

# GUÍA BÁSICA PARA LA EVALUACIÓN DE PROGRAMAS DE TRATAMIENTO EN ABUSO DE SUSTANCIAS

## Dialogando Sobre Ciencia y Adicción





# RECONOCIMIENTOS

## **Caribbean Basin and Hispanic ATTC**

### **Autores:**

Tomas Matos, M.S.  
Miguel Cruz, M.S.

### **Colaboraciones & Revisión**

Rafaela Robles, Ed.D  
Directora

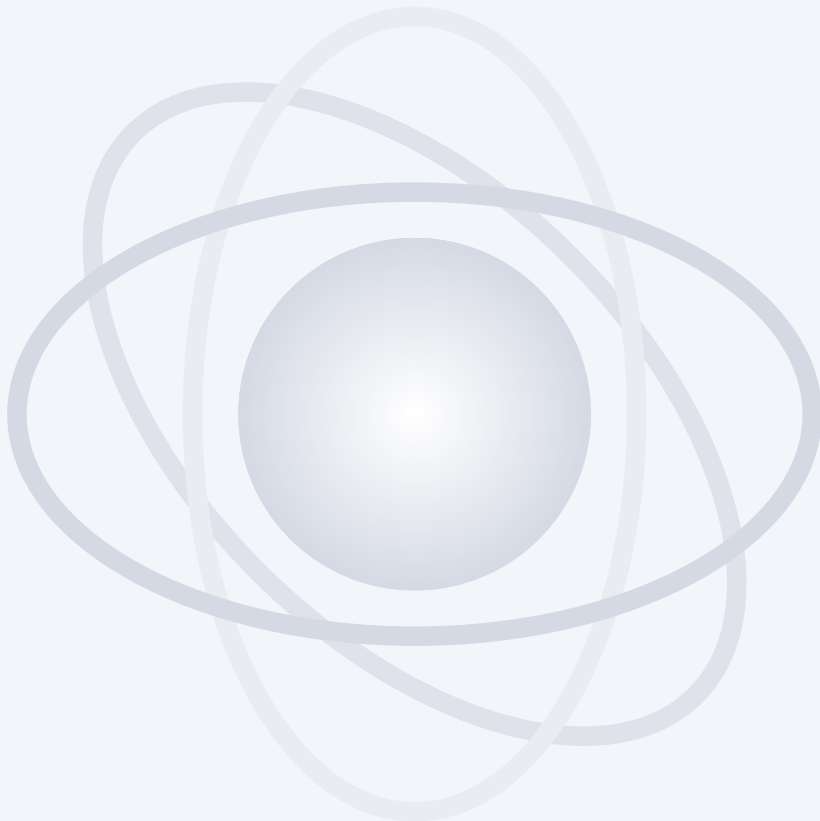
Wanda Rodríguez, JD, LLP  
Asesora Legal

Maria del Mar García, MSW, MHS  
Coordinadora de Educación Continua

Ibis Carrión, Psy.D  
Psicóloga Clínica

### **Coordinación y Producción**

Carmen Andújar, BA  
Coordinadora de Recursos Educativos



**Centro de Transferencia de Tecnología en Adicción (CBHATTC)  
Universidad Central del Caribe  
P.O. Box 60-327  
Bayamón, PR 00960-6032**

Esta publicación se preparó bajo el acuerdo cooperativo de los Centros para Transferencia de Tecnología en Adicción del Centro para el Tratamiento del Abuso de Sustancias (CSAT, por sus siglas en inglés, Addiction Technology Transfer Centers) de la Administración para Servicios de Abuso de Sustancias y Salud Mental (SAMHSA, por sus siglas en inglés, Substance Abuse and Mental Health Services Administration). Todo el material que aparece en este volumen es propiedad de CBHATTC y no se puede reproducir o copiar sin el permiso de CSAT o de los autores. Para ordenar copias llamar al (787) 785-4211.

Las opiniones que se expresan en este documento son los puntos de vista de los autores y no reflejan necesariamente la posición oficial de CSAT o de cualquier otro renglón del Departamento de Salud y Servicios Humanos de los Estados Unidos (DHHS, por sus siglas en inglés, Department of Health and Human Services).

## INDICE

Introducción _____	1
¿Qué es evaluación de programa? _____	3
¿Por qué es útil la evaluación de programa? _____	4
¿Cuál es el propósito de la evaluación? _____	5
Pasos en la evaluación de un programa _____	6
Paso I	
Conformación del grupo de individuos que ha de participar en el diseño de la evaluación. _____	9
Paso II	
Identificación de la misión, metas, objetivos y actividades de la organización. _____	11
Paso III	
Construcción de las guías de evaluación: definición de lo que se quiere evaluar y resultados esperados. _____	13
Paso IV	
Construcción del instrumento de registro de actividades o de medición. _____	15
Paso V	
Implantación de la recopilación de información. _____	17

## ÍNDICE

Paso VI	
Diseño de la evaluación. _____	21
I Tipos de Evaluación _____	23
Evaluación Formativa _____	24
Evaluación Sumativa _____	27
II. Método de Evaluación _____	33
Paso VII	
Análisis de los datos _____	35
Paso VIII	
Redacción del Informe _____	37
Conclusión _____	39
Biografía _____	44
Apéndice A _____	45
Apéndice B _____	46
Apéndice C _____	50

## INTRODUCCIÓN

La evaluación de programas de salud contribuye de forma significativa al desarrollo de prácticas de cuidado de salud más efectivas. El éxito de un proveedor de salud depende en gran medida del conocimiento que éste tiene sobre la efectividad de sus servicios. El obtener la información necesaria sobre el efecto de los servicios provistos en la clientela nos ayuda a prevenir la falta de efectividad, o sea el no obtener los resultados esperados por el programa. Por lo tanto, los proveedores de salud deben dirigir sus esfuerzos a establecer sistemas de evaluación que les permitan obtener información para conocer su ejecutoria. Estos sistemas pueden ser sencillos o complejos dependiendo del tipo de institución y del número de los servicios ofrecidos.

Los programas o centros que proveen servicios de tratamiento a drogas son complejos en su naturaleza. Por un lado, deben estabilizar la condición del paciente para cesar el consumo de drogas y por otro lado, deben procurar cambios en el individuo para que esta conducta no vuelva a repetirse. Todo esto se ha de desarrollar a través de diversas intervenciones en un marco de respeto y cuidado, evitando la posibilidad de causar algún daño. Por lo tanto, los recursos a ser utilizados y las medidas o protocolos de intervención para lograr este propósito deben ser claros y precisos.

Cada día los clientes, las organizaciones o instituciones (públicas y privadas) y el sistema legal es más exigente y esperan que el proveedor de servicios ofrezca unos de alta calidad y en acorde con las exigencias profesionales. Estas exigencias son otras de

las razones por las cuales los proveedores de servicios han de establecer sistemas de evaluación que les ayuden a monitorear y/ o evidenciar la eficacia de sus servicios. El sistema de evaluación debe ser desarrollado conjuntamente con la planificación de los servicios. De esta manera en forma concurrente con lo que se planifica hacer, se determina cómo se va a medir su efecto o impacto. De no haber sido así, el desarrollo del sistema de evaluación se debe llevar a cabo en cualquier momento durante el desarrollo e implantación del programa. La necesidad de conocer en qué medida somos efectivos en proveer servicios se hace meritoria de ser atendida en la trayectoria de la ejecución de los mismos.

Esta guía va dirigida a aquellas organizaciones o personas que necesitan las destrezas necesarias para participar en la planificación y revisión de la evaluación de un programa contra el abuso de drogas. El propósito de la misma es proveer unas directrices generales de cómo comenzar un sistema de evaluación.



## ¿Que es Evaluación de Programa?

Evaluación se define como un método sistemático para recopilar, analizar y utilizar información para contestar preguntas generales sobre el funcionamiento de un programa. La aplicación de este método nos ayuda a identificar prácticas y procedimientos efectivos o no efectivos que afectan la provisión de los servicios y los resultados esperados. La evaluación debe ser vista como un proceso que conlleva múltiples actividades y que involucra a todas las personas que forman parte de la institución u organización. Debe implantarse en una forma continua y no como un evento aislado de una sola vez.

En el contexto práctico un sistema de evaluación es la recopilación de información sobre el funcionamiento del programa. Dependiendo de la complejidad y recursos de la organización, conjuntamente con la necesidad de la misma, se puede evaluar toda o una parte de la provisión de los servicios. Esta recopilación de información se puede hacer a dos niveles principales, una dirigida a la evaluación de proceso y otra a la evaluación de resultados o impacto.

## ¿Por qué es útil la Evaluación de Programa?

No importa que tipo de evaluación se esté realizando, la utilidad de la evaluación se puede resumir de la siguiente manera:

1. Recopilar y analizar información que puede ser útil para la toma de decisiones.
2. Verificar que las metas y objetivos se están logrando.
3. Verificar que lo que se está haciendo en realidad es lo correcto para evitar causar un daño.
4. Entender, verificar o aumentar el impacto de los productos o servicios en los clientes.
5. Mejorar los servicios ofrecidos para que sean más eficientes y menos costosos.
6. Producir comparaciones válidas entre programas para decidir cuáles funcionan.
7. Examinar y describir la efectividad de un programa para duplicarlo.
8. Acopio de datos para usarse en propuestas y presentaciones sobre el programa.

## ¿Cuál es el propósito de la Evaluación?

El propósito de la evaluación es uno práctico, más que uno teórico. La ejecución de la misma nos debe llevar a obtener unas medidas que sean de beneficios al proveedor de servicios. Existen diversos tipos de evaluación y cada uno con sus propósitos pertinentes. En forma resumida, la evaluación la podemos identificar como el conocimiento general de cómo estamos resolviendo un problema identificado a través de las intervenciones que creemos que son las adecuadas para resolverlo. Por lo cual, en términos generales la evaluación nos debe contestar lo siguiente:

### *Preguntas que debe contestar la evaluación*

*¿Cuáles son los resultados observados?*

*¿Qué significan los resultados observados?*

*¿El programa realiza alguna diferencia?*

Es de beneficio inmediato para cualquier proveedor de servicios saber si está obteniendo los resultados esperados de acuerdo a lo planificado. Esto es una relación directa entre pensar que se está realizando la provisión de servicios en la forma correcta y por lo tanto, se esperan unos resultados. El comprobar que esta relación se está llevando a cabo es lo que nos permite conocer la realidad de nuestra ejecución.

Pero aún, es más importante, determinar cuáles son los propósitos de la evaluación. Siempre nos hacemos la siguiente pregunta: ¿Por qué enfrentarnos a un proceso que conlleva esfuerzos de múltiples fuentes y que nos hace sentir vulnerables

al ser observados? Más adelante discutiremos estos, pero en forma resumida podemos indicar que el propósito de la evaluación puede ser:

***Propósitos de la evaluación***

*Conocer los resultados de la prestación de servicios.*

*Justificar la prestación de los servicios.*

*Mejorar o ampliar los servicios.*

*Reducir o limitar los servicios.*

*Obtención de datos para solicitar fondos.*

*Justificación para seguir recibiendo fondos.*

Por ejemplo, recopilar información consistente y confiable que puede ser utilizada para persuadir e informar personas claves que pudieran comprometerse económicamente o ayudar a través de otros recursos al desarrollo, ampliación y sostenimiento de los programas. Personas tanto del sector público como del privado (legisladores, administradores de fondos, directores de agencias) que influyen en la toma de decisiones pueden verse influenciados positivamente por datos que prueben la efectividad de un programa. Un programa que cuenta con resultados de una evaluación es más dado a recibir o continuar ayudas que aquellos sin resultados o evidencia basada en una evaluación.

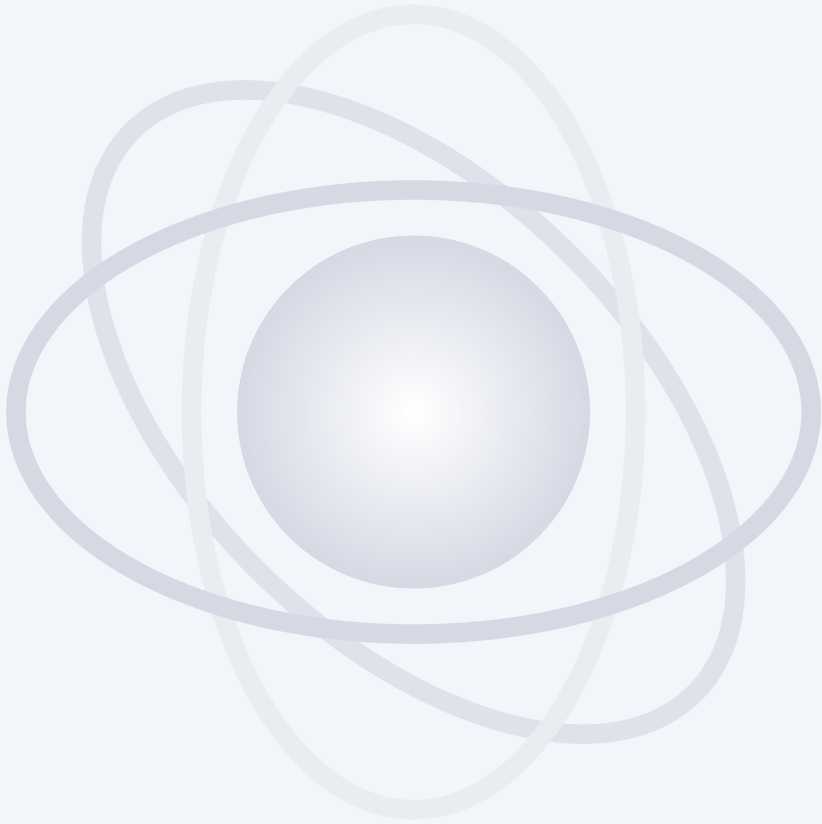
De la misma forma, una evaluación que arroje datos negativos sobre un servicio ofrece al proveedor la oportunidad de dirigir esfuerzos para lograr cambios positivos.

## Pasos en la Evaluación de un Programa

La manera más sencilla y efectiva para llevar a cabo una evaluación es mediante la planificación. Incluir en el plan de trabajo y en las prioridades del programa qué se quiere evaluar permite maximizar los recursos. Sin embargo, esto a veces no es posible por la realidad histórica que viven algunas organizaciones que trabajan con el problema de abuso de sustancias. La falta de tradición y familiaridad con el proceso de evaluación, la trayectoria de cómo se trabaja en las organizaciones, que el tipo de logros que se persigue es a largo plazo, el tiempo disponible, la falta de tradición para documentar el trabajo realizado y los recursos económicos existentes son algunas de las barreras y retos frecuentemente identificados por los programas para realizar los procesos de evaluación adecuados. Debe existir un compromiso para recopilar y utilizar la información que ya está siendo usada por los centros para que ésta no sea una pérdida de tiempo, recursos y dinero.

Para realizar una evaluación efectiva, debe existir la integración de todos los componentes de un programa. Por ejemplo, explicar a todo el personal el propósito y el uso de la evaluación, compartir y probar los instrumentos que se utilizarán para revisión y tomar en cuenta las sugerencias y comentarios de todos los recursos. Además, se debe informar al personal frecuentemente sobre el progreso y resultados de la evaluación. Por último, se debe estar pendiente del itinerario y fechas límites para no entrar en conflictos con los servicios que generalmente se ofrecen.

El proceso de evaluación conlleva un número de pasos necesarios para que ésta sea una pensada, estudiada y efectiva. Al implantar una evaluación es necesario considerar cuán preparada está la organización para evaluarse y sobretodo, qué recursos tienen disponibles. Es importante que la organización cuente con el personal, equipo, facilidades y dinero suficiente para cumplir con las metas y objetivos establecidos. Después de haber considerado estos aspectos iniciamos el proceso de diseñar la evaluación.



## Paso 1: Conformación del grupo de individuos que ha de participar en el diseño de la evaluación.

En la determinación de empezar una evaluación es importante establecer el grupo de personas necesarias en todo el proceso. Se ha de identificar las personas que cuenten con los recursos de tiempo y conocimiento en el área de estudio, como de poder en la toma de decisiones dentro de la organización. (Apéndice A). Esta parte es la más importante porque la evaluación requiere de un estudio preliminar de lo que se quiere evaluar y esto conlleva una serie de consideraciones relacionadas a su alcance. Esta necesidad nunca desaparece dentro de la conducción y presentación final de los resultados porque los pasos a seguir requieren siempre de la consulta de varias personas.

### *Grupo de trabajo para el diseño, implantación y análisis de la evaluación*

*Nivel de compromiso del grupo*

*Tiempo*

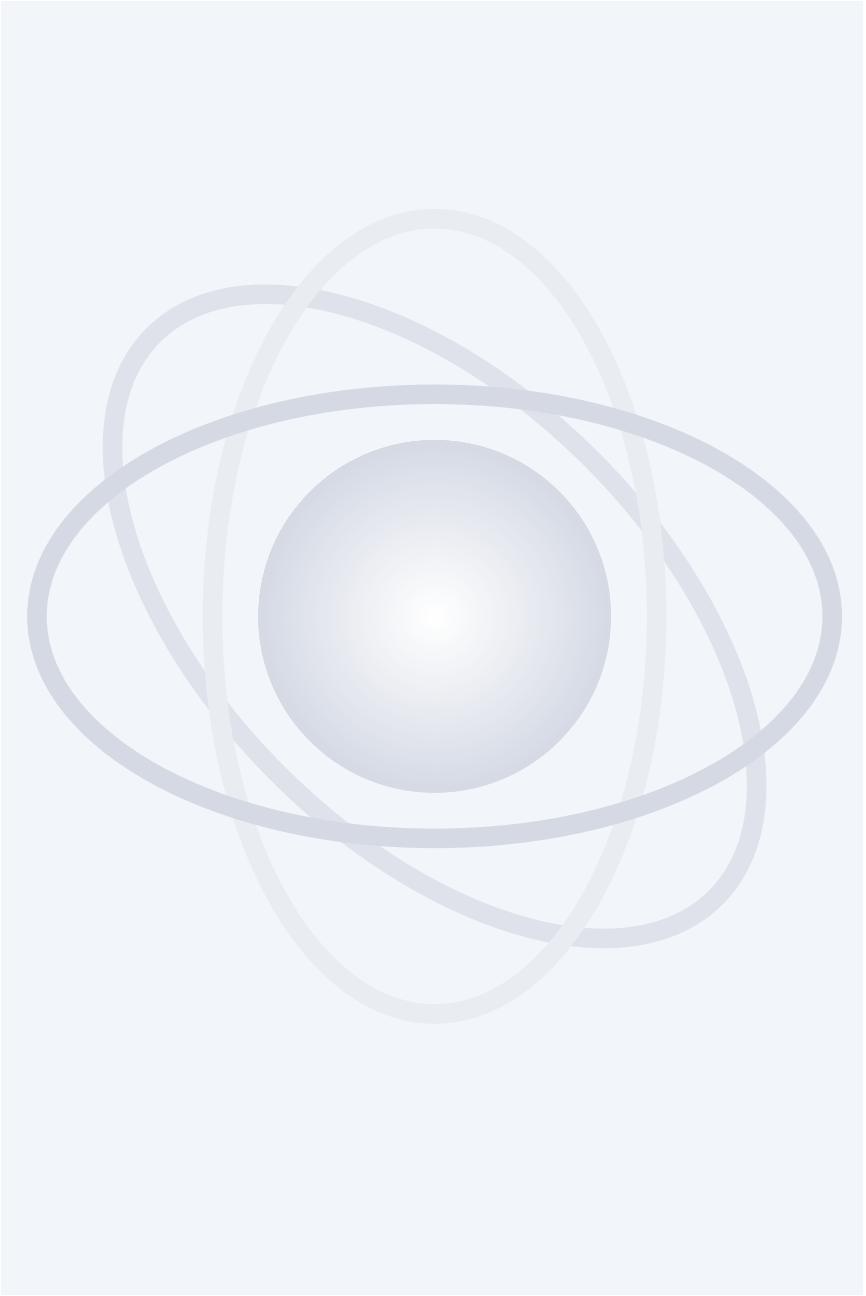
*Nivel de experiencia*

*Acceso a información presupuestaria*

*Acceso a información del proceso*

*Poder en la toma de decisiones*

*Conocimiento en el área de estudio*





## Paso 2: Identificación de la misión, metas, objetivos y actividades de la organización.

Antes de iniciar cualquier proceso de evaluación debemos de llevar a cabo un análisis de nuestra organización que nos conduzca a estar consciente de los resultados que esperamos de acuerdo a nuestra intervención. La base para la construcción de los parámetros o medidas de observación deben estar basadas en lo que nos hemos comprometido a realizar – *misión*, para obtener unos resultados - *meta*, que tengan determinado alcance – *objetivo*, por medio de una serie de intervenciones - actividades. Por lo tanto, el primer paso es examinar la misión, meta, objetivos y actividades que llevamos a cabo. (Apéndice B).

La misión es la declaración de una organización que contiene la información detallada del propósito y dirección general de ésta. También, se le denomina como: Idea General o Propósito Principal. El establecimiento de la misma puede estar fundamentado en una observación general, en una necesidad o interés en particular, observado o por el resultado de un estudio de necesidades.

La importancia de la misión se basa en qué establece el fundamento para decretar las prioridades o direcciones a dónde se quiere dirigir o enfocar la organización.

***La misión debe incluir lo siguiente:***

*Filosofía de la Organización: identifica los valores y creencias.*

*Especifica compromiso de crecimiento, estabilidad y sobrevivencia.*

*Especifica el Nivel y Tipo de Servicio.*

*Establece las Funciones Principales*

*Identifica el Área a ser Servida*

*Identifica la Población*

*Establece las Relaciones Formales/Informales con otras Organizaciones*

Por otro lado, las metas son declaraciones cuantificables de una condición o estado futuro deseado en base a nuestra intervención. Su base esta reglamentada por la misión y por las necesidades o actividades específicas a ser llevadas a cabo, y sirven de guías en el establecimiento de los objetivos.

Los objetivos son los que representan o definen actividades específicas que son cuantificables a ser completadas en un período de tiempo determinado. Los objetivos implican el alcance parcial o total de las metas, definen las actividades del programa y pueden representar fases o etapas del programa. En términos generales, son expresiones claras y precisas que declaran una acción, conducta o logro a corto plazo e implican un resultado del programa. Por lo cual, especifican a quién, por cuánto, en qué condiciones, por cuál medida y en qué período de tiempo se obtiene un resultado.

## Paso 3:

### Construcción de las guías de evaluación: definición de lo que se quiere evaluar y resultados esperados.

Una vez estudiada la misión, metas y objetivos del programa podemos empezar la construcción de una guía de evaluación que contenga en términos generales qué se quiere evaluar y cuáles son los resultados esperados. En este proceso es que determinamos cuáles son los parámetros o estándares que vamos a aplicar. Dentro de este proceso debemos realizar lo siguiente:

1. Enumeración de actividades que impliquen acción única y la intervención diaria con el individuo, conducentes a un resultado. Ejemplo: sesión de consejería psicológica para abstinencia de uso de drogas.
2. Enumeración de los resultados esperados. Ejemplo: Abstinencia de uso de drogas en los primeros tres meses.
3. Establecimiento de medidas que impliquen un logro. Se debe tener una información base de la conducta inicial para comparar con una medida futura. Ejemplo: Registro de uso o no uso de droga semanal.
4. Establecimiento de estándares o indicadores de cambio. Se ha de establecer las medidas o parámetros que nos han de indicar éxito o logro. Ejemplo: No uso de drogas.

5. Identificación del alcance esperado en términos del número o proporción de individuos impactados. Ejemplo: 80% de los participantes de las sesiones de consejería en los primeros tres meses.

De los procesos enumerados, el cuarto paso es crítico para el diseño de la evaluación. El poder identificar los indicadores que representen un resultado y que podamos determinar un logro o éxito es una tarea que a veces requiere de información previa o de expertos en el área que nos validen los parámetros establecidos. Por lo cual, se debe procurar que los indicadores tengan las siguientes propiedades: (Apéndice C).

#### ***Propiedades de un buen indicador***

*Entendible o creíble por: personal del programa, clientes y profesionales del área*

*Significativo- debe reflejar el cambio que el programa persigue*

*Válido – que se relacione con lo que se quiere medir.*

*Confiable – que pueda ser medido en múltiples ocasiones por el mismo instrumento o por otro instrumento.*

*Sensitivo a cambio- el indicador debe reflejar que se puede registrar un cambio en un período de tiempo.*

*Directo-el indicador debe ser reflejo de los factores relacionados a una actividad específica y no a otros factores o variables.*

## Paso 4: Construcción de instrumento de registro de actividades o de medición.

Parte fundamental en el proceso de evaluación es el desarrollo de instrumentos que recopilen la información necesaria para llevar a cabo el análisis correspondiente de las actividades o resultados de la intervención. Los instrumentos deben contener las medidas de los servicios provistos y toda aquella información necesaria para determinar que se alcanzó algún logro o resultado.

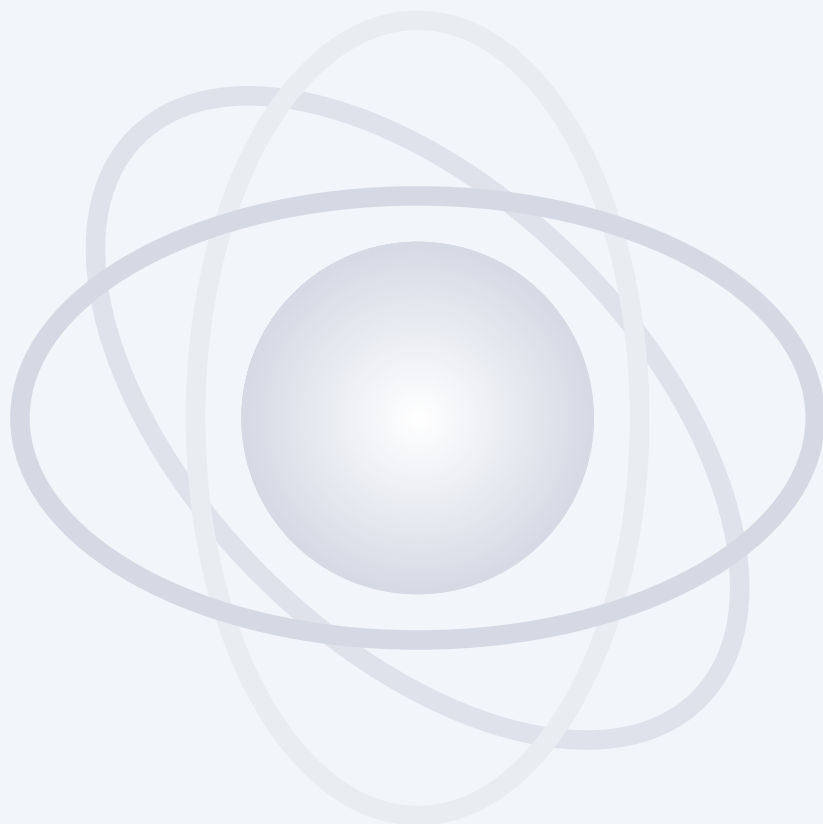
En este proceso de la evaluación es necesario determinar si los instrumentos que recopilan información de las actividades del programa nos brindan toda la información necesaria para evaluar el programa. En otras palabras, debemos asegurarnos que constamos con la información que define a nuestros indicadores de resultados. De no ser así, debemos entonces diseñar instrumentos conducentes a que nos brinden esta información. Por lo tanto, pasos a seguir en la construcción de instrumentos de medición son:

### ***Construcción de Instrumentos de Medición***

*Evaluación de instrumentos de recopilación de información existente dentro de la organización o programa: expedientes, hoja de asistencias, diario de actividades, resultados de pruebas, cuestionarios, entrevistas, etc...*

*Evaluación de instrumentos de otras organizaciones o grupos de estudio: instrumentos clínicos, escalas, cuestionarios validados o estandarizados, pruebas, etc...*

Debemos tener ciertas consideraciones al momento de decidir utilizar instrumentos ya existentes versus ser creados por el grupo que diseña la evaluación. En primer lugar, debemos investigar que el instrumento una vez sabemos de su existencia si está disponible para su uso y si conlleva algún costo el obtenerlo. También a este punto debemos tener información referente a su adiestramiento si alguno y los requerimientos de administración. Otro elemento a considerar es lo apropiado a nuestra población y los recursos necesarios para su análisis.



## Paso 5: Implantación de la recopilación de información.

Una vez determinado el o los instrumentos a ser utilizados en la recopilación de información debemos realizar los pasos concernientes a este proceso. Existen tres procesos fundamentales en la recopilación de información.

### *Procesos fundamentales en la recopilación de información*

*Administración de los instrumentos*

*Obtención de información*

*Organización de respuesta*

**Administración de los instrumentos:** Es importante definir de antemano quiénes son las personas que van a recopilar la información necesaria. En este proceso debemos contar con personas debidamente preparadas en la recopilación de información, por lo cual una parte fundamental es el adiestramiento de este personal en la recolección de datos. Las personas deben ser adiestradas en cómo manejar el recurso que va a ser nuestra fuente de información – personas, expedientes, observación y el medio por el cual vamos a registrar la información obtenida- cuestionario, formulario, registro de eventos. Un punto bien importante es el de conseguir el consentimiento firmado para llevar a cabo este proceso. En el caso que nuestro recurso sea una persona, el consentimiento de ésta es necesario para confirmar su participación y establecer su derecho a rehusar en cualquier momento sin verse afectado de otras actividades. En el caso de revisión de expedientes se debe informar y obtener autorización de la persona encargada de manejar y custodiar

éstos. Todo consentimiento debe contener la explicación de la naturaleza de la información requerida, su utilidad, beneficios y sobre todo protección a la confidencialidad.

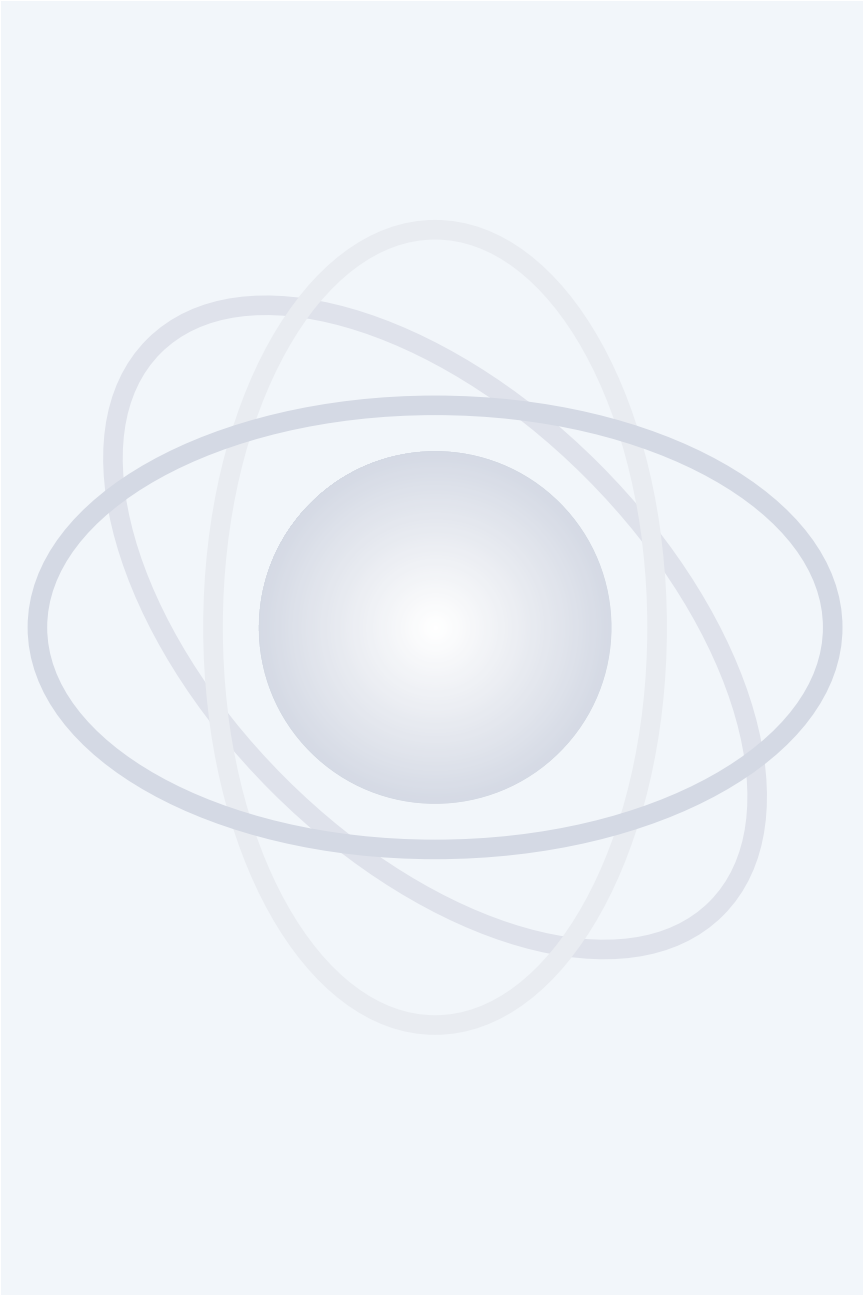
**Manejo de Información:** Una serie de reglamentos existen en cuanto a la confidencialidad de los datos obtenidos, pero el más completo está contenido en el Código Federal de Reglamentación 42, Parte 2 (conocido como 42 Code of Federal Regulations, Part 2 y siendo sus siglas 42 CFR, Part 2), que incluye a su vez las interpretaciones del Secretario de Salud. Las personas que manejan, entran y analizan la información obtenida de una evaluación tienen la obligación de proteger la confidencialidad de los clientes, en la forma y manera que lo establece la ley. La información que identifica al cliente debe estar en un expediente separado. Este expediente identificador debe contener nombre del cliente, dirección, teléfono, características personales, seguro social y cualquier otra información que directa o indirectamente lo pueda identificar. La información que sirve de identificador sólo se debe manejar por personas autorizadas y en caso de tener la información en computadora la información debe protegerse mediante claves secretas. Cuando la información se archiva en papel estos expedientes deben ser guardados en lugares seguros, bajo llave.

**Obtención de información:** Una vez se recopila cualquier tipo de información, es importante definir quién o quiénes van a tener acceso a la misma y en dónde se va a guardar. Después que los administradores de los instrumentos de medición obtienen la información es necesario corroborar que se ha obtenido en forma completa, y proceder a identificar posibles errores de documentación o registro. Este proceso debe ser llevado a cabo por personas que cuenten con la experiencia de identificar posibles



incongruencias en las respuestas obtenidas. Estos problemas pueden surgir por la forma o la manera de obtener la información, que no se siguió con las instrucciones de su obtención o que se omitió parte de las mismas. Como por ejemplo, en algunos casos en la administración de los instrumentos no se siguen las directrices de obtener respuestas de ciertas personas o procesos, dejando la obtención de la información necesaria de una forma incompleta. Estos son los casos en los cuales no se entrevista a las personas que cualifican para la evaluación o no se escogen los expedientes indicados para el estudio. También, se puede dar el caso que al obtener la información no se consigue de forma completa por no realizar la totalidad de las preguntas o por falta de seguir instrucciones de a quién le aplica dar determinada información.

**Organización de respuesta:** Una vez obtenida la información, se ha de organizar la misma para su debido procesamiento de análisis. Generalmente, la información que se recopila es entrada en computadora y /o archivos. Sin embargo, tanto los archivos electrónicos como los de papel no deben ser almacenados en el mismo lugar donde se encuentre información que identifique al cliente. En su proceso de organización se ha de establecer de qué manera se quiere la información que va desde planificar su entrada en la computadora o el proceso de orden si es necesario para su procesamiento manual. Dentro de este proceso, también se requiere determinar si la información obtenida requiere de una nueva estructuración como la remodificación de la forma original recopilada o la conformación de índice o suma de datos que nos den respuestas a nuestras preguntas de evaluación. En otras palabras, debemos identificar que los indicadores seleccionados puedan ser presentados de tal forma que el análisis de los mismos sea factible y correcto.



## Paso 6: Diseño de la evaluación

Al momento de realizar cualquier tipo de evaluación, se debe tener en cuenta qué se quiere evaluar, cuál es el propósito de la evaluación y cuál es la audiencia o quién estará interesado en esta información. Estos aspectos son de suma importancia para lograr ser más costo-efectivo con los recursos disponibles.

Una vez contestadas estas preguntas se deben identificar, las fuentes para recopilar la información y la manera en que se recopilará dicha información. También es importante identificar las personas responsables del manejo, análisis, informes y fechas límites para obtener los resultados. Estos aspectos dependerán del plan de trabajo, capacidad económica y del servicio y personal disponible en el programa.

Las siguientes son preguntas claves que se deben considerar al momento de diseñar la evaluación de un programa. La contestación a éstas nos ayuda a determinar qué tipo y qué método de evaluación se necesita.

### ***Preguntas a considerar para el diseño de evaluación***

*¿Cuál es el propósito de realizar la evaluación y qué decisiones vamos a tomar basado en los resultados?,*

*¿A quién va dirigido y quiénes se van a beneficiar de los resultados de la evaluación?*

*¿Qué clase de información es necesaria para llegar a las decisiones que se quieren tomar?*

*¿Cuál será la fuente para recopilar la información?*

*¿Cómo se va a recoger esa información?*

*¿Cuándo se necesita esa información?*

*¿Qué recursos están disponibles para realizar la evaluación?.*

# I. Tipos de Evaluación

Existen dos tipos de evaluación de programas:

- Evaluación Formativa
- Evaluación Sumativa

Las evaluaciones formativas son aquellas dirigidas a evaluar la forma en que se está llevando a cabo el programa y dentro de esta categoría encontramos diferentes clases de evaluación, como son:

- Evaluación de metas o esfuerzos
- Evaluación de proceso (implantación)

Las evaluaciones sumativas son aquellas que van dirigidas a estudiar los resultados, logros o impactos del programa. Dentro de este tipo de evaluación, las clases que podemos identificar son:

- Evaluación de logros (impacto/efectividad)
- Evaluación de costo y beneficio (eficiencia)

El tipo de evaluación que se determine implantar dependerá de las necesidades e intereses particulares que se tienen. A pesar de existir estos cuatro tipos de evaluación, una evaluación completa debe consistir de una combinación o consideración de todas.

## Evaluación Formativa

### Evaluación de Metas

La evaluación de metas identifica si el programa está cumpliendo sus metas basado en los objetivos que se planificaron en el programa original. Preguntas que se deben considerar al momento de realizar este tipo de evaluación son:

***Preguntas que se deben considerar al  
realizar una evaluación de metas***

*¿Cómo se establecieron las metas del programa y si el proceso fue efectivo o el más adecuado?,*

*¿Cuál es el estatus de progreso hacia completar las metas establecidas?,*

*¿Las metas establecidas se están logrando en el tiempo que se planificó?,*

*¿Los recursos disponibles son suficientes para lograr las metas?,*

*¿Qué prioridades deben cambiar para lograr las metas, sino se están logrando?*

Estas preguntas determinan ciertos puntos importantes, de los cuales se debe aprender para continuar hacia las metas propuestas o cambiar las metas, cambiar el tiempo de implantación y de espera de resultados. A su vez, cómo se deben establecer las metas de un programa siendo más realistas.

## **Evaluación de Proceso**

La evaluación de proceso pretende contestar cuán bien el programa está cumpliendo sus metas y procedimientos administrativos, su estructura programática y operaciones. Esta evaluación usualmente utiliza información de una variedad de fuentes y su objetivo es comparar las prácticas realizadas, descritas en un plan de implantación con las prácticas actuales. Esta evaluación sirve además, para medir la intensidad y duración de los servicios ofrecidos. Ejemplo: recibir la cantidad de intervenciones necesarias por el tiempo requerido como se planificó inicialmente. En este caso, se está midiendo fidelidad en el proceso, si hubo alguna modificación (en tiempo, cantidad, contenido, personal) debe estar documentado cuál fue y si el mismo resultó beneficioso o no para el cliente.

La evaluación de proceso se enfoca en entender cómo el programa está trabajando; sus fortalezas y debilidades. Este tipo de evaluación es útil para aquellos programas que llevan años operando y quieren conocer características relacionadas a actividades particulares que no están funcionando, o por el contrario quieren demostrar su efectividad para que sea replicado. A pesar de que las preguntas a realizar dependen de qué es en realidad importante saber sobre el programa, algunas preguntas pudieran resultar útiles en este tipo de evaluación.

***Las preguntas que se deben considerar al realizar una evaluación de proceso son:***

*¿Cuáles serían los fundamentos para decidir qué productos o servicios son necesarios para los empleados o clientes en un programa?,*

*¿Qué los empleados requieren para ofrecer los productos o servicios necesarios a los clientes?,*

*¿Cómo los empleados son adiestrados acerca de cómo ofrecer los servicios o productos?,*

*¿Cómo los clientes entran al programa?,*

*¿Qué requisitos se solicitan para la entrada, participación y completar los servicios a los clientes?,*

*¿Cómo los empleados seleccionan cuál producto o servicios es el más adecuado para los clientes?,*

*¿Cuál es el proceso por el que generalmente los clientes pasan para conseguir servicios?,*

*¿Qué consideran los clientes como fortalezas en el programa?,*

*¿Qué los empleados consideran como fortalezas en el programa?,*

*¿Qué quejas se escuchan frecuentemente de los empleados y de los clientes?,*

*¿Qué fundamentos utilizan los empleados y/o clientes para decidir que un producto o servicio ya no es necesario?*



## Evaluación Sumativa

### **Evaluación de logros: Impacto/Efectividad**

Evaluación de logros se define como la medición de la magnitud en el que un programa o intervención afecta a los participantes de acuerdo a una serie de acciones. Los resultados obtenidos en esta evaluación son generalmente beneficios adquiridos por la participación en el programa. Muchas veces se mide en términos de aumento en aprendizaje (conocimiento, comportamiento, percepción, actitudes o destrezas) y persigue metas establecidas en el programa dirigidas a impactar al participante. Este tipo de evaluación, por ejemplo, está diseñado para determinar la efectividad de una intervención deseada, comparada con otra intervención control o estándar. Ésta determina la habilidad de un programa para producir cambios deseados en los clientes expuestos a sus servicios.

La evaluación de impacto o de logros, es generalmente requerida por aquellas organizaciones o personas que proveen fondos a los programas, para determinar beneficios en aquellos clientes participantes del programa. Se recomienda que para llevar a cabo esta evaluación se pruebe al menos un componente del programa antes de evaluar todos los que incluye el mismo.

En la evaluación de logros o efectividad de un programa es importante obtener el efecto neto de la intervención o programa. La obtención de una medida a través del tiempo de un resultado de una intervención puede estar compuesta por resultados de nuestro programa como por resultados de otros programas o fuentes. En otras palabras en nuestro proceso de intervención debemos poder identificar el efecto que está teniendo el programa- efecto

neto, en nuestra clientela, cómo identificar si fuentes externas a nuestra intervención- efectos ajenos, también están afectando al individuo como al proceso. Tenemos que estar conciente que a la misma vez que nosotros estamos realizando nuestro proceso de proveer servicios el individuo puede estar recibiendo otros servicios que pueden cumplimentar o alterar de alguna forma (negativa o positiva) nuestra intervención y por lo tanto alterar los resultados esperados.

### *Efectividad de una intervención*

$$\text{Efecto Neto} = \text{Efecto Bruto} - \text{Efectos Ajenos}$$

*Efecto Neto: Cambios atribuibles a la intervención*

*Efecto Bruto: Resultado observado de la intervención realizada*

*Efecto Ajenos: Eventos, Experiencias, Decisiones de Diseño*

No pretendemos en esta guía que seas un experto en determinar o identificar todas las situaciones/condiciones que pudieran causar algún efecto en la intervención de servicios, pero en forma resumida para que puedas tomarlos en consideración hacemos un resumen de los mismos.

## *Efectos Ajenos a la Intervención o Problemas de Validez Interna*

1. **Cambios endógenos o naturales:** Independientemente de la intervención los sujetos pueden presentar cambios.

**Ejemplo:** Estado de Salud ➡ Recuperación Espontánea

2. **Tendencias seculares de largo plazo:** tendencias existentes en la comunidad en general.

**Ejemplo:** Efectos económicos: depresiones;  
Cambios demográficos: natalidad o mortalidad

3. **Eventos** que interfieren que son de corto plazo.

**Ejemplos:** Condiciones del tiempo: inundación, huracán;  
Condiciones laborales: huelgas, no suministros de materiales.

4. **Maduración:** Etapa de niñez y adolescencia.

La duración de una intervención debe tomar en cuenta cambios biológicos de los participantes para que estos no interfieran con los resultados esperados.

5. **Auto-Selección:** Participación voluntaria en un servicio puede crear el efecto que sólo participen aquellos que están más dispuestos a cambiar independientemente de la intervención en que participen.

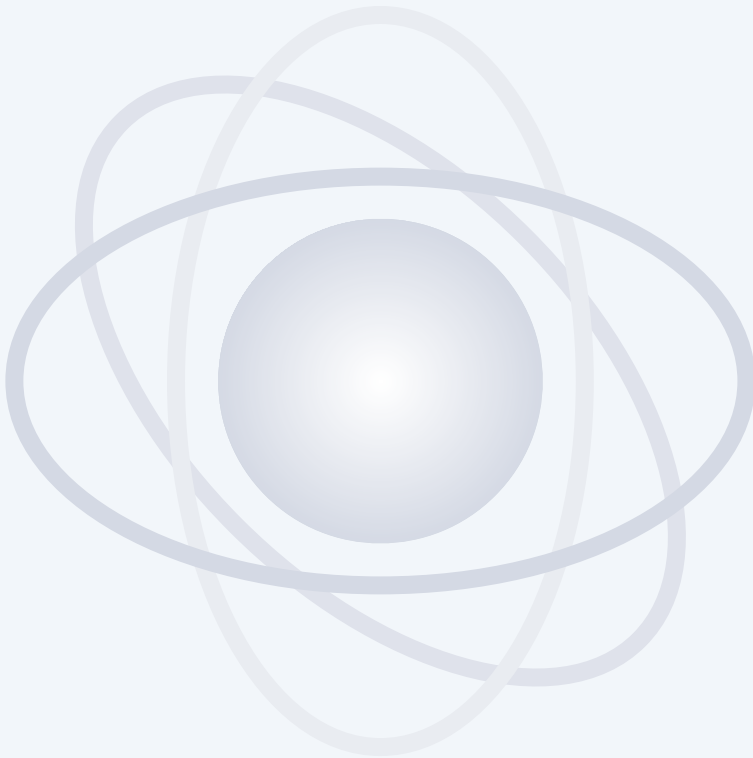
6. **Desigualdad en la Participación:** Abandono diferencial o exposición desigual a la intervención. La participación puede verse afectada por:
  - a. Abandono prematuro del programa.
  - b. Inconsistencia en la participación.
  
7. **Efecto de Hawthorne:** El saber que se participa de un programa y que se es observado esperando unos resultados en particular, puede producir el efecto de que los participantes colaboren más que en otras circunstancias. Al igual que aquellos que no reciben ninguna intervención y muestran resultados parecidos a los participantes.
  
8. **Contaminación de la intervención:** Se pueden realizar intervenciones que afecten a la población atendida:
  - a. Intervención de programas o participación en otros programas.
  - b. Intervenciones públicas generalizadas: ferias de salud, talleres, programas de la comunidad, programas por medios de comunicación.

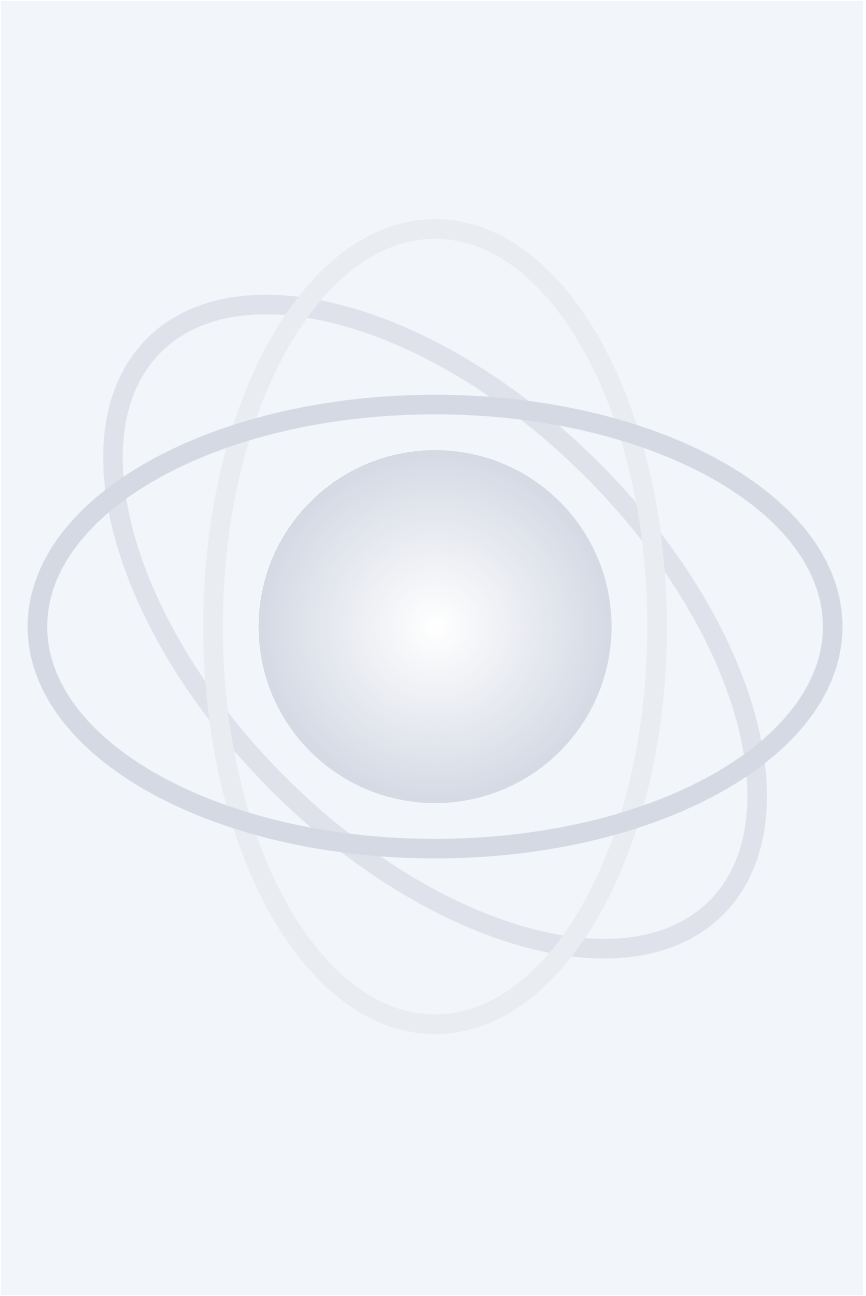
## **Evaluación de Costo-Beneficio**

Otro punto importante en la evaluación de programas es el análisis de costo-beneficio. En una era donde todo se fiscaliza, se debe analizar cuánto es el costo y qué beneficio se logra integrando nuevas formas de tratamiento o nuevas prácticas. Este análisis toma en consideración la evaluación de proceso y de logro. De esta forma se identifica, cómo la utilización más efectiva del dinero asignado a unos logros sea el menor. La parte

de costo requiere un buen entendimiento de cómo trabaja el programa y sus costos actuales.

Para determinar beneficios, se debe medir los aspectos positivos alcanzados por el programa y comparar ambos elementos para llegar a conclusiones de peso. La evaluación de costo beneficio se enfoca en el impacto económico del tratamiento de abuso de sustancias antes y después de la implantación de las nuevas estrategias. Es importante incluir el componente de seguimiento a los participantes una vez dejan el programa, para medir cambio en el comportamiento de los participantes y determinar beneficios que pueden surgir basado en los servicios recibidos.





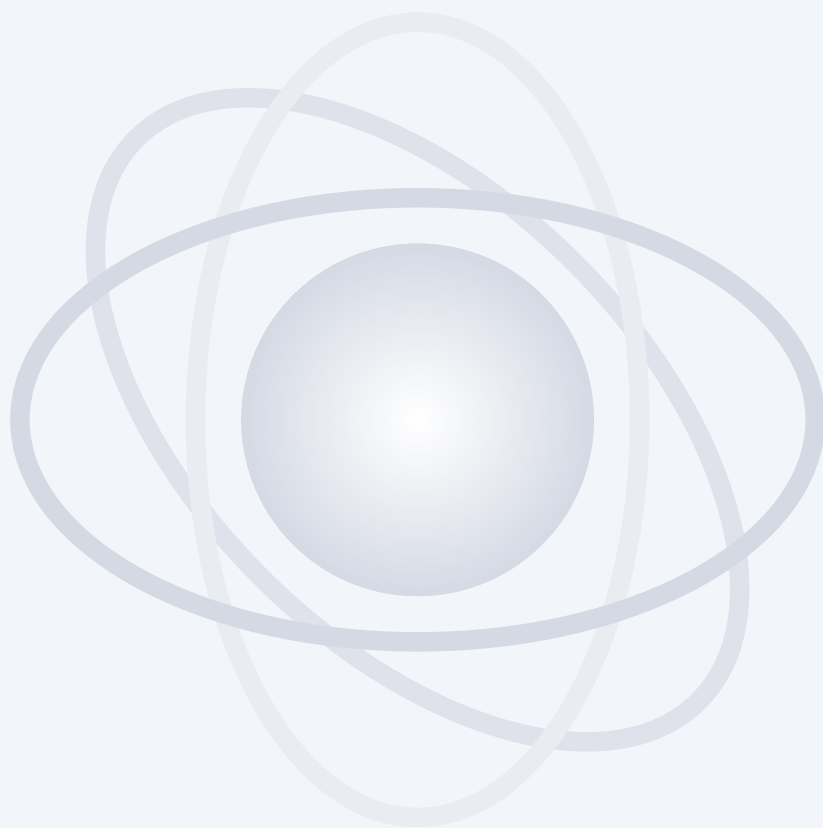
## II. Método de Evaluación

Existen dos métodos para llevar a cabo una evaluación; el experimental y el cuasi-experimental.

**Método experimental:** El método experimental es el preferido para medir las evaluaciones de logro. Por ejemplo, medir la efectividad de una serie de servicios donde un grupo llamado experimental, asignado al azar, que participa en todas las actividades del programa y otro grupo llamado control, que no recibe las actividades del programa, pero puede recibir otros servicios. A pesar de estas distinciones, es muy difícil realizar este tipo de acción cuando se está hablando de proveer servicios y donde lo que se quiere es la mejoría del cliente. Además, que puede representar un costo adicional o pudiera ser injusto desde el punto de vista del participante, por los posibles beneficios o tiempo requerido. Una hoja de consentimiento del participante o cliente es requerida y la planificación de este tipo de acción debe realizarse antes de comenzar los servicios a ser ofrecidos.

**Método cuasi-experimental:** Si por alguna razón es difícil llevar a cabo una evaluación utilizando el método experimental, se puede utilizar el método cuasi-experimental que permite considerar los resultados en base científica. Dentro del método cuasi-experimental existen varios diseños para llevar a cabo la evaluación. Uno de éstos, se llama el diseño pre-post donde una serie de características es medida al principio del programa y luego se vuelven a medir al final de los servicios recibidos. Sin embargo, este diseño no toma en consideración otros factores que pudieran estar asociados al cambio de comportamiento que se está midiendo.

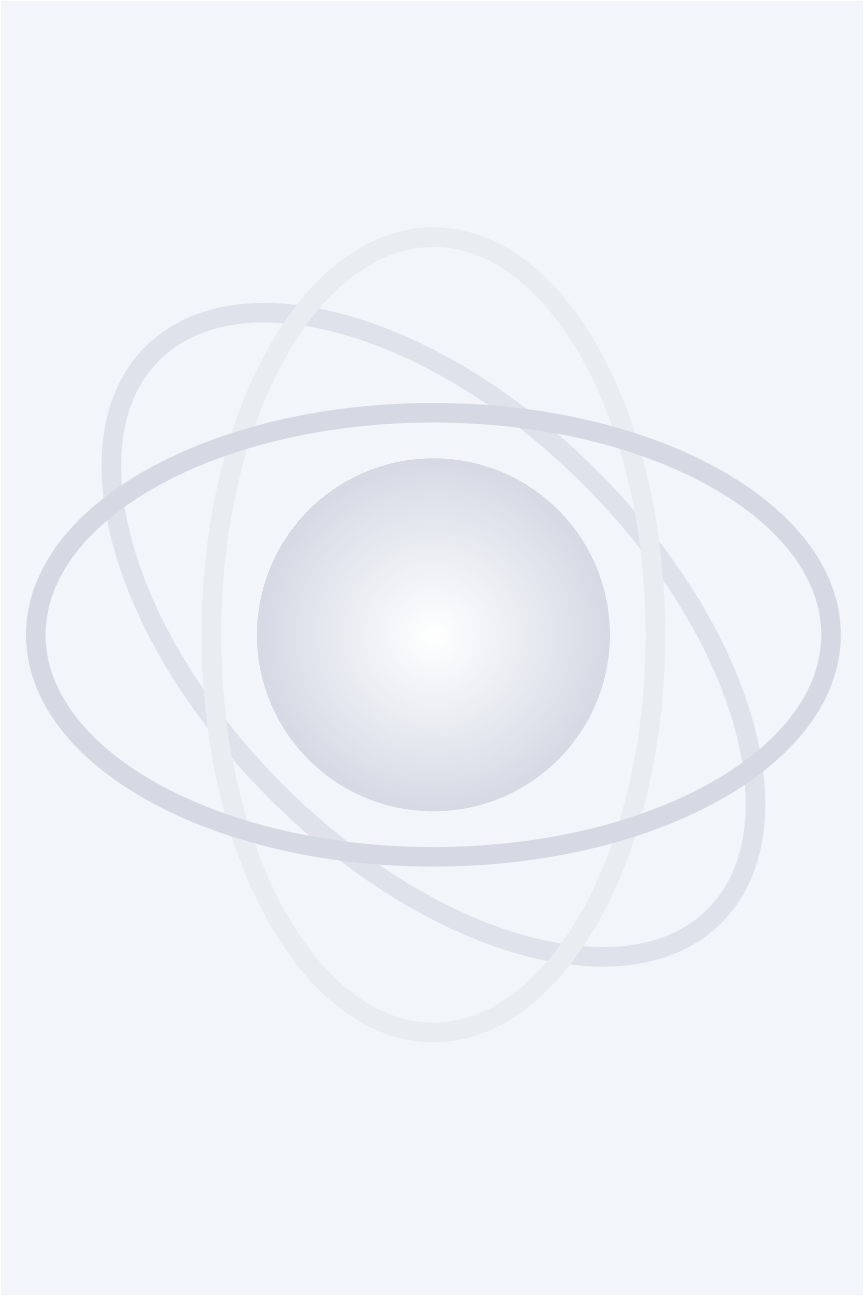
Por ejemplo, reducción en uso de drogas entre los participantes se pudiera deber más a disponibilidad en el mercado, en vez que a los esfuerzos realizados por el programa. Esto contrasta con los resultados que se obtendrían en un diseño experimental, donde se demostraría la reducción por la comparación de los grupos seleccionados.





## Paso 7: Análisis de los datos

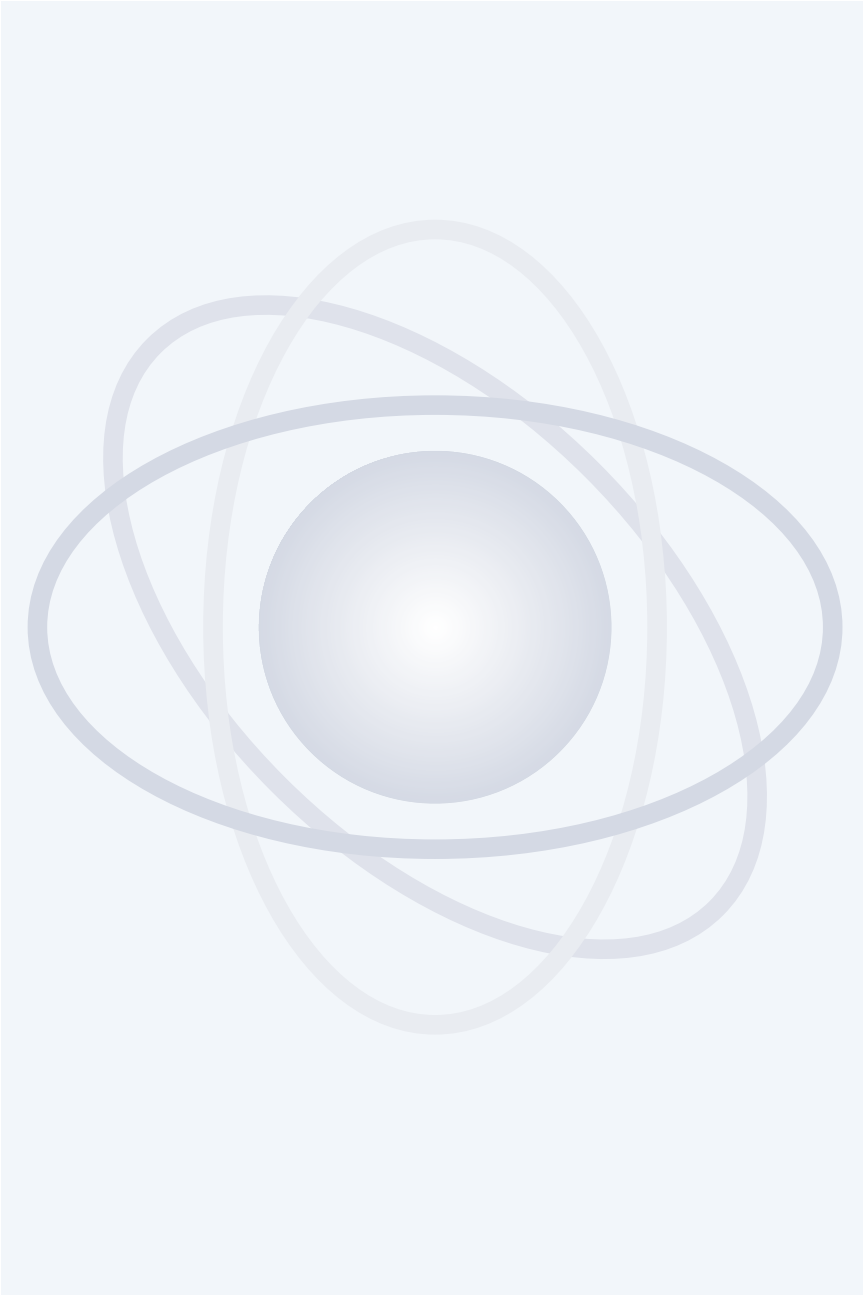
Una vez obtenida la información, se procede a analizar los resultados. En este proceso es que se determina la aplicación de técnicas estadísticas que puedan determinar o identificar relaciones o diferencias significativas. Es importante en este proceso contar con personas cualificadas que nos puedan orientar en el tipo correcto de análisis, ya que de esto depende que obtengamos los resultados más fieles a lo estudiado. El diseño del análisis de la información debe ser conforme a las preguntas que originaron la evaluación y a tono con los indicadores utilizados. Se debe tomar en consideración en el análisis el número de personas o expedientes obtenidos en su totalidad, como también si este número varía por indicador o pregunta de evaluación contestada. Otro factor muy importante en el proceso de análisis es la elección del tipo de análisis y su resultado o representación, que sea la más relevante o significativa para el entendimiento de los resultados.



## Paso 8: Redacción del Informe

El último paso de la evaluación es la redacción del informe que tiene como finalidad el diseminar los hallazgos de ésta. Este proceso es uno que tiene una importancia fundamental en demostrar que la necesidad original de llevar a cabo la evaluación se ha cumplido. Parte determinante en la redacción del informe es el orden establecido en la presentación de los resultados, que vaya llevando al lector a entender la contestación a las inquietudes planteadas. A su vez, se requiere que se pueda interpretar los resultados en la forma correcta, basada en la información obtenida. También, que se pueda concluir el informe con las recomendaciones que emanan del estudio.

El alcance de este informe conteniendo los resultados de este proceso se conocerá en la medida que las personas con interés en la organización o institución puedan tener oportunidad de tener acceso, leerlo y entenderlo. El informe y su proceso de discusión es lo que nos lleva a la determinación de si existe necesidad de hacer cambios al aspecto evaluado. También, como señalamos en la explicación de la utilidad e importancia de la evaluación, nos puede servir para llevar cambios significativos en la provisión de servicios, justificar la obtención de fondos y/o recursos para mejorar o continuar los servicios con más alcance. Así como, para la determinación de la reducción o especialización de servicios.



## Conclusión

Este manual no pretende crear profesionales en el campo de la evaluación, sino proveer información básica relacionada al tema de evaluación de programas. Pretende ser, mas bien, una guía a inquietudes que generalmente las personas en el campo de servicio pudieran percibir en sus programas respecto al término evaluación. A la vez, intenta recoger conceptos básicos en el área, para ser considerados al momento de llevar a cabo cualquier evaluación. Conceptos como:

- Metas
- Objetivos
- Recursos
- Actividades
- Información y logros

Estos conceptos son parte fundamental al momento de planificar cualquier tipo de evaluación. Más importante, siempre se debe considerar la utilización de un profesional o profesionales en el área para ayudar en la planificación e integración de estos conceptos en el programa. Este profesional puede ser externo o interno y a pesar de tener sus ventajas y desventajas en escoger sólo uno de estos, se recomienda la integración de ambos profesionales al igual que la cooperación del personal para llevar a cabo la realización de tan necesaria tarea en nuestros programas.

Muchas veces, las personas que trabajan con programas de abuso de sustancias se preguntan por qué es importante la evaluación de programas.

### *Ventajas de la evaluación de programas*

- *Qué funciona y qué no funciona en el programa,*
- *Demostrar a la comunidad y a las personas que proveen fondos qué hace el programa y qué beneficios obtienen sus participantes.*
- *Buscar más recursos económicos basados en la efectividad que pueda evidenciar sus resultados,*
- *Mejorar el trabajo que se realiza con los participantes, identificando las debilidades y fortalezas de los empleados.*
- *Añadir conocimiento en el programa de qué funciona y que no funciona basado en las características de los clientes.*

A pesar que las evaluaciones de programas tienen muchos beneficios, surgen muchas dudas y preocupaciones al momento de evaluar un programa. Algunas de estas preocupaciones se basan en la utilización de recursos, tales como:

- *Personal, tiempo, dinero, equipo o materiales que podrían causar un impacto negativo en el cliente al suponer que estos estarían utilizándose inadecuadamente.*
- *Aumento en tareas que pudiera experimentar el empleado.*
- *Se puede pensar en el proceso de evaluación como uno complicado y complejo para poder ser llevado a cabo con los recursos existentes.*
- *Puede producir resultados negativos y por consecuencia el programa va a lucir mal.*
- *Evaluación es otra manera de monitoreo.*
- *Evaluación requiere una base para ejecutorias que a veces son difíciles de definir o cumplir.*

No sólo tenemos preocupaciones sobre la evaluación, sino también tenemos muchos mitos que impiden aprovechar sus beneficios, que son muchos. Entre los mitos podemos mencionar:

- **Mito:** La evaluación es una actividad sin importancia que genera una gran cantidad de información que no se utiliza y que no llega a nada.

Esto era cierto en el pasado cuando se utilizaba metodología que buscaba llegar a conclusiones precisas, confiables y válidas de acuerdo a unos parámetros estrictamente científicos. Hoy día, la evaluación de programas es una herramienta práctica para determinar la utilidad e importancia que tienen las actividades que se realizan en un programa, enfocada principalmente a unas metas y objetivos seleccionados.

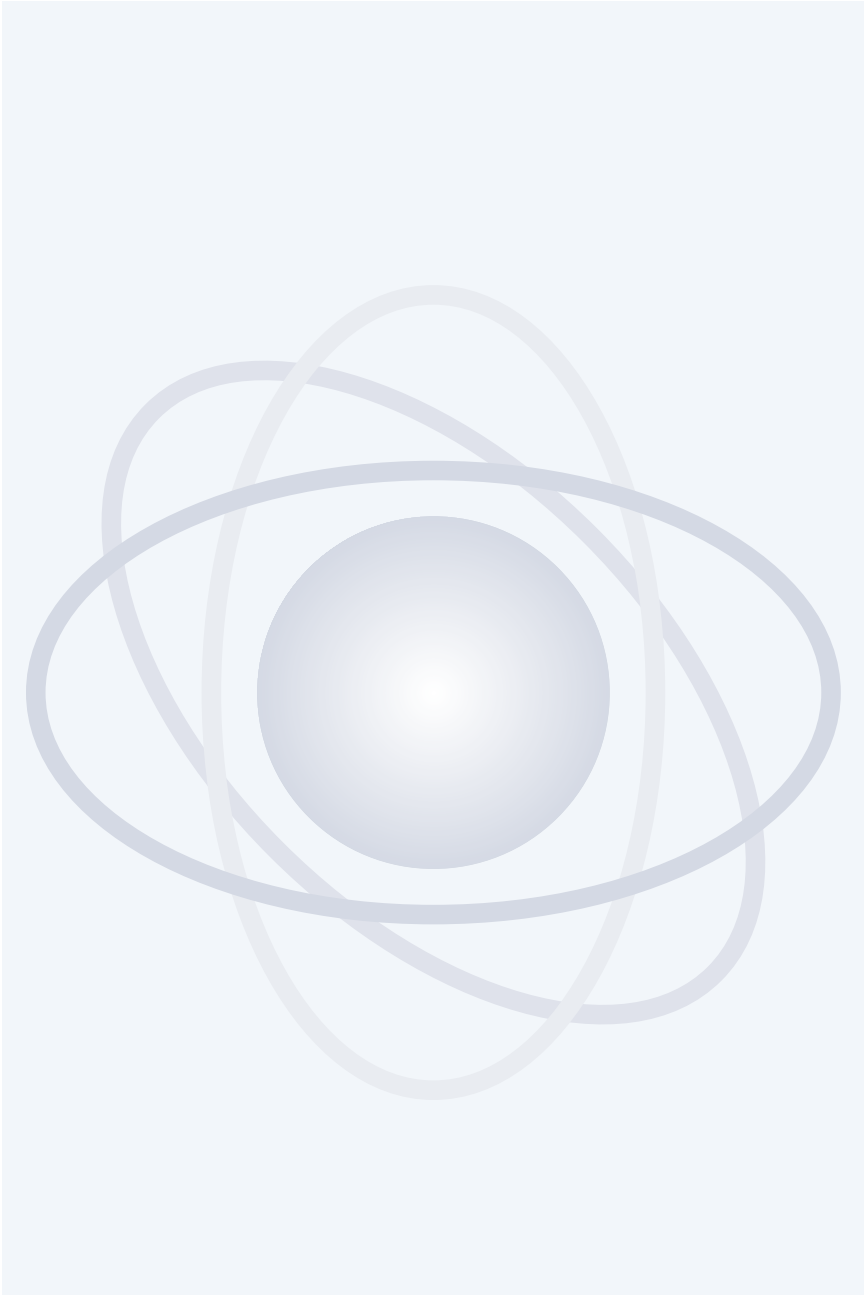
- Mito: La evaluación sola busca medir el éxito o el fracaso de los programas, pensando en que si es exitoso el programa es perfecto o bueno y no tiene que realizar jamás otra evaluación, o por el contrario el fracaso significa que no sirve.

El propósito de la evaluación es el de mejorar los servicios existentes o de proveer evidencia de lo que es efectivo para aumentar la divulgación de estos en beneficio de las personas que reciben servicios. Es la herramienta que facilita la toma de decisiones en la modificación o mejoramiento de las intervenciones existentes.

- Mito: Evaluar un programa es un evento aislado y complejo que solamente ocurre una vez y realizado siempre por expertos.

Muchas veces las evaluaciones internas reflejan una gran cantidad de información útil para determinar que está funcionando y qué modificaciones hay que realizar para lograr las metas propuestas. Lo importante es tener información de alguna manera para llegar a tomar decisiones con fundamentos dentro de los programas.





## **Bibliografía:**

How Good is Your Drug Abuse Treatment Program? A Guide To Evaluation; National Institutes of Health (libro amarillo)

Evaluation A Systematic Approach, 6th edition, Sage Publication, Peter H Rossi, Howard E. Freeman, Mark W Lipsey

Evaluation Fundamentals: Guiding health programs, research, and policy, 1993, Sage Publications, Inc., Arlene Fink

Training Improvement Protocol 17

Training Improvement Protocol 23

Basic Guide to Program Evaluation, 1998, Carter McNemara, [http://www.mapnp.org/library/evaluatn/fnl\\_eval.htm](http://www.mapnp.org/library/evaluatn/fnl_eval.htm)

US Department of Health & Human Services; Administration for Children and Families [http://www.acf.hhs.gov/programs/core/pubs\\_reports/chapter\\_1\\_pmguide.html](http://www.acf.hhs.gov/programs/core/pubs_reports/chapter_1_pmguide.html)

Herramientas para la evaluación: Trascendiendo la separación entre los cuantitativo y cualitativo, Miran Rivas Nina, <http://www.enfasispr.com/files/Herramientasparalaevaluacion.htm>

Other related material:

<http://www.ncbi.nlm.nih.gov/entrez/query.fcgi?db=Books&cmd=Search&term=program+evaluation+AND+hstat%5Bbook%5D&doptcmdl=DocSum>

## Apéndice A

### Conformación de Grupo Evaluador

#### Ejercicio 1: Identificación de Recursos Humanos

Nombre	Posición	Experiencia	Área de Peritaje	Disponibilidad









## Apéndice C

### Construcción de Indicadores

Ejercicio 1: Desarrollar los indicadores de los procesos a ser evaluados

<b>Tipo de Evaluación</b>	<b>Indicadores</b>
Evaluación Formativa: Esfuerzo, Implantación, Proceso	Personas atendidas: género, edad, condición o diagnóstico, procedencia
	Sesiones realizadas: orientación, educativas, consejerías, terapéuticas, individuales, grupales
	Servicios ofrecidos
	Servicios referidos
	Horario
	Duración de actividades/ procesos
Evaluación Sumativa:	
1. Resultado/Producto, Impacto	Uso o no uso de drogas
	Reducción de uso de drogas
	Cambio en conocimiento, educación: inicio, continuación o conclusión de estudios
	Cambio en asumir responsabilidades: familia, hijos, trabajo,
	Cambio en percepción o actitudes
2. Eficiencia	Costo de servicio por participante
	Costo de personal
	Costo de edificio e utilidades
	Tiempo por servicio por participante



# NOTAS

# NOTAS





Universidad Central del Caribe  
CEA / CBHATTC  
PO Box 60327 Bayamón, PR 00960-6032  
e-mail: [prattc@ucaribe.edu](mailto:prattc@ucaribe.edu)  
<http://cbattc.ucaribe.edu>

