

¿Evaluación externa, evaluación interna ?

Jean Blairon

Director de la asociación sin fines de lucro RTA

RTA es un socio histórico del trabajo social de calle en la Comunidad francófona de Bélgica: la asociación puso en pie, hace cerca de veinte años, una política de formación para el trabajo social de calle, con una serie de programas anuales para y con los iniciadores de esta práctica, entre ellos Edwin De Boeve, actualmente director de Dynamo International que anima la Red Internacional de Trabajadores Sociales de Calle, y Bernard De Vos, actualmente Delegado General para los derechos del niño; RTA es también socia de esa institución.

No se trata aquí de presentar la varias etapas de esas colaboración y solidaridades, sino más bien de presentarlas porque son parte del contexto de una cuestión relativa a la evaluación de las prácticas institucionales¹.

Dynamo International es de hecho ahora financiada por la Unión Europea en el marco del programa “Progress”. Entre los requisitos de este programa existe la obligación de llevar a cabo una “evaluación externa”, que se define como un “sistema de control” [“monitoring system”]. En ese marco se nos ha pedido que nos encargáramos de esa parte de evaluación del programa.

La pregunta que se plantea es la siguiente: ¿será una asociación colaboradora y solidaria lo suficientemente “externa”?

Una pregunta reveladora

Digamos que esta pregunta puede ilustrar, en sus potenciales efectos (no nos pronunciamos sobre sus intenciones):

- El desconocimiento de la dinámica asociativa en lo que tiene de específico;
- La imposición excesiva de normas burocráticas de la que pueden ser víctimas las asociaciones, que no respetan la libertad de organización y la libertad política de las asociaciones²;
- Las veleidades de alineamiento forzado de las dinámicas creativas y desinteresadas sobre las lógicas mercantiles, a las que se convirtieron las élites políticas en los años 80³.

1 Esta apelación se refiere a una de nuestras contribuciones al análisis institucional “Evaluación y control de las prácticas institucionales”, in J. Blairon, J. Fastrès, E. Servais y E. Vanhée, *La institución reconstituida (L'institution recomposée, tome 2, L'institution totale virtuelle)*, Bruselas, Luc Pire, 2001, pp. 111 a 152.

2 Me refiero aquí a uno de los principios de la carta asociativa definida por los gobiernos et autoridades públicas de la Región Walona, de Bruselas y de la Comunidad francesa de Bélgica; tengo la esperanza de que esta iniciativa será perseguida tanto por las autoridades locales como por las autoridades supranacionales.

3 Pierre Bourdieu evoca esta conversión, que se llevó a cabo al mismo tiempo que el abandono del espíritu de los servicios públicos: “Es por lo tanto imposible entender el estado de la situación (...) sin tomar en cuenta la conversión colectiva a favor de la visión neoliberal que empezó en los años 70 y termino a mediados de los 80, con la adhesión de los dirigentes socialistas.” Añade : “asociando la eficiencia y la modernidad a la empresa privada, el arcaísmo y la ineficiencia al servicio público, quieren sustituir la relación con el cliente, supuestamente más igualitaria y eficiente; a la relación con el usuario, y se identifica la “modernización” a la transferencia de los servicios públicos más rentables hacia el sector privado y la liquidación o el control del personal subalterno de los servicios públicos, considerados como responsables de todas las ineficiencias y de todas las “rigideces” . (*La misère du monde*, Paris, Seuil, 1992, p. 221). También es necesario mencionar que además de estos hechos estructurales, existe ahora la obligación de utilizar modelos mercantiles en las políticas públicas y los proyectos asociativos, en particular a instigación de la Unión Europea.

Deseamos demostrar que el esquema “interno/externo” no es muy pertinente en materia de evaluación de las prácticas asociativas y de dinámicas institucionales.

Una vez más, exponemos aquí lo que se puede entender por “evaluación”, de conformidad con la gran tradición del análisis institucional: una reflexión colectiva sobre el sentido y los valores de la acción, iniciada por los protagonistas mismos de la acción, a partir de los efectos de dichas acciones, de las huellas y signos no interpretados que dejan. En este sentido el objetivo es el de plantearse **nuevas** preguntas, para apoyar los **compromisos colectivos**.

Por lo tanto nos situamos claramente en un universo muy diferente del control, cuyo objetivo es verificar, de manera legítima, por supuesto, la conformidad de la acción con las normas preestablecidas (normas de resultado o de procedimiento).

Podemos ver claramente que esta diferencia sitúa a la evaluación como parte de la dinámica interna, y el control como una acción externa. La confusión entre estas dos áreas de acción es permanente y constituye, para nosotros, una acción de poder que actúa instalando una confusión generalizada, que favorece el ataque en contra de las especificidades asociativas.

El “monitoreo” supone por ejemplo que existe una lógica de verificación de conformidad con los “planes” previstos (en una visión de exigencia de control muy tecnocrática) que es insultante para la escucha de los beneficiarios y la capacidad de cuestionamiento de los protagonistas, pero que al mismo tiempo ignora la fuerza de las violencias estructurales contra las que se intenta luchar...

Desplazar la pregunta

Si la pregunta inicial ¿será una asociación colaboradora y solidaria lo suficientemente “externa” para llevar a cabo una evaluación correcta? parece en este sentido poco apropiada, también conviene desplazarla para medir los desafíos de una verdadera evaluación.

Una asociación (o en otros términos, una “dinámica asociativa” que el análisis institucional siempre ha definido como una “dinámica institucional”) siempre intenta desarrollarse como un “grupo sujeto” y no como un grupo sujetado, como lo afirma Félix Guattari.

La sujeción arriba mencionada puede corresponder a:

- la sumisión a una o varias obligaciones externas del entorno burocrático, por ejemplo. Un ejemplo clásico es el fraccionamiento de la acción debido a una sectorización excesiva de las políticas;
- el ejercicio excesivo de una autoridad interna, ya sea vertical (jerárquica) u horizontal (por ejemplo las relaciones de dominación entre beneficiarios o las derivas de algunas experiencias de autogestión).

La primera pregunta relativa a una evaluación en este contexto es la siguiente: **¿será esta evaluación al servicio de una sujeción, o no?**

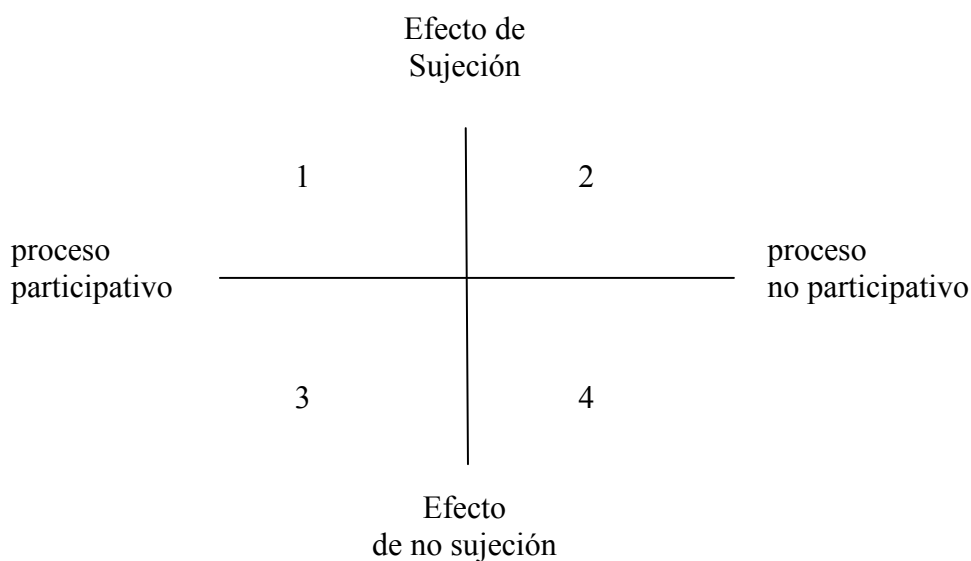
Luego, una dinámica asociativa siempre se caracteriza por, más o menos, lo que sugiero llamar el “comunalismo” (en referencia a los valores del periodo revolucionario de la Comuna de Paris), o un cierto “comunismo enamorado” (evocando el deseo de igualdad en una lógica de encuentro y de solidaridades libres)⁴.

4 Cfr J. Blairon y E. Servais, « L'institution, protagoniste de luttes culturelles », in « *Racaille* » et banlieues virtuelles, Charleroi, Couleur livres, 2006.

Le segunda pregunta esencial relativa a la evaluación de una dinámica asociativa abarca **el carácter más o menos participativo de la distancia de reflexión que se implementa.**

Al emplear el término “distancia de reflexión”, evocamos las largas tradiciones de la educación permanente, de la formación para adultos tal y como la promovieron los movimientos obreros. Obviamente podemos entender que los partidarios del neoliberalismo y los adeptos de las lógicas de neo gestión que lo aplican, desconozcan estas tradiciones.

A partir de estas dos preguntas, se obtiene una estructura en la que se cruzan el eje de los efectos del poder y el eje de los procesos de producción de sentido.



Un proceso no participativo asociado a un efecto de sujeción corresponde al hecho de imponer una práctica de evaluación (“externa”) que funciona como un “caballo de Troya” para atacar la especificidad de la acción asociativa.

Por lo contrario, la posición 3 designa una práctica de evaluación defendido por el análisis institucional.

La posición 4 es la posición imposible que incluye generalmente una estructura cruzada bien construida. La posición 1 podría corresponder por ejemplo a la utilización de una “evaluación” en el marco de un poder horizontal que pasa desapercibido o demasiado instalado.

Los principios del análisis institucional y sus impactos en materia de evaluación

RTA explicó e hizo públicos sus elecciones y referencias institucionales⁵.

Una de ellas consiste efectivamente en adherir a los valores de un análisis institucional reconstituido.

Este texto, que es el resultado de un proceso participativo que implicó a trabajadores, instancias y dirección, enuncia lo siguiente, entre otras cosas:

5 Ver el texto “Elecciones y referencias institucionales” (« Choix et repères institutionnels ») in <http://www.rta.be>.

El análisis institucional “reconstruido” es la referencia central (de la asociación).

*Primero, es una **práctica**. Orienta sus actitudes y comportamiento no solo en materia de supervisión, sino también en términos de formación para adultos.*

Se activan en ella los postulados de una ciencia social pragmática, tales como los define P. Goodman, (nuestro reconocimiento en el sector de la ayuda para la juventud se hizo en base a estos postulados de manera explícita) :

1. El propio hecho que el problema se encuentre bajo estudio es un factor de la situación. El experimentador es uno de los participantes en esa experiencia, y esto desplaza el problema, objetivándolo de manera útil.

2. El experimentador no puede saber exactamente lo que busca, no existe ninguna hipótesis preestablecida por demostrar, porque espera que una solución imprevista surja de la relación dialéctica con el problema (...).

3. El experimentador, como los demás participantes, tiene un “compromiso”: siente la necesidad moral de llegar a una solución, y por consiguiente está dispuesto a modificar sus propias concepciones y hasta su propio carácter. (...).

4. Dado que desconoce la salida, el experimentador debe tomar el riesgo de la confusión y del conflicto, y experimentar medios que no han sido probados. La única necesidad es quedarse en contacto estrecho con la situación concreta, ser objetivo y exacto en la manera de observar y de dar cuenta de los hechos, y demostrar rigor en el análisis.

Abordaremos por lo tanto nuestro trabajo de evaluación (y por ejemplo nuestra misión de evaluador de las acciones de Dynamo International y de la Red de trabajadores sociales de calle) de la siguiente manera pragmática:

Encontrar la buena distancia

Se trata aquí de considerarse como protagonista de hecho de la situación, participando:

- en los objetivos de la dinámica asociativa concernida así como en sus desafíos;
- en los compromisos de la red;
- en los problemas enfrentados por la acciones, incluyendo los que se plantean en términos de poder (coacciones externas, conflictos internos eventuales);
- sin tener relaciones directas con los “intereses” eventualmente presentes (concretamente, en el caso que nos ocupa, sin participar en las decisiones del grupo piloto de la Red).

Ser garante del cuestionamiento institucional

La dinámica institucional es algo particularmente exigente. Ella misma se impone obligaciones mucho mayores a las dinámicas públicas y mercantiles:

- en relación con las lógicas públicas, tiene la obligación de “escuchar los silencios”, innovar, salir del marco existente si es necesario;
- en relación con las lógicas mercantiles, tiene que afirmar su desinterés así como exigencias éticas enormes comparadas con el oportunismo de los mercados y comerciantes.

Con la imposición de exigencias muy fuertes, tiene consciencia que no puede apoyarse ni en la estabilidad que caracteriza a la lógica pública, ni en los beneficios gigantescos que la lógica

mercantil promete y permite para los ganadores.

La evaluación de una dinámica institucional debe servir esas exigencias, facilitando la distancia de reflexión y de crítica de los protagonistas (de los “socios”) y en particular en cuatro niveles.

- ¿Cómo, a partir de su encuentro (en el sentido fuerte) y de la “comunidad” que tienen la intención de realizar, pueden los protagonistas traducir sus compromisos propios en compromisos de la sociedad?
- ¿Cómo pueden favorecer y construir la pertenencia de los miembros y nuevos miembros de una “aventura conjunta”?
- ¿Cómo comprobar su fidelidad creativa con sus compromisos fundadores? ¿Cómo superar las tensiones que la lealtad significa?
- ¿Cómo viven la “homología relativa” que debe existir entre sus compromisos para la sociedad (sus luchas) y su funcionamiento interno?

Apoyar estas preguntas - no hace falta decir que están relacionadas entre sí – nos parece ser a la vez un compromiso con la asociación que reflexiona sobre sí misma y una contribución rigurosa para su funcionamiento y sus prácticas.

Obviamente estamos “lejos” de una “evaluación externa”, pero esperamos de esa manera apoyar su compromiso de participación y su deseo de escapar a la sujeción.

Las cuestiones estratégicas que se plantean actualmente a la Red

En ocasión del segundo foro internacional celebrado en Bruselas en octubre de 2010, que gozó de una muy alta participación de los países miembros (720 participantes), la Red acordó una serie de recomendaciones definidas de manera participativa.

Nos parece que estas recomendaciones responden a dos tipos de ambiciones fuertes.

En primer lugar, las recomendaciones presentaron en paralelo propuestas específicas (para los niños de la calle, para los trabajadores sociales de calle,) y recomendaciones generales sobre el modo de desarrollo de nuestras sociedades. Este modo de funcionar sólo puede oponerse a la “esquizofrenia del Estado” denunciada por Pierre Bourdieu en 1993: el sociólogo quiso comentar el hecho de que la “mano derecha” del Estado, que se encarga de su desarrollo económico, ya no quiere saber nada de lo que hace su “mano izquierda” (que se preocupa por la igualdad, la redistribución de la riqueza, la seguridad de la existencia). Este diagnóstico se puede extender a la lógica supranacional, lo que tiende a agravarlo.

Una de las cuestiones estratégicas para la Red en el futuro será: ¿cómo salirse del confinamiento que la limita a las problemáticas de la “mano izquierda” y poder influir en el cuestionamiento del modelo de desarrollo dominante (que produce, reproduce o justifica en particular las situaciones de desafiliación social). En otras palabras, de acuerdo con la sugerencia de la red belga y europea de lucha contra la pobreza, cómo evitar convertirse en una “barredora de la política social”, cuyo cínico objetivo sería el de ocultar las desigualdades producidas por el modelo dominante en nombre de las estrategias de “marketing” y de “reducción de las desigualdades”. Estas estrategias tienen como objetivo una reducción del 20% de la pobreza de aquí al 2020, lo que, no lo dudemos, será controlado de manera precisa. Pero no enfrentan la pregunta central: ¿Quiénes serán los 20%? ¿Qué pasará con los demás?

En segundo lugar, se observó que la Red tiene la intención de vincular la promoción de los derechos culturales (el derecho de ser creador de su propia vida, para elegir un “estilo de vida”, etc.) y la promoción de la defensa de los derechos sociales (igualdad de oportunidades, seguridad de la

existencia).

Muchos están en busca de esta articulación, pero hay que reconocer que es difícil de construir. La ausencia de sindicatos en el Foro de los trabajadores de la calle es una señal tangible.

Un segundo tema estratégico para la Red es de hecho su extensión, no a protagonistas “homogéneos” (otros países que practican el trabajo social de calle), sino a protagonistas heterogéneos (actores que defienden derechos diferentes pero complementarios). La presencia de las redes europeas de lucha contra la pobreza en el Foro es alentadora, pero se requiere profundizar o extender este tipo de movilización, buscando la “forma” más adecuada. Es indispensable intentar superar los “intercambios de prácticas” entre trabajadores de la calle (intercambios que son necesarios pero no son suficientes en este caso).

Finalmente, la experiencia del Foro en Bruselas - creemos - puso de relieve un punto clave de la pertinencia del funcionamiento de la Red: es la homología relativa entre sus luchas (incluyendo la lucha por la libertad de toda persona a ser el creador de su existencia) y el funcionamiento mismo de la Red.

Esta homología relativa se define probablemente en torno a tres puntos específicos:

- La atención por parte de la Red a sus miembros más débiles;
- La forma en que la Red combina pertenencia y libertad (en sus relaciones con los miembros);
- La forma en que la Red combina en términos de gestión y toma de decisiones, la necesidad de la colectivización y el respeto de las realidades únicas, la forma en que fueron capaces de negociar las recomendaciones de la Red, a través de un proceso altamente participativo, es probablemente un estímulo y un camino a seguir.

Creemos que estas tres preguntas estratégicas: **¿Cómo no convertirse en una “barredora” que recoge los que han sido abandonados por la política social, ¿Cómo extenderse a los demás protagonistas?, ¿Cómo mantener la calidad de la homología entre la lucha externas y el funcionamiento interno?** son los puntos de atención estratégica prioritaria revelados por el Foro en octubre de 2010.