

## **ANÁLISIS DE EFECTIVIDAD EN LA IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS**

*Samuel Fernández Fernández*

Dpto. de CC. de la Educación

Universidad de Oviedo

La razón última de un proyecto social es solucionar un determinado problema y en este sentido el concepto de eficacia determina el grado en que se alcanzan los objetivos y metas del proyecto en la población usuaria, en un periodo de tiempo determinado e independientemente de los costes que ello implica. Como es sabido, el concepto de eficiencia se asocia a la productividad ya que relaciona recursos con resultados después de traducido todo a unidades monetarias.

Tanto la eficacia como la eficiencia son conceptos esenciales en la evaluación pero cuando se quieren determinar en cada fase del proyecto y teniendo en cuenta las actividades y objetivos intermedios o los ahora tan manoseados «efectos colaterales» puestos de manifiesto por Scriven, resulta necesario introducir otro concepto, la efectividad. Se dice que la efectividad se consigue cuando la relación entre los objetivos iniciales y los resultados finales se hace óptima, lo cual supone valorar los procesos que desde los primeros conducen a los segundos.

### **LA EVALUACIÓN DE PROCESOS**

Aunque siempre se ha considerado una parte fundamental de la Evaluación, la importancia del análisis de procesos ha cobrado un enorme auge debido a la complejidad que hoy tienen los programas educativos y sociales, al construirse sobre una amplia base comunitaria y al intentar responder a las demandas de colaboración e integración de servicios. Las diferencias de los distintos proyectos adscritos a un

mismo programa requieren, también, la valoración de sus actividades con referencia al contexto en el que se desarrollan.

La Evaluación de Procesos supone verificar las acciones previstas por el programa y los tiempos «de paso» o «dosis» de actividad realizada, y se organiza a partir de la documentación generada por esas actividades implementadas durante el desarrollo de una intervención.

De acuerdo con Mc Graw y col. (1996. *Using process data to explain outcomes. Evaluation Review*, 20 (3), 291-312), la Evaluación de Procesos detalla los componentes de la intervención, cómo fueron organizados y de qué forma fueron recibidos por los usuarios. La información que se obtiene de la Evaluación de Procesos refuerza la validez del programa al poner de manifiesto sus señas de identidad y justificar su posible consideración de excelencia o de «buena práctica».

## **LAS NORMAS-ESTÁNDAR COMO MEDIDA DE PROCESOS**

Las autoridades sociales utilizan con demasiada frecuencia de forma incorrecta las evaluaciones de sus programas y en algunos casos incluso son usadas como «detergentes» para lavar programas mediocres y acciones fallidas que se encubren bajo etiquetas nacionales e internacionales de campañas sociales con abundancia de fondos y subvenciones.

Cuando Guba y Lincoln propusieron la Evaluación de 4ª Generación enfatizaron la importancia de los participantes implicados en el programa. Su epistemología asumía el constructivismo y el paradigma postmoderno en su afán porque los evaluadores comprendieran, en su relación con los participantes, cómo funciona un proyecto y bajo qué condiciones, lo cual puede ser considerado como una vacuna contra los abusos y sesgos de ciertas evaluaciones. La Evaluación de 4ª Generación animó también, a la participación en la construcción de criterios y presentó al evaluador como un consultor, un facilitador, un apoyo, rechazando al experto, técnico, fiscal o inspector.

La unión entre una necesidad de perfeccionamiento institucional y un modelo sistémico de análisis de evidencias necesita, además de un enfoque conceptual, del «cemento» que brindan los profesionales con sus intentos de mejora permanente de los servicios que ofrecen a sus usuarios y en este sentido, los estándares profesionales pueden verse como los «ladrillos» necesarios para dar consistencia al edificio proyectado. Así, desarrollar y aplicar Normas o Estándares profesionales constituye una garantía contra las evaluaciones incompetentes o corruptas.

### **Principios y Técnicas del Análisis de Efectividad**

Algunos de los fundamentos y concreciones del modelo de evaluación de procesos que propugnamos son:

- A. **Evaluación Participativa.** En su forma ideal trata de aunar los intereses de todos los participantes implicados mediante un procedimiento de colaboración que permite la construcción de conocimiento significativo y contextualizado y que capacita a los profesionales para actuar sobre ese conocimiento en su objetivo de mejora institucional.

Las formulaciones de la Evaluación Participativa están relacionadas con dos importantes vertientes de la teoría y la práctica de la Evaluación como son la Evaluación Orientada a la Práctica, representada en el pasado por Alkin y más actualmente por el «factor personal» de Patton (1997. *Utilization focused evaluation, new century edition. Thousand Oaks, CA, Sage*), y la Evaluación de Ideología Abierta, representada por Guba y Lincoln, con las aportaciones del Enfoque Centrado en el Usuario de Whitmore (1994. *To tell the truth. En P. Reason (ed.) Participation in Human Inquiry, (págs. 82-98). Newbury Park, CA, Sage*) o Schalock (1995. *Calidad de Vida en la Evaluación y Planificación de Programas. Actas I Jornadas Científicas de Investigación sobre Personas con Discapacidad. Salamanca*).

A éstas se unen las de «Voces de la Comunidad» de Callaway, Arnold & Norman (1993. *Community Voices: leadership development for community decision-making. Greensboro, NC. NCA&T University*) y las Evaluaciones Cluster desarrolladas por la Fundación Kellogg durante esta década.

**B. Calidad y Buenas Prácticas.** La consideración de la evaluación de programas en el marco de la organización y la mejora continua ha llevado a las instituciones sociales a desarrollar mecanismos de control interno que se responsabilicen de los procesos de mejora y a confrontarlos con los atributos y procedimientos estandarizados de La Calidad. Esto supone controlar procesos, establecer manuales de procedimientos, acciones preventivas y correctoras y su objetivo suele ser el registro y la certificación de La Calidad bajo una Norma (Fernández, 1998. *Intervención Social y Calidad. Actas del V Congreso del COP. Madrid*).

En los estudios de casos evaluativos la unidad de análisis es valorada «in situ» y los aspectos que orientan el estudio se negocian con el cliente para dar conformidad a un diseño que es más emergente que preordenado.

Por otra parte, la flexibilidad de un plan evaluador debe hoy día contemplar no sólo estándares de rendimiento (Tuijnman y Postlethwaite, eds., 1994: *Monitoring the Standards of Education. Kidlington, OX. Pergamon*), sino aplicar constructos procesuales como la «Oportunidad de Aprender» (OTL), desarrollado a partir del «enfoque iluminativo» de Parlett y Hammilton (1976. *Evaluation as Illumination. Evaluation Studies Review Annual. Pags. 140-1576. Beverly Hills. CA. Sage*) y de la evolución del modelo respondente de Stake y col. (1998. *The evolving synthesis of program value. Evaluation Practice, 20 (2)*).

Así pues, el Análisis de Procesos, además de holismo, contextualización, comprensión y análisis de construcciones sociales, también necesita del enfoque criterial que le permita contrastar las experiencias o actividades del programa con los estándares o normas profesionales del campo social correspondiente y poder acreditar de esta forma su acción como una referencia de buena práctica.