

## Capítulo 2

# La evaluación de impacto: tipos, modelos teóricos y proceso técnico

### Resumen

- ❑ Se presenta el marco conceptual sobre el proceso de evaluación, bajo su forma tradicional y las sucesivas modificaciones, hasta arribar a la definición actual.
- ❑ Se describen, como señalizaciones previas al encuadre de la evaluación de impacto, las diferentes metodologías de evaluación: las pseudoevaluaciones; las evaluaciones cuantitativas cuasi experimentales y experimentales; y las evaluaciones mixtas cuantitativas; estas últimas en su debate innovador con un enfoque holístico, socioantropológico.
- ❑ A continuación, se marca el momento de la realización de la evaluación, según el ciclo vital del proceso (al inicio del proyecto, al finalizar y un año después de finalizado).
- ❑ Ambos puntos (tipo y momento de la evaluación), son base del concepto de la evaluación de impacto y su utilidad, que se tratan seguidamente.
- ❑ Finalmente, se desarrollan las etapas básicas que componen la evaluación de impacto, junto al perfil de los evaluadores y los beneficiarios, concluyendo con el desarrollo de la planeación y ejecución del modelo CIPP (contexto, insumo, proceso, producto o impacto), del modelo respondiente (centrado en el cliente); y remarcando por último, el modelo práctico propuesto por este manual (proceso técnico de la evaluación de impacto).

## 2.1. Concepto de evaluación

Evaluar constituye un proceso sistemático, metódico y neutral que hace posible el conocimiento de los efectos de un programa, relacionándolos con las metas propuestas y los recursos movilizados. Asimismo y siguiendo a Stufflebeam, se podría decir que la evaluación es un proceso que facilita la identificación, la recolección y la interpretación de informaciones útiles a los encargados de tomar decisiones y a los responsables de la ejecución y gestión de los programas.

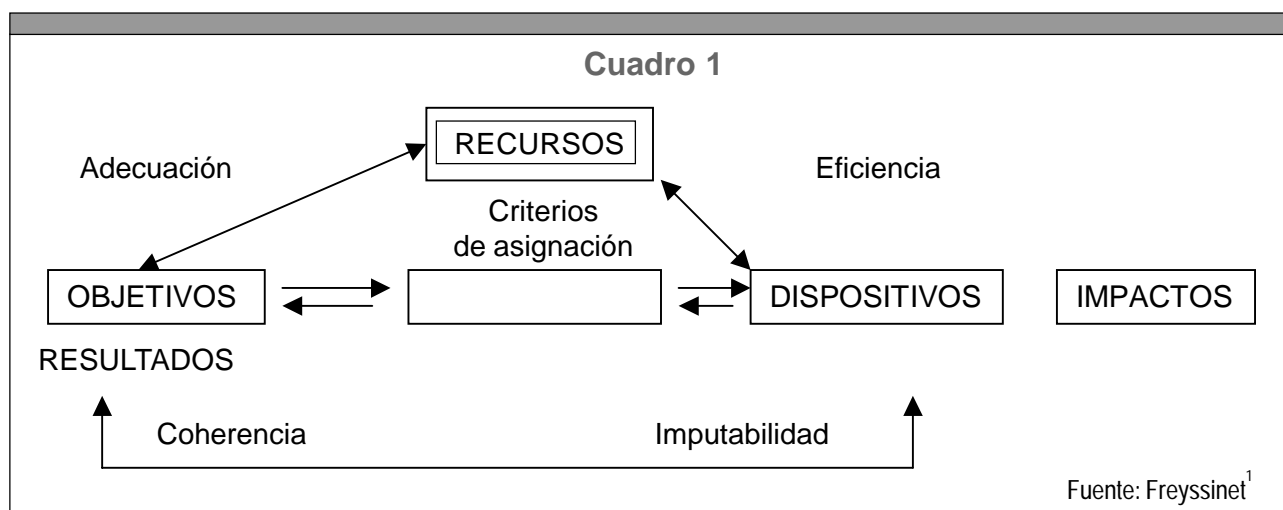
Tal como se señaló en el Capítulo 1, desde los primeros intentos de evaluar los programas de educación y de capacitación (alrededor de 1930), los procedimientos evaluatorios han ido creciendo en complejidad metodológica. Han ido, además, ganando espacios y relevancia hasta volverse imprescindibles en todo proyecto que desee conocer el funcionamiento y los resultados de su accionar en forma clara y transparente. Un proceso de este tipo facilita la contundencia de la experiencia para la retroalimentación y los replanteos o como antecedente válido para otros emprendimientos.

Al concepto original de Stufflebeam, Scriven agregó dos señalamientos:

1. La evaluación debe enriquecerse con juicios de valor que adjetiven el curso del programa, remarcando si la sociedad, el programa y los jóvenes se beneficiaron con las acciones implementadas.
2. Es recomendable agregar una evaluación sin referencia estricta a los objetivos, ya que pueden aparecer hechos imprevistos y el evaluador está obligado a estar muy alerta respecto a lo que vaya surgiendo.

Freyssinet graficó las relaciones entre objetivos (metas); recursos asignados; dispositivos utilizados y resultados obtenidos (impacto) (ver Cuadro 1).

<sup>1</sup> Freyssinet, citado por Jacinto y Gallart, *La evaluación de programas de capacitación de jóvenes desempleados*, 1998.



## 2.2. Tipos de evaluación

Según la estructuración y el enfoque elegidos, los procesos evaluatorios pueden clasificarse en: pseudoevaluaciones, evaluaciones verdaderas cuantitativas puras (cuasi experimentales y experimentales) y evaluaciones verdaderas mixtas o cuanticualitativas.

La objetividad y la independencia del evaluador en su trabajo hacen a la primera división entre pseudoevaluaciones y evaluaciones verdaderas.

La metodología y las herramientas empleadas dan lugar a la bifurcación dentro de las evaluaciones verdaderas: presencia de grupo de control y uso de dispositivos cuantitativos y/o cualitativos. (Ver Cuadro 2).

**Cuadro 2**  
**Enfoques de la evaluación**

<b>Pseudoevaluaciones</b>	En ellas, se cumple un proceso evaluatorio, pero con fuerte injerencia de alguna de las partes comprometidas con el proyecto y que presiona para que aparezcan resultados preestablecidos. El evaluador no actúa neutralmente.
<b>Evaluaciones experimentales y cuasi experimentales</b>	<p>Son evaluaciones exclusivamente cuantitativas. Este diseño exige que se constituya un grupo de control (tarea ardua y compleja). Se mide el impacto por comparación estadística entre el grupo de control y el grupo beneficiario de las acciones del programa.</p> <p><i>Se miden:</i> incremento del bienestar de los beneficiarios, según <b>empleo</b> (empleabilidad, inserción laboral posterior, tipo de trabajo, satisfacción laboral) <b>ingresos</b> y <b>ciudadanía</b>. Asimismo, puede medirse focalización, deserción, retención, cobertura.</p>
<b>Evaluaciones verdaderas mixtas cuanticualitativas</b>	<p>El abordaje mixto permite tener los datos señalados en el grupo anterior y agrega el aporte cualitativo.</p> <p>Entre estos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> cambios actitudinales</li> <li><input type="checkbox"/> cambios psicosociales</li> <li><input type="checkbox"/> autoestima</li> <li><input type="checkbox"/> empleabilidad</li> <li><input type="checkbox"/> necesidad y satisfacción con el programa</li> </ul> <p>Puede medirse también el impacto sobre los restantes actores (capacitadores, empresarios, informantes claves de la población).</p> <p>Se utilizan los estudios de casos, las observaciones, las entrevistas, en profundidad.</p> <p>El aporte mixto ayuda a entender más por qué unos programas son exitosos y otros fracasan.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de Grubb, W. N., *Evaluating job training programs in the United States: evidence and explanations*; ILO, Ginebra, 1995.

## 2.3. Ciclo de la vida del proceso

### ¿Cuándo se cumple la evaluación?

El ciclo de la vida del programa abre las distintas posibilidades. (Ver Cuadro 3).

**Cuadro 3**  
**Momentos de realización de la evaluación**

<b>EX ANTE</b>	Se cumple antes del inicio de la ejecución. Se evalúan el contexto socioeconómico e institucional; los problemas identificados; las necesidades detectadas; la población objetivo; los insumos; las estrategias de acción.
<b>INTRA</b>	Se desarrolla durante la ejecución del programa. Se evalúan las actividades del proceso mientras estas se están desarrollando, identificando los aciertos, los errores, las dificultades.
<b>POST</b>	Se corresponde con la finalización inmediata de la ejecución del proyecto, detectando, registrando y analizando los resultados tempranos.
<b>EX POST</b>	Se realiza tiempo después (meses o años) de concluida la ejecución. Evalúa los resultados mediatos y alejados, consolidados en el tiempo.

Al tratar la evaluación de impacto, indicaremos su momento al inicio (*ante*), al finalizar (*post*) y tiempo después de finalizar (*ex post*), el proyecto.

## 2.4. Evaluación de impacto

En este apartado, se tratan el concepto, la utilidad y el proceso técnico de la evaluación de impacto.

### 2.4.1. Concepto

Bajo la denominación de evaluación de impacto se entiende el proceso evaluatorio orientado a **medir los resultados** de las intervenciones, en cantidad, calidad y extensión según las reglas preestablecidas.

La medida de los resultados, característica principal de la evaluación de impacto, permite comparar el grado de realización alcanzado con el grado de realización deseado.

Compara, de esta forma, la planeación con el resultado de la ejecución.

La evaluación de impacto abarca todos los efectos secundarios a la planeación y a la ejecución: específicos y globales; buscados (según los objetivos) o no; positivos, negativos o neutros; directos o indirectos (la puesta en marcha del programa puede generar por sí misma efectos sobre los directamente involucrados, hasta la sociedad toda).

Durante décadas, la idea predominante era “evaluar es medir”, dándole peso únicamente a las dimensiones e indicadores cuantitativos. Actualmente, la evaluación de impacto es valorada como un proceso amplio y global, en el que al abordaje cuantitativo se agregan técnicas cualitativas.

#### **2.4.2. Utilidad de la evaluación de impacto**

La evaluación de impacto, al medir los resultados permite:

- ❑ registrar y analizar todas las experiencias (positivas y negativas), mediante la comparación en el grupo control, sistematizándolas;
- ❑ evaluar el contexto socioeconómico y político en que se da la experiencia;
- ❑ identificar los actores involucrados y su peso específico en los resultados;
- ❑ estudiar la articulación interinstitucional y público-privado;
- ❑ ofrecer estudios de costo-beneficio;
- ❑ concertar aportes de los técnicos en gestión, mediante la difusión de la información proveniente de la evaluación y su posterior discusión entre todos los responsables de la gestión;
- ❑ informar de forma clara y objetiva a los responsables de la toma de decisiones sobre la marcha de los programas; esta retroalimentación promueve el reforzamiento institucional.<sup>2</sup>

#### **2.4.3. Proceso técnico**

Antes del inicio del proceso de la evaluación se deben tener presentes los siguientes señalamientos:

- ❑ Es necesario “saber lo que se desea saber” sobre el programa y acordarlo entre todas las partes involucradas (autoridades nacionales y regionales, responsables del programa, ejecutores, empresarios y agentes sociales) para que los encargados de la planeación y ejecución de la evaluación co-

---

<sup>2</sup> En la discusión de “qué es lo público y qué es lo privado”, varios autores (Gallart; Ramírez; Ibarrola) sostienen que “público” enmarca las políticas que favorezcan a toda la sociedad en defensa del bien común. En este camino aconsejan que el Estado sería el único que debería normativizar reglas claras de juego en el diseño global y el desarrollo de los programas. La información a los responsables de las decisiones, a partir de evaluaciones de buena calidad, cobra destacada magnitud a la hora de dar a luz este marco regulatorio. (“Lo público y lo privado en la formación del trabajo”, Seminario, Bogotá, 1998). En ese sentido, la evaluación de impacto evita el riesgo de que los programas arranquen siempre de cero precariamente, sin recoger ninguna experiencia anterior, algunas de décadas (Castro y Verdisco, 1999). Se trata además de crear mecanismos de rendición de cuentas (Ramírez, 1999).

nozcan de antemano la cantidad y la calidad de la información que se desea recopilar, la profundidad del análisis a la que serán sometidos los datos y la difusión y uso que se les dará a los resultados.

El acuerdo propuesto evita la confusión metodológica y las falsas expectativas.<sup>3</sup>

- ❑ Es imprescindible la mayor claridad en la definición de cada etapa para evitar la confusión metodológica y la falta de sistematización que impide medir el impacto real.
- ❑ Se debe buscar la menor complejidad posible para que la evaluación tenga un costo accesible.

Finalmente, dada la enorme complejidad de los factores en juego, no existen modelos ideales de planeación ni de prácticas de evaluación: existen guías, marcos, lineamientos que se deben adaptar a cada programa.<sup>4</sup>

Las etapas básicas de la evaluación son:

- ❑ toma de decisión respecto al cumplimiento de la evaluación y su estructuración;
- ❑ constitución del marco de referencia;
- ❑ selección de evaluadores y planeación de la evaluación (incluyendo costos, organigrama y cronograma);
- ❑ implementación y gestión;
- ❑ difusión de resultados.

#### 2.4.3.1. Toma de decisión y estructuración organizativa

En esta etapa, se lleva a cabo el acuerdo citado previamente entre los diferentes actores y su compromiso con la evaluación, clarificando las responsabilidades y las orientaciones del proceso.

#### 2.4.3.2. Constitución del marco de referencia

Los términos de referencia que dan origen al marco-guía del proceso, incluyen un resumen del programa de capacitación y su implementación, y un resumen del contenido de la evaluación que se propone (metodología, organigrama, costos, beneficiarios, cronograma).

#### 2.4.3.3. Selección de evaluadores y planeación de la evaluación

La evaluación depende del principal responsable del programa que es el decisor político y el diseñador. El evaluador debe estar calificado y libre de presiones en su tarea.

---

<sup>3</sup> Monrealzia, J.: "Desde nuestro punto de vista la evaluación exige, dentro de unos principios básicos de objetividad y neutralidad, un acuerdo previo entre los diversos agentes implicados sobre el contenido y el alcance de la misma. Interesa tanto el grado de satisfacción de los propios gestores de las políticas o el de sus propulsores, siempre que los procesos establecidos proporcionen información que apunten hacia líneas de mejorar en futuras programaciones", (incluido en *Cuadernos de trabajo "Organización y diseño de los procesos de evaluación"* de CIDE, Donostia, San Sebastián).

<sup>4</sup> Varios autores se han referido a este punto: Ramírez, J.: "La realidad de la práctica de los programas representa en buena medida un desafío en términos del diseño de estrategias de evaluación. Estas deben dar cuenta de la complejidad que conlleva la adecuada evaluación de estas intervenciones a partir de la multiplicidad de dimensiones involucradas. La captación de los beneficiarios de los programas implica un conjunto de instancias, con sus correspondientes efectos en términos de selección dentro de la población focalizada. Esto impone dificultades y un conjunto de restricciones en cuanto a los diseños de evaluación a aplicar, si es que se pretende lograr desentrañar relaciones causales sólidamente fundadas a partir de la información procesada".

Grubb, señala que, los diferentes tipos de programas dan la variabilidad de la metodología empleada, poniendo como ejemplo, el programa CETA de 1970, (op. cit.).

Jacinto y Gallart: "las estrategias puestas en juego siempre serán una forma de aproximación a la realidad", (op. cit.).

El CIDE: "en términos generales, el proceso de evaluación debe diseñarse, organizarse y

aplicarse de forma adaptada a los rasgos específicos del programa a evaluar y su contexto organizacional y socioeconómico”, (op. cit.).

<sup>5</sup> Ramírez Guerrero, señala que: “La disponibilidad de técnicos con una adecuada preparación profesional en materia de evaluación constituye una dificultad para el logro de mejores resultados. No obstante lo anterior, cabe señalar el importante aporte que en este terreno ha significado la cooperación técnica brindada fundamentalmente por parte de organismos internacionales. En clave prospectiva, la dinamización del papel de los ámbitos académicos de la región –vía un mayor relacionamiento de los mismos con los organismos de los responsables de los programas– es un camino que, a partir de algunas experiencias ensayadas, abre perspectivas para interesantes actividades de complementación institucional”.

El grupo de CIDEDEC, ya citado, por su parte: “La calidad de la evaluación depende, en buena medida, de tres factores: la capacidad del grupo de pilotaje para especificar adecuadamente sus necesidades y expectativas en torno a la evaluación, la designación de un equipo de evaluadores cualificado y el establecimiento de una comunicación fluida entre el grupo de pilotaje y los evaluadores”.

<sup>6</sup> Gallart indica que: “la evaluación exige no sólo definir los objetivos de los programas en términos mensurables y alcanzables, sino que tiene que tener en cuenta las condiciones de ingreso de los capacitados, sus antecedentes familiares, educativos y ocupacionales. Más aun es conveniente que los resultados sean observados en el mediano plazo y en varios momentos en el tiempo, para poder analizar su impacto en las trayectorias de los individuos”.

Es conveniente validar la formación de evaluadores, sensibilizándolos para la tarea de *know how* del programa. Puede tratarse de técnicos externos especializados o de responsables internos de la gestión (intermedia o de base) que se capacitan en las herramientas de la evaluación de impacto.<sup>5</sup> Finalmente, la evaluación participativa involucra a todos los actores, al igual que las autoevaluaciones periódicas.

La evaluación se dirige:

- a la población objetivo (jóvenes carenciados y desempleados);
- al gobierno;
- a los empresarios que aportan la empresa para la pasantía;
- a las ECAS;
- a la población local, donde se inserta el programa (informantes clave).

Una de las primeras preocupaciones que surgen a la hora de construir los procesos de evaluación, es la necesidad de superar los enfoques más tradicionales, los que sitúan a la evaluación como el contraste estricto entre objetivos y resultados.

La planeación se efectiviza mediante la caracterización de las fases del ciclo del programa de evaluación, con sus tiempos correspondientes en un cronograma guía.

Debe, además, recoger los criterios del acuerdo marco generado a partir de la decisión de realizar la evaluación, incluidos en los términos de referencia, y transformarlos en los subprogramas a ser evaluados (organigrama) y en las dimensiones e indicadores a medir, junto a la selección de las herramientas a utilizar (este punto será ampliado posteriormente al presentar los modelos técnicos de evaluación).<sup>6</sup>

#### 2.4.3.4. Implementación y gestión

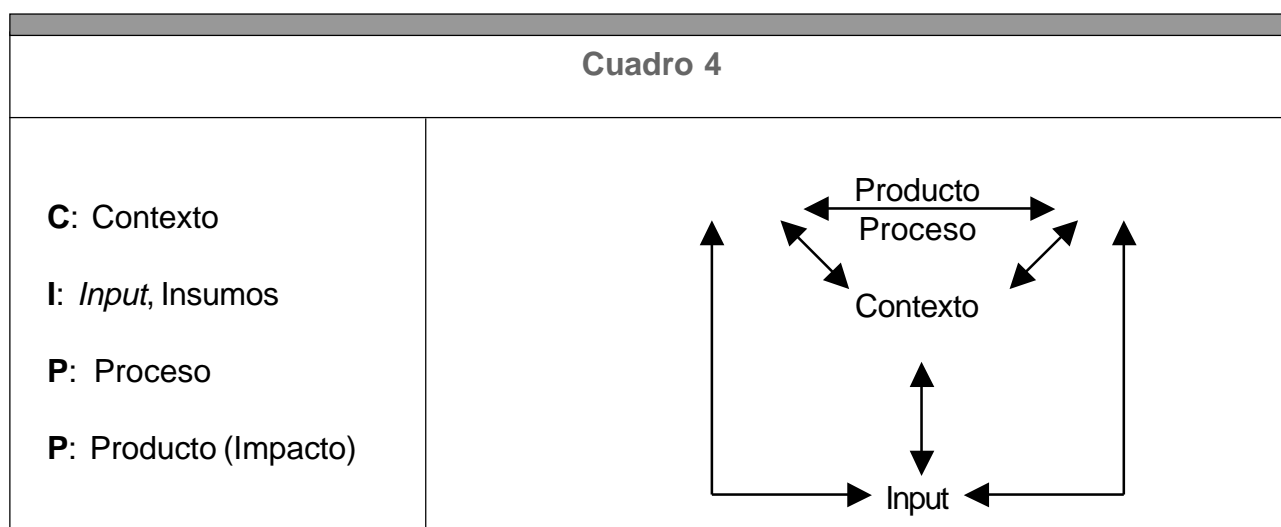
La etapa de implementación debe estar anclada en una serie de requisitos que, junto a la convicción por parte de todos los involucrados de que la evaluación es una instancia de aprendizaje, permiten gestionar una evaluación de buena calidad que genere conclusiones transparentes. Ellos son:

- la evaluación debe ajustarse a los términos de referencia;
- el diseño metodológico debe ser apropiado para el tipo de programa implicado, según los objetivos propuestos;
- las herramientas para la recolección de datos deben hacer que estos sean confiables;
- los sistemas de análisis propuestos deben ser los adecuados para la metodología utilizada.

Modelos teóricos para la implementación de la evaluación de impacto  
(Modelo CIPP y Modelo de evaluación respondente)

### Modelo CIPP (propuesto por Stufflebeam y Shinkfield)

Este modelo organiza el proceso de la implementación según cuatro dimensiones y sus correlaciones. (Ver Cuadro 4).



Fuente: Centro de Investigación y Documentación sobre problemas de la Economía, el Empleo y las Calificaciones Profesionales (CIDE). Modificado

### Contexto

Esta dimensión se nutre de los datos globales socioeconómicos y sociolaborales nacionales y locales, con énfasis especial en las políticas de empleo para jóvenes.

### Input (Insumos)

Identifica y valora los recursos disponibles (humanos, materiales y financieros) 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.

### Proceso

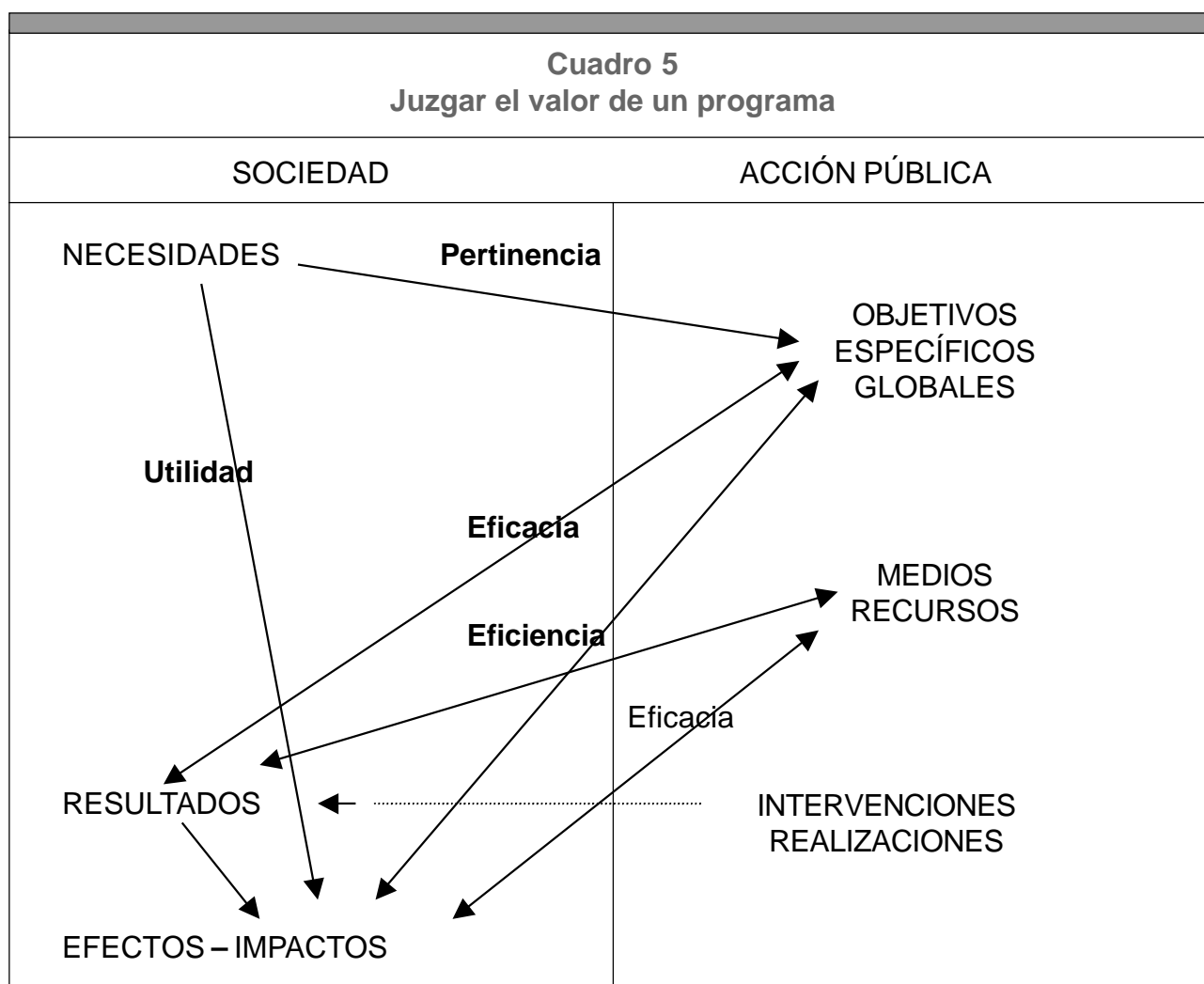
Incluye la interrelación dinámica entre las estructuras del programa y los diversos actores, generando un sistema vincular: “medio ambiente del programa”. Se evalúa especialmente por técnicas cualitativas.

## Producto (resultados e impactos en relación con los objetivos)

Los productos (indicadores) se pueden caracterizar según:

- ❑ eficacia: medida de los logros en un tiempo determinado;
- ❑ eficiencia: medida de los logros en un tiempo determinado, según los recursos utilizados;
- ❑ cobertura: proporción entre los jóvenes que accedieron al programa y el total de jóvenes carenciados y en situación de desempleo;
- ❑ pertinencia: grado de satisfacción de las necesidades específicas de los jóvenes beneficiarios;
- ❑ adecuación: correlación entre los objetivos y los recursos disponibles;
- ❑ coherencia: grado de correspondencia entre los objetivos y los dispositivos;
- ❑ imputabilidad: medida de causalidad o de fuerte asociación entre los dispositivos y los resultados.

(Ver Cuadros 1 y 5).



Fuente: Centro de Investigación y Documentación sobre problemas de la Economía, el Empleo y las Calificaciones Profesionales (CIDEA).

Las cuatro dimensiones del modelo CIPP se relacionan con cuatro niveles de decisión, que a su vez se corresponden con cuatro etapas de la evaluación. (Ver Cuadro 6).

<p align="center"><b>Cuadro 6</b>  <b>Niveles y etapas de la evaluación</b>  <b>en los cuatro componentes del CIPP</b></p>		
	Niveles de decisión	Etapas de evaluación
<b>C</b>	Decisiones de Programa	Objetivos Evaluación de <b>C</b> ontenidos o <b>C</b> ontexto
<b>I</b>	Decisiones de Planeación	Procedimientos planeados. Evaluación de entrada, <b>I</b> nteracción, <b>I</b> nsumos
<b>P</b>	Decisiones de Implementación	Procedimientos efectuados, reales. Evaluación de <b>P</b> roceso.
<b>P</b>	Decisiones de Relevamiento	Resultados. Evaluación de <b>P</b> roductos o <b>I</b> mpactos.

Fuente: elaboración propia.

En cada una de las cuatro etapas de la evaluación correspondientes a cada nivel de decisión (que se acaban de presentar) se recogen y analizan datos específicos (ver Cuadro 7).

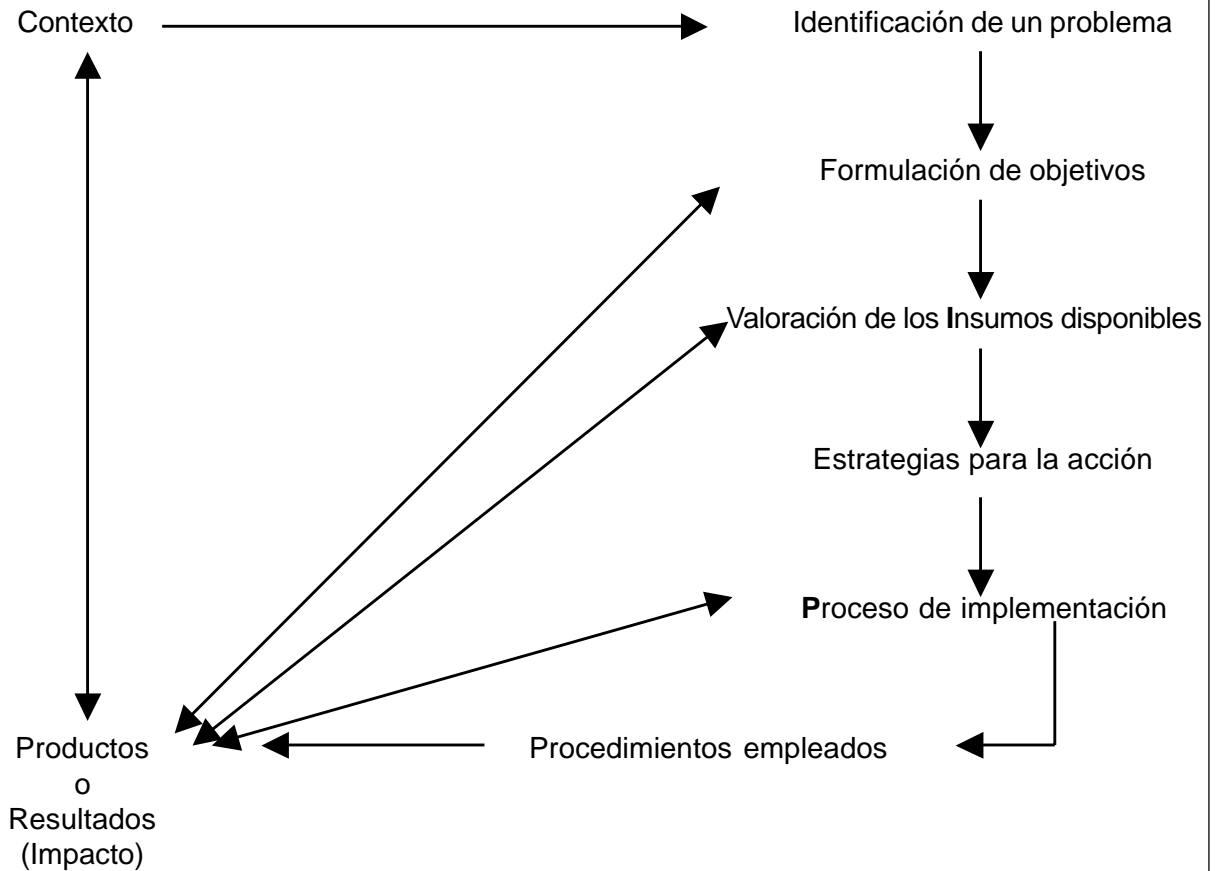
El modelo CIPP desentraña el entretejido y las interrelaciones de la totalidad de los componentes, en un enfoque sistémico, con adecuaciones permanentes. Su representación en el espacio podría corresponder a una imagen espiralada helicoidal de complejidad y perfeccionamiento crecientes, en los que todas las dimensiones se concatenan posibilitando la readecuación de cada etapa del programa. (Ver Cuadro 8).

**Cuadro 7**  
**Etapas de la evaluación y datos respectivos**

	Etapas de la evaluación	Datos a recoger y analizar
<b>C</b>	Evaluación de <b>Contenidos</b> o de <b>Contexto</b>	<p align="center"><b>Datos globales que proporcionan los fundamentos para los objetivos del programa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• indicadores socioeconómicos</li> <li>• indicadores sociolaborales</li> <li>• políticas de capacitación y empleo para jóvenes.</li> </ul>
<b>I</b>	Evaluación de <b>Input</b> o <b>Insumos</b>	Datos que proporcionan el fundamento para la elección del modo de utilización de los recursos disponibles para lograr los objetivos (Humanos, Materiales, Financieros).
<b>P</b>	Evaluación de <b>Proceso</b>	<p><b><i>Datos de la marcha del programa</i></b> Registro de la relación entre lo programado y lo real. Datos sobre la interacción de todos los actores involucrados y los roles desempeñados. Dinámica de grupo del proyecto (decisores, gestores, beneficiarios, población).</p>
<b>P</b>	Evaluación de <b>Productos</b> o <b>Impacto</b>	<p><b><i>Datos sobre logros reales y su relación en los objetivos del programa. Impacto</i></b> Los logros alcanzados se miden en los beneficiarios, decisores (gobierno), empresarios, ejecutores, población.</p>

Fuente: elaboración propia.

**Cuadro 8**  
**Modelo CIPP**  
**Interrelación de las Etapas de la Evaluación**



Fuente: elaboración propia

Modelo evaluativo respondiente o centrado en el cliente propuesto por Stake, construido sobre aportes de Tyler (citados en cuaderno de CIDEC)

Tyler remarcó la noción de que la evaluación mide comparando resultados deseados y resultados hallados; posteriormente Stake recogió ese concepto y lo hizo extensivo a los antecedentes y a las acciones, recalcando que se deben registrar, tanto los resultados directos como indirectos, los logros planeados y los accidentales. Asimismo se deben recoger y analizar datos de mérito y de valor entre todos los actores: los evaluadores deben estar compenetrados del lenguaje explícito e implícito de los participantes. Las dos tareas principales son la descripción y el juicio; es así que el conocimiento sobre la población permite al evaluador comprender los logros y las dificultades en profundidad.

Esta práctica evaluativa se basa fundamentalmente en técnicas cualitativas,<sup>7</sup> aunque no descarta los datos concretos.

Por otra parte, considera especialmente útiles la evaluación interna y las autoevaluaciones.

La estructura funcional del modelo “basado en el cliente” está presentada por Stake en forma de reloj, mostrando cómo cada paso desencadena el siguiente, mediante el uso de las técnicas descritas: la observación detenida y las entrevistas abiertas, privilegiando el vínculo y la empatía.

#### 2.4.3.5. *Difusión de resultados*

La diseminación de las conclusiones de la evaluación, en relación con su extensión, alcance y profundidad, debe ser acordada al inicio del proceso, tal como ya fue señalado. Este acuerdo es el sostén de la confidencialidad, que es junto a la transparencia, dos exigencias básicas de toda difusión.

Resguardando la confidencialidad, el informe final completo está dirigido a las instancias centrales de decisión y responsables últimos de la puesta en marcha de la evaluación.

Todos los restantes informes se adecuarán en cantidad y calidad de la información según aprobación del grupo central.

En cuanto a la transparencia se debe tratar de preservar la objetividad, volcar en el informe **todas** las conclusiones y juicios de mérito y valor basados en evidencias claras y sin retoques: se debe tener especial cuidado de que el informe derive de los hallazgos de la evaluación.

El informe final incluye: la presentación de los datos; el análisis de los datos; la interpretación de los datos; las conclusiones, las recomendaciones y los anexos con bibliografía.

El informe final es un documento que presenta en forma sistemática, ordenada e integral, los hallazgos y su discusión: lo que aporta el significado a los datos encontrados por comparaciones con otras evaluaciones o por la consulta bibliográfica.

#### 2.4.3.6. *Proceso técnico de la evaluación de impacto*

Como último punto de este capítulo, se presenta un cuadro que marca los cuatro pasos que se seguirán en este manual, con su descripción

---

<sup>7</sup> En el cuaderno de trabajo del CIDEDEC se señala: “Para Stake, los evaluadores son *buscadores de la verdad*, pero algunos se toman su papel demasiado en serio, puesto que existen muy pocas verdades objetivas en la evaluación, si es que existe alguna. En cambio señala que existen *realidades múltiples*, lo cual quiere decir que la verdad, reside en los ojos del observador”.

y los productos correspondientes a cada paso. Este cuadro funge como nexo y presentación del Capítulo 3.

**Cuadro 9**  
**La evaluación del impacto del programa**  
**Proceso técnico**

PASO	DESCRIPCIÓN	PRODUCTO
<p>Primer Paso</p> <p><b>Identificar el valor de las variables al inicio del programa</b></p> <p><b>Dimensionar los otros actores del programa de formación</b></p> <p><b>Dimensionar el contexto del programa</b></p>	<p>l)a Variables Objetivo del Programa en los jóvenes desfavorecidos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bienestar dado por: empleo, ingresos, ciudadanía</li> <li>2. Competencias generales, técnicas y psicosociales</li> </ol> <p>l)b</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El Estado</li> <li>- Los ejecutores (ECAS)</li> <li>- Los empresarios</li> </ul> <p>l)c Variables socioeconómicas Variables sociolaborales: el empleo (“el mundo del trabajo”)</p>	<p>l)a ¿Qué se va a modificar? Dimensiones y variables de inicio de los jóvenes beneficiarios y del grupo de control.</p> <p>l)b ¿Con quiénes? Dimensiones y variables de los otros actores del programa de formación</p> <p>l)c ¿En qué contexto? Dimensiones y variables de contexto del programa de formación</p> <p>ll)c ¿Cómo se va a modificar? Dimensiones y variables del programa de formación</p>
<p>Segundo Paso</p> <p><b>Identificar el valor de las variables:</b></p> <p><b>Al finalizar el programa y un año después de finalizado</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En gobierno</li> <li>- En empresarios</li> <li>- En ECAS</li> <li>- En los jóvenes beneficiarios y en el grupo de control</li> </ul> <p>1) Bienestar:      - Empleo                           - Ingresos                           - Ciudadanía</p> <p>2)                   - Competencias generales                       - Competencias técnicas                       - Competencias psicosociales</p>	<p>Dimensiones y variables finales</p>

<p>Tercer paso</p> <p><b>Comparar las variables iniciales con las variables finales</b></p>	<p>Recolección de datos cuantitativos y cualitativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseño cuantitativo con grupo de control mide el impacto debido a la intervención (competencias e inserción laboral en los jóvenes), censos, encuestas, tests</li> <li>- Diseño cualitativo: entrevista en profundidad, análisis documental, observación</li> <li>- Mixto</li> </ul> <p>Datos cuantitativos (estudios analíticos) utilizando la variación porcentual; mediante el mecanismo de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- comparar la población beneficiaria con un grupo de control</li> </ul> <p>Datos cualitativos (estudios descriptivos y exploratorios): A su vez, la descripción fenomenológica del programa y todos sus actores, aporta la visión socioantropológica en profundidad</p>	<p>- Informe de análisis de datos cuantitativos</p> <p>- Informe descriptivo de datos cualitativos</p>
<p>Cuarto Paso</p> <p><b>Interpretar (presentar y discutir) los datos obtenidos</b></p>	<p><b>Datos sobre impacto, logros, dificultades y fallas:</b></p> <p>El informe debe ser claro y transparente. Los resultados deben ser veraces y apoyarse en bases sólidas. La difusión de los resultados se enmarca en las bases acordadas antes del inicio de la evaluación</p>	<p>Resultados – Impacto Recomendaciones Informe final</p>

