

Evaluación del programa 101: una guía de referencia para CONNECTED

Extraído y adaptado de: “Reflejar y mejorar: un juego de herramientas para involucrar a jóvenes y adultos como socios en la evaluación del programa”. Copyright 2005 Centro de Innovación para el Desarrollo Comunitario y Juvenil. www.theinnovationcenter.org.

El propósito de esta guía es proporcionar a todos los involucrados en CONECTADOS información básica sobre la evaluación del programa, incluidos los pasos principales en el proceso. La guía incluye definiciones de términos y conceptos que utilizaremos a medida que trabajemos en la planificación e implementación de la evaluación local en conjunto. A lo largo del proyecto, revisaremos estos conceptos y tendremos tiempo para aprenderlos y practicarlos más a fondo. Si tiene preguntas o comentarios sobre esta guía, o la evaluación de CONNECTED, contacte a nuestro equipo en: CONNECTED@mphi.org.

¿Qué es la evaluación?

La evaluación es un proceso para comprender cómo funcionan los programas y qué ha cambiado debido a ellos. La evaluación consiste en lo siguiente:

- ✓ Hacer preguntas sobre un programa.
- ✓ Recopilar información para responder a esas preguntas.
- ✓ Aprender sobre qué cosas cambiaron para las personas, grupos y comunidades debido al programa.
- ✓ Usar lo que aprendemos para tomar medidas para mejorar el programa en el futuro.

¿Por qué evaluar?

Evaluar algo significa mirar algo (por ejemplo, un programa) y juzgar su calidad o valor. Una agencia puede evaluar empleados individuales, sus programas o la agencia en su conjunto. Cuando evalúa un programa, busca saber qué tan lejos llegó el programa para lograr sus objetivos. Cuando evalúa una agencia o grupo comunitario, pregunta qué tan bien funciona para lograr su misión. La evaluación consiste en la recopilación de información que lo ayude a hacer estos juicios de manera justa y precisa.

La evaluación le permite:

- ✓ mejorar su programa;
 - identificar fortalezas y necesidades;
- ✓ crear capacidad;
 - mejorar su habilidad para planificar y completar actividades;
 - documentar el progreso hacia sus metas;
- ✓ informar y mejorar los esfuerzos de cambio comunitario;
 - identificar necesidades no satisfechas y evaluar el impacto de los esfuerzos de cambio;
- ✓ proporcionar evidencia de logros;
 - informar a otros sobre el buen o mal funcionamiento del programa.

Paso 1: Identificación y descripción del programa

Antes de desarrollar un plan para la evaluación, es importante pensar en la misión y los objetivos de su programa. El primer paso para configurar la evaluación es pensar en qué tan bien su misión y objetivos representan su esfuerzo de cambio. Sus actividades y resultados deben vincularse a su misión y objetivos. Puede utilizar los procesos de planificación de la evaluación para ayudar a todos los involucrados a comprender cómo su trabajo está conectado a su misión y objetivos.

Una clave importante para la planificación exitosa de la evaluación es crear un **modelo lógico**. Los modelos lógicos ayudan a los programas a comprender y explicar cómo se vincula el propósito de su trabajo a lo que pretenden lograr.

¿Qué es un modelo lógico?

Un modelo lógico es un diagrama visual de las actividades de su programa y los cambios esperados. Los modelos lógicos especifican las actividades y eventos que en última instancia conducen a sus objetivos deseados. Con

buenos modelos lógicos, puede ver las conexiones entre lo que tiene, lo que hará y lo que sucederá debido a su esfuerzo.

Los modelos lógicos pueden ayudarle a:

- ✓ aportar detalles a los grandes objetivos, incluida la planificación, evaluación, implementación y comunicación;
- ✓ aclarar suposiciones;
- ✓ mejorar la comprensión y promover un acuerdo compartido sobre qué es el programa y cómo funcionará;
- ✓ generar compromiso y promover el trabajo en equipo;
- ✓ mostrar claramente qué tiene sentido evaluar, y cuándo, para que los recursos de la evaluación se utilicen con prudencia.

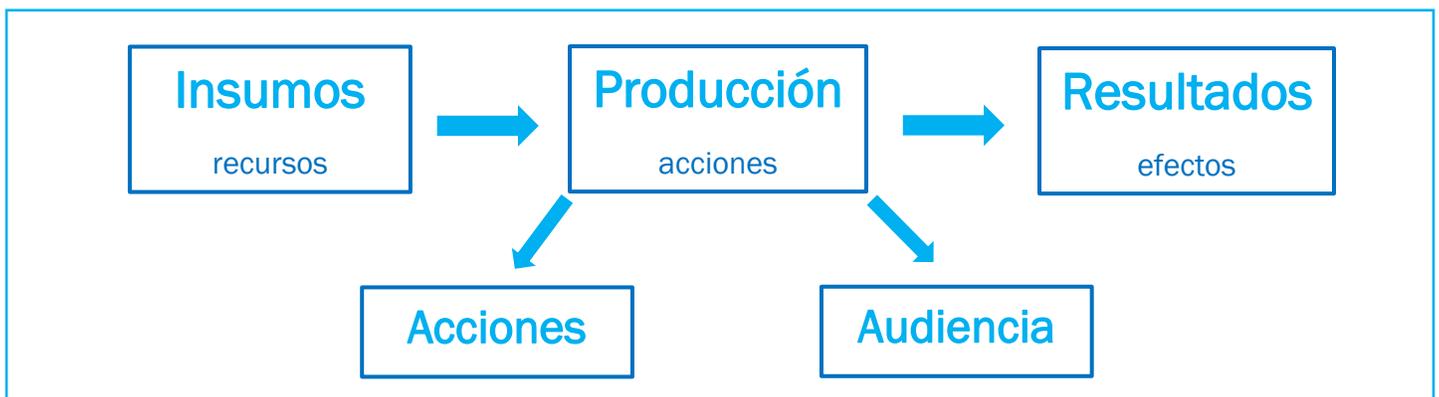
No hay un solo punto de inicio o final para un modelo lógico. Un modelo lógico es dinámico. Tendrá que cambiar a medida que el programa cambie con el tiempo. Gran parte del valor de un modelo lógico de programa está en el proceso de crearlo, verificarlo y actualizarlo mientras trabajamos juntos para crear una comprensión compartida de lo que es el programa y lo que hará.

Elementos básicos de un modelo lógico

Los **insumos** son los recursos necesarios para apoyar un esfuerzo de cambio comunitario. Los insumos es todo lo que se compromete con el esfuerzo. Incluyen cosas como tiempo, dinero, personal remunerado, voluntarios, materiales, instalaciones y equipo. Incluyen todo tipo de recursos en apoyo del proyecto, ya sean humanos, materiales o financieros.

La **producción** consiste en las acciones del grupo que se consideran muy importantes para que se produzca un cambio en la comunidad. Estas acciones generalmente se realizan para o con una audiencia en particular. La producción puede incluir, entre otros, campañas en los medios de comunicación, campamentos, retiros, programas de recreación, talleres, seminarios y muchas otras oportunidades de concientización o aprendizaje de la comunidad. También incluyen productos o servicios proporcionados a otros grupos por el equipo de cambio comunitario. Lo que cada equipo elige hacer depende de los objetivos que espera lograr.

Los **resultados** son nuevas condiciones, situaciones o formas de vida producidas por un esfuerzo de cambio comunitario. Muchas personas ven los resultados como lo mismo que los efectos. Los resultados pueden ser a corto plazo (cambios en un año o menos), a mediano plazo (cambios en 1 a 3 años) y a largo plazo (cambios después de 3 años o más). Los resultados pueden ser grandes o pequeños. Los resultados consisten en cosas como el cambio en los síntomas o la salud de una persona; participación juvenil en eventos comunitarios; derivaciones hechas por un distrito escolar para que los jóvenes obtengan servicios de apoyo; períodos de espera más cortos para las familias necesitadas para comenzar a recibir servicios.



Paso 2: Enfoque de la evaluación

Escribir objetivos de evaluación

Antes de decidir sobre los métodos de evaluación, las preguntas o cualquier cuestión relacionada con los datos, es importante enfocar la evaluación estableciendo objetivos específicos o un propósito para la evaluación en sí, y eso refleja los valores y objetivos de su agencia o grupo.

Los objetivos comunes de evaluación pueden incluir los siguientes:

- ✓ Probar la efectividad de un programa (capacidad de alcanzar sus metas);
- ✓ Plantear un caso para cambiar las prácticas;
- ✓ Abogar por una financiación continua, y
- ✓ Documentar los esfuerzos de cambio comunitario para el aprendizaje futuro.

Los objetivos de evaluación también se pueden dividir en diferentes niveles para que coincidan con los objetivos de su programa:

- ✓ Nivel juvenil o participante del programa
- ✓ Nivel familiar
- ✓ Nivel de agencia
- ✓ Nivel de comunidad

Una vez que se hayan establecido los objetivos de la evaluación, le ayudarán a formular las preguntas que se harán y responderán al llevar a cabo la evaluación. Por ejemplo, si un objetivo de evaluación es “determinar la efectividad de nuestro programa de liderazgo juvenil”, una pregunta de evaluación puede ser: “¿hasta qué punto nuestro programa de liderazgo juvenil cumplió con nuestro objetivo de aumentar la participación juvenil en los consejos, comités y grupos de asesores comunitarios?”

Elegir indicadores

Las familias de todo el país se sientan juntas a comer regularmente. La persona responsable de preparar la comida probablemente planificó las recetas, los ingredientes y los métodos de cocción. Esta persona midió, mezcló y cocinó los ingredientes para preparar cada plato, y luego tuvo que decidir cómo determinarían cuándo la comida está lista para comer. Por ejemplo, si cocinaba carne, esta persona tenía que decidir qué *indicadores* de “cocción” utilizarían para saber cuándo es el momento de dejar de cocinar la carne y servir la comida a su familia. Para la carne, un *indicador* de cocción puede ser la temperatura interna de la carne, el color de los jugos o la sensación tierna de la carne cuando se corta.

Los *indicadores* son lo que medimos y examinamos específicamente para encontrar respuestas a nuestras preguntas de evaluación.

Los indicadores nos dicen qué observar para las respuestas a nuestras preguntas de evaluación, pero no nos dicen qué nivel o valor se debe cumplir para que el indicador decida si podemos considerar el programa como un éxito. Al elegir los indicadores, también tenemos que establecer estándares (un punto de referencia o una línea de meta) por cada uno que nos señala cuándo se ha logrado el éxito. Si no establece estándares al principio, es difícil confiar en las respuestas a sus preguntas de evaluación una vez que tenga los datos frente a usted.

Desarrollo de una línea de tiempo de evaluación

Decidir cuándo recopilar datos es una parte importante de la planificación de una evaluación. Si no planifica la recopilación de datos con suficiente antelación, puede perder oportunidades importantes para recopilar datos. Por ejemplo, una vez que comienza a ofrecer servicios a través de su programa, es posible que ya no tenga la oportunidad de medir su punto de partida (punto de referencia) con datos que muestren lo que existía en la comunidad desde el principio. Simplemente, los datos de evaluación se pueden recopilar en tres fases de un programa: antes del programa, durante el programa y después de que se haya completado. Los datos se pueden recopilar en múltiples puntos temporales durante cada una de estas fases para medir lo que se logró a lo largo del tiempo.



Hay muchos tipos de diseños de evaluación y cada uno tiene un cronograma para el programa específico que está evaluando. El ejemplo anterior es un *diseño de series de tiempo*. Esta línea de tiempo de evaluación recopila datos

para medir indicadores en múltiples puntos en el tiempo a través de cada fase. Este diseño ayuda a identificar las tendencias que puede generar el programa a medida que evoluciona con el tiempo.

Paso 3: Recopilación y análisis de datos

Consejos para involucrar a los jóvenes como socios

Los jóvenes pueden tener una serie de ideas nuevas para recopilar datos de evaluación. Esté abierto a sus ideas y sugerencias. Con frecuencia, sus ideas dan como resultado herramientas y métodos de evaluación más fáciles de usar para los jóvenes y, por lo tanto, mejores datos. ¡No tenga miedo de probar nuevos métodos!

Datos cuantitativos

Los datos **cuantitativos** consisten en el análisis de números. Los datos cuantitativos se muestran mejor en gráficos y tablas. Las fuentes de datos cuantitativos incluyen, entre otros, encuestas, hojas de registro, listas de verificación, entrevistas personales, herramientas de aplicaciones; cuestionarios del censo y datos financieros.

El análisis de datos cuantitativos puede consistir en cálculos simples de información numérica que midan la asistencia, el uso, los cambios en el rendimiento o los cambios en el conocimiento o las actitudes (p. ej., pruebas previas y posteriores). El personal del programa puede realizar este análisis con la ayuda de un software de hoja de cálculo (como MS Excel).

Datos cualitativos

Los datos **cualitativos** consisten en el análisis de palabras e imágenes. Los datos cualitativos se presentan mejor como “historias de palabras” o “historias en video”. Las fuentes de datos cualitativos incluyen elementos como notas de observación personal, registros, revisión de documentos, historias digitales, análisis de contenido (p. ej., videos o medios de comunicación juveniles), entrevistas personales y grupos focales.

El análisis de datos cualitativos puede incluir la identificación de temas en los datos (un proceso llamado **codificación**). Los temas se pueden explorar y resumir específicamente para responder cada una de sus preguntas de evaluación. O bien, las nuevas ideas y conceptos pueden seguir apareciendo en los datos y se consideran un tema importante para los resultados. Este análisis también puede incluir la creación de una historia a partir de datos con abundantes detalles sobre lo que se experimentó u observó. Los resúmenes de datos cualitativos a menudo incluyen citas que capturan muy bien las ideas o temas.

Información existente y recopilación de datos

Los datos también pueden ser información existente recopilada o utilizada como parte de sus actividades regulares del programa. Aunque generalmente se recopila por razones distintas a la evaluación, la información del programa existente puede ser muy importante al inicio de la evaluación de los programas. Por ejemplo, una comunidad puede optar por abordar su creciente tasa de personas sin hogar debido a los datos reportados por los organismos de orden público locales.

Para usar información existente, comience por reunir toda la información disponible que se relaciona con sus objetivos del programa. Los miembros de su equipo y otras agencias con las que trabaja pueden conocer las fuentes de información existentes que son relevantes para su proyecto y que no sabían que existían. Internet es una herramienta poderosa para recopilar información existente.

Paso 4: Análisis e interpretación de datos

Cuando prepare sus conclusiones, asegúrese de incluir resultados positivos e inesperados o negativos:

- ✓ Los resultados positivos le indican dónde existen puntos fuertes en su programa, motivan al personal y otros participantes del programa e identifican las áreas que podrían expandirse.
- ✓ Los resultados inesperados o negativos lo ayudan a formular recomendaciones para mejorar los programas y las prácticas. También pueden ser parte de su historia o explicación de por qué se necesita financiación o programación adicional (p. ej., aumentos de personal o expansión de instalaciones) para alcanzar sus metas.

Análisis de datos

Cuando planifique su análisis de datos, piense en los objetivos de su programa y en cómo usará los datos para responder sus preguntas. Haga un plan para el análisis de datos que aborde estos problemas:

- ✓ ¿Son realistas los objetivos para el análisis de datos, con su presupuesto y los compromisos del personal?
- ✓ ¿Se están examinando todas las fuentes de datos importantes para desarrollar hallazgos precisos?
- ✓ ¿Se lleva a cabo un esfuerzo por compartir las debilidades y fortalezas del programa?
- ✓ ¿Se han hecho esfuerzos para involucrar a los participantes del programa de manera significativa?
- ✓ ¿Se comparten los resultados y las recomendaciones de manera que puedan ser útiles para la mejora del programa?

Interpretación de datos

Una vez que se hayan analizado sus datos y se hayan producido los resultados, es el momento de interpretar lo que significan sus resultados para su programa y para todos aquellos sobre los que tiene un impacto. El proceso de interpretación de los resultados se debe realizar con la participación de los afectados por el programa y teniendo en cuenta los siguientes problemas:

- ✓ ¿Los resultados son razonables?
- ✓ ¿Cómo pueden explicarse los resultados?
- ✓ ¿Qué es lo sorprendente de los resultados?
- ✓ ¿Qué falta en los resultados?
- ✓ ¿Qué implicaciones tienen los resultados para identificar cómo puede mejorar el programa?

Paso 5: Presentación de los datos e intercambio de resultados y aprendizajes

La fase final del proceso de evaluación consiste en poner lo que aprendió en manos de los afectados por el programa. Piense en compartir sus resultados en tres pasos básicos:

1. Revise la lista de participantes y otras personas involucradas. ¿Qué grupos necesitan o esperan ver los resultados?
2. Decida qué datos de evaluación serían de mayor interés para cada grupo de personas.
3. Decida el formato de los resultados que se compartirán con cada grupo. Considere hacer presentaciones, informes impresos, resúmenes breves, artículos periodísticos e historias. Incluya cuadros, gráficos, fotografías y otros gráficos si corresponde.

Consejos para involucrar a los jóvenes como socios

Los jóvenes y los adultos pueden participar en la presentación de los resultados de la evaluación. Considere nombrar un equipo de jóvenes y adultos que puedan presentar los resultados de la evaluación a otras organizaciones, grupos comunitarios y líderes. Las presentaciones realizadas por jóvenes generalmente captan la atención de

El uso de software como Microsoft Excel es sencillo para estadísticas simples. Simplemente ingrese sus datos en una hoja de cálculo y seleccione las columnas que le gustaría registrar. Luego, presione el ícono “Asistente para gráficos” en la barra de herramientas. El Asistente para gráficos le hará preguntas sobre qué tipo de gráfico desea crear. Las opciones para los tipos de gráficos incluyen los gráficos de columnas, de barras, circulares, de líneas, de dispersión y de área, entre otros. Probablemente encontrará que los gráficos de columnas, barras, circulares y de líneas son los más útiles. A continuación se muestran algunos ejemplos:

Gráfico de columnas

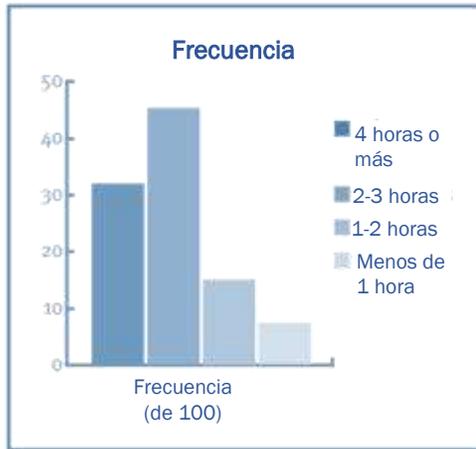


Gráfico circular

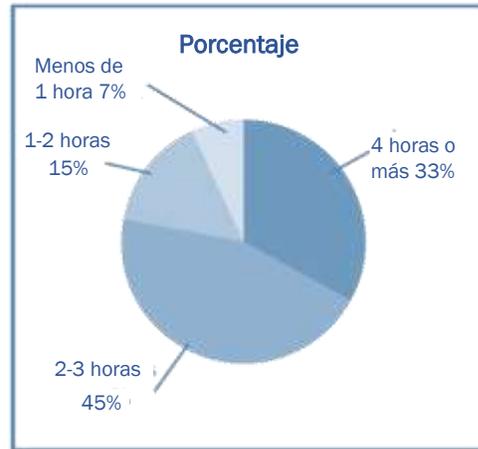


Gráfico de líneas

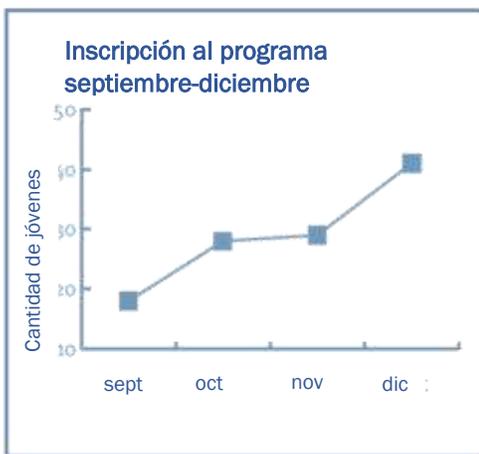
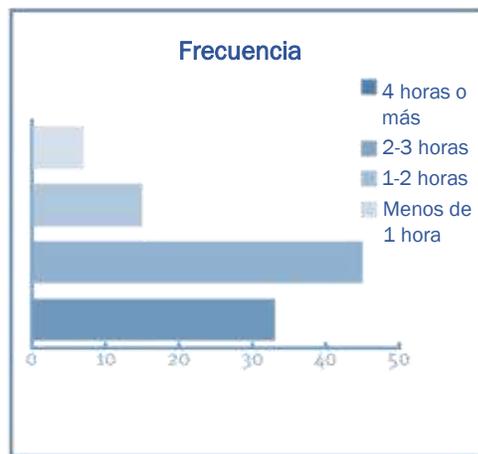


Gráfico de barras



Una vez que haya creado el gráfico, puede editar las fuentes, los colores, la disposición y las etiquetas. Puede copiar y pegar gráficos de Excel directamente en documentos de Word o Google para sus informes. Elija la mejor manera de mostrar sus datos, teniendo en cuenta qué tipo de gráfico destacará el hallazgo para cada conjunto de datos. Además, sea selectivo con lo que decida mostrar en un gráfico en lugar de usar palabras. Solo trace los datos que crea que serán *más útiles* para que la gente los vea.

Glosario de Términos de evaluación del programa

Datos de referencia: información que se recopila al comienzo de una actividad del programa para determinar dónde comenzaron los jóvenes y los participantes con respecto a sus habilidades, conocimientos o capacidades. Una vez que se recopila esta información, es posible identificar cómo avanzaron los jóvenes y los participantes en esas áreas a lo largo del programa.

Estudio de caso: una descripción detallada de un programa, evento o individuo representativo.

Codificación: proceso de condensación y categorización de datos cualitativos a través de la identificación de temas comunes.

Datos: información recopilada en la evaluación; puede consistir en historias, números, palabras, imágenes u otros elementos.

Revisión de documentos: uso de documentos como fuente de datos. Las revisiones de documentos a menudo utilizan notas de reuniones, planes, presupuestos, listas de asistencia, registros de programas, hojas de conteo y actas de reuniones de la comunidad.

Conclusiones: conocimiento proporcionado por las evaluaciones que resume la efectividad de los programas, servicios y actividades. Las conclusiones ofrecen una visión detallada de cómo funciona un programa.

Grupo de debate: una discusión grupal moderada sobre un tema o cuestión en particular.

Frecuencia: cantidad de veces que ocurre una respuesta o un comportamiento determinado.

Indicadores: marcadores observables y medibles de los cambios y beneficios de la participación en el programa.

Entrevista: recopilación oral de datos a través de preguntas específicas, en su mayoría abiertas. Las entrevistas pueden tener lugar en persona o por teléfono.

Modelo lógico/Teoría del cambio: un resumen de cómo funciona un programa; incluye información sobre cómo las actividades llevarán a los resultados esperados a corto y largo plazo.

Guía de observación: lista de verificación o formato estructurado para la observación.

Observación: un formato estructurado para describir comportamientos, interacciones, eventos o actividades. Las observaciones incluyen anécdotas (es decir, historias) que describen actitudes o comportamientos observados en personas individuales.

Evaluación de resultados: medición del impacto de un programa en relación con los objetivos establecidos a corto y largo plazo. La evaluación de resultados puede medir los cambios en el conocimiento, las actitudes y los comportamientos de los jóvenes y la comunidad, y, a menudo, utiliza un enfoque cuantitativo.

Resultado (o impacto): beneficios o cambios en individuos y comunidades como resultado de un programa.

Evaluación participativa: un enfoque de evaluación que involucra a las partes interesadas a lo largo del proceso de evaluación.

Examen previo y posterior: un examen oral u escrito que mide el conocimiento, los comportamientos o las habilidades específicas que el programa intenta medir; el examen se realiza antes y después de que los participantes se involucren en las actividades del programa.

Evaluación del proceso: documentación sobre la buena o mala implementación de un programa y su funcionamiento. Puede examinar aspectos tales como las operaciones del programa, los tipos y la calidad de los servicios, quién brinda los servicios, qué tipo de jóvenes reciben servicios, etc. Identifica los puntos fuertes y debilidades del programa.

Análisis de datos cualitativos: análisis de palabras, imágenes o descripciones de comportamientos. Mejor representado en “historias de palabras” o “historias de videos”.

Datos cualitativos: un registro de pensamientos, observaciones, opiniones, historias y palabras.

Métodos cualitativos: métodos de investigación que obtienen información no numérica, como palabras, imágenes y descripciones de comportamientos. Los datos cualitativos describen cómo funciona un proyecto y lo que puede significar para las personas involucradas. Entre algunos ejemplos de métodos cualitativos se incluyen entrevistas abiertas, grupos de debate, observaciones y documentos.

Análisis de datos cuantitativos: análisis de números, incluidas las respuestas a encuestas a las que se asignan números en forma de “escala”. Mejor representado en forma de tablas y gráficos.

Datos cuantitativos: información numérica, como población, demografía y estadísticas de ingresos. Incluye datos de actitud y comportamiento recopilados de las encuestas.

Métodos cuantitativos: métodos de investigación que obtienen información que se puede contar o medir. Algunos ejemplos incluyen, entre otros, el análisis de datos de encuestas que rastrean la cantidad de personas involucradas en la actividad del proyecto, la cantidad de productos o servicios provistos, o la cantidad de residentes de la comunidad que viven por debajo de la línea de pobreza.

Encuestado: una persona que responde preguntas en una encuesta o entrevista. Los encuestados en los programas juveniles probablemente sean miembros del personal, participantes jóvenes, miembros de la comunidad o padres.

Muestra: un subconjunto de una población (p. ej., individuos, registros, comunidades) que representa características clave de la población general.

Partes interesadas: los que se interesan y se verán afectados por lo que se aprende de la evaluación.

Narración: uso de citas y descripciones detalladas para capturar la “historia” o esencia de un programa o evento.

Encuesta: una serie escrita u oral de preguntas claramente definidas para una audiencia específica o la población de la encuesta. Las preguntas a menudo son cerradas (es decir, “elección forzada”), es decir, proporcionan un conjunto de opciones de respuesta para garantizar un análisis sencillo.

Validez: la fuerza de las conclusiones, inferencias o proposiciones de la evaluación. Es el grado en que un instrumento o enfoque de evaluación mide lo que se supone que debe medir.