METODOS DE EVALUACION EN LA INVESTIGACION

UNA GUIA BASICA

SEGUNDA EDICION

LEONARD RUTMAN

Publicaciones Sage

Beverly Hills, London, Nueva Deli

1

INTRODUCCION

Leonard Rutman

El campo de evaluación de programas ha estado bajo considerable tensión en la década de los ochenta. En los Estados Unidos el interés en la evaluación de programas ha declinado significativamente en los últimos años . Muchos programas sociales que requerían evaluación incorporada han sido transferidos a los estados. Ya no se llevan a cabo experimentos sociales importantes como ocurrió en décadas anteriores y la demanda de evaluación para los programas que están en progreso ha disminuído.

En contraste, diferentes países y organizaciones internacionales están mostrando creciente interés en la evaluación de programas. Por ejemplo, el gobierno federal del Canadá ha establecido ciertas regulaciones para que los departamentos y organizaciones realicen en forma regular evaluaciones periódicas de todos los programas. En cada departamento importante se ha establecido una unidad formal de evaluación y se llevan a cabo estudios para guiar el proceso de decisión de los comités ministeriales y de las legislaturas.

Los problemas en el campo de la evaluación de programas no se limita al nivel de demanda para esta actividad. También los métodos y los puntos centrales de la evaluación están siendo debatidos. Este debate tiene muchas dimensiones. Cada vez se presta más atención a la importancia de la

evaluación de programas en la toma de decisiones, aun en detrimento del rigor científico. Son cada vez más populares las evaluaciones a plazo medio (de más de tres meses de duración) sobre asuntos específicos de interés para los que toman decisiones. Se está dando más atención a los problemas de implantación que a los problemas de resultados en los programas. Los métodos cualitativos han logrado una mayor aceptación. Los sistemas de medición para las ejecuciones en progreso, que en el pasado se limitaban a dar información sobre consumo y producción, ahora se modifican para incluir mediciones para el proceso y los resultados del programa. La idea de llevar a cabo una investigación sobre la evaluación para ampliar el conocimiento es una razón menos obligante para iniciar un estudio, que hacer una evaluación para satisfacer las necesidades de información de los que toman decisiones.

No es el propósito de este libro discutir en detalle los diferentes enfoques que existen para la evaluación de programas. Los evaluadores pueden familiarizarse con los diferentes enfoques consultando la literatura especializada. Este libro trata del tipo de evaluación de programa que se emplea para determinar la efectividad de los programas y el punto principal es el enfoque dominante en el pasado. Sin embargo, los artículos amplían este enfoque hasta cierto punto, incluyendo los últimos desarrollos en este campo.

COMO DEFINIR: EVALUACION DE PROGRAMAS

El término evaluación de programas no ha tenido una definición uniforme y consistente. El término ha sido objeto de una serie de interpretaciones relacionadas con su propósito, su alcance y su metodología. La definición que adaptamos en este libro es la siguiente: LA EVALUACION DE PROGRAMAS IMPLICA EL USO DE METODOS CIENTIFICOS PARA MEDIR LA IMPLANTACION Y LOS RESULTADOS DE

LOS PROGRAMAS PARA FINES DE TOMA DE DECISION.

En los últimos años he utilizado el término "evaluación de programas" porque mi interés ha sido examinar programas en gran escala. Algunas personas prefieren el término "investigación de la evaluación". Los dos términos se usan porque esencialmente se refieren a la misma cosa.

LA EVALUACION DE PROGRAMAS SE CONCENTRA EN LA ESTRUCTURA DEL PROGRAMA

En contraste con otros análisis que se utilizan para examinar la calidad de la administración de un programa, la evaluación fija su atención en los elementos estructurales importantes del programa: los componentes del programa, los resultados, los objetivos y los efectos. El concepto de programa y sus elementos se describe más adelante.

UN PROGRAMA: ¿Qué es?

Un programa, en términos prácticos, es una intervención o grupo de actividades estructuradas para lograr objetivos externos- es decir, para satisfacer una necesidad social reconocida o resolver un problema ya identificado. Por ejemplo, los programas de adiestramiento de personal están diseñados para aumentar las destrezas de trabajo del cliente, y al mismo

tiempo satisfacer la necesidad que tienen los empleadores de trabajadores adiestrados en destrezas específicas. Los programas de libertad condicional intentan reducir la reincidencia, el regreso del delincuente al crimen y a un encarcelamiento más prolongado. Los programas de salud mental buscan mejorar el comportamiento social del individuo. Los programas de bienestar infantil previenen el abandono de los niños y tratan de ayudar a los hogares rotos o con problemas.

Los programas son, sobre todo, incorporación de ideas sobre cómo lograr determinados objetivos. Cómo se implantan las ideas y cuál es su impacto son las dos preocupaciones de los programas de evaluación. ¿Cómo se lleva a cabo el programa? ¿Se ha implantado de la manera descrita? ¿Llega a la población en referencia? ¿Cuáles son los resultados del programa? ¿Cómo podría el programa presentarse más efectivamente a la población en referencia? Estas son algunas de las preguntas claves de una evaluación.

COMPONENTES DEL PROGRAMA

Generalmente los programas se dividen en varios componentes. La evaluación de programa no puede realizar una evaluación global de servicios que difieren substancialmente y que tienen objetivos diferentes. Por lo tanto se buscan componentes que sirvan como unidades adecuadas para la evaluación. La norma es que los componentes seleccionados se puedan enlazar con sus propios objetivos externos. Aquí presentamos algunos ejemplos de componentes de programas:

Programa para Taller sobre asilos o refugios: (a) empleo supervisado, (b) asesoramiento, (c) adiestramiento en destrezas de salvamento y (d) servicio de empleo

Programa de protección al niño: (a) trabajo de caso, (b) trabajo de grupo, (c) clases de educación, (d) servicios voluntarios y (e) centros de servicio social.

Libertad condicional: (a) supervisión individual, (b) trabajo de grupo con alcohólicos, (c) tratamiento familiar, (d) colocación de empleados (e) "hermanos mayores" para los que están en libertad condicional.

RESULTADOS DEL PROGRAMA

Los resultados son los servicios que presta el programa. Por ejemplo: el número de individuos que se sirven, el número de sesiones de orientación o asesoramiento, los contactos con los clientes o los contactos en su nombre (por ejemplo con otras agencias), el número de referencias y el número de clases educativas con los grupos de la comunidad. La cuantificación de los resultados del programa permite calcular la carga de trabajo y el nivel de eficiencia. Las evaluaciones pueden determinar hasta que grado las constantes cargas de trabajo (como la asignación de más clientes a los trabajadores) afectan los resultados. Por ejemplo, ¿Cómo afectaría el logro de los objetivos de este programa el incremento de casos que se asignan a los funcionarios que trabajan en libertad condicional? Este tipo de análisis puede utilizarse para aumentar la efectividad/costo de los programas.

OBJETIVOS DEL PROGRAMA

Los objetivos del programa son las metas formalmente especificadas a cuyo logro se dirigen los recursos del programa. Generalmente estos objetivos los exigen las legislaturas, los cuerpos directivos y a menudo las organizaciones que proporcionan los recursos financieros. Se espera que los administradores orienten los recursos y las actividades del programa hacia el logro de estos objetivos.

Usualmente, los objetivos del programa se definen en términos vagos, por ejemplo, mejorar el funcionamiento social, incrementar la integración en la comunidad y fomentar la auto-realización del individuo. Es esencial clarificar y definir los objetivos de manera práctica, tanto para la administración del programa como para las evaluaciones posteriores.

EFFECTOS DEL PROGRAMA

Los efectos son las consecuencias no anticipadas o intencionadas de los componentes del programa. Algunos de estos efectos pueden ser deseables y otros no. Vamos a tomar como ejemplo un programa de ayuda social. Los efectos negativos (no intencionados) incluyen resultados como dependencia del cliente de la pensión del seguro social, falta de incentivo en el empleo remunerado, estigmas que experimentan los clientes (los vagos del seguro social). La evaluación se utiliza para estudiar estos efectos y determinar su proliferación y hasta que punto es el programa realmente responsable por estos efectos.

ENLACES: COMO ARMAR LA ESTRUCTURA DEL PROGRAMA

Los enlaces son las conexiones entre los componentes del programa y sus resultados y las conexiones entre la jerarquía de los objetivos y los efectos. Vamos a tomar un componente de orientación familiar de un programa urbano de seguro social. El resultado se mide por el número de clientes que reciben orientación. El objetivo inmediato es reducir la ansiedad. El objetivo intermedios fomentar las relaciones familiares, y el objetivo final mejorar la actuación en el trabajo y las relaciones sociales en general.

Los enlaces forman la lógica de la estructura del programa. La evaluación presta gran atención a la relación causa-efecto. Determina estas relaciones y verifica o niega su validez. La evaluación orientada hacia la implantación de programas es útil para identificar los enlaces entre los componentes del programa, los resultados, objetivos y efectos. Esta evaluación se emplea para desarrollar modelos de estructuras de programas y la lógica implícita. Los enlaces que se consideran plausibles se pueden probar en evaluaciones orientadas hacia los resultados.

LA EVALUACION DE PROGRAMAS TRATA DE LA IMPLANTACION Y DE LOS RESULTADOS

Los programas de evaluación no tienen que restringirse a la programación de resultados. Pueden también tratar con el proceso de implantación de programas.

Los estudios sobre implantación de programas describen cómo se desarrolla el programa. Ayudan al administrador del programa a comprender la

forma cómo se conducen las actividades del programa: El objetivo es utilizar los hallazgos para modificar las actividades del programa de manera que tengan mayor posibilidad de lograr los objetivos específicos. Estos estudios son valiosos para las evaluaciones subsecuentes sobre efectividad, asegurando que la evaluación se centrará en los componentes del programa que pueden realmente ser implantados de la manera que se ha descrito.

Es importante concentrar la atención en la implantación del programa como parte de la evaluación sobre efectividad. Si no se examina la implantación del programa se presentan dilemas. ¿Se implantó el programa de manera deficiente o el programa no era realmente efectivo? Al menos que la evaluación documente la manera cómo se implantó el programa no se puede distinguir entre los méritos implícitos del programa y la calidad de la administración del programa.

Los estudios sobre los procesos y resultados del programa son especialmente valiosos porque se concentran en el área de decisión de los administradores. Permiten al gerente hacer inferencias acerca de cómo se implementó el programa (por ejemplo, duración, frecuencia, tipos de entrevistas y sesiones) y acerca de los resultados obtenidos. En estos casos, un examen del proceso explicará cómo se relacionan o no se relacionan las actividades del programa con los resultados. El administrador entonces utiliza los hallazgos para cambiar el programa de forma que produzca los mejores resultados.

METODOS CIENTIFICOS: LAS OPCIONES RESPECTO AL RIGOR

"El método científico" implica métodos objetivos y sistemáticos de conducir una evaluación. Pero un enfoque científico con un mínimo de elementos subjetivos contiene en sí mismo muchos niveles diferentes de rigor.

Existe una amplia gama de opciones sobre el rigor para cada situación y las posiciones extremas se pueden explicar fácilmente. En el extremo subjetivo del continuo están las evaluaciones que se basan en la intuición y en la opinión, respaldadas por muy poca o ninguna evidencia real. Diariamente los administradores evalúan sus programas de esta manera. Ellos usan sus propias percepciones. Obtienen información de su propio personal, de las quejas de los clientes y de los comentarios de las organizaciones que financian y de los controles externos. También tienen un conocimiento muy detallado sobre las finanzas del programa. A menudo se basan en la calidad del servicio que reciben los clientes, arriban a conclusiones y toman acción para mejorar la conducción del programa. Con esto no quiero decir que se debe reducir la intuición y las opiniones. Pero la evaluación subjetiva no es el tipo de evaluación que vamos a tratar en este libro.

En el extremo científico del continuo están las evaluaciones que se llevan a cabo de acuerdo con métodos científicos rigurosos que pretenden lograr la máxima objetividad - en otras palabras, lograr resultados demostrados y respaldados por el análisis de la evaluación. Esto implica, frecuente pero no necesariamente, un fuerte componente de investigación cuantitativa y de inferencia de hechos. Debido a la metodología empleada se asume que las inferencias tienen credibilidad y son "procesables." Sin embargo, aun dentro de los enfoques científicos de la evaluación persiste el

problema de las opciones del rigor: ¿Cuánto es suficiente? Un factor importante es el propósito de la evaluación y el tipo de información que requieren los que toman las decisiones. Algunas de las respuestas vienen de la economía de la misma evaluación. ¿Cuánto rigor podemos permitirnos? ¿Cuánto significará para la validez de los resultados? ¿Es el plan que se sugirió inicialmente plausible, o debemos buscar métodos más económicos? En breve, una pregunta de costo-beneficio.

Existen varios tipos de enfoque generalmente aceptados para recolectar datos cualitativos y cuantitativos y diferentes diseños de investigación. El enfoque debe ser diseñado de acuerdo con el propósito de la evaluación y las características del programa. Se debe tomar en consideración el estado del arte en la investigación, el costo y las limitaciones políticas, legales, éticas y administrativas que tendrá la evaluación.

EL PROGRAMA DE EVALUACION INCLUYE ESTUDIOS PERIODICOS Y SISTEMAS PERMANENTES DE CONTROL

Muchos administradores piensan que la evaluación es un estudio que se lleva a cabo a intervalos con términos adecuados de referencia. Desde esta perspectiva, el programa debe esperar por un período indeterminado- tal vez varios años- para la próxima evaluación. Es decir, esta percepción interpreta que la evaluación es un estudio periódico de una sola prueba. El desencanto cada vez mayor con la evaluación de programas se debe, parcialmente, a los problemas que se presentan con la evaluación periódica: costo, falta de inclusividad y la tendencia a no estar lista cuando se deben tomar decisiones

sobre prioridades de presupuesto o cambios en la conducción del programa. Los programas tienen tendencia al cambio; los que leen las evaluaciones pueden mirar informes de programas que ya no existen. El programa modificado (relevante) acaba de perder una evaluación importante, que tal vez no se repita por algunos años.

La alternativa es implantar sistemas de medición permanentes que se integren con la conducción del programa y con los requisitos usuales de los registros administrativos (consultar a Hatry et al., 1981). Por ejemplo, los antecedentes y los datos básicos sobre los factores que el programa espera cambiar se pueden recoger aceptando referencias y haciendo admisiones. La información sobre los servicios que se prestan a los clientes se puede recolectar en forma permanente. La medición de los cambios que el programa espera efectuar se puede hacer en periodos específicos durante los tratamientos, al final o durante el periodo de seguimiento. En otras palabras, se pueden satisfacer las necesidades básicas de información mediante un sistema de medición permanente. Algunas veces, se puede estructurar un estudio con los datos a la mano, suplementándolo con la información necesaria o complementando el proceso con métodos adicionales de investigación (por ejemplo, formando un grupo de control).

COMO UTILIZAR LA EVALUACION DE PROGRAMAS PARA TOMAR DECISIONES

El administrador del programa debe esperar que la evaluación le sea un instrumento útil para tomar decisiones sobre el programa. El debe tomar medidas para asegurar que sea así. Havens opina que aun de evaluaciones imperfectas se pueden obtener resultados útiles, pero la norma es que:

.... la utilidad de los hallazgos está directamente relacionada con la habilidad del evaluador de proporcionar información (no importa lo calificada que pueda ser) que sea importante para las decisiones que se deben tomar (Havens, 1981)

Así vemos nuevamente que los propósitos de la evaluación son de gran importancia. ¿Cuáles son las respuestas claves que dará al administrador? ¿Qué información puede proporcionar a las audiencias externas, como a la legislatura o al cuerpo de directores? Todas las actividades de una evaluación se deben dirigir a un grupo definido de objetivos administrativos.

PROCESO DE EVALUACION DEL PROGRAMA

Cada capítulo de este libro ha sido diseñado para tratar con una etapa particular del proceso de evaluación de programas. En esta sección se presenta una revisión de estas etapas y se explican los enlaces entre estas etapas. En el Capítulo 7 Ross Conner ilustra la forma cómo se desarrollan estos pasos.

COMO DEFINIR AL CLIENTE

Existen numerosos grupos interesados en la evaluación, legisladores, grupos de clientes, grupos con intereses especiales y el público en general. Es muy difícil estructurar una evaluación que sirva para todo propósito y que satisfaga las necesidades de información de los diferentes grupos. Un estudio debe diseñarse para satisfacer las necesidades de información de un cliente

primario. Por lo tanto, el primer paso al planificar una evaluación es determinar quién es el cliente primario.

COMO DETERMINAR EL PROPOSITO DE LA EVALUACION

El evaluador debe determinar los propósitos explícitos e implícitos de la evaluación. Más adelante se consideran los tres propósitos generales de una evaluación: (1) asignar la responsabilidad, (2) conducir mejor el programa, y (3) incrementar el conocimiento de las ciencias sociales (Chelimsky, 1978). Además se discuten brevemente los propósitos implícitos.

RESPONSABILIDAD. La necesidad de determinar la responsabilidad (a las agencias financiadoras, a los cuerpos legislativos y hasta cierto punto al público) ha servido para dar un mayor ímpetu a la evaluación de programas durante los últimos años. Las limitaciones fiscales han incrementado la competencia por los fondos disponibles entre las organizaciones públicas y ha hecho que se formulen preguntas sobre "el valor del dinero" al juzgar las actividades. Este factor de responsabilidad dentro de la evaluación insiste en que el programa debe demostrar su valor y justificar el continuar recibiendo ayuda legislativa, económica y pública.

También existen dimensiones internas de responsabilidad burocrática en la administración diaria del programa. Desde una perspectiva externa las preguntas importantes son las siguientes: ¿Se está implantando el programa como fue inicialmente autorizado y presupuestado? ¿Está logrando sus objetivos? ¿Están los clientes y el público satisfechos con el programa? ¿Cómo compete el programa con otros que persiguen los mismos objetivos? ¿Está

logrando el programa sus objetivos eficientemente? ¿Cuáles son los efectos no intencionados, particularmente los negativos?

Son muchas las razones que pueden explicar este importante enlace entre la evaluación del programa y el factor responsabilidad. Es evidente que el público está preocupado por los niveles de gasto del gobierno en los Estados Unidos, en Canadá y en otros países. Una manifestación de ésto son las protestas de los que pagan impuestos. La preocupación pública por el impacto inflacionario del déficit federal es otra manifestación. La limitación presupuestaria ha logrado una alta prioridad. Por lo tanto, la evaluación de programas ha comenzado a considerarse como una manera confiable de tomar decisiones difíciles sobre re-asignación de recursos. Se está comenzando también a percibir actitudes negativas hacia muchos programas gubernamentales, especialmente hacia los programas sociales cuyos objetivos frecuentemente son difíciles de definir. La tendencia conservadora se ve fortalecida por la evidencia acumulada por las evaluaciones, que muestran los resultados desalentadores de muchos programas sociales.

ADMINISTRACION. La perspectiva administrativa en la evaluación de programas sirve como instrumento para tomar mejores decisiones sobre el diseño y conducción de un programa y sobre el tipo y cantidad de recursos que se deben asignar al programa. En este caso el administrador es el cliente de la evaluación. El considera la evaluación como una fuente de mejor control administrativo, es decir, una fuente de información para la acción administrativa.

La evaluación del programa puede satisfacer las diferentes necesidades de información de los administradores: ¿Cómo se va a implantar el programa? ¿Se está desarrollando de la manera descrita? ¿Cuál es la naturaleza de los obstáculos en la implantación del programa? ¿Cuáles son los resultados o las consecuencias del programa? ¿Se están logrando los objetivos? ¿Hasta que grado produce el programa efectos no planificados? ¿Cómo afectan los resultados la forma cómo se implanta el programa? ¿Qué tipo de factores impide o facilita el logro de los objetivos? ¿Qué tipo de cliente obtiene mayores beneficios de este programa? ¿Vale la pena introducir un experimento piloto para iniciar un nuevo tipo de servicio o una manera diferente de prestar un servicio existente? ¿En gran escala?

El uso principal de la información en este caso es modificar los servicios y su mecanismo de prestación para aumentar la efectividad. La pregunta clave que origina el factor de responsabilidad ya mencionado, es la siguiente: ¿Vale la pena el programa?. Desde la perspectiva administrativa la pregunta central es: "¿Cómo se puede mejorar el programa?"

Pero, como hemos indicado anteriormente, las evaluaciones diseñadas principalmente para servir a la administración de programa pueden también ser útiles para el factor de responsabilidad. Las respuestas que se encuentran en el párrafo anterior son también importantes en lo que se refiere al factor responsabilidad. Pero el énfasis principal está en la mejor conducción del programa.

Conocimiento: La evaluación de programas se puede utilizar para producir conocimientos que pueden ser utilizados de inmediato o posteriormente por los que toman decisiones (los administradores de programa o las personas a quienes

deben rendir cuenta). Desde esta perspectiva contribuye potencialmente con el "estado del arte" en los diferentes campos. En un futuro cercano este tipo de investigación quizás no tenga un impacto práctico. Pero, por otro lado, pudiera a largo plazo echar las bases para programas innovadores de importantes consecuencias.

Abundan los ejemplos de evaluaciones realizadas por profesionales o por organizaciones privadas, donde el propósito primario era desarrollar el conocimiento sobre determinadas intervenciones y sobre las teorías que las respaldaban. Fairweather (et al., 1975) pasó más de 20 años investigando los problemas de los pacientes mentales dados de alta de los hospitales, examinando la efectividad de las intervenciones de ese momento y desarrollando y probando la efectividad de nuevas intervenciones.

Estas tres diferentes perspectivas en la evaluación de programas: responsabilidad, administración y curiosidad científica, no se excluyen mutuamente. El estudio desde la perspectiva administrativa puede satisfacer al mismo tiempo algunos de los requerimientos de la perspectiva de responsabilidad. Puede generar otros productos para el conocimiento básico de ciertas disciplinas. Sin embargo, el compromiso primordial con una perspectiva o con otra tiene grandes consecuencias en la organización de evaluaciones y en el diseño y ejecución de los estudios de evaluación.

Propósitos implícitos Finalmente, una advertencia sobre los peligros de los propósitos escondidos o implícitos en la evaluación (Suchman, 1967) Las evaluaciones se pueden realizar para encubrir un programa y hacerlo parecer eficiente. El tipo de metodología que puede lograr este objetivo es el de interrogación (por ejemplo, preguntar sólo, si los clientes están satisfechos con el servicio) Otro objetivo encubierto puede ser destruir el programa. La

evaluación puede emplearse para evitar la acción o posponerla, mientras que una revisión más honesta y objetiva demostrará claramente los cambios necesarios (por ejemplo, la naturaleza de los servicios, nivel de financiamiento, número y calidad del personal, situación y tipo de localidad). La evaluación también se puede realizar en respuesta a ciertos requerimientos y en este caso tiene muy poco o ningún uso práctico.

Es muy poco lo que el evaluador puede hacer acerca de los propósitos encubiertos. Sin embargo, es importante reconocerlos para comprender el contexto del estudio y las decisiones sobre diversos aspectos de la evaluación: financiamiento, contenido, preguntas a contestar, metodología y reporte de los hallazgos.

Como planificar la evaluación: Valuación de la evaluación

Los programas de evaluación requieren una planificación cuidadosa que asegure que el estudio es importante y tiene credibilidad. La contribución de la evaluación se encuentra en el análisis completo que se utiliza para determinar la manera y el grado en que se puede evaluar el programa. En el próximo capítulo discutiremos el criterio para la valuación de la evaluación y el enfoque para realizar esta valuación. Existen otras publicaciones que discuten ampliamente este tópico (Rutman, 1980; Wholey, 1979)

La valuación de la evaluación se centra en la estructura del programa y estudia las siguientes preguntas: ¿Está bien definido el programa? ¿Ha sido implantado de la manera descrita? ¿Están claramente definidos los objetivos y los efectos? ¿Son plausibles (es decir, dentro del alcance del programa)?

Las respuestas indican hasta que grado sería conveniente realizar la evaluación sobre la efectividad del programa. Los problemas en la estructura del programa pueden señalar la clase de acción administrativa o la investigación sobre progreso que se necesita para tratar con las fallas identificadas.

Hay un segundo grupo de consideraciones en la planificación de la evaluación: el tipo de metodología más conveniente para lograr los propósitos de la evaluación. Esto requiere identificar la metodología más adecuada para el propósito del estudio. Luego, se determina la posibilidad de implantación de la metodología adecuada, se consideran los fondos, el tiempo de que se dispone, los datos utilizables y las limitaciones legales, políticas, éticas y administrativas que usualmente se originan.

Al completar la valuación de la evaluación se deben obtener términos de referencia que incluyan los objetivos de la evaluación, los problemas centrales (problemas y preguntas que se formulan) la información a recolectar, la fuente de datos, el diseño de investigación, el tiempo de referencia y los recursos.

COMO DESARROLLAR UN ACUERDO ADMINISTRATIVO

Es conveniente llegar a un acuerdo de trabajo entre el evaluador y el administrador antes de lanzar el estudio. Este acuerdo clarificará los puntos críticos de los requerimientos del estudio y definirá las responsabilidades del evaluador y del administrador. Este acuerdo identificará con antelación los problemas, anticipará los malentendidos y permitirá resolverlos más rápidamente. Un acuerdo debe cubrir las siguientes áreas:

- . detallar los gastos
- . determinar el alcance de la evaluación
- . detallar los procedimientos para recoger los datos y el diseño de la investigación
- . definir las responsabilidades del personal del programa en la ejecución de las tareas de evaluación
- . consultas administrativas sobre la conducción del programa
- . control para asegurar la adherencia al plan
- . proceso de consultas a seguir
- . publicación del informe.

Cómo conducir la evaluación del programa

El desarrollo de la evaluación de programa comprende tres tareas principales: (1) medición, (2) utilización de diseños de investigación especiales y (3) análisis de datos. Cada uno de estas tareas se discute en capítulos separados en este libro. En esta sección introducimos las consideraciones importantes que se discuten detalladamente en sus respectivos capítulos.

Medición

La primera consideración en la medición es decidir el monto y tipo de información que requieren los problemas de evaluación. Una evaluación puede tener cuatro categorías de información: (1) programa, (2) objetivos y efectos, (3) condiciones anteriores y (4) condiciones de intervención. El énfasis que se pone en estas categorías depende del propósito del estudio.

Programa: Debe recolectarse información sobre el proceso del programa. La cantidad de detalles varía desde la simple documentación de la clase y volúmen de servicio que se presta hasta los atributos específicos del proceso, como el punto central de las sesiones de orientación y el tipo de interacción entre terapeuta y cliente. La información sobre el proceso del programa se puede utilizar para responder una o más de las siguientes preguntas:

- . ¿Cómo se implantó el programa?
- . ¿Se implantó de la manera descrita?
- . ¿Cómo afecta los resultados la forma de implantación?
- . ¿Cuál es la manera más efectiva de conducir el programa?

Objetivos y efectos: La evaluación de programas puede descubrir los efectos de un programa y/o determinar hasta que grado el programa logró sus objetivos o produjo ciertos efectos. En todo caso, la medición de los objetivos y los efectos es un punto crítico en la evaluación.

Condiciones anteriores: Las condiciones anteriores o antecedentes se refieren al contexto dentro del cual trabaja el programa, las características de los clientes que sirve y los antecedentes de los profesionales. La información sobre los antecedentes ayuda a interpretar los hallazgos, a determinar cuáles clientes se benefician más, que tipo de profesionales produce los mejores resultados y que tipo de contexto es más conveniente para alcanzar los objetivos del programa.

Condiciones de intervención: Frecuentemente se originan hechos o circunstancias durante la ejecución del programa que tienen una influencia importante. Por ejemplo, los clientes del programa pueden recibir servicios de otras instituciones. La productividad del personal o las condiciones cambiantes de la institución pueden afectar las oportunidades de que el programa alcance

sus objetivos. La medición de las condiciones de intervención ayuda a comprender los hallazgos de la evaluación, identificando los enlaces o factores puente entre el programa y sus resultados.

La otra consideración importante es determinar los métodos para obtener la información que se requiere. El punto de partida para hacer esta determinación se encuentra en el propósito del estudio. Otras consideraciones relevantes son la metodología de que se dispone, el costo, la necesidad de confidencia, el acceso a la información y los problemas técnicos de validez y confiabilidad.

Comúnmente la recolección de datos o de fuentes de datos incluye los siguientes procedimientos:

- . cuestionarios (estructurados o no estructurados, auto administrados o a través de entrevistas)
- . observación y clasificación
- . registros y archivos de organización
- . estadísticas oficiales disponibles

Existen dos consideraciones técnicas para los procedimientos administrativos: validez y confiabilidad (consultar Nunnally y Durham, 1975). La validez es el grado en que un procedimiento logra medir su objetivo. La validez tiene varias formas:

- . Validez evidente: Es obvia, la validez aparente que señala que el procedimiento propuesto es el mejor para medir el fenómeno en referencia.
- . Validez de capacidad: La prueba del instrumento de recolección de datos indica que producirá muestra razonable de todas las posibles respuestas, actitudes, comportamientos, etc.

- . Validez intrínseca: Se refiere al grado en que la medición que se ha propuesto permite inferencias sobre las características, actitudes y comportamientos básicos.
- . Validez anticipada: La medida, si se aplica correctamente, puede predecir lo que tendrá lugar en el futuro.

Confiabilidad se refiere a la estabilidad y consistencia de las mediciones. La medición inconsistente e inestable puede tener su origen en diferentes causas: cuestionarios deficientemente redactados, variaciones en la forma como se ha conducido o falta de información. Una evaluación bien diseñada y conducida reduce estos problemas de medición.

Diseño de Investigación

El diseño de investigación presenta dos preocupaciones centrales. ¿Hasta que punto el programa produjo los resultados que se midieron (es decir, atribución)? ¿Hasta que punto son relevantes los resultados en situaciones (por ejemplo, lugares, clientes y circunstancias) diferentes a las de la evaluación (como su generalización)? La importancia de la atribución y la generalización depende del propósito de la evaluación y de las preguntas de interés para los que toman las decisiones (consultar Cook y Campbell, 1976).

Los diseños de investigación que tratan con el factor de atribución descartan los factores no-programados, como explicación de causas. Estos diseños pueden incluir características de múltiple medición (incluyendo medidas pre y post), comparaciones o grupos control, asignación al azar y otros procedimientos para establecer grupos de control.

La generalización se amplía si la evaluación se conduce de manera que involucre una amplia representación de clientes, localidades y situaciones.

Además, el programa debe diseñarse e implantarse de la manera como operará.

El Capítulo 4 presenta una discusión detallada del criterio para utilizar diseños de investigación que fortalezcan el estudio en lo que respecta a los factores de atribución y generalización. También describe la gama de diseños de investigación que se puede utilizar en la evaluación de programas.

ANALISIS DE DATOS

El análisis de datos y los métodos estadísticos son esenciales para obtener las inferencias adecuadas acerca de la ejecución del programa. Los requerimientos de los análisis de datos varían ampliamente entre los diferentes estudios y están influenciados por las mediciones y los diseños de investigación que se utilizan en los estudios.

Si no se presta atención adecuada al análisis de datos se pueden obtener conclusiones erróneas y engañosas acerca del programa. El capítulo 5 presenta una discusión detallada sobre este punto.

Como utilizar la evaluación del programa

La definición de evaluación de programa se refiere a su utilización para fines de toma de decisión. El objetivo básico es que los que toman decisiones presten seria atención a los hallazgos de la evaluación cuando estudien las opciones sobre políticas, asignación de recursos o modificación de diseños y desarrollos de programas.

El problema de la utilización se debe considerar durante las primeras etapas de planificación del estudio para asegurar que es relevante para los que toman las decisiones, y que éstos se sienten suficientemente involucrados

en el proceso de evaluación para comprometerse a utilizar los hallazgos. Existen muchas explicaciones para la no utilización de los hallazgos y la literatura discute extensamente este problema. Sin embargo, se necesitan evaluadores experimentados que proporcionen la orientación necesaria para una utilización mayor. Carol Weiss habla de este desafío en el Capítulo 6.

CONCLUSION

La evaluación produce información confiable sobre la ejecución de un programa para enrumbar la toma de decisiones. Este libro ha sido diseñado para proporcionar al lector una dirección en la planificación e implantación de evaluaciones que produzcan buenos resultados. Hemos puesto énfasis muy especial en la etapa de planificación formal: la valuación de la evaluación. Esto ayudará a que se le preste adecuada atención a los problemas de evaluación que son de importancia para los que toman decisiones, a la estructura del programa y a la posibilidad técnica de implantar la metodología requerida, considerando la cantidad de limitaciones que usualmente se presentan en un estudio de evaluación. En capítulos separados presentamos una orientación para llevar a cabo la evaluación de un programa, enfatizando la medición, los diseños de investigación y el análisis de datos. Estos capítulos tratan los asuntos más importantes y los consejos prácticos sobre cómo resolverlos. La utilización de los hallazgos es una preocupación fundamental en la evaluación de programas y se ha dedicado todo un capítulo a este tema. Los estudios de casos son útiles para dar ilustraciones concretas sobre cómo utilizar ciertos enfoques; el capítulo 7 ha sido diseñado con este propósito. El lector puede seguir el caso a través de diferentes etapas

del proceso de evaluación. Se incluye un capítulo sobre cómo examinar la evaluación de programas, para mostrar métodos de revisión de evaluaciones y mostrar la utilidad de la evaluación.