

EVALUACIÓN DE PROGRAMAS DE EDUCACIÓN PARA LA SOSTENIBILIDAD

Joseba Martínez Huerta

Enero 2013

Joseba Martínez Huerta

Profesor de Educación Secundaria y doctor en Filosofía y Ciencias de la Educación. Autor de numerosos artículos y publicaciones, colabora con la Cátedra UNESCO sobre "Desarrollo Sostenible y Educación Ambiental" de la Universidad del País Vasco y trabaja como asesor en Ingurugela (Centro de Educación e Investigación Didáctico-Ambiental, dependiente del Gobierno Vasco) dinamizando proyectos de educación para la sostenibilidad.

Queda autorizada la reproducción de este artículo, siempre que se cite la fuente, quedando excluida la realización de obras derivadas de él y la explotación comercial de cualquier tipo.

El CENEAM no se responsabiliza del uso que pueda hacerse en contra de los derechos de autor protegidos por la ley.

El Boletín Carpeta Informativa del CENEAM, en el que se incluye este artículo, se encuentra bajo una Licencia [Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 3.0](#)



Cada vez son más los programas educativos que, desde diferentes ámbitos -escuela, agencias gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, etc.-, abordan el reto de la sostenibilidad. Invertimos tiempo, ilusiones, esfuerzo y recursos planificando y desarrollando esos programas, y, aunque existe un interés generalizado por conocer qué funciona y qué necesita mejorar, seguimos teniendo dificultades para aprehender y comunicar los avances que vamos consiguiendo. La evaluación sigue siendo un tema controvertido. En ocasiones es percibida como una carga impuesta o una actividad que quita tiempo a otras actividades más “importantes”. Sin embargo, aunque sea de manera informal, la evaluación forma parte de toda actividad humana. Continuamente estamos evaluando, mostramos curiosidad por cómo o por qué funciona algo, cómo podríamos mejorarlo o hacerlo de forma diferente. Evaluar un programa es similar, aunque puede ser algo más formal y organizado.

El concepto de evaluación puede ser utilizado de diversas formas, con diferentes finalidades y por medio de variados medios. Pero toda actividad de evaluación se puede identificar como un proceso caracterizado por recoger información, analizarla, emitir un juicio sobre ella y tomar decisiones de acuerdo con el juicio emitido (Sanmartí, 2007). Al abordar estas cuestiones, aflora con frecuencia una sensación de inseguridad, tenemos la impresión de que es una cuestión compleja, sólo al alcance de “los expertos”. Sin embargo, la evaluación es más una cuestión ética que técnica, tiene que ver con el propósito de los procesos y el marco de referencia de nuestros programas. Lo que queremos, en esencia, es comprender lo que hacemos y aprender a través de la reflexión sobre la acción.

Existen numerosas perspectivas y enfoques para realizar la evaluación, en función de las respuestas que demos a cuestiones como: qué pretendemos y por qué, qué efecto tiene, quién hace la evaluación, para quién se hace, cuáles son los temas clave que vamos a abordar, etc. Con frecuencia se utilizan metodologías de evaluación sofisticadas que tienden a mitificarla, confunden a quienes participan en el programa y conducen a la escasa utilización de los resultados (Aubel, 2000). Se impone, en nuestro caso, la necesidad de adoptar una perspectiva participativa y orientada a la acción, en coherencia con los cambios necesarios para impulsar una educación orientada a la sostenibilidad (Martínez Huerta, 2010).

Hemos de superar, por otra parte, la tendencia a pensar en procesos que empiezan con la planificación y acaban con la evaluación. Ésta es un proceso continuo e integrado en el desarrollo del programa, permitiendo a quienes participan mejorar sus competencias para futuras acciones. Tiene que ver con el aprendizaje y el desarrollo de la comunidad, a quien pertenece. Debe contribuir a destacar y celebrar lo que ha funcionado -sin convertirse en un ejercicio de autocomplacencia- y ayudarnos a descubrir qué debe mejorar.

LA EVALUACIÓN COMO PARTE DEL PROCESO EDUCATIVO

Cuando la mayoría de la gente piensa en la evaluación, imagina algo que ocurre al final de un programa, que mira hacia el proyecto después de que éste ha terminado y decide si fue bueno o no. Sin embargo, la evaluación necesita ser parte integral del programa desde el inicio (Rabinowitz, 2011).

La evaluación es una parte esencial del proceso educativo que permite:

- Reflexionar sobre lo que está ocurriendo y planificar nuevos desarrollos.
- Descubrir “qué es lo que funciona” y cuáles son los medios más eficaces para desarrollar nuestros programas.
- Reflexionar sobre nuestra práctica y aprender para mejorarla.
- Comunicar a diferentes audiencias nuestros programas y su trayectoria.

Así pues, hemos de integrar la evaluación en el ciclo de planificación y acción, en nuestras rutinas de trabajo. La evaluación es un proceso -no un momento puntual más o menos relevante y trascendente-. Aporta un mecanismo de realimentación que favorece el aprendizaje basado en la experiencia, fomenta la mejora continua, enriquece la toma de decisiones, promueve la reflexión sobre los procesos y los resultados -de tal modo que podemos considerar mejor las futuras acciones-, ayuda a comprender el valor de los programas y nos aporta evidencias sobre si estamos consiguiendo lo que queríamos (Department of Environment and Conservation NSW, 2000).

Hemos de reconocer que la cultura de evaluación de numerosas organizaciones es frágil. Hablan de evaluar y dicen que quieren que se haga, pero la evaluación acaba convirtiéndose habitualmente en una actividad secundaria, que sólo aparece cuando existe algún tipo de presión, problemas u órdenes explícitas. Así, resulta primordial abordar la cuestión de qué podemos hacer para convertir la evaluación en parte de la vida cotidiana de las organizaciones (Sanders, 2002).



La evaluación de programas supone algo más que recoger, analizar y ofrecer datos, permite a quienes participan en ellos reunir y usar información, aprender continuamente y mejorar esos programas (Kellogg Foundation, 2001).

Evaluar significa dialogar para comprender y transformar. La evaluación, entendida como instrumento y práctica de mejora, enlaza con los procesos de investigación en la medida que sus resultados fundamentan planes y proyectos de acción transformadora. La valoración de los planes y de los procesos deberá evidenciar los puntos fuertes y aquellos aspectos que deben ser mejorados, a partir de la detección de nuevas incertidumbres o nuevos síntomas por parte de las partes interesadas. Así pues, la evaluación nos permite conocer de una forma más clara la realidad de nuestra práctica, y es uno de los factores que más pueden influir en su evolución.

CÓMO ABORDAR LA EVALUACIÓN DE NUESTRO PROGRAMA

Cuando evaluamos nuestro programa podemos aprender de nuestra experiencia y ajustar el programa para el futuro. Pero ¿cómo abordar la evaluación de nuestro programa? No hay recetas ni reglas fijas. Si realizamos la evaluación a través de observaciones y realimentaciones informales, y la información que se obtiene es valiosa y suficiente para desarrollar y mantener un programa relevante y de calidad, ¡adelante! Sin embargo, podemos aumentar el valor de la evaluación si planificamos y desarrollamos cuidadosamente el proceso (Taylor-Powell, Steele y Douglass, 1996).

No hay una única forma correcta de realizar una evaluación. En cada programa son diferentes el contexto, las personas que participan, los procesos desarrollados, la fase de desarrollo, los objetivos perseguidos, etc. Por lo tanto, el proceso de evaluación dependerá en gran parte de nuestras condiciones y circunstancias. Sin embargo, hay una serie de cuestiones que conviene tener en cuenta a la hora de plantear la evaluación. Así por ejemplo, procuraremos que:

- Forme parte del programa; no debemos pensar en ella solamente al final. La evaluación será de mejor calidad, y sus resultados más útiles, si la tenemos en cuenta desde el principio. Hacer de la evaluación una parte del programa significa que es parte de todo lo que hacemos. La tenemos en cuenta cuando diseñamos el programa, cuando recogemos información a lo largo de su desarrollo, cuando usamos esta información para mejorar constantemente el programa, etc. Es un proceso que debe comenzar con la fase de diseño, y desarrollarse a lo largo de su ciclo de vida (Department of Environment and Conservation NSW, 2000).
- Sea un proceso inclusivo que implique a las personas con algún interés en el programa –o sean afectadas por la propia evaluación- tan pronto como sea posible, con el fin de evitar sesgos y asegurar que los diversos puntos de vista son tomados en cuenta (Zint y Montgomery, 2010). Optar por un enfoque participativo anima al uso de la evaluación como herramienta de aprendizaje y permite articular las perspectivas de diferentes colectivos. Asimismo, aporta información que realimenta el programa de acción, lo que permite a las personas participantes adaptar los objetivos y los métodos durante el proceso en función de la realidad emergente (Allen, Kilvington y Horn, 2002).
- Estimule una valoración honesta de los progresos realizados, de tal forma que podamos aprender tanto de lo que ha funcionado como de lo que no. Seguramente sugerirá que el programa tiene fortalezas y limitaciones. No debe ser una simple declaración del éxito o fracaso del programa. Las evidencias de que el programa no ha logrado todos sus objetivos pueden ser “duras de tragar” pero ayudarán a ver dónde centrar los limitados recursos.
- Esté diseñada a medida. Otras experiencias, informes o recopilaciones de buenas prácticas serán fuente de inspiración -en lugar de empezar de cero, consultar lo que otros han hecho puede ayudarnos a realizar una mejor evaluación- pero ha de adaptarse a nuestro programa.
- El planteamiento sea realista teniendo en cuenta la carga de trabajo que supone. Hemos de considerar, entre otras cosas: el tiempo -necesario para la preparación, el trabajo en grupo, la recogida y el tratamiento de la información, etc.-; el dinero -que necesitaremos para costear algunas actividades como, por ejemplo, la realización de cuestionarios, el análisis de la información, etc.-; la experiencia -en ocasiones, quizá necesitemos ayuda externa para desarrollar algunas partes de la evaluación, como ciertos instrumentos de análisis, por ejemplo-; etc.
- Use enfoques creativos e imaginativos que motiven a quienes participan y celebre los logros conseguidos (Taylor, Purdue, Wilson y Wilde, 2005).

Como decíamos anteriormente, la evaluación no es un hecho puntual, un momento más o menos importante, sino un proceso donde podemos considerar diversas fases (Martínez Huerta, 2012). Seguidamente, abordamos algunas de las más significativas.



¿DÓNDE PONEMOS EL FOCO?

¿Cuál es el propósito de la evaluación: rendir cuentas, documentar los resultados, mejorar el programa, saber si estamos desarrollando correctamente lo planificado...? Las razones para realizar una evaluación son diversas, como lo son los programas y sus contextos. Incluso en un mismo programa la razón no suele ser única, aunque haya una que prevalezca sobre las demás. Aclarar el propósito de la evaluación y el uso que se hará de los hallazgos y aprendizajes realizados nos ayudará a focalizar esfuerzos, ya que un propósito claro sirve como base para definir el diseño, las fuentes de información y los métodos. Tomarnos el tiempo suficiente para consensuar un propósito general permitirá ir tomando decisiones sobre cómo conducir el proceso y usar los hallazgos que realicemos.

Zint y Montgomery (2010) hablan de cuatro tipos de evaluación:

- *La evaluación de necesidades* nos ayuda a saber qué se necesita, quién lo necesita y qué se puede hacer -en nuestro contexto y situación- para responder a esa necesidad. Este tipo de evaluación se utiliza en las fases iniciales -o incluso antes de empezar- del programa.
- *La evaluación de procesos* permite valorar si el programa está funcionando según estaba planeado, y examina la planificación, las actividades necesarias para llevarla a cabo y la propia realización del programa. Así, por ejemplo, podemos interesarnos por quiénes participan -a quién llega el programa- y su grado de satisfacción. Los hallazgos de este tipo de evaluación se usan para mejorar el programa.
- *La evaluación de resultados* investiga en qué medida se están consiguiendo los resultados previstos. Por ejemplo, podemos valorar el cambio en conocimientos, habilidades, actitudes, intenciones o conductas de quienes participan. Por lo tanto, examina los efectos del programa y debería dar una idea de cómo mejorarlo. Los resultados deseados en programas educativos suelen incluir cambios relacionados con alguna de estas cinco áreas -las cuatro primeras se consideran prerrequisitos para la última- :
 - *Conocimiento*: incremento en el conocimiento sobre el tema, los problemas asociados y sus potenciales soluciones.
 - *Habilidades*: desarrollo de habilidades verbales, mentales o físicas necesarias para actuar; por ejemplo habilidades de pensamiento y acción relevantes para identificar, prevenir y abordar problemas ambientales.
 - *Actitudes*: desarrollo de tendencias emocionales y creencias en consonancia con la sostenibilidad.
 - *Intención de actuar*: propósito de tomar medidas que favorezcan la sostenibilidad.
 - *Cambio de conducta*. Actuar para favorecer la sostenibilidad. Esto puede incluir cambio de hábitos o estilo de vida, defensa de cambios en políticas ambientales y de desarrollo, o participación en acciones conducentes a la sostenibilidad.
- *La evaluación de impacto* valora los beneficios y cambios a largo plazo que, debidos al programa, experimenta la comunidad donde éste se desarrolla.

En un programa puede haber muchos aspectos que nos interese valorar -en relación con el proceso o desarrollo, los resultados, el impacto, etc.-. Rara vez tendremos la oportunidad de evaluar todo, por lo que deberemos marcar prioridades, seleccionar los ámbitos que más nos interesen y decidir dónde poner el foco de atención. Como decíamos anteriormente, el tipo de evaluación más apropiado dependerá de nuestros intereses y del grado de desarrollo del programa.

¿QUÉ QUEREMOS SABER?

El proceso de formular preguntas es uno de los pasos críticos en el desarrollo de la evaluación. Éstas estarán relacionadas con los aspectos en los que focalicemos la evaluación. Si nos interesa el contexto del programa, las preguntas explorarán las relaciones que establece éste con el ambiente -económico, social, político, etc.-, de la comunidad donde se desarrolla. Por ejemplo: ¿qué factores pueden influir en su capacidad para realizar el trabajo que se ha planificado? Este tipo de preguntas de evaluación pueden ayudarnos a explicar algunas de las fortalezas y debilidades del programa, así como el efecto que sobre él ejercen influencias externas no contempladas.

Si nos centramos en el proceso, las preguntas se interesarán por cómo se está desarrollando el programa o en qué medida son eficientes nuestros esfuerzos. Por ejemplo: ¿han sido adecuados los recursos utilizados?, ¿las actividades han sido realizadas como estaba planificado?, ¿han sido adecuadas?, ¿hemos llegado a las personas que queríamos?, etc.

Si nos interesamos por los resultados, las preguntas buscarán evidencias en relación a cómo el programa está beneficiando a quienes participan en él, en qué medida son más conscientes o están



modificando actitudes y comportamientos. Por ejemplo: ¿cuál ha sido la calidad de la intervención?, ¿en qué medida han aumentado las capacidades de quienes han participado?, ¿han desarrollado nuevos enfoques?, ¿están usando esas habilidades?, etc.

Si lo que nos preocupa es el impacto de nuestro programa, nos interesaremos por los cambios que se han producido en la comunidad como resultado del programa. Por ejemplo: ¿en qué medida ha mejorado la situación de la comunidad en relación al tema trabajado?, ¿ha habido alguna mejora educativa en la comunidad? (Schueller, Yaffee, Higgs, Mogelgaard y De Matia, 2006).

Con frecuencia, se formulan preguntas generales y vagas que generan respuestas difíciles de interpretar y de escasa utilidad para tomar decisiones. Por eso, cuando pensamos en las preguntas a las que debe responder nuestra evaluación, el reto es definir lo más claramente posible qué queremos saber realmente. Para ello, es posible que debamos concretar las preguntas generales en otras más concretas. Por ejemplo, para contestar la pregunta: ¿ha aprendido la gente la importancia de X?, quizá tengamos que hacer preguntas más específicas, como: ¿conocía algo la gente sobre X antes de participar en el programa?, ¿el ambiente propiciaba el aprendizaje?, ¿promueven otros programas o entidades la importancia de X? (Taylor-Powell, Steele y Douglass, 1996).

Hemos de tener presente, sin embargo, que ninguna evaluación podrá responder todas las preguntas. Hemos de priorizar en función de los recursos disponibles -tiempo, dinero, personal, experiencia, etc.- y de la utilidad de la información que puedan generar. Es mejor responder bien unas pocas preguntas importantes que muchas de forma incorrecta (Kellogg Foundation, 2001).

¿CÓMO USAR Y COMPARTIR LO APRENDIDO?

Es ingenuo asumir que las lecciones aprendidas en una evaluación serán necesariamente empleadas en la toma de decisiones o en posteriores acciones. Se requiere esfuerzo y compromiso para asegurar que son usadas apropiadamente (Nagy y Fawcett, 2011). Una evaluación que se archiva no ayuda a mejorar el diseño y el desarrollo del programa. Una evaluación efectiva apoya acciones. Ayuda a tomar decisiones informadas, aclarar opciones, identificar fortalezas y debilidades, proporcionar evidencias acerca de mejoras del programa o factores contextuales clave que le afectan, etc. (Kellogg Foundation, 1998).

En efecto, el proceso no acaba con el informe y la formulación de recomendaciones. Lo importante es utilizar la evaluación para aprender, como una forma de comprender y mejorar la práctica. Hemos de decidir cómo utilizar lo aprendido, considerar qué cambios vamos a introducir en nuestra práctica a la luz de los resultados de la evaluación, y cómo los vamos a gestionar. Por lo tanto, hemos de asegurarnos de que las lecciones aprendidas se ponen en práctica. De hecho, la parte más importante de una evaluación es reflexionar sobre cómo vamos a incorporar lo aprendido (Thomson y Hoffman, 2003).

Junto con los usos de los hallazgos de la evaluación, existen también usos que nacen del proceso mismo de evaluar. Estos "usos del proceso" deben ser fomentados. Las personas que toman parte en una evaluación pueden experimentar cambios en sus creencias y comportamiento. La evaluación, por ejemplo, reta al personal del programa a actuar de forma diferente en lo que están haciendo y a cuestionar suposiciones que conectan actividades del programa con presuntos efectos. La evaluación también incita a clarificar las metas del programa. Esta mayor claridad, a su vez, ayuda a funcionar mejor como un equipo orientado a un fin común. La inmersión en la lógica, razonamiento y valores de una evaluación puede tener efectos muy positivos, tales como basar las decisiones en juicios fundados en vez de en suposiciones infundadas.

En consecuencia, aun conscientes de que cambiar cuesta, plantearemos qué hacer con lo aprendido, qué acciones emprendemos para generar cambios y cómo los incorporaremos en nuestra práctica. Así, el proceso de evaluación puede incluir la elaboración de un plan de acción en base a los hallazgos y las lecciones aprendidas (Aubel, 2000). Evidentemente, existirán obstáculos para realizar cambios y aplicar las recomendaciones que la evaluación genera: preocupación por el tiempo y el esfuerzo que requiere, resistencia al cambio, comunicación poco efectiva, falta de motivación, malas experiencias previas, etc. Estos problemas se deben afrontar a través de la discusión y la implicación de las partes interesadas en el proceso, lo que aumenta las posibilidades de que se apliquen los hallazgos. Una vía eficaz para ello puede ser la realización de talleres y/o grupos de trabajo -más o menos formales- para compartir hallazgos, asegurar una adecuada realimentación y considerar el futuro plan de acción a la luz de los hallazgos (Taylor, Purdue, Wilson y Wilde, 2005).

BIBLIOGRAFÍA

- ALLEN, W., KILVINGTON, M. y HORN, C.** (2002): *Using Participatory and Learning- Based Approaches for Environmental Management to Help Achieve Constructive Behaviour Change*, Wellington, Ministry for the Environment.
(http://www.landcareresearch.co.nz/publications/researchpubs/mfe_0102-057.pdf)
- AUBEL, J.** (2000): *Manual de Evaluación Participativa del Programa. Involucrando a los participantes del programa en el proceso de evaluación*, Calverton, Maryland, Catholic Relief Services - Child Survival Technical Support.
(http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNACH758.pdf)
- DEPARTMENT OF ENVIRONMENT AND CONSERVATION NSW.** (2000): *Does Your Project Make a Difference? A Guide to Evaluating Environmental Education Projects and Programs*. Sydney, Department of Environment and Conservation, NSW.
(<http://www.environment.nsw.gov.au/resources/community/projecteval04110.pdf>)
- KELLOGG, W.K. FOUNDATION.** (1998): *Evaluation Handbook*.
(<http://www.wkkf.org/knowledge-center/resources/2010/W-K-Kellogg-Foundation-Evaluation-Handbook.aspx>)
- (2001): *Logic Model Development Guide*.
(<http://www.wkkf.org/knowledge-center/resources/2006/02/WK-Kellogg-Foundation-Logic-Model-Development-Guide.aspx>)
- MARTÍNEZ HUERTA, J.** (2010): *Viaje a la sostenibilidad. Una guía para la escuela*, Madrid, Los Libros de la Catarata.
- (2012). *Guía de evaluación. Programas de educación para la sostenibilidad*, Bilbao, Diputación Foral de Bizkaia.
- NAGY, J. y FAWCETT, S.B.** (eds.) (2011): "A Framework for Program Evaluation: A Gateway to Tools", en *The Community Tool Box*, Work Group for Community Health and Development, University of Kansas. (<http://ctb.ku.edu>)
- RABINOWITZ, P.** (2011): "Participatory Evaluation", en *The Community Tool Box*, Work Group for Community Health and Development. University of Kansas.
(<http://ctb.ku.edu>)
- SANDERS, J. R.** (2002): "Presidential address: On mainstreaming evaluation". *American Journal of Evaluation*, 27 (3), 253-259.
- SANMARTÍ, N.** (2007): *10 ideas clave: Evaluar para aprender*, Barcelona, Graó.
- SCHUELLER, S.K., YAFFEE, S.L., HIGGS, S.J., MOGELGAARD, K. y DeMATTIA, E.A.** (2006): *Evaluation Sourcebook: Measures of Progress for Ecosystem- and Community-Based Projects*. Ecosystem Management Initiative. School of Natural Resources and Environment. University of Michigan.
(www.snre.umich.edu/ecomgt/evaluation/EMI_SOURCEBOOK_August_2006.pdf)
- TAYLOR, M., PURDUE, D., WILSON, M. y WILDE, P.** (2005): *Evaluating Community Projects. A Practical Guide*. Joseph Rowntree Foundation.
(<http://www.jrf.org.uk/publications/evaluating-community-projects-practical-guide>).
- TAYLOR-POWELL, E., STEELE, S. y DOUGLAH, M.** (1996): *Planning a Program Evaluation*, Madison, University of Wisconsin.
(http://www.portal.mohe.gov.my/portal/page/portal/ExtPortal/MOHE_MAIN_PAGE/Tender_Contract/BUDGET/files/PLANNING_PROGRAM_EVALUATION.pdf)
- THOMSON, G. y HOFFMAN, J.** (2003): *Measuring the Success of Environmental Education Programs*, CPWS-Sierra Club of Canada.
(http://macaw.pbworks.com/f/measuring_ee_outcomes.pdf)
- ZINT, M. y MONTGOMERY N.** (2010): *My Environmental Education Evaluation Resource Assistant (MEERA)*.
(<http://meera.snre.umich.edu/>)