

# Evaluación del Programa de Prácticas Universitarias en el Ámbito de la Cooperación Internacional para el Desarrollo, PACID.

**Autora: Beatriz Rodríguez Lozano**

**Universidad de Valladolid**

**Tutores: Francisco Javier Gómez González y  
Carmen Duce**

**Curso 2016-17**

**Máster en Cooperación Internacional para el Desarrollo**



## ÍNDICE

RESUMEN	1
AGRADECIMIENTOS	1
PALABRAS CLAVE	1
INTRODUCCIÓN	1
TEORÍA DE LA EVALUACIÓN	4
Contexto de la evaluación	4
Concepto de evaluación	7
Funciones y objetivos de la evaluación	11
<i>Funciones</i>	11
<i>Objetivos</i>	12
Tipología de la evaluación	13
<i>Por la ubicación temporal</i>	14
<i>En función del agente que realiza la evaluación</i>	16
<i>Por los instrumentos</i>	17
<i>La Metaevaluación</i>	18
Modelos de evaluación	18
Proceso de la evaluación	20
<i>Programación de la evaluación</i>	20
<i>Puesta en marcha de la evaluación</i>	21
Diseño de la evaluación	22
Criterios de evaluación	24
Herramientas, técnicas para evaluar y fuentes de verificación	26
<i>Los Indicadores</i>	26
<i>Las técnicas de la evaluación</i>	28
<i>Las fuentes de verificación</i>	30
EL PROGRAMA DE PACID	32
PACID	32
Objetivo de la evaluación	34
Método de la evaluación	35
<i>Modelo</i>	35
<i>Aplicación del modelo al caso práctico</i>	40

<i>Diseño- Procedimiento</i>	43
LA EVALUACIÓN DE PACID	45
La evaluación- caso real	46
<i>Contexto</i>	46
<i>Insumo</i>	54
<i>Proceso</i>	57
<i>Producto</i>	60
SÍNTESIS DE PACID	63
Conclusiones del juicio evaluador	63
Acciones de mejora -recomendaciones-	67
Limitaciones del estudio	69
CONCLUSIONES	70
Conclusiones del estudio	70
Conclusiones del trabajo	72
BIBLIOGRAFÍA	73

## **RESUMEN**

El documento que se presenta aborda la evaluación del Programa PACID en la comunidad universitaria de la Universidad de Valladolid. El marco teórico hace mención a la literatura de la evaluación, desde el contexto y el propio concepto hasta las diferentes tipologías, funciones, objetivos o modelos, entre otros aspectos relevantes, que hacen comprender las bases para realizar una completa evaluación. Dentro del marco teórico se engloba, a su vez, la teoría del Programa -PACID- para facilitar la comprensión y el contexto del propio Programa y, concretamente, de la posterior evaluación.

En el marco metodológico se explica el modelo escogido para la evaluación (modelo CIPP: Contexto, Insumo, Proceso y Producto), así como su procedimiento y diseño, para inmediatamente después, elaborar la evaluación del programa propiamente dicha. El objetivo general de la evaluación es ofrecer una visión integral del programa, a partir de los diferentes aspectos evaluados, para tratar de ver si este contribuye al objetivo final del mismo. Por otro lado, los objetivos específicos se relacionan con los objetivos del programa, con los procedimientos planeados, con los procedimientos efectuados y reales y con los propios resultados del programa. Y, finalmente, se recogen, ordenan y analizan los diversos datos obtenidos en la evaluación, para poder emitir juicios de valor con el fin de analizar y comprender cuán efectivo está siendo el programa. Junto a la exposición de los resultados se exponen, a su vez, una serie de recomendaciones y mejoras que ayuden a redirigir el programa en futuras convocatorias.

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer a mi madre por haberme dado la oportunidad de hacer el máster y por todo su apoyo incondicional durante toda mi vida, sin ella no habría llegado a ser quien soy ni al lugar en el que me encuentro. A Raúl Mendoza Márquez por darme fuerza cada día a pesar de la distancia.

También quiero agradecer a mi tutor -Javier Gómez- por tener fe en mí y tutorizar mi

trabajo, además de por sus consejos y frases motivadoras (me quedo con una que me alentó en este máster: el dijo que soy un híbrido entre economista y cooperante que hará que tenga menos competencia en el futuro porque es difícil de encontrar). También quiero agradecer a la Oficina de Cooperación -Carmen Duce- por facilitarme toda la documentación pertinente para llevar a cabo la evaluación.

Quiero dedicar esta tesis a mi familia, en especial a Rosa Arconada Marina, sé que ella estaría orgullosa de mí.

## **PALABRAS CLAVE**

Cooperación al Desarrollo, Evaluación, Stufflebeam, CIPP, Programa, Proyecto, PACID.

## **INTRODUCCIÓN**

Dada la trascendencia del Máster de Cooperación Internacional para el Desarrollo en cuanto a su formación teórico-práctica orientada a capacitar al alumno/a y a ofrecer a este/a los instrumentos necesarios para obtener las competencias y habilidades que le/la permitan desarrollarse como experto en este área, he decidido realizar como tesis final de este máster una evaluación de un programa de cooperación al desarrollo.

Dado que la Cooperación al desarrollo es un área prioritaria en la política exterior de los países desarrollados he decidido elegir esta tesis profundizando así en uno de los objetivos específicos del máster, este es “profundizar en las estrategias operativas sobre la calidad y la eficacia de la cooperación internacional al desarrollo”, dado mi formación universitaria como economista y mis intereses de mira, el aspecto de la evaluación es una de las dimensiones que más me han aportado e interesado de este máster, por ello, cuando realicé las prácticas en la Oficina de Cooperación Internacional para el Desarrollo de la Universidad trabajado el Programa de Prácticas de PACID, decidí definitivamente que este iba a ser el trabajo de mi tesis, ya que le he dedicado muchos meses del máster y lo he conocido muy bien desde dentro, con lo cual considero que soy totalmente apta para poder evaluarlo íntegramente.

La evaluación funciona como puente para ofrecer retroalimentación a la Oficina de Cooperación de la Universidad de Valladolid, en este caso, sobre las debilidades y fortalezas de su programa, y, a su vez determina en qué grado se cumplen, o no, las metas y objetivos de PACID, así como las consecuencias de sus acciones en base a información fiable y procesada.

Los resultados de una evaluación bien formulada sirven para tomar decisiones, establecer nuevas metas o criterios y, así, garantizar el avance del programa mediante el progreso fundamentado en datos confiables y coherentes que mejoran de manera sustancial el transcurso del conjunto del Programa de PACID.

Esta evaluación, fundamentada en el contexto de la comunidad universitaria del campus de Valladolid (Universidad de Valladolid, Soria, Segovia y Palencia) no sólo es trascendental para la propia Oficina a nivel interno, sino para toda la comunidad universitaria a nivel general.

La cooperación universitaria al desarrollo (CUD) posee un importante rol en cuanto a actividades que llevan a cabo promover la transformación social en los países más desfavorecidos, el desarrollo humano y la sostenibilidad del medio ambiente. Como se muestra en la propia página del OCUD (Observatorio de la Cooperación Universitaria para el Desarrollo) desde los años 90 la comunidad universitaria tiene un papel determinante en cuanto a la cooperación se refiere, su labor facilita la creación de estructuras sólidas para acrecentar la solidez y eficacia de actividades en distintos sectores encaminadas a conseguir un mundo mejor, y sobre todo, más justo.

Por todo lo anterior, y debido a la consideración de actores de la cooperación al desarrollo de las universidades españolas (II Plan director de la Cooperación Española) este tipo de evaluaciones de Programas que ayudan a avivar la Cooperación con los países del Sur, pueden servir de guía para otras Universidades y sus respectivos programas de Cooperación Universitaria. Sin ir más lejos, dentro de la comunidad de Castilla y León, en Salamanca se lleva a cabo un programa similar a PACID, este programa es conocido como becas MAS y en Burgos se lleva a cabo PPACID, por ello esta evaluación puede servir de guía para estas universidades a parte de las del campus de Valladolid.

Un programa social formulado de manera adecuada permite mejorar de manera muy sustancial las probabilidades de éxito y de opción a financiación. En el marco de los nueve

años de vigencia del Programa de PACID, el protagonista de esta tesis, se considera importante llevar a cabo una evaluación que ayude de forma progresiva a aumentar la calidad y eficiencia del programa, así como de la propia Comunidad Universitaria.

Este proceso de evaluación se enmarca, concretamente, en el ámbito de la Educación para el Desarrollo y Sensibilización, y de manera general, en el ámbito de la Cooperación Internacional para el Desarrollo.

Es necesario mencionar las principales características del Programa protagonista -PACID- para comprender su evaluación. El Programa PACID hace referencia a Prácticas Universitarias en el Ámbito de la Cooperación Internacional para el Desarrollo, realizadas con el objetivo de sensibilizar a toda la comunidad universitaria sobre la problemática de los países empobrecidos. El programa nació en el año 2008, por iniciativa de la Oficina de Cooperación Internacional para el Desarrollo de la Universidad de Valladolid, y sigue vigente en la actualidad. Dicho programa cuenta con tres fases principales: curso introductorio, estancia en el país destino y sensibilización al regreso.

Para su evaluación, se presenta un modelo de evaluación orientado a la toma de decisiones, este es el modelo de Stufflebeam o CIPP, escogido con la idea de valorar el mayor número de variables presentes en el programa para poder obtener recomendaciones orientadas al diseño, la gestión, los instrumentos y los resultados logrados. El modelo propuesto -CIPP- incluye cuatro áreas de evaluación que nos permiten obtener unos resultados concretos sobre los aspectos a mejorar en las futuras convocatorias de PACID y como consecuencia de ello, mejorar las acciones de la Cooperación Internacional para el Desarrollo a través de la Comunidad Universitaria. Una evaluación de este tipo permite valorar tanto el impacto en los propios participantes universitarios, como su aportación en los países destino PACID. También se valora si su aportación favorece al progreso de la Educación para el Desarrollo, de la Sensibilización y de la Cooperación al Desarrollo en su conjunto.

La finalidad última de este trabajo es bosquejar un procedimiento para tratar y procesar la información, para a continuación analizarla antes y durante la evaluación de PACID a través de un proceso integrador. Partiendo de un análisis esclarecedor sobre las distintas características y aspectos de la evaluación, se permitió concluir qué modelo concreto se usaría para evaluar el presente programa, así como también, las herramientas y criterios para llevarlo a cabo.

Como resultado se proyectaron una serie de propuestas basadas en los distintos componentes del modelo escogido y se aplicaron partiendo de la sistematización de la información recopilada previamente durante todas las fases del programa. Finalmente, se presentaron los resultados de dicha evaluación con la idea de mejorar de forma sustancial sus posibilidades de éxito.

## **TEORÍA DE LA EVALUACIÓN**

### **Contexto de la evaluación**

En la actualidad, la evaluación de la eficacia de los programas y las estrategias es una tendencia en aumento, se trata de un aspecto al que debe mostrar especial atención quien escribe la propuesta. Una evaluación bien concebida en una propuesta es un medio cada vez más importante para demostrar la forma en que la organización que solicita apoyo financiero y la posible institución donante, determinan el grado de éxito alcanzado por la organización. En este contexto la evaluación va mucho más allá de la rendición de cuentas, se trata más bien de un mecanismo para desarrollar la capacidad organizativa que permitirá a la organización destacarse cualquier emprendimiento que se proponga. Si se confecciona de manera adecuada, la evaluación responde a las cuestiones siguientes:

- ¿se lograron los resultados esperados?
- ¿surgieron estos resultados como consecuencia de la intervención de la organización?
- ¿las estrategias empleadas fueron las correctas? ¿O existían métodos cada vez más eficaces?
- ¿el impacto en el público de la organización es apreciable y perdurará?

La metodología de evaluación recogida en la propuesta debe brindar respuesta a la mayor cantidad posible de estas preguntas.

La evaluación es más eficaz cuando la institución filantrópica y la organización sin fines de lucro la realizan en conjunto y cuando participan en su diseño todos los interesados, entre ellos los miembros de la junta directiva y quienes se beneficiarán con el proyecto. Los mejores planes de evaluación reúnen los datos tanto objetivos como subjetivos que

contribuirán al aprendizaje de todos los que participan en el proyecto. Por todo lo anterior, se considera imprescindible comprender que la evaluación debe hacerse de manera permanente, no algo que se considera de manera particular ni puntual.

Para contextualizar de manera más concreta y específica la evaluación es necesario mencionar la Gestión del Ciclo del Proyecto, ya que se usará como punto de partida.

La Gestión del Ciclo del Proyecto (GCP) es un *“enfoque que plantea las acciones de cooperación para el desarrollo desde una perspectiva global, interrelacionando las distintas etapas y fases (desde la concepción hasta la evaluación a posteriori) por las que atraviesa un proyecto”* (Sabalza, 2006) cuyo principal objetivo es aprender lecciones del pasado para poder mejorar las acciones en el futuro.

Con la GDP se presta una atención más detallada y de forma integral durante todo el ciclo de vida, desde la concepción de la idea hasta la evaluación *ex post*, entendiendo la evaluación (en cualquiera momento de tiempo) como una acción transversal a toda la gestión del programa. Por lo tanto, la Gestión del Ciclo de Proyecto trabaja de forma circular, articulada y progresiva a lo largo de su ciclo de vida (desde la formulación hasta los resultados obtenidos) y todas las etapas del proceso son interdependientes y retro actúan entre sí, por lo tanto, para considerar cada una, se debe conocer el contenido de las demás.

La Gestión del Ciclo del Proyecto no se refiere exclusivamente al concepto de proyecto, sino que también abarca áreas más amplias de la cooperación como las políticas y los programas.

En el caso concreto del presente trabajo la GDP se engloba en el ámbito de los programas formados por varios proyectos con el mismo objetivo, esto permite *“identificar y organizar los proyectos, definir el marco institucional y asignar los recursos”*. (UNICEF: 14), y es por esto por lo que ahondaremos más en este área en concreto.

Para entender adecuadamente el contexto de la evaluación de programas, debemos definir lo que es un programa, y para ello haremos una distinción entre los diferentes términos interrelacionados a través de diferentes escalas que expondremos de mayor a menor.

Empezando por la cúspide de la pirámide, nos encontramos con la política, la cual hace referencia a objetivos de desarrollo muy amplios implantados en una estrategia a través de un plan. Seguidamente, nos encontramos con los programas, los cuales, hacen referencia a intervenciones más específicas de la política anterior. Y, por último, el proyecto, el cual, hace alusión a una región específica (dimensión local concreta) e interactúa con el colectivo beneficiario de forma directa.

Por lo tanto, un programa está formado por diferentes proyectos (con los mismos objetivos) como centros de asignación de recursos para desarrollar dicho programa dentro de un plan o política, es decir, se establecen las prioridades para intervenir, se identifican y organizan los proyectos, se define el marco institucional y se asignan los diferentes recursos disponibles.

Estos programas se enmarcan, como hemos dicho, en planes locales de desarrollo que tratan de mejorar una determinada situación a través de su actuación, y uno de los métodos más eficaces de realizar una evaluación es a través de este método, GDP, el cual, a través de sus procedimientos concretos y su finalidad también concreta (la de mejorar la toma de decisiones en relación directa con una mejora asignación de los recursos) logra sus objetivos mediante la movilización de los medios adecuados para su obtención.

Una vez mencionado esto, y enfocado la evaluación en su ámbito concreto -evaluación de programas mediante el enfoque de la Gestión del Ciclo de Proyectos-, se detallan las características de la evaluación y el lugar que ocupa dentro de su enfoque.

La GDP tiene diferentes concepciones para definir su método de trabajo y abordar las fases del ciclo de gestión, pero comúnmente, en cooperación internacional para el desarrollo, el enfoque integrado y el marco lógico<sup>1</sup> son las herramientas más conocidas y utilizadas por las agencias y organizaciones europeas. Por lo tanto, a pesar de las variadas formas de determinar o gestionar el ciclo de vida de la Gestión del Ciclo del Proyecto, generalmente se habla de seis etapas: programación, identificación, formulación, financiación, ejecución y evaluación<sup>2</sup>. Sin embargo hay otras maneras de clasificarlas dependiendo de la agencia que lo realice, no obstante todas las variantes de clasificaciones mantienen la interconexión temporal y la lógica entre sus diferentes fases. Las diferentes fases que conforman el ciclo de vida del proyecto suelen resumirse en tres momentos críticos que simplifican la presentación, estos son:

**Preparación:** todos los momentos de tiempo posibles antes de la aprobación del proyecto (incluye la programación, la identificación, la formulación y la búsqueda de financiación).

**Implementación:** la ejecución de las actividades del proyecto junto con el control de avance (monitoreo) desde el primer momento de la intervención hasta el último.

---

<sup>1</sup> "el enfoque del Marco Lógico es un instrumento analítico de gestión que utilizan, de uno u otro modo, la mayor parte de las agencias de ayuda bilateral y multilateral, las ONG internacionales y muchos gobiernos socios. Se trata de una especie de «ayuda a la reflexión» que permite analizar y organizar la información de forma estructurada. La Matriz del Marco Lógico es un cuadro que resume los elementos principales de un proyecto" (European Commission, 2017). Para más información acudir a su página web: [http://ec.europa.eu/europeaid/modalidad-de-proyecto\\_es](http://ec.europa.eu/europeaid/modalidad-de-proyecto_es)

<sup>2</sup> Para más información sobre las etapas de la Gestión del Ciclo de Proyectos acudir a: [http://pdf2.hegoa.efaber.net/entry/content/893/Manual de Gest i n del Ciclo de Proyecto.pdf](http://pdf2.hegoa.efaber.net/entry/content/893/Manual_de_Gesti_n_del_Ciclo_de_Proyecto.pdf) (pág. 3).

**Evaluación:** la valoración *ex post* del proyecto una vez que ha finalizado el proyecto, esta puede ser inmediatamente después de su finalización o tiempo después.

La evaluación es la última etapa del ciclo de gestión. En esta fase se estima y se valora de forma conjunta la acción de cooperación *ex ante*, *in itinere* y *ex post*, esto se hace para extraer conclusiones e interpretarlas con algún objetivo concreto.

Esta fase lleva consigo la elaboración de un arduo procedimiento de selección, estudio y tratamiento de la información de la forma más objetiva y sistemática posible. La fase de la evaluación se apoya en el proceso de seguimiento<sup>3</sup> de manera muy explícita. Las actividades de la evaluación están orientadas a establecer unas valoraciones, conclusiones y/o recomendaciones en relación con el proyecto o futuros proyectos, formuladas por el autor de la evaluación y, por lo tanto, tiene una parte de subjetividad. Por el lado contrario, el seguimiento trata de constatar el grado de cumplimiento de los objetivos y resultados previstos en el proyecto (el seguimiento es una herramienta relacionada más directamente con la gestión).

Por lo tanto, concluimos que la evaluación es una actividad constante dentro del ciclo de vida del proyecto o programa, y totalmente necesaria para:

- preparar el proyecto, es decir, analizar las potencialidades y las necesidades.
- valorar el diseño de la intervención viendo su pertinencia y viabilidad.
- valorar el proceso de implementación y realizar un seguimiento de los avances y realizar los cambios que sean necesarios.
- valorar de forma global el proyecto una vez que ha finalizado, es decir valorar su eficiencia, pertinencia, sostenibilidad e impacto (son los criterios propuestos por la OCDE, los más consensuados a nivel internacional).

## Concepto de evaluación

Antes de definir la evaluación como concepto, cabe mencionar que existen diferentes visiones desde el cual se define. Estas visiones normalmente se superponen, tanto en términos teóricos como en prácticos, pero a pesar de ellos se distinguen dos:

**Visión clásica o positivista:** esta visión, también llamada racionalista, se basa en el uso de

---

<sup>3</sup>“En el seguimiento (*monitoring*) de un proyecto de desarrollo el objetivo consiste en constatar hechos que han ocurrido o no, mientras que en la *evaluación* se trata de valorar esos hechos y sus repercusiones en el entorno”. (Sabalza, 2006) Para más información acuda a: <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/200>

las ciencias exactas y su método es el experimento controlado cuya exigencia es conseguir conclusiones generalizables.

**Visión naturalista:** esta visión no trata de obtener leyes generales, sino entender situaciones específicas que pueden transferirse entre diferentes contextos. El paradigma naturalista entiende que el comportamiento del ser humano debe estudiarse de manera natural, en ambientes naturales y dentro de su contexto.

Aparte de lo anterior, basándonos en ambas visiones, algunos expertos han elaborado diferentes definiciones del término de evaluación, algunas de ellas son las siguientes:

*“Evaluar es fijar el valor de una cosa; para hacerlo se requiere un procedimiento mediante el cual se compara aquello a evaluar respecto de un criterio o patrón determinado”* (Franco, 1971: 3)

*“Para referirse al acto de juzgar o apreciar la importancia de un determinado objeto, situación o proceso en relación con ciertas funciones que deberían cumplirse o con ciertos criterios o valores, explicitado o no”* (Briones: 13)

*“Asignación de valores para juzgar la cantidad, el grado, la condición, valor, calidad o efectividad de algo”* (Bhola: 13)

La evaluación es una forma de medir, pero también de determinar los logros y resultados alcanzados en comparación con los objetivos del programa en nuestro caso a evaluar. Por lo tanto, no podemos entender la evaluación como una investigación o actividad exclusiva del intelecto, ya que, esta pretende aplicar el conocimiento generado tras la evaluación.

Por lo tanto, el concepto de evaluación puede ser entendido como actividad científica dentro del área de la investigación aplicada, con la idea de generar información para posteriormente aplicarla en el programa evaluado. El carácter instrumental de la evaluación permite crear la suficiente información como para obtener resultados fiables, válidos y sistemáticos con los que desarrollar la pertinente valoración de forma objetiva.

Sabalza define el concepto de la evaluación como una *“función que consiste en hacer una apreciación, tan sistemática y objetiva como sea posible, de la eficiencia, eficacia, impacto, pertinencia y viabilidad, así como de la concepción, realización y resultados, de un proyecto, programa o conjunto de líneas de acción, a la conclusión de éstos”* (Sabalza, 2006).

Y, de manera más concreta y relacionada con el contexto anterior, la evaluación de programas se entiende como *“un proceso sistemático, diseñado intencional y técnicamente, de*

*recogida de información rigurosa —valiosa, válida y fiable— orientado a valorar la calidad y los logros de un programa, como base para la posterior toma de decisiones de mejora, tanto del programa como del personal implicado y, de modo indirecto, del cuerpo social en que se encuentra inmerso” (Juste, 1995: 26).*

La evaluación independientemente de que se realice dentro del marco de la Gestión del Ciclo de Proyecto, o fuera de este, e independientemente de la acepción que tome, cumple unas **funciones básicas** que son:

- Servir como herramienta de aprendizaje para la mejora de proyectos, programas o políticas de cooperación para el desarrollo futuras.
- Servir como instrumento para difundir entre las autoridades públicas y la sociedad en general la actividad llevada a cabo.
- Facilitar el proceso en la toma de decisiones y solucionar problemas.

Y las **características** más reseñables de la evaluación son:

Su utilidad, es decir, evaluar sirve para mejorar la intervención y debe ser concebida hacia la acción. Con otras palabras, el éxito de un proceso evaluativo es el efecto que este tiene sobre las personas y sobre las organizaciones a través del aprendizaje de dicho proceso. La evaluación nunca se centra en las personas, sino que trata de analizar políticas, planes, programas y proyectos.

Su imparcialidad durante todo el proceso evaluativo, es decir, el sistema de evaluación ofrece transparencia, neutralidad y equidad, es decir, el (los) evaluador (es) y su unidad no pueden tener conflictos de intereses o tener un interés personal respecto a la evaluación.

Debe de ser flexible metodológicamente hablando, para facilitar así el proceso evaluativo y debe ajustarse a los plazos de tiempo acordados para que pueda contribuir al aprendizaje de forma correcta y mejorar la intervención.

Su credibilidad es necesaria para que los involucrados e interesados depositen confianza en los resultados de la evaluación y reconozcan su calidad. Las normas deben ser claras y estrictas en cuanto a todos los aspectos relacionados con la propia evaluación, teniendo en cuenta todas y cada una de las necesidades y perspectivas de todos los involucrados, para ofrecer una buena evaluación.

Su participación, en la evaluación debe participar todos los involucrados e interesados para reflejar correctamente todos los intereses, necesidades y apreciaciones de cada uno de ellos.

Su carácter de retroalimentación con el que genera información para contribuir a retroalimentar el proceso de la toma de decisiones y de adquisición de conocimiento organizacional.

Su relación coste/eficacia, esta relación debe ser ponderada de manera que, la relación entre las exigencias de rigor informativo con el análisis de dicha información, con otras palabras, las evaluaciones deben sumar valor (contribuciones oportunas) y éste -valor- ser proporcional a la inversión que se necesita para ello.

La evaluación se puede entender como una acción transversal a las intervenciones tales como las acciones humanitarias, proyectos, programas, políticas etc. como un proceso permanente instaurado dentro de las organizaciones. No obstante, presenta numerosas dificultades a lo largo de su vida en el ciclo de gestión, y estas dificultades pueden presentarse tanto en su puesta en marcha como en los sistemas de seguimiento instaurados. Además, muchas veces la evaluación se ve como una amenaza hacia las propias organizaciones y para los propios programas o proyectos, y en otras ocasiones, se entiende como una obligación impuesta.

Se trata de encaminar la evaluación hacia un punto de vista positivo, en el que se vea este concepto como una herramienta útil para implementar una conciencia crítica y un aprendizaje constructivo a través de la mejora de la calidad de las instituciones, a pesar del esfuerzo, tanto humano, como técnico y económico, que ello requiere.

La evaluación, como se ha ido mencionando, atraviesa todas las etapas del objeto a evaluar, y, por lo tanto, puede hacerse en diferentes momentos de tiempo, siendo estos antes, durante o después de la intervención.

La evaluación *ex ante* o evaluación previa es la que se inicia desde el primer momento de concepción e identificación del programa, en cambio si la valoración del programa se ejecuta durante la implementación del programa, es decir, durante un periodo más o menos largo que da lugar a una evaluación continuada a lo largo del proceso de las actividades, del cumplimiento de los planes iniciales, y del presupuesto, a esta evaluación se la conoce como evaluación intermedia o de seguimiento. Por último, una vez que ha finalizado el programa o al cabo de un tiempo de su finalización, se procede a evaluar todo el proceso tomando como soporte toda la información y conocimientos de las etapas anteriores. En esta evaluación, denominada habitualmente *ex post*, se expone si el programa tuvo éxito o no, es la valoración más completa de todas, y en la que se basará el presente documento.

## **Funciones y objetivos de la evaluación**

La evaluación no es una actividad que se realice en un sólo momento de tiempo para “capturar en una foto” una realidad concreta, “*consiste más bien en una serie de estudios longitudinales con una lógica de comparación*”, y además, “*es un elemento constitutivo e inseparable de la gestión, que acompaña y fortalece todo el proceso*” (Sosa y Zeballos, 2007: 20-21).

### **Funciones**

Las personas o entidades encargadas de llevar a cabo una evaluación deben asegurarse de que sus decisiones sean idóneas para cada momento y para cada lugar y, además, de que estas decisiones dan los frutos esperados y necesarios, es decir, que responde a las necesidades de todos los stakeholders. La evaluación es compleja y los procedimientos de evaluación varían dependiendo del ente que la realice, a pesar de ello, la evaluación debe llevarse a la praxis como herramienta útil y necesaria para cualquier ciclo del programa. La unidad evaluadora debe actuar como un medio para articular y coordinar las exigencias que se produzcan y, promover y facilitar la consecución de estudios para proporcionar las respuestas requeridas. A su vez, la unidad de evaluación debe estar continuamente retroalimentando todos los canales de comunicación, entre todas las áreas de la administración, a través de la cesión de datos de manera sencilla y eficaz.

Por ello, podemos clasificar en tres las funciones de la evaluación, entendida esta como “*la emisión de juicios valorativos sobre el impacto que el proyecto ha logrado en una población beneficiaria, durante una temporalidad concreta*” (González, 2005: 58)

***improvement***, es la retroalimentación o mejora de las acciones que se están ejecutando o que han sido ejecutadas. Permite perfeccionar, mejorar y aprender sobre la propia práctica, además de garantizar la calidad del programa. Por otro lado, esto también permite reforzar la vigilancia en el contenido y el contexto del programa, las necesidades y naturaleza de los receptores y de todos los agentes críticos.

***enlightenment***, consiste en aprovechar las experiencias del pasado en ocasiones futuras, es

decir, se construye conocimiento a partir de los aportes teóricos, técnicos y metodológicos.

**accountability**, también conocida como la rendición de cuentas, es decir, tener una responsabilidad de la gestión y los resultados del programa hacia los financiadores, opinión pública y el resto de implicados. Saber en qué y cómo se utilizan los fondos públicos es una práctica enmarcada en el derecho dentro del sistema democrático.

### **Objetivos**

*“La evaluación de proyectos de desarrollo consiste, en gran parte, en un ejercicio de validación de aquellas concepciones del cambio social por las que apostamos para guiar las transformaciones (...) se trata de establecer qué se quiere cambiar, en qué sentidos y con qué herramientas, para luego poder definir qué se va a evaluar, sabiendo que responder estas interrogantes no siempre es sencillo”.* (Sosa y Zeballos, 2007: 33).

Los objetivos de la evaluación hacen referencia a todas las decisiones que se llevan a cabo de forma cautelosa para lograr su propósito, para ello es esencial que los objetivos estén directamente relacionados con el propósito de la evaluación y que sirvan para centrar a esta en las decisiones que se requieren.

La finalidad que se prevé con la evaluación debe ser expuesta de forma clara y mencionando el porqué de la evaluación en un momento concreto, para qué y cómo se emplearán los resultados en relación con el aprendizaje y rendición de cuentas.

Los objetivos están directamente relacionados con las funciones de la evaluación, es decir, los objetivos generales más frecuentes de una evaluación también son: contribuir a la mejora, rendir cuentas o estudiar si continuar o no con el proyecto/programa.

Por otro lado, existen objetivos más específicos en la evaluación que tiene que ver con el establecimiento claro del propósito de la misma, es decir, los objetivos específicos podrían ser: conocer el resultado del producto final, así como de sus efecto e impactos, conocer la eficacia, eficiencia, pertinencia y sostenibilidad o, podría ser ofrecer recomendaciones y enseñanzas de mejora para futuras intervenciones.

Por todo lo anterior, el objeto de una evaluación debe estar claramente establecido con una descripción de la lógica de la intervención, incluyendo el plazo, el presupuesto, la zona geográfica, los grupos destinatarios, la configuración organizativa, los mecanismos de

aplicación, el contexto estratégico e institucional y otras cuestiones que se consideren importantes para el ejercicio.

Para determinar el objeto de una evaluación, entendido este como “la intervención o conjunto de intervenciones que van a ser evaluadas” (Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, 2007) se debe decidir qué va a evaluarse (un plan, una política, un programa, un proyecto, varias intervenciones con determinados requisitos etc.)

Para determinar el objeto adecuadamente se recomienda (ibíd.) establecer un Plan de Evaluaciones para indicar (entre otros aspectos) los siguientes:

- El propósito que se persigue con dicho Plan de Evaluación.
- Los criterios a usar para escoger las intervenciones.
- El procedimiento para elegir la unidad evaluativa (evaluación de manera interna o con la participación de otros entes).
- El presupuesto para llevar a cabo la evaluación.
- El horizonte temporal del Plan (anual, plurianual etc.).
- Una propuesta experimental o de comprobación y un cronograma de actuación.
- El procedimiento, como guía, del Plan de Evaluación.
- La asignación de responsabilidades.

En algunas ocasiones, la definición del objeto a evaluar viene ya estipulada de manera predeterminada, y el gestor no debe enmendar esta tarea.

### **Tipología de la evaluación**

A pesar de haber muchas variantes para clasificar los tipos de evaluaciones existentes, el trabajo institucional en este campo y su especificidad ayudan a esquematizar y ordenar el mundo de la evaluación, a pesar de la inexistencia de definiciones puras del propio término ya que el concepto de la evaluación es “una palabra elástica que tiene usos diferentes y que puede aplicarse a una gama muy variada de actividades humanas” (Ramírez, 2005-06: 1) y por ello todas sus acepciones suelen estar entremezcladas.

A pesar de ello, resulta ventajoso conocer los rasgos característicos de los tipos de evaluación más comunes sin obviar que cada organización define el modelo de evaluación más pertinente para cada una de ellas y, esto, constituye “un proceso original que no puede ser mecánicamente replicado” (Plataforma de ONG de Acción Social: 20).

Con frecuencia encontramos la siguiente clasificación: por la ubicación temporal, según el objeto, en función del agente que realiza la evaluación y por los instrumentos. Por último, añadiremos la evaluación de la evaluación, también conocida como metaevaluación.

### ***Por la ubicación temporal***

En esta clasificación nos encontramos con cuatro momentos para evaluar:

**-Antes de la ejecución:** este momento es el que se conoce como evaluación previa o *ex ante* y tiene como finalidad proporcionar información relevante sobre si es conveniente ejecutar o no el proyecto<sup>4</sup>, es decir, se estudia la viabilidad. En esta fase la evaluación suele ser bastante sistemática, se valora la calidad y aplicabilidad del documento del proyecto a través de unas listas de comprobación, esto permite valorar la consistencia de la formulación y su viabilidad. Dependiendo de si el documento reúne los requisitos necesarios para su ejecución se puede solicitar información adicional o directamente, rechazar el proyecto.

**-Durante la ejecución:** este momento es el que se conoce como evaluación simultánea o intermedia. Su finalidad es obtener información y conclusiones sobre cómo está funcionando la ejecución del proyecto, es decir, se juzga de manera continua y crítica la aprobación de las hipótesis en las que se apoyaron para elaborar el proyecto. Este tipo de evaluación ofrece valoraciones sobre el seguimiento del proyecto, es decir, sobre si mantener el formato original o en su lugar introducir modificaciones para mejorar la calidad de la intervención. Este tipo de evaluaciones debe hacerse a través de procedimientos técnicos adecuados a las características específicas de cada proyecto, y con la intervención del máximo número de agentes implicados posibles.

**-Inmediatamente después de la ejecución:** este momento es el que se conoce como evaluación final, y su finalidad es valorar el cometido de un proyecto de manera global una vez que la ejecución ha terminado y extraer las resultantes enseñanzas. El método usado en este tipo de evaluaciones es el referente a los componentes “clásicos” de la evaluación (eficiencia, eficacia, pertinencia, impacto, viabilidad y sostenibilidad) y a los efectos imprevistos que hayan podido surgir. Esta evaluación emite un informe final con los resultados sobre la calidad de la intervención y con mejoras para las futuras intervenciones

---

<sup>4</sup> Durante todo el trabajo se hace referencia a la palabra proyecto de manera generalizada pero debe quedar claro que, aunque no se haga mención constantemente, sirve del mismo modo para políticas, planes, programas y proyectos.

(si son necesarias). Por lo tanto, este tipo de evaluaciones contribuyen al refuerzo de la toma de decisión en base al aprendizaje adquirido.

**-Tiempo después de la ejecución:** este momento es el que se conoce como evaluación *ex post*. Está muy relacionada con la anterior, en cuanto a la naturaleza y metodología se refiere, la evaluación *ex post* se lleva a cabo tiempo después de haber finalizado la ejecución en cuestión con el objetivo de analizar y comprender de manera profunda las repercusiones del contexto de la intervención. Por lo tanto, la finalidad de este tipo de evaluación es valorar la dimensión real de la intervención y su capacidad de mantener los beneficios generados en el tiempo (sostenibilidad) y los impactos.

### ***Según el objeto***

Esta clasificación hace referencia al objeto de estudio y los rasgos concretos de su ámbito de aplicación. Los tipos de evaluación incluidos en esta clasificación son: por el propósito o por su naturaleza, escala y niveles;

- Por el propósito

Según el propósito, la evaluación puede ser de resultado, de objetivo o de proceso.

Cuando se evalúa en base al **resultado**, se valora el producto final resultante del proyecto. Esta valoración se basa en analizar la adecuación y la calidad de los bienes y servicios generados e implica un diseño donde los resultados hayan sido definidos a través de indicadores, que faciliten su estudio y permitan la correcta evaluación de la eficacia, y en donde los recursos representen de forma clara el presupuesto para evaluar así la eficiencia.

Por otro lado, la evaluación en base a los **objetivos** trata de ofrecer una visión acerca de si el transcurso de la ejecución del proyecto ha contribuido a lograr de forma efectiva el estado deseado de mejora para con la población beneficiaria. También se valora el funcionamiento de la lógica interna, es decir, si se ha verificado en la práctica el correcto uso y funcionamiento de los recursos, actividades, resultados y objetivos.

*“Este análisis implica un correcto diseño en donde los objetivos hayan sido definidos de modo operacional a través de indicadores, para evaluar la eficacia, y en donde otros componentes del proyecto hayan sido claramente descritos, para evaluar la pertinencia, impactos y viabilidad”* (Plataforma de ONG de Acción Social: 23).

Por último, una evaluación realizada en cualquier momento de tiempo debe tener presente en todo momento los elementos internos y externos de la intervención, esto hace que el diagnóstico final sea fiable en relación con los logros y efectos alcanzados.

Por lo tanto, no es aconsejable hacer una valoración exclusiva de los resultados y objetivos olvidando el contexto en el que sucede el proyecto y sus efectos, como tampoco es aconsejable enfatizar la evaluación en los procesos desencadenados por el proyecto puede hacernos infravalorar *“la lógica interna de la intervención y toda la fase de ejecución”*, es decir, rechazar el proceso general de planificación. (Plataforma de ONG de Acción Social: 24).

- Por su naturaleza, escala y niveles

Según su naturaleza la evaluación puede ser **descriptiva**, a través de una explicación detallada, o **explicativa**, la cual incorpora recomendaciones y sugerencias.

Según la escala, puede hablarse de proyectos **“grandes”** en los que la evaluación se basa en el uso de técnicas cuantitativas, o de proyectos **“pequeños”** basados en el uso de técnicas cualitativas y de bajo coste.

Y por último, según los niveles de planificación, podemos encontrarnos con:

- una evaluación **normativa**, cuando las orientaciones políticas y/o los principios rectores las instituciones se ven afectados por la evaluación.
- una evaluación **estratégica**, cuando las prioridades y las alternativas de la evaluación están asociados a planes de desarrollo.
- una evaluación **táctica**, cuando esta gira en torno a programas que constituyen acciones estipuladas para satisfacer las prioridades estratégicas.
- una evaluación **operativa**, cuando está destinada a proyectos concretos dentro del marco de determinados programas.

### ***En función del agente que realiza la evaluación***

Según el agente evaluador la evaluación puede ser externa, interna o autoevaluaciones, mixtas o internas asistidas y participativas.

-Las **evaluaciones externas** son realizadas por especialistas ajenos a la gestión y sobre todo a la ejecución del proyecto. Los beneficios destacados de esta modalidad están

relacionados con la objetividad y su carácter de independencia para con los resultados de la evaluación. *“De igual modo, se considera que los expertos externos pueden poseer una mayor capacidad técnica en el manejo de los instrumentos evaluatorios y un conocimiento más amplio de otras intervenciones de características relativamente parecidas a la considerada”* (Plataforma de ONG de Acción Social: 25). Y las críticas que recibe suelen estar relacionados con el alto coste requerido para llevarlas a cabo.

-Las **evaluaciones internas** son realizadas por los mismos responsables de la gestión y ejecución y suele asociarse a la evaluación simultánea. Los beneficios de este tipo de evaluaciones son, por el contrario, su bajo costo, y sus críticas están relacionadas con el riesgo de bloquear la identificación de los verdaderos problemas debido a una excesiva autoafirmación, además de la frecuencia con la que se da una insuficiencia de capacidad interna para llevar a cabo la evaluación.

-Las **evaluaciones mixtas** son una combinación de las dos anteriores, es decir, tomar unas referencias comunes de ambas metodologías optimizando las ventajas y minimizando los inconvenientes de cada una de ellas.

-Las **evaluaciones participativas** son una modalidad de evaluación interna con la diferencia de que en esta modalidad la responsabilidad no recae tanto o solamente en el personal ejecutor, sino en los beneficiarios, que son considerados los agentes principales en la recolección e interpretación de datos, además de en la emisión de recomendaciones futuras. Este tipo de evaluaciones suelen darse en ocasiones en las que se trata de reducir al máximo la distancia entre el evaluador y los beneficiarios, en estos casos, la función del evaluador no es tanto como un juez, sino que trata de dinamizar y facilitar el proceso de obtención de datos y resultados.

### ***Por los instrumentos***

Esta clasificación es de carácter más instrumental<sup>5</sup> y hace referencia a técnicas cualitativas y cuantitativas.

- **los instrumentos cualitativos:** este tipo de instrumentos ofrecen información acerca de cómo se sienten las personas respecto a una situación concreta, o expresa el comportamiento de estas etc. Este tipo de información (obtenida a través de preguntas,

---

<sup>5</sup> “Afecta a los procedimientos y técnicas concretas susceptibles de ser utilizados en cada una de las modalidades expresadas en los apartados anteriores” (Plataforma de ONG de Acción Social: 27).

observaciones e interpretaciones) es muy relevante, ya que ayuda a comprender los datos cuantitativos que no hablan por sí solos y necesitan de esta información (cualitativa) para adquirir coherencia.

- **los instrumentos cuantitativos:** su medición puede expresarse en tanto por ciento, en valor absoluto, a modo de ratio... pero en cualquiera de sus formas expresa -cuánto o cuántos-, es decir, ofrece información numérica a través del cómputo o medición.

### ***La Metaevaluación***

Es importante saber que la propia evaluación, puede ser evaluada, es decir, la función de la metaevaluación es analizar la calidad técnica y la metodología usada durante todo el proceso de evaluación. Además, ofrece indicaciones sobre las estrategias que se han seguido para evaluar, la relación de estas con el objeto evaluado y los propósitos que persigue. La metaevaluación, por lo tanto, tiene una función puramente normativa, en la que describe de forma detallada cómo debe ser una evaluación, y otra función positiva que describe de forma objetiva como son realmente esas evaluaciones.

### **Modelos de evaluación**

En el presente apartado se mencionan de forma muy general los diferentes modelos existentes para realizar una evaluación (debido a su enorme variedad) y más adelante se desarrollará de manera detallada uno de los modelos (modelo CIPP) por ser éste el modelo escogido para evaluar el Programa de PACID.

-**Modelo analítico:** está directamente relacionado con los paradigmas epistemológicos explicativos y su finalidad es aportar explicaciones de cómo funciona un proyecto.

-**Modelo costo-beneficio:** es uno de los modelos que proporciona mayor utilidad, ya que se basa en cuantificar los costes y los beneficios de manera monetaria a precios de mercado sobre un proyecto concreto.

-**Modelo costo- efectividad:** este modelo es una variante del modelo anteriormente mencionado que trata de superar las complicaciones que surgen, a pesar de esto, los dos análisis tratan de maximizar el logro de los objetivos del proyecto.

**-Modelos globales:** estos modelos se basan en paradigmas comprensivos o interpretativos con el propósito de concretar el significado de las actividades y acciones que se llevan a cabo dentro de un proyecto. El enfoque (como el propio nombre del modelo indica) es global, holístico y no hace referencia a variables particulares ni a factores causales. Este modelo utiliza preferentemente información cualitativa.

**-Modelo CIPP:** este modelo define la evaluación como *“un proceso destinado a delinear, obtener y proporcionar informaciones útiles para el juzgamiento o ponderación de decisiones alternativas”* (Carrillo, 2016).

**-Modelo de utilización focalizada:** este modelo fue desarrollado por Michael Quinn Patton, trata de plantear la superación de la oposición que existe entre un paradigma que privilegia a los diseños de tipo experimentales, con mediciones de orden cuantitativo, y otro que, en cambio, da el privilegio a los diseños holísticos con priorización en el uso de datos cualitativos.

**-Modelo de Evaluación por Expertos:** es un modelo propuesto por Elliot W. Eisner, quien afirma que *“sólo un experto que ha pasado toda una vida en el campo puede proporcionar evaluaciones mediante el uso sistemático de la sensibilidad perceptiva, la organización de la experiencia previa y la refinación de ideas perspicaces o intuiciones que serían imposibles de obtener de otra forma”* (Carrillo, 2016).

**-Modelo de Evaluación Iluminativa:** este modelo fue desarrollado por M. R. Parlett y D. E. Hamilton y trata de representar un enfoque cultural, etnográfico y holístico que se centre, sobre todo, en elaborar una interpretación en base a los significados que dichos procesos (las interrelaciones, las conductas personales etc.) tienen para los autores que tienen participación en el proyecto.

**-Modelos Formalizados:** en este tipo de modelos clasificamos tres, que son sistematizaciones de los modelos mencionados anteriormente, que son: los modelos formalizados, los semiformalizados y los iluminativos. Los dos primeros hacen referencia a un enfoque de investigación de orden cuantitativo, y el tercero a uno de tipo cualitativo.

**-Modelos experimentales:** estos modelos tienen su inicio en las ciencias físicas y biológicas y consisten en que el programador posee el control de todas las variables que afectan al medio en el que se implementa el proyecto (aparte de la propia intervención).

**-Modelos Cuasi- Experimentales:** estos modelos exigen menos en cuanto al método de selección del grupo de control (grupo de contrastación o comparación) y experimental.

**-Modelo de Regresión:** en estos modelos se requiere bastante manipulación de las variables, esto implica simular el control de las variables para aumentar la potencia explicativa de algunas de las variables independientes, y para ello se necesita requisitos concretos, como una base de datos completa.

**-Modelos Semi- Formalizados:** estos modelos tienen por objetivo describir las tendencias seculares de los proyectos para así poder hacer una comparación con los comportamientos tradicionales de las variables dependientes (objeto de la intervención programática).

**-Modelo no Experimental Antes y Después:** en estos modelos se necesita una medición después de la intervención, si esta no existe, se puede construir algo similar a partir de preguntas retrospectivas para poder así reconstruir el mecanismo causal anterior.

**-Modelo Después con Grupo de Comparación:** estos modelos poseen una sola medición después de aplicar el proyecto (no tiene evaluación del antes).

**-Modelo Después:** estos modelos no son experimentales y tienen sólo un “después” en el que se mencionan las actividades llevadas a cabo sin posibilidad de contrastarlas con las del “antes”. Este modelo incluye descripciones de resultados de proyectos, memorias o relatos que son en la práctica evaluaciones *ex- post*.

## **Proceso de la evaluación**

### ***Programación de la evaluación***

Es el proceso anterior a la evaluación propiamente dicha, en este momento se establecen los contenidos previos a la evaluación con la finalidad de diseñar un proceso específico de evaluación. Concretamente, la programación trata de lo siguiente:

La propia organización se encarga de tomar la decisión de evaluar según los criterios establecidos, es decir, es el punto de partida en el que se toma la decisión de evaluar. Los argumentos de la decisión – exigencia administrativa, detección de obstáculos etc.- deben ser muy claros y deben estar argumentados. Además, la organización prepara los Términos de Referencia (TdR) de la evaluación, los cuales son el soporte documental que como veremos a continuación, se encargan de responder el para qué, qué y cómo evaluar.

Después, en una segunda fase, se elabora el programa o proyecto de trabajo para responder

a quién, cuándo y dónde evaluar. Esto es realizado por el equipo evaluador, a partir de los Términos de Referencia.

Una vez tomada la decisión de evaluar, hay que diseñar esta, y para ello hay que dar respuesta a varias preguntas. Para ello, nos haremos uso de la importancia de los **Términos de Referencia**<sup>6</sup>, ya que, a la hora de su formulación, es imprescindible que se tome como punto de base el objetivo de la evaluación y que se base en propuestas globales, obviando los detalles muy concretos. Para que los TdR tengan éxito, estos deben implicar a todas las partes interesadas, tener el propósito de la evaluación muy claro y el tipo de evaluación que se llevará a cabo.

### ***Puesta en marcha de la evaluación***

Este es el momento de usar los trabajos de recogida, tratarlos y analizarlos, es decir, es la parte visible de la evaluación donde el equipo evaluador desarrolla los TdR, podemos distinguir tres fases en la ejecución de la evaluación, estas son: el estudio, el trabajo de campo y el análisis de la información y la redacción del informe.

En la **primera fase** el equipo evaluador prepara las herramientas necesarias para posteriormente, poder desarrollar su trabajo. Esta fase es conocida como “estudio de gabinete” y tiene como finalidad la revisión y actualización del programa o proyecto modificando y ajustando los cambios que hayan podido surgir desde su aprobación. Además, en esta fase, se revisa toda la documentación existente, y en ocasiones, se realizan estudios adicionales para facilitar una visión más integral y comprensiva de los caracteres del proyecto y del contexto donde se sitúa, además de una elaboración de indicadores que hagan operativos los elementos de la evaluación.

En la **segunda fase**, conocida como trabajo de campo, se recopila toda la información necesaria a través de diferentes modalidades dependiendo de la naturaleza de cada intervención, estas pueden ser, desde conversaciones hasta técnicas más concretas y complejas para la recogida de datos. Esta etapa es muy importante para el éxito de la evaluación, ya que es donde se extrae toda la información que nos permite conocer mejor la realidad y hacer el primer análisis de dicha información.

En la **tercera fase**, el equipo evaluador lleva a cabo la última fase de la ejecución con la

---

<sup>6</sup> Para más detalles sobre los Términos de Referencia acuda a:  
<http://www.civicus.org/view/media/Seguimiento%20y%20evaluacion.pdf> (pág.23).

finalidad de procesar, contrastar y presentar los datos recopilados. Todo ello se hace en base a una previa organización, estructuración y análisis de la información obtenida para después poder elaborar un informe con los elementos centrales de la evaluación. Después, este primer documento será contrastado con la institución ejecutora, la población beneficiaria y el resto de actores sociales para finalmente, pasar a elaborar el informe final. Esta última fase, también sirve para retroalimentar en base a las enseñanzas y lecciones aprendidas con la evaluación.

### **Diseño de la evaluación**

De acuerdo a las necesidades informativas mostradas y a los Términos de Referencia definidos anteriormente, se debe realizar el diseño de la evaluación de cara a su ejecución.

*“Diseñar un proceso de evaluación significa ser capaz de desarrollar Términos de referencia para tal proceso (si tú eres la organización o proyecto), o bien, ser capaz de preparar una propuesta sensata para cumplir con las necesidades de la organización o proyecto (si eres un asesor)” (CIVICUS: 23).*

Lo primero es elegir la metodología que va a usarse para evaluar el programa /proyecto en cuestión. Existen diferentes procedimientos metodológicos, pero todos ellos deben incorporar unos elementos básicos (que veremos a lo largo de los siguientes epígrafes). Por lo tanto, con la elección del diseño elegimos las técnicas de recogida de información, el tipo de análisis de esa información, los criterios que seguiremos para ello y qué indicadores se usarán, es decir, la elección del diseño consta de un conjunto de decisiones que definen todo el enfoque metodológico de la evaluación, por ello, es el eje central de todo el proceso evaluativo. Vamos a exponer tres tipos de diseños alternativos, son los siguientes:

**Evaluación cuantitativa:** utiliza un lenguaje numérico y hace especial hincapié en los aspectos “objetivos”, observables y cuantificables desde una perspectiva desde el punto de vista del evaluador, es decir desde fuera. Los resultados son generalizables y se obtienen a través de un análisis estadístico. La ventaja de este tipo de diseño es que permite medir cuestiones sobre un grupo variable.

**Evaluación cualitativa:** utiliza un lenguaje verbal y hace especial hincapié en los aspectos subjetivos, estos son, la captación y comprensión de actitudes, conductas, valores y motivaciones internas, y lo hace desde una perspectiva desde el punto de vista de los actores, es decir desde dentro. Los resultados son limitados en su generalización y se

obtienen a través de un análisis de contenido por parte del equipo evaluador. La ventaja de este tipo de diseño es que crea mayor riqueza de detalles.

**Evaluación participativa:** este enfoque utiliza tanto el lenguaje verbal como el numérico pues, no es tan importante el tipo de lenguaje utilizado, sino cómo se construye, es decir, el lenguaje tiene que estar formado por una fuerte implicación de la población implicada (stakeholders). Se hace especial hincapié en los aspectos subjetivos y se van configurando entre todo el grupo, ya que, se hace desde una perspectiva construida por todo el equipo evaluador de forma conjunta con los principales stakeholders. Los resultados son concretos y aplicables a la realidad donde se han construido, y se hace a través de un análisis de contenido por parte tanto del equipo evaluador como del resto de implicados.

Los diseños metodológicos han ido evolucionando a lo largo del tiempo haciendo que los aspectos cualitativos cada vez tengan mayor protagonismo, en detrimento de los cuantitativos, ya que estos últimos tienden a incorporarse como un elemento más del proceso de la evaluación. El integrar ambos diseños aporta dinamismo y variedad, sin embargo, no existe un procedimiento estándar a seguir, sino que, dependiendo del proyecto/programa, se escogerá entre uno u otro. Las decisiones a sopesar para elegir el diseño adecuado, están relacionadas con: la aplicabilidad de las herramientas a las características del programa/proyecto, las aptitudes de los agentes evaluadores, el coste, la disponibilidad etc.

La Comisión de la Unión Europea recomienda la aplicación del enfoque “arriba-abajo”, conocido también como “top-down” combinado con el enfoque “abajo-arriba” o “bottom-up”, esto es así porque el primero permite evaluar el impacto total y el efecto neto de la intervención y, el segundo permite analizar las relaciones de causalidad y establecer el impacto de cada medida determinada, a través de la información almacenada de las personas participantes y las beneficiarias del proyecto.

Para concluir este apartado, es importante destacar que, aunque elegir el correcto diseño es imprescindible, frecuentemente se comete el error de anteponer esta elección a otras cuestiones de gran importancia dentro del proceso de evaluación como: la participación, el empoderamiento de los beneficiarios o incluso la propia aplicabilidad de los resultados logrados. Por ello, es conveniente llevar a cabo una constante inquietud sobre la aplicabilidad de los procedimientos que se usan y sobre la finalidad esperada de la evaluación.

## **Criterios de evaluación**

El diseño metodológico debe incorporar una serie de elementos básicos, como hemos mencionado en el epígrafe anterior, para el éxito de la evaluación posterior, estos son: los criterios de evaluación como tal, las fuentes de verificación y los indicadores, estos dos últimos serán explicados en el siguiente epígrafe, junto con las herramientas y técnicas para evaluar.

Los criterios son los puntos críticos de una evaluación y están íntimamente relacionados con el Enfoque del Marco Lógico, además deben proporcionar el conocimiento necesario para tomar decisiones acertadas para con la intervención.

Los criterios ayudan a centrar los objetivos, debido a que definen los estándares que posteriormente servirán como referencia para evaluar. Los Términos de Referencia (TdR) de la evaluación deben especificar los criterios que se tendrán en cuenta a la hora de evaluar y los criterios que generalmente se aplican para centrar los objetivos y llevar a cabo la evaluación son: pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad e impacto.

Estos criterios son los que habitualmente adopta el Comité de Ayuda al Desarrollo de la OCDE, y la aplicación de éstos y otros criterios adicionales u prescindir de alguno de ellos debe estar siempre explicado en el informe de evaluación y deben definirse en términos inequívocos.

La **pertinencia** hace referencia al grado de congruencia existente entre los objetivos de la intervención, sus productos y sus efectos, con las políticas y prioridades nacionales y locales, además de con las necesidades de los beneficiarios. Con otras palabras, la pertinencia está directamente relacionada con la concordancia entre la iniciativa que se lleva a cabo por creer esta necesaria y lo que realmente necesitan los beneficiarios.

La **eficacia** mide el grado en el que la iniciativa logró o espera lograr los objetivos de la intervención (productos y efectos) y el grado en el que se ha avanzado para alcanzar esos objetivos, teniendo en cuenta su importancia relativa. Evaluar la eficacia implica asignar los cambios percibidos a las actividades y productos del programa/proyecto, y esto implica tres pasos básicos:

- computar el cambio en el producto o en el efecto que se aprecia
- imputar los cambios observados, o los avances hacia ese cambio, a la iniciativa

- tener en cuenta el valor del cambio

Por otro lado, la **eficiencia** mide si los recursos se han transformado en resultados de forma económica y es importante para prever que los recursos se usen de forma adecuada.

La **sostenibilidad** mide el grado en el que los beneficios logrados a través de las iniciativas perduran en el tiempo una vez terminada la asistencia. Con este criterio se valora las condiciones sociales, económicas, políticas etc. del lugar en cuestión para hacer en base a eso hacer proyecciones sobre la capacidad de dicho lugar para mantener los resultados conseguidos por la iniciativa evaluada en el futuro. Las intervenciones deben ser sostenibles desde un punto de vista económico y ambiental, además es importante señalar que la sostenibilidad hace referencia a la propia capacidad de los interesados para mantener los beneficios de la intervención una vez que ha cesado la ayuda financiera del exterior (con el uso autónomo de los recursos de la zona), cuando no se hace especial hincapié en la ayuda externa.

Y por último, el **impacto** calcula los cambios en el desarrollo humano, así como en el bienestar de las personas que aportan las iniciativas de desarrollo, directa o indirectamente, intencionadamente o de manera involuntaria. Con otras palabras, mide los efectos positivos, negativos, primarios y secundarios en el largo plazo, producidos de forma indirecta por la intervención.

Con carácter general, los criterios se aplican de manera combinada porque ayudan a cubrir las áreas más relevantes de la iniciativa. A pesar de la importancia de estos criterios, no todos pueden aplicarse siempre con carácter general, ya que en ocasiones y dependiendo del proyecto/programa a evaluar, pueden requerirse otros criterios distintos o prescindir de algunos para casos concretos dependiendo del tipo de evaluación, el propósito, el coste de la evaluación etc.

Otros de los criterios a tener en cuenta para evaluar son: los criterios de equidad, igualdad de género, enfoques de programación basados en los derechos humanos y otros muchos más (en los que no nos detendremos) que se usan dependiendo, como hemos mencionado antes, de las propias características del proyecto/programa a evaluar y del tipo de intervención.

## Herramientas, técnicas para evaluar y fuentes de verificación

### *Los Indicadores*

Los indicadores son una herramienta básica a la hora de evaluar, ya que muchas de las cuestiones formuladas provienen de indicadores concretos que hacen posible observar los hechos concretos de dichas cuestiones. Debe encontrarse equilibrio y coherencia entre la observación de los hechos y las cuestiones e indicadores formulados para realizar la observación.

No hay una lista universal y específica de indicadores para evaluar, es decir, dependiendo de los objetivos que persiga cada proyecto concreto diseñará unos u otros indicadores (indicadores propios) para poder medir el éxito, o no, del proyecto en cuestión.

Los indicadores son variables directamente observables -empíricas- y específicas que se usan para observar de manera indirecta otras variables y dimensiones más generales y abstractas de las que forman parte, con otras palabras, “son aspectos o características observables de aquellos hechos que es necesario observar en una evaluación, dado que forman parte del objeto de la misma” (Sosa y Zeballos, 2007: 34).

Estas herramientas facilitan la valoración de los resultados logrados y el establecimiento de puntos de referencia, haciendo posible comparar situaciones a largo plazo. Para que un indicador sea eficaz en el cumplimiento de su objeto, debe cumplir una serie de características<sup>7</sup>, estas son:

**Observables:** los indicadores deben hacer referencia a hechos reales sobre los que hay información o puede conseguirse, además, los indicadores deben facilitar el acceso a la recolección directa de datos sobre sí mismos.

**Neutros:** los indicadores deben estar formulados de manera que no contengan cifras o términos que reflejen sentido de cambio (aumento, disminución, etc) *a priori*, simplemente deben indicar la presencia, o no, del hecho que se desea observar. La valoración se hace *a posteriori* y se refiere al análisis de los datos que se han recogido sobre cada indicador o cuestión formulada para evaluar.

---

<sup>7</sup> Sin la dos primeras características, sobretodo, (observable y neutro) un indicador no sirve como tal (a pesar de que todas son importantes).

**Precisos:** deben tener una clara definición sobre las dimensiones o variables que desean ser observadas -sin juicios de valor- para poder ser utilizados, en cualquier momento o lugar, sin perder el potencial de comparación, es decir, los indicadores deben enunciarse de modo que cualquier persona que lo interprete entienda exactamente lo mismo.

**Conocidos y consensuados:** los indicadores deben ser conocidos y consensuados por todas las personas involucradas en la evaluación y en los proyectos, esto es, cuando una formulación se hace de manera participativa se garantiza un mejor uso de indicadores.

Ahora bien, una vez explicados los rasgos necesarios para optar a tener buenos indicadores a la hora de evaluar, deben mencionarse los diferentes tipos de indicadores que existen, estos son:

- **cuantitativos:** estos indicadores reflejan hechos a través de distintos tipos de números como: frecuencias, tendencias, porcentajes etc.
- **cualitativos:** estos indicadores, en cambio, reflejan un hecho o realidad a través de cualidades, expresadas generalmente de manera particular en cada línea de observación, a través de expresiones nominales y con valores mutuamente excluyentes.
- **mixtos:** estos indicadores reflejan los hechos a través de dos perspectivas, estas son: “establecer cambios cualitativos en ellos y determinar en cuántas unidades de observación se presentan esos cambios” (Sosa y Zeballos, 2007: 41)

Para finalizar, dependiendo del tipo de indicador que se use, expresa un nivel de cambio u otro, es decir, existen vínculos entre los niveles de cambio y los indicadores. Por lo tanto, la clasificación adecuada para ello es la siguiente:

- **indicador de producto:** estos indicadores observan los bienes y servicios (productos físicos) que se obtienen con las actividades y logros surgidos al aplicar estos productos. Estos indicadores son usados durante el seguimiento de las actividades del proyecto.
- **indicador de efecto:** estos indicadores observan los cambios alcanzados a medio plazo. Estos indicadores son usados para valorar los cambios que se han producido.
- **indicador de impacto:** estos indicadores valoran los resultados finales del proyecto, estos se logran a largo plazo. Estos indicadores, al igual que los de efecto, son usados para valorar los cambios que se han producido.

## ***Las técnicas de la evaluación***

En cuanto a las técnicas para llevar a cabo una evaluación, son muchas las metodologías que pueden usarse (además de escoger el adecuado criterio de selección de las técnicas e instrumentos para evaluar de manera correcta). A pesar de toda la variedad existente<sup>8</sup>, en este trabajo se van a desarrollar sólo dos de ellas, ya que son las pertinentes para la posterior evaluación de programa de PACID.

Se van a mencionar brevemente algunas de las técnicas más conocidas, y a continuación se desarrollan las que competen a este trabajo (encuestas y entrevistas). Algunas de las técnicas más usuales en el campo de la evaluación son: las encuestas, las entrevistas, los grupos de discusión dirigida, los talleres multiactores y el tratamiento de datos e información secundaria.

### **- Las encuestas**

Las encuestas son técnicas de interacción con las personas con el fin de recoger datos de orden cuantitativo sobre temas específicos. Para ello se usan herramientas cerradas y estandarizadas como el cuestionario<sup>9</sup>. Las encuestas suelen aplicarse a poblaciones o grupos elegidos de manera informal por procedimientos estadísticos -muestras- y por ello, la información que reflejan es generalizable a las poblaciones más extensas.

Las encuestas son pertinentes cuando es necesario recoger datos precisos, susceptibles de análisis cuantitativo o generalizables, además, las encuestas son fundamentales en la evaluación de proyectos de desarrollo y son utilizadas para poder observar una amplia gama de aspectos como: las características de la población definida, su composición, las relaciones entre ellos o las comparaciones creadas a partir de datos de referencia. Para la creación de las encuestas se sigue, por norma general, un proceso<sup>10</sup> concreto (diseño, ejecución y tratamiento).

---

<sup>8</sup> Para ver con detalle la explicación de todas, y cada una, de las técnicas para evaluar acuda a: <https://dpp2012.files.wordpress.com/2012/07/evaluacioc3acc281n-de-proyectos2.pdf> (pág. 56-70).

<sup>9</sup> el cuestionario recoge un conjunto predefinido de cuestiones y opciones de respuesta cifradas para facilitar el análisis y la presentación de datos.

<sup>10</sup> El proceso de la encuesta está definido en ocho pasos, los cuales pueden verse en: <https://dpp2012.files.wordpress.com/2012/07/evaluacioc3acc281n-de-proyectos2.pdf> (pág.57).

Ilustración 1: Ventajas y limitaciones de las encuestas

**Ventajas y limitaciones**

**Ventajas:**

- Puede aplicarse a poblaciones relativamente extensas (muestras) y simultáneamente.
- Puede contener una variedad de temas en un mismo proceso y en un mismo instrumento.
- Proporciona información que puede ser utilizada para diversos fines (diagnóstico inicial, estudios de base, evaluaciones en sus diferentes modalidades y momentos).
- Para su ejecución no requiere de personal especializado. Las encuestas se aplican con personal (encuestadores) capacitado en lo básico. Además, su procesamiento es simple y no toma mucho tiempo.

**Limitaciones:**

- La información que arroja suele ser hasta cierto punto superficial, en la medida que no hay posibilidad de repregunta. Responde mejor a los análisis extensivos que a los intensivos y en profundidad.
- Su diseño y definición requiere de un conocimiento profundo de las características culturales de la población.
- Su elaboración lleva mucho tiempo y su aplicación es costosa.

Fuente: *Evaluación de proyectos de desarrollo local. Enfoques, métodos y procedimientos*, 2007, p. 58

## - Las entrevistas

Las entrevistas se basan en conversaciones presenciales entre dos personas (el entrevistador y el entrevistado) con el fin de recoger datos desde la subjetividad del entrevistado, tales como: descripciones, sentimientos, expectativas, puntos de vista etc. Las entrevistas pueden ser semiestructuradas (también llamadas guiadas o dirigidas) o en profundidad (también llamadas libres, no directiva, no estructurada o etnográfica). Ambas<sup>11</sup> se diferencian en el método, concretamente, en el nivel de estructuración de los temas y de las cuestiones elaboradas, además de en el rol que juega la persona que realiza la entrevista.

---

<sup>11</sup> Para una descripción detallada de ambos tipos de entrevistas acuda a:  
<https://dpp2012.files.wordpress.com/2012/07/evaluacioc3acc281n-de-proyectos2.pdf> (pág. 59-62).

## Ilustración 2: Ventajas y limitaciones de las entrevistas

### Ventajas y limitaciones de ambos tipos de entrevista

#### Ventajas:

- Permiten trabajar temas con el nivel de profundidad y precisión deseado. Esto básicamente por la posibilidad del uso de la repregunta y por la libertad de la que goza el entrevistador. Evidentemente, esta ventaja es mayor en las entrevistas en profundidad.
- Producen información de una gran riqueza, en la medida que el entrevistado responde y reflexiona utilizando sus propias concepciones y empleando, para ello, su propio lenguaje y sus propios códigos culturales.
- Permiten observar actitudes y conductas, en general todo lo concerniente al lenguaje no verbal. Ello constituye un plus de información.

#### Limitaciones:

- Se necesita una amplia preparación y experiencia para realizar buenas entrevistas, especialmente entrevistas en profundidad.
- La posibilidad que en el contexto de la entrevista se produzca una distorsión desde el entrevistador. Es probable que éste, por diversas razones (problemas de comunicación, de capacidad, de involucramiento con determinados supuestos o hipótesis), malinterprete la información emitida por el entrevistado.
- La posibilidad que en el contexto de la entrevista se produzca una distorsión desde el entrevistado. Se puede señalar al entrevistado que no desea responder, el que miente voluntariamente, el que involuntariamente se deja llevar por los procesos selectivos de la memoria o refiere experiencias muy deformadas.
- El problema del vocabulario es importante, pues tanto el entrevistador como el entrevistado pueden asumir significados diferentes para algunos términos o conceptos.
- El procesamiento de los datos recogidos con entrevistas es complejo, trabajoso y ocupa mucho tiempo, en especial cuando se trabaja con entrevistas en profundidad.

Fuente: *Evaluación de proyectos de desarrollo local. Enfoques, métodos y procedimientos*, 2007, p. 59-62.

### ***Las fuentes de verificación***

Las fuentes de verificación son los instrumentos utilizados como medio para obtener la información requerida para poder evaluar. De manera frecuente, la dificultad de la evaluación no está en elegir uno u otro indicador, sino encontrar la forma de medirlo. Algunos de los medios más frecuentes para conseguir información son:

- **Los registros:** esto se refiere a medios concretos como los censos, las actas de reuniones, las estadísticas existentes, documentos de trabajo interno, hojas de asistencia etc.

En este tipo de documentos queda reflejada información pertinente y concreta para la evaluación, y puede ser generada por el propio equipo o por terceros. Este tipo de información (tanto cualitativa como cuantitativa) son fáciles de obtener, ofrecen la información de manera fiable y suele ser cuantiosa y de bajo coste. No obstante, en ocasiones no siempre se consigue la información que se desea.

- **Las mediciones:** de ingresos, de gastos, conteo de personas, talonarios de ventas de entradas etc. Es un medio que usa el propio equipo de manera frecuente para obtener información cuantitativa muy precisa. Este modo de obtener información es muy preciso, permanece en el tiempo y mide exactamente lo que le interesa al equipo evaluador. Sin embargo, suelen exigir tiempo y personal para ser recopilados y, además, son más difíciles de comprender si no están acompañados de información cualitativa.

- **Las encuestas:** Puede haber encuestas de opiniones, de hábitos etc. Es un método eficiente para conocer la opinión de los usuarios (tanto los concretos del proyecto como de la población en general) y se realiza a través de sistemas técnicos de muestreo (cuando no puede aplicarse a la totalidad de los usuarios por ser demasiado grande).

Las encuestas deben estar bien formuladas en cuanto a los temas, los conceptos, las opciones de respuestas etc. Existen muchas técnicas para obtener un buen modelo de encuesta y la información resultante puede ser tanto de orden cuantitativo como cualitativo. Este método es una de las mejores formas de obtener información, perdura en el tiempo y es fácil de comparar. Sin embargo, en ocasiones resulta costosa y no siempre es aplicable al público (puede inducir a respuestas engañosas y/o erróneas).

- **Las entrevistas<sup>12</sup> personales:** Es un método cualitativo basado en opiniones de personas elegidas al azar, o no, que ofrece una muy buena calidad de la información obtenida si se realiza de modo que el entrevistador no condicione la respuesta del entrevistado y no se desperdicia información relevante. Es un sistema de bajo coste y requiere poco tiempo pero ofrece resultados poco objetivos, no generalizables y se necesita un muy buen manejo de la técnica de la entrevista.

- **Las entrevistas grupales:** Este método cualitativo extrae información de un grupo determinado de personas con la idea de recibir la opinión, información, etc. de dicha comunidad. Es un método muy útil para obtener información pero es difícil manejar el

---

<sup>12</sup> Tanto para las entrevistas individuales como grupales existe mucha literatura que refleja la importancia de que “el papel que debemos jugar al realizar la entrevista debe estar encaminado a conseguir un buen clima de debate entre estas personas” (CIMAS, 2009, p.38) Para más información acuda a: [http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/09/manual\\_2010.pdf](http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/09/manual_2010.pdf)

método, si es realizado por un profesional requiere coste y la información recolectada es poco objetiva y difícil de cuantificar.

- **La observación:** Es un método muy simple de llevar a cabo pero difícil de analizar si no se sabe cómo, además depende mucho de la percepción y punto de vista del observador. Este medio suele ser un complemento de los métodos anteriores, ya que ayuda a comprender situaciones que sólo observando pueden comprenderse. Es una fuente de verificación sencilla, con alto valor informativo y no tiene un coste alto pero es complejo analizar y cuantificar lo observado.

## **EL PROGRAMA DE PACID**

### **PACID**

Las Prácticas Universitarias en el Ámbito de la Cooperación Internacional para el Desarrollo, conocidas comúnmente como las PACID, tienen el objetivo de sensibilizar a los alumnos y alumnas de la Universidad de Valladolid, tanto para el beneficiario o beneficiaria como para la sociedad en general, en lo que se refiere a la Cooperación Internacional, es decir, sobre la realidad que viven los países empobrecidos (destinos PACID) en relación a la pobreza, la desigualdad y el subdesarrollo.

Este Programa de prácticas académicas cuenta con tres fases:

1. en la primera fase, se imparten cursos de introducción a la cooperación (curso ICID, Desarrollo y Ciudadanía Global. Participación e incidencia para la transformación social, o equivalente) y las personas participantes, a través de esa formación previa y de su estancia en el terreno, asumen el compromiso de devolver a la comunidad su experiencia a través de actividades de sensibilización.
2. en la segunda fase, los alumnos y alumnas que han realizado los cursos previos de formación (además de los estudiantes que justifiquen la no necesidad de dicha formación previa) tienen la opción de disfrutar una estancia (mínimo 40 días y máximo 90 días) en el terreno para conocer en primera persona el lugar y las problemáticas de estos lugares. Las pasantías son gestionadas por el personal de la Oficina de Cooperación al Desarrollo de la Universidad de Valladolid con el fin de

que el estudiante adquiera unos conocimientos que le ayuden a colaborar con la organización de acogida del país destino, y así ayudar al desarrollo y a la transformación de la realidad.

3. en la tercera fase, el alumno beneficiario del Programa deberá devolver su experiencia, es decir, deberá devolver los conocimientos, herramientas y vivencias adquiridas a través de distintas actividades con el fin de acercar a la comunidad universitaria.

El Área de Cooperación ofrece bolsas de viaje, las cuales pueden variar según el año académico.

La bolsa de viaje financia hasta el 80% del coste del viaje (ida y vuelta) con un máximo de 1000 euros, hasta 300 euros al mes para el alojamiento y la manutención, y hasta 100 euros al mes para vacunas y visados. Además, existe un seguro de viaje gestionado de forma directa por la Oficina de Cooperación Internacional para el Desarrollo (aproximadamente 120 euros por persona).

Para disfrutar esta beca es necesario presentar un proyecto de conocimiento de la realidad del país de destino para así poder llevar a cabo un trabajo de investigación y/o acción-participación. Para ello se necesita el respaldo de una ONGD o entidad de acogida y del profesorado de la Universidad de Valladolid.

Este Programa académico tuvo su origen en el año 2008, año en el que el Área de Cooperación de la Universidad de Valladolid anunció su primera convocatoria con el objetivo (como hemos mencionado anteriormente) de sensibilizar a la comunidad universitaria a través de su formación teórica y práctica, en las cuales se permite al estudiante experimentar y acercarse a distintas realidades y poder así desarrollar una conciencia crítica y comprometerse socialmente para poder, finalmente, demostrar y compartir su experiencia.

A partir de ese año, se han ido realizando convocatorias anuales (hasta el año actual) cuyo presupuesto ha variado en función de la financiación disponible, ya que durante las primeras convocatorias se contaba con la financiación de la Junta de Castilla y León y en los años posteriores, por el contrario, sólo se contaba con la financiación por parte del Fondo de Cooperación de la Universidad de Valladolid.

Además, cabe mencionar que la Ayuda Oficial al Desarrollo española es muy irregular y deficitaria, con valores globales por debajo del 0,7% recomendado<sup>13</sup>, a pesar de los esfuerzos de algunas

---

<sup>13</sup> La AOD se mantiene a niveles por debajo del compromiso internacional de lograr el objetivo del 0,7%. Para más información: <https://coordinadoraongd.org/wp-content/uploads/2017/04/An%C3%A1lisis-de-PGE-2017.pdf>

Organizaciones. La Universidad de Valladolid, a través de su Programa PACID, ofrece un medio de acción para colaborar con los logros de la Agenda 2030. PACID actúa como herramienta puente para lograr sus objetivos (Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS- ), en concreto, PACID a través de su enfoque integral colabora con el Objetivo 4: “Educación para el Desarrollo”, en concreto con la meta 7: *“garantizar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y la adopción de estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad entre los géneros, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y de la contribución de la cultura al desarrollo sostenible, entre otros medios”* (Asamblea de las Naciones Unidas, 2015: 20).

### **Objetivo de la evaluación**

El objeto de la siguiente evaluación, como instrumento de gestión, es de manera genérica ofrecer información fiable de manera ordenada y procesada al Área de Cooperación de la Universidad de Valladolid de forma que le permita estudiar las valoraciones y acciones de mejora ofrecidas para las futuras convocatorias del Programa. De manera más concreta, el proceso evaluativo que se lleva a cabo para el programa de PACID busca valorar, de modo sintético y objetivo, los diferentes aspectos del programa incluyendo: los recursos utilizados para llevarlo a cabo, el procedimiento y el transcurso de las actividades, el contexto en el que se desenvuelve el programa y los resultados logrados. La evaluación pretende responder a determinadas preguntas y orientar a los ejecutores del programa a la hora de tomar decisiones y administrar los recursos del programa, por otro lado, se trata de obtener información pertinente que permita desvelar si la formulación del programa es válida y si tiene, o no, éxito y porqué.

La evaluación de un programa, con carácter general, ofrece una visión de organización y seriedad para con los propios objetivos que el programa propiamente dicho plantea, con lo cual, establecer un plan de recopilación, estudio y análisis de datos de manera adecuada ayuda a conseguir de manera más efectiva y eficiente los objetivos del programa.

La evaluación que aquí se plantea pretende, a través del análisis exhaustivo de los datos recopilados, por un lado, ofrecer una visión de las debilidades y fortalezas de PACID, y por otro establecer una serie de recomendaciones de mejora para aumentar la efectividad y la eficiencia del programa en futuras convocatorias. Más concretamente, se trata de encontrar qué aspectos del programa entorpecen el logro efectivo de los objetivos y sus razones, de manera que analizando los diferentes

aspectos que lo componen, se valoran de manera numérica y objetiva las características que hacen que PACID logre contribuir a la formación y sensibilización integral del alumnado de la Universidad de Valladolid en cuanto a los problemas globales de la humanidad, en el ámbito de la Cooperación Internacional para el Desarrollo y fomentar, a su vez, la participación de los estudiantes en el tejido social.

## **Método de la evaluación**

### ***Modelo***

El modelo que va a usarse como referencia para llevar a cabo la evaluación es el de Daniel Stufflebeam. Para Stufflebeam la evaluación es una actividad funcional orientada a ayudar y mejorar en el largo plazo los esfuerzos por fortificar y mejorar las organizaciones.

El autor en 1965 redefinió el concepto de la evaluación, ya que él lo entendía cómo delinear, obtener y proveer información útil para valorar las alternativas de decisión. Esta concepción se distingue de otros modelos porque no se limita a determinar si los objetivos han sido logrados. Además, es una buena herramienta a la hora de evaluar programas innovadores, ya que juzga si se están o no cumpliendo los objetivos, además de si están teniendo (sobre la marcha) un funcionamiento adecuado. Según esta definición existen tres etapas dentro de un proceso continuo, estas son: delinear, obtener y proveer. La información obtenida como consecuencia de lo anterior debe servir de guía en la toma de decisiones, por ello, este modelo también es conocida como modelo de las decisiones.

A partir de esta concepción, y de la asimilación de la idea general de que las evaluaciones sirven de soporte y asistencia a las organizaciones para mejorar y obtener programas y soluciones fructíferos, se describe el modelo y sus características más esenciales.

El modelo que se describe a continuación se conoce como Modelo CIPP o Stufflebeam (en adelante modelo CIPP) y, como hemos mencionado anteriormente, tiene como protagonista principal a Daniel Stufflebeam.

Este modelo integral se incluye dentro de la categoría técnico-científico y tiene un enfoque orientado a la toma de decisiones, por ello tiene incorporado cuatro clasificaciones de decisiones, las cuales dan lugar y sentido a los cuatro tipos de evaluaciones, que se realizan en un sólo marco de referencia, dentro de este modelo de evaluación. Se detalla a continuación:

**Tabla 1: Código CIPP**

<b>DECISIONES</b>	<b>EVALUACIONES</b>	<b>MODELO</b>
Planificación	Contexto	<b>C</b>
Estructural	Insumo	<b>I</b>
Implantación	Proceso	<b>P</b>
Retro-comunicación	Producto	<b>P</b>

*Fuente: elaboración propia*

Así, el modelo se enfoca en 4 actividades diferentes pero con relación entre ellas, es decir, la evaluación se estructura en función de las decisiones que deben tomarse, y organiza el proceso de implementación según las cuatro dimensiones y sus correlaciones. La evaluación de cada una de las áreas debe hacerse de manera particular, secuencial o paralela, según la situación que se presente. Las cuatro dimensiones o áreas son detalladas a continuación:

1) **Fase de Contexto:** esta dimensión relacionada directamente con la decisión de planificación, se nutre de los datos globales socioeconómicos y sociolaborales nacionales y locales. En esta fase deben consultarse los objetivos, las necesidades y el perfil del programa (cualquier comienzo de programa o proyecto es fundamental que sea detallado para su posterior aplicación durante el proceso).

Suelen usarse estrategias como: entrevistas, encuestas u otro tipo de consultas y datos documentados. En dichas estrategias deben hacerse preguntas en relación al aspecto y características. Por otro lado, se requieren datos que verifiquen la existencia del problema para el que está dirigido el programa (ej.: hojas de asistencia).

2) **Fase de Insumo:** en esta fase relacionada con la decisión de la estructura, se identifican y valoran los recursos a través de listas de recursos disponibles (humanos, materiales y financieros) usados para conocer el problema antes del programa; los objetivos y las estrategias planteadas según los recursos disponibles; las estrategias implementadas; los recursos asignados y utilizados; el soporte normativo y las intervenciones realizadas. Esta fase suele ser la más ignorada y a su vez la más importante. Quienes tomarán las decisiones utilizarán las evaluaciones de insumos para seleccionar los planes más competitivos, para escribir propuestas de fondos, para destinar recursos, asignar personal, programar el trabajo y finalmente ayudar a otras personas a juzgar el esfuerzo de

los planes y presupuestos.

3) **Fase de Proceso:** esta fase, la cual está directamente relacionada con la decisión de implantación, incluye la interrelación dinámica entre las estructuras del programa y los diversos actores, generando un sistema vinculado a modo de “medioambiente del programa”. En esta fase se usan estrategias de planificación especialmente cualitativas como: mapas conceptuales, informes de progreso, listas de actividades realizadas, de la utilización de recursos, imágenes del modelo organizacional etc. Esta fase tiene como fin último monitorear el desempeño. La evaluación de procesos brinda un lineamiento respecto a la implementación de los métodos seleccionados. La implementación es rastreada para poder mejorarla, asegurando que ocurre de acuerdo a lo planeado, mientras que todo el proceso de implementación y los costos asociados son documentados. El propósito de esta evaluación es monitorear el desempeño.

4) **Fase de Producto:** en esta última fase se elabora un informe de evaluación completo y dirigido a la culminación de los principales componentes del CIPP. Esta fase se encuentra relacionada directamente con la decisión de la retroalimentación, por lo tanto, concretará el análisis, los resultados y la efectividad del programa de acuerdo a las metas trazadas. En esta fase se valoran los logros y/o fracasos y se toman decisiones en base a una serie de herramientas propias de este momento de la evaluación como: entrevistas, tablas, gráficos y cualquier otra herramienta de ayuda para establecer si se han determinado apropiadamente las necesidades de los beneficiarios del programa, méritos y costos comparativos, la asignación de roles y satisfacción del programa, entre otros. En las evaluaciones a largo-plazo, el componente de la evaluación de productos puede ser subdividido en evaluaciones de: impacto, efectividad, sostenimiento y transportamiento.

El manejo del modelo CIPP está pensado para promover el desarrollo y ayudar a los directivos y resto de agentes implicados a conseguir y utilizar una información de manera continuada y sistemática, de manera que se satisfagan las necesidades más relevantes y así, optimizarlas en función de los recursos de los que disponen; el modelo de Stufflebeam se decanta por una evaluación totalizadora y sistemática, que tiende hacia el perfeccionamiento, que suscita el aumento de la comprensión de los fenómenos que están siendo investigados y defiende la confección de informes responsables.

Los tres propósitos que se persiguen son:

- Servir de guía para la toma de decisiones - orientación formativa-. Para un contenido de evaluación formativa las cuestiones son: ¿Qué debe hacerse y de qué manera?; ¿Se está haciendo en la actualidad?; ¿Se está haciendo con éxito?

- Suministrar datos responsables -orientación sumativa-. Para un contenido de evaluación formativa las cuestiones son: ¿Las necesidades importantes fueron cubiertas?; ¿El esfuerzo estuvo bien guiado?;

¿Estuvo el servicio bien diseñado y ejecutado de acuerdo a lo requerido?; ¿Ha tenido éxito ese esfuerzo?

- Promover la comprensión de los fenómenos implicados.

Para ello la evaluación tiene tres momentos dentro del mismo proceso integral: identificar la información necesaria, obtener dicha información y facilitar información.

La información ventajosa para expresar juicios y la información descriptiva se consideran apropiadas para evaluar y ayudar a perfeccionar el objeto de interés (centro o programa evaluado). Además, debe tenerse en cuenta el criterio de la evaluación, es decir, su validez –respuesta a las necesidades mencionadas- y su calidad –en relación directa con la fiabilidad-.

Una vez mencionados los aspectos principales del modelo es conveniente saber que para Stufflebeam la responsabilidad del evaluador es algo fundamental, ya que, este debe actuar acorde a unos principios socialmente aceptados y a criterios profesionales para poder emitir valoraciones sobre la calidad del objeto evaluado, además de asistir a todos y cada uno de los involucrados en la interpretación y uso de su información y sus valoraciones. Por otro lado, el evaluador debe mantenerse al margen de la toma de decisiones escogidas después de los resultados de la evaluación. Por todo lo anterior, el objetivo de la evaluación es perfeccionar y mejorar programas sin olvidar la idea de que estas evaluaciones tratan de complementar las exigencias de información de los grupos de interés (stakeholders) y no deben reemplazarse datos de información recabados con anterioridad.

Como menciona Guerra-López, *“de acuerdo al modelo CIPP, la evaluación es una investigación sistemática del valor o mérito del objeto evaluado; donde mérito se refiere a la calidad intrínseca o excelencia, sin tener en cuenta su utilidad, mientras que el valor se refiere a la calidad intrínseca de algo y a su valor extrínseco, especialmente su utilidad para satisfacer las necesidades detectadas”* (Guerra, 2007).

Para concluir los detalles sobre las características del modelo, se han recabado una serie de ventajas e inconvenientes del presente modelo para facilitar su comprensión.

El modelo de Stufflebeam tiene una serie de **ventajas** que se exponen a continuación:

- comienza los procesos de evaluación desde el inicio de gestación de la idea para desarrollar el programa, es decir, ofrece la posibilidad de evaluar desde el comienzo hasta el final incluyendo “él durante” de todo el proceso.
- permite concluir qué información es la esencial para ser recogida y se centra en las necesidades y en las decisiones que han de tomar.

- la información se limita a recoger el punto de vista del usuario de la evaluación y ofrece un estudio de la realidad efectivo.
- el modelo es cualitativamente superior a modelos anteriores como Tyler o Cronbach, ya que, posee una metodología más amplia, incorpora la concepción de los objetivos mediatos (no sólo los perseguidos e inmediatos).
- es un modelo flexible (debido a que ofrece una comprensión integral) que se emplea de manera sencilla y comprensiva a variedad de situaciones evaluativas recopilando la mayoría de la información de manera cualitativa para lograr un mayor grado de confianza.
- Además, este modelo es uno de los más antiguos y populares, debido a su facilidad y aplicabilidad durante todo el proceso de la evaluación (antes, durante y después).
- Este modelo tiene una orientación hacia el perfeccionamiento tomando como premisa que la evaluación busca mejorar el objeto evaluado.
- Además, existen varios modelos de evaluación que se relacionan y tienen rasgos de este modelo, algunos de ellos son: el modelo europeo o el de gestión de la calidad.

Entre sus **inconvenientes** se destacan los siguientes:

- el modelo CIPP en ocasiones está en el limbo entre la evaluación y otros procesos de investigación.
- existe una limitación en cuanto a dar respuesta a problemas que no sean de las personas que se encargan de tomar las decisiones, además en ocasiones el evaluador se convierte en mero mensajero de las administraciones, ya que a estas se les da demasiada preferencia.
- es un modelo muy complicado y costoso cuando se sigue en su totalidad.
- es un modelo con carencias sociales, es decir, es un sistema evaluativo que carece de una perspectiva social que ayude a conocer los objetivos sociales reales.

Una vez conocidos todos los aspectos del modelo de manera desglosada, se procede a aplicar dicho modelo al programa de PACID, con el fin de valorar con detalle todas las áreas del modelo y obtener así unas conclusiones claras y concisas respaldadas en datos y evidencias que nos permitan mejorar el programa para futuras convocatorias. Sin olvidar que *“el propósito más importante de la evaluación no es demostrar, sino perfeccionar”* (Stufflebeam y Shinkfield, 1987: 175).

## ***Aplicación del modelo al caso práctico***

La siguiente evaluación se engloba dentro de un marco teórico a *posteriori* o *ex-post* y con ello se plantea una evaluación integral del programa, su adecuación al objeto de PACID y las posibles acciones de mejora del programa basándonos en el enfoque del modelo CIPP. Se procederá a realizar una evaluación de cada una de las cuatro áreas de manera paralela basándonos en toda la información recopilada antes de comenzar y durante el proceso de evaluación.

**ÁREA 1:** Contexto → El contexto está relacionado con la decisión de planificación, por lo tanto, sirve para las decisiones relacionadas con el diagnóstico de las necesidades de la población y su forma de satisfacerlas.

Se identifican las virtudes y los defectos del programa y se proporciona una guía para su perfeccionamiento. El propósito es ofrecer un marco de referencia para la determinación de objetivos.

Para ello se identifican las necesidades satisfechas y las no satisfechas, así como las oportunidades no aprovechadas. También se identifican los posibles problemas y se emiten juicios en relación a los objetivos dispuestos y su poder de solventar las necesidades. Los resultados ofrecen una respuesta sólida para establecer metas y prioridades y, así, designar los cambios pertinentes.

En esta área de la evaluación se valora el contexto, es decir, se observará, partiendo de la información dispuesta, cómo ha evolucionado el contexto en el que se desenvuelve el programa de prácticas PACID, tanto en los países de destino, como en la sede donde se creó el programa y sus espacios directamente relacionados (universidades, Oficina de Cooperación y cualquier otro espacio que sea requerido a lo largo de la evaluación).

Para ello se utilizarán herramientas cualitativas como entrevistas, encuestas y valoraciones (como fuentes secundarias) y las memorias de los participantes (como fuentes primarias) que posteriormente se analizarán y se expondrán de manera conjunta para observar y valorar los resultados de un modo más integral.

**ÁREA 2:** Insumo → En esta área se atiende a decisiones estructurales (recursos económicos, reglamentos, políticas, apoyos técnicos etc.), es decir, se identifican y juzgan las capacidades del sistema, sus estrategias, su presupuesto y los itinerarios. Se examinan de manera crítica los métodos aplicables potencialmente, y se pronostica el fracaso, el éxito y la eficacia, o no, de un posible cambio, con el objetivo de analizar el método escogido para ser aplicado y comprobar su continuidad o no.

En la evaluación de insumo se valoran los diferentes recursos (materiales, monetarios, tiempo etc.),

de los que se han dispuesto a lo largo de todas las ediciones, para poder llevar a cabo el programa a evaluar. Para ello es necesario recopilar información de la Oficina de Cooperación de la Universidad de Valladolid, donde se encuentran los presupuestos, las convocatorias y toda la información relevante de todas las ediciones. También se hará uso, como en el caso anterior, de las fuentes primarias y secundarias con la idea de valorar la opinión de los diferentes agentes implicados acerca de los diferentes aspectos valorados en este componente.

**ÁREA 3:** Proceso → Esta evaluación comprueba de manera continuada la realización del plan a través de la información sistemática de las actividades del programa (eficacia de recursos, ritmo de evolución etc.) La evaluación de procesos empieza una vez que el programa se ha iniciado y es necesaria para mantener informados periódicamente a los ejecutores del programa.

Con esta evaluación se pretende: identificar los problemas y/o defectos del diseño, suministrar información para poder aplicar las decisiones programadas, mantener un registro constante de lo que sucede y, describir y valorar los procedimientos usados. Esta fase es fundamental para la toma de decisiones de implantación, donde se trata de identificar (durante el proceso) los defectos existentes en los diseños e implantación de los procedimientos.

En esta área se valoran los procedimientos llevados a cabo partiendo de las mismas fuentes de información, es decir, valoraciones de los estudiantes, de las ONG del país de acogida y de las entrevistas y encuestas realizadas, a parte del resto de información de la Oficina como facturas, listas de inscripciones etc. Posteriormente, se trata de valorar de manera objetiva la información recogida y se ordena de manera que se observen y evalúen los procesos de trabajo.

En esta fase de la evaluación, también se procederá a evaluar la coordinabilidad y/o comunicabilidad, durante todo el proceso del programa de prácticas, de todas las partes implicadas. El objeto de esto es ver la fluidez y continuidad, o no, de la comunicación entre las partes implicadas y evaluar la eficacia y eficiencia del sistema comunicativo durante todo el programa, entre todos los implicados, para comprobar si realmente existe una comunicación que ayude a la consecución del objeto o por el contrario es un impedimento. Esto se analizaría antes, durante y después del programa asignando valores representativos a cada grado de satisfacción y elaborando gráficos y/o estadísticas representativas de estos.

**ÁREA 4:** Producto → En esta última área se trata de interpretar y juzgar los logros alcanzados con el programa. En esta evaluación se incluye una valoración de la satisfacción final en relación a diferentes aspectos relacionados con este componente (vistos en el epígrafe siguiente).

Su fin es medir los criterios asociados a los objetivos, interpretar los productos y verificar el proceso en su conjunto, con el fin último de recopilar toda la información pertinente acerca de los resultados

obtenidos. Relacionado directamente con la decisión de retroalimentación, con ello se identifican y valoran los resultados del programa, a la luz de los objetivos, y la información de insumo, proceso y contenido.

En esta evaluación se valoran dos tipos de impactos, por un lado, los *outcome*, que son las consecuencias menos inmediatas y visibles de las actividades realizadas por los beneficiarios/as del Programa de PACID en el país de destino. Y, por otro lado, la evaluación de los *output*, es decir, la valoración de los impactos más inmediatos a partir del grado de consecución de las actividades realizadas por los beneficiarios/as del programa de prácticas en el país de destino en función de la satisfacción lograda (tanto por los estudiantes como por las ONG del país de acogida).

Esta segunda variable – *output*- es mucho más viable, puesto que se refiere al grado de consecución de las actividades considerando si un elevado número de actividades tuvieron éxito durante el transcurso en el terreno. La manera de evaluar los *outputs* es valorar durante cada año si los beneficiarios/as lograron llevar a cabo el proyecto al que estaban destinados, si los diferentes agentes lograron un grado de satisfacción alto y si merece la pena seguir con ese proyecto concreto en ediciones futuras. Adicionalmente, sería posible ver los fallos o impedimentos causantes del fracaso del proyecto, o por el contrario la ausencia de estos con un resultado de éxito. Con ello se pretende conseguir alcanzar un mayor grado de éxito en el programa de PACID, ya que al valorar esta idea se consigue aumentar la eficiencia del programa al comprobar que proyectos tienen éxito y cuáles no (esto último requeriría más tiempo de evaluación y supondría un mayor costo).

Todo ello se llevará a cabo con las mismas herramientas de información que se han ido mencionando a lo largo del documento.

Finalmente, dentro de esta última evaluación de impacto, y concretamente la evaluación del *output*, sería conveniente valorar el impacto de las actividades realizadas por los participantes cuando estos regresan, esto es, en la etapa de sensibilización. Esta variable se considera crucial ya que, como se ha mencionado, el objetivo del Programa de PACID, es contribuir a la formación y sensibilización integral del alumnado de la Uva en cuanto a problemas globales de la humanidad y fomentar la participación – a través de acciones de sensibilización- de los estudiantes en el tejido social.

El objeto de valorar esta última variable es conocer el grado de satisfacción de la Oficina de Cooperación Internacional para el Desarrollo de la Universidad de Valladolid sobre el calado de la sensibilización por parte de los participantes. También se quiere conocer el nivel de conocimiento que se genera en la población beneficiaria antes y después de la sensibilización, y comprobar el grado de interés de los propios participantes en dicha sensibilización.

Esta evaluación se considera muy importante porque nos ayuda a ver hasta qué punto la Oficina de

Cooperación, pionera del programa, está consiguiendo lo que realmente se propuso a la hora de desarrollar el programa, esto es, sensibilizar a los alumnos y alumnas de la Universidad de Valladolid, tanto para el beneficiario o beneficiaria como para la sociedad en general, en lo que se refiere a la Cooperación Internacional, es decir, sobre la realidad que viven los países empobrecidos (destinos PACID) en relación a la pobreza, la desigualdad y el subdesarrollo.

Sin embargo, no se ha podido llevar a cabo una valoración del impacto de la sensibilización –etapa de regreso de los participantes- por la falta de datos al respecto.

### ***Diseño- Procedimiento***

El procedimiento<sup>14</sup> para acometer la evaluación consistió en:

- Recopilación toda la información oficial necesaria, durante un periodo de tiempo comprendido entre Noviembre y febrero aproximadamente, para examinar y analizar esta, con la idea de poder valorar y emitir juicios con mayor facilidad y veracidad.
- Varias lecturas de las 140 memorias de los participantes y elaboración de una lista en base a estas para, posteriormente, elaborar los pertinentes gráficos, tablas e indicadores asociados.
- Elaboración de un protocolo de entrevista que fue enviada posteriormente a los agentes implicados (fuente secundaria) y cuya información fue valorada y reflejada en los correspondientes gráficos, tablas e indicadores.
- tras obtener todos los datos necesarios para llevar a cabo la labor investigativa, se procedió a realizar un análisis estadístico con la idea de representar, de manera objetiva y sintética, los datos para su posterior valoración.
- Presentación de una síntesis conjunta de todo el proceso de la evaluación (detallada más adelante).
- Elaboración de las pertinentes conclusiones sacadas como evaluadora del Programa.

Con mayor detalle, para llevar a cabo la evaluación del Programa PACID se ha seguido un diseño metodológico partiendo de la información existente de cada una de las convocatorias del Programa (2008-2016), además del uso de todas las memorias de cada participante recopiladas por la Oficina de Cooperación de la Universidad de Valladolid.

---

<sup>14</sup> contando con los pertinentes permisos para poder llevarlas a cabo. Los permisos requeridos fueron obtenidos por parte de la oficina de cooperación de la Universidad de Valladolid, la secretaría de la Universidad de Valladolid y la presidenta de Relaciones Internacionales -RRII-.

En base a la metodología utilizada se han necesitado dos fases de lectura de las 140 memorias existentes para su posterior análisis y estudio, a continuación se han definido las fuentes de información, tanto primarias como secundarias, para poder obtener una visión global más completa del Programa. Después, y en base al modelo utilizado para evaluar (el cual se explica a continuación), se subdividió la información recopilada y analizada en temas según el campo de análisis y elemento a evaluar (contexto, input, proceso y producto) para poder formular cada uno de los indicadores necesarios, tanto cualitativos como cuantitativos, así como las herramientas metodológicas necesarias para abordar la evaluación en el menor tiempo posible con el fin de hacer una evaluación eficiente.

Como fuente principal para la evaluación, se ha escogido el análisis de las memorias valorativas de los estudiantes y ONG del país de acogida, no obstante, también se ha requerido como fuente secundaria la elaboración de encuestas y entrevistas para diferentes destinatarios, la cual simplificó la obtención de los resultados al poder obtener estos de manera virtual e incorporarlos posteriormente en las oportunas hojas de cálculo para su estudio y valoración en relación con los indicadores formulados.

A continuación se muestran los agentes que conforman las fuentes secundarias<sup>15</sup> para las encuestas y entrevistas.

- Los estudiantes beneficiarios del Programa
- ONG de acogida del país receptor del estudiante
- ONGD de Castilla y León participante en el Programa
- Alumnos de la Universidad de Valladolid no beneficiarios del Programa
- Director/a del Área de Cooperación Internacional para el Desarrollo de la Universidad de Valladolid
- Director/a de la Oficina de Cooperación Internacional para el Desarrollo
- Director/a del Área de Relaciones Internacionales
- Director/a del Área de Empresa y Empleo de la Universidad de Valladolid
- Tutores encargados del seguimiento del beneficiario o beneficiaria
- Secretaría Técnica de la Coordinadora de ONGD de Castilla y León

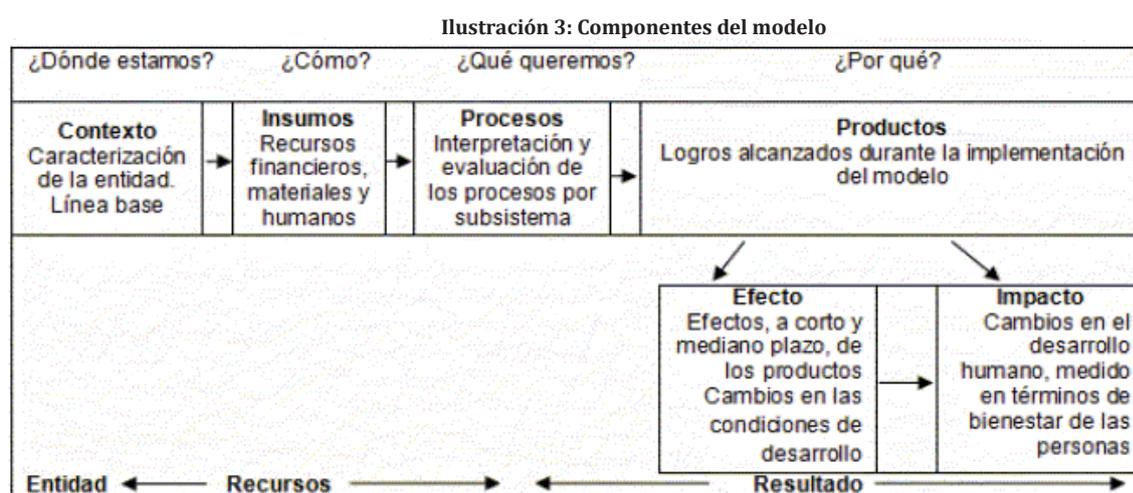
A partir de todas estas fuentes de información se ha ido desarrollando la pertinente evaluación en base a un modelo concreto que se explica a continuación.

---

<sup>15</sup> En la síntesis –limitaciones del estudio- se refleja que finalmente se han tenido problemas para obtener las respuestas esperadas de las entrevistas (muy pocos agentes implicados han dado respuesta) lo que ha limitado, en parte, el estudio, pero no ha supuesto un problema ya que las memorias de los participantes y las valoraciones de las entidades de acogida reflejan la realidad de todos los ámbitos del Programa de manera realista y con toda la información necesaria para poder llevar a cabo la evaluación.

## LA EVALUACIÓN DE PACID

Como se ha mencionado ya con anterioridad, el modelo CIPP provee un enfoque integral para llevar a cabo sus evaluaciones, y está diseñado para proporcionar información detallada con la finalidad de que los gestores del programa puedan dirigir sus operaciones e identificar acciones de mejora. Este modelo, como se va a ver a continuación, evalúa los cuatro componentes (áreas) paso a paso, pero todo ellos se conforman de manera integral para obtener una visión completa y conjunta de la evaluación total.



Fuente: -google imagen- PNUD (2009)

En cada una de las áreas se recogen, ordenan y analizan los diversos datos para poder emitir juicios de valor con el fin de analizar y comprender cuán efectivo está siendo el programa.

Para entender el **CONTEXTO** del programa se han utilizado las entrevistas a diferentes miembros del equipo, así como a los participantes y las contrapartes, las valoraciones y las memorias, a parte de los documentos relevantes que ofrecen información sobre el programa (convocatorias, inscripciones etc.) como hemos detallado en el diseño de la evaluación con anterioridad. Esto se ha hecho con la finalidad de comprender los problemas que dicho programa trata de resolver (el motivo de su existencia), por ello, está directamente relacionado con el objetivo del programa.

Una vez plasmados los problemas y los retos, se establecen las metas y los objetivos que el programa desea alcanzar.

Para estudiar el **INSUMO** se elabora una lista de los recursos disponibles (materiales, humanos, temporales etc.) de los que dispone el programa de PACID para tratar el problema.

Para elaborar esta lista se parte de los documentos aportados por la Oficina de Cooperación

Internacional para el Desarrollo de la Universidad de Valladolid, estos son: los presupuestos, los documentos de planificación, el personal y agentes implicados entre otros.

Para valorar el **PROCESO** se estudian y valoran las actividades del programa, para ello obtenemos la información a través de métodos ya mencionados a lo largo del trabajo, como son las encuestas, entrevistas, memorias y estudio de los datos e información recopilada.

Se elaborarán unos indicadores que proporcionen información sobre el progreso de las actividades llevadas a cabo durante el programa (desde el inicio hasta el final) para mantener toda la información de manera coherente e informar a los gestores del programa y al resto de personas que toman decisiones.

En cuanto a la fase de **PRODUCTO** se analizan los resultados más inmediatos (los impactos -más a largo plazo- se verá que no pueden valorarse) del programa. Para calcular el resultado es imprescindible mantener en mente las metas que tiene el programa durante todo momento, y para llevarlo a cabo se valorarán una serie de cuestiones (sobre los agentes implicados) para comprobar el grado de alcance de resultado del programa a través de las diferentes modalidades (valoraciones, encuestas etc.)

Una vez estudiados y valorados los cuatro componentes del modelo de Stufflebeam se realiza un informe de evaluación completo e integral de todas las áreas para compilar y obtener una visión global de toda la evaluación del programa de PACID, y se incorpora una serie de recomendaciones de mejora sobre los hallazgos basadas en pruebas objetivas recogidas a lo largo de todo el proceso evaluativo. Este último informe final será presentado en el siguiente epígrafe para tratar de comprender mejor la síntesis del estudio, así como la presentación de las mejoras del programa.

## **La evaluación- caso real**

### ***Contexto***

Para identificar todas aquellas variables del medio ambiente que influyen de manera positiva o negativa en los procesos y en los resultados de PACID se van a desglosar los factores que determinan el contexto donde se desenvuelve el programa. Los **factores** son: la ubicación, el horizonte temporal, el tipo de comunidad, la estructura organizacional, el tipo de gestión y los beneficiarios/as.

Ilustración 4: Factores del Contexto

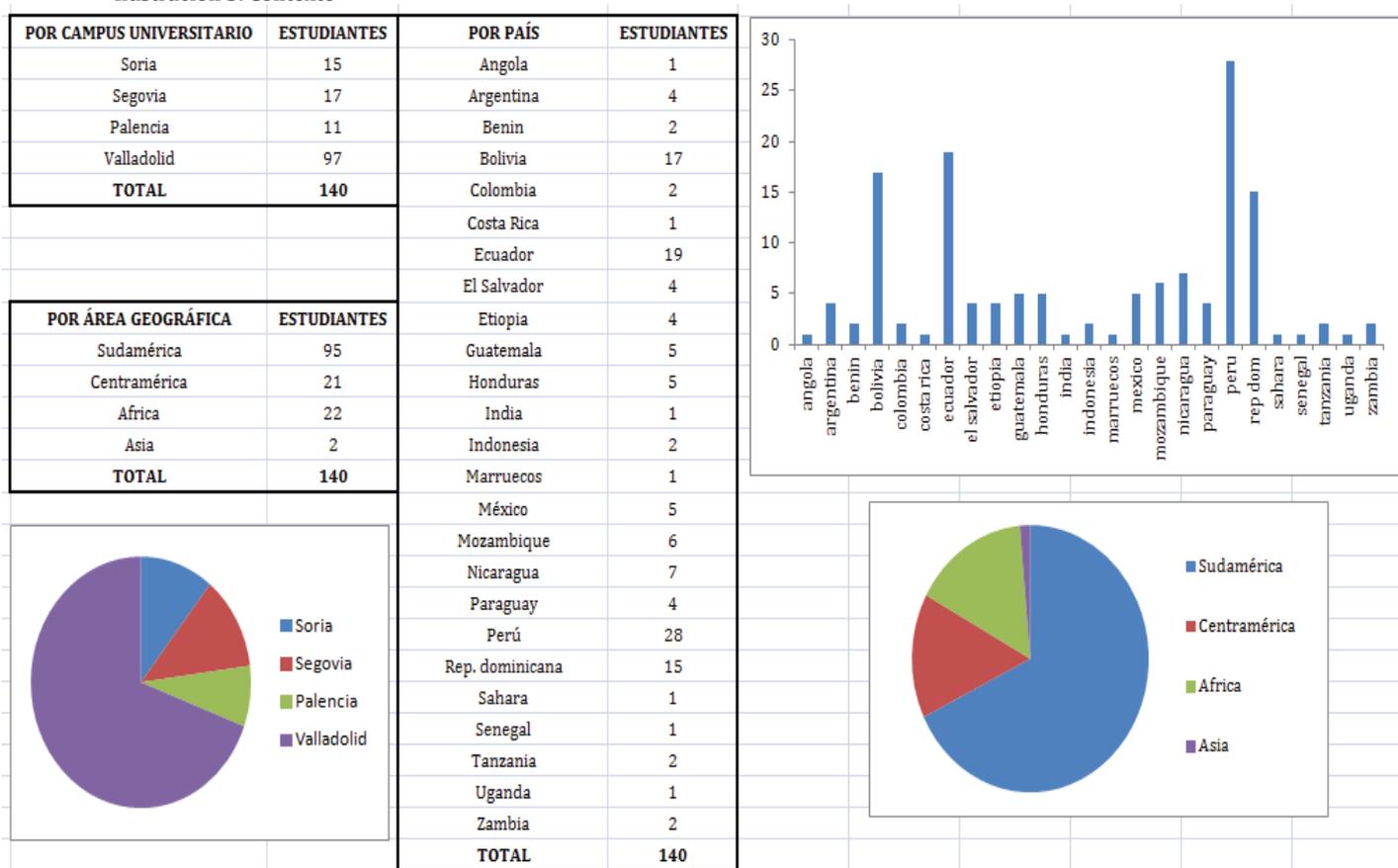


Fuente: Elaboración propia

El programa de PACID se **ubica** en un entorno que depende de la etapa en la que se encuentra el programa, esto es, dentro del periodo de formación (curso ICID, Desarrollo y Ciudadanía o equivalente) y de la etapa de sensibilización (regreso de los participantes) el contexto se ubica en el entorno de Castilla y León y el ámbito universitario. En cambio, en la etapa de estancia de los beneficiarios/as el contexto es mucho más amplio (ubicación internacional) ya que se engloba a los países del sur como principal entorno.

Se puede observar a continuación el número de participantes por: campus universitario, por área geográfica y por países.

Ilustración 5: Contexto



Fuente: Elaboración propia

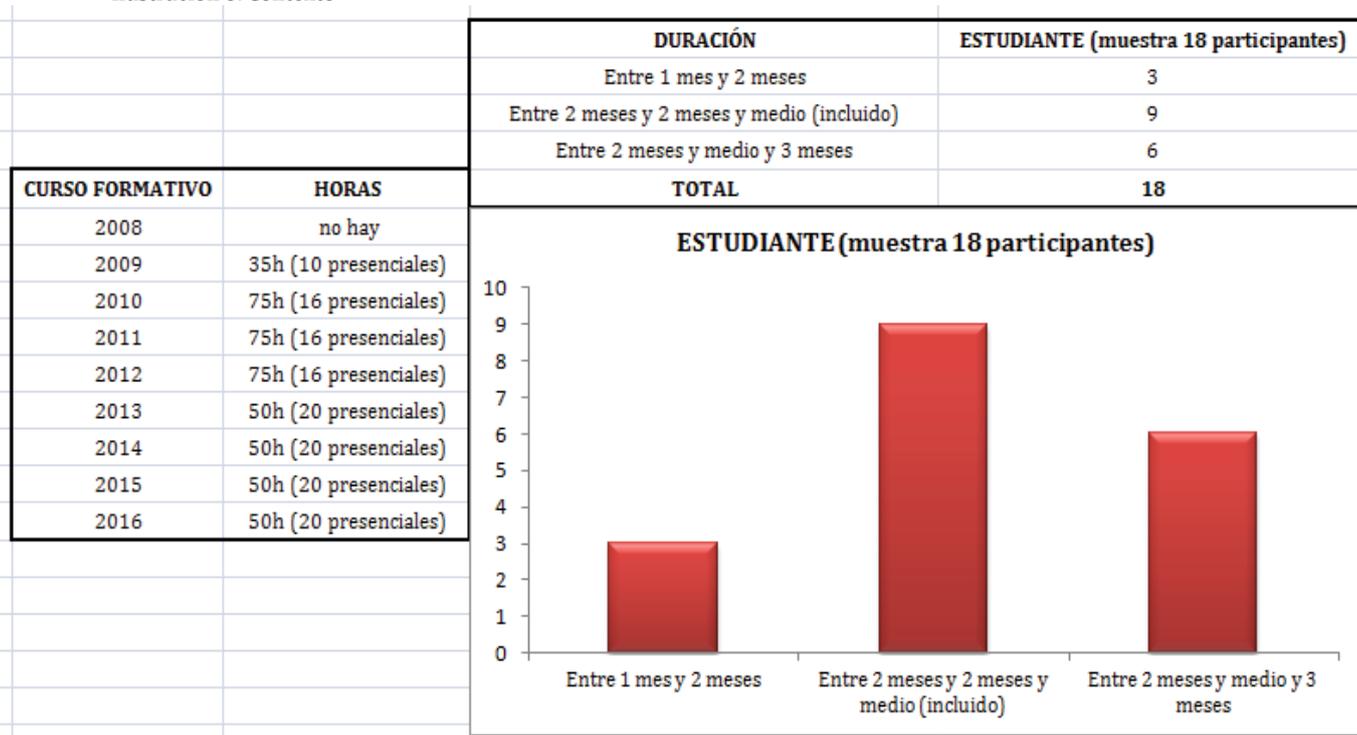
Dentro del contexto de la ubicación se puede comprobar que Valladolid es la ciudad con más estudiantes participantes en el programa de PACID y que el destino más frecuentado es América del Sur, concretamente Perú.

Para comprender el **horizonte temporal** ha de destacarse tres etapas, las cuales se distinguen a lo largo de todo el proceso de evaluación para una mejor comprensión y análisis, estas son:

- el curso ICID, Desarrollo y Ciudadanía o equivalente: este curso tiene lugar como primera fase del Programa, es un curso de introducción a la Cooperación Internacional para el Desarrollo necesario para poder disfrutar la estancia en un país empobrecido (a menos que el alumno/a solicitante demuestre que ya tiene los conocimientos previos). El curso es impartido por personal especializado tanto de la Oficina de Cooperación de la UVa y del Observatorio de Cooperación de la UVa, como de profesores de la UVa y expertos de ONG.
- la estancia en el país destino: es la fase más larga del Programa y varía dependiendo de la convocatoria y del participante.

- el regreso: esta etapa es la última y es conocida como la etapa de sensibilización, ya que como se ha mencionado, los alumnos participantes deben diseñar y ejecutar un programa de actividades de sensibilización a la comunidad universitaria, sobre la pobreza y sus causas, al regreso de sus estancias en el Sur. Además estos deben elaborar una memoria final, recopilatoria de su estancia, con un máximo de 15 días desde su regreso.

Ilustración 6: Contexto

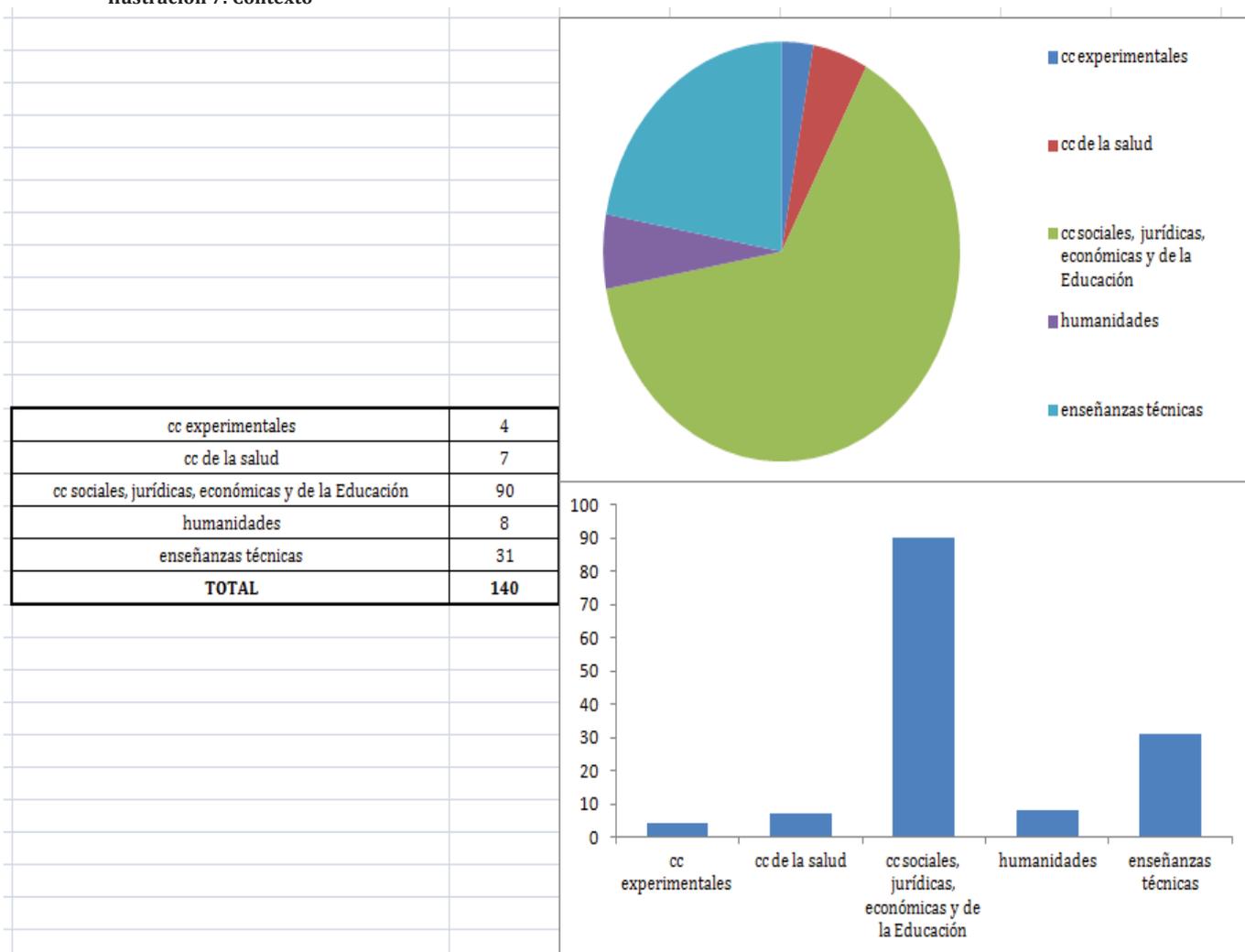


Fuente: Elaboración propia

En cuanto al **tipo de comunidad**, se considera protagonista a la comunidad universitaria debido a que es la que desarrolla su programa a través de una participación específicamente técnica (saneamiento, construcción y rehabilitación ...) o de cualquier otro tipo (educación, empoderamiento de la mujer, capacitación...). El programa de PACID como programa de Cooperación Internacional para el Desarrollo se ubica concretamente dentro del ámbito de la Educación para el Desarrollo, este cuenta con una larga trayectoria debido a la creciente integración social de las Universidades de Castilla y León, en este caso del Campus de Valladolid (en adelante se hace referencia a la Universidad de Valladolid en nombre de todas). El programa de PACID trata de

ofrecer oportunidades profesionales al recién egresado/a, de combinar los conocimientos teóricos con los prácticos (a través de su aplicación en el terreno -destino-PACID) y poder abrir la puerta al mercado laboral con al menos una experiencia.

Ilustración 7: Contexto



Fuente: Elaboración propia

La **estructura organizacional** se ha clasificado en función de los agentes implicados, los cuales son: colaboradores o co-financiadores del programa (Junta de Castilla y León, Fundación de Cooperación y Ciudadanía de la Junta de Castilla y León), el Fondo y la Oficina de Cooperación Internacional para el Desarrollo, el resto de implicados de la UVa (Secretaría, Área de Empresa y Empleo, Servicio de Relaciones Internacionales etc.), las ONGD de Castilla y León participantes, las ONG de acogida del país receptor, los tutores universitarios de cada participante, y por último, los propios beneficiarios (participantes, comunidad que recibe la ayuda y la población en general que recibe sensibilización).

Las Organizaciones e Instituciones implicadas en el programa de PACID colaboran sistémicamente (y por lo tanto se consideran beneficiarias también) en la formación profesional del participante, del mismo modo se nutren del conocimiento generado por las nuevas tecnologías y paradigmas que porta el profesional universitario. Este trueque de conocimientos, experiencia e instrumentos favorece tanto al enriquecimiento personal de los involucrados, como de la comunidad en general.

Respecto al **tipo de gestión** hablaremos de diferentes aspectos: la solicitud de participación en el programa, la financiación de este y los requisitos principales más inmediatos. En cuanto a la solicitud para participar en la convocatoria (esta se envía por correo ordinario a la Oficina de Cooperación o bien, a su correo electrónico) se necesitan los siguientes documentos: datos personales, breve currículum vitae, certificado de matrícula de la Universidad de Valladolid, resumen del proyecto a desarrollar, carta de un profesor de la Universidad (tutor), carta de presentación y datos de la entidad de acogida. Por otro lado, la financiación del programa, este está financiado por el Fondo de Cooperación Internacional para el Desarrollo de la UVa con colaboración/co-financiación de otros agentes dependiendo del año<sup>16</sup>.

El dinero destinado a PACID se dividía por participante en diversos compartimentos: una bolsa de viaje de ida a la ciudad o país de destino y regreso a España, con un máximo de 1000 euros; el seguro de viajes (120 euros aproximadamente por persona); una bolsa de ayuda económica para gastos de vacunación, visado etc. con un máximo de 100 euros; y una bolsa de ayuda para alojamiento y manutención durante la estancia del participante, con un máximo de 300 euros cada mes. La cuantía máxima es de 2000<sup>17</sup> euros aproximadamente. El 80 por ciento del presupuesto asignado a cada estudiante se le dispone cuando se resuelve la convocatoria, y el otro 20 por ciento, al regreso de este, junto a los justificantes de gasto.

---

<sup>16</sup> Durante los años 2008 y 2009 el Fondo contó con la colaboración presupuestaria de la Junta de Castilla y León y en el año 2011 también, concretamente, del Fondo de Cooperación y Ciudadanía de la Junta de Castilla y León. El resto de años el presupuesto se ve limitado al contar sólo con la financiación de la Uva (Fondo de Cooperación de la UVa).

<sup>17</sup> El presupuesto máximo por alumno varía de un año a otro dependiendo del presupuesto general.

Ilustración 8: Contexto

AÑO	BOLSA DE VIAJE	SEGURO DE VIAJE	BOLSA DE AYUDA ECONÓMICA	ALOJAMIENTO Y MANUTENCIÓN	MÁX. POR ESTUDIANTE
2008	máx. 1000	120 aprox.	máx.100	máx. 300/mes	máx. 2000
2009	máx. 1000	120 aprox.	máx.100	máx. 300/mes	máx. 2200
2010	máx. 1000	120 aprox.	máx.100	máx. 300/mes	máx. 2200
2011	máx. 1000	120 aprox.	máx.100	máx. 300/mes	máx. 2200
2012	máx. 1000	120 aprox.	máx.100	máx. 10/día	máx. 2200
2013	máx. 1000	120 aprox.	máx.100	máx. 10/día	máx. 1700
2014	máx. 1000	120 aprox.	máx.100	máx. 10/día	máx. 1700
2015	máx. 1000	120 aprox.	máx.100	máx. 10/día	máx. 1700
2016	máx. 1000	120 aprox.	máx.100	máx. 10/día	sin dato

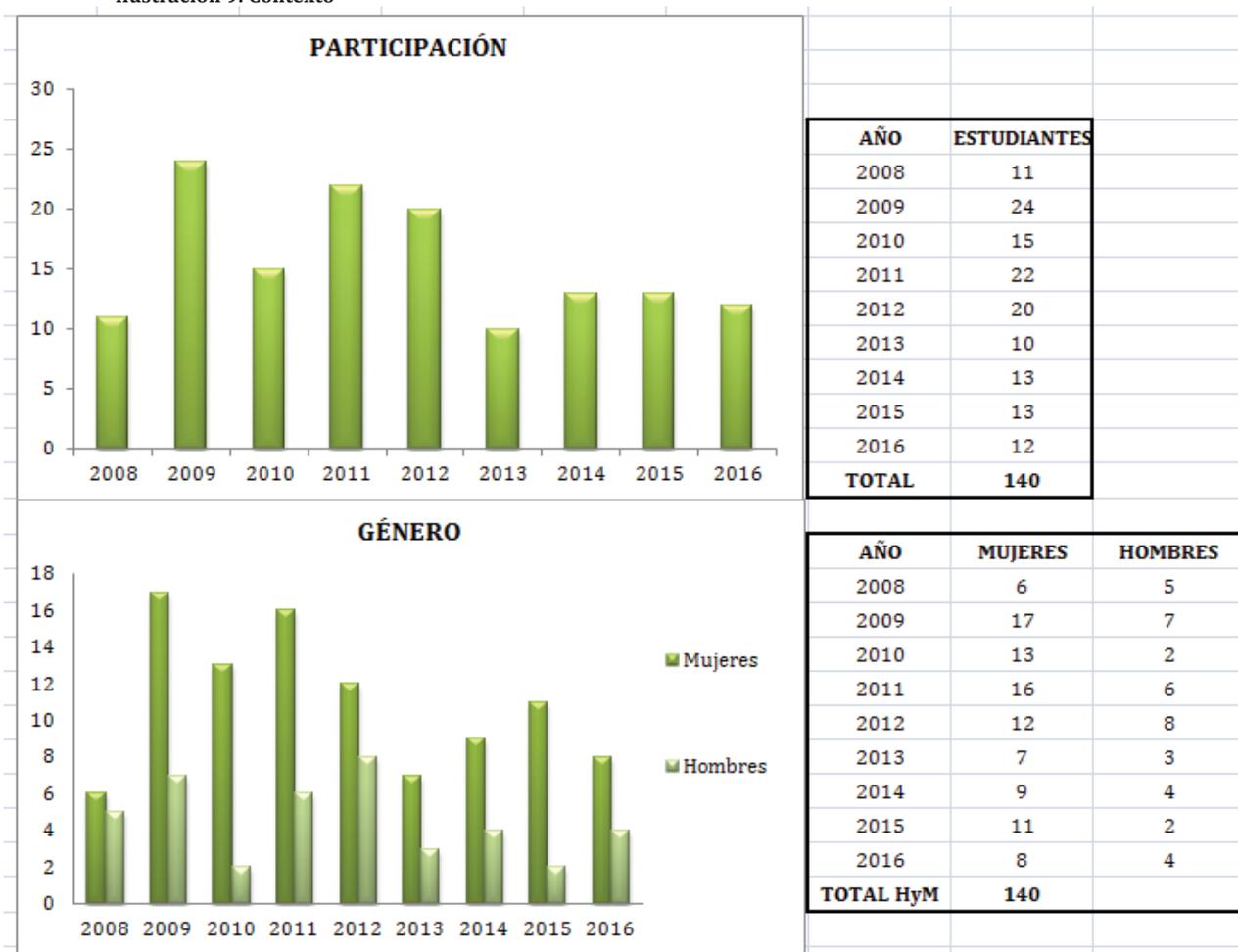
Fuente: Elaboración propia

Por último, los **beneficiarios** manifiestan su protagonismo en tres ocasiones principalmente, estas son:

- La vertiente teórica: durante la formación previa a la estancia (curso ICID o equivalente).
- La vertiente práctica: es la estancia en el país propiamente dicha en la que desarrollan su proyecto.
- La etapa de sensibilización: esta es tras el regreso con la idea de devolver la experiencia.

La primera y la tercera se desarrollan en el contexto universitario de Castilla y León principalmente, mientras que la segunda se desarrolla en el ámbito de los países empobrecidos.

Ilustración 9: Contexto



Fuente: Elaboración propia

Con todo ello, y englobado en el contexto general de los fundamentos para los objetivos de PACID, se pretende que el beneficiario/a se acerque a otras realidades con el fin de conocer, crear una conciencia crítica y mayor compromiso e implicación social y, a su vez, transmita sus conocimientos y experiencias al resto de la comunidad universitaria con el fin de crear una conciencia global y sensibilizada en los temas de la cooperación al desarrollo con los países empobrecidos.

Para obtener información sobre todos estos aspectos ha sido necesario acudir a la información de la que se dispone (previamente recogida y cedida esta por la Oficina de Cooperación Internacional de la UVa) y hacer una revisión de documentos tales como: pruebas diagnósticas, presupuestos, hojas de inscripciones, convocatorias, solicitudes y cualquier otra información que sea requerida.

Una vez estudiada dicha información, se elaboraron una serie de preguntas (para elaborar las entrevistas y las encuestas de valoración) acordes al contexto para poder obtener así las respuestas necesarias para identificar las virtudes, los problemas y defectos, las necesidades (satisfechas y no satisfechas) y las oportunidades (no aprovechadas), con el fin de elaborar juicios, en relación a los

objetivos de PACID, que sirvan como marco de referencia para establecer metas y prioridades y, asignar los cambios pertinentes (en caso de que estos fuesen necesarios), es decir, elaborar una guía de perfeccionamiento.

Después de obtener el “*feedback*” de las entrevistas, analizadas las encuestas de valoraciones proporcionadas por los alumnos/as participantes en el programa, las valoraciones de los tutores y de los agentes coordinadores del programa, y el resto de documentación pertinente, se elaboraron los pertinentes indicadores, tablas y gráficos para ofrecer una visión sistemática y procesada de todos los datos con el fin de lograr una mayor comprensión, así como para facilitar su valoración posterior.

### ***Insumo***

Este componente de la evaluación trata de determinar los recursos (internos y externos), la pertinencia, las oportunidades y la manera de utilizar estos recursos disponibles. Es decir, se trata de analizar el programa de PACID tomando en cuenta los elementos de la intervención para poder así proporcionar fundamentos que ayuden a la elección del modo de usar los recursos de los que el programa de PACID dispone para lograr sus objetivos. Los **recursos y elementos** a analizar son: los ejecutores, los materiales, las actividades, el diseño, el tiempo y el análisis de costo.

En cuanto a los **ejecutores -recursos humanos-** del programa como la Oficina de Cooperación de la Universidad y el resto de agentes implicados en las decisiones de PACID (Secretaría de la Uva, Área de Empresa y Empleo UVa, tutores académicos y Servicio de Relaciones Internacionales) se ofrece la proporción de estudiantes que manifiestan quejas o insatisfacción en cuanto a la información o seguimiento proporcionada por la Oficina de Cooperación en algún momento del programa (antes, durante y después).

**Tabla 2**

<b>ANTES</b>	<b>DURANTE</b>	<b>DESPUÉS</b>
10	7	4
$(10/140) \times 100 = 7,14\%$	$(7/140) \times 100 = 5\%$	$(4/140) \times 100 = 2,86\%$

*Fuente: Elaboración propia*

Como se puede observar, en la línea, se expresa el número de estudiantes que se manifiestan al respecto y en la segunda, el porcentaje de insatisfacción (en cuanto al número de estudiantes). Concretamente, el 7,14% manifiestan que la información proporcionada por la Oficina de Cooperación en la etapa previa a la estancia en el país destino es insuficiente, sobre todo debido a la poca publicidad que se le da al curso formativo. En cuanto al 5% que manifiesta insatisfacción durante la información recibida durante la estancia, esta se refiere al poco seguimiento de la Oficina cuando los estudiantes se encuentran en el lugar de destino y el poco apoyo que reciben. Finalmente, sólo el 2,86% muestra insatisfacción en la última etapa, ya que este pequeño porcentaje de personas considera que la Oficina de Cooperación prepara mucho a los estudiantes antes de ir pero no les prepara para el “shock” de la vuelta.

En cuanto a los **recursos materiales**, en los cuales englobamos a los elementos materiales, actividades y diseño, se han valorado el aspecto relacionado al curso ICID, y si este es considerado, o no (por los participantes) adecuado en cuanto a contenido y completo.

**Tabla 3**

<b>CURSO FORMATIVO</b>
13
$(13/140) \times 100 = 9,29\%$

*Fuente: Elaboración propia*

Como puede observarse, sólo el 9,29% ha manifestado una insatisfacción en cuanto al curso de formación que se imparte para un mayor conocimiento sobre la Cooperación Internacional para el Desarrollo, estas quejas hacen referencia al tiempo dedicado al curso, lo consideran escaso, pero también otros de ellos lo consideran insuficiente en cuanto a conocimientos proporcionados (muy generales).

Por otro lado, en referencia al **recurso temporal**, se hace mención a diferentes momentos de tiempo, primero se trata de comprobar si los beneficiarios/as consideran suficiente y adecuado el periodo previo al viaje; en segundo lugar, se considera el tiempo de las estancias en el país destino y si este es suficiente o no para el beneficiario/a; y por último, se valora si el tiempo establecido para entregar la memoria final que deben entregar los alumnos (15 días desde su regreso) es suficiente a juicio de los participantes.

Tabla 4

PREPARACIÓN DEL VIAJE	ESTANCIA	MEMORIA FINAL
26	11	7
$(26/140) \times 100 = 18,57\%$	$(11/140) \times 100 = 7,86\%$	$(7/140) \times 100 = 5\%$

Fuente: Elaboración propia

Como puede observarse en la tabla, la mayoría de insatisfacciones -18,57%- hacen referencia al tiempo previo a la estancia, debido al poco tiempo para preparar el viaje (visados, vacunas, comprar el billete etc.), creen que el periodo de tiempo entre la resolución de la convocatoria y la llegada al terreno es muy precipitado. El 7,86% creen que el periodo de estancia en el terreno debe ser de mayor tiempo (más de tres meses o al menos mínimo tres) pero también son conscientes de los límites presupuestarios. Por último el 5% de los estudiantes consideran que el tiempo dedicado a entregar la memoria final es muy breve y que se debería de dar algo más de tiempo para redactarla en condiciones, dado el factor psicológico del regreso.

Y por último, en cuanto al análisis del costo o **recursos monetarios**, se ha valorado el presupuesto en función del número de estudiantes que demuestra insatisfacción en relación a la cantidad de dinero asignada y en la manera de gestionarla, en referencia a la distribución 80%-20% (y al momento del ingreso) que se menciona en el contexto.

Tabla 5

DISTRIBUCIÓN	CUANTÍA
16	8
$(16/140) \times 100 = 11,42\%$	$(8/140) \times 100 = 5,71\%$

Fuente: Elaboración propia

Esta tabla refleja que el 11,42% manifiesta un desacuerdo en cuanto a la forma de distribuir el dinero, concretamente en el retraso del pago de la primera cuantía (80%) ya que la mayoría de estos estudiantes consideran muy difícil tener que pagar ellos el vuelo (o los primeros gastos) de su propio dinero y algunos de ellos manifiestan que realmente no saben la cuantía exacta del ingreso tardío de la beca (una vez ingresado) y los motivos exactos del porqué ese importe. Por otro lado, el 5,71% manifiesta que la cuantía es insuficiente para algunos países y que sería pertinente actualizar el nivel

de precios de los países, ya que algunos son mucho más caros que otros.

Para ello se ha tenido en cuenta las respuestas proporcionadas por los agentes implicados, a través de sus memorias finales (en las cuales explican todos los aspectos del programa), a las escasas respuestas de las entrevistas formuladas y enviadas, a las encuestas valorativas proporcionadas por la Oficina de Cooperación, así como las facturas de los participantes.

Se ha procedido a leer las 140 memorias de todos y cada uno de los participantes y se ha anotado con un signo positivo (+) los alumnos que manifiestan insatisfacción en cada aspecto estudiado, en las tablas anteriores se refleja el número total de personas que se manifiestan al respecto.

Y, como en el caso anterior, una vez recopiladas toda la respuesta necesaria y, valorada la información pertinente a este componente evaluativo -insumo-, se procedió a mostrar de manera íntegra una respuesta detallada en modo de indicadores que muestren de manera numérica el grado del logro en cuanto a esta área evaluativo se refiere.

Para la elaboración de los indicadores -simples- se ha hecho a través de un cociente entre los estudiantes que manifiestan alguna queja, en el numerador, y el número de estudiantes totales, en el denominador. Como aclaración ha de constar que los alumnos que no se manifiestan, se entiende que no tienen ninguna queja u observación al respecto y lo consideran adecuado o al menos no insatisfactorio.

### ***Proceso***

Este componente se centra en el análisis de la realización de la intervención, sus actividades desarrolladas y la implementación del programa como tal. Para ello se basa en el estudio en detalle de los **procedimientos** llevados a cabo, los tiempos (marco temporal), los plazos del cumplimiento, los roles ejecutores y el papel de los participantes en el programa.

En este componente evaluativo se ha procedido a valorar diferentes aspectos en función del juicio de la organización de acogida, ya que es la que conoce en primera instancia el papel de los participantes en una de las fases más determinantes del programa, así como el cumplimiento de los horarios y otras características importantes. Para este aspecto en concreto se han seleccionado 7 organizaciones de acogida<sup>18</sup> y se ha procedido a valorar su grado de satisfacción.

---

<sup>18</sup> La valoración de las entidades de acogida son referentes al año 2011, ya que es del único año que poseemos información en cuanto a las organizaciones de acogida se refiere.

Ilustración 10

ORG DE ACOGIDA	BUEN DESARROLLO DEL P.F	CUMPLIMIENTO DEL HORARIO	DEDICACIÓN DEL ESTUDIANTE
A	1	1	1
B	1	1	1
C	1	1	1
D	1	1	1
E	1	1	1
F	1	1	1
G	1	1	1

1 = satisfecho

0= insatisfecho

Fuente: Elaboración propia

En esta tabla<sup>19</sup> se refleja una valoración completamente positiva por parte de las organizaciones, ya que ninguna se siente insatisfecha en ninguno de los aspectos reflejados. Todas y cada una de las organizaciones del muestreo consideran que el estudiante desarrolla el proyecto propuesto para su estancia de una manera responsable, participativa, creativa e integrada.

Todas las organizaciones de acogida coinciden en el buen cumplimiento del horario por parte del participante, y la inexistencia de faltas injustificadas. Y, por último, en cuanto a la dedicación del estudiante, la consideran positiva debido a su participación, involucración, puntualidad y empeño.

Por otro lado, para el caso de los alumnos se han valorado los siguientes aspectos: el descontento del participante con la desinformación de la labor a realizar por parte de la ONG de acogida del país destino, la buena integración en el equipo de acogida, la insatisfacción con las actividades desarrolladas durante la estancia, y por último, la falta de coordinabilidad y/o comunicabilidad durante la estancia del beneficiario con algún agente de cargo superior (ONG de acogida o tutor).

Tabla 6

<b>DESINFORMACIÓN DE LA LABOR</b>	<b>BUENA INTEGRACIÓN</b>	<b>ACTIVIDADES DESARROLLADAS</b>	<b>COORDINABILIDAD Y/ O COMUNICABILIDAD</b>
---------------------------------------	------------------------------	--------------------------------------	---

<sup>19</sup> Las siglas P.F hacen referencia a las palabras: Proyecto Formativo.

35	72	18	33
$(35/140) \times 100=25\%$	$(72/140) \times 100=51,42\%$	$(18/140) \times 100=12,86\%$	$(33/140) \times 100=23,57\%$

Fuente: Elaboración propia

Como puede percibirse en la tabla inmediatamente anterior, se reflejan los cuatro porcentajes referentes a aspectos que afectan directamente a los beneficiarios y beneficiarias del programa, los cuales vamos a detallar a continuación.

En cuanto al primer elemento, la desinformación con la que parten los estudiantes al país de acogida se refleja en una cuarta parte del cómputo global, es decir, el 25% de los estudiantes manifiestan que la entidad de acogida del país al que acuden, no les informa de las tareas a realizar, de los horarios o simplemente no se ponen ni en contacto con ellos. Por otro lado, más de la mitad de los estudiantes participantes durante todas las convocatorias, concretamente el 51,42%, refleja que se sienten muy altamente integrados en el país destino, en la entidad de acogida y con la gente del lugar en general, esto es un aspecto muy positivo que merece la pena recalcar, además de que la no manifestación del resto de participantes sobre este aspecto no implica que sea un sentimiento insatisfactorio.

En cuanto al sentimiento de insatisfacción de las actividades allí realizadas por parte de los estudiantes, el 12,86% no creen adecuadas las actividades que desarrollarán por no adecuarse al contexto de la cooperación, por no adecuarse a su perfil o simplemente por no corresponderse con la idea inicial del proyecto al que iban a incorporarse

Y por último, en cuanto a la coordinabilidad y/o comunicabilidad para con un ente superior (Tutor u Organización de acogida) la mayoría de este 23,57% insatisfecho, muestra su descontento con la organización de acogida al no tener un flujo de comunicación satisfactorio (el estudiante no sabe los horarios, no sabe las tareas, hay problemas y tensiones en las relaciones etc.) y un mínimo porcentaje dentro de este 23,57% cree que el tutor no muestra interés ni ofrece ayuda cuando se le pide.

La respuesta fundamentada se ha basado en el mismo soporte de información que el componente anterior (insumo), y se ha elaborado una tabla con el respectivo indicador con exactamente el mismo procedimiento.

## **Producto**

Este componente se refiere a los resultados, es decir, valora, interpreta y juzga los logros del programa, para ver qué es lo que se debe hacer posteriormente. Para ello considera los periodos de tiempo en función del momento de la valoración del resultado: **evaluación del resultado**, inmediatamente después de finalizar el programa (*output*) y la **evaluación del impacto**, tiempo después de la finalización de este (*outcome*). Esta evaluación sumativa<sup>20</sup> pretende determinar si los resultados finales de todo el proceso han sido satisfactorios y se relacionan con los objetivos del programa.

En el caso de la **evaluación de impacto** se procede a explicar cómo se haría pero el presente trabajo no se llega a desarrollar, ya que se carece de la información necesaria para ello, esto es debido a la enorme inversión de tiempo que se necesita y a la falta de recursos económicos (y posiblemente humanos y materiales) para llevar a cabo una evaluación de esta envergadura.

Para poder valorar si una actividad tuvo calado en un país concreto, es decir, si ha cambiado las cosas de manera sustancial o, si por el contrario, sólo ha sido una actividad meramente asistencialista, requeriría hablar de forma directa con las organizaciones de acogida del país en cuestión (se debe tener en cuenta que son 140 alumnos los que han disfrutado de esta experiencia, es decir, 140 actividades a evaluar) y con los propios beneficiarios, además de necesitar una información muy rigurosa y detallada del antes y el después del transcurso de la actividad realizada durante la estancia del programa, con lo que sería una tarea tremendamente complicada. Saber con certeza la realidad de un espacio concreto (junto a la organización encargada) es algo prácticamente imposible de conocer. A lo largo de este documento no se desarrolla este componente específico de la evaluación pero se detalla, con carácter general, cómo se haría a modo de ejemplo.

El procedimiento sería el siguiente: para conocer el impacto de un beneficiario/a en el país destino lo primero que debería conocerse es la realidad del país al que acude, de modo que durante una estancia de tiempo de mínimo de un mes<sup>21</sup> se estudiaría el lugar de destino (ONG de acogida, entorno social, contexto del lugar y del país en general y un largo etcétera. Después de haber hecho un estudio de campo (lo que requiere una enorme inversión económica y de tiempo, ya que un agente debe trasladarse al lugar y vivir una estancia de estudio lo más próxima posible y hacer un estudio

---

<sup>20</sup> "Genera información que puede usarse para demostrar los resultados de su programa a los financiadores y su comunidad". Para más detalle sobre las evaluaciones sumativas y/o formativas acuda a: W. K. Kellogg Foundation, 2001, pág.35 y 36: [https://www.alcobendas.org/recursos/doc/Cooperacion/934536708\\_26102012133318.pdf](https://www.alcobendas.org/recursos/doc/Cooperacion/934536708_26102012133318.pdf)

<sup>21</sup> el inicio de trabajo de campo es un tema con infinita literatura que no puede pasarse por alto, ya que es imprescindible para lograr el buen transcurso de un programa. Es una etapa crucial que en muchas ocasiones no se valora, y que a pesar de tener un diagnóstico del lugar, una buena formulación e identificación, se falla en las raíces, es decir, para que un programa o proyecto tenga éxito lo primero que debe hacerse es OBSERVAR. La observación puede hacerse de muchas maneras (observación no estructurada, estructurada, entrevistas de diferentes modalidades etc.)

exhaustivo) se procede a digerir los datos recopilados con el objetivo último de compararlos con los resultados (transformados en datos previamente) obtenidos tras la estancia del participante en dicho destino (este proceso también requiere otro estudio de campo tras la estancia del alumno/a para realizar la pertinente comparación).

Esto es una tarea infinitamente complicada y tremendamente costosa desde todos los puntos de vista, por eso, evaluar el impacto es algo objetivamente inviable (sin contar con valorar si los proyectos a los que acuden los participantes son los idóneos o no, otro aspecto muy complicado de valorar en un periodo breve de tiempo y sin recursos).

A todo ello se le añade el uso de herramientas como las entrevistas y las encuestas valorativas (antes y después) de los diferentes agentes implicados para ofrecer una visión desde todos los puntos de vista para con la satisfacción ante los procedimientos y logros de los objetivos en cuestión.

A continuación, se explica la evaluación del resultado- *output*-, y para ello se ofrece información acerca del porcentaje de estudiantes que consideran el programa como una experiencia profesional y/o personal relevante o útil.

Tabla 7

<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL</b>	<b>EXPERIENCIA PERSONAL</b>
39	109
$(39/140) \times 100 = \mathbf{27,86\%}$	$(109/140) \times 100 = \mathbf{77,86\%}$

*Fuente: Elaboración propia*

En esta tabla puede observarse que el 27,86% de los beneficiarios/as manifiestan haber adquirido una experiencia que les sirve para su vida profesional y, por otro lado, el 77,86% de los estudiantes hacen mención a la gran experiencia personal que ha supuesto para ellos/as poder participar en el programa de PACID.

Y por último, se ofrece la valoración de las entidades de acogida (del año 2011) sobre los elementos que al producto se refiere (vistos a continuación).

Ilustración 11

<b>ORG DE ACOGIDA</b>	<b>APTITUDES Y CAPACIDADES</b>	<b>SATISFACCIÓN GENERAL</b>
<b>A</b>	8,7	8,5
<b>B</b>	8,8	9,3
<b>C</b>	10	9,6
<b>D</b>	1*	1*
<b>E</b>	9	9
<b>F</b>	1*	1*
<b>G</b>	8,5	8

1 = satisfecho

0= insatisfecho

Fuente: Elaboración propia

En la tabla inmediatamente anterior se refleja la valoración (según las encuestas) de las organizaciones de acogida en cuanto a las aptitudes y capacidades de los participantes para llevar a cabo sus actividades. Las notas proporcionadas por la tabla se han obtenido al realizar una media con los elementos de la encuesta pertenecientes a dicho elemento (aptitud y capacidad del alumno) y en cuanto a la satisfacción general, se ha procedido del mismo modo. Como aclaración para el lector, en las casillas que aparecen un 1\* se refiere a que dicha organización no valoró los diferentes aspectos<sup>22</sup> poniendo una nota (con la que posteriormente pudiese hacerse una media), por lo tanto se valora el nivel general de ambos aspectos de forma genérica.

Al igual que en los componentes anteriores, de insumo y proceso, este componente se ha desarrollado de la misma manera, es decir, basándose en la información recopilada en las encuestas de valoración, las escasas entrevistas de las que hemos obtenido respuesta y en las memorias individuales de cada participante (elemento principal), así como en las encuestas de las entidades de acogida y el resto de información proporcionada por la Oficina de Cooperación, para ofrecer un detalle analítico de los resultados que permitan una fácil valoración y comprensión.

<sup>22</sup> Los aspectos que integran las aptitudes y capacidades del alumno/a son: la disponibilidad, el interés, el esfuerzo, la responsabilidad, la cordialidad, la iniciativa, la integración en la entidad, la motivación, la creatividad, la predisposición para aprender, el trabajo en equipo, la receptividad a las críticas, el control y organización de las actividades a realizar, la capacidad de análisis y reflexión, la capacidad de observación, la capacidad de aprendizaje y la comunicación con sus compañeros/as. Por el otro lado, los aspectos que integran el nivel general de satisfacción por parte de la entidad integra los siguientes aspectos: el nivel de estudios adaptado a sus necesidades, la utilidad e interés para la entidad del P.F (proyecto formativo) realizado por el alumno/a, el grado de cumplimiento de las obligaciones, el grado de satisfacción/calidad de las actividades realizadas y el avance en el dominio de técnicas, herramientas y metodologías del puesto desempeñado.

## SÍNTESIS DE PACID

A continuación, presentamos el informe final, basado en la síntesis de los cuatro componentes del modelo CIPP, junto a las limitaciones del estudio que se han encontrado (y que han dificultado la evaluación) y las recomendaciones de mejora para las futuras ediciones del programa PACID.

### Conclusiones del juicio evaluador

Para emitir las conclusiones del juicio evaluador se ha partido de la comparación<sup>23</sup> de dos situaciones: la primera, es la descripción del objeto tal y como es, y la segunda, es la situación idónea. Por lo tanto, a través de la emisión de este juicio se trata de sintetizar los pensamientos que se han estudiado para lograr así alcanzar la situación más apropiada o conforme de cara a conseguir los objetivos del programa con una mayor satisfacción.

Para emitir este juicio, y sustentar así la toma de decisiones futuras, la evaluación se ha basado en un alto grado de conocimiento sobre los elementos que integran el Programa de PACID, así como el significado y función de cada uno de ellos, de este modo, la evaluación valora de manera íntegra el desarrollo de las potencialidades, aptitudes y fortalezas, así como las debilidades y oportunidades de mejora para las futuras convocatorias de PACID.

Una correcta emisión de juicios de valor logra no sólo una eficiente evaluación de un programa, sino que también, favorece a las decisiones de cambio y, por lo tanto, a la mejora de la calidad del Programa y a la transformación en pro de la calidad de la Cooperación para el Desarrollo por parte de la comunidad universitaria.

En el caso del modelo aquí aplicado -CIPP- se da suma importancia a la valoración y el mérito de las metas, la planificación, la realización y el impacto, ya que el fin último de este modelo es servir de guía para la toma de decisiones. *“Los evaluadores del modelo de facilitación de decisiones se inclinan menos por una valoración personal sobre la validez de los fenómenos educativos. Su tarea principal consiste en recoger y presentar la información requerida por la otra persona que será la que determine el valor”*. (Popham, 1980: 43) Por lo tanto, la finalidad perseguida es proporcionar información útil para tomar una alternativa ante la decisión final basadas en los cuatro tipos de decisiones que Stufflebeam define en su modelo (decisión de planificación, estructuración, implantación y

---

<sup>23</sup> “en la base de la evaluación está el comparar, cuya conclusión nos permite emitir un juicio de valor con respecto a si lo evaluado cumple o no con, o bien, cae o no bajo la norma prevista”. <http://www.scielo.sa.cr/pdf/aie/v15n2/a19v15n2.pdf> (Pasek de Pinto y Briceño de Sanchez, 2015: 9)

retroalimentación).

Respecto a la evaluación del **contexto e insumo** se pretende valorar el estado global del objeto que ha sido evaluado para poder determinar las deficiencias y virtudes de los factores que determinan dichos componentes en los que se desenvuelve el programa de PACID. Por otro lado se representa la **valoración de los servicios y resultados** en relación con el propio objetivo de PACID y las necesidades de la comunidad universitaria y, por último, se juzga hasta qué punto la calidad del componente de **proceso** determina las razones del nivel de los resultados finales.

El juicio siguiente está redactado asumiendo la responsabilidad competente, usando criterios profesionales y emitiendo juicios de calidad y valor apoyados en el proceso interpretativo y uso de información rigurosa y fiable. A continuación se expresan de manera concreta las conclusiones de la evaluación del Programa de PACID desglosadas en las cuatro áreas de evaluación (contexto, insumo, proceso y producto).

En cuanto al **contexto** se trata de poder tomar decisiones relacionadas con las necesidades de la población y la forma de satisfacerlas, es decir, las **decisiones de planificación**. Para ello se han identificado las virtudes y los defectos con el objetivo último de elaborar una guía de perfeccionamiento (basada en juicios de valor) en función de los objetivos de PACID, para así facilitar el establecimiento de metas y prioridades (y los cambios pertinentes, siempre que sean necesarios).

PACID está orientado a fomentar la Cooperación Internacional para el Desarrollo de los países del Sur a través de la Educación para el Desarrollo, ya que la educación es esencial en el proceso de construcción y liberación del ser humano. A través del programa el estudiante adquiere diversas herramientas ofrecidas por la Universidad, en especial por la Oficina de Cooperación Internacional de la Universidad de Valladolid, que le permiten comprender la realidad de los países empobrecidos, desarrollar una capacidad crítica, así como unos valores y principios que orientan la misión, el contenido y los métodos de PACID hacia el propio objetivo.

El Programa de PACID debe contribuir a la formación y sensibilización integral del alumno de la Universidad de Valladolid en materia de Cooperación Internacional para el Desarrollo y fomentar la participación en el tejido social. El propio programa parte de las necesidades, intereses, valores y capacidades de los estudiantes de la comunidad universitaria y se orienta al desarrollo y fomento de sus capacidades, tanto teóricas como prácticas. Así, contribuye positivamente con la sociedad promoviendo el desarrollo de los países del sur y desarrollando sus propias capacidades.

Los objetivos del Programa de PACID están en línea con los intereses, valores y capacidades de la comunidad universitaria y se enmarcan dentro de las necesidades de los propios países empobrecidos, las cuales adaptan sus proyectos de cooperación en función de sus necesidades

específicas dentro de su comunidad. Consta que la mayor participación de alumnos/as se ubica concretamente en el campo de las ciencias sociales, de educación, jurídicas y económicas.

El programa integra la formación, los conocimientos y las herramientas necesarias para llevar a cabo la adquisición de aptitudes que le permitan desarrollar las acciones de cooperación pertinentes y lograr los objetivos del programa, además, el programa está diseñado para lograr el objetivo PACID a pesar de las modificaciones que puedan surgir en cada convocatoria (aumento o disminución de participantes, duración de la formación, tanto del curso como de la estancia, o variaciones en el presupuesto -este es mayor cuando posee cofinanciación-).

Por otro lado se ofrece un entorno adecuado y favorable a la consecución de todas las actividades, tanto de formación como de sensibilización, ya que se ofrecen dentro del contexto de la comunidad universitaria (Campus de Valladolid o lugares próximos). La duración de la formación, a través del curso que se imparte, es estable a lo largo de las convocatorias y la duración de las estancias (en base a la muestra seleccionada) es de una media de entre dos meses y dos meses y medio, con lo cual se ajusta adecuadamente al periodo previsto para desarrollar las acciones de cooperación pertinentes en el país destino.

El presupuesto del Programa de PACID se distribuye de manera coherente, en base a las características de cada país destino, a lo largo de todas las convocatorias y a pesar de las variaciones involuntarias de cada año el cómputo global es aceptable y adecuado al contexto.

La participación es positiva, yendo en función del número de bolsas de viaje que el Fondo de Cooperación de la Universidad de Valladolid pueda financiar, y todos los años la participación del sexo femenino supera (en bastante proporción) al sexo masculino.

En cuanto al **insumo**, se trata de valorar los métodos y recursos aplicados, juzgando así las capacidades del sistema, para poder ofrecer un apoyo para la toma de decisiones de estructuración del programa.

Los recursos humanos, refiriendo estos a la Oficina de Cooperación, Secretaría UVa, Área de Empresa y Empleo UVa, tutores y Servicio de Relaciones Internacionales, ofrecen un seguimiento suficiente y adecuado de los estudiantes participantes, y una suficiente y adecuada información durante todo el programa, ya que, sólo el 7,14% muestra quejas en la primera etapa, el 5% en la etapa de la estancia y el 2,86% en la etapa de regreso. Con lo cual, al ser porcentajes muy por debajo de la media concluimos en un nivel satisfactorio.

Respecto a los recursos materiales -curso formativo- se considera adecuado en contenido, materiales facilitados por la propia universidad y duración, ya que sólo el 9,29% manifiestan insatisfacción.

Además las personas satisfechas manifiestan haber aprendido buenas herramientas, tanto teóricas como prácticas, y han aumentado su conocimiento y motivación.

En cuanto al recurso temporal, la mayor insatisfacción se refleja en la etapa previa al viaje, es decir, el tiempo de preparación del viaje, con un 18,57% de insatisfacción. Por otro lado, sólo el 7,86% manifiestan no estar acorde al tiempo de las estancias y apenas un 5% están insatisfechos con el tiempo que poseen para realizar la memoria.

Por último, un 11,42% manifiestan desacuerdo con la manera en que la Oficina distribuye el monto del viaje, siendo la queja generalizada en el retraso del ingreso del importe. Y finalmente, un 5,71% manifiestan no estar de acuerdo con la cuantía, considerando esta insuficiente. Como se ha nombrado en el contexto de manera generalizada, el programa cuenta con el presupuesto que necesita para cumplir sus objetivos.

En cuanto al **proceso**, se trata de facilitar la toma de decisiones de implantación, y para ello se identifican los defectos existentes en los procedimientos efectuados en el programa. En este componente, por un lado, se refleja que el procedimiento de las actividades del estudiante sobre el terreno en cuanto al cumplimiento del horario, su dedicación a la tarea encomendada y el desarrollo del proceso formativo son satisfactorias, ya que todas las organizaciones de acogida evaluadas coinciden completamente en una valoración satisfactoria.

Por otro lado, el proceso de difusión de la información sobre la labor a encomendar por parte del estudiante se considera en un 25% insuficiente, el 23,57% consideran un problema de coordinabilidad y comunicabilidad con algún ente superior (entidad de acogida, tutor u Oficina de Cooperación) y un 12,86% muestran su insatisfacción con la actividad que desarrollaron sobre el terreno, por considerarlas inadecuadas al contexto de la cooperación.

En cuanto al **producto**, se trata de ayudar a generar decisiones de retroalimentación y reciclaje para la mejora del programa, y para ello, se interpretan los logros alcanzados valorando los efectos positivos alcanzados. Con este componente evaluativo se ha concluido que la satisfacción del participante como experiencia personal es totalmente satisfactoria, con un porcentaje muy por encima de la media (77,86%), siendo no tan alta la satisfacción en cuanto experiencia profesional, ya que está bastante por debajo de la media (27,86%). Por último, la satisfacción que manifiestan las organizaciones de acogida se considera muy positiva y alentadora en cuanto a las aptitudes y capacidades de los participantes, y en cuanto a su satisfacción general.

### **Acciones de mejora -recomendaciones-**

Los resultados recabados en la evaluación y mostrados en la síntesis anterior, han hecho posible enumerar las siguientes acciones de mejora para el programa de PACID, no obstante, estas recomendaciones están basadas en los resultados confiables obtenidos en base a la información recopilada y, a favor de la Oficina de Cooperación de la UVa pionera del programa, ha de mencionarse que a pesar de mencionar esta serie de recomendaciones y mejoras para mejorar la efectividad del programa, la mayoría de estas reflejan un muy bajo porcentaje de insatisfacción. A pesar de ello es necesario hacer mención de las debilidades detectadas.

- mayor compromiso e involucración de los agentes implicados en las decisiones del Programa. Se necesita una mayor coordinación y comunicabilidad por parte de todos los entes de la universidad (Secretaría, Área de Empresa y Empleo, Servicio de Relaciones Internacionales y tutores académicos) para el buen funcionamiento y transcurso del programa. Sería conveniente que el programa fuese más asumido por la Universidad (centros y departamentos) para facilitar así tanto la difusión del propio programa como la devolución de la experiencia. Se considera esencial involucrar a toda la plantilla mencionada para ayudar a su difusión, transcurso y mantenimiento del ciclo de vida del programa.
- Necesidad de dar una mayor publicidad al curso formativo de la etapa previa para asegurarse del conocimiento de su existencia por parte de la comunidad universitaria.
- Mayor seguimiento por parte de la Oficina de Cooperación de la UVa durante la estancia de los estudiantes en el terreno y al regreso de estos (necesidad de una mayor preparación psicológica para la vuelta a España).
- Aumentar las horas de formación o hacerlas, quizás, más intensivas y poder así profundizar en los temas que competen a la Cooperación Internacional para el Desarrollo y la Educación al Desarrollo.
- Tratar de resolver antes la convocatoria para poder ofrecer un periodo de tiempo mayor a los beneficiarios/as de preparar su viaje, esto requiere tiempo de vacunaciones, visados etc.

- Sería muy buena opción aumentar el periodo de estancia en el terreno para dar opción a un mejor y mayor desarrollo de las actividades de cooperación, sin embargo se es consciente de la limitación presupuestaria a la que la Oficina de Cooperación está impuesta.
- Aumentar ligeramente el espacio dedicado al envío de la memoria final por parte de los estudiantes, ya que se ha manifestado el escaso tiempo que tienen para realizarlo adecuadamente y en plenas facultades psicológicas.
- Tratar de ingresar el dinero de la ayuda económica a tiempo para que los estudiantes no tengan que ponerlo ellos mismos, ya que la mayoría manifiestan dificultades, inseguridad y molestias ante este fallo administrativo. Por otro lado, podría ser una opción ingresar todo el dinero ofrecido como ayuda durante la estancia (aunque sea desglosado) y no un 20% al regreso de los participantes. En este caso los estudiantes también deberán justificar (de la misma manera en que se viene haciendo) todos y cada uno de los gastos y si existiese dinero sobrante devolverlo. Por último, sería conveniente explicar a cada beneficiario/a el motivo de la cuantía de su ayuda.
- Actualizar la relación de la cuantía de la ayuda económica a cada país, ya que en ocasiones no se ajusta a la realidad y algunos estudiantes no logran cubrir los gastos.
- Se considera muy importante mejorar la relación del estudiante con la ONG de acogida para que estos lleguen al país destino con toda la información pertinente de sus actividades a desarrollar allí, ya que en muchos casos los participantes acuden sin saber su labor exacta, sus horarios o información general de la entidad de acogida. La oficina de Cooperación debería asegurar y exigir comportamiento a las entidades de acogida al respecto.
- Asegurar que las labores a realizar entran dentro del contexto de la Cooperación al Desarrollo y al perfil de cada beneficiario/a, así como también, a la idea inicial que se le transmite al beneficiario. Se es consciente de que la ONG de acogida en esta tarea tiene mucho que hacer, no sólo es deber de la Oficina de Cooperación.
- Posibilidad de adecuar más el contexto general de la cooperación a cada alumno/a que participe en el programa para que puedan absorber esta experiencia, no solo

como personal que está claro que lo es, sino como profesional.

- Buscar nuevos actores posibles cofinanciadores del programa
- Finalmente, a modo general, debe tratarse de fortalecer la parte administrativa, técnica y la coordinabilidad/comunicación de todos los stakeholders dejando bien delimitadas las funciones de cada uno de ellos.

### **Limitaciones del estudio**

A lo largo de este estudio se han encontrado dificultades en relación con los siguientes aspectos: el tiempo, los recursos tangibles y la información.

En cuanto al tiempo, para poder hacer una evaluación en profundidad (sobre todo en aspectos como la evaluación de los impactos a largo plazo) se requiere de un periodo de tiempo extenso para conseguir un estudio en profundidad de la situación del lugar en cuestión antes de la estancia de los estudiantes, durante y después. En línea con ello, se necesitan recursos, tanto humanos como económicos, para poder llevar a cabo una investigación exhaustiva de algunos aspectos de la evaluación, como el mencionado anteriormente. Evaluar en profundidad es costoso y en muchas ocasiones no se dispone de un presupuesto de tal envergadura, con lo cual esta evaluación se ha encontrado con estos problemas, los cuales han dificultado obtener unos resultados que expresen en profundidad todos los aspectos de la evaluación.

Y, por último, el aspecto de la información, ha sido un condicionante crucial, ya que no se ha dispuesto de las respuestas a las entrevistas y encuestas como se había previsto. Por lo tanto, la evaluación se ha apoyado principalmente en las memorias valorativas de los 140 estudiantes que han participado en el Programa de PACID, a pesar de ello, se considera totalmente efectivo y válido, ya que en dichas memorias aparece toda la información necesaria para evaluar el programa.

## CONCLUSIONES

Para finalizar este trabajo se muestran a continuación las conclusiones finales, tanto de la evaluación, como del conjunto del trabajo realizado.

### Conclusiones del estudio

Como conclusiones finales del estudio de la evaluación del Programa de PACID, se muestran a continuación las debilidades y fortalezas del programa. Antes de realizar el DAFO, creo conveniente mencionar que la Oficina de Cooperación hace una labor muy importante para sacar adelante este programa y manifestar, a su favor, que es muy complicado coordinar y poner en comunicación a tantos agentes implicados para tratar de formar a estudiantes a través de una docencia alternativa y llevar a cabo cada año una convocatoria satisfactoria que hace avanzar al conjunto de la comunidad universitaria en un entorno transformador.

#### - Debilidades

1. Inestabilidad de la financiación a lo largo de las convocatorias por parte de cofinanciadores como la Junta de Castilla y León (la Junta ha aportado financiación al Programa durante cuatro años en diferentes formatos de subvención).
2. Falta de seriedad administrativa (involuntaria) por la dificultad de concretar los tiempos y cuantías económicas del presupuesto.
3. El horizonte temporal antes de la estancia dificulta los trámites administrativos, ya que en múltiples ocasiones no es suficiente para la preparación del viaje.
4. Falta de coordinación general durante todo el proceso entre las áreas y estructuras de la universidad (profesorado de todas las ramas de estudio, alumnado, Área de empresa y empleo, servicio de Relaciones Internacionales, Oficina y Fondo de Cooperación, secretaría de la Universidad). Y estos a su vez con el resto de agentes de la cooperación (ONGD de Castilla y León, entidades de acogida del país destino, cofinanciadores etc.)
5. Escasa incidencia profesional del estudiante en relación con su práctica.

- Fortalezas

1. Satisfacción generalizada de los estudiantes beneficiarios/as del programa.
2. Manifestación positiva generalizada de la satisfacción de las entidades de acogida con los participantes universitarios.
3. Es un Programa que ha servido de ejemplo a otras universidades de Castilla y León, como la de Salamanca o la de Burgos.
4. El programa facilita a los estudiantes formarse en materia de Cooperación dentro de la propia Universidad a través de una metodología diferente e innovadora.
5. Facilita la posibilidad de estrechar lazos con otros organismos de la cooperación, así como abrir posibilidades a nuevas experiencias tanto personales como profesionales en el campo de la cooperación.
6. Aumenta la comunicación y las relaciones más estrechas con los países y organismos de países del sur.
7. Adecuada y acertada formación inicial, ya que la realización del curso es imprescindible para poder realizar la parte práctica (a menos que se acrediten conocimientos previos).
8. El programa aporta una muy alta incidencia en el comportamiento de los participantes (tras la estancia), observándose un cambio de mentalidad y un impacto en su visión sobre la cooperación en particular y/o sobre la realidad social en general.
9. Buena integración del estudiante en la entidad de acogida del país destino y experiencia personal satisfactoria.

## **Conclusiones del trabajo**

Para finalizar este trabajo me gustaría hacer constancia de que haber llevado a cabo esta evaluación ha sido una labor, que a pesar del tiempo invertido, las dificultades encontradas a lo largo del proceso y la pequeña insatisfacción que me queda al no poder haber llevado a cabo una evaluación más profundizada (sobre todo del impacto), me ha ofrecido, a mi juicio, un resultado satisfactorio a nivel general en cuanto a lo aprendido durante el proceso de evaluación, y en particular con los resultados finales obtenidos.

También he de decir que me siento satisfecha con el trabajo elaborado ya que creo que tengo aptitudes como evaluadora, dado mi personalidad crítica, y sobre todo al aprendizaje que durante el transcurso, tanto de las prácticas como de la elaboración de este trabajo, he adquirido.

Por un lado, he visto con mis propios ojos la enorme tarea que lleva consigo elaborar una evaluación, las enormes dificultades que se plantean a lo largo del proceso, y para mí lo más importante, a vivir momentos de frustración cuando no consigues los objetivos que te has planteado en un principio cuando has formulado las ideas previas para llevar a cabo la evaluación.

He aprendido a ser más previsora y paciente, a cuidar las palabras que se usan cuando emites un juicio, a dejar de lado las dificultades que no pueden superarse (por tiempo o falta de recursos) y a buscar otras alternativas y sobre todo he comprobado que me gusta la literatura de la evaluación y evaluar. Evaluar me parece una tarea muy interesante y un trabajo que personalmente no había valorado nunca con los mismos ojos con los que lo valoro ahora.

Para finalizar considero que los resultados son satisfactorios, realistas y veraces y que pueden ayudar a la Oficina de Cooperación a alcanzar de manera más óptima los objetivos del programa. Por otro lado creo oportuno mencionar que dados los resultados conclusivos, la Oficina de Cooperación (que al fin y al cabo es la más interesada en esta evaluación) hace una muy buena labor y se implica en todos los aspectos del programa dado los bajos porcentajes negativos que se han visto reflejados a lo largo de la evaluación. Espero que esta evaluación ofrezca ayuda a los interesados del Programa de PACID y, a su vez, al resto de Universidades con Programas similares.

Ha sido un placer.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alonso, C., Gómez, E., Gómez, N., Moyano, N., Olmo, E., & Ramos, E. (s.f.). *La investigación evaluativa*. Obtenido de Métodos de investigación educativa en Ed. Especial: [https://www.uam.es/personal\\_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso\\_10/Inv\\_evaluativa\\_trabajo.pdf](https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/Inv_evaluativa_trabajo.pdf)
- análisis y desarrollo social, c. (s.f.). *Plan estratégico del tercer sector de acción social. Guía de evaluación de programas y proyectos sociales*. Plataforma de ONG de Acción Social. Madrid: Plataforma de ONG de Acción Social.
- Área de Cooperación UVA. (s.f.). Obtenido de <https://www.eii.uva.es/webcooperacion/>
- Arias Careaga, S., & Gamba Romero, A. (s.f.). *Evaluación de programas de movilidad estudiantil en cooperación al desarrollo: Propuesta metodológica*. Obtenido de Universidad Autónoma de Madrid.
- Asamblea General. Naciones Unidas. (2015). Proyecto de documento final de la cumbre de las Naciones Unidas para la aprobación de la agenda para el desarrollo después de 2015. *Aplicación y seguimiento integrados y coordinados de los resultados de las grandes conferencias y cumbres de las Naciones Unidas en las esferas económica y social y esferas conexas*.
- Banco Interamericano de Desarrollo. Oficina de Evaluación (EVO). (1997). *Evaluación: Una herramienta de gestión para mejorar el desempeño de los proyectos*.
- Bravo Vick, M., & Capurro González, J. (2008). *Métodos de Evaluación de Programas. Modelo CIPP*. Obtenido de LinkedIn Corporation: <https://es.slideshare.net/educavirtual/evaluacion-de-programascipp-presentation>
- Camacho, H., Cámara, L., Cascante, R., & Sainz, H. (s.f.). *El enfoque del marco lógico: 10 casos prácticos*. Madrid: CIDEAL, Acciones de Desarrollo y Cooperación.
- Cano Ramírez, A. (2005/06). *Tema 5: Elementos para una definición de Evaluación*. Obtenido de Universidad de las Palmas de Gran Canarias.: [https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/38/38196/tema\\_5\\_elementos\\_para\\_una\\_definicion\\_de\\_evaluacion.pdf](https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/38/38196/tema_5_elementos_para_una_definicion_de_evaluacion.pdf)
- Cariillo, J. (2016). *Modelos de Evaluación de Proyectos Sociales*. Obtenido de Prezi: <https://prezi.com/j5mltahpamfo/modelos-de-evaluacion-de-proyectos-sociales/>
- Castillo Arredondo, S. (2002). *Compromisos de la Evaluación Educativa*. Madrid: Pearson

Education, S.A.

center, F. (Compositor). (s.f.). Capítulo 6. Elaboración de la propuesta: La evaluación.

CIMAS. Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible. (2009). *Metodologías Participativas. Manual*. Madrid: CIMAS. Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible.

CIVICUS. (2001). *Seguimiento y Evaluación*. Obtenido de <http://www.civicus.org/view/media/Seguimiento%20y%20evaluacion.pdf>

Cohen, E., & Franco, R. (1992). *Evaluación de Proyectos Sociales*. siglo veintiuno editores, s.a. de c.v.

Coordinadora de Organizaciones de Cooperación para el Desarrollo. (2017). *La Ayuda Oficial al Desarrollo en los Presupuestos Generales del Estado 2017*. Madrid.

Díaz Hernández, F. R. (s.f.). *Modelo CIPP de Evaluación Curricular Stufflebeam*. Obtenido de LinkedIn Corporation: <https://es.slideshare.net/escaparatte/modelo-cipp-de-evaluacion-curricular-stufflebeam>

Europeas, C. d. (1993). *Gestión del Ciclo de un proyecto. Enfoque integrado y marco lógico*.

Fernández Arroyo, N., & Schejtman, L. (2012). *Planificación de políticas, programas y proyectos sociales*. Buenos Aires: CIPPEC y UNICEF.

Fundación W.K Kellogg. (2001). *Guía de Desarrollo de Modelos Lógicos*. Michigan: W.K Kellogg Foundation.

Gómez Meléndez, L. E., & Chong Barreiro, M. C. (2016). El valor y el juicio de valoren la evaluación: una revisión desde los orígenes históricos de la evaluación. *Vol.2(Nº8)*.

González Calero, E., López, D., & Ranchal, P. (s.f.). *Evaluación de Rendimiento Escolar*. Obtenido de Evaluación Sistemática. Guía teórica y Práctica. Daniel Stufflebeam.: <http://docshare01.docshare.tips/files/18435/184353297.pdf>

González Gómez, L. (2005). *La evaluación en la gestión de proyectos y programas de desarrollo: una propuesta integradora en agentes, modelos y herramientas*. Bilbao: ADministración de la Comunidad Autónoma del País Vasco. Departamento de Vivienda y Asuntos Sociales.

González Gómez, L. (2007). *Guía para la gestión de proyectos de cooperación al desarrollo*.

- Bilbao: Universidad de Antioquía, Facultad de Ciencias económicas, Instituto HEGOA.
- Guerra López, I. (2007). *Evaluación y Mejora Continua: Conceptos y Herramientas Para la Medición y Mejora del Desempeño. Un enfoque en Resultados e Impacto*. AuthorHouse.
- Hall, S. (s.f.). *Cómo usar el modelo CiPP para la evaluación de programas*. Obtenido de [http://www.ehowenespanol.com/modelo-cipp-evaluacion-programas-como\\_128796/](http://www.ehowenespanol.com/modelo-cipp-evaluacion-programas-como_128796/)
- International Cooperation and Building parterships for change in developing countries*. (s.f.). Obtenido de Modalidad de Proyecto: [http://ec.europa.eu/europeaid/modalidad-de-proyecto\\_es](http://ec.europa.eu/europeaid/modalidad-de-proyecto_es)
- Matos Bazó, R. (2005). Una propuesta para la evaluación de programas sociales: Lineamientos generales. *Gaceta Laboral*.
- Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación. (2007). *Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española. Aprender para mejorar*. Lerko Print, S.A.
- Ministerio de Asuntos Exteriores. Secretaría de estado para la Cooperación Internacional y para Iberoamérica. (2001). *Metodología de evaluación de la Cooperación Española*. Cyan, Proyectos y Producciones Editoriales, S.A.
- Modelos de evaluación de proyecto*. (2012). Obtenido de Linkedin corporation: <https://es.slideshare.net/johnmeva2012/modelos-de-evaluacion-de-los-proyectos>
- Morales Artero, J. J. (2001). *La evaluación: Caracterización general*. Universidad Autónoma de Barcelona.
- OCDE. (2010). *Serie:Directrices y Referencias del CAD. Estándares de calidad para la evaluación del desarrollo*.
- Oficina de Cooperación EuropeAid. Comisión Europea. (2001). *Manual. Gestión del Ciclo de Proyecto*.
- Pasek de Pinto, E., & Briceño de Sánchez, R. (2015). Juicios valorativos: elementos y proceso de formulación en la evaluación del aprendizaje. *Actualidades Investigativas de Educación. Universidad de Costa Rica, Vol. 15(Nº 2)*.
- Pérez Juste, R. (2000). Evaluación de Programas Educativos. *Revista de Investigación Educativa.Asociación Interuniversitaria de INvestigación Pedagógica (AIDIPE), 18(2)*.

- Pezoa M, A. (2015). *Modelo de evaluación de Daniel Stufflebeam*. Obtenido de Prezi: <https://prezi.com/dgjci36rkm03/modelo-de-evaluacion-de-daniel-stufflebeam-y-un-ejemplo-de-aplicacion/>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2009). *Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de los Resultados de Desarrollo*. NY: A.K Office Supplies.
- Rodríguez Lozano, B., Quirós Gómez, C., & Villar Lamas, A. (2016). *Observatorio de la Cooperación Universitaria al Desarrollo. OCUD*. Obtenido de Experiencia ODS 4. Educación: Acercamiento a la Cooperación al Desarrollo en la Universidad de Valladolid: programa PACID.: <http://www.ocud.es/es/pl75/recursos/ocud/id2116/experiencia-ods-4-educacion-programa-pacid-uva.htm>
- Rodríguez Rosario, M. L. (2007). *Aplicación del modelo de evaluación CIPP al programa de ciencias de una escuela del distrito escolar de Juana Díaz*. Universidad Interamericana de Puerto Rico, Departamento de estudios graduados.
- Rodríguez Sosa, J., & Zeballos, M. (2007). *Evaluación de proyectos de desarrollo local. Enfoques, métodos y procedimientos*. Lima:desco: Roble Rojo Grupo de Negocios S.A.C.
- Roselló Cerezuela, D. (s.f.). *La evaluación de proyectos y procesos culturales*. Obtenido de <http://atalayagestioncultural.es/capitulo/evaluacion-proyectos-procesos-culturales>
- Sabalza, M. (2005-2006). *Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo*. Obtenido de Evaluación: <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/95>
- Sabalza, M. (2005-2006). *Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo*. Obtenido de Gestión del Ciclo de Proyecto (GCP): <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/120>
- UNICEF. (s.f.). *Criterios de evaluación. Síntesis metodológicas. Sinopsis de la evaluación de impacto nº. 3*.
- Valdés, M. (s.f.). *La evaluación de proyectos sociales: Definición y tipologías*.
- Valdés, M. (s.f.). *Modelos de evaluación de proyectos sociales*.
- Zúñiga García, M. (2013). *Evaluación orientada a la toma de decisiones*. Obtenido de ISSUU: <https://issuu.com/disenoyevaluacion/docs/stufflebeam>

