

Programación y Evaluación

1 POR QUÉ SE PROGRAMA

- *La programación responde a la preocupación seria por ser **efectivos y honrados** con los miembros del grupo, por respeto a ellos planificamos el trabajo a realizar sin dejar nada al azar.
- *Ayuda a **concretar** y **sistematizar** el trabajo.
- *Programar no es encasillar o cuadrricular la vida de las personas del grupo, se programa para sacar el **máximo rendimiento** a nuestro tiempo **viviendo en plenitud y conscientemente**.
- *Nuestro compromiso no es sólo con un grupo, es un compromiso con el futuro; hay que **responder con seriedad a esta tarea educativa** para que abra horizontes.

2 CÓMO SE PROGRAMA

2.1 Definición de programación

- *Etimológicamente, programar se deriva del griego “*prographo*” que significa: yo anuncio por escrito. Desde esta perspectiva programar es concretar de forma gráfica un conjunto de actividades organizadas en función de unos objetivos para ser realizados en un futuro.
- *Es un sistema de trabajo que nos permite saber con certeza lo que queremos conseguir y cómo vamos a lograrlo, de forma sistemática y conscientemente organizada.
- *Programar es un proceso consistente en dar unidad o estructurar la labor educativa teniendo en cuenta los contenidos principales, de acuerdo con la metodología, medios y material disponible y en función de unos objetivos a alcanzar, partiendo además del conocimiento de la realidad en que nos hallamos.

2.2 Condiciones

Para considerar que una programación es fiable y válida debe cumplir una serie de requisitos:

-FACTIBLE, en cuanto que esté a nuestro alcance la puesta en práctica de dicha programación, teniendo en cuenta todos los elementos con los que podemos contar de forma real, prestando especial atención a los intereses y necesidades de las personas del grupo, sin sobrepasar el esfuerzo que viene dado por la madurez personal de los individuos.

-FLEXIBLE, porque la programación debe adaptarse al dinamismo de la vida y de los acontecimientos, evitando convertirse en un dogma rígido e inamovible. Hay ocasiones en que la improvisación es necesaria porque las circunstancias nos obligan a modificar nuestras previsiones.

Supone no ser esclavos de una metodología única sino conocer y saber utilizar distintas técnicas, incluir la variedad para que resulte siempre atractivo y nunca monótono.

-ADECUADA, a la edad, necesidades e intereses de las personas con las que trabajamos, de nada sirven las programaciones de “laboratorio”.

2.3 Esquema para programar

1. Análisis de la realidad
2. Objetivos (generales y operativos)
3. Actividades
4. Medios y materiales a utilizar.
5. Tiempo y seguimiento
6. Revisión (o evaluación)

2.3.1 ANÁLISIS DE LA REALIDAD

El análisis de la realidad consiste en conocer la situación en la que se va a desarrollar la programación, este conocimiento vendría dado en dos campos:

- 1- Medios de los que disponemos y capacidades o aptitudes del monitor.

- 2- Realidad del grupo: aspectos políticos, económicos, culturales, educativos, religiosos....

1) **Conocimiento de nuestras capacidades** vendría dado por el trabajo de conocimiento personal que hayamos realizado, ver nuestro comportamiento, nuestras cualidades, defectos, conocimientos.... Respecto a los **medios** habría que comprobar cuales son las posibilidades con las que contamos materialmente. Estos dos aspectos no han de coartar la capacidad creativa, sino moldearla o incentivarla.

2) **Realidad del grupo** habría que ver:

Aspecto político: ver las tendencias políticas que se dan dentro del grupo, así como el grado de afinidad o extremismos, en qué medida afecta la marcha del grupo y la importancia que tiene la política en el grupo.

Aspecto económico: conocer la realidad económica en la que se desenvuelven los miembros del grupo, problemas que pueden tener por ello, así como la situación económica del grupo.

Aspecto demográfico-geográfico: lo exterior al grupo y el entorno que rodea al grupo, densidad geográfica (ciudad, pueblo) y el lugar geográfico (parques, montañas, playa, lugar de reunión, transportes...)

Aspecto cultural: nivel cultural del grupo, si existen diferencias, en que medida afectan estas al grupo, el valor que tiene la cultura para ellos...

Aspecto educativo: es un plano menos intelectual que el cultural y más de desarrollo de facultades y aptitudes, si existen actitudes de formación y evolución, aceptación de cambios, capacidades que pueden desarrollar, hacia lo que muestran hostilidad...

Aspecto religioso: ver las distintas opciones y grados de compromiso e interpretaciones que se dan en los miembros del grupo.

Aspecto familiar: conocer la situación de los miembros del grupo en sus familias, número de hermanos, relaciones con ellos y sus padres, papel que desempeñan dentro de la familia, sus sentimientos respecto a ella...

Aspecto social: relación que existe entre los miembros del grupo, los distintos subgrupos, los papeles de liderazgo y dependencia, los “roles” que están asumidos, relaciones con gente fuera del grupo...

Aspecto afectivo: relaciones afectivas de los miembros del grupo, necesidades afectivas que tengan, si son extrovertidos o introvertidos, rebeldes, sumisos, tranquilos, inquietos...

Aspecto psicológico: grado de madurez de los miembros del grupo, vendría dado por la edad, consistiría en ver si su comportamiento es infantil o adulto, si hay aspectos más o menos desarrollados en relación con los arquetipos de su edad, etc...

Este análisis nos permitiría ver, en cierto modo las necesidades del grupo y situaciones a tener en cuenta a la hora de llevar a cabo un proyecto o unas actividades, así como trabajar en dos sentidos, por un lado centrándonos en el aspecto que pretendemos modificar, por otro, tomando éstos como punto de referencia a la hora de realizar la programación.

2.3.1. OBJETIVOS

Los objetivos expresan sucintamente lo que queremos conseguir a través de objetivos generales o concretos. Para poder realizar cualquier acción es preciso tener claro lo que se desea hacer. Cualquier proyecto pretende siempre unos objetivos **generales**, pero éstos no siempre indican con claridad lo que se pretende; de ahí la necesidad de pormenorizar, de especificar los objetivos concretos que se pretenden, estos son los objetivos **operativos**. Si no se concretan con claridad, no se podrá evaluar su logro.

Los objetivos deben cumplir las siguientes exigencias:

**Conducen a una acción transformadora:* Todo objetivo busca la consecución de una acción que ayude a transformar el ambiente. Deben motivar, que los que participan se identifiquen con ellos.

Hay tres trayectorias posibles:

a) el saber, se centra en la información y los conocimientos que hay que adquirir acerca de situaciones o problemas.

b) el saber-vivir o saber-ser, centrarse en las actitudes, en el conocimiento de sí mismo y de los demás ante situaciones concretas.

c) el saber-hacer, supone centrarse en un proyecto que es preciso realizar para transformar o mejorar una situación.

Responden a necesidades e intereses del grupo:* Los objetivos deben establecerse y definirse con la **participación directa de todos los miembros del grupo, de tal modo se incrementa la conciencia colectiva, el sentido de “nosotros” indispensable para un buen funcionamiento. Si los objetivos no vienen “desde fuera” sino que responden a las necesidades de todos los miembros y éstos han participado en su elaboración, el grupo se siente más unido y trabaja con mayor interés en el logro de los mismos.

Incluso en grupos incipientes, en los que la tarea del animador debe ser más directiva, es bueno someter los objetivos previstos.

Deben ser factibles y evaluables:* Los objetivos propuestos, aunque supongan una autosuperación, deben estar al alcance de las posibilidades reales de los sujetos implicados. En caso contrario producirá frustración en vez de satisfacción. Asimismo deben expresar conductas susceptibles de ser revisadas y valoradas objetivamente. En consecuencia deben ser **pocos, claros y sencillos. Pocos dependiendo de la madurez del grupo; claros o fácilmente inteligibles para cualquier miembro del grupo; sencillos, de forma que en cada objetivo sólo se exprese una tarea.

**Deben expresar una conducta observable:* Uno de los errores más generales al programar es expresar los objetivos mediante frases y palabras que no reflejan realmente nuestros propósitos. Esto hace necesario una buena redacción en los objetivos (siempre en infinitivo) y la existencia de objetivos operativos.

Objetivos operativos u operacionales. Se clasifican en tres grupos:

1) Informativos: hacen referencia a conocimiento de hechos de los que se pueden deducir y aprender principios, conceptos y resolución de problemas. Se formulan con verbos tales como enumerar, identificar, reconocer, etc.

2) Actitudinales o afectivos: implican valores, intereses apreciaciones y actitudes. Se formula con verbos como descubrir, escuchar, elegir, justificar, apreciar, etc.

3) Psicofísicos o de destrezas: tienen que ver con aspectos psicofísicos de la persona y que proporcionan el dominio de situaciones cotidianas. Se formula con verbos como caminar, flexionar, manipular, etc.

Nuestro trabajo con grupos se mueve fundamentalmente en el campo actitudinal o afectivo.

2.3.2. ACTIVIDADES

Son conjuntos de tareas previstas y realizadas por nosotros y por otros miembros de grupos, asociaciones, etc. Que en conjunto nos ayudan a lograr la acción transformadora que nos hemos propuesto. Es necesario describir con el máximo detalle posible cada actividad, desarrollándolas con pasos lógicos, progresivos y coherentes, atendiendo a todas las características de las personas y del grupo al que van dirigidas.

En ocasiones se usa el término **acción** distinguiéndolo de actividad siendo la acción un proceso a largo plazo y la actividad un pequeño paso.

Es importante no confundir actividad con objetivo operativo. Un objetivo debe especificar de forma clara la conducta final que se espera alcanzar, pero nunca los medios concretos con los que vamos a intentarlo, esto queda reservado a la actividad. Las referencias a procedimientos didácticos hay que concretarlas en las actividades.

Vamos a analizarlo con un ejemplo. “Realizar un cine –fórum para dialogar sobre el autoritarismo”. Si lo consideramos un objetivo y la analizamos en detalle, podemos observar lo siguiente:

- 1- La conducta final expresada consiste en ver una película y realizar un coloquio sobre el tema. Nada más.
- 2- Si nos falla cualquiera de los medios materiales, digamos la película, el proyector, o la pantalla, no podremos conseguir el objetivo: ver la película

3- A pesar de la aparente redacción correcta, se está confundiendo la redacción del objetivo con el de la actividad.

Un objetivo real podría ser: “Identificar actitudes autoritarias en nuestro ambiente”. Para lo cual establecemos posibles actividades, por ejemplo un cine –fórum sobre el autoritarismo.

Las actividades también suelen expresarse en infinitivos pero no hay que confundirlos con los objetivos. La actividad es un procedimiento instrumental al servicio del objetivo, tiene un campo de acción limitado y un carácter inmediato en el tiempo y el espacio.

2.3.3 MEDIOS

Nos ofrecen una ayuda imprescindible para lograr los objetivos propuestos; pueden ser materiales (desde los bolígrafos hasta las tiendas de campaña) o ser personales (el grupo, monitores, personas que ayudan, conferenciantes...).

Todos los medios deben ser concretos y deben estar a nuestro alcance a todos los niveles: técnicos, económicos, temporales, etc.

Se trata de hacer una relación exhaustiva de todos los medios que precisamos para desarrollar correctamente las actividades que hemos propuesto de acuerdo con los objetivos trazados. Es una medida eficaz para evitar sorpresas desagradables en el momento de poner en práctica la programación, dado que de esta manera podemos preparar de antemano lo necesario, comprobar el funcionamiento de aparatos, etc.

2.3.4 TIEMPO Y SEGUIMIENTO

Siempre conviene prever el tiempo que estimamos durará la actividad. Debe ser muy real y podemos optar entre varias posibilidades: a corto, medio y largo plazo.

El seguimiento es la revisión continua que vamos realizando a diario con todos los implicados, tanto de cualquier punto de nuestra programación como de cualquier aspecto de nuestra acción o de las

personas implicadas. Se trata de ir tomando el pulso a diario para ser fieles a la exigencia de flexibilidad y adaptación, así como para seguir de cerca el proceso personal de los miembros del grupo.

2.3.5 REVISIÓN O EVALUACIÓN

El tema de la evaluación se tratará después con amplitud, solo damos aquí unas pistas. La evaluación debe ser:

Sistemática: no se basa en improvisaciones ni en observaciones no controladas o casuales

Integral: tiene en cuenta todos los factores y aspectos que intervienen en el proceso educativo.

Continua: dado que su acción está intrínsecamente unida todo el proceso educativo.

Siguiendo nuestro esquema se debe evaluar los objetivos ¿se alcanzaron?, ¿por qué?; las actividades ¿estaban bien especificadas y desarrolladas?, ¿qué nivel de implicación hubo?; los medios ¿fueron suficientes?, ¿estaban a nuestro alcance?, ¿qué otros medios habrían hecho falta?; tiempo y seguimiento ¿la duración fue la adecuada?, ¿se ha hecho un seguimiento?, etc.

2.4 El monitor en relación con la programación

Cuando la programación es con el grupo, el animador en los puntos de partida ayuda a elaborar esquemas que posibiliten el análisis de la realidad, aporta otros análisis y datos que complementen lo investigado por el grupo. En el desarrollo de la acción, ayuda a encontrar los objetivos operativos y los medios oportunos; invita a que el grupo se cuestione si está en su mano hacer lo que pretenden, si se podría hacer algo más o mejor, ayuda a marcar plazos y los recuerda y revisa con el grupo por si hubiera que modificarlos en el transcurso de dicha acción.

Debe ser como la memoria del grupo que saca a relucir en momentos de olvido los compromisos anteriores, acuerdos del grupo, etc.

3 EVALUACIÓN; Error! Marcador no definido.

Definición: Serie de procedimientos destinados a comprobar si se han obtenido los objetivos propuestos.

Una evaluación DEBE ser:

**Útil*: es decir que esté en relación y se corresponda con lo que necesitan las personas implicadas en el programa a evaluar (animadores y miembros del grupo)

**Factible* o viable: pudiéndose realizar en la práctica dentro de las posibilidades y las circunstancias del momento. Esto supone:

- **Realismo**: ajustándose a los recursos disponibles.

- **Prudencia y moderación**: sin que resulte "peor el remedio que la enfermedad" que se pretende "curar". Antes de hacer una evaluación conviene calcular y prever si sus resultados van a traer más ventajas (mejora del programa, de las relaciones, del clima...) que inconvenientes (reacciones negativas, conflictos, frustración, desánimo...). Máxime si tenemos en cuenta que para nosotros son más importantes los procesos personales que los resultados.

- **Diplomacia**: Muy relacionada con lo anterior, una evaluación debe saberse llevar, tanto en su diseño como en su desarrollo y no digamos en la transmisión de resultados. No se trata de escamotear cuestiones críticas, sino plantearlas con delicadeza, respeto y sobre todo con actitud positiva y constructiva. La evaluación no ha de servir para recriminar sino para motivar, mejorar la acción y a los que participan en ella.

**Ética*: basada en la cooperación y protección de las partes implicadas, buscando la implicación de los destinatarios en su propio desarrollo.

**Precisa y exacta*: lo más difícil, porque no depende sólo de la buena voluntad del animador, sino de su pericia y preparación para prever y controlar la gran variedad de factores que influyen y pueden tergiversar la evaluación.

Lo que NO DEBE SER una evaluación

**Pseudoevaluación o la "trampa" de las evaluaciones a priori:* Uno de los errores más típicos en los que suele caer el animador es el de hacerse "trampa" a sí mismo. Se trata de evaluar algo a su término sin haber prefijado claramente desde el principio lo que se quería conseguir y evaluar. Otra manera de autoengaño es el proceso inverso, decidir de ante mano que es lo que quiero que salga, dedicando después todos los esfuerzos a justificar en la evaluación lo que - miren por donde...- va a coincidir con lo que ya había prefijado.

**La identificación de la medida - que sale en los datos obtenidos- con la evaluación - que surge de la valoración efectuada a partir de esos datos. Se cae en esto al reducir la evaluación a mera cuantificación de datos, números y porcentajes.*

**El subjetivismo:* De la misma forma que la evaluación no es un mero dato, tampoco se puede reducir a mera suposición sin suficiente fundamento, sin explicaciones y sin recomendaciones o alternativas sugeridas para afianzar los resultados positivos y/o evitar los negativos. Se trata no sólo de aportar descripción de hechos ("la gente se lo ha pasado bien", "la dinámica salió mal"), sino de su interpretación y sobre todo proponer vías de mejora.

La discriminación o mezcla de niveles:* Antes de valorar algo es preciso saber **qué, para qué y a quién le interesa esa evaluación; según sean esas respuestas se establecen diferentes niveles. No es lo mismo evaluar una actividad, una programación, las expectativas del equipo de monitores o la satisfacción de los miembros del grupo.

**La burocratización:* Considerar la evaluación como rutina obligada y puramente formal, un trámite que no aporta nada nuevo a lo anterior ni mejora lo posterior.

3.1 Tipos de evaluación

La evaluación es un elemento integrante que ha de situarse no sólo al final, sino a lo largo de todo el proceso.

*Antes de la actividad - EVALUACIÓN DE CONTEXTO

Justifica y fundamenta la actuación, así como la planificación. Es la evaluación de lo que llamamos antes Análisis de la Realidad.

*Durante la actividad - EVALUACIÓN FORMATIVA

Evaluación del proceso o desarrollo de la actividad, con el fin de reajustarla y mejorarla sobre la marcha. Sirve para ayudar en la toma de decisiones que ha de irse realizando sobre el terreno. Permite arreglar las cosas cuando aún se está a tiempo. Inconveniente: Falta de perspectiva y distanciamiento para poder valorar con objetividad.

*Al término de la actividad – EVALUACIÓN SUMATIVA

Evaluación de los resultados obtenidos en relación a los objetivos pretendidos. Útil para ayudar en la toma de decisiones futuras, así como para controlar responsabilidades y verificar la eficacia y rentabilidad de lo evaluado. Inconveniente: Otorga la información cuando ya suele ser demasiado tarde para rectificar si es que algo ha salido mal. En cambio puede poner las bases para el futuro.

*Pasado un tiempo al fin de la actividad – EVALUACIÓN DE IMPACTO

Para comprobar el impacto o la repercusión que dicha actuación ha desencadenado en el medio social, grupal o comunitario en donde se efectuó. Este tipo de evaluación debería ser el más **decisivo**, en cuanto que sirve para verificar si se ha cumplido la meta de la animación, la permanencia o consolidación de procesos personales y grupales.

Inconveniente: la dificultad de aplicarla correctamente por tres causas principales:

- 1) complejidad de buscar indicadores adecuados.
- 2) dificultad de encontrar una relación causa-efecto entre la muchas variables que influyen.
- 3) resulta difícil esperar el tiempo necesario – más que meses años- máxime cuando hay que tomar decisiones apremiantes para seguir avanzando.

3.2 Funciones De La Evaluación

- **Función optimizadora:** Como mecanismo de selección y de progresivo refinamiento.
- **Función sistematizadora:** racionaliza y estructura la acción, de cara a su organización, control, comparación y reproducción.
- **Función adaptativa o retroalimentadora:** se consigue el automantenimiento y la automejora del programa evaluado, en una adaptación dinámica constante.
- **Función formativa o de aprendizaje:** el animador aprende sobre la marcha a partir de las consecuencias que produce su trabajo.
- **Función motivadora:** refuerzo positivo – gratificación simbólica para seguir trabajando. Ahora bien esta función sólo es efectiva en la medida en que se enfoca la evaluación desde un punto de vista positivo y constructivo, incidiendo más en los logros conseguidos que en los fracasos.
- **Función de maduración grupal:** la evaluación como ocasión de análisis, reflexión y autoconocimiento grupal consigue, con el tiempo, unos efectos de cohesión y conciencia grupal que aumenta su rendimiento e integración.
- **Función participativa:** siempre y cuando se lleve a cabo dentro del programa y contando con los miembros del grupo, tanto en su diseño, aplicación y análisis de resultados.

3.3 Esquema De Una Evaluación

3.3.1 OBJETO

Primero es *¿qué se va a evaluar?*: Puede ser una programación, una escuela de formación, una actividad concreta.... tras decidir el objeto hay que delimitar qué áreas, dimensiones o facetas de éste interesa valorar: el diseño, la ejecución, los resultados, los monitores, los recursos, el material, la satisfacción de los miembros del grupo, sus procesos, participación, clima....

3.3.2 REFERENTE

Cuando se sabe exactamente lo que se quiere evaluar es necesario remitirlo a un marco de referencia – normas, patrones, criterios- en base al que poder valorar.

Ejemplo: criterios o indicadores para una evaluación de contexto: clima social o institucional, número de participantes, recursos iniciales,..
Indicadores de una evaluación formativa de una reunión: clima de la reunión, participación, puntualidad ...

Indicadores sumativos: dependerán de los objetivos a los que se quería llegar, por ejemplo: asistencia, conocimiento entre los miembros del grupo...

Indicadores de impacto: modificación de hábitos y actitudes en el grupo, barrio,..., continuidad, generalización o consolidación de resultados, apertura del grupo a su ambiente...

3.3.3 INFORMACIÓN

Es la reunión de suficiente información sobre un criterio de valoración ya prefijado. Ejemplo: recopilación de la opinión de los participantes, verificación de objetivos cumplidos, recuento de actividades realizadas...

3.3.4 VALORACIÓN

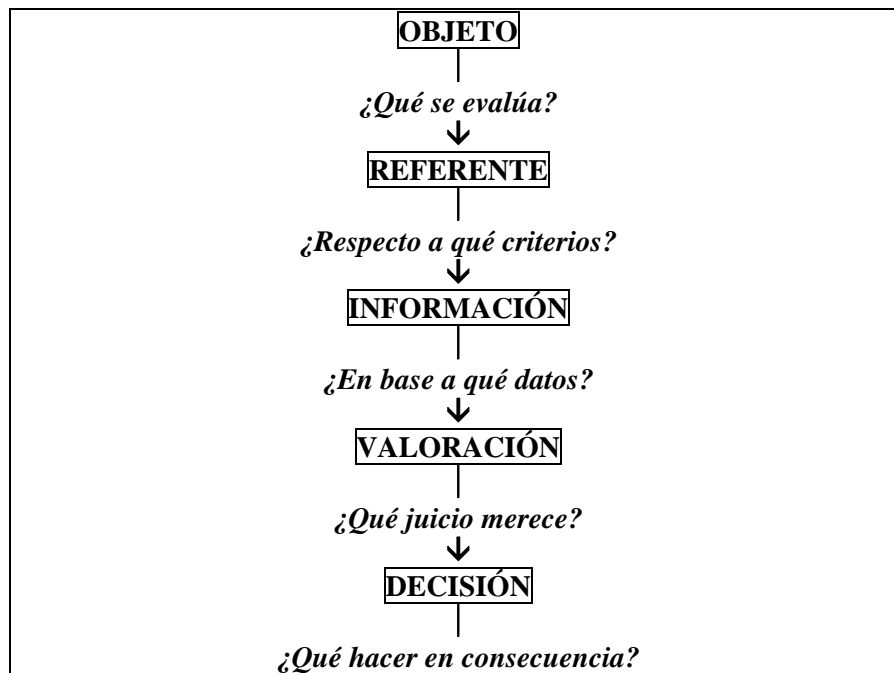
Con la información se emite un juicio fundamentado. Es lo característico y esencial del acto evaluativo, no hay que confundirlo con la medida precedente de esa información recopilada.

Para que se haga una verdadera evaluación es preciso establecer un juicio de valor sobre dicha medida y lo que ésta significa en su contexto, y para unos sujetos determinados.

3.3.5 DECISIÓN

Orientada a la toma de decisiones que posibiliten una mejora de la actuación. Conlleva el planteamiento de una serie de medidas a llevar a cabo en función de la valoración emitida, orientada a la consolidación o remodelación, cambio o desaparición de una programación o actividad.

ESQUEMA DE UNA EVALUACIÓN



3.4 El monitor en relación con la evaluación

El animador debe saber que “dirigir” o animar sin saber evaluar es caminar a ciegas, pero una animación que sólo se apoya en la evaluación

mata la verdadera vida del grupo que es progreso, acción, superación, conquista de objetivos.

Se puede y se debe ser tolerante con las situaciones difíciles, lo que no se puede ni se debe es ser ignorante de la situación que atraviesa el grupo. La evaluación puede darnos muchos datos para conocerla.

BIBLIOGRAFÍA

- VEGA F.J. – VENTOSA V. J. Programar, Acompañar, Evaluar. Plan de Formación de Animadores 4.3, Editorial CCS, Madrid 1993
- ANDER-EGG., Técnicas de Investigación social, Humanitas, Buenos Aires 1983
- ANTOLI, V. Teoría y práctica de la programación, Prima Luce, Barcelona 1976
- STUFFLEBEAM D. L. Y SHINKFIELD, A. J. Evaluación Sistemática. Guía teórica y práctica, Paidós-MEC, Madrid 1987