



Planificación y evaluación participativas: reflexiones desde los procesos educativos

Consuelo Gimeno



PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN PARTICIPATIVAS: REFLEXIONES DESDE LOS PROCESOS EDUCATIVOS

Autora:

Consuelo Gimeno

Edición al cuidado de:

Rita María Ceballos

Raymundo González

Editorial Centro Cultural Poveda

Calle Pina No. 210, Ciudad Nueva, Santo Domingo, República Dominicana

Telfs. (809) 689-5689 / (809) 682-0210 / Fax: (809) 685-4635

Correo electrónico: info@centropoveda.org

Página web: www.centropoveda.org

ISBN: 978-99934-24-40-6

Diseño y Diagramación:

Centro Pastoral de Comunicación

H. Juan Gonzalo, S.J. (CEPA)

Derechos reservados

2009, Centro Cultural Poveda, Inc.

Impreso en la República Dominicana

Planificación y evaluación participativas: reflexiones desde los procesos educativos

1. A Propósito de la Planificación

El sentido de una planificación participativa y su relación con los procesos de democratización

La planificación participativa juega un papel fundamental en los procesos educativos que pretenden fortalecer la democracia en nuestras sociedades. Esto así porque la planificación posibilita poner en juego una serie de concepciones, prácticas y valores que son los que reclama la democracia. En las líneas siguientes pretendemos dejar clara y brevemente explícita esta relación, así como algunas de las estrategias que debemos tener en cuenta para que nuestro ejercicio habitual de planificación se convierta en su proceso democratizador de nuestro quehacer social.

Empezaremos por conceptualizar qué entendemos por planificación y por planificación participativa. Planificar es tomar conciencia de que podemos hacer algo que cambia nuestra realidad. Se pretende con ella garantizar decisiones eficaces para el mejoramiento de la realidad. De alguna manera al planificar estamos afirmando que es posible anticipar los resultados de nuestras acciones. Que podemos visualizar el camino para llegar a las metas que nos trazamos. Es por tanto afirmar que el futuro no depende de la suerte que tengamos en la lotería o en las quinielas, si siquiera de que “alguien” meta su mano, sino principalmente de lo que nosotras y nosotros vamos construyendo en nuestro quehacer.

Por eso es tan importante ponernos de acuerdo para construir ese camino y decidir cuáles estrategias, mediaciones y técnicas nos pueden enrumbar mejor para lo que queremos conseguir. Planificar participativamente es romper con una cultura autoritaria porque para hacer ese proceso que llamamos participación necesitamos una información socializada y horizontal, así como una capacidad de decisión, por tanto un poder, que no esté centralizada en uno o en un@s poc@s sino distribuidas entre todas y todos. Así podemos decir que al acoger en nuestra práctica cotidiana esta manera de

orientar nuestro trabajo, nos ubicamos en un proceso sistemático de toma de decisiones y de resolución de problemas participativo y democrático. Vamos logrando un poder compartido sobre lo que queremos conseguir. Caminamos en una conducción colectiva y desarrollamos una lógica descentralizada y descentrada de la dirección y conducción de los procesos sociales.

Al planificar participativamente rompemos también con una concepción mesiánica y espontaneísta del quehacer social, porque aceptamos que la realidad social es una construcción que está condicionada por lo que hagamos o por lo que dejemos de hacer y por la dirección que le demos a nuestra actuación. Por tanto estamos afirmando que necesitamos prepararnos, buscar los instrumentos, técnicas y dispositivos precisos para nuestra intervención social. No podemos intentar cambiar la realidad sólo con buena voluntad y ganas de trabajar: es necesario poder llegar a hacer lo que producirá el cambio que queremos y no otras cosas por interesantes que puedan parecernos. La planificación participativa nos permite un mejor funcionamiento, una mejor y mayor utilización de nuestros recursos, una priorización y focalización de los mismos en lo más fundamental y, en cierto modo, reduce los riesgos

de la improvisación. Además, siendo un componente importantísimo de estos procesos la evaluación permanente para la toma de decisiones, hay que afirmar que la planificación permite subsanar los errores y desviaciones del proceso e introducir los cambios pertinentes para alcanzar los objetivos previstos.

Es por esto que los procesos de planificación participativa deben desarrollar en nosotras y nosotros la capacidad propositiva, de iniciativas y de creatividad para buscar soluciones conjuntas a los problemas que enfrentamos. Son procesos de educación de la capacidad para anticipar el futuro y de integrar en los procesos sociales alternativos la calidad, la eficacia y la eficiencia. Pero además planificar participativamente supone llegar a tener un horizonte común en nuestro trabajo organizativo y comunitario. Definir cuál es el problema o problemas que tenemos y cómo vamos a enfrentarlos para que dejen de ser tales y nuestra realidad se transforme en el sentido que hemos visto que hay que transformar. Además en estos procesos se consensúan y articulan distintos intereses específicos de las y los distintos actores que intervienen en el proceso social. Es un camino privilegiado para la formación en la reflexión, diálogo y toma conjunta de decisiones.

Creemos que con lo dicho hasta ahora podemos dejar establecida una relación entre los procesos de planificación participativa y el fortalecimiento de actitudes fundamentales para la democracia. Por esto podemos afirmar que la planificación participativa se constituye en un proceso de aprendizaje democrático y desde ahí, también, su capacidad, en cierto modo, para provocar cambios en las concepciones y prácticas sociales.

Características de la planificación participativa

La planificación participativa es un proceso que se plasma en una herramienta, una carta de ruta para nuestro quehacer organizativo y social. Es un proceso y una herramienta. En un mundo muy preocupado por los resultados, debemos decir que en el proceso de planificar desde esta perspectiva tenemos el resultado más importante. Porque en el proceso se van produciendo unos cambios en orden a la profundización de la democracia, tanto al interior del grupo o asociación como en la realidad social en la que interactuamos, como vimos anteriormente. Pero también como herramienta entendemos que cualifica nuestro quehacer. En ese sentido una planificación participativa es importante porque atiende a los procesos y a los resultados. En este proceso se implican y toman decisiones todos



y todas los actores que intervienen en él. Esto quiere decir que las estrategias y técnicas que favorecen la libre expresión de necesidades, intereses y puntos de vista son fundamentales para esta planificación, así como las que permiten la búsqueda del consenso y de construcción de horizontes comunes para nuestro quehacer.

Una planificación participativa articula e integra flexiblemente el análisis diagnóstico de nuestro contexto, tanto el interno como el del entorno social más amplio, la misión del grupo u organización, los propósitos u objetivos que tenemos, las estrategias que se visualizan más pertinentes, proponiendo el camino del corto, mediano y largo plazo y señalando, con cierta probabilidad de acierto, dónde podemos llegar en el futuro, en función de las decisiones que se van tomando en el día a día. Esta característica de la flexibilidad implica una recomposición permanente a partir de una reflexión crítica.

Como instrumento metodológico, la planificación participativa debe dar cuenta de la coherencia entre las necesidades y retos que experimentamos, las concepciones, sentido y finalidades de nuestro

quehacer, las acciones que realizamos y las estrategias y procedimientos y técnicas seleccionadas para incidir en las transformaciones necesarias. Cuando queremos hacer un viaje que nos lleve a un lugar geográfico-físico, (Barahona, Santiago, Samaná...) sabemos que lo único que tenemos que hacer es coger una ruta y un transporte adecuado y después de un tiempo llegamos. Dependiendo del transporte, llegaremos antes o después: no es igual ir en motor que en expreso. Pero si lo que queremos es construir una nueva realidad social que no están hecha, es fundamental la coherencia entre lo que decimos que queremos hacer, lo que hacemos y las estrategias que seleccionamos porque de esta coherencia depende que logremos construir en el camino la realidad que queremos, ya que hemos afirmado que la realidad social es una construcción que hacemos y deshacemos nosotras y nosotros con nuestro quehacer.

Estambién una característica de este tipo de planificación que sea realizada de manera realista y adaptada al contexto, priorizando los distintos elementos siempre en el horizonte de afectar, de cambiar, la realidad en la que surge y a la que pretende dar respuesta. Otra característica es la de ser integral e integradora porque

tiene en cuenta las distintas dimensiones que se implican en el actuar de la organización y/o grupo, (también las subjetivas y afectivas), porque organiza y da el sentido a todo el quehacer y porque articula los distintos intereses y necesidades de las/os actores participantes.

Debe tener también como característica la claridad, la precisión y la rigurosidad en la información de manera que todas/os los participantes en el proceso puedan manejarla y apropiarse de ella sin necesidad de clarificaciones e interpretaciones. Como hemos dicho ya, es una importante característica de este tipo de planificación la capacidad de anticipar el futuro, al ser capaz de visualizar distintos escenarios posibles y proponer y tomar las decisiones que influyen en él. Por último señalaríamos la característica de transformadora pues, en este tipo de planificación se cambia la realidad institucional y del contexto tanto en los proceso de planificación como en los resultados que se obtienen.

Algunas concepciones sobre planificación “participativa”

Para fines de esta sintética reflexión nos parece interesante destacar dos formas de concebir la planificación, bajo el común calificativo de “participativa” que probablemente están incluyendo en nuestra práctica cotidiana en este campo y que responden a dos paradigmas distintos de comprensión de la realidad: el paradigma normativo clásico o tecnocrático voluntarista que tiene a la base una concepción positivista de la realidad social y el paradigma estratégico-situacional que tiene a la base una concepción crítica de la realidad y de los procesos sociales. Según estas concepciones tendremos tipos distintos de planificación. Si nos movemos en el primero de los paradigmas señalados, tendremos unas planificaciones elaboradas desde el “deber ser”. Las planificaciones se construyen desde unos pasos predeterminados con escasa conexión a la realidad concreta en la que se pretende intervenir. Es más una técnica que un proceso. Los objetivos son normativos y en general la planificación ignora las variables que se producen en el trabajo como resultados del accionar de los y las distintos/as actores.



El segundo de los paradigmas señalados permite la elaboración de unas planificaciones desde la realidad, teniendo en cuenta lo posible. Priorizando en función de la importancia de los problemas. Fijando las estrategias pertinentes. La planificación se convierte en un proceso y propone procesos para la intervención social: procesos de avance progresivo como una sucesión de situaciones y una resolución de conflictos, de lo más sencillo a lo más complejo. Desde la situación actual se proyecta llegar a una situación ideal, propósito que señala hacia dónde va el cambio (una “imagen-objetivo”). Se visualizan y toman en cuenta los obstáculos, las etapas, los ritmos y las ventajas y se acepta que sólo se obtendrán logros parciales, pero todos ellos dentro y apuntando al objetivo propuesto. Se busca el cambio de la realidad, no sólo la gestión de unas acciones. Pretende una coherencia técnica y política en sus resultados.

La planificación en esta perspectiva aporta al cambio institucional, representa un compromiso de acción hacia la eficacia y los mejores resultados y abarca los niveles estratégicos y operativos.

Elementos a tener en cuenta para construir un esquema de planificación participativa



Nos gusta comenzar diciendo que el esquema de una planificación participativa no es conveniente estandarizarlo. Lo recomendable y lo que procede es que lo recreen los grupos y organizaciones que realizan su programación. Esos esquemas pueden ser variados y lo interesante es que sean operativos para quienes los vayan a manejar. Con la finalidad de que sirva de referente y no de “camisa de fuerza”, proponemos unos elementos ordenados de una determinada manera. Lo interesante, a nuestro parecer, de los mismos es poder discutirlos y comprenderlos para incorporar lo fundamental en nuestras prácticas de programación.

Queremos también señalar que estos elementos están pensados en el ámbito de lo global, de lo estratégico, por ser quizás este, un ámbito a veces olvidado en nuestra práctica social. En este sentido conviene aclarar que el concepto de planificación estratégica hace relación a la capacidad de observación y anticipación frente a los desafíos, amenazas, oportunidades y fuerzas que se generan en la realidad interna de la organización y en la realidad social más amplia en donde se desarrolla la vida y la actividad de las organizaciones y los grupos.

Después de estas afirmaciones señalaríamos como elementos fundamentales del proceso de planificación estratégica los siguientes:

Etapa filosófica: en la que se explicitan y socializan los valores (orientaciones), la misión-naturaleza (sentido, especificidad, sujetos, cobertura), las políticas generales, la visión-sueños de la organización. Todo lo que en definitiva constituye la “cultura del grupo”. Sabemos que en estos momentos hay unos que son más permanentes (como los valores, por ejemplo) y otros que son más reactualizables, según las necesidades del contexto y de los tiempos (como las operativizaciones de la misión).

Etapa analítica: es la que consideramos como etapa diagnóstica de lo interno de la organización y del contexto social en el que ésta se desenvuelve. Esta etapa tiene como finalidad seleccionar y priorizar las necesidades que se van a trabajar. Requiere poner en ejercicio la reflexión crítica y la evaluación. El diagnóstico es un proceso dinámico porque la realidad interna y externa de la organización es algo cambiante. Para realizar ese diagnóstico podemos emplear diversas metodologías y aplicar variedad de técnicas. Entre

ellas señalamos el FODA (que consiste en develar las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas que están presentes en el contexto interno y externo de la organización). Otra podría ser el TRIPLE DIAGNÓSTICO (que consiste en revisar las concepciones que sostienen nuestro quehacer, las prácticas y el contexto personal y social, señalando las coherencias y las incoherencias entre estos distintos ámbitos. Para profundizar en ésta técnica recomendamos consultar el Boletín “Maestras/os: Prácticas y Cambio” No 15, publicación del Centro Poveda.)

Anticipación del futuro: que consiste en visualizar los posibles escenarios y adelantar los efectos que nos causarían, así como las posibilidades de incidir en ellos. Las actitudes que se ponen en juego en este momento son: la reflexión crítica, la capacidad propositiva y la imaginación creadora.

Etapa operativa de elaboración: en donde se concretan los objetivos, las estrategias, entendidas como el “arte” de lograr los objetivos y los programas de acción. Los programas de acción constituyen la programación operativa para cada objetivo e incluyen las metas, las acciones, los sujetos, el tiempo, la metodología,

los recursos, el lugar y los resultados que se esperan alcanzar. En esta etapa es importantísimo también definir y ubicar el seguimiento, el monitoreo y la evaluación.

Etapa de acción y desarrollo: en la que se pone en ejecución lo planificado, con la organización y el control previsto. Implica el análisis y evaluación de los programas de acción y la puesta en práctica de los planes de acción de reserva que ya están elaborados para el caso de que fueran necesarios y que responden a los distintos escenarios visualizados (en la etapa de anticipación del futuro) y a los resultados que arroja la evaluación y reflexión permanentemente sobre lo que hacemos, en relación con las necesidades del contexto y los reclamos cambiantes de la realidad.

II. A Propósito de la Evaluación

El lugar de evaluación en la formación y su relación con los procesos democráticos

La evaluación forma parte consustancial de nuestra vida. Casi todo lo que hacemos, por no absolutizar y decir que todo, lleva implícito o explícito un juicio de valor. Es a partir de estos juicios, que vamos acogiendo y abandonando proyectos, tareas, acciones concretas, decisiones importantes para nuestra vida. También en el trabajo comunitario tenemos experiencias en este campo. Podría decirse que la evaluación tiene un gran valor y un preponderante papel en la configuración de la historia de las personas y las colectividades, pues representa una posibilidad de reflexión inteligente y crítica, de seguimiento, reajuste y reinención de prácticas socioeducativas, ampliamente consideradas, es decir de todo lo que hacemos. La evaluación nos permite conocer el nivel de coherencia entre las utopías a las que responden lo que hacemos, nuestra acción y las estrategias seleccionadas para esas realizaciones. La evaluación pretende aportar elementos para un conocimiento práctico que permite la toma de decisiones y va generando un saber acumulado sobre y desde la



práctica. Desde esta perspectiva la evaluación es una estrategia privilegiada de creación de conocimiento sobre la realidad social, sobre el propio grupo u organización que realiza la intervención en un determinado contexto y sobre las y los sujetos que intervienen en la acción. Un conocimiento práctico, como definió Aristóteles (en oposición al conocimiento especulativo). Este tipo de conocimiento busca resultados útiles y se desarrolla para guiar el actuar humano. Según el filósofo griego el conocimiento práctico implica el uso de las facultades de innovación y creación, la capacidad de organizar y el deseo de actuar.

Este conocimiento es estratégico para el funcionamiento de las intervenciones sociales y de las instituciones educativas y es de los que hay que impulsar como función de la evaluación. De esta función de conocimiento, se derivan las funciones de mejoramiento y de desarrollo de capacidades que son otras dos funciones importantes de la evaluación que posibilitan los cambios en la línea de construcción de ciudadanía que queremos proponer.

El volver a plantearnos el problema de la evaluación tiene como propósito recuperarla desde una perspectiva de proceso formativo de participación y democratización

de nuestras prácticas. Para que la evaluación pueda cumplir esa función, tendría que caracterizarse y reconceptualizarse de una manera determinada. Eso es lo que proponemos para la reflexión y la discusión en las siguientes líneas.

De qué evaluación estamos hablando

Acorde con las distintas concepciones sobre la realidad social, tenemos modelos de evaluación cuantitativa y de resultados que entienden ésta como un rendimiento de cuentas: una memoria descriptiva de las acciones realizadas y del número de personas afectadas por esas acciones. Ponen el énfasis en la cantidad y desde ahí se justifica la necesidad de la existencia de ese programa o proyecto.

Desde una perspectiva crítica cualitativa se pone el énfasis en el proceso de recogida y análisis de la información como soporte para tomar decisiones en torno a las acciones a implementar. Es desde esta concepción de la evaluación que nos ubicamos al considerar la evaluación como un proceso participativo de producción de información sobre una realidad (de análisis y confrontación). Desde aquí cobra una gran importancia en la evaluación lo cualitativo y la percepción

de las/os agentes implicados en el programa; el proceso, más allá de los resultados; las resistencias al cambio, lo no previsto, lo ético valorativo, el poder de decisión redistribuido, la participación democrática de todas/os, la autoestima, el trabajo en equipo, las relaciones.

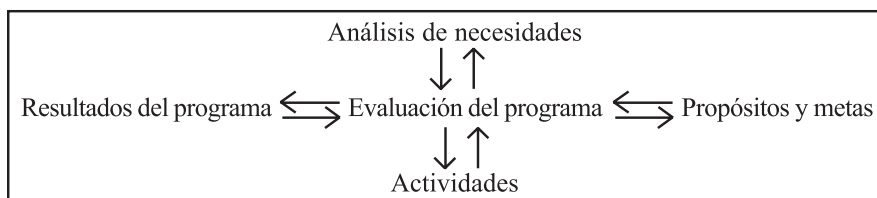
Un proceso así planteado, puede develar más fácilmente las coherencias e incoherencias entre las acciones, el sentido de las mismas y el nivel de respuesta a las necesidades que provocaron esas acciones, etc. Y ese análisis lleva a poder asignarle a la realidad que estamos evaluando, un valor, un juicio (es decir, una estimación de una condición presente y una predicción de una acción futura) y a tomar colectiva y consensuadamente, las decisiones pertinentes para mejorar esa realidad (elección entre posibles tipos de acción). Por esto es un proceso la evaluación desde esta perspectiva, en cuanto que tiene un conjunto de elementos que se relacionan y articulan para poder cumplir su propósito, pero también en cuanto que da cuenta de los resultados finales y del camino hasta llegar a ellos.

Si queremos mejorar nuestra práctica es necesario reflexionar sistemáticamente sobre el desarrollo y los resultados de nuestro quehacer. Esto es conocer en

profundidad lo que hacemos. Pero si queremos hacerlo desde una perspectiva crítica no basta describir rigurosamente la práctica, contabilizar las acciones, las y los sujetos implicados en las mismas y el tiempo dedicado a ellas. Es necesario interpretar lo que hacemos, saber dónde están las raíces de los comportamientos, las causas de las actuaciones, los efectos del desarrollo implementado, lo explícito y lo oculto.

Características

La evaluación se produce en un contexto determinado, en una realidad “situada”, según las características, intereses, necesidades del grupo/comunidad. Debe abarcar el desarrollo de lo ejecutado en los distintos ámbitos de realización del programa. En ella se deben implicar todas y todos los agentes que tienen que ver con el proceso. Pero también es conveniente a veces que otras personas que no están directamente en el proceso, ayuden a la evaluación, al generar otros puntos de vista sobre el proceso y poder dialogar con las/ os sujetos directamente implicados.



Debe también atender al proceso y a los resultados, señalando la coherencia entre los propósitos, las acciones, las estrategias y las técnicas empleadas y relevar los indicadores de cambio producidos, los conflictos enfrentados, las resistencias y las estrategias empleadas para la superación de los obstáculos, resistencias y conflictos.

Así mismo, la evaluación debe explicitar la finalidad y su orientación a la toma de decisiones colectivas para cambiar la realidad interna y externa de la intervención, recogiendo los elementos internos al proceso y los elementos externos para dar cuenta de esos ámbitos y de la articulación de los mismos. Debe definir los parámetros y criterios de evaluación, así como los indicadores de consecución de los propósitos. En esquema tendríamos:

La evaluación debe ser planificada desde el mismo momento que se hace el diseño o programa de intervención; integral en cuanto que toma en cuenta todas las dimensiones de la acción, las intencionalidades, el contexto y los/as sujetos implicados; comprehensiva, en cuanto que no pierde de vista la intención de mejora cualitativa del funcionamiento del grupo y/o institución;

rigurosa, pues no depende de impresiones e intuiciones, sino de producción de información hecha con técnicas y estrategias pertinentes, en la que también se articulan las percepciones e intuiciones de los sujetos del proceso; continua, es decir presente en todas las fases del proceso desde la previa toma de decisiones sobre el tipo de programa que se implementará, su diseño, ejecución y resultados; flexible porque en el proceso tendrá que ir incorporando los cambios que sean necesarios como resultado de la misma dinámica de evaluación y de las nuevas necesidades que van surgiendo, para poder cumplir con los propósitos; participativa, ya que ella involucra los distintos agentes que intervienen en el proceso; decisoria, pues es para tomar decisiones y en ella deciden todos y todos; referencial, pues relaciona proceso, logros, propósitos, sujetos y contexto; plural en cuanto que utiliza distintos métodos para reconstruir y analizar la realidad; criterial, en cuanto que hace referencia a unos propósitos que orientan el proceso y “metaevaluada”, es decir, que incluya la evaluación de la evaluación, o lo que es lo mismo, la reflexión crítica sobre la evaluación realizada, para ver la consistencia y credibilidad del proceso que hemos realizado y de sus resultados.

Fases del proceso de evaluación



Concretar el tipo de información necesaria y relevante: en la evaluación es necesario especificar el contenido, qué evaluar, sobre qué es que se va a emitir juicio y decidir (el qué de la evaluación) y qué tipo de información es necesaria. Así mismo qué criterios vamos a utilizar (referente). Cuál es la finalidad de la evaluación (para qué evaluar). Sujetos (quiénes evalúan y niveles de participación en la evaluación). La audiencia o las audiencias (a quién o quiénes va dirigida la evaluación). Cuándo evaluar (momentos)

Recogida de información: seleccionarla y localizarla (información disponible); decidir cuándo y cómo obtener la información necesaria; seleccionar y describir las técnicas de recogida de datos y selección, elaboración de los instrumentos para la recogida de información y aplicación de los mismos para obtener la información necesaria; analizar y confrontar la información: misión, propósitos necesidades del contexto

Valoración de la información: en función de los criterios seleccionados, formular juicios y tomar decisiones colectivas

Difusión de los resultados: informe de evaluación para dar a conocer los resultados del proceso a los distintos sujetos implicados o tipos de audiencia

Stufflebeam propone un modelo en el que se relacionan las fases del proceso de puesta en marcha y desarrollo del programa con los tipos de decisiones y los tipos de evaluación, señalando que cada parte del proceso exige un tipo de decisiones.

EVALUACIÓN CONTEXTO: es una evaluación para identificar las características del entorno donde se realiza el programa o proyecto. De esta evaluación deben surgir las necesidades de las /os sujetos y los problemas que se van a trabajar. Para este tipo de evaluación pueden utilizarse diversas técnicas y fuentes (FODA, análisis de necesidades, estudios empíricos, consulta de expertos, etc.) pero siempre dentro de una metodología participativa. De esta evaluación se obtienen las informaciones necesarias para tomar decisiones consensuadas para la implantación de un programa.

EVALUACIÓN DEL DISEÑO de intervención: en esta etapa debe evaluarse la coherencia lógica y la coherencia metodológica de la propuesta diseñada: propósitos,

recursos, estrategias, costos, obstáculos previstos, superación de los mismos, tiempos, etc. De este tipo de evaluación debe formularse un plan de implementación del programa que considere todo lo valorado.

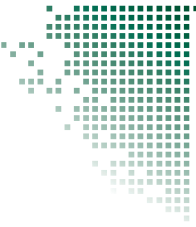
EVALUACIÓN DEL PROCESO: esta es la que proporciona las informaciones necesarias para tomar aquellas decisiones de modificación o mejoras que son necesarias en el desarrollo y ejecución del programa. Ayuda a visualizar la dirección y el sentido de los cambios que son necesarios. La información que se evalúa abarca el contenido del programa y los modos de realizarlo. Es decir da cuenta de las coherencias e incoherencias entre lo planificado y lo realizado, pero también de la coherencia de las estrategias y medios utilizados en el proceso para que los sujetos alcancen los propósitos y metas previstos. Se ocupa de los resultados y del proceso. En esta evaluación se toman las decisiones de cambio o afianzamiento en todos los ámbitos del desarrollo del programa: estrategias, organización, secuenciación de actividades, materiales, etc.

EVALUACIÓN DE PRODUCTOS: Esta evaluación está más relacionada con el futuro del programa y

con las decisiones sobre su continuidad, extensión, reconversión etc. Se hace al final. Debe proporcionar información confiable y sistemática del grado alcanzado en la consecución de los propósitos, así como de las consecuencias no previstas o impactos del programa que pueden ser retomados e incorporados en otras fases del proceso. Se han señalado como parámetros para valorar al final un programa los siguientes: efectividad (utilidad para responder a las necesidades) eficiencia (resultados en relación a la inversión en recursos humanos y materiales) eficacia (los resultados alcanzados por las/os participantes a nivel de nuevos desarrollos) impacto (valora los efectos no esperados ni previstos que a veces son tan importantes o más que los que se esperaban. Todo tipo de resultado puede considerarse a corto, mediano o largo plazo. En esquema tendríamos:

<i>IMPLANTACIÓN</i>	<i>PROGRAMA</i>	<i>RESULTADOS</i>
ANÁLISIS CONTEXTO	INPUTS PROCESO	PRODUCTOS
EVALUACIÓN NECESIDADES	EVALUACIÓN DISEÑO EVALUACIÓN FORMATIVA	EVALUACIÓN SUMATIVA

Sentido



Una evaluación desde esta perspectiva, además de proporcionar un conocimiento profundo, crítico y reflexivo sobre lo que hacemos, es un espacio de formación democrática, a nivel estructural y a nivel actitudinal, porque:

Da cuenta del quehacer.

Porque en el proceso se analiza y se emiten juicios participativamente

Porque colectivamente se decide qué hacer, y en ese sentido es un espacio para la elaboración de consensos, la negociación, la superación de los conflictos, la corresponsabilidad y la implicación de las/os sujetos en la propuesta. En una palabra es un espacio y un proceso de redistribución del poder.

Porque se difunde una información sobre la práctica como responsabilidad social, es decir como algo que no es exclusivo ni privativo de un grupo, sino de la colectividad social más amplia

Porque revela datos para comprobar si la acción está respondiendo a las necesidades de la comunidad y de sus distintos actores, así como quiénes están quedando al margen de la intervención (dimensión inclusiva en el proceso).

Porque a partir de estas informaciones la comunidad puede participar mejor en la selección de acciones a realizar en bien y solución de los problemas que se han señalado como prioritarios y en su implicación activa en el proceso (dimensión creativa y propositiva).

Es así un proceso conjunto y participativo de construcción de valores consensuados que produce una revisión, una modificación y un cambio en la realidad social en la que se inscribe, a niveles de información y conocimiento, de toma de decisiones compartidas (redistribución del poder), de organización descentralizada y corresponsable y de elaboración de propuestas alternativas.

Pero además este tipo de evaluación aumenta nuestra eficacia y eficiencia en los niveles de respuesta a las necesidades y reclamos del contexto en el que intervenimos al permitir una permanente retroalimentación, una identificación de fortalezas,

debilidades, del nivel de aprovechamiento de las oportunidades y del manejo de las amenazas. Todo lo cual permite una constante rectificación en el accionar. Por otra parte la evaluación permite develar el nivel de creatividad y propositividad en las soluciones propuestas y con todo esto garantiza una mayor calidad en nuestra práctica social.

Por todo esto que hemos afirmado anteriormente, la evaluación con estas características y realizada en este tipo de proceso, resulta también un proceso sociopolítico porque lo cultural, lo social y lo político forman parte de ella al mismo nivel que las cuestiones consideradas técnicas.

Como final ofrecemos un esquema tomado de HADJI (1990): que representa gráficamente la doble articulación de los procesos de evaluación, algo de lo que hemos venido hablando en estas notas.

