



**LA EVALUACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE
INTERVENCIÓN EN DROGODEPENDENCIAS,
¿SIRVE PARA ALGO TANTO ESFUERZO?**

Luis Pantoja Vargas.
Catedrático de la Universidad de Deusto.
Director del Instituto Deusto de Drogodependencias.

INTRODUCCIÓN

Si preguntásemos al azar y de manera informal a técnicos u otros responsables, -tanto de preparar programas o proyectos de intervención en drogodependencias como de ponerlos en marcha en sus lugares de trabajo-, por la necesidad, utilidad e importancia de la evaluación, prácticamente todos responderían afirmando la necesidad de preparar la evaluación antes de poner en marcha los programas, de realizarla durante el proceso de ejecución y al término de la aplicación de los programas.

Esta pregunta se la hemos formulado a profesionales latinoamericanos que trabajan en el problema de las drogodependencias y que actualmente se encuentran realizando un "Master on line" y algunas de sus respuestas han sido:

"Sin importar las dificultades que presenten los programas de prevención, la evaluación del programa antes, durante y al final es prioritaria para conocer si el programa ha sido construido con una estructura que esté de acuerdo a la comunidad a la que se dirige, tiene los elementos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos, está mostrando progreso durante la puesta en marcha y, finalmente, si los resultados han mejorado las condiciones por las cuales se implementó".

"Los estudios hechos sobre la importancia de evaluar la efectividad de los programas de prevención nos confirman la imperiosa necesidad de agotar

todo esfuerzo que sea necesario para conseguir que las instituciones, sean del gobierno o privadas, dediquen los fondos necesarios para que los programas de prevención se evalúen en todos sus aspectos, pues no basta con asignar el personal humano capacitado para diseñar un programa, crear una infraestructura para el mismo y destinar fondos monetarios para su ejecución si al final no se comprueba su efectividad y el impacto sobre la población a la cual se dirige”.

“Efectivamente la evaluación de los programas preventivos es una parte muy importante y prioritaria de los programas de prevención en cualquiera de los ámbitos. Con la evaluación se comprueba si las actividades y objetivos específicos se están cumpliendo de la forma prevista y en los plazos programados. Pero lo más importante es saber si el programa ha sido eficaz para quienes participaron en él en términos de disminución de consumo de drogas comparado con aquellos que no participaron en el mismo. Una evaluación efectiva debe ser periódica para así poder conocer el progreso del programa y hacer los ajustes necesarios para mejorar los resultados finales. La efectividad de un programa preventivo se puede conocer gracias a la evaluación del mismo. Desgraciadamente, la evaluación de los programas preventivos enfrenta muchas limitaciones y dificultades, especialmente en los países en donde hay carencia de recursos técnicos y especialmente económicos. Así mismo, los estudios hechos sobre evaluación han encontrado una inadecuada utilización de los datos y ello debido a una falta o déficit de planificación”.

“El interés primordial de la evaluación radica en poder detectar las fortalezas y debilidades en cada etapa a fin de considerar la implementación de cambios a favor de la optimización”.

“Se hace imprescindible el proceso de evaluación durante toda la programación, implementación y ejecución de cualquier programa”.

“Efectivamente, la evaluación es una parte importante y prioritaria de los programas de prevención en cualquiera de los ámbitos ... lo más importante es saber si el programa ha sido eficaz”.

Estas opiniones ponen de manifiesto una postura teórica claramente a favor de la evaluación de los programas e incluso un conocimiento muy aceptable de la misma –concepto, momento de realización, tipos y funciones que desempeña.

Estoy seguro de que lo mismo contestarían los profesionales españoles del ámbito de las drogodependencias. Es decir, de un tiempo acá la cultura relativa al conocimiento de la evaluación ha ido creciendo a tal grado que ahora esa palabra se ha convertido en usual y ha entrado a formar parte del acervo cultural profesional de los que diseñan y aplican programas de intervención en drogas.

Sin embargo, si se formula la pregunta acerca de si se evalúan realmente los programas de intervención en drogodependencias que se ponen en marcha, la respuesta es claramente distinta. Aunque también a este respecto las cosas han ido cambiando en los últimos años, no obstante, la gran mayoría de los profesionales y técnicos que aplican programas en sus localidades tiende a contestar negativamente aduciendo de ordinario razones de falta de tiempo, escasa o nula preparación técnica para ello, no disposición de los recursos económicos y personales para hacerla o la superación de sus propias competencias, es decir, no les corresponde a ellos sino a otras instancias externas el llevarla a cabo.

Es verdad que en esta cuestión de la realización efectiva de la evaluación se han hecho progresos en los últimos años porque hasta hace no mucho tiempo, los profesionales o técnicos circunscritos a Ayuntamientos o Diputaciones, que aplicaban programas de intervención en drogodependencias –incluso en el marco de un plan local de intervención social- estaban convencidos de la necesidad de la evaluación de los programas (dimensión teórica), pero casi nunca llegaban a realizarla e, incluso, al oír que una institución ajena evaluaría sus programas, esto era interpretado como una forma de control de su labor, una especie de auditoría que podía conducir a poner en riesgo el propio puesto de trabajo o al menos la imagen personal teniendo esto, como consecuencia, la aparición de una actitud negativa hacia la realización de la evaluación.

Un ejemplo que el autor de estas líneas conoce muy bien –por ser el responsable del equipo encargado de evaluar los programas de intervención en drogodependencias del Gobierno Vasco desde hace aproximadamente unos catorce años- es el que se refiere al País Vasco. Allá al principio, cuando se comenzó esta tarea, la evaluación de programas era prácticamente inexistente. Al surgir los Planes Autonómicos de Drogodependencias –con la exigencia por parte del Parlamento de evaluarlos anualmente- se tuvo que plantear a los profesionales la necesidad de recoger datos para valorar de forma global todos los programas que configuraban

el Plan. Recuerdo que la comunicación de esta exigencia a los profesionales y técnicos suscitó en ellos una reacción de ansiedad, temor e incluso oposición.

Doce años después esta práctica se ha vuelto usual, se han superado los temores y cada vez se ve este tipo de evaluación más útil. También ha aumentado la conciencia de la necesidad y utilidad de evaluar particularmente cada uno de los programas que se aplican, pero esto aún no se consigue. A lo más a que se ha llegado es a que los profesionales o técnicos, en el momento de preparar el programa o proyecto escriban los indicadores de evaluación; sin embargo, se está aún en una fase en que esos indicadores no evalúan propiamente los objetivos del programa –que se concretan en determinados cambios cognitivos, de actitud y comportamiento por parte de la población a la que se dirige el programa–, sino que están formulados en orden a recoger datos del proceso que nos dejan sin saber realmente si el programa ha sido eficaz. Por ejemplo, son muy usuales los indicadores formulados del siguiente modo: número de padres que han acudido a las charlas, número de veces que los adolescentes han acudido a las excursiones, etc., formulaciones que a todas luces nos informan de lo que sucedió en el proceso pero no acerca de si los padres modificaron sus conceptos en torno a la forma de tratar a los hijos o si los adolescentes dejaron de practicar el botellón o mantienen aún esa conducta.

No cabe duda de que esto significa un avance en la cultura de evaluar, pero aún se está lejos de la verdadera evaluación de los programas. No obstante, repito, se está avanzando y tiempos llegarán en que cada profesional o técnico incorpore la evaluación de cada uno de sus programas como un elemento más de los mismos dejando de considerarla como un mero epifenómeno.

La costumbre de no evaluar los programas está muy extendida. Como ejemplo, me permito citar de nuevo algunos testimonios de profesionales del ámbito de las drogodependencias que se encuentran actualmente realizando el citado Master on line. Dicen literalmente:

“No tenemos ‘cultura de evaluación’.

“Pocas instituciones evalúan sus programas de forma seria y científica, por lo que nos convertimos en activistas. Mucho se puede hacer, pero si no se

evalúa, es como si no se hiciera nada, ya que se carece de los parámetros para saber si la intervención fue exitosa o no”.

“En las investigaciones que he realizado sobre la evaluación de programas preventivos, al preguntarle a una ejecutiva de una Corporación que ofrece programas preventivos en Sur América, sobre el aspecto evaluativo de los programas respondió: ‘No contamos con evaluaciones de impacto que puedan arrojarnos resultados de éxito o fracaso’. Después de una intervención la evaluación que se aplica es únicamente la de proceso”.

“A pesar de la importancia de evaluar objetivamente todo proyecto de prevención, en mi país ... (quizás al igual que en otros), no tenemos ‘cultura de evaluación’. La misma se limita a decir: ‘llegaron tantas personas, ‘lo pasamos bien’, ‘pusieron atención y nadie se durmió’, etc.”.

Como se observa, estos testimonios confirman lo que se dijo en párrafos anteriores, a saber, que se habla de las bondades de la evaluación, pero ésta no se lleva a cabo o, en todo caso, se evalúa lo que sucede durante el proceso, -y se expresa con harta frecuencia mediante vaguedades- pero no los cambios que produjeron los programas en los participantes, mucho menos su impacto en toda la comunidad.

En aquellos casos en que se realiza una evaluación, sea global –como en el caso de los Planes de Drogodependencias- sea particular de algunos programas, hay otro aspecto a considerar o, como veníamos diciendo, otra pregunta que hacer. Consiste en indagar acerca de la utilidad o uso que se hace de los resultados que han arrojado las evaluaciones. En este caso nos volvemos a encontrar con otra realidad no muy optimista, es decir, se constata con bastante frecuencia que una vez realizada la evaluación ésta no es utilizada para la toma de decisiones respecto al Plan o programa, sobre todo cuando la decisión consiste en abandonar el programa. ¡Cuántos datos duermen el sueño del olvido en los cajones de las mesas de tantos despachos! La evaluación se ha hecho e, incluso, se ha informado acerca de los resultados, pero... ahí se ha detenido el proceso.

Hay muchas explicaciones del por qué se procede a encerrar bajo llave los resultados de la evaluación e incluso a olvidarlos, pero aquí no vamos a entrar en ellas. Únicamente se quiere constatar este hecho y manifestar la esperanza de que

la evaluación –como decíamos más arriba- entre a formar parte esencial de la vida de los programas, de los procesos de toma de decisión para intervenir en este u otro sector social, con este u otro programa, y no se quede como mero epifenómeno, algo paralelo, de adorno, de exigencia que exige un cumplimiento formal, pero no algo útil y esencial de todo el proceso de intervención. También en este contexto se puede citar un ejemplo de los ya citados profesionales del Master on line:

“Cuando se establece un programa y se hace una evaluación para determinar sus debilidades y fortalezas, es difícil lograr hacer los cambios necesarios, según las debilidades que se han detectado en él, durante el proceso de evaluación. Quienes lo implementan no ven la necesidad de hacer cambios y consideran que si el programa ha funcionado hasta el momento, no requiere ningún cambio.

De esta manera, el programa se va envejeciendo con el tiempo, sin actualizarse, y se va desacoplando de la realidad del consumo para el cual fue diseñado”.

Esta opinión me recuerda una pregunta del cuestionario de evaluación que en el marco de la evaluación de los Planes de Drogodependencias del Gobierno Vasco se formuló durante años a los técnicos responsables de la puesta en marcha de programas de intervención en drogodependencias. La pregunta que se hacía versaba sobre si tenían intenciones de introducir cambios en sus programas para el próximo año en la hipótesis de repetir los mismos. La respuesta era sistemáticamente la misma año con año: ‘El programa funciona bien, no necesita de cambio alguno’. ¿Evaluaban particularmente sus programas? Y si lo hacían ¿a qué nivel? Y, ¿para qué?

En síntesis, se ve que la evaluación tiene al menos tres rostros: uno, el relativo al conocimiento teórico acerca de sí misma. Es, como acabamos de ver, un rostro bastante hermoso. Otro, el de la práctica de la evaluación, es ya menos hermoso y, el tercero, el relativo a la utilización de los resultados de la evaluación cuando se consigue realizarla, probablemente el más oscuro y el menos hermoso. No obstante, se trata de un proceso que avanza y perfecciona cada día de manera que cabe la esperanza de que la llamada “cultura de evaluación” termine por imponerse como algo esencial del proceso en todos los programas de intervención en dro-

godependencias y con mayor exigencia en aquellos que dependen de políticas sostenidas con dinero público del Estado Español o de la Unión Europea.

LA EVALUACIÓN: UNA REALIDAD MUY POCO EXTRAORDINARIA

Dice Karl Popper (1974) que "uno de los aspectos más sorprendentes de la vida social es que nada sale nunca exactamente como se había previsto. Las cosas siempre salen de manera algo diferente. En la vida social, rara vez producimos exactamente el efecto que deseamos producir y, normalmente, conseguimos cosas que inicialmente no habíamos pretendido. Evidentemente, actuamos con determinados objetivos en mente pero, aparte de esos objetivos (que podemos realmente alcanzar o no) existen siempre determinadas consecuencias indeseadas de nuestras acciones y, por lo general, esas consecuencias no pueden ser eliminadas".

Y, por otra parte, Suchman (1967) afirma rotundamente: "El camino hacia la inactividad está empedrado de informes de investigación".

Tanto el texto de Popper como el de Suchman nos adentran en el mundo de la evaluación cuya consideración puede enfocarse desde lo más sencillo, como un acto connatural a la persona, o desde lo más complejo, como un acto científico propio de los expertos ordinariamente académicos de Universidades o centros de investigación.

De acuerdo con el enfoque más sencillo, me parece que la evaluación existe desde que el hombre es hombre y la mujer, mujer y que se ha ejercido, se sigue y seguirá ejercitando tanto social como individualmente. En efecto, el sentido que se le da a la palabra evaluación es el de justipreciar, tasar, valorar, atribuir cierto valor a una cosa y, por consiguiente, se pueden justipreciar o valorar acciones u objetos.

El enfoque sencillo de la evaluación le es connatural al hombre y a la mujer y esto se deduce fácilmente del hecho de la racionalidad de la persona humana cuyas acciones o conductas siempre son finalistas. "La persona siempre actúa por un fin", decían los antiguos y podemos añadir: una vez que ha actuado, persiguiendo alguna intención, un objetivo dice Popper, irremediamente siempre se pre-

gunta si lo ha conseguido o cómo le han ido las cosas sin alguna pretensión científica, sólo como función vital. Por consiguiente, la humanidad siempre ha ejercitado intencionalmente la valoración de sus actos y de ahí la ha extendido a los objetos. Esto es lo que le ha permitido, como afirma Popper, comprobar cómo en la línea de evolución los efectos pretendidos por las intenciones nunca le han salido como deseaba sino que aparece una serie de consecuencias no pretendidas que sus actos provocaron. Y así ha ido avanzando la humanidad.

En el polo opuesto de esta visión simplista se encuentra el enfoque científico que ha adquirido la evaluación a partir del siglo XX en el que se dice que ha sido inventada al amparo de la psicología experimental extendiéndose después a la enseñanza y todos los campos de la industria e intervención en servicios y problemas sociales. La evaluación en cuanto instrumento científico es prácticamente de nuestros días.

A raíz del despertar científico de la evaluación en el siglo XX, se ha producido un cierto enamoramiento hacia la evaluación por parte de muchos actores sociales, sobre todo en la educación, la política y la industria, deslumbrados por ella como si fuera la diosa del poder, del control y de las soluciones. Me parece que se la podría definir como la bella y al mismo tiempo como la perversa.

En mi opinión, esta especie de enamoramiento que engloba a ministros del gobierno hasta humildes gestores sociales, ha producido, a partir de la segunda mitad del siglo XX, una especie de "cultura de la evaluación" que ha traspasado el ámbito puramente técnico (de comprobación de la eficacia de las intervenciones sociales) y ha invadido a la misma política, es decir, se ha hermanado con la ideología democrática: se deben evaluar las acciones político sociales porque los ciudadanos tienen el derecho de saber si sus representantes son eficaces o no, si se ocupan de los derechos de los ciudadanos de acuerdo al programa político del momento electoral y al voto otorgado. Y los mismos gobernantes sienten la responsabilidad de evaluar y hasta propician la creación de Institutos Nacionales de investigación evaluativa, como en el caso de USA y Francia, o de Sociedades Evaluadoras como la Sociedad Europea de Evaluación que data de 1994.

La "cultura de la evaluación" nos ha invadido prácticamente en todos los órdenes y, como afirma Monnier (1995), en la actualidad "la evaluación se contem-

pla no ya a título de procedimiento excepcional, exclusivamente dirigido a establecer un juicio a posteriori, sino como una herramienta de uso habitual que resulta indispensable a la hora de formular la propia acción, de proceder a su ejecución y de mejorarla" (p. 12).

Pero, tal como hemos descrito anteriormente, parece evidente que hablar de "cultura de la evaluación" no significa que todos los que estamos implicados en intervenciones sociales, como es claramente el tema de las drogodependencias, hagamos evaluación o la hagamos correctamente o que nos sirvamos adecuadamente de la misma una vez realizada. Hay una cierta oquedad, un cierto vacío en esa cultura; es más bien como un estilo de acción que se ha puesto de moda: evaluar las acciones sociales da prestancia y respetabilidad y cuanto más intrincada y científica sea, mejor que mejor, aunque después nadie la entienda o los datos no interesen o sólo se usen aquellos que convengan. Además, si otros hacen evaluación (refiriéndonos a personas o países), por qué nosotros no vamos a hacerla, ¿vamos a ser menos que ellos?

Sin embargo, y no obstante sus defectos, la aparición de esta cultura de la evaluación en nuestra sociedad, entre los planificadores de políticas sociales y ejecutores de las mismas, ha sido un hecho particularmente excelente que nos ha ido permitiendo mejorar los servicios que ofrecemos a los ciudadanos y entendernos mejor a nosotros mismos sintiéndonos satisfechos o insatisfechos, tomando conciencia de nuestros límites y de las consecuencias no pretendidas, problemas y retos nuevos en una comunidad en busca de solución y progreso.

Pero, como he afirmado antes, esto no significa que todos los que trabajamos en drogodependencias estemos inmersos en la cultura de la evaluación. Como dice Almudena de Silva (1995), la evaluación ofrece aún resistencias, "se comporta como un lugar de referencia que culmina el proceso de intervención, pero a la vez muestra grandes dificultades para insertarse en la actividad cotidiana, no hay un espacio, un tiempo para revisar los resultados de la evaluación. Todavía no forma parte de las rutinas de actividad cotidianas" (p. 159).

Se podría decir, en otras palabras, que todo mundo habla de la necesidad de evaluar, que pocos son los que evalúan realmente y que son muy escasos los que utilizan los productos de las evaluaciones de manera que la evaluación es en sí un

"desideratum" aún. No obstante, la constatación de la presencia del deseo de evaluar las intervenciones sociales, aunque fuera por pura moda, es algo tan importante que no se puede desaprovechar: en otras palabras, hay que potenciar y llenar de contenido ese deseo o lo que he llamado anteriormente la cultura de la evaluación.

En el campo de las drogodependencias esto es especialmente útil, sobre todo si nos referimos a los programas de prevención que en otros países muy significativos, como USA, y aquí mismo, están en el centro de la vorágine de la problemática de su eficacia, llegando a preguntarse si realmente sirven para algo. Y hay que tener en cuenta que la prevención de las drogodependencias es uno de los ámbitos en que más se trabaja.

Gregor Burkhart (1998) del Observatorio Europeo de las Drogas y las Toxicomanías afirma:

"La prevención de drogodependencias tiene hoy en día un cierto problema de imagen. Entre los profesionales que intervienen en el problema de las drogas hay quienes critican que toda la prevención no es nada más que un enorme saco sin fondo, donde desaparecen recursos sociales sin que jamás se haya constatado efecto alguno. Se exigen pruebas de eficiencia, datos duros y cuantitativos, obtenidos con todo el rigor y con los instrumentos científicos actualmente disponibles. Empero, dentro del ámbito de la prevención, uno se sumerge a menudo en la convicción sutil de que ésta está, por sus incuestionables objetivos sociales, allende el alcance de críticas o de la necesidad de demostrar calidad y eficiencia".

En este panorama de la cultura de la evaluación en el que nos encontramos puede presentarse un problema a los ejecutores de programas de intervención en drogodependencias que consiste en estar convencidos de introducir la evaluación en sus programas, como parte esencial de los mismos, pero al mismo tiempo querer hacer una evaluación ideal –casi utópica– basada en métodos científicos estrictos que lleguen a demostrar que su programa es eficaz. Es decir, el problema consiste en pasar prácticamente del no hacer evaluación a querer hacerla perfecta, sin un sentido realista y pragmático (Comas Arnau, 2004).

En ningún proceso es conveniente “quemar etapas” y esto es conveniente aplicarlo a la evaluación de nuestros programas de intervención. Sin lugar a dudas, habrá técnicos, organizaciones o instituciones que dispongan de los medios económicos suficientes para plantear una evaluación científica de determinados programas, pero éste no será el caso de la mayoría, de manera que habrá que elegir entre cruzarse de brazos y no hacer nada –por no tener los recursos necesarios- o plantear una evaluación acorde con los propios recursos del programa, realizada por los mismos ejecutores y eventualmente con la ayuda de algún evaluador externo que permita contrastar los juicios emitidos.

Con un sentido realista y pragmático, de acuerdo a las necesidades y circunstancias propias, con una actitud de sinceridad y honestidad, de querer hacer las cosas cada vez mejor, de aprender a diario de nuestro quehacer cotidiano, con un hondo sentido ético para no engañar a nadie ni a nosotros mismos, con la búsqueda o elaboración de sencillas técnicas para recoger la información, con la planificación adecuada de tiempos concretos en los que recoger la información y hacer el análisis individual y grupal, se puede trabajar en la evaluación de nuestros programas valorando tanto la conceptualización del programa en sí –es decir el planteamiento y formulación del programa antes de aplicarlo-, como el proceso de desarrollo del mismo a lo largo del tiempo planificado y al final, una vez concluido el tiempo de aplicación, para ver lo que se ha conseguido, cuánto nos ha costado en recursos y energías y si se ha modificado la propia comunidad a causa del programa.

Este sentido realista, acompañado de la sinceridad y de la ética, como acabamos de decir, tendrá que conducirnos a plantearnos, a la vista de los resultados, si el programa es adecuado, si responde a una verdadera necesidad o, por el contrario, si es una política de adorno para justificar no se sabe qué escondidos intereses.

Es la evaluación la que nos debe permitir responder de forma adecuada y conveniente a la pregunta inicial de este escrito, es decir, si sirve para algo tanto esfuerzo, sobre todo en el caso de los programas de prevención que llevan consigo tanta preparación, tantos pasos a dar, relaciones a establecer, convenios y compromisos con instituciones o autoridades, tanto tiempo y energía para que después aparezcan cinco padres o unos cuantos adolescentes, casi siempre los que menos lo necesitan.

La incorporación de la evaluación a nuestros programas, como algo esencial y necesario a los mismos, nos dará la oportunidad de comprobar:

- Si fue hecho correctamente el programa de acuerdo a necesidades bien diagnosticadas y estudiadas de los individuos y de acuerdo a su propia cultura.
 - Si se desarrolló de acuerdo a lo que estaba previsto.
 - Si los objetivos sufrieron modificaciones no previstas e incluso inconsistentes.
 - Si las actividades que se realizaron fueron adecuadas y consiguieron los cambios pretendidos.
 - Si esas actividades lograron satisfacción en los usuarios del programa.
 - Si los recursos fueron los adecuados o hubo deficiencias.
 - Qué efectos secundarios no previstos se han producido.
 - Cuál ha sido el costo energético y económico del programa.
 - Si el programa ha satisfecho de forma satisfactoria las necesidades para las que estaba diseñado.
 - A quiénes llegó realmente el programa.
 - Si es conveniente discontinuarlo.
- Si la manera de recoger la información y realizar la evaluación fue acertada.

Obviamente, la utilidad de la evaluación va a depender de quién la haya hecho, si han sido los propios implementadores del programa u otro personal técnico ajeno al mismo. En este segundo caso, como afirma Monnier (1995, p. 129), "la cuestión clave no reside tanto en la metodología cuanto en lo creíble que la evaluación resulte para los actores sociales".

Si los actores sociales, los técnicos o cualquier otro personal que trabaje al amparo de la Administración, aunque sea privado, sienten e intuyen la evaluación

como un control, una inspección o una auditoría de su trabajo, de su implicación, de su saber hacer y de su capacidad de iniciativa, viendo peligrar su puesto de trabajo en caso de resultados negativos o si intuyen un asomo de duda respecto de su valía, más en los tiempos que corren, automáticamente sentirán también un rechazo hacia la evaluación y hacia los ejecutores de la misma, incluido quien la ordenó, a pesar de que la misma haya sido hecha con un buen diseño o plan y se hayan aplicado técnicas científicamente correctas. Esa evaluación tendrá como denominador común el adjetivo de sospechosa, incoherente e intrusa en campos que los evaluadores desconocen y de los que, por consiguiente, no pueden tener datos fiables.

Algo muy diferente sucede cuando la evaluación ha sido hecha por los mismos actores sociales o cuando al menos éstos han participado activamente en ella; entonces la utilidad de los resultados se legitima de manera que la no utilización de los mismos es considerada incoherente por ellos mismos. Es en este sentido en el que se afirma que la evaluación es un proceso de aprendizaje y mejora en bien del servicio público y con sentido de futuro. Sólo en este caso adquiere significación el afirmar que la evaluación sirve para mejorar los programas, para tomar decisiones, incluida la de abandonar algunos, comprobar si se consiguen o no los objetivos propuestos y en qué grado o si éstos son realistas y adecuados a la situación problemática de las drogodependencias, para valorar las mismas actividades y estrategias de intervención, para identificar áreas problemáticas nuevas surgidas o descubiertas a raíz de la aplicación del programa, para facilitar la información y la comunicación entre los mismos ejecutores del programa y de otros relacionados con el mismo, para motivar a seguir adelante o cambiar de rumbo, para descubrir qué personas necesitan más ayuda o enfocar ésta de otra manera. En fin, para comprobar si todos los técnicos o implementadores del programa trabajan conjuntamente en equipo o si cada cual va por su rumbo propio.

Pero hay que tener cuidado porque la evaluación puede tener también utilidades perversas. En efecto, los estudios sobre evaluación en diversos países han descubierto este tipo de pseudoutilidades. Vedung (1997) afirma que la evaluación se convierte siempre en juez y parte de los juegos de poder político, administrativo y personal.

De acuerdo con este autor, se encargan evaluaciones para:

- Ganar tiempo.
- Mostrar una apariencia de racionalidad.
- Buscar denodadamente rasgos para defender o destruir un programa.
- Ostentar una 'pose de investigación objetiva y científica'...
- Justificar un programa débil eligiendo sólo los aspectos que a priori parecen tener éxito y evitando aspectos defectuosos.
- Ocultar la verdad y distraer la atención con falsedades de buena apariencia, algo que tiene mucha tradición en la historia de la humanidad. Recordemos el caso del uso de las fachadas Potemkin. (Estas "fachadas" se refieren a lo que hizo el Gobernador Potemkin de Crimea con motivo de la visita de Catalina II de Rusia en 1787, ambos mutuamente enamorados y amantes. Se dice que mandó construir fachadas falsas y bellas que colocó en las casas de los pueblos por donde pasaría la Zarina para ocultar la fealdad, pobreza y descuido tanto de las casas como de los moradores. El estratagema tuvo tanto éxito que fue nombrado Príncipe).

"La evaluación es –termina diciendo el citado Vedung- una especie de ritual destinado a aplacar a diversos grupos... un elemento tranquilizador de una opinión pública agitada..." (p. 131 y ss.).

En síntesis, una tipología de utilizaciones perversas podría resumirse del siguiente modo:

- a) Evaluaciones coartada: exhibir operaciones exitosas a fin de que sirvan de pantalla al análisis sistemático de un programa.
- b) Evaluaciones aviso: se destaca un indicador de fracaso para justificar, sin un examen más detenido, la interrupción de un programa.
- c) Evaluaciones alegato: aquellas evaluaciones que encarga la propia organización evaluada con el propósito de justificar su existencia con respecto a otras instituciones.

La evaluación, por consiguiente, es un arma de doble filo que como dice Monnier (1995, p. 260), "entraña el doble carácter de problema y de solución". Es

decir, por una parte aporta grandes beneficios, pero por otro plantea problemas de diversa índole como ideológicos, políticos, personales y profesionales. Ante la realidad del hecho de la evaluación, ¿cuáles son, en mi opinión, los supuestos imprescindibles para realizarla correctamente?

En primer lugar, la evaluación depende de una correcta definición de la naturaleza de los problemas que es menester solucionar. Esta cuestión está en la base de las políticas sociales y principalmente de los mismos programas o proyectos en cuanto respuestas operativas a esos problemas. La existencia de programas motivada únicamente por la necesidad de actuar sea por razones humanitarias, por razones políticas o de otra índole, injustifican la misma evaluación o se hace ésta persiguiendo utilidades que antes he llamado perversas.

A este primer supuesto le debe acompañar necesariamente un segundo cual es la existencia de prioridades de actuación ante el problema a solucionar; éstas deben señalar el norte u orientación de la soluciones y marcar el criterio para la evaluación y para tomar decisiones. Sin ellas, el conjunto de programas alrededor de una política social se convierte en puro activismo presencial y su evaluación nunca será creíble por los protagonistas.

El tercero es el de la profesionalidad de los actores sociales que diseñan e implementan programas o proyectos; en cuanto profesionales, conocen a la perfección la necesidad de valorar tanto sus programas antes de actuar, en cuanto respuestas adecuadas al problema delimitado, como durante su implementación y después de su finalización. Saben también muy bien que la evaluación es una fuente de sabiduría nada despreciable que les permite confirmar o no sus respuestas profesionales ante los problemas o sencillamente mejorarlas; es para ellos la evaluación un instrumento dinámico y revitalizador que implica "mirar hacia atrás con el fin de poder mirar mejor hacia adelante" (Vedung, 1997, p. 18).

Un cuarto supuesto, muy estrechamente ligado al anterior, es la motivación para hacer la evaluación. Se puede estar convencido de la importancia y necesidad de la misma, pero al mismo tiempo no querer hacerla por varios motivos: porque no se sabe cómo, lleva tiempo o éste excede al tiempo contratado profesionalmente o porque no hay medios o recursos materiales y humanos para hacerla. Es decir, se vive en la cultura de la evaluación pero esta cultura no es eficaz.

Finalmente, un quinto supuesto se refiere a las actitudes personales en el momento de hacer la evaluación puesto que como afirma Carol Weiss –citado por A López Blasco, (1991, p. 10)- "el profesional que se ocupa de la valoración de programas sociopolíticos se adentra por un camino muy peligroso. Tendrá que ver con problemas teóricos y metodológicos, con problemas prácticos, de relaciones, status y funciones, así como con dificultades relacionadas con aspiraciones profesionales y de salario".

De ahí que "la realización de una evaluación requiera grandes dosis de modestia...La comprensión global de los fenómenos que intervienen supera, en gran medida, a los encargados de la evaluación y éstos habrán de renunciar a toda ambición demiúrgica" (Monnier 1995, p. 269). A esta actitud de modestia hay que añadir también la de la prudencia, la seriedad, la responsabilidad, la ética, la preparación técnica y el no dejarse manipular, actitudes que ayudarán a enfrentar el riesgo de evaluar no olvidando que todavía la evaluación es experimentada por muchos como un modo de control que da miedo en lugar de considerarla como un proceso optimizador.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Burkhart, G. (1998). "Para qué evaluar". CDD, Boletín nº 44, Enero-Febrero. Pág. 1.

Comas Arnau, D. "La evaluación realista y pragmática de las intervenciones sociales". En Comas Arnau, D. (2004). *Adolescentes en Hirusta: Resultados de una evaluación*. Bilbao: Fundación Gizakia. Págs. 7-22.

De Silva, A. (1995). "Evaluar en prevención". En J. Santacreu Más y J. Salvador Casanova (1995). *Metodología de evaluación de los programas de prevención del consumo de drogas*. Cuenca: Universidad Internacional Menéndez y Pelayo. Pág.159.

López Blasco, A. (1991). "Proyectos de evaluación de la praxis en servicios sociales". En: *Symposium Nacional de Evaluación de Servicios Sociales*. Jaén: Diputación Provincial.

Monnier, E. (1995). *Evaluación de la acción de los poderes públicos*. Madrid: Ministerio de Economía y Hacienda, Instituto de Estudios Fiscales.

Popper, K. (1974). *Conjetures and Refutations: The Growth of Scientific Knowledge*, 5ª ed. Londres: Routledge, Keegan Paul, p. 124. Cit. por E.Vedung (1997). *Evaluación de políticas públicas y programas*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos sociales. Pág. 81.

Suchman, E. A. (1967). *Evaluative Research: Principles and Practice in Public Service and Social Action Programs*. Nueva York: Russell Sage. Cit. por E. Vedung (1997). *Op. cit.* Pág. 331.

Vedung, E. (1997). *Evaluación de políticas públicas y programas*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos sociales.