

Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
Instituto de Ciencias Sociales y Administración
Licenciatura en Educación
Academia de Prácticas Educativas



Monitoreo y Evaluación de Proyectos Educativos

J. Andrés Elías Hernández
Febrero de 2011

Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

Empecemos recordando conceptos básicos sobre Evaluación

| Qué es la evaluación | | |
|--|---|---|
| Evaluar es recoger información rigurosa y sistemática para obtener datos válidos y fiables acerca de una situación, con objeto de formar y emitir un juicio de valor con respecto a ella. Estas valoraciones permitirán tomar decisiones consecuentes en orden | | |
| Evaluación Sumativa | Evaluación formativa | Evaluación Formadora |
| Pretende valorar los productos o resultados finales. | Busca contribuir a la mejora del proceso educativo. | Parte del sujeto evaluado (con orientación) y es una auto-reflexión sobre sus propios progresos y errores. |
| Se aplica a productos terminados. | Se aplica a procesos. | Se aplica a todos los procesos partiendo del desarrollo de habilidades meta-cognitivas. |
| Se sitúa al final del proceso | Se incorpora al proceso | Durante todo el proceso |
| Busca determinar el grado de alcance de objetivos y valorar el producto. | Busca mejorar el proceso | Busca comprometer al sujeto evaluado en la participación del control y la responsabilidad de su desarrollo. |
| Permite tomar medidas a mediano y largo plazo | Permite tomar medidas inmediatas | Permite prever, planificar, reflexionar sobre le proceso y mejorarlo. |

| Tipología de la evaluación | | |
|--|---|--|
| Por la temporalización (En qué momento) | | |
| Inicial Se realiza al comienzo de un proceso evaluador para detectar la situación de partida. | Procesual Valoración continua del desarrollo durante todo el proceso. | Final Se lleva a cabo al término de un proceso (aunque sea parcial). Puede ser formativa o sumativa. |
| Por su funcionalidad (Cuál es el fin) | | |
| Diagnóstica Busca conocer la situación de partida, permite establecer la línea de base y a partir de esto, objetivos razonables. | Formativa Se utiliza para valorar un proceso, busca tener en todo momento el conocimiento apropiado para tomar decisiones necesarias de forma inmediata. Es continua y permanente al proceso. | Sumativa Busca determinar el valor del producto final, decidir si es positivo o negativo y se aplica en un momento concreto o final. |
| Por su extensión | | |
| Global Pretende abarcar todos los componentes o dimensiones del procesos a evaluar | Parcial Pretende valorar determinados componentes por separado o en algún aspecto concreto. | |
| Por el origen de los agentes evaluadores | | |
| Interna Promovida y llevada a cabo desde dentro y por los propios integrantes del centro, programa o equipo. | Externa Es cuando agentes no integrantes del centro o programa evalúan su funcionamiento. | |

| Por sus agentes (Quién lo hace) | | |
|---|--|--|
| Autoevaluación Cuando el sujeto evalúa sus propias actuaciones. | Hetero-evaluación Valoración que realiza una persona sobre otra. | Co-evaluación Evaluación mutua y conjunta de una actividad o un trabajo determinado realizado entre varios. |
| Por su normotipo (Cuál es el referente) | | |
| Nomotética normativa Valoración de un sujeto en función del nivel del grupo en el que se halla integrado. | Nomotética Criterial Propone la fijación de criterios externos, bien formulados, concretos y claros para evaluar | Ideográfica Usa como referente evaluador las capacidades que el sujeto posee y sus posibilidades de desarrollo en función de sus particularidades. |
| Externa | | Interna |

Proceso de evaluación de las Prácticas Educativas en la LE-UACJ.

| Prácticas Educativas I | | Prácticas Educativas II | Prácticas Educativas III | |
|------------------------|--|--|--|----------------------|
| Situación de partida | Previsión y análisis | Monitoreo y evaluación | Sistematización | Situación de llegada |
| Proceso de Diagnóstico | Diagnóstico de necesidades de intervención o acción educativa | Desarrollo de actividades | Evaluación de impacto A nivel de: Fin Análisis de datos Sistematización con objeto de: | |
| | Determinación de Objetivos (Fin, Propósito, Componentes, actividades) Definición de Metas intermedias | Seguimiento Recogida de datos de control Reorientación Evaluación de alcance de objetivos A nivel de: Propósito Componentes Actividades | | |
| Fase: Previa | Inicial | Formativa | Sumativa | Terminal |

Propuesta para el monitoreo y evaluación de la ejecución del proyecto educativo

1. El primer paso para la evaluación de nuestro proyecto es **establecer claramente los objetivos** del mismo, logros, éxitos y metas cumplidas, no trabajos o metas por cumplir. Estos objetivos deben ser realistas, eficaces, coherentes y cuantificables. La Matriz de Marco Lógico (MML) nos ofrece un resumen narrativo de los objetivos en sus primeros tres niveles: Fin, Propósito y componentes, de manera tal que si la lógica interna de nuestra MML ya fue validada, este primer paso ya fue alcanzado.

Ejemplo:

| Objetivos | |
|----------------------------------|--|
| Fin | Que los niños de la escuela "X" mejoren su calidad de vida a partir de la educación. |
| Propósito | Nivel de aprovechamiento académico de los niños de la escuela "X" mejorado. |
| Estrategias (Componentes) | Talleres de regularización. |

2. Posteriormente se **precisan los indicadores**, se debe buscar que sean suficientes para medir los objetivos, pero no demasiados de manera que dificulten la definición adecuada y operacional de sus objetivos. Algo muy importante es que debe existir un acuerdo entre todos los involucrados sobre estos indicadores, todos deben saber lo que buscan y la manera en que comprobarán cualitativa y cuantitativamente que lo alcanzaron.

Construcción de un indicador:

- Especificar en términos de cantidad
- Especificar en términos de dimensión (Eficacia, eficiencia, calidad o economía) y ámbito (proceso, producto, resultados o impacto)
- Especificar en términos de tiempo.
- Puede incluir el *¿para quién?* Y el *¿dónde?*

A qué se hace referencia con ‘Dimensión del indicador’

| | Dimensión | ¿Qué mide? |
|---|-------------------|---|
| 1 | Eficacia | Capacidad para lograr el resultado que se desea |
| 2 | Eficiencia | Capacidad para lograr un fin, utilizando los mejores medios posibles. |
| 3 | Calidad | Grado de satisfacción con respecto a las expectativas del usuario |
| 4 | Economía | Capacidad de generación o movimiento de recursos financieros |

A qué se refiere con “ámbito de control del indicador”

| | Ámbito de control | Nivel de objetivo en términos de Matriz de Marco Lógico |
|---|-------------------|---|
| 1 | Proceso | Actividades |
| 2 | Producto | Componentes |
| 3 | Resultado | Propósito |
| 4 | Impacto | Fin |

Cuando un indicador es difícil de medir, costoso o inconveniente, se puede utilizar un indicador “proxi”, el cual mide de manera indirecta un objetivo. Ejemplo: *Reducción de quejas de cliente como proxi de mejor atención al cliente.*

Ejemplo:

| Objetivos | Indicadores |
|--|--|
| Fin Que los niños de la escuela “X” mejoren su calidad de vida a partir de la educación. | Indicador Eficacia / Impacto El 80% de los niños de la escuela “X” que participan en los talleres de regularización, concluyen exitosamente su educación secundaria. |
| Propósito Nivel de aprovechamiento académico de los niños de la escuela “X” mejorado. | Indicador Eficacia / Resultado El 90% de los niños de la escuela “X” mejoran sus calificaciones en 10 puntos porcentuales a partir del siguiente bimestre. |
| Componente Talleres de regularización. | Indicador Calidad / Producto El 100% de los niños que participaron en los talleres de regularización manifestaron sentirse satisfechos de esta actividad al concluir dicho programa. |

Al igual que los objetivos, los indicadores ya fueron descritos en la MML, sólo habría que corroborar la lógica interna.

- Es recomendable **fijar metas intermedias** que nos retroalimenten sobre nuestro proceso y si es necesario realizar ajustes para garantizar el alcance del indicador. Estas

metas otorgan credibilidad a nuestro proceso y se pueden especificar a través de “indicadores de avanzada”, por ejemplo: *Docentes aplican habilidades impartidas en cursos de capacitación de docentes, como efecto inicial de la cadena hacia mejor calidad de la educación.*

Siguiendo con el ejemplo:

| Objetivos | Indicadores | Metas intermedias |
|--|--|---|
| Fin Que los niños de la escuela “X” mejoren su calidad de vida a partir de la educación. | Indicador Eficacia / Impacto El 80% de los niños de la escuela “X” que participan en los talleres de regularización, concluyen exitosamente su educación secundaria. | Indicador Eficacia / Impacto El 90% de los niños de la escuela “X” que participan en los talleres de regularización, aprueban el 4to bimestre de su último grado. |
| Propósito Nivel de aprovechamiento académico de los niños de la escuela “X” mejorado. | Indicador Eficacia / Resultado El 90% de los niños de la escuela “X” mejoran sus calificaciones en 10 puntos porcentuales a partir del siguiente bimestre. | Indicador Eficacia / Proceso El 95% de los niños de la escuela “X” que fueron convocados a los cursos asisten y acreditan las actividades. |
| Componente Talleres de regularización. | Indicador Calidad / Producto El 100% de los niños que participaron en los talleres de regularización manifestaron sentirse satisfechos de esta actividad al concluir dicho programa. | Indicador Calidad / Producto El 100% de los niños que participan en los talleres de regularización participan activa y entusiastamente en las actividades. |

4. Posteriormente se **indican los medios de verificación** para definir donde obtendremos la información del indicador. Estos deben ser prácticos y económicos. Además de esto es importante establecer la **técnica de recopilación de información, los instrumentos, la frecuencia de aplicación y el método de análisis.**

| Objetivos | Indicadores | Medio de verificación | Técnica de recopilación / Instrumento | Frecuencia | Método de análisis |
|---|--|---------------------------|---|------------|----------------------|
| Propósito Nivel de aprovechamiento académico de los niños de la escuela “X” mejorado. | Indicador Eficacia / Resultado El 90% de los niños de la escuela “X” mejoran sus calificaciones en 10 puntos porcentuales a partir del siguiente bimestre. | Boletas de calificaciones | Técnica Examen de documentación Instrumento Escala de Valoración | Bimestral | Comparación de datos |

5. Con la ejecución del proyecto comienza la etapa de **seguimiento o monitoreo**, que es por definición un procedimiento sistemático para comprobar la eficiencia (realizar las actividades al menor costo) y eficacia (alcance de los objetivos) de un proceso de ejecución, donde se identifiquen los logros, las deficiencias y se realicen las recomendaciones correctivas necesarias, en resumen:
 - Medir el progreso del proyecto
 - Retroalimentar a los involucrados
 - Recomendar acciones correctivas
6. A la par se lleva a cabo la **evaluación** del proyecto, que se define como una valoración y reflexión sistemática sobre la ejecución, eficiencia, eficacia, procesos y resultados de un proyecto. Esta tarea se realiza a lo largo de todo el proyecto, en periodos o lapsos de tiempo establecidos.
7. El monitoreo y evaluación se cimienta en la utilización de **instrumentos para recopilación de información** los cuales deben atender a ciertas características, a saber:
 - Selectivos (Recoger sólo los datos pertinentes)
 - Guiados hacia los resultados (¡No a las actividades!)
 - Efectivos en costo
 - Imparciales (Sin sesgos)
 - Replicables (Otras personas con el mismo instrumento deben obtener los mismos resultados)
 - Específicos
 - Oportunos (Que apoyen la evaluación formativa)
8. El siguiente esquema muestra la configuración de una Matriz de Evaluación, con los elementos anteriormente descritos. Recuerde que en el caso de que parta de una MML, las primeras tres columnas en esencia ya están realizadas, sólo habrá que desarrollar los *medios de verificación extendidos* (técnicas de recopilación, instrumentos, frecuencia y método de análisis).

| Objetivo de Evaluación | Indicadores | Medios de verificación | Técnicas de recolección de datos | Instrumentos | Frecuencia | Método para el análisis de datos |
|--------------------------|-------------|------------------------|---|--|--|--|
| Fines | | | <ul style="list-style-type: none"> • Observación • Encuesta • Entrevista • Sociometría • Examen de documentación | <ul style="list-style-type: none"> • Registro anecdótico • Cuestionario • Lista de control • Escala de valoración • Test • Socio-grama • Psico-grama • Grabación • Diario | <ul style="list-style-type: none"> • Temporal • Por etapa • Por objetivos | <ul style="list-style-type: none"> • Conteo • Análisis de contenido • Análisis estadístico • Triangulación • Comparación de datos |
| Propósito | | | | | | |
| Componentes o resultados | | | | | | |

La recolección y análisis de la información

Recabar información pertinente, fiable y oportuna nos brindará elementos para un monitoreo y evaluación efectiva de nuestro proyecto. Aquí se presentan algunos tópicos básicos para el desarrollo de esta actividad.

Técnicas e instrumentos, conceptos distintos.

En la práctica educativa estos términos suelen utilizarse como sinónimos, o traslaparse, sin embargo esto es erróneo. Castillo (2003) realiza una diferenciación sobre uno y otro concepto, que facilita su comprensión. Las **técnicas** son métodos operativos generales que integran diversos instrumentos. Por otro lado, los **instrumentos** son herramientas específicas que recogen datos de manera objetiva y sistemática sobre el objeto concreto de estudio. Por ejemplo, una técnica frecuentemente utilizada es la encuesta, su implementación sin embargo requiere del uso de algún instrumento, el cual puede ser un cuestionario o una entrevista, más adelante se mostrará una clasificación basta al respecto.

Otro concepto ligado que es importante definir es el de *método*, que corresponde a una clasificación de orden superior y que obedece en mayor medida a la finalidad de la evaluación. Tenemos por tanto Métodos cuantitativos (experimentales) y cualitativos (fenomenológicos, etnográficos, etc.). Al respecto es necesario establecer la importancia de la complementariedad de dichos métodos en aras de lograr el mayor conocimiento del objeto a evaluar.

Clasificación de técnicas e instrumentos para recolección de datos

| Técnica | Tipos | Pautas | Instrumento |
|--|--|---|--|
| Observación Percepción y análisis de la realidad y de las conductas que manifiestan los sujetos. | Observación participante El observador y el observado comparen un mismo espacio y tiene comunicación constante. Participación-Observación El observador se integra al entorno natural y participa de sus actividades Observación no participante El observador es externo al grupo observado, se mantiene al margen de las actuaciones del mismo y de las relaciones, en ningún momento se integra al grupo. | Se parte de definir las conductas a observar, ejemplo: Participación en clase. Posteriormente se delimitan las Unidades de conducta, ejemplo: Levantar la mano en clase. Defina periodos de observación, periodicidad, duración y número de sesiones, requisitos, etc. | Sistema de categorías (Método sistemático) Recogen el conjunto de sistemas categoriales a observar, establecen intervalos de tiempo para obtener muestras de conducta. |
| | | | Listas de control (Método sistemático) Registran la aparición o no de una conducta sin delimitar frecuencia o duración. Sus ITEMS son dicotómicos (Si-No, aparece-No aparece). |
| | | | Escalas de estimación o valoración (Método sistemático) Pretende graduar la fuerza con la que aparece una conducta, sus ítems son (1-2-3-4, nunca-frecuentemente-siempre) |
| | | | Notas de campo (Método No sistemático) Apuntes o notas breves que se toman durante la observación |
| | | | Registros anecdóticos (Método No sistemático) Registro de acontecimientos casuales o descripciones cortas de un suceso o conducta. |
| | | | Registro de muestra (Método No sistemático) Descripción de eventos de manera intensiva, a detalle. |
| | | | Diario (Método No sistemático) Se realiza una vez acontecidos los hechos, son retrospectivos, longitudinales y repetitivos. Las observaciones son subjetivas, incluyen opiniones, interpretaciones, etc. |
| Técnica | Consideraciones | Pautas | Instrumento |
| Encuesta Recoge información formal y estructurada. Analiza a una población tomando como referencia los datos obtenidos de una muestra significativa. | Se fundamenta en las manifestaciones realizadas por los sujetos, no por la observación de su conducta. Se puede aplicar de manera masiva y evaluar aspectos subjetivos inaccesibles para la observación | Se inicia estableciendo los objetivos generales a evaluar. Posteriormente se desglosan en objetivos específicos que sean operativos. Se establece el Universo de la población que queremos reflejar en el estudio y la muestra que debemos extraer. Por último realizar el instrumento. | Cuestionario Busca acceder de forma científica y estructurada a lo que las personas piensan u opinan, se puede realizar: <ul style="list-style-type: none"> • Cara a cara (Entrevista) • A distancia • Por teléfono • Por correo Los ítems no tienen un valor sumativo, es decir son independientes. (A diferencia de los Test) |

| Técnica | Consideraciones | Pautas | Tipos de entrevista |
|--|--|---|--|
| <p>Entrevista Es un dialogo entre personas con objeto de conseguir datos informativos concretos</p> | <p>Se debe facilitar el dialogo, no forzar al entrevistado y respetar sus respuestas. Tiene funciones diagnósticas, motivadoras y terapéuticas. No juzgar a la persona Permitir que hable Mostrar interés Ser empático</p> | <p>Es necesario preparar con anticipación las preguntas a las que se desea responder. El nivel de estructuración depende del tipo de entrevista, de tal forma que se puede generar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Preguntas guía y de apoyo (Entrevista Abierta) • Protocolo con preguntas y orden de las mismas (Entrevista Estructurada) • En el caso de la entrevista Semiestructurada se usa un protocolo que puede flexibilizarse. | <p>Estructurada Texto y secuencia de preguntas están prefijadas y las respuestas está dirigidas. Semiestructurada Posee un esquema o una pauta establecida, sin ser tan rígida y pudiendo dar lugar a preguntas abiertas. Abierta Tiene un fin concreto, pero no establece un esquema a seguir, ni preguntas concretas. Informal No tiene preparación previa, el entrevistador recoge información relevante que pueda surgir en situaciones de encuentro espontáneo.</p> |

Otras Técnicas

| Técnica | ¿En qué consisten? |
|---|--|
| <p>Sociometría Ofrece información acerca de la estructura interna del grupo en cuanto a formas de agrupamiento, rechazos, liderazgo o preferencias, a partir de la aplicación de test sociométricos o psicométricos.</p> | <p>En establecer y aplicar un test que de cuenta de las relaciones internas de un grupo, verter los resultados en una tabla sociométrica y posteriormente contabilizar las respuestas. Estos resultados se plasman en un Sociograma o psicograma, que son gráficos que reflejan a partir de símbolos las relaciones entre los miembros de un grupo social.</p> |
| <p>Examen de documentación Revisión y análisis de documentos y materiales que ofrecen respuestas a interrogantes educativas.</p> | <p>Revisión de documentos oficiales (Registros, documentos académico-administrativos, actas, bibliografía, recursos, etc.), públicos, personales, informales, generados por el evaluador, que constituyen una fuente de información o comprobación.</p> |

Técnicas de análisis de datos

| Técnica | Pautas | Tipos |
|---|--|---|
| <p>Triangulación Consiste en utilizar diferentes fuentes de datos, métodos y sujetos para el estudio o análisis comparativo de resultados.</p> | <p>Es importante que los resultados que arrojen las distintas fuentes sean coincidentes, de lo contrario es necesario seguir analizando.</p> | <p>Triangulación de fuentes Hacer uso de la información vertida por distintas fuentes (Maestros, alumnos o familias) en torno a un tema.</p> <p>Triangulación de evaluadores Hacer uso de la información recabada por distintos agentes evaluadores (Interventores, expertos, profesores, etc.)</p> <p>Triangulación temporal Cotejar la información que resultó al evaluar en diferentes momentos.</p> <p>Triangulación espacial Cotejar la información que resultó al evaluar en diferentes lugares.</p> <p>Triangulación metodológica Utilizando información recabada a través de diversas estrategias (Métodos, técnicas, etc.).</p> |
| <p>Análisis de contenido Consiste en analizar la información recabada y extraer el significado de los datos. Pretende no caer en la simplificación o tergiversación de la interpretación de una realidad compleja.</p> | <ol style="list-style-type: none"> Determinar la amplitud del análisis. Concretar la unidad de análisis. Identificación, selección y estructuración de las categorías de análisis. Codificación de los datos. Análisis estadístico. | <p>Análisis arbóreo</p> <ul style="list-style-type: none"> Se parte de la Unidad mínima de análisis que es la opinión de un grupo social con referencia a un aspecto evaluado. Posteriormente se realiza la síntesis de las opiniones vertidas por los distintos grupos sociales sobre ese aspecto, que es el Conjunto de Unidades mínimas de análisis. La suma de unidades mínimas de análisis, agrupa las opiniones de los diversos grupos sobre una serie de aspectos. Por último, el total de unidades mínimas de análisis es la visión global del centro educativo. <p>Análisis comprensivo Más que describir pretende llegar a las redes de significado para comprender la realidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> Primeramente es necesario definir categorías (ideas, temas, conceptos, interpretaciones, tipologías etc.) Posteriormente se codifica todos los datos en función de las categorías construidas. Una vez codificados los datos, se separan de acuerdo a cada categoría. Por último es necesario interpretar los hechos para poder hacer una lectura significativa de las categorías. <p>Existen otros dos tipos de análisis, el abierto y el significativo, que se caracterizan por su poca estructuración y flexibilidad en el tratamiento de los datos.</p> |

Referencias Documentales

- Casanova, M. A. (1999). *Manual de evaluación educativa*. (5ta Ed.). Madrid: La Muralla.
- Casanova, M. A. (2004). *Evaluación y calidad de centros educativos*. Madrid: La Muralla.
- Castillo, S., Cabrerizo, J. (2003). *Evaluación educativa y promoción escolar*. España: Pearson.
- Castillo, S., Cabrerizo, J. (2004). *Evaluación de Programas de intervención socioeducativa: Agentes y ámbitos*. España: Pearson.
- Ortegón, E., Pacheco, J., Prieto, A. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Santos, M. A. (1998). *Hacer visible lo cotidiano. Teoría y práctica de la evaluación cualitativa de los centros escolares*. (3ra Ed.) Madrid: Akal.

Anexo

Formato para la elaboración de la matriz de evaluación

Proyecto:

| Objetivos | Indicadores | Metas intermedias | Medios de verificación | Técnica de recopilación | Instrumento | Frecuencia | Método de análisis |
|--------------|-------------|-------------------|------------------------|-------------------------|-------------|------------|--------------------|
| Fin | | | | | | | |
| Propósito | | | | | | | |
| Componente 1 | | | | | | | |
| Componente 2 | | | | | | | |
| Componente 3 | | | | | | | |
| Componente 4 | | | | | | | |
| Componente 5 | | | | | | | |