

EL FUNDAMENTO ANTROPOLÓGICO DE LA EVALUACIÓN

Ana Teresa López de Llergo Villagómez

RESUMEN

Este escrito busca recalcar la natural tendencia de la persona hacia la mejora. Ese proceso no se logra sólo con el despliegue espontáneo de la naturaleza: hace falta el diseño de un proyecto y la revisión periódica del modo de llevarlo a cabo. Aquí se encuentra el meollo del examen personal, génesis del amplísimo campo de la evaluación. Quien se examina para buscar la superación, sabe de las dificultades y logros que se alcanzan con este ejercicio y podrá ser más eficaz cuando tenga a su cargo procesos evaluativos de orden institucional.

La autoevaluación se encuentra lejos de la observación masoquista de los errores o de la vanidosa complacencia en los aciertos; busca estrategias para aminorar lo negativo y fortalecer lo positivo, pues ambas facetas se entrelazan en nuestra vida, pero hay que deslindarlas para trabajar adecuadamente en cada una.

Quien entiende que en el interior de toda persona existen matices de bondad y maldad, sabrá también que en toda institución aparece este claroscuro: el reto se encuentra, precisamente, en tornarla cada vez más luminosa.

INTRODUCCIÓN

Estamos en un momento crucial: se busca procurar una solución institucional a la tendencia a mejorar, a superarse. Ahora se insiste en el aprovechamiento de la experiencia propia y ajena. Por eso, en México, para dar solución a estas demandas, en 1994 se creó el Centro Nacional de Evaluación (CENEVAL) para impulsar, de modo institucional, el campo de la cultura, la investigación de la calidad en las operaciones y resultados, y la formación de especialistas aptos para diseñar reactivos que garanticen un alto nivel de logros.

En este trabajo, ubicamos el fundamento del proceso de evaluar en la *dimensión antropológica*, en la *tendencia natural* de todo ser humano a desempeñar sus tareas con la mayor altura y con el máximo aprovechamiento de los recursos. También, en la inclinación universal a distinguir lo bueno de lo malo, lo apropiado de lo inadecuado, lo oportuno de lo inoportuno, lo posible de lo imposible. No en vano, en todo lenguaje, aparecen calificativos de igualdad, superioridad e inferioridad, de aprobación y desaprobación. Anhelamos pautas que certifiquen nuestra conducta. Santo Tomás nos explica con precisión este matiz de nuestra realidad:

Evidentemente, lo perfecto y lo imperfecto no pueden darse simultáneamente bajo un mismo aspecto; pero las cosas que difieren como lo perfecto y lo imperfecto, pueden coexistir bajo algún aspecto en algún otro e idéntico sujeto. Así, pues, un conocimiento que es perfecto por parte del objeto es totalmente incompatible con el imperfecto conocimiento del mismo objeto. Pero ambos conocimientos son compatibles en un mismo medio y en un mismo sujeto, pues nada impide que un hombre tenga de una vez y al mismo tiempo, por uno e idéntico medio, el conocimiento de dos objetos, uno de los cuales es perfecto y el otro imperfecto, como el conocimiento de la salud y de la enfermedad y el conocimiento del bien y del mal¹.

¹ **Suma Teológica**, I-II., q. 67., a. 3.

La vía para resolver adecuadamente estas inquietudes se concreta en un *amplio sistema de exámenes para formar el criterio y afrontar los retos*. En esto consiste la *evaluación*.

El término clásico que se ha acuñado para rectificar en la dimensión personal, es el de *examen de conciencia*. «Pon todas tus faltas delante de tus ojos. Ponte frente a ti mismo, como delante de otro; y luego, llora»².

La persona es el centro y causa de todos los procesos, por eso analizaremos cómo puede lograr la autoevaluación. Quien tiene el hábito de afrontar con sinceridad sus alcances y compararlos con las metas, podrá entender los obstáculos internos y externos que se le presentan y, así, estará en mejores condiciones de diseñar y aplicar evaluaciones tanto a otras personas como a las instituciones. El punto de partida es el conocimiento de las propias aptitudes y el reconocimiento del modo de practicarlas al cumplir los deberes, a fin de alcanzar los propósitos y eliminar los errores, para ser más eficaces. Todo este trabajo se realiza en lo más íntimo de cada persona: en la *conciencia*.

REQUISITOS DE LA AUTOEVALUACIÓN

Ya se dijo que la autoevaluación tiene su antecedente en el tópico conocido como *examen de conciencia*, recomendado desde la antigüedad. Éste consiste en un proceso de introspección donde se revisa –con empeño y sinceridad– lo realizado y lo omitido, pero, especialmente, las causas de esos acontecimientos y los motivos implícitos.

En lo más profundo de su conciencia, descubre el hombre la existencia de una ley que él no se dicta a sí mismo pero a la cual debe obedecer y cuya voz resuena, cuando es necesario, en los oídos de su corazón, advirtiéndole que necesita amar y practicar el bien y que debe evitar el mal: haz esto, evita aquello³.

² SAN BERNARDO., *Meditationes piissimae*., 5.

³ CONCILIO VATICANO II., *Constitución pastoral Gaudium et spes*., n.16.

La conciencia es el núcleo más íntimo donde está inscrito el camino seguro a seguir. Sin embargo, para entrar en ella hace falta proceder con la suficiente energía para contrarrestar los obstáculos personales y los del ambiente. Los primeros, pueden ser la superficialidad o el miedo a descubrir algún aspecto desagradable o exigente. Los que provienen del ambiente son la profusión de estímulos y demandas que dificultan la serenidad para reflexionar y para tomar decisiones.

La conciencia formada es la norma subjetiva que tiene claros los principios universales e inmutables según los cuales orienta su conducta y consigue, de esta manera, la *moralidad objetiva*. Por eso, solamente *la conciencia formada puede ser la guía que elija bien el modo de evaluar y las metas oportunas*. Entonces, las situaciones particulares se resuelven de tal forma que crean, en la persona, una cadena de actuaciones bien resueltas y articuladas y, así, esa conducta se vuelve luz y ejemplo para otros. Por tanto, no cualquier tipo de conciencia es buena guía, la *conciencia autónoma* (distinta de la bien formada), se desvincula de la ley natural –impresa por Dios–, actúa por su cuenta en detrimento de otros, busca el bien individual y acaba imponiéndose por la ley del más fuerte.

Precisamente la conciencia se expresa en actos de «juicio», que reflejan la verdad sobre el bien, y no como «decisiones» arbitrarias. La madurez y responsabilidad de estos juicios –y, en definitiva, del hombre, que es su sujeto– se demuestran, no como la liberación de la conciencia de la verdad objetiva (a favor de una presunta autonomía de las propias decisiones), sino al contrario, con una apremiante búsqueda de la verdad y con dejarse guiar por ella en el obrar ⁴.

Por lo tanto, al inicio del proceso de evaluación personal, se requiere *entrar* dentro de la conciencia y, de manera imprescindible, poseer una recta conciencia. Además, estas

⁴ *Veritatis splendor.*, n.61.

dos condiciones demandan su propia valoración y proyecto de mejora. También conviene revisar si los principios asumidos por la conciencia realmente son los debidos; si no lo son, hay que aprehenderlos. Y si no guían la conducta, hay que buscar el modo de que la vivifiquen, porque *formar la conciencia es hacerla perseguir la verdad y el bien*⁵.

Una vez detectado el nivel en que cada uno se encuentra, el siguiente paso consiste en la *concreción del propósito*. Aquí surgen otras dos evaluaciones: una para revisar si la selección del propósito es adecuada y más adelante, una vez que empieza a recorrerse el camino, analizar si se lleva buen ritmo y existen medios apropiados.

NECESIDAD DE ENRIQUECERSE CON LA EXPERIENCIA AJENA

La *imitación* y el *aprendizaje* son dos procesos estrechamente relacionados, basados en la necesidad de apoyarse en *modelos ejemplares*. Sólo así se garantiza recorrer un camino seguro hacia la superación personal. La adhesión se apoya en el apremio por admirar. Funciona porque los seres humanos somos imitativos: los hijos miran a sus padres, los alumnos observan a sus maestros, unos nos fijamos en otros y, en algunos momentos especiales de la vida, buscamos la guía de héroes o santos.

La elección de personajes admirables exige la aplicación del criterio. De esa manera, se adoptan ejemplos adecuándolos a la propia personalidad y se evita la imitación ciega, fruto de la inmadurez o los mimetismos conflictivos cuando se exige la cercanía de la persona elegida como guía. El criterio lleva a discernir los acontecimientos juzgándolos *antes, en y después* de las elecciones; así, se facilita prever los resultados y facilitar la formación de la conciencia. *La norma para*

⁵ Cfr. *Veritatis splendor*., n.64.

actuar será juzgar las consecuencias de los actos, las necesidades por resolver y los recursos al alcance.

La Ética no se puede enseñar, pero sí aprender. Lo que yo espero de quienes lean este libro, es que aprendan algo que, en realidad, ya saben de algún modo, porque de lo contrario no lo leerían y, si lo leyeran, no lo entenderían. A saber: que la vida lograda es un empeño que se realiza en primera persona (del singular y del plural a la vez); que no está sometida a reglas de tipo técnico; que requiere reflexión, esfuerzo y creatividad; que otros lo han intentado primero y sus experiencias –aunque no se puedan trasladar sin más a su caso particular– son ilustrativas, especialmente para evitar los errores más comunes ⁶.

El auténtico criterio hace posible la responsabilidad de cada uno frente a su desarrollo; hace rendir las aptitudes y las cualidades con el esfuerzo personal, y con la oportuna elección de las ayudas del ambiente y de quienes nos rodean. Sobre todo cuando alguien se mueve en terrenos donde tiene poca experiencia, es imprescindible recurrir a buenos consejeros.

Una persona comprometida con la verdad, no cambia de bando aunque las perspectivas de éxito sean pobres. En este caso, la derrota no es un error ni hace malo lo que es bueno. Aquí se encierra la obligatoriedad del heroísmo y la razón más profunda de la práctica de la evaluación para conducirnos a este nivel. *La autoevaluación persigue que las mujeres y los hombres ordinarios hagan de manera extraordinaria las tareas acostumbradas.*

MOMENTOS DEL PROCESO DE LA PROPIA EVALUACIÓN O AUTOEXAMEN

La propia evaluación o autoexamen sigue un proceso rico y complejo; puede concretarse en cinco momentos: advertir

⁶ LLANO, Alejandro., **La vida lograda.**, p.119.

(autoconocimiento); reconocer (autoaceptación), calificar o valorar (autoevaluación); rectificar (autoconversión); realizar (autogobierno). Los tres primeros, revisan el *modo de actuar*; los dos últimos miran al *modo de mejorar el futuro*. Para llevar a cabo cada uno de esos momentos, se requieren virtudes concretas que sostengan la actividad, en el tiempo requerido, hasta alcanzar los respectivos propósitos.

El siguiente cuadro presenta de modo gráfico la relación entre momentos, procesos y virtudes:

Momentos	Procesos	Virtudes
Autoconocimiento.	Examinar, advertir.	Veracidad y humildad.
Autoaceptación.	Reconocer.	Sinceridad.
Autoevaluación.	Calificar o valorar con buen juicio.	Justicia.
Autoconversión.	Conservar los aciertos, modificar los desaciertos.	Fortaleza y prudencia.
Autogobierno.	Llevar a cabo lo previsto.	Fortaleza y prudencia.

Para lograr el *autoconocimiento* es necesario examinarse con ánimo de advertir el estado en que cada uno de encuentra. Son necesarias dos virtudes: la *veracidad* y la *humildad*. La veracidad para registrar, sin disimulos, los datos percibidos. La humildad para admitir esa realidad sin parapetarse en justificaciones innecesarias. La evaluación en esta fase ha de hacerse respecto a la disposición de la persona sobre el ejercicio de estas dos virtudes y sobre los alcances de la conducta.

Gracias al conocimiento del conocimiento –esto es, al conocimiento reflejo–, podemos acceder a nuestro conocimiento con transparencia y claridad absoluta, ya que el conocimiento directo del objeto se ofrece al conocimiento reflejo sin intermediación alguna, de modo tal que el error no es posible: como no es posible dudar que dudamos, tampoco es posible que no conozcamos lúcidamente nuestro conocimiento del objeto ⁷

⁷ LLANO CIFUENTES, Carlos., **Nudos del humanismo.**, p.85.

La seguridad sobre los datos obtenidos en el autoco-
nocimiento, garantiza un buen principio del proceso de
evaluación y abre el camino al siguiente paso.

La *autoaceptación* es consecuencia del ejercicio de la humil-
dad y lleva de la mano a la sinceridad para dominar la ver-
güenza y reconocer el estado en que uno se encuentra. En este
nivel, la evaluación revisará la *actitud sincera* de la persona.

Aunque ya se hayan presentado momentos evaluativos,
aparece aquí propiamente y con toda su fuerza, la *autoeva-
luación*, pues surge un juicio calificador de la conducta,
indispensable para lograr el fin de este ejercicio: su mejora. La
virtud que subyace aquí es la *justicia*, pues señala el deber de
hacer el bien en provecho propio y ajeno.

Como en esta fase se diseña el *nuevo proyecto de vida*, es
necesario distinguir *hechos* y *causas* para trabajar asertiva-
mente en unos y otros.

Las causas son de cuatro clases, y cada una posee su modo pro-
pio de atribución. Las causas formal y material se refieren
propiamente a la sustancia de la cosa, y son principios determi-
nantes de que las sustancias se constituyan en distintas especies
y géneros por la forma y la materia. La agente y la final se refie-
ren directamente al movimiento y a la operación, y son el fun-
damento de que el movimiento y las operaciones se distingan en
diversas especies. (...) Por eso las diversas especies de actos natu-
rales se consideran no sólo por razón de los objetos que son fines
o términos, sino también por razón de los principios activos ⁸.

Para el diseño del plan a seguir es muy importante distin-
guir las disposiciones de la persona, los medios utilizados y la
meta propuesta; cada campo requiere de unas políticas deter-
minadas. Siempre, con el trasfondo de la norma objetiva de
moralidad.

⁸ DE AQUINO, Tomás., *Suma Teológica*, I-II., q. 72., a. 3.

Es cierto que la armonía interna de la normativa moral fundamental «se ha desarrollado y se ha purificado poco a poco»; pero esto no da a tal normativa un valor puramente histórico: porque «no ha sido inventada sino que ha sido encontrada». De este modo, se llega a ver que tales normas morales –como el decálogo bíblico, en cuanto suma y ápice, síntesis, de ellas– son el mismo mensaje moral que está presente en la creación: «La naturaleza no es obra de la casualidad y de las reglas de su juego ciego, como afirma un cientifismo totalizante»⁹.

En la *autoconversión* se recoge el fruto de la semilla sembrada en el autoconocimiento, pues aparece el propósito de *rectificar desandando* el camino incongruente para transitar por otro mejor. Respectivamente, la *fortaleza* y la *prudencia* sostendrán en el esfuerzo y dosificarán el ritmo de la actividad, sin ambigüedades. También aquí hay que revisar la práctica de las virtudes y asegurar que se recorre el nuevo camino.

Cuando alguno se ve particularmente dominado por un defecto, debe armarse sólo contra ese enemigo, y tratar de combatirlo antes que a otros (...), pues mientras no lo hayamos superado, echaremos a perder los frutos de la victoria conseguida sobre los demás¹⁰.

En el *autogobierno* se palpa el resultado de los esfuerzos realizados en los niveles previos; existe facilidad y congruencia para sostenerse en el propósito. La fortaleza y la prudencia siguen teniendo un papel fundamental, impulsando la actividad como lo vienen haciendo desde el momento antecedente. La evaluación cierra un ciclo e inaugura un nuevo autoconocimiento:

⁹ LLANO CIFUENTES, C., **Nudos del humanismo.**, p.136.

¹⁰ SAN JUAN CLÍMACO., **Escala del Paraíso.**, 15.

Avanzad siempre, hermanos míos. Examinaos cada día sinceramente, sin vanagloria, sin autocomplacencia, porque nadie hay dentro de ti que te obligue a sonrojarte o a jactarte. Examínate y no te contentes con lo que eres, si quieres llegar a lo que todavía no eres. Porque en cuanto te complaces de ti mismo, allí te detuviste. Si dices ¡basta!, estás perdido ¹¹.

En cada ciclo, la persona adquiere soltura, de modo que cada nuevo conocimiento impulsa con más vigor el afán de superación. Además, se cuenta con más experiencia para diseñar la nueva manera de evaluar sin desentenderse de las disposiciones personales, las circunstancias, los compromisos y las obligaciones.

APLICACIÓN DE LA EXPERIENCIA PERSONAL PARA EVALUAR A OTROS

Sólo quien sabe lo que cuesta superar los obstáculos que se presentan para alcanzar las metas, podrá señalar a otros las estrategias adecuadas para cumplir con sus obligaciones. Y, además, cuando se evalúan instituciones, siempre se tendrá en cuenta que quienes hacen posible los resultados son las personas que realizan el trabajo. Pero, asimismo, quien investiga y reporta los resultados, también es la persona que, si es recta, juzgará los datos de manera sistemática, transparente y bien ponderada.

Por lo tanto, *si se quiere mejorar lo corporativo hay que incidir en la mejora de sus miembros.* A grandes rasgos ¹², las circunstancias personales respecto a los cometidos, pueden clasificarse en cuatro grupos:

1. Personas incapaces y no dispuestas.
2. Personas incapaces pero dispuestas.
3. Personas capaces, no dispuestas.
4. Personas capaces y dispuestas.

¹¹ SAN AGUSTÍN., **Sermón 169.**

¹² Cfr. HERSEY, P. y BLANCHARD, K.H., «Management of Organizational Behavior», *Apud* LLANO CIFUENTES C., **Humildad y liderazgo.**, p.128.

El primer grupo necesita evaluaciones concretas y sencillas, con metas a corto plazo, de manera que la persona consiga el aprendizaje como fruto de su actividad. El segundo grupo puede revisar distintos tipos de evaluación y, con esa base, diseñar la más adecuada a sus circunstancias. Estos dos grupos necesitan seguimiento hasta que alcancen el nivel de capacitación que les dé autodominio.

El tercer grupo necesita motivación para decidirse a emprender caminos de evaluación exigente a fin de lograr los resultados para los que están dotados. El último grupo, por sí mismo, diseñará sus procesos de evaluación y aprenderá de la propia experiencia y de la ajena sin necesidad de cualquier estimulación: la poseen intrínsecamente.

Sin embargo, todas *las metas requieren de la práctica de las virtudes*. Alejandro Llano señala:

Este tipo de comportamiento en el que la virtud acontece, no introduce modificaciones en su entorno, sino que deja su poso y su peso en mi persona, si me empeño en lograr un bien que exige la puesta en práctica de tal excelencia. Una virtud no es una norma que yo esté siguiendo o que ya he cumplido. Es pura vida en expansión, a la conquista de sí misma. Al crecer en virtud, mi vida se intensifica y se adensa. La práctica recta, o mejor correcta, deja en mí una fecundidad que potencia aún más la capacidad creativa de operaciones posteriores ¹³.

La fecundidad en la conquista de la propia vida se muestra en el afán de superación con que se desempeña el trabajo profesional y se profesionaliza cualquier actividad. ●

¹³ **La vida lograda.**, p.121.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGUSTÍN, SAN (1946-1947)., **Opera omnia.**, Biblioteca de Autores Cristianos., Madrid.
- BERNARDO, SAN (1940)., **Tratado de la conciencia.**, Ed. Santa Catalina., Buenos Aires.
- CONCILIO ECUMÉNICO VATICANO II (1993)., Biblioteca de Autores Cristianos., Madrid.
- DE AQUINO, Tomás (1954)., **Suma Teológica.**, Biblioteca de Autores Cristianos., Madrid.
- JUAN CLÍMACO, SAN., **Escala del Paraíso.**, PG 88., 579-1254.
- JUAN PABLO II (1993)., **Veritatis splendor.**, Librería Parroquial de Clavería S.A. de C.V., México.
- LLANO, Alejandro (2002)., **La vida lograda.**, Editorial Ariel, S.A., Barcelona.
- LLANO CIFUENTES, Carlos:
- (2004) **Humildad y liderazgo.**, Ediciones Ruz., Estado de México.
- (2001) **Nudos del humanismo.**, CECSA., Grupo Patria Cultural., México.