilidades o conocimientos explícitos pretendidas por el proyecto, las cuales se alcanzaron gracias a todos los materiales, generados y las capacitaciones brindadas).

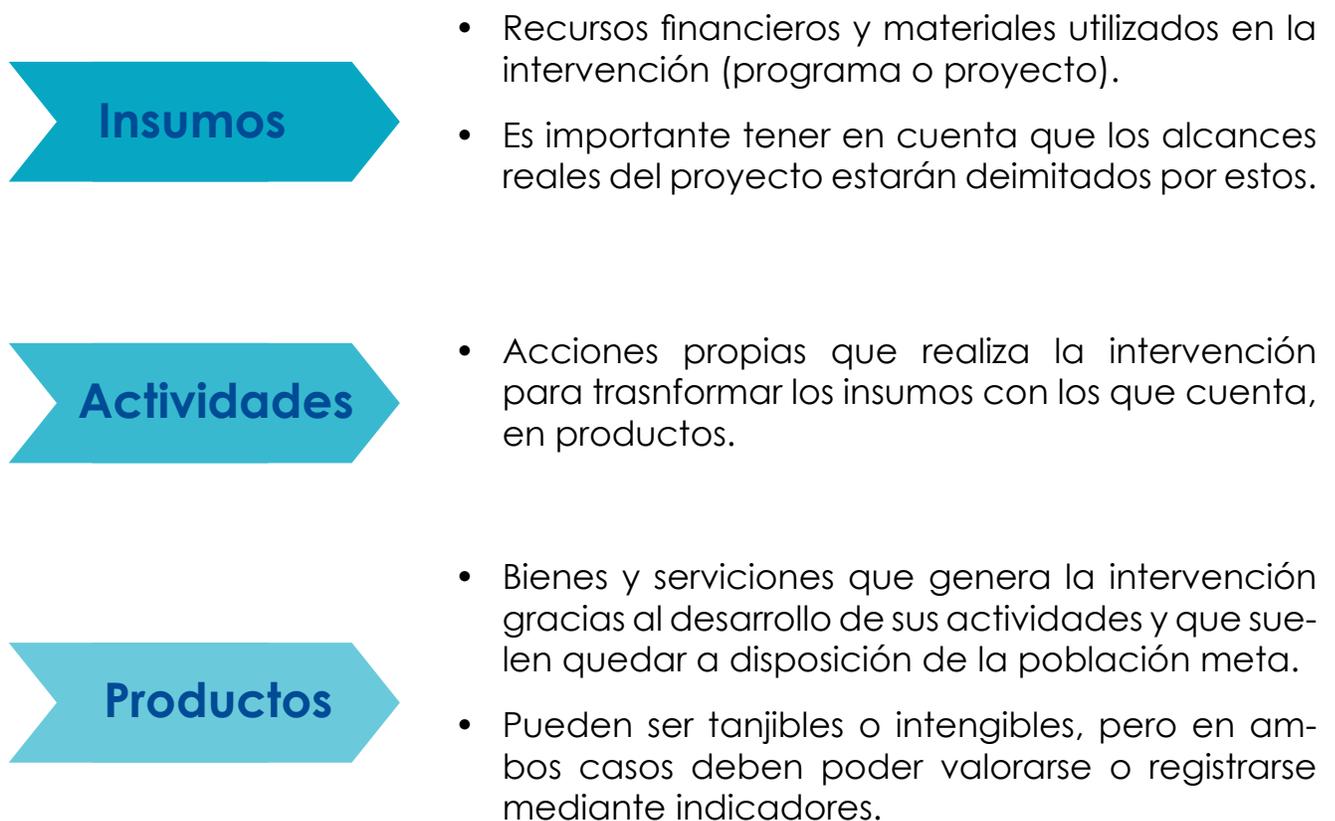
²Posterior a resultados es posible colocar “Impactos”, pero estos responden a efectos del proyecto a largo plazo (medición en años posteriores) y requieren metodologías complejas de evaluación para poder ser identificados. Otras versiones de esta misma cadena utilizan “efectos” en lugar de “resultados”, precisamente para incluir los “resultados e impactos” en un mismo bloque.

Cuidados particulares que atender

Es muy importante no confundir los **productos** con los **resultados**. Es un error muy frecuente y afecta de manera negativa al proyecto, pues no es lo mismo: “lo que genera el proyecto directamente”, que: “aquello que logra el proyecto gracias a todo eso que hizo (actividades) y generó (productos)”. En el contexto educativo, es muy frecuente reportar como logros la cantidad de capacitaciones realizadas o la lista de materiales diseñados, incluso cuestiones de infraestructura creada. Sin embargo, los resultados corresponden a qué es lo que se supone se espera lograr con todo ello, según los objetivos del proyecto.

Por ejemplo, un proyecto que pretenda mejorar el rendimiento académico de la materia de Ciencias en un centro educativo (objetivo) tendrá que desarrollar ciertos materiales, capacitar personal y aplicar ciertas estrategias pedagógicas con sus estudiantes (actividades). Todo eso serían productos, pues el resultado estaría en lograr que, gracias a esas capacitaciones y materiales, se logre efectivamente la mejora del rendimiento académico.

Para ayudar a clarificar todo lo anterior, se ofrece el siguiente cuadro que resume la cadena de resultados aquí discutida y los elementos del proyecto a los que hace referencia.



Actividades

- Cambios a corto y mediano plazo generados por los productos de la intervención.
- Están directamente relacionados con los objetivos de la intervención y, por lo mismo, son los que definen su éxito.

Fuente: Elaboración propia, adaptado y complementado a partir de MIDEPLAN, 2017.

Todo proyecto debe cumplir con esta lógica básica y es tarea de la evaluación poderla identificar. Ahora bien, la evaluación ha demostrado que no todo lo que se concibe como un proyecto es realmente tal, ya sea porque le falta elementos, carece de coherencia interna o se trata simplemente de una actividad muy concreta con un fin particular. Precisamente, el trabajar con la teoría de la intervención ayudará a profundizar en la realidad de lo que se planteó como proyecto e incluso favorecer su rediseño; todo en función de facilitar su evaluación, la cual, desde el momento en que comienza a analizar y valorar la lógica del proyecto, ya está cumpliendo su función transformadora y de establecimiento de juicios de valor basados en evidencia.

ATENCIÓN

No todo lo que se llame “proyecto” es necesariamente un verdadero proyecto.

Actividades



Las siguientes actividades pretenden incentivar la reflexión, el análisis y la puesta en práctica de los contenidos anteriores. A su vez, ayudan a afianzar los conocimientos adquiridos.

Actividad 1. Identifique una cadena de resultados real.

Tal como se explicó en esta unidad, es sumamente importante poder identificar la teoría de la intervención de un proyecto para plantear luego la evaluación. Para ello, se utiliza la *cadena de resultados*. En la práctica de un escenario real, esto puede resultar una tarea muy sencilla (cuando el proyecto está bien formulado y delimitado), o bien, muy compleja (cuando el proyecto no cuenta con un buen diseño o no es realmente siquiera un verdadero proyecto a pesar de llamarse así).

Para esta actividad, **revise algún proyecto formal real** que el MEP tenga a disposición o al que usted tenga acceso (puede incluso revisar la página de programas y proyectos del MEP <https://www.mep.go.cr/programas-y-proyectos> o valorar algún proyecto de su centro educativo). Asegúrese de tener a mano el “documento de proyecto” (es el documento que explica en qué consiste, donde se muestran los objetivos específicos o propósito del programa o proyecto, así como las actividades que se plantean para ese proyecto).

Al respecto identifique lo siguiente:

Nombre del proyecto:			
Tiempo de desarrollo planteado para el proyecto:		Población meta:	
Objetivos del proyecto (general y específicos)			
CADENA DE RESULTADOS del proyecto (Anote de manera general, los elementos correspondientes)			
Insumos	Actividades	Productos	Resultados

Actividad 2. ¿De qué trata el proyecto?

A continuación, se le muestra el caso contrario y se ofrece una cadena de resultados básica y muy general, pero un poco incompleta. A partir de esta cadena de resultados, identifique la teoría de la intervención que esta representa, explicando, entonces, de qué trata el proyecto. Genere su respuesta en prosa, lo más descriptiva y explicativa posible. Puede retomar para ello los ejemplos vistos en esta Unidad. También debe completar los elementos que hagan falta, los cuales pueden incluirse en la misma tabla.

Nombre del proyecto:	Desarrollo de competencias docentes para enfrentar la pandemia con éxito.		
Tiempo de desarrollo planteado para el proyecto:	Marzo – noviembre 2019	Población meta:	Docentes de IV ciclo de la provincia de Limón
Objetivos del proyecto (se ofrece el objetivo general. Basado en este y considerando el resto de información, plantee cuáles podrían ser los objetivos específicos de este proyecto. Puede generar la cantidad de objetivos específicos que considere necesarios).	<p>Objetivo general: desarrollar en los docentes de IV ciclo de las escuelas de la provincia de Limón, competencias clave a nivel personal y técnico para el desarrollo efectivo de sus clases durante la pandemia.</p> <p>Obj. E1: ¿?</p> <p>Obj. E2: ¿?</p> <p>¿?</p>		
CADENA DE RESULTADOS del proyecto (Anote de manera general, los elementos correspondientes)			
Insumos	Actividades	Productos	Resultados
Licencias de Zoom. Licencias de TEAMS. Acceso a software gratuito en línea. Profesionales expertos en el manejo del estrés y en la resolución de conflictos, listos para brindar capacitaciones.	Capacitaciones en Zoom. Capacitaciones en Teams. Talleres sobre el manejo del estrés ¿Qué más?	Docentes capacitados en Zoom. Manuales con técnicas para el manejo del estrés disponibles para el cuerpo docentes ¿Qué más?	Clases desarrolladas de manera efectiva y exitosa mediante la plataforma Zoom, donde los estudiantes aprendieron la materia esperada con ayuda de docentes con buen manejo del estrés. ¿Qué más?

EXPLICACIÓN DE LA TEORÍA DE LA INTERVENCIÓN:

Actividad 3

Analice críticamente las dos situaciones anteriores:

1. ¿Cuál caso le pareció más complejo y por qué?
2. ¿Qué tan sencillo es identificar la cadena de resultados de un proyecto?
3. Como docente, es muy probable que conozca muchos proyectos educativos, incluso haya participado de ellos. ¿Cuántos de ellos considera usted que han contado con la debida teoría de la intervención? ¿En cuántos de esos ha podido ver con claridad esa teoría de la intervención? (la mayoría, algunos, en muy pocos).
4. ¿Qué tan importante considera que es contar con una clara teoría de la intervención para el éxito de los proyectos en los que ha participado alguna vez?

Autoevaluación



Las siguientes preguntas reflexivas le ayudarán a corroborar si alcanzó los resultados de aprendizaje esperados para esta sección.

1. ¿En qué consiste la Teoría de la intervención y cuál es su importancia? .
2. ¿Para qué sirve la Cadena de resultados? .
3. ¿Cuáles son los diferentes elementos de una cadena de resultados y cuál es la relación lógica que existe entre ellos?.
4. ¿Qué pasa si un proyecto no tiene clara su teoría de la intervención o esta presenta problemas de coherencia o lógica?. Justifique su respuesta.
5. ¿De qué le sirve a la evaluación, contar con la teoría de la intervención del proyecto que va a evaluar?.

METODOLOGÍA CUALITATIVA DE EVALUACIÓN

Resultados de aprendizaje esperados

- Comprender los conceptos básicos en el proceso de levantamiento de datos en una evaluación.
- Comprender las principales técnicas de recolección de datos cualitativos utilizados en procesos de evaluación.
- Aprender a seleccionar técnicas cualitativas coherentes a la interrogante de evaluación.

Una vez definidos los criterios, los indicadores y la teoría de la intervención, y como parte del diseño de la evaluación, es necesario definir las estrategias de recolección y análisis de datos. La selección de la metodología depende de las preguntas de evaluación, pues es necesario asegurarse de que la metodología sea la adecuada para responder las interrogantes identificadas.

Metodologías de evaluación

Una vez definidos los criterios, los indicadores y la teoría de la intervención, y como parte del diseño de la evaluación, es necesario definir las estrategias de recolección y análisis de datos. La selección de la metodología depende de las preguntas de evaluación, pues es necesario asegurarse de que la metodología sea la adecuada para responder las interrogantes identificadas.

En evaluación, tanto como en investigación, se pueden usar metodologías cualitativas o cuantitativas, las cuales se seleccionan según las preguntas de evaluación que se definieron (Picado, 2002). Incluso es viable su combinación estratégica como en los métodos mixtos. La unidad 5 y 6 de esta guía se enfocan en las metodologías utilizadas en las evaluaciones, la primera específicamente en la metodología cualitativa y la segunda en la metodología cuantitativa.

Conceptos claves

Antes de presentar las diferentes características de las metodologías cualitativas y cuantitativas, hay una serie de conceptos claves (MIDEPLAN, 2017):

Datos

Es toda aquella información obtenida durante el proceso de levantamiento de datos y que se recolectó para realizar una valoración planificada en busca del alcance de los objetivos.

Levantamiento de datos

Es el proceso de obtención de información de las variables de análisis, con el objetivo de obtener los datos requeridos para responder la pregunta de evaluación.

Fuentes de información

Son aquellos sitios donde se logra obtener información, pueden ser desde documentos o estudios científicos, bases de datos, personas, instituciones, entre otras.

Técnicas de recolección

Estos son los medios, actividades o mecanismos por medio de los cuales se relaciona con la unidad de estudio, con el objetivo de obtener la información requerida para responder las preguntas de evaluación.

Técnicas de análisis

Son los procesos por los cuales se transforma la información recolectada en el conocimiento y conclusiones requeridas para verificar los indicadores planteados y poder responder a las preguntas de evaluación.

Es importante rescatar que, durante el proceso de levantamiento de datos y análisis, se debe asegurarnos que se cumplan las siguientes características: veracidad, aplicabilidad, consistencia y objetividad (MIDEPLAN, 2017).

Selección de una metodología cualitativa

Los datos que se recolectan pueden ser de dos tipos: cualitativos y cuantitativos. En el caso de los datos cualitativos, estos se caracterizan por descripciones, cualidades o atributos no medibles por medio de expresiones numéricas definidas, por lo que se hace uso del análisis de categorías para su estudio.

Utilidad

Es importante comprender que, en los procesos de levantamiento de datos cualitativos, estos se enfocan en responder preguntas de qué, quién o cómo (MIDEPLAN, 2017). Estas son preguntas abiertas, donde las interacciones son establecidas por medio de procesos de observación o diálogo. En estos procesos se cuenta con un muestreo intencionado, definido para responder a las necesidades identificadas. Asimismo, los análisis que se realizan se sustentan en la interpretación. En la siguiente sección, se presentan descripciones de las principales técnicas utilizadas desde este enfoque.

Principales técnicas utilizadas en evaluación cualitativa

Los datos que se recolectan pueden ser de dos tipos: cualitativos y cuantitativos. En el caso de los datos cualitativos, estos se caracterizan por descripciones, cualidades o atributos no medibles por medio de expresiones numéricas definidas, por lo que se hace uso del análisis de categorías para su estudio.

Entrevistas

La entrevista es una técnica de recolección de información individual, donde se busca identificar las experiencias e impresiones que las personas entrevistadas tienen sobre un tema o situación. Esta técnica puede utilizarse con múltiples actores, es muy versátil y permite alcanzar un nivel de profundidad, por lo que es una técnica muy utilizada en procesos de evaluación (MIDEPLAN, 2017b).

Las entrevistas tienden a ser procesos abiertos y flexibles, donde se puede plantear una serie de preguntas guía, usualmente con preguntas abiertas que permiten que la persona entrevistada elabore sobre la temática de interés (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Es importante rescatar que las entrevistas no tienen un alcance generalizador, por lo que los actores que se entrevistan pueden seleccionarse a juicio del equipo evaluador, cuando se cumpla una serie de criterios de inclusión definidos.

Hay diferentes modalidades: entrevista estructurada, la cual cuenta con una serie de preguntas definidas; entrevista semiestructurada, donde se cuenta con una guía, pero su orden puede variar o ampliarse según la entrevista que se realiza; una entrevista no estructurada, donde las preguntas se realizan de manera natural en la interacción y, por último, una entrevista estandarizada, donde se cuenta con una serie de preguntas con un orden y redacción definidos.

Ejemplo

En una evaluación donde se quiere evaluar la experiencia del estudiantado en cursos de ofimática, se puede plantear una entrevista semiestructurada con el personal docente y con el estudiantado del centro educativo. Por ejemplo, se pueden seleccionar tres profesores a ser entrevistados por nivel, estos fueron seleccionados por criterios como años de experiencia, sexo y familiarización con el proyecto. En el caso del estudiantado, estos fueron seleccionados por cumplir criterios como sexo y por recomendación del personal docente.

Para una entrevista semiestructurada para el personal docente, se podrían plantear preguntas como:

- ¿Cuáles son las principales fortalezas que identifica del proyecto de ofimática?
- ¿Cuáles son las principales dificultades que ha enfrentado con el proyecto de ofimática?
- ¿Cuáles son los principales cambios que realizaría al proyecto de ofimática?

Grupos focales

Los grupos focales son considerados entrevistas grupales, donde en grupos pequeños o medianos (de tres a 10 personas), se conversa a profundidad sobre una o varias temáticas (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Para esto una persona moderadora, que cuenta con una serie de preguntas generadoras, invita a que las personas participantes tengan una conversación sobre las temáticas de interés. Además, se debe contar con una persona que realice una observación de las dinámicas grupales. Las sesiones son grabadas, ya sea solo con audio o con video, previa autorización de las personas participantes.

Las personas que se seleccionan deben cumplir ciertos criterios definidos por el equipo evaluador, pero una recomendación es contar con personas que se sientan cómodas conversando en grupos. Si hay actores claves, que no se sienten cómodos con esta técnica, se recomienda realizar entrevistas individualizadas.

Lo que se busca en los grupos focales es analizar la interacción que hay entre las personas y cómo el grupo, de manera conjunta, va creando significados y acuerdos colectivos. Por lo que la unidad de análisis es el grupo como tal. Usualmente, se realiza una sesión, pero el equipo evaluador puede identificar la necesidad de más sesiones. La duración aproximada es de 2 horas a un máximo de 4 horas.

Ejemplo

Siguiendo el ejemplo del proyecto de ofimática planteado para la entrevista, el equipo evaluador podría inclusive utilizar las mismas preguntas y ver cómo la interacción grupal permite la elaboración de las respuestas para conocer la actividad que se está evaluando.

- ¿Cuáles son las principales fortalezas que identifica del proyecto de ofimática?
- ¿Cuáles son las principales dificultades que ha enfrentado con el proyecto de ofimática?
- ¿Cuáles son los principales cambios que realizaría al proyecto de ofimática?

Observación

La observación cualitativa implica adentrarse profundamente en la situación social que se está investigando o evaluando. No es solo mirar, sino que implica poner atención a los detalles, eventos, sucesos, interacciones, olores, sonidos, entre otros.

La observación va siendo registrada en una bitácora, donde se explora y describe con detalle lo que se está observando. Permite registrar las interacciones entre los diferentes actores y su contexto.

Hay diferentes niveles de participación por parte de la persona que investiga o evalúa, puede ser una *observación no participante* al analizar videos; una *participación pasiva* al no interactuar con los actores; *moderada* donde solo se involucra en algunas actividades; *participación activa* donde se involucra, pero siempre desde una posición externa o una *participación completa*, donde se mezcla totalmente con los participantes.

Ejemplo

Continuando con el ejemplo de la evaluación del proyecto de ofimática, los evaluadores pueden decidir realizar observaciones de aula, donde el personal docente imparte lecciones al estudiantado para conocer las características de las interacciones y los niveles de uso que se están dando al equipo tecnológico. Se debe definir la cantidad de visitas por realizar y la extensión de las observaciones. Estas deben sistematizarse en una bitácora de observación.

Biografías o historias de vida

Esta es otra técnica cualitativa muy utilizada, puede ser de una persona o de un grupo de individuos. Para esto se realizan entrevistas a profundidad, revisión de documentos y artefactos (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Las ventajas de las historias de vida es su carácter retrospectivo, longitud y subjetividad. Es una buena técnica para triangular con otras, como observación y grupos focales. Además, es una técnica flexible. Sin embargo, puede presentar problemas como la autenticidad y veracidad de los hechos recolectados, consume mucho tiempo y requiere mucho trabajo por parte del equipo evaluador, en tanto las narraciones deben ser grabadas y transcritas (Guardián-Fernández, 2010).

Ejemplo

En el caso de las historias de vida, esta puede utilizarse en la evaluación de un proyecto educativo en una comunidad indígena, con la cual se puede rescatar toda la historia relacionada con la experiencia comunitaria con el ingreso del proyecto en la comunidad.



Actividades

Las siguientes actividades pretenden incentivar la reflexión, el análisis y la puesta en práctica de los contenidos anteriores. De ahí que se trate de ejercicios prácticos diseñados para permitirle poner a prueba su comprensión de lo estudiado hasta el momento y ayudar a integrar lo teórico con lo práctico. Para cumplir con esta práctica, será necesario haber comprendido lo suficiente los contenidos anteriores.

Actividad 1

Como parte de un proyecto educativo en colegios de zonas rurales, se requiere valorar el comportamiento del estudiantado en el comedor a la hora de almuerzo. Al proyecto le interesa identificar las estrategias de orden en que llegan los estudiantes, cómo se les sirve la comida, el aseo y la disciplina, así como la respuesta del estudiantado al tipo de comida servida. Considerando lo anterior responda:

- ¿Cuáles de las técnicas vistas anteriormente podría utilizar para alcanzar lo que el proyecto quiere?
- Justifique, ¿por qué esas técnicas son las más adecuadas para evaluar ese proyecto?

Actividad 2

Para cada una de las técnicas seleccionadas plantee las guías correspondientes. Por ejemplo, construya una guía de preguntas para realizar en un grupo focal.

Actividad 3

En todo diseño metodológico se debe tener definido el proceso de aplicación de las técnicas seleccionadas. Para esto se le solicita que defina los pasos para la aplicación de las técnicas seleccionadas. Por ejemplo: defina cuántas visitas se realizarían, en qué horas se realizarían o aplicarían las técnicas, entre otras.

Autoevaluación



Las siguientes preguntas reflexivas le ayudarán a corroborar si alcanzó los resultados de aprendizaje esperados para esta sección.

1. ¿Cuáles son las principales características de la metodología cualitativa de evaluación?
2. ¿Cómo se selecciona una técnica de levantamiento de datos en una evaluación?
3. ¿Cuáles son las principales ventajas y desventajas de las entrevistas?
4. ¿Cuáles son los principales cuidados que se deben tener a la hora de realizar grupos focales?
5. ¿Cuáles son las principales ventajas y desventajas de las observaciones?
6. ¿En qué situaciones puede utilizarse una historia de vida en una evaluación de proyectos?

METODOLOGÍA CUANTITATIVA DE EVALUACIÓN

Selección de una metodología cuantitativa

Muchos diseños de evaluación pueden plantear la necesidad de utilizar una metodología cuantitativa para el levantamiento de los datos y su correspondiente análisis.

En esta unidad, se explorarán algunas de las técnicas cuantitativas más útiles y usuales que pueden utilizarse en una evaluación de proyectos educativos.

Utilidad

La metodología cuantitativa se utiliza cuando se debe responder a preguntas cuantificables o medibles, por lo que usan la pregunta abierta de cuántos o con qué magnitud. Se hace uso de preguntas cerradas, y la población con la que se trabaja se define a partir de un muestreo, que debe ser aleatorio y representativo. Su posterior análisis es estadístico, desde lo más básico en estadística descriptiva, a estadística inferencial multivariada.

La medición en las ciencias sociales puede entenderse como el: “proceso de vincular conceptos abstractos con indicadores empíricos” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Para hacer mediciones, se hace uso de instrumentos de medición, con los cuales se recolecta la información y los datos sobre las variables de interés.

Todo instrumento de medición debe cumplir con dos requisitos, deben ser *confiables* y *válidos*. En términos generales, se puede entender confiabilidad como el grado en que un instrumento al ser aplicado varias veces a un mismo sujeto da medidas consistentes. Para realizar el cálculo de confiabilidad, se hace uso de diferentes análisis estadísticos, uno de los más conocidos, pero no el único, es el Alfa de Cronbach.

Resultados de aprendizaje esperados

- Comprender las principales técnicas de recolección de datos cuantitativas utilizadas en procesos de evaluación.
- Aprender a seleccionar técnicas cuantitativas coherentes a la interrogante de evaluación.

En cuanto a validez, se puede entender en términos generales como el grado en que un instrumento mide lo que realmente pretende medir. Para poder hablar de que los instrumentos son válidos, se tienen que registrar diferentes evidencias de validez. Es posible hablar de evidencias de validez basadas en el contenido, en el proceso de pregunta respuesta, en la estructura interna del test, en su relación con otras variables o criterios externos, y las evidencias basadas en las consecuencias de la aplicación (Meneses, et al, 2013).

Principales técnicas utilizadas en evaluación cuantitativa

Cuestionario

El cuestionario es uno de los instrumentos más utilizados, y consiste en un conjunto de preguntas sobre las variables de interés en el estudio. Un cuestionario puede incluir preguntas cerradas, en las cuales ya se tiene definidas *a priori* las opciones de respuesta. Las preguntas pueden ser de selección única, de múltiple respuesta, de jerarquización, entre otras (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014). Inclusive, dependiendo de la población meta, es posible presentar opciones de respuesta asociadas a imágenes o iconos.

Es importante señalar que, cuando se redactan las preguntas y las opciones de respuesta, se debe utilizar un lenguaje sencillo, que sea comprensible para las personas a las que va dirigido el cuestionario. Por lo que se tiene que valorar el nivel de alfabetización de la población, y no darse por sentado que todas las personas son capaces de comprender las preguntas. En el caso de que se descuide el nivel de comprensión lectora de la población, se puede perder validez en las respuestas recolectadas. En los cuestionarios, es posible hacer uso de preguntas abiertas, donde de antemano no se tienen definidas las opciones de respuesta. Estas permiten profundizar en una opinión o motivo, pero aumenta su nivel de dificultad en el análisis en tanto se debe: “de codificar, clasificar y preparar para el análisis” (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014).

El cuestionario puede ser administrado de varias maneras: autoadministrado, de manera individual o grupal, por medio de correo electrónico o plataforma web, o por medio de entrevistas telefónicas o entrevistas personales. Dependiendo del proceso de recolección de la información, puede implicar un alto costo en tanto implica la coordinación con muestras relativamente grandes en periodos relativamente cortos de tiempo.

Ejemplo

En una evaluación donde se desee evaluar la percepción de todo el estudiantado que ha participado en los cursos de ofimática, los evaluadores diseñan un cuestionario con preguntas abiertas y cerradas. Este cuestionario, que se aplicará a la población estudiantil, cuenta con la aprobación de los padres y madres de familia del centro educativo. Incluye preguntas socio-demográficas como edad, lugar de procedencia y año que cursa.

Si un indicador definido por los evaluadores es sobre la exposición a tecnología que tiene el estudiantado, tanto en el centro educativo como en sus casas, podría preguntarse lo siguiente:

Marque con una equis (x) todas las herramientas tecnológicas con las que cuenta en su casa:

Radio Televisor Computadora fija Laptop Tablet Proyector

Escalas de actitud

Una actitud puede entenderse como una: “predisposición aprendida para responder coherentemente de una manera favorable o desfavorable ante un objeto, ser vivo, actividad, concepto, persona o símbolo” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 237).

Las actitudes tienen propiedades como la dirección, la cual puede ser positiva o negativa, y la intensidad, la cual puede ser baja o alta.

Hay diferentes métodos para medir variables por medio de escalas: el método de escalamiento de Likert, y el diferencial semántico, entre otros.

- **Método de escalamiento de Likert:** este es un método muy utilizado, en el que, a partir de una afirmación o juicio, se le pide a la persona que reaccione eligiendo una de las cinco categorías de respuesta. Las opciones de respuesta pueden ser de acuerdos, de frecuencia o juicios.

Ejemplos de escalas tipo Likert

1. Las meriendas que recibimos en el comedor estudiantil son balanceadas.

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

2. Las meriendas incluyen frutas:

Siempre

La mayoría de las veces

Algunas veces sí, algunas veces no

La mayoría de las veces no

Nunca

- **Diferencial semántico:** consiste en una: “serie de adjetivos extremos que sirven para calificar al objeto de actitud ante los cuales se pide la reacción del sujeto, al ubicar en una categoría para cada par” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 247). Entre cada adjetivo extremo se presentan siete espacios en blanco, donde la persona debe colocar una equis (x) donde más se acerca la actitud que tenga.

Ejemplo de diferencial semántico

El servicio que se brinda en el comedor estudiantil es:

Bueno ___: ___: ___: ___: ___: ___: ___ Malo

Rápido ___: ___: ___: ___: ___: ___: ___ Lento

Pruebas estandarizadas

Las pruebas estandarizadas o inventarios miden variables específicas que pueden ser desde adaptación al colegio, calidad de vida, razonamiento matemático, entre otras. Estas pruebas estandarizadas pueden haber sido construidas por otros investigadores o instancias. Se deben seleccionar pruebas estandarizadas que se hayan estandarizado para la población. Aunque sean pruebas hechas en español, pueden utilizar palabras que la población meta desconozca o utilice otro lenguaje, lo que podría restarles validez a las respuestas.

Ejemplo de prueba estandarizada

Las pruebas del Programa para la Evaluación Internacional de Estudiantes, por sus siglas en inglés PISA (*Programme for International Student Assessment*), son promovidas por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). En esta prueba, se recolectan evidencias sobre la calidad de los sistemas educativos, y se enfoca en evaluar los conocimientos y capacidades esenciales para participar en la sociedad a los 15 años. Se cuenta con pruebas de lectura, matemáticas y ciencias (para más detalles puede visitar el sitio web que se ofrece en recursos complementarios).

Observación cuantitativa

Consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables. Es muy utilizado en procesos de observación de aulas. Estas permiten el registro de las observaciones de una manera estandarizada que facilita la comparación de los datos obtenidos.

Ejemplo de observación cuantitativa

El método Stallings de observación de instantáneas de aula (Banco Mundial, 2017) busca evaluar la eficacia y la calidad de los docentes de educación básica. En esta se registran datos de la interacción entre el personal docente y el estudiantado. Este instrumento ha sido muy utilizado por el Banco Mundial para darle seguimiento a proyectos en diferentes países en vías de desarrollo. Su aplicación implica un proceso de entrenamiento por parte de los observadores, pero tiene altos niveles de confiabilidad.

El video se enfoca en cuatro variables: uso de tiempo de instrucción por parte del personal docente, el uso de materiales por parte del personal docente, incluyendo TIC, prácticas pedagógicas y capacidad del personal docente de mantener el interés de los estudiantes.



Actividades

Las siguientes actividades pretenden incentivar la reflexión, el análisis y la puesta en práctica de los contenidos anteriores. De ahí que se trate de ejercicios prácticos diseñados para permitirle poner a prueba su comprensión de lo estudiado hasta el momento y ayudar a integrar lo teórico con lo práctico. Para poder cumplir con esta práctica, será necesario haber comprendido lo suficiente los contenidos anteriores.

Actividad 1

Como parte de un proyecto educativo en colegios de zonas rurales, se requiere valorar el comportamiento del estudiantado en el comedor a la hora de almuerzo. Al proyecto le interesa identificar las estrategias de orden en que llegan los estudiantes, cómo se les sirve la comida, el aseo y la disciplina, así como la respuesta del estudiantado al tipo de comida servida. Considerando lo anterior responda:

- ¿Cuáles de las técnicas cuantitativas vistas anteriormente podría utilizar para alcanzar lo que el proyecto quiere?
- Justifique, ¿por qué esas técnicas cuantitativas son las más adecuadas para evaluar ese proyecto?

Actividad 2

Suponga que, para el proyecto en colegios de zonas rurales, van a aplicar un cuestionario con preguntas cerradas. Construya cinco preguntas y sus respectivas opciones de respuesta.

Actividad 3

En esa misma evaluación, se desea incluir una escala de satisfacción tipo Likert, acerca del servicio brindado por el comedor a la hora del almuerzo. Construya cinco afirmaciones y sus respectivas opciones de respuesta.

Autoevaluación



Las siguientes preguntas reflexivas le ayudarán a corroborar si alcanzó los resultados de aprendizaje esperados para esta sección.

1. ¿Cuáles son las principales características de la metodología cuantitativa de evaluación?
2. ¿Cuáles son las principales ventajas y desventajas de la construcción de cuestionarios?
3. ¿Cuáles son las principales consideraciones que hay que tener al decidir qué tipo de escala utilizar en una evaluación?
4. ¿Cuáles son las principales ventajas y desventajas de las pruebas estandarizadas?
5. ¿Cuáles son las principales ventajas y desventajas de las observaciones cuantitativas?
6. Si tuviera que elegir entre aplicar técnicas cualitativas o técnicas cuantitativas en una evaluación de proyectos: ¿cuál preferiría utilizar y por qué?
7. Si tuviera la oportunidad de combinar las técnicas estudiadas en esta unidad y las estudiadas en la anterior: ¿cómo lo haría? Construya un ejemplo de aplicación integrando en un caso sencillo y explíquelo.

TÉCNICAS PARTICIPATIVAS EN PROCESO DE EVALUACIÓN

Resultados de aprendizaje esperados

- Conocer sobre diversas técnicas participativas de evaluación.
- Reconocer la importancia de involucrar a distintos actores de la evaluación en el proceso evaluativo (más allá de su rol de informante clave) y el apoyo que las técnicas participativas ofrecen para lograrlo.

Las técnicas participativas

Complementario a las técnicas de recopilación de información discutidas anteriormente, tanto cualitativas como cuantitativas, existen las llamadas *técnicas participativas* que, independientemente del enfoque al cual pertenezcan, tienen el propósito de involucrar en la medida de lo posible a los distintos actores de evaluación, de manera que puedan proveer sus perspectivas, información específica, propuestas e ideas, las cuales en su conjunto fortalezcan el proceso evaluativo de una manera que no podría lograrse de otra forma.

De hecho: “para mejorar la calidad, la utilidad y la factibilidad de las evaluaciones y asegurar que los procedimientos se lleven a cabo con la debida justicia, un procedimiento participativo ofrece varias ventajas” (Stockmann y Meyer, 2016).

En síntesis

Las técnicas participativas son estrategias de recolección de información que privilegian el involucramiento activo de diversos actores de la evaluación, donde, a diferencia de las estrategias más tradicionales, favorecen el diálogo, la interacción entre distintos actores y dan “voz” a quien usualmente no la tiene.

Utilidad

Como se trabajó en unidades previas, la evaluación conlleva múltiples actores, cuyos distintos niveles y formas de participación contribuyen o delimitan los alcances de la evaluación. Un involucramiento estratégico puede optimizar la evaluación, ya que brinda acceso a información que no podría conseguirse de otra manera, amplía la perspectiva que se tiene de la implementación del proyecto (y, por lo tanto, de su evaluación) y favorece el eventual uso de los resultados de la evaluación y su aceptación.

Como lo aseguran Stockmann y Meyer (2016, p. 230): “si la evaluación se organiza como un proceso interactivo, que conduzca un diálogo intensivo entre los evaluadores y las personas e instituciones participantes en evaluación, entonces no sólo se pueden determinar intereses valores y necesidades de los actores y aprovechar su conocimiento y sus experiencias para el desarrollo del diseño sino que también puede mejorarse la adaptación del ejecución del evaluación al crearse un ambiente de confianza”.

Además, como señalan estos y otros autores, gracias a las técnicas participativas, existen más posibilidades de que los resultados de la evaluación sean integrados, posteriormente, los procesos de desarrollo y mejora.

Algunas técnicas participativas en evaluación

Es importante tener en cuenta que un mismo instrumento (o técnica) puede utilizarse de distintas maneras o con distintos propósitos según la metodología que lo oriente.

Dicho esto, una estrategia tanto cualitativa como cuantitativa puede tener alcances participativos importantes, o bien, limitarse a compilación de información específica y limitada.

En ese sentido, por ejemplo, bien se puede utilizar un *grupo focal* para tratar con un conjunto reducido de actores un tema en profundidad, o bien, elegir un *juego de simulación* para generar un espacio lúdico donde todos se sientan libres de expresar su sentir (Tapella et al, 2021).

Esto significa que, más allá de existir técnicas exclusivas o propiamente participativas, lo que marca la diferencia es realmente el uso que se le dé a una herramienta disponible y el desarrollo de actividades interactivas con alto componente participativo; asegurándose claramente de que cumplan un propósito para la evaluación y cuenten con el debido registro. Asimismo, una misma herramienta o técnica podría utilizarse con diferentes propósitos y con diversas variaciones o ajustes.

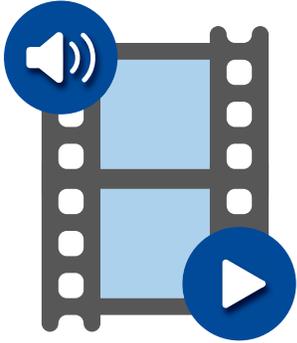
Técnica versus metodología

Es importante no confundir el concepto de “técnica” con “metodología”, siendo esta última la modalidad caracterizada por un conjunto de procesos con el cual se desarrolla el trabajo, incluyendo supuestos subyacentes y una concepción particular de la realidad a partir de la se utiliza un instrumento u otro.

Por otro lado, la “técnica” se concibe como apenas una herramienta, instrumento o medio que apoya el desarrollo de un trabajo determinado (Stockmann 2011; 2016; Tapella et al, 2021).

Según la modalidad y principales sentidos involucrados en la técnica, se pueden clasificar en cuatro: técnicas **audiovisuales**, técnicas **gráficas y escritas**, técnicas **narrativas** y técnicas **vivenciales y grupales** (Tapella et al, 2021).

A continuación, se resumen los cuatro tipos o modalidades más frecuentes de técnicas participativas, antes mencionados, con sus respectivos detalles, recomendaciones y ejemplos, los cuales pueden utilizarse en evaluación con los propósitos antes destacados:

	<p>Corresponden a aquellas herramientas en las que prevalece la “alocución” y la actitud de “escucha” como principales mecanismos de comunicación.</p>
	<p>Este tipo de herramientas requiere de un trabajo de elaboración previo, ya que no es producto de la reflexión o análisis que el grupo mismo ha realizado. Por ejemplo, si se quisiera utilizar un video o documental, este debe seleccionarse, editarse y prepararse previamente con un objetivo claro para la evaluación, procurando el intercambio entre actores en términos de reflexión y análisis posterior. Claramente, es necesario que, quien facilita la actividad, conozca el contenido del audiovisual de antemano.</p>
	<p>Ejemplo: los ejemplos más comunes de este tipo son las audiovisuales (uso de diapositivas o videos), o bien, una charla, canción o película que se utilice como “elemento generador” de intercambios, diálogos y discusiones.</p> <p>También cuentan los mapas mentales, diagramas, matrices y otro tipo de ilustraciones que permitan comunicar situaciones o generar un intercambio.</p>

Técnicas audiovisuales



Técnicas gráficas o escritas

Similar a la técnica anterior en cuanto a la importancia de lo visual, pero en lugar de basarse en imágenes, se recurre a la escritura y los símbolos.

Las técnicas gráficas se valen de dibujos e infografías, mientras que las escritas en el uso de la escritura como elemento central.

Aquí se busca expresar contenidos mediante símbolos, los cuales deberán ser interpretados por actores participantes, o bien, generados por estos mismos a partir de interpretaciones previas. Lo que se busca es una interpretación colectiva, una construcción colectiva de conocimiento, por lo que, cuanto más diverso sea el grupo de actores, mayor riqueza habrá en la interpretación.

Ejemplo de estas herramientas son el dibujo colectivo, el cuadro explicativo, una transecta, un calendario, un papelógrafo, la lluvia de ideas con tarjetas (como el metaplan), la lectura de un texto en pequeños grupos, entre otras.



Técnicas narrativas

Corresponden a aquellas herramientas en las que prevalece la “alocución” y la actitud de “escucha” como principales mecanismos de comunicación.

Este tipo de herramientas pone el énfasis en la comprensión del significado que los actores le otorgan a una intervención (programa o proyecto), sus resultados, impactos y aprendizajes.

Esto supone una inmersión en la vida cotidiana de la gente, la valoración de su perspectiva, desde su experiencia y subjetividad, y la construcción de un vínculo entre la persona evaluadora y las personas participantes gracias a sus palabras y comportamiento.

Ejemplo: las técnicas más conocidas dentro de este grupo son particularmente cualitativas, tales como las entrevistas en profundidad, historias de vida, testimonios y diarios de campo, entre otras (ver Unidad 6 para más detalles).

Esta modalidad puede ofrecer mayor riqueza de información, pero también resultar compleja, por lo que, para analizar la información (datos cualitativos), se requiere una buena comprensión del contexto social y cultural, así como reconocida formación y experiencia en investigación cualitativa por parte de quien facilita la evaluación.



Técnicas grupales y vivenciales

Se caracterizan por crear un espacio en el que las personas participantes se involucren en crear o recrear situaciones para vivenciar una experiencia determinada.

Estas herramientas pueden aprovecharse con diferentes intereses. Por ejemplo, para socializar información entre múltiples actores (asamblea comunitaria) o profundizar el análisis de determinado aspecto de la intervención con expertos en el tema (grupo focal).

También funcionan para analizar una experiencia, reflexionar sobre situaciones de la vida real o de determinada práctica o actividad concreta del proyecto evaluado. El elemento central en este caso es la expresión corporal, a través de la cual se representan situaciones, comportamientos y formas de pensar propias de los actores y el contexto en el que se desarrolla la misma.

Ejemplo: es muy variado el conjunto de herramientas de este grupo, desde aquellas que procuran amplias participaciones como talleres multiactorales, reuniones y asambleas de la comunidad o audiencias públicas; aquellas que priorizan la participación en grupos más pequeños, tales como grupos focales, juegos de simulación y técnicas de desempeño de roles (sociodrama, cuento dramatizado, títeres, pantomima, etc.).

Estas herramientas (especialmente las de actuación) funcionan mejor cuando los participantes ya se conocen y tienen cierto grado de confianza entre sí.

Fuente: elaboración propia a partir de Tapella et al, 2021; Gallego, sf; Gilfus, 2002 y Mendoza, 2018.

Actividades



Las siguientes actividades pretenden incentivar la reflexión, el análisis y la puesta en práctica de los contenidos anteriores.

Instrucciones: suponga que está a cargo de una evaluación cuyo objetivo es: “Valorar la eficacia de las Guías de Aprendizaje Autónomo utilizadas en el último semestre en una escuela de su provincia”. Como actores de la evaluación, se toma en cuenta a docentes, personal administrativo del centro educativo, estudiantes, padres de familia, personeros del MEP (como institución y autoridad orientadora, tales como asesores nacionales o regionales). Para desarrollar esta evaluación, se le solicita utilizar técnicas participativas.

Actividad 1

Seleccione y construya una técnica de evaluación participativa de cada modalidad estudiada y describa con detalle cómo la utilizaría y qué información esperaría obtener al respecto (resultados esperados). Identifique claramente a cuáles actores involucraría en cada aplicación.

Modalidad	Técnica elegida	Actores que participarían	Detalles de la aplicación	Descripción de los resultados esperados
Técnicas audiovisuales				
Técnicas gráficas o escritas				
Técnicas narrativas				
Técnicas grupales y vivenciales				

Actividad 2

Establezca una estrategia de análisis que permita integrar toda la información obtenida por esas técnicas (lo que anotó como resultados esperados). Es decir, defina un proceso para integrar toda la información recopilada. Para ello utilice las siguientes preguntas orientadoras:

- ¿De qué me sirve la información recolectada en función del objetivo de evaluación?
- ¿Cómo integro (comparación y triangulación) toda esta información para responder al objetivo de evaluación?

Actividad 3

De manera reflexiva y siguiendo el ejemplo propuesto, explique cuál (o cuáles) de las técnicas participativas funcionaría mejor con cada actor o población participante (puede recurrir a las seleccionadas por usted en este ejercicio o a las estudiadas en la presente Unidad). Justifique su selección.

Autoevaluación



Las siguientes preguntas reflexivas le ayudarán a corroborar si alcanzó los resultados de aprendizaje esperados para esta sección.

1. ¿En qué se diferencian las técnicas participativas de otras técnicas de evaluación? ¿Qué las caracterizan?
2. ¿Cuáles son las cuatro modalidades de técnicas participativas y qué las diferencia a unas de otras?
3. ¿Por qué es importante incluir en la evaluación de un programa o proyecto, el uso de técnicas participativas?
4. ¿Cuál es la importancia de involucrar a diversos actores en la evaluación tal cual lo proponen las técnicas participativas (más allá de su rol de informante clave)?
5. ¿Cuál es el reto principal de utilizar técnicas participativas?
6. ¿Cuál es la valor agregado o ventajas que ofrecen las técnicas participativas para la evaluación?
7. ¿Cuáles podrían ser las diferencias, en términos de resultados, entre una evaluación que utilizó técnicas participativas y una que no las utilizó?

INFORMES DE EVALUACIÓN

Resultados de aprendizaje esperados

- Adquirir una noción básica sobre la construcción de informes de evaluación.
- Conocer la estructura básica de un informe de evaluación.

Toda evaluación debe ser debidamente registrada en un “informe de evaluación”, donde se consigne todo el proceso evaluativo formal y realizado, así como los hallazgos, conclusiones, recomendaciones y elementos pertinentes a este trabajo y sus objetivos.

En esta Unidad se explorarán sus características, detallando la estructura y contenido esperado (mas no exhaustivo) de un informe de evaluación.

Características generales de un informe de evaluación

Los informes de evaluación deben orientarse por los propios objetivos de la evaluación, y deben cumplir con una serie de características deseables (MIDEPLAN, 2017b):

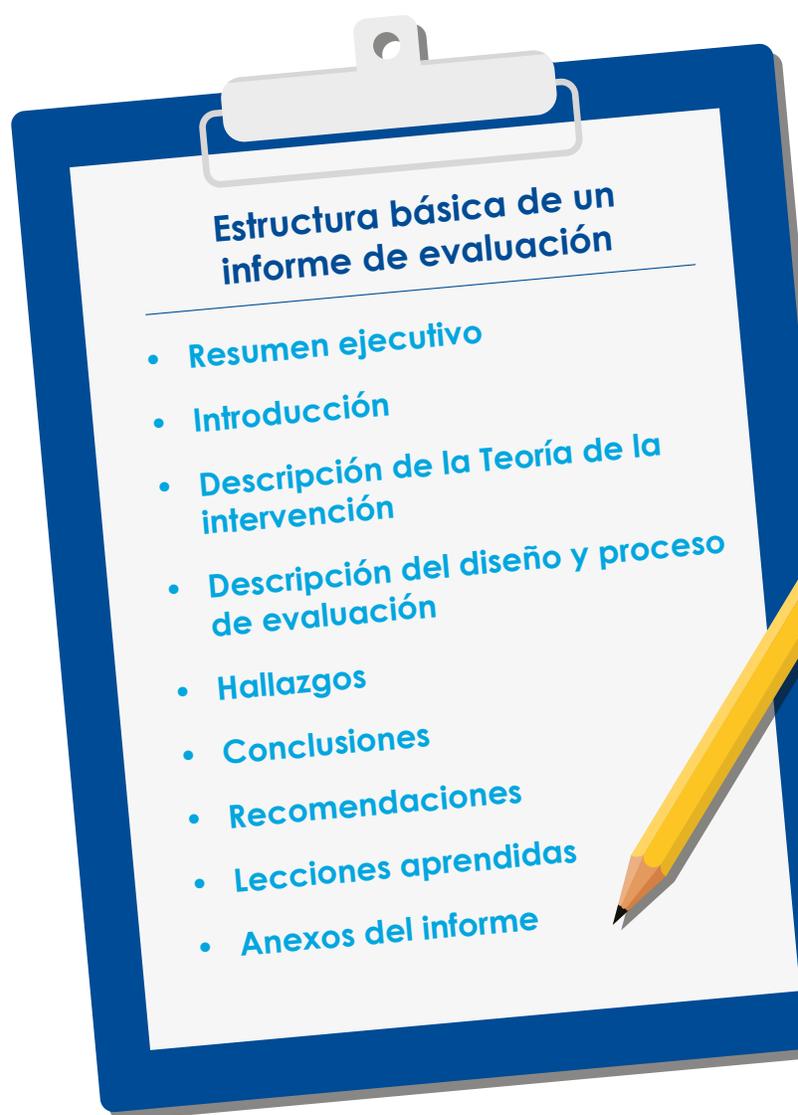
- **Completo:** debe incluir la información de todos los aspectos de la evaluación, desde sus objetivos, metodología, resultados, conclusiones, recomendaciones, entre otras.
- **Transparente:** el informe debe presentar el desarrollo de la evaluación tal cual se realizó, y con el respaldo de las evidencias para el respaldo de los juicios evaluativos.
- **Claro y conciso:** la estructura debe ser lógica y comprensible. Con un lenguaje claro y comprensible para la población a la que se dirige.
- **Útil:** la estructura y redacción debe responder a las necesidades y expectativas de los usuarios de la evaluación. Debe formularse bajo un enfoque constructivo.
- **Oportuno:** los resultados y recomendaciones deben presentarse de una manera oportuna, con el fin de que sea de utilidad para los tomadores de decisiones y para los agentes que demandan la evaluación.

Estructura, contenido y redacción de informes de evaluación

La estructura básica de un informe de evaluación cuenta con nueve apartados, los cuales se explicarán a continuación. Es importante que estos apartados sean coherentes y presentarlos de una manera lógica entre ellos. Asimismo, deben incluir los siguientes aspectos: una portada, un índice, la lista de acrónimos y abreviaturas, así como su respectiva lista de referencias.

Los apartados básicos de un informe de evaluación son los siguientes (MIDEPLAN, 2017b):

- **Resumen ejecutivo:** es una síntesis del informe de evaluación, que permite tener una visión general de todo lo que incluye el documento. Debe redactarse como un texto independiente, con una extensión máxima entre tres y cinco páginas. Debe incluir una descripción breve de la intervención evaluada, la reseña de la evaluación (objetivo, preguntas, alcance y metodología) y un resumen de los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones.
- **Introducción:** de una manera breve, debe presentar el qué y el para qué de la evaluación. Debe incluir una descripción del marco (institucional, normativo, contextual), en que se realiza la evaluación, los objetivos y la justificación de realizarlo. Debe presentar de manera muy concreta la intervención evaluada, los actores participantes y su uso potencial. Se finaliza con una descripción de la estructura del informe.



- **Descripción de la Teoría de la intervención:** este permite presentar un encuadre de la intervención. Los elementos que debe incluir son:
 - » Contexto general de la intervención.
 - » Problema que origina la intervención y sus objetivos.
 - » Actores claves de la intervención.
 - » Lógica causal de la intervención.
 - » Factores externos.
- **Descripción del diseño y proceso de evaluación:** el propósito de este apartado es describir los elementos del diseño y el proceso de evaluación. Incluye dos elementos:
 - » **Levantamiento de los datos:** debe presentar las *fuentes de información* revisadas con los documentos y actores consultados; la definición de la *muestra y el marco de la muestra*, con las características de la población, los criterios de selección, la explicación de la asignación de los grupos de comparación y tratamiento. Por último, debe incluir los *métodos, técnicas y procedimientos* utilizados para el levantamiento de los datos.
 - » **Análisis de los datos:** deben presentarse los procedimientos utilizados para analizar los datos recolectados con el fin de responder a las preguntas de evaluación, incluyendo los pasos utilizados para su análisis. Debe brindar información suficiente para que se juzguen los méritos y la credibilidad de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones. Debe incluir las principales limitaciones del proceso de evaluación y de la metodología empleada.
 - » **Matriz de evaluación:** en este apartado se presenta la matriz de evaluación construida. Esta permite presentar, de una manera resumida, el diseño y la metodología empleada, la operacionalización de los criterios y preguntas.
- **Hallazgos:** estos, por lo general, se realizan de acuerdo con cada pregunta de evaluación, permitiendo una relación lógica y directa entre la pregunta y lo encontrado en la evaluación. Usualmente este es el apartado más extenso, pues cada hallazgo debe estar sustentado. Suele acompañarse con ilustraciones, tablas, gráficos y cualquier recurso de apoyo que permita resaltar la información de una manera clara para el lector.

- **Conclusiones:** en estas se presentan los juicios valorativos expertos, a los que llegan las personas evaluadoras, en relación con cada una de las preguntas de evaluación, según la evidencia proporcionada en los hallazgos.
- **Recomendaciones:** estas deben ser prácticas y factibles, pueden verse como una propuesta de acción, con el objetivo de orientar la toma de decisiones, y deben fundamentarse en las conclusiones de la evaluación.
- **Lecciones aprendidas:** en esta se presentan todos aquellos conocimientos adquiridos a partir de la experiencia de la evaluación. Estos aprendizajes pueden ser útiles y aplicables en otros contextos similares.
- **Anexos del informe:** en este apartado se presentan aquellos elementos que pueden ampliar y enriquecer la comprensión del informe. Puede incluir los términos de referencia, los instrumentos de recolección de datos, listas de personas participantes, cadena de resultados, hallazgos secundarios, entre otros.

¡IMPORTANTE!

Independientemente de sus consideraciones de formato, todo informe de evaluación debe servir para la toma de decisiones, contar con el debido respaldo científico y formal para todos sus hallazgos y conclusiones, así como contar con recomendaciones pertinentes, viables y focalizadas hacia los objetivos mismos de la evaluación.

Es importante también dar a conocer este informe a la población meta y hacer todo lo posible por promover su uso.



Actividades

Las siguientes actividades pretenden incentivar la reflexión, el análisis y la puesta en práctica de los contenidos anteriores. De ahí que se trate de ejercicios prácticos diseñados para permitirle poner a prueba su comprensión de lo estudiado hasta el momento y ayudar a integrar lo teórico con lo práctico. Para cumplir con esta práctica, será necesario haber comprendido lo suficiente los contenidos anteriores.

Actividad 1

Revise algún proyecto formal que el Ministerio de Educación Pública (MEP) tenga a disposición o al que usted tenga acceso o puede incluso revisar la página de programas y proyectos del MEP (<https://www.mep.go.cr/programas-y-proyectos>) e identifique en el informe los elementos vistos en esta unidad.

Actividad 2

Después de analizar el informe de evaluación, responda críticamente las siguientes preguntas:

1. ¿Cumple con las características de un informe de evaluación? (completo, transparente, claro, conciso, útil y oportuno)
2. ¿En qué medida cumple con los elementos esperables para un informe de evaluación?
3. ¿Qué elementos le hicieron falta?
4. ¿Qué elementos se encontraron de más y que pueden considerarse valiosos y pertinentes para un reporte?
5. ¿Qué se le podría mejorar a ese informe de evaluación?

Autoevaluación



Las siguientes preguntas reflexivas le ayudarán a corroborar si alcanzó los resultados de aprendizaje esperados para esta sección.

1. ¿Cuáles son las características de un informe de evaluación?
2. ¿Cuál es la función de un informe de evaluación?
3. ¿Cuáles son los principales cuidados que, al redactarse un informe de evaluación, deben tenerse?
4. ¿Cómo cree usted que podría asegurarse que el informe de evaluación sea bien recibido y comprendido, y que sus resultados sean realmente utilizados en toma de decisiones?
5. Además del formato de "informe tradicional" y a manera de complemento, ¿de qué otras maneras se puede hacer llegar la información a sus receptores y favorecer la difusión de los resultados de la evaluación, de manera que sea más accesible para los distintos actores involucrados?

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Álvarez-Rojas, J., & Preinfalk-Fernández, M. (2018). Teoría del Programa y Teoría del Cambio en la Evaluación para el Desarrollo: Una revisión teórico-práctica. *Revista ABRA*, 38(56), 1-16. <https://doi.org/10.15359/abra.38-56.2>

Creswell, J. (2009). *Diseño de Investigación; Métodos Cualitativo, Cuantitativo y Mixto*. 3era ed. SAGE

Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M. (2018). *Metodología de la Investigación*. Sexta Edición. Ciudad de México, México: Mc Graw Hill Interamericana de Editores, S.a. de C.V.

Guardián-Fernández, A. (2010). *El Paradigma Cualitativo en la Investigación Socio-Educativa*. San José: Editorial Universidad de Costa Rica.

Jacoby, K. (2007). *Guía de Monitoreo de Impacto*. Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ).

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (2012). *Manual Gerencial para el Diseño y Ejecución de Evaluaciones Estratégicas de Gobierno*. San José, Costa Rica: Unidad de Comunicación: Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2017a). *Manual de evaluación para intervenciones públicas*. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. <https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/6eepeLCEsrKkft6Mf5SToA>

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2017b). *Guía de la teoría de la intervención: Orientaciones metodológicas para la evaluación*. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. <https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/3hKUn5b6Q5mjqaTeZoKQyg>

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2017b). *Guía de informes de evaluación. Orientaciones para su elaboración: estructura y contenido*. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/l4gDmfbZSRy_Ze0nsMW9sA

Morra, L. y Rist, R. (2009). *El camino para la obtención de resultados: Diseño y realización de evaluaciones eficaces para el desarrollo*. Grupo Independiente de Evaluación. Banco Mundial. Ed. Mayol. Washington. DC. USA

OCDE. (2007). *Manual de gestión de Evaluaciones conjuntas*. Red sobre Evaluación del Desarrollo órgano subsidiario del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD), OCDE. París.

OCDE. (2021). *Mejores criterios para una mejor evaluación Definiciones revisadas de los criterios de evaluación y principios para su utilización*. Recuperado de <http://www.oecd.org/development/evaluation/Criterios-evaluacion-ES.pdf>

ONU MUJERES. (2010, octubre). Indicadores. <https://www.endvawnow.org/es/articulos/336-indicadores.html>

Picado, M. (2002). ¿Cómo podría delimitarse una evaluación cualitativa? *Revista Ciencias Sociales*, 97(3), 47-61. San José, CR.

Picado, X. (1997). Hacia la elaboración de indicadores de evaluación. Documento de trabajo, www.ts.ucr.ac.cr

Picado, X. (2002a). Interrogantes de evaluación. Escuela de Trabajo Social, UCR.

Picado, X. (2002b). Criterios para realizar evaluaciones de Calidad. *Revista de Ciencias Sociales*, 97(3), 9-16.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2007). *Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Resultados*. New York: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2009). *Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo*. New York: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2009). *Manual de seguimiento y evaluación de resultados*. New York: Oficina de Evaluación del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Recuperado de: http://web.undp.org/evaluation/handbook/spanish/documents/manual_completo.pdf

Rossi, P. H. y Freeman, H. (1993). *Evaluation: A Systematic Approach*. Beverly Hills, Ca.: Sage.

Shinkfield, A., y Stufflebeam, D. (1995). *Evaluación sistémica: guía teórica y práctica*. Barcelona, España: Ediciones Paidós Ibérica, S.A.

Stockmann, R. (2011). *Manual de Evaluación: Una guía práctica de procedimientos*. San José: Editorial de la Universidad de Costa Rica.

Stockmann, R. y Meyer, W. (2016). *Evaluación: Una introducción teórico-metodológica*. San José: Editorial de la Universidad de Costa Rica.

Tapella, E.; Rodríguez P.; Sanz, J.; Chavez, J; Espinosam J. (2021). *Siembra y cosecha. Manual de evaluación participativa*. Bonn, Alemania: DEval.

Tejada, Z. J. (1998). La evaluación de programas: consideraciones generales. Recuperado de: <http://es.scribd.com/doc/177933555/TEJADA-EVALUACION-DE-PROGRAMAS>.

Valles, M. (1997). *Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional*. Madrid, España: Editores Síntesis.

RECURSOS COMPLEMENTARIOS

- Video dinámico que muestra las bases generales de la Evaluación de Proyectos (básico): concepto, utilidad, tipos, momentos e importancia: <https://www.youtube.com/watch?v=G0jqlZ7Ufgg>
- Video de capacitación sobre la evaluación de proyectos sociales donde se exponen diversos temas trabajados en la presente guía, tales como conceptos y tipos generales de proyectos y de evaluación, cadena de resultados (asociado a la teoría de la intervención), árbol de problemas y árbol de resultados, entre otros: https://www.youtube.com/watch?v=PE_lbDfMzUI (este material corresponde al módulo 1 de una serie más amplia, el cual puede ser explorado por la persona usuaria interesada en profundizar o repasar los temas vistos en esta guía y otros materiales asociados).
- Sitio Web Oficial de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible. Para cada uno de ellos se muestran conceptos, evaluaciones y casos de monitoreo que pueden servir como referencia para comprender cómo se aborda este tema internacional desde la evaluación. El mismo sitio ofrece otros links a sitios de interés: <http://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>
- Publicación reciente (febrero 2, 2021) de la OCDE titulada "Mejores criterios para una evaluación mejor" donde se profundiza sobre el concepto y uso de los criterios de evaluación más utilizados en proyectos sociales: <http://www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm>
- Para profundizar en conceptos, técnicas y ejemplos de evaluación participativa: <https://evalparticipativa.net>
- Manual completo de Evaluación Participativa (Publicación 2021): <https://evalparticipativa.net/wp-content/uploads/2021/01/SIEMBRA-Y-COSECHA-MANUAL-EVALUACION-PARTICIPATIVA-pdf-media.pdf>
- Compilación ampliada de herramientas participativas en evaluación: <https://evalparticipativa.net/wp-content/uploads/2019/05/01.-el-enfoque-participativo.-baterc3ada-de-herramientas.pdf>
- Video conferencia que explica cómo realizar el análisis de datos cualitativos: https://www.youtube.com/watch?v=DMyglUG2EHg&t=11s&ab_channel=CentrodelaInvestigacionesenEducacionC3%B3nCINED-UNED
- Video conferencia que explica cómo construir instrumentos para la recolección de datos: https://www.youtube.com/watch?v=imLMqyc0yv4&ab_channel=CentrodelaInvestigacionesenEducacionC3%B3nCINED-UNED
- Video explicativo de cómo funcionan los grupos focales (debe de activar los subtítulos pues el audio es en inglés): https://www.youtube.com/watch?v=3Twg-VQIZPsw&ab_channel=TED-Ed



2022