

Una evaluación puede ayudarlo a entender los efectos y el impacto de las actividades de educación y capacitación que realice. También puede mostrarle si las actividades están logrando alcanzar los objetivos propuestos. Mediante las evaluaciones, puede entender qué está saliendo bien, qué no está saliendo bien y cómo mejorar. También puede usar la evidencia recolectada durante las evaluaciones para comunicar los resultados a otros y rendir cuentas ante los grupos de interés.

En este paquete de información básica para capacitadores, se presenta el término "evaluación" y se resume un proceso de seis pasos para hacer una evaluación de las actividades de educación y capacitación. Ya que cada evaluación se hace en distintas circunstancias, usted puede modificar la información provista para que se adapte a su proyecto.

COMPARACIÓN ENTRE MONITOREO Y EVALUACIÓN

Con frecuencia, los términos "monitoreo" y "evaluación" se usan indistintamente. En ocasiones, también se usa el término "evaluación" junto con esos términos. Aunque muchas de las consideraciones son similares entre estas actividades, sus usos y finalidades son distintos.

El monitoreo es un proceso continuo que tiene lugar a lo largo de un proyecto. Es una forma de verificar y hacer un seguimiento de las actividades diarias y semanales que hacen que el programa avance hacia los objetivos. Es un sistema de alertas para detectar problemas pequeños a medida que surgen y hacer pequeños ajustes antes de que se conviertan en problemas grandes que requieran grandes ajustes. Está diseñado para responder la pregunta: "¿Estamos haciendo las cosas **correctamente?**".

La evaluación es una fotografía tomada en un punto determinado del proyecto. Plantea preguntas más generales una vez que el proyecto termina (o ya está implementado hace tiempo). Puede hacerse al final de un proyecto o en momentos clave a lo largo del desarrollo del proyecto. Está diseñado para responder la pregunta: "¿Estamos haciendo **lo correcto?**".

(CAWST, 2011, p. 10)

Mediante las evaluaciones, se recolecta información para determinar si el proyecto ha logrado los efectos y el impacto deseados o si se está avanzando hacia ello. La información se puede usar para responder las siguientes preguntas:

- ¿Cuán cerca está el proyecto de cumplir las metas?
- ¿Qué lecciones se pueden aprender?
- ¿Hay una forma mejor de hacer las cosas?
- ¿Qué es necesario cambiar en el diseño y la implementación del proyecto?

Se necesita tanto monitoreo continuo como evaluaciones específicas para medir eficazmente los resultados de un proyecto. Con ambas tareas, será capaz de entender la calidad de las actividades diarias y el progreso total hacia las metas del proyecto.

El término "evaluación" también se usa en relación a la capacitación. Implica reunir información para determinar si los participantes están cumpliendo los objetivos de aprendizaje de la capacitación. En última instancia, la meta del proceso de evaluación es mejorar el aprendizaje de los participantes (Ontario Ministry of Education, 2010). Hay dos tipos de evaluación: formativa y sumativa. Al igual que el monitoreo, la evaluación formativa implica verificar el aprendizaje de los participantes a medida que va ocurriendo y, luego, adaptar la forma de enseñar para mejorar los resultados. La evaluación sumativa suele ocurrir al final de una capacitación o un hito principal de un curso y se usa para medir los logros totales de los alumnos.

FINALIDAD DE LA EVALUACIÓN

Hay muchos fines diferentes por los cuales hacer una evaluación. La mayoría de los motivos para iniciar una evaluación caen en alguna de estas dos categorías:

1. Para aprendizaje y mejora internos. (Por ejemplo: para aprender qué métodos funcionaron y cuáles no, para entender qué cambios o trabajo extra se necesitan para cumplir con las metas del proyecto, para tomar decisiones sobre los próximos pasos del proyecto o para averiguar qué hacer mejor en el próximo proyecto).
2. Para comunicación externa con los grupos de interés. (Por ejemplo: para informar avances o resultados a los financiadores del proyecto, para comunicar los resultados a los beneficiarios u otros grupos de interés o para captar nuevos donantes).

(Equitas: Centro Internacional para la Educación en Derechos Humanos y Organización de las Naciones Unidas, 2011)

Además, muchas evaluaciones se hacen por una combinación de estos motivos. Es importante aclarar cuál es la finalidad específica antes de empezar a planificar una evaluación. La finalidad influirá en el diseño de la evaluación (Simister y Smith, 2010).

¿CUÁNDO DEBERÍA HACERSE LA EVALUACIÓN?

El momento en que se haga una evaluación influye qué información se recolecta y cómo se usan los resultados (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, 2009). Idealmente, uno planifica las evaluaciones cuando diseña un programa de educación o capacitación para asegurarse de que las actividades coincidan con el objetivo de la capacitación. También permite establecer un punto de referencia. Para entender bien los efectos a corto y largo plazo de una capacitación, es útil recolectar información antes, inmediatamente después y varios meses (o más) después del evento de capacitación. Sin embargo, no siempre es posible hacer esta cantidad de evaluaciones debido a que los recursos son limitados o a otros factores.

Los siguientes pasos son una guía para llevar a cabo evaluaciones para programas de educación y capacitación. Usted puede seguir los pasos en distintos momentos del ciclo de vida del proyecto de capacitación, según cuándo haya planificado hacer la evaluación:

1. Revea el proyecto y decida cuál es el objetivo de la evaluación

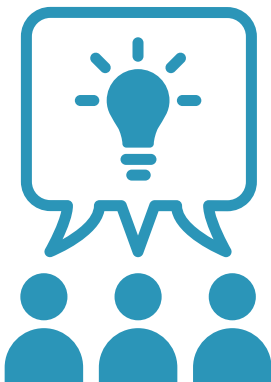
Antes de diseñar la evaluación, necesitará entender detalladamente el proyecto que está evaluando.



Deberá rever los objetivos, el calendario, los antecedentes y los grupos de interés. También tendrá que identificar las fortalezas y debilidades actuales del proyecto. Después de rever el proyecto, deberá ponerse de acuerdo sobre la finalidad de la evaluación y redactar una declaración de propósitos para la evaluación. Esta declaración de propósitos es fundamental para guiar el plan de evaluación. Garantiza que usted diseñará una evaluación que logrará la finalidad deseada.

2. Decida qué información necesita

Para que la evaluación sea útil, la información recolectada debe estar relacionada con la finalidad de la evaluación. Desarrollar una teoría del cambio para el proyecto es un modo útil de determinar qué



información necesita. Una teoría del cambio es una descripción de cómo cree una organización que las actividades del proyecto logran que se progrese para conseguir los objetivos. Se puede usar el modelo de Kirkpatrick a fin de desarrollar una teoría del cambio simplificada para las capacitaciones (Kirkpatrick, 1959). Defina la teoría del cambio en función de cuatro niveles: reacción, aprendizaje, comportamiento y resultados.

Una teoría del cambio le permitirán desarrollar indicadores que midan los productos/ resultados, los efectos y el impacto del proyecto educativo. Es importante desarrollar un conjunto de indicadores SMART definidos (específicos, medibles, logrables, relevantes y con plazos delimitados) para guiar las actividades de la evaluación.

3. Planifique la recolección de información



Después de definir qué información necesitará para la evaluación, debe desarrollar un plan para recolectar esa información. Las evaluaciones suelen usar una combinación de información recolectada durante todo el ciclo de vida del proyecto e información nueva que es necesario recolectar durante la evaluación. El primer paso es identificar qué información relevante ya se recolectó para no perder tiempo recolectándola de nuevo. Cuando haya identificado qué información nueva necesita, puede planificar cómo recolectarla. Para un proyecto educativo, las fuentes de información podrían

incluir a los participantes de la capacitación y a quienes ellos, a su vez, capacitaron o influenciaron más adelante. También hay una variedad de métodos disponibles para recolectar información, entre ellos: entrevistas, visitas al sitio, observaciones, encuestas y discusiones grupales. Cada uno tiene distintas ventajas y desventajas. Hay un rango de factores que influyen en cuál es la mejor elección de métodos para distintas situaciones.

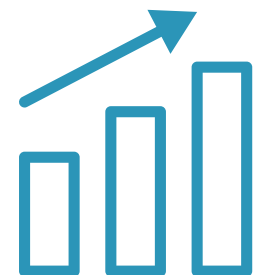
4. Recolectar la información



Luego, puede usar las herramientas de recolección de datos para recopilar la información. Es importante planificar la logística de cómo recolectar la información. También necesita desarrollar una estrategia para asegurarse de que el equipo de recolección de datos pueda recopilar los datos y registrarlos de manera eficiente y precisa. A lo largo de la etapa de recolección de

datos, es importante rever y ajustar el plan de recolección de datos para que se puedan hacer mejoras inmediatas y obtener la mejor información posible.

5. Identifique brechas y tendencias en la información



Después de haber recolectado los datos, necesitará reflexionar sobre qué implican y qué puede aprender de ellos. Este paso es fundamental y se suele subestimar el tiempo que se necesita para la reflexión. Seguir un proceso exhaustivo para analizar e interpretar los datos llevará a hallazgos útiles y relevantes.

Si gestiona los datos con una hoja de cálculos u otro tipo de programa, puede organizar la información de manera clara y sencilla. Identificar brechas y tendencias en la información será más fácil. Los gráficos, las tablas y otras representaciones visuales de los datos le permitirá interpretar mejor la información.

6. Use los hallazgos



El próximo paso es elaborar recomendaciones para el proyecto en base a los hallazgos. Para cada indicador de la evaluación, debería hablar sobre las mejoras que pueda hacer y llegar a un acuerdo. Luego, puede elaborar un plan de acción. Este plan debería incluir las responsabilidades y los plazos de implementación de las mejoras. Después, puede informar los hallazgos de la evaluación a otros, mediante un informe escrito o verbal. El estilo adecuado para informar los hallazgos dependerá del público específico y de la finalidad de la evaluación.

La evaluación es una fotografía de la vida de un proyecto que lo ayudará a entender si la capacitación está logrando las metas. Siguiendo los seis pasos para llevar a cabo una evaluación, usted puede aprender cosas valiosas sobre cómo mejorar una capacitación.

BIBLIOGRAFÍA

CAWST. (2011). Introduction to Monitoring. Disponible (en inglés) en:
<https://resources.cawst.org/manual/1d71ca17/introduction-to-monitoring-manual>

Equitas: Centro Internacional para la Educación en Derechos Humanos y Organización de las Naciones Unidas (Eds.). (2011). Cómo evaluar las actividades de capacitación en derechos humanos: Manual para educadores en derechos humanos. Montreal: Equitas [u.a.].

Kirkpatrick, D. L. (1959). Techniques for evaluating training programs. *Journal of American Society of Training Directors*, 13(3), 21–26.

Ontario Ministry of Education. (2010). Growing success: assessment, evaluation and reporting in Ontario's schools : covering grades 1 to 12. Disponible (en inglés) en:
<http://www.edu.gov.on.ca/eng/policyfunding/growsuccess.pdf>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (Ed.). (2009). Focus on citizens: public engagement for better policy and services. Paris: OECD.

Simister, N. y Smith, R. (2010). Monitoring and evaluating capacity building: Is it really that difficult? Oxford, UK: International NGO Training and Research Centre.

Documento actualizado en: mayo de 2019.

Este documento es de contenido abierto y está elaborado bajo la licencia Creative Commons Atribución-Compartir Igual 4.0 Internacional (CC BY-SA 4.0). Usted puede:



Compartir: Copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato.

Adaptar: Editar, transformar y ampliar el material para cualquier fin, incluso comercial.

Bajo las siguientes condiciones:

Atribución: Atribución: debe atribuirle a CAWST el crédito de forma apropiada, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Lo puede hacer de cualquier forma que sea razonable, pero no de una manera que sugiera que CAWST avala a su organización o el uso que le ha dado al documento. Acceda a una guía detallada aquí: resources.cawst.org/cc



Compartir-Igual: Si usted edita, transforma o amplía esta obra, deberá distribuir el material nuevo usando la misma licencia que la obra original.

CAWST actualizará este documento periódicamente. Por ese motivo, no se recomienda que lo almacene para descargarlo desde su sitio web.

CAWST y sus directores, empleados, contratistas y voluntarios no asumen ninguna responsabilidad ni dan ninguna garantía respecto de los resultados que puedan obtenerse a partir del uso de la información proporcionada.