

Buenos Aires, Diciembre 2018.

Agradezco mucho a los dos queridos colegas sanjuaninos, autores de este valioso libro, por darme la oportunidad de compartir algunas reflexiones que me provocaron sus líneas.

Ya desde su sugerente título simpaticé con el texto, pues en mi concepción de la evaluación, sobre todo la que se focaliza en los resultados de las intervenciones sociales, el uso excesivo del término impacto ha merecido varias de mis críticas. He afirmado que la “evaluación de impacto” raramente implica lo que verdaderamente se hace, que suele ser básicamente evaluación de efectos. En este libro se invierten los términos y se focaliza en el “impacto de la evaluación”, en las huellas que deja su realización, de lo cual muy poco o nada se ha escrito.

Se me ocurrió pensar, en un principio, que ese título se vinculaba con la metaevaluación, pero luego, avanzando en la lectura, desplazé esa idea, ya que el método de análisis de la metaevaluación suele hacerse más sobre los papeles (en el escritorio) que en el territorio donde viven los actores y donde realmente ocurren las cosas, como en los casos que en este texto se analizan.

Los autores hacen referencia a las huellas, las transformaciones, que las evaluaciones provocan e imprimen en aquellos que se involucraron en sus procesos, en la mejora de la gestión y en la vida de los destinatarios de la intervención objeto de la evaluación. Es muy clara al respecto la ilustración de la página 13, donde se grafica el proceso escalonado que generan las evaluaciones en esos relevantes aspectos. Para lograr que esos pasos puedan cumplirse, para que en efecto queden huellas, es necesario pensar de modo muy especial el diseño de las evaluaciones.

Mencionan que la profesionalización de la evaluación es muy reciente; es cierto, tiene menos de dos décadas; antes algunos evaluábamos, pero en forma amateur, no había reconocimientos académicos, ni posgrados o maestrías. Eso me recordó los primeros pasos de mi propia trayectoria como evaluadora, durante la década del '90 del siglo pasado, especialmente como consultora de la Fundación W. K. Kellogg. Reflexionando sobre eso, creo que la evaluación surgió como una consecuencia lógica de la planificación social, la que realizan los “hacedores de políticas” – sería raro encontrar evaluadores que no hayan transitado antes o en paralelo por la planificación o la formulación de políticas y la gestión – y como vía para distanciarse de las antiguas modalidades de

control o auditoría, emparentadas con la sanción; en aquella década se comenzó a enfatizar el aprendizaje para la mejora de la gestión, sus procesos y sus resultados, lo que a su vez incidió en modificar el perfil y las habilidades requeridas para los evaluadores, para diferenciarse de los auditores y permitir su acceso a los escenarios de la acción, más allá de los documentos o informes escritos (cuya lectura no dejó de ser ineludible).

También resalto que mi inclinación por la evaluación proviene de la lejana formación académica de pregrado en metodologías de la investigación social. Es que la evaluación social se vale de los mismos métodos que la investigación, aunque pueda diferir en algunos de sus propósitos; no en vano cada vez más se alude a la “investigación evaluativa”.

De lo anterior se desprende la acertada afirmación que los autores hacen acerca de que las evaluaciones deben brindar “evidencias creíbles, convincentes”, es decir, deben mostrar preocupación por el rigor metodológico, la validez y la confiabilidad de sus procedimientos y resultados – tal como en la investigación social – como respaldo de los juicios valorativos que se emitan; y para ello, aclaran, no existe un único camino posible. La triangulación de indicadores, de técnicas, de puntos de vista y de tipos de actores, cooperan con el rigor metodológico. Como también ayuda la conformación de equipos evaluadores multidisciplinarios.

La mirada antropológica, agregan, es necesaria para que las evaluaciones puedan tomar en cuenta las características de los diversos contextos de la acción; sobre todo, aunque no exclusivamente, en las comunidades indígenas. Recordé mis andanzas evaluativas por poblaciones de México o de Perú, donde muchas palabras del castellano adoptan significados tan distintos que en Argentina; o en Brasil, donde las barreras lingüísticas, a veces dificultan la cabal comprensión de los hechos. Fue algo muy facilitador que en cada país la Fundación W. K. Kellogg instalara equipos de “evaluadores internos”, que eran los interlocutores primarios de los que hacíamos la evaluación externa. Eso es algo que también destaca mi querida colega y amiga, Susana Shoai, acerca del caso del Valle de Santa Catalina, cercano a Trujillo, en Perú.

Los autores afirman la importancia de la comunicación de los resultados de las evaluaciones. Eso, agregó, no sólo tiene repercusión en dejar huellas en los actores de cada localización, también repercute en el

aprendizaje de los propios evaluadores y en el ajuste o revisión de sus informes.

La riqueza del encuentro y la discusión entre evaluadores y evaluados acerca del propio diseño evaluativo, la elección del método y el desarrollo de los instrumentos, los procesos a transitar o ya transitados, sus obstáculos, los modos de sortearlos y el aprovechamiento de los factores facilitadores, así como la pertinencia y utilidad de los juicios valorativos y la aplicabilidad de las recomendaciones emergentes, pueden revisarse a la luz de la mirada de los diferentes actores implicados en las evaluaciones, incluidos, claro está, los pobladores o usuarios o destinatarios de las intervenciones o servicios evaluados. Tipificar cuáles son los actores implicados en cada caso e incluirlos activamente en los procesos evaluativos, no solo como fuentes de información, es altamente recomendable para un mejor tránsito de esos procesos. Entiendo que eso es lo que los autores denominan enfoque colaborativo, que, en síntesis, significa un abordaje multiactorial de la evaluación.

El caso analizado de las organizaciones de mujeres indígenas de Colombia que además de luchar por la titularidad de sus tierras, de las que fueron despojadas por el conflicto armado, reclaman hacer efectivos los derechos de la mujer indígena. Mis reflexiones, a partir de ese caso, tienen que ver con la necesaria inclusión del enfoque de derechos en el diseño de las intervenciones sociales y de las evaluaciones. He dicho que ese enfoque impone con mayor claridad la necesidad de desplegar dos tipos de sub-intervenciones: por un lado, las orientadas al empoderamiento del segmento poblacional al que las intervenciones se dirigen (mujeres, indígenas, niños...), para que los que lo integran se asuman como sujetos de derechos, por ende, con posibilidad de reclamar su efectivo cumplimiento y de protestar por su vulneración. Por otro, las orientadas hacia el fortalecimiento de las instituciones garantes; las estatales son las principales, pero también aquellas otras instancias (organizaciones o grupos) por las que transcurre o con las que se vincula la vida de los destinatarios. Además de agregar acciones que promuevan cambios en las legislaciones y normas para generar condiciones contextuales favorables para el ejercicio de esos derechos.

El título del caso sobre la evaluación del programa Oportunidades de México: Lo que uno no se pregunta, simplemente ¡no lo ve!, me motivó también reflexiones, pues siempre he opinado que las preguntas son parte sustancial de los procesos evaluativos. He reiterado en varios textos que si

se piensa la evaluación como una instancia de enseñanza-aprendizaje, el método socrático es aconsejable desde el punto de vista pedagógico: es haciendo preguntas correctas y esforzándose por responderlas con razonamientos, fundamentos y evidencias, como se llega a comprender mejor el funcionamiento de las cosas. Paraphrasing a Alberto Manguel, he afirmado que la curiosidad y las preguntas que ella provoca, son grandes motores de la ciencia y el avance del conocimiento, en especial el de quienes evaluamos.

También he dicho en muchas ocasiones que existe un interjuego en el diseño de una evaluación: de las preguntas evaluativas se deducen las principales dimensiones, variables e indicadores a considerar y viceversa, de las dimensiones, variables e indicadores surgen más preguntas, en un intenso y creativo proceso de feedback.

Para terminar, quiero destacar la estética de la publicación: las ilustraciones de Ana Clara Bustelo son muy elocuentes y adecuadas a los casos analizados; me parecieron muy bellas, de alto valor artístico.

OLGA NIRENBERG



Dra. en Ciencias Sociales y Sanitarista. Directiva del Centro de Apoyo al Desarrollo Local. Evaluadora de programas nacionales y de organismos de cooperación internacional: UNICEF Argentina, Organización Panamericana de la Salud (OPS/OMS), Fundación W. K. Kellogg, Fundación ARCOR, entre otros. Autora de varias publicaciones sobre planificación y evaluación.