

# Evaluación que aprende: un caso de estudio

## Learning Evaluation: a case study

Salvatore Colazzo, Ezio Del Gottardo, Ada Manfreda, Salvatore Patera<sup>1</sup>

### Resumen

El paper ilustra un trabajo de evaluación sobre la documentación de un proyecto de intervención social denominado "Senza Scarti" (Sin Descartes). El proyecto, financiado por la Región Apulia (Italia), se enmarca en las acciones vueltas a contrastar la ilegalidad y a promover la integración de las personas a riesgo de desviación y exclusión social. Target de proyecto:

- Jóvenes (16-21 años) en la categoría definida por el Tribunal de Menores, en situación de desviación o a riesgo de desviación o sea menores de edad seguidos por U.S.S.M. y S.S. municipales;
- Adultos en situación de exclusión social, con especial referencia a los ex encarcelados que han sido beneficiarios de la amnistía.

El trabajo implica el análisis de los resultados recogidos en las diferentes fases del proyecto así como la evaluación de su desarrollo y ejecución. Los constructos teóricos utilizados han sido: "participación", "evaluación que aprende" y "co-evaluación" dentro de una perspectiva socio-constructivista de acción social. Los resultados de la evaluación nos han permitido identificar una tipología de casos a través de:

- Definición de un eficaz y exitoso proyecto de intervención social;
- Metodologías de análisis del contexto, de las necesidades individuales-sociales;
- Mecanismos de activación, implicación y participación de los diferentes actores involucrados;
- Metodologías y herramientas para la evaluación ex -ante, in itinere , ex-post del proyecto;
- Dispositivos de detección y seguimiento del follow-up del proyecto.

La investigación constituye un punto de referencia para los responsables políticos y para los profesionales hacia la definición de nuevas líneas de acción en ámbito social.

**Palabras clave: Evaluación, Participación, Aprendizaje.**

### Abstract

This paper intends to illustrate an evaluation research work built on documents pertaining to a social intervention project called "Without Waste". This project, financed by Puglia Region was a part of the interventions planned both to fight criminality and to promote the integrations of subjects under high risk of deviance and marginality.

---

<sup>1</sup>Salvatore Colazzo, [salvatorecolazzo@gmail.com](mailto:salvatorecolazzo@gmail.com); Ada Manfreda [info@adamanfreda.it](mailto:info@adamanfreda.it); Salvatore Patera [toto.patera@gmail.com](mailto:toto.patera@gmail.com) - Department of History, Society and Human Studies - University of Salento, Ezio Del Gottardo [edelgottardo@gmail.com](mailto:edelgottardo@gmail.com) - University of Valle d'Aosta - Université de la Vallée d'Aoste.  
Authors of the paragraphs: Ezio Del Gottardo n.3; Ada Manfreda n.1; Salvatore Patera n. 2.

Target of the project:

- Minors (or neo-adults), age from 16 to 21, who are included in the category defined by the Juvenile Court as a situation of deviance or at risk of deviance, i. e. minors supervised by municipal U.S.S.M. and S.S.
- Disadvantage adults, in particular those who have the benefits of a pardon.

This work has considered the study of the results collected within the different steps of the project, and of these processing and developing phases themselves. The theoretical constructs used as an *équipe* are those of “participation”, formative evaluation, co-evaluation, in a social constructive perspective of the social action. The results of this evaluation research let us individuate the points of strength and weakness, defining a criteriology in order to:

- Defining an effective project of social intervention;
- Finding analysis methodologies of the context, and the personal/social needs;
- Finding procedures of activation, commitment and participation of the different social actors directly or indirectly implicated in the project;
- Methodologies and instruments of ex-ante evaluation, in itinere, ex-post;
- Detection and verification dispositive of the project’s follow-up;

The evaluation research is a reference and a starting point for the political decision maker and for the developers, to define new action lines and projects in the social field.

**Keywords: Evaluation, participation, learning.**

## **1. El “Mapeo de las necesidades” en un proyecto de intervención social. El caso de *Senza Scarti***

Este estudio surge de un análisis de la evaluación del proyecto *Senza Scarti*<sup>2</sup>, llevado a cabo sobre la base de documentación, de informes y resultados del mismo, así como sobre la base de los comentarios recogidos y tratados en las reuniones de discusión y reflexión sobre el proyecto, llevado a cabo por nuestro grupo de investigación, coordinado por el Prof. Salvatore Colazzo, y por la representante regional del proyecto, la Dr. Annatonia Margiotta. El propósito de este trabajo es considerar el proyecto *Senza Scarti* como un caso de estudio, en el que realizar una consideración atenta para detectar las debilidades y las fortalezas, la obtención de criterios y orientaciones sobre metodología y herramientas, útiles para los profesionales en ciencias sociales, en lo específico para quién debe ocuparse del diseño, implementación y evaluación de una intervención. Específicamente mi foco de atención se concentró en los aspectos relacionados con la evaluación ex-ante del proceso de diseño que se ha traducido en *Senza Scarti*. En primer lugar se observa que, dada la complejidad y la estructura del proyecto, no ha habido suficiente atención

---

<sup>2</sup> El proyecto ha sido financiado por el CIPE 26/2003 "Pactos para la inclusión social, el estado de derecho y la seguridad" y haga a favor de las comunidades que pertenecen a la PIT9, áreas de Planes de zona de Casarano, Gagliano del Capo, Gallipoli, Lecce, Martano, Poggiardo.

a las fases de la evaluación ex-ante, que es, sin duda, prioritaria y necesaria para poner en marcha un proyecto bien enraizado en la realidad de que tiene la intención de intervenir.

### *1.1 Marco del proyecto*

El proyecto está dirigido a dos de destino distintos:

- menores de edad (o neo mayores de edad), con edades comprendidas entre 16 y 21 años, que caen en la categoría de "personas en situación de desviación o en riesgo de desviación", tal como se define por el Tribunal de Menores;
- los adultos en situación de desventaja, con especial referencia a aquellos que son beneficiarios del indulto.

El propósito fundamental de "Sin desperdicio" es asegurarse de que los destinatarios cambien su condición de sujetos marginales / marginados, y se convierten en ciudadanos incluidos. Para ambos tipos de destinatarios, el proyecto consistió en la construcción de una trayectoria que garantizaría una oportunidad de trabajo, de acuerdo con la fórmula de la pasantía. En el proyecto, el trabajo es la piedra angular: representa un sistema de acciones a través del cual el sujeto debe categorizar el contexto para tratar de desarrollar alguna estrategia útil para poder actuarlo, de una manera positiva y constructiva para ello; es por lo tanto factor de protección de la marginación.

Una vez establecido este propósito, nos preguntamos:

- cómo ha sido identificado el destinatario;
- y cómo se definieron los objetivos;

Para responder a estas preguntas, hace falta definir:

- cuáles son las dimensiones macro que caracterizan al fenómeno en estudio;
- cuáles son los diferentes actores en el contexto de referencia, y cuáles son las relaciones entre ellos;
- cuáles son los beneficiarios directos y cuáles son los indirectos de la intervención.

Para definir estos tres puntos, se necesita una acción de exploración preliminar y preparatoria, que es una evaluación ex-ante. Esta fase está totalmente ausente en el proyecto "Senza Scarti", cuando debería ser el punto de partida básico para definir nuevas acciones. Mi propuesta metodológica, para superar esto aspecto crítico, se llama 'Mapeo de las necesidades' (MdN).

### *1.2. Necesidades y 'MdN'*

En este punto creo que es importante aclarar exactamente lo que es el MdN, definir el marco teórico y metodológico al que ello se refiere, y explicar el concepto en lo que se basa, a saber, el concepto de necesidad. La definición de la necesidad que yo quiero usar, no es la que se utiliza

habitualmente, es decir, aquella que define la necesidad en sentido negativo, como falta, carencia o ausencia, como la desviación de la normalidad, y que la formación debe cubrir. Mi propuesta es que es mucho más productivo, interesante y relevante desde el punto de vista pedagógico, desde una perspectiva de desarrollo, considerar la necesidad en un sentido positivo, es decir, como un recurso, subjetivamente significativo y relevante pedagógicamente: es un recurso que necesita ser investigado, (Manfreda, 2011:121-128) interpretado, puesto en forma a través del Mapeo de Necesidades, para devolver la necesidad al tamaño de la real, del realista y alcanzable, que es al tamaño de la "posible". Volverla al tamaño de la posible significa acercarse al proyecto, la necesidad. "La necesidad está relacionada con el proyecto. El proyecto es la manifestación de la intención constructiva del 'yo', que es perseguida por el sujeto a través de su larga experiencia vivida. Por esta razón, el proyecto se basa en la idea de 'presencia', combinada con la intención, con la que la persona se abre al mundo y trata de vivirlo" (Manfreda, 2011:121-128). La tensión en el proyecto crea la necesidad, y por esta razón, el sujeto siente la urgencia de revisar y dinamizar sus significados, para convertirse en otro distinto de lo que es en el 'aquí y ahora'. Esta idea de la necesidad se inscribe en el marco teórico de la pedagogía social y la pedagogía de la comunidad. La referencia a la "pedagogía de la comunidad, en particular, me lleva a considerar la necesidad, fuertemente contextualizada en clave cultural, social, comunitario; me lleva a considerar, además, el sujeto, como 'yo' semiótico, es decir, un 'yo' que "vive de/en la multiplicación incesante de la relación entre el signo interpretado, y signo interpretante" (Sebeok-S. Petrilli-A. Ponzio, 2001:8). En términos más generales, podemos decir que las necesidades de los sujetos son un producto de nuestra necesidad de 'ser' en el mundo en continua búsqueda de sentido. Vamos a ver cuáles son las consecuencias metodológicas que se derivan de todo esto.

En primer lugar, la metodología debe tener caracteres en gran medida cualitativa, etnográfica, y sobre todo circunstancial, no aspira a los resultados concluyentes y definitivos. Esto implica claramente un muy alto grado de incertidumbre que tiene que ser manejado, pero al mismo tiempo también el necesario grado de apertura y flexibilidad, que proporcionan mayores oportunidades para operar:

- en profundidad, con respeto a la diversidad;
- sobre cómo evitar y romper estereotipos y prejuicios;
- de acuerdo con una actitud genuinamente dirigida a la valorización del 'otro';
- de conformidad con el marco de significado, representado por el contexto de vida, dentro del cual participan los actores-beneficiarios.

El modelo que proponemos, entendido como "Mapeo de las necesidades" (MdN), responde a este conjunto de tareas.

El MdB surge en el espacio intermedio entre el sujeto y el contexto, entre las necesidades y el proyecto, y actúa como facilitador del intercambio dialógico. Se trata de una actividad que no recoge las necesidades, como si fueran objetos que se encuentran en las personas directamente, y totalmente inteligibles para ellos; más bien, es un proceso que es interpretativa, un proceso de comprensión y co-construcción de las necesidades, con el fin de hacer de ellos una narración posible y integrada socialmente.

### *1.3. El MdN para el proyecto "Senza scarti": dimensiones a ser investigados*

Tanto el alcance del proyecto, a saber, la marginación y exclusión de los sujetos en riesgo de desviación y portadores de incomodidad, como el propósito que estaba previsto, a saber, promover los procesos de inclusión de estos sujetos, ponen en cuestión tamaños sociales, educativos, culturales, que no se han agotado y no se puede resolver sólo en el 'trabajo'. Un proyecto de la naturaleza de "Senza Scarti", debe explorar las representaciones sociales y las culturas locales (la familia, del grupo del que forma parte), que no sólo deben ser investigadas, medidas, sino también "problematizadas", es decir, hay que activar un proceso de reconocimiento y clarificación, para hacerlas evolucionar hacia una mayor compatibilidad con los procesos de inclusión social. Una fase de 'MdN', pondría de relieve todo esto, y por lo tanto, que la falta de participación de las familias de los beneficiarios, también ellas como destinatarias del proyecto, es sin duda, otro aspecto crítico del proyecto. Por lo tanto, indico a continuación algunas dimensiones que, en mi opinión, para el tipo de proyecto analizado, y en la literatura científica existente sobre los fenómenos a los que se dirige el proyecto, se pueden tener como elementos de referencia sobre el que podría haber sido implantados el trabajo de "mapeo".

#### *1.3.1. Cohesión social*

La cohesión social es un concepto compuesto. Tiene que ver con la calidad de vida, las condiciones de empleo, la salud y el bienestar, con la lucha contra la pobreza y la exclusión social. Es necesario señalar que el desarrollo y el fortalecimiento de los lazos sociales, tienen un papel fundamental en el crecimiento de los grupos y las comunidades, para el bienestar social, para la calidad de vida en general (Ingrosso, 2006). Por lo tanto, es un concepto y un valor que no puede ser reducido a la mera coexistencia pacífica: es un proceso de intercambio, la convergencia de intereses y proyectos, mantenimiento y desarrollo de las redes comunitarias y del capital social. Los factores que actúan en la dirección favorable a la realización de la cohesión social son:

- La regionalización de los servicios públicos, la infraestructura y los recursos;

- El reparto de responsabilidades entre las autoridades de los poderes públicos y locales, dentro de una interpretación amplia de la "seguridad" que también incluye las dimensiones sociales de la habitabilidad y la calidad de los tiempos de vida, trabajo y ocio;
- El aumento de los espacios físicos y acciones, destinados a voluntariado y tercer sector;
- El aumento de las situaciones que requieren una mayor responsabilidad individual y la integración de la oferta pública (Ingrosso, 2006).

### *1.3.2. Mediación social*

El proyecto "Senza Scarti" tuvo que ser concebido básicamente como una acción de mediación social, es decir, el conjunto de "prácticas de intervención destinados a la reconstrucción del lazo social para re-socializar a las personas y la lucha contra el fenómeno de desorganización, que atentan contra la vida colectiva. Es una forma de intervención que tiene mucho de corazón todas las situaciones límite, individuos o grupos, que a duras penas mantienen vínculos positivos con sus ámbitos de pertenencia o el contexto social más amplio"(Bramanti, 2005:126). La mediación es ante todo la escucha, orientados al reconocimiento de las necesidades de los individuos, con el fin de facilitar su conexión, su comparación, el intercambio, y su composición productiva, sino también creíble, dentro de los escenarios contextuales de referencia. El acto de mediación es una composición que viene a través de la escucha, y al reconocimiento de la diversidad y la reciprocidad en la diversidad. El mapeo de necesidades puede ser un instrumento importante para la mediación social, a través del cual se pueden promover nuevas reglas de comunicación e interacción entre los ciudadanos/ciudadanas, y entre los ciudadanos/ciudadanas y las instituciones. La diversidad y la cohesión social se conjugan, en mi opinión, aunque pueda parecer una contradicción. La premisa fundamental de la cohesión social no es 'ser iguales', sino 'reconocerse unos a otros, en la diversidad' (porque siempre es diferente uno de otro) y 'estar en diálogo'. El mapeo de necesidades favorece el reconocimiento de las diversidades, las pone en diálogo, porque, en esencia, se caracteriza por ser un proceso de introducción del otro en la narración de la identidad. Sólo de esta manera puede completarse el camino del autoconocimiento. La identidad se define únicamente en su encuentro con la alteridad y depende fundamentalmente de la relación establecida con ella. La diferencia es constitutiva del ser, del yo, de su siempre cambiante dinámica, y por lo tanto, no se puede borrar, marginar, eliminar o cancelar sin afectar negativamente a la misma identidad (Manfreda, 2011:121-128).

### *1.3.3. Indiferencia / Solidaridad*

La indiferencia, si connota relaciones en un contexto determinado, anima y capacita a las actitudes individuales de irresponsabilidad, impulsados por las experiencias subjetivas negativas o desinterés. La deriva de la solidaridad es, por lo tanto, siempre ligada a los valores de la cultura del contexto, que, si están inspirados a la indiferencia, no promueven el comportamiento individual de solidaridad, hacia este o aquel sujeto. Numerosos estudios a nivel nacional e internacional, enfatizan que es posible registrar un aumento de la eficacia de las intervenciones de prevención, cuando se intenta actuar sobre la extensión de las redes de apoyo social (Vieno, Santinello, Martini, 2006:533).

### *1.3.4. Confianza/ Desconfianza*

Se trata de dos conceptos que entran en juego en la dinámica relacional del fenómeno estudiado, asumiendo cada uno, respectivamente, un valor del factor de protección o los factores de riesgo: el sentido de la confianza puede fomentar actitudes activas y positivas hacia sí mismos y hacia los otros, marcadas por la comunicación, la interacción y la cooperación; el sentido de desconfianza, puede fomentar, por el contrario, la actitud de clausura, la indiferencia, la agresividad, el sadismo hacia ellos mismos y otros. Un papel fundamental en los procesos de confianza o falta de confianza está cubierto por la incertidumbre. Las situaciones de incertidumbre, presionarían para que las actitudes de confianza o desconfianza, como intento activo para reducir la incertidumbre. El sujeto, en la práctica, en situaciones caracterizadas por la falta de información o por información difícil de interpretar, hace que una acción positiva para reemplazar o complementar tal información y toma una posición interna bastante clara, para llegar a formular una creencia, sin embargo, positiva o negativa (Mutti, 2006:201). Esta formulación es el resultado de la imbricación del plano cognitivo y emocional, cada uno de los cuales puede asumir un rango de valores entre dos polaridades:

- a nivel cognitivo, las dos polaridades están representados por la total ignorancia de la situación, o el conocimiento completo, que es de valor negativo;
- en un nivel emocional, los dos polos corresponden a la total ausencia de emociones negativas o fuertes emociones negativas.

Los diferentes grados e intensidad de falta de confianza, son el resultado de la intersección de los valores intermedios entre las dos polaridades de al menos uno de los dos planes, cognitivo y emocional, en el entendimiento que si existen dos valores extremos de ambos planos, lo haremos en su lugar falta de desconfianza, porque sucede que "en el caso de una total ignorancia y la falta total de emociones negativas, no existen los elementos mínimos, para generar desconfianza,

mientras que en caso de un conocimiento completo y la ceguera completa inducida por fuertes emociones negativas, nos encontramos en una contexto de certezas negativas que no requieren el uso de la desconfianza" (Mutti, 2006:202). La desconfianza interpersonal, la desconfianza está en el informe, ya que se cree que el otro puede manipular la comunicación y luego nos manipulan haciéndonos alcanzar un daño, o es duda de sí mismo, porque nos percibimos a nosotros mismos incapaces de "saber cómo presentarse a otros de una manera creíble, sin ser mal interpretado la identidad que queremos hacer socialmente visible" (Mutti, 2006:205). La actitud de desconfianza lleva el sujeto de limitar las relaciones con los demás, con el fin de evitar daños y decepciones, y para reducir la incertidumbre. Al mismo tiempo, sin embargo, el sujeto se ve privado de la oportunidad de beneficiarse de las ventajas de la cooperación. No sólo la desconfianza reduce el espacio de la interacción, implica también una disminución progresiva de la capacidad de comprobar su validez, es decir, el sujeto pierde gradualmente la capacidad de controlar su desconfianza y verificar, de vez en cuando, si tiene sentido o menos. Por lo tanto, si los contextos - admitiendo que estaban justificadamente hostiles - cambian en una dirección positiva para el sujeto, es muy difícil que él se diera cuenta: los mecanismos de la desconfianza, alimentan una espiral de negatividad, para los que cambiar de dirección se vuelve cada vez más difícil, la clausura crece y, en consecuencia, la apatía y la pasividad social, aumentan.

## **2) Diseñar y evaluar la participación por medio de un dispositivo de IAP-s**

La inclusión en el proceso de toma de decisiones de los diferentes actores sociales en la planificación estratégica en materia de servicios e iniciativas sociales, devuelve la contribución de la participación como una condición para la eficacia y el logro del proceso de toma de decisiones relacionadas con el diseño, implementación y evaluación de estos tipos de intervenciones, servicios, proyectos (Torcal, Montero, 2006). En esta sección y la siguiente, la atención se centrará en la criticidad del proyecto "*Senza Scarti – Pit9 – Casarano*" con respecto a la eficacia de:

- Los modelos, herramientas y procedimientos utilizados en la etapa de planificación, el diseño y la evaluación de la fase operativa;
- La intervención social realizada en términos de impactos, efectos, productos, efectos.

La participación debe ser diseñada y evaluada con respecto a las oportunidades que los ciudadanos y los grupos sociales promoven, en colaboración con las instituciones, para alcanzar objetivos compartidos y socialmente útiles (Bobbio, 2008). La evaluación participativa no es sólo



un medio para lograr una mayor eficacia, pero puede ser visto como un fin, en cuanto la evaluación puede:

a) fomentar procesos de aprendizaje colectivo, b) promover el desarrollo del capital social para hacer los procesos de toma de decisiones más incluyente y democrático (Palumbo, Torrigiani, 2009). En este sentido, el nexus participación - evaluación hace virtuosa la circularidad entre las instituciones, los grupos comunitarios y los ciudadanos en la lógica de promover la capacidad social e institucional de ellos (Andreoni, 2005:3-42). El proyecto “*Senza Scarti*” ha sido parcialmente una ocasión, para conectar las instancias de las instituciones (Administración Regional de Apulia, UEPE – Oficina para la ejecución penales en el externo) con las nuevas necesidades de los actores sociales involucrados (presos beneficiarios de medidas alternativas, familias, empresas, etc.) En este sentido, la participación se refiere tanto al derecho de los interesados a ser co-protagonistas del diseño cuanto a la presencia de diferentes instancias, perspectivas desde las cuales se pueden evaluar los procedimientos de participación y el impacto social de los proyectos, como requisito para participar en la evaluación (Colazzo, Patera, 2009). La función de la “evaluación que aprende” (Learning evaluation) se expresa entonces en términos de *aprendizaje organizacional* (Argyris, Schon, 1998), como una oportunidad reflexiva para promover la gestión del conocimiento (knowledge management) (Nonaka I., Takeuchi, 1997), entre los actores que participan en “*Senza Scarti*”. En este sentido, los procesos de aprendizaje en las instituciones (Peters, 2003) pueden ser útiles sea para identificar a las circunstancias cambiantes de los contextos sociales sea para encontrar maneras de satisfacer las demandas de participación promovidos por los actores sociales. La función de la “evaluación que aprende” (activada por la administración regional a través de este proyecto de evaluación ex-post) es esencial para comprender la importancia de analizar y abordar, de manera efectiva, las dinámicas promovidas por instancias de participación en términos de conocimientos útiles para los responsables políticos hacia una modulación del proceso de toma de decisiones, en las fases de planificación, diseño y ejecución de la intervención y /o servicio (Van Der Knaap, 1995). Mediante el uso de criterios metodológicos formulados adecuadamente, la evaluación constructiva tiene como objetivo producir conocimiento sobre cómo una intervención y /o servicio funcionan proporcionando orientación para cambiarlo en consulta con las partes interesadas (Patton, 2000:4). Así que el "pluralismo de los valores y el tema de la evaluación" (Stern, 2000:37-43), proporciona criterios y procedimientos metodológicos para diseñar y evaluar intervenciones en el contexto de la pedagogía social y comunitaria. Estas acciones tienen por objeto promover, empoderamiento territorial, prácticas de gobernanza y democracia participativa entre las instituciones y las comunidades. Los criterios para el dispositivo de investigación-acción

participativa en un marco integrado (RAP-s) modelizado en este trabajo, se reformularon en una función de mediación entre los niveles comunitarios y instituciones de acuerdo con el enfoque sistémico-constructivista, y tomando algunos aspectos de la IAP (Investigación Acción participativa) clásica<sup>3</sup>. Este dispositivo, adaptado para la evaluación ex-post del proyecto “*Senza Scari*” traduce las *necesidades sociales* (libertad negativa) de los ciudadanos, de las comunidades y de las instituciones en *necesidades de capacitación* (libertad positiva) con la intención de facilitar y monitorear *la participación en la vida social* a través de la adquisición de las *competencias claves* en el contexto de las comunidades-ciudades que aprenden (Longworth, 2007). La adquisición de estas *competencias* puede configurar de manera nueva las *necesidades sociales* de las instituciones y de los grupos locales de manera independiente e interdependiente (nueva ciudadanía, la democracia participativa). Este diálogo se entiende en términos de la práctica avanzada de auto / co-aprendizaje entre los actores involucrados en el proyecto a través de actividades de facilitación y mediación entre estos dos niveles (Wenger, McDermott, Snyder, 2007:4). En este sentido, la RAP-s, se encuentra a medio camino entre la planificación social (top-down) y la acción social (de abajo hacia arriba). De esta manera, la RAP-s puede actuar sobre la modificación de las condiciones de vida de los actores involucrados y aumentar las *competencias claves* de cada parte en cuanto a “saber actuar”. Estas competencias son útiles para el cumplimiento de las necesidades sociales en una lógica de interdependencia entre los actores involucrados. Así que, la RAP-s tiene el objetivo de promover la “confrontación de las hipótesis de acciones cognitivas evaluadas y sus consecuencias” (House, Howe, 2007:104). La evaluación general del dispositivo de RAP-s (que debería haber acompañado el proyecto “*Senza Scari*”) se basa en algunos meta-criterios que representan los estándares de calidad de los procesos de evaluación de los dispositivos de intervención educativa y social elaborados por el *Joint Committee on Standard for Educational Evaluation* (1981)<sup>4</sup>.

- Utilidad: con respecto de las necesidades de mejora expresadas;
- Factibilidad: factibilidad del proceso del punto de vista de los recursos y de las especificidades del contexto;
- Corrección: respecto a los derechos de los actores locales implicados y a la imparcialidad de los juicios expresos;
- Esmero: en relación a los procedimientos de colección, análisis e interpretación de los datos;

---

<sup>3</sup> El modelo de RAP-s está utilizado en el marco del enfoque sistémico-constructivista así como remite el debate actual sobre la IAP de la Red Europea de Investigación Participativa e de la ICAE de Canadá. Véase Ander-Egg, E., *Repensando la Investigación-Acción Participativa*, Grupo editorial Lumen Humanitas, 1990

<sup>4</sup> Véase <http://www.jcsee.org/>

- **Condivisión:** con respecto del consentimiento, el interés y la implicación de los diferentes actores locales;

La Rap-s, en el marco del empowerment evaluation (Fetterman) y de la evaluación de cuarta generación, (Guba y Lincoln), propone la evaluación participada con el intento de implicar los actores locales en la elaboración de perspectivas de cambio compartido y con referencia a la definición de objetivos, procedimientos, resultados de la intervención-servicio . La literatura en ámbito evaluativo se agrupa, alrededor de la posibilidad de conjugar empowerment evaluation con el enfoque pragmático a los estándares a partir de las contribuciones ofrecidas por la evaluación realista . En tal sentido la Rap-s es orientada con respecto de: Punto de vista de los políticos institucionales decisorios, objetivos; Punto de vista de los investigadores, estándares; Punto de vista de los ciudadanos (necesidades). El empleo de un aparato de Rap-s, aparece principalmente orientado a la resolución de los problemas locales, lo que supone la participación de la comunidad y de las instituciones que permitan a los niveles de **producción de conocimiento / decisión / acción** la adopción de medidas encaminadas a un cambio social en una perspectiva de co-evolución entre los dos niveles. Desde aquí, la RAP-s está inspirada en el proceso de evaluación según lo propuesto formulados por Guba y Lincoln.

- Identificar con precisión las partes interesadas
- Llevar a cabo los diferentes puntos de vista de los diferentes actores / grupos sobre el objeto de la evaluación
- Crear un ambiente de diálogo / interacción
- Mejorar los diferentes puntos de vista
- Negociar poco sobre los aspectos comunes
- Reunir y proporcionar información útil para el proceso de negociación
- Estimular la discusión sobre los resultados de la evaluación
- Buscar acuerdos y soluciones compartidas
- La evaluación como una trayectoria en espiral abierta / Negociación continua de significados entre las partes interesadas

En este sentido, el dispositivo de RAP-s ha sido estructurado en 4 niveles de investigación evaluativa destinados a evaluar la participación (diseño y evaluación participados) de los intervención- -servicio:

- **Metaevaluación:** El diseño de la investigación evaluadora de la RAP-s;
- Evaluación participativa de los procesos de **aprendizaje** cognitivo y emocional y de la co-construcción del conocimiento que se produce por medio de la RAP-s;

- Evaluación participativa de los procesos de **toma de decisiones** producidos a través de la RAP-s;
- Evaluación de las **acciones/ intervenciones / proyectos** participativos llevados a cabo por medio de la RAP-s

Por un lado, es posible evaluar el dispositivo de RAP-s en todas sus fases, con referencia tanto a la coherencia metodológica de los procesos internos cuanto a la coherencia externa en términos de éxito para los actores involucrados. En este sentido, la evaluación asume la función de rendición de cuentas a las partes interesadas en relación con los mecanismos de participación realizados. Desde esta perspectiva, la evaluación que aprende es un proceso y un procedimiento reflexivo para proporcionar diseño-ejecución-evaluación participativa de las intervenciones y de los servicios en términos de colaboración / cooperación entre las partes involucradas a través de una evaluación de los mecanismos de participación establecidos. Para el meta-evaluación se puede utilizar de manera complementaria la **Utilization-Focused Evaluation (U-FE) Checklist** de M. Q. Patton, 2013<sup>5</sup> y la **The Personnel Evaluation Standards<sup>6</sup> del JCSEE**.

En comparación con el conjunto del proyecto se combinará una *evaluación del programa* (Rossi, Freeman, Lipsey). A escala europea, la Comisión Europea ha elaborado un marco de calidad (marco de calidad) para evaluar el ciclo del programa y también el PCM (gestión del ciclo del proyecto)<sup>7</sup> para evaluar el ciclo del proyecto. Este diseño de la investigación evaluadora se basa en 4 parámetros, los 4 principios y 30 estándares ofrecidos por *The Program Evaluation Standards* del JCSEE. En los 3 niveles intermedios, la evaluación asume una función de reflexión sobre *los procesos de aprendizaje* llevados a cabo, sobre los *procesos de toma de decisiones* productos entre las partes interesadas y sobre las *acciones* llevadas a cabo en función de los objetivos alcanzados y los resultados obtenidos.

- 1) Investigación Evaluativa Nivel 1: Evaluación de los procesos de aprendizaje cognitivo-emocionales y de la co-construcción del conocimiento que se produce por medio de la RAPs

Evaluar los procesos de aprendizaje en términos de conocimientos, habilidades, competencias, adquiridas por los actores involucrados (investigadores-ciudadanos-comunidades-instituciones) - para promover una *comunidad de práctica* orientada a la co-construcción del conocimiento dirigido a la solución del problema. Es posible evaluar el aprendizaje en términos de las competencias

---

<sup>5</sup> Patton M. Q., 2013, Utilization-Focused Evaluation (U-FE) Checklist, [http://www.wmich.edu/evalctr/wp-content/uploads/2013/03/UFE\\_checklist\\_2013.pdf](http://www.wmich.edu/evalctr/wp-content/uploads/2013/03/UFE_checklist_2013.pdf)

<sup>6</sup> Joint Committee on Standards for Educational Evaluation., *The Personnel Evaluation Standards: How to Assess Systems for Evaluating Educators*, Sage Publications Newbury Park, CA, 1988

<sup>7</sup> European Commission EuropeAid Cooperation Office, Project Cycle Management Guidelines, Bruxelles 2004

claves y de los procesos de co-construcción del conocimiento desde la referencia expresa por **JCSEE (The Student Evaluation Standards)**<sup>8</sup> e da **DeSeCo**.

- 2) Investigación Evaluativa Nivel 2: Evaluación participativa de los procesos de toma de decisiones producidos a través de la RAP-s

Evaluar los procesos de toma de decisiones para promover una comunidad de práctica que logra los procesos de toma de decisiones de manera concertada y destinado a resolver el problema. En cuanto a la evaluación de los procesos de toma de decisiones están utilizados aspectos en común entre las escalas de participación de **Arnstein, Atkinson-Cope, IAP2, OECD** y la actual contribución de House e Howe (2007 :104).

- 3) Investigación Evaluativa Nivel 3: Evaluación de las acciones-intervenciones-proyectos participativos llevados a cabo por medio de la RAP-s

Evaluar las acciones (impactos, resultados, realizaciones) en términos de éxito para los involucrados (evaluar las intervenciones). Para evaluar a medio y largo plazo, los efectos del proyecto se pueden usar la Checklist ofrecida por Stufflebeam **CIPP Evaluation Model Checklist**<sup>9</sup>.

### 3) Debilidades y criticidades emergidas en “Senza Scarti”

En el proyecto "Senza Scarti" la principal crítica está situada en la falta de aplicación de un enfoque concertado desde el punto de vista de la coherencia metodológica. Es decir, los actores fueron expulsados del proceso de toma de decisiones en relación con los contenidos del proyecto de intervención y la definición de las reglas para definir los mismos contenidos del proyecto de intervención. De hecho, el análisis de contexto no se preocupó de hacer un mapeo de las necesidades sociales de los grupos de interés, falta el análisis de las competencias, el análisis de la demanda en relación con las expectativas y motivaciones de los actores implicados (empresas, familias, los presos beneficiarios de las medidas, instituciones, etc.) Habría sido necesario, en el proceso de evaluación ex-ante, preparar estas herramientas de evaluación para informar las decisiones de manera concertada (Del Gottardo, 2010:94-120). Los beneficiarios de las medidas alternativas a la detención han sido identificados a través de una distribución cuantitativa estadística a partir de la distribución de los beneficiarios potenciales de los territorios de

---

<sup>8</sup> Joint Committee on Standards for Educational Evaluation. (2003). *The Student Evaluation Standards: How to Improve Evaluations of Students*. Newbury Park, CA: Corwin Press.

<sup>9</sup> Stufflebeam D. L., 2007, *CIPP Evaluation Model Checklist* [Second Edition] *A tool for applying the CIPP Model to assess long-term enterprises Intended for use by evaluators and evaluation clients/stakeholders* [http://www.wmich.edu/evalctr/archive\\_checklists/cippchecklist\\_mar07.pdf](http://www.wmich.edu/evalctr/archive_checklists/cippchecklist_mar07.pdf)

intervención, así como ha surgido del Plan Social de Zona. De hecho, la elección de los beneficiarios de las medidas alternativas a la detención se llevó a cabo en ausencia de análisis inicial en relación con las biografías de los presos y de sus contextos de vida.

Faltan criterios para la identificación de las partes interesadas, sea las empresas y también las necesidades de los hogares. Este proceso habría sido capaz de producir conocimientos para el diseño y la evaluación eficaz del proyecto en cuestión, en comparación con los beneficios para las partes involucradas. Al mismo tiempo, se estableció contacto con las empresas, exclusivamente mediante anuncio público publicado fuera del municipio, o por el trámite del uso de métodos tradicionales de comunicación ineficaz.

Tabla 1: descripción del proyecto.

<b>Puntos críticos</b>	<b>Encuestas</b>
Análisis del contexto	No se han realizado encuestas diseñadas para contextualizar la intervención en el área de referencia;
Análisis de datos secundarios	Faltan datos secundarios faltan (especialmente en el ámbito social) para calibrar las acciones relativas a las especificidades territoriales.
Análisis políticas a niveles diferentes	No se tuvieron en cuenta las oportunidades para los empresarios a la hora de conectar el proyecto con otros instrumentos y políticas de acuerdo con una visión de subsidiariedad entre las intervenciones
Análisis de los interesados	La lectura del contexto se hizo exclusivamente en datos secundarios y a partir del análisis comparativo de datos de PSZ. El análisis del contexto se hizo a través de un análisis SWOT elaborado por el diseñador sin la participación de los actores en el uso de otras herramientas de evaluación (Delphi, etc)
	Las partes interesadas han sido identificados sobre la base de listas genéricas de las empresas
	No se han aclarado las demandas de los interesados, durante la evaluación ex-ante y del

	contexto, contrastando necesidades e intereses para conectarse con los objetivos reales y percibidos del proyecto.
Evaluación ex ante	No fueron consideradas instrumentos de evaluación para los diferentes grupos de interés (mapeo de las necesidades, evaluación de competencias, SPO, NGT, etc) .
	La falta de conocimiento de las expectativas y las motivaciones de las empresas participante pasando desde el pietismo y el moralismo hacia las oportunidades en el participapr en el proyecto (supuestos de reducción de impuestos, el alivio de la contribución, etc);
Planificación participativa	No se han establecido los resultados en una perspectiva de co-construcción de los datos con los interesados ni tampoco diseños de investigación para evaluar el proyecto.
	No se han realizado <i>meas</i> intermedios para facilitar la co-construcción de una visión compartida (EASW, etc.) a partir de las representaciones de la evaluación ni tampoco para definir criterios de evaluación de manera participativa.
Activación Comunidad y Animación Social	No se han proporcionado los dispositivos de participación continua y activación comunitaria de las partes interesadas.
Divulgación del proyecto	No se han diseñado dispositivos para la información y orientación sobre los objetivos del proyecto en común con los actores locales.
Evaluación participativa	No se realizó un diseño de investigación para evaluar la participación en la toma de decisiones, en la producción de conocimientos y de acciones concertadas
	Está ausente el uso de métodos y técnicas

	( <i>Public House Conference, Bar Camp, etc.</i> ) para lograr la participación en las diferentes fases que la caracterizan (escala especificada en el párrafo 3)
Formación de los formadores	Ausencia de actividades de formación de formadores necesarias para motivar los operadores del proyecto
Evaluación y seguimiento	No hay publicados informes intermedios ni finales dando crédito al carácter de la publicidad, la repetibilidad, controlabilidad de todo el proceso de investigación-intervención.
	No han sido previstas momentos reflexivos, de <i>debriefing</i> intermedio y de restitución final.
Evaluación a posteriori	Faltan dispositivos para poner en práctica medidas correctivas con respecto a los problemas que surgieron durante el proyecto

Debido a la complejidad del proyecto no se han tenido en cuenta los distintos niveles interrelacionados que deben ser diseñados y evaluados en un marco conectado a los dispositivos de participación e inclusión social.



## Referencias bibliográficas

- Argyris C., Schon D.D., *Apprendimento organizzativo. Teoria, metodo e pratiche*, Guerini e Associati, Milano, 1998.
- Andreoni A., *Verso un'espansione dell'approccio seniano, capacità sociali e istituzioni capacitanti*, Annali della Fondazione Einaudi, vol. 42, 2009.
- Bobbio L., (a cura di) *Amministrare con i cittadini, Viaggio tra le pratiche di partecipazione in Italia*, Esi, Napoli, 2008.
- Bramanti D., *Sociologia della mediazione. Teorie e pratiche della mediazione di comunità*, Franco Angeli, Milano 2005.
- Carli R.-Paniccia R.M., *L'analisi della domanda*, Il Mulino, Bologna, 2003.
- Colazzo S. (a cura di), *Progettazione e valutazione dell'intervento formativo*, McGraw-Hill, Milano, 2008.
- Colazzo S., *Formazione, cittadinanza e cultura della privacy*, in P. Limone (a cura di), *Nuovi media e formazione per una cittadinanza interattiva*, Armando, Roma, 2007.
- Colazzo S., Patera S., *Verso un'ecologia della partecipazione*, Amaltea, Melpignano, 2009
- Del Gottardo E. *Progettazione per l'educatore di strada*, in Paparella N. (a cura di), *Il progetto educativo*, vol II, Armando, Roma 2010, pp. 94 – 120
- Guba E. G., Lincoln Y. S., *Competing Paradigms in qualitative research*, in Denzin N. K, Lincoln Y. S. (Eds), *The landscape of qualitative research. Theories and Issues*, Thousand Oaks, Sage, 1989.
- House, E., Howe K.R., *Valutazione e democrazia deliberativa*, in Stame, N., *Classici della Valutazione*, F. Angeli, Milano, 2007
- Ingresso M. (a cura di), *La promozione del benessere sociale: progetti e politiche nelle comunità locali*, Franco Angeli, Milano 2006.
- Lucisano P.-Salerni A., *Metodologia della ricerca in educazione e formazione*, Carocci, Roma, 2002.
- Manfreda A., *Il bullismo nelle scuole dell'area di Ugento: prima panoramica sul fenomeno. La ricerca, gli strumenti, i risultati*, in S. Colazzo (a cura di), *Violenza, aggressività, bullismo. Considerazioni teoriche e indagini sul campo*, Amaltea edizioni, Melpignano (Lecce), 2008, p. 288, pp. 177-222.
- Manfreda A., *Analisi dei bisogni formativi delle pubbliche amministrazioni del Gargano*, in F. Bochicchio-A. Manfreda (a cura di), *Cultura della governance e sviluppo locale. Una ricerca sul campo*, Amaltea edizioni, Melpignano (Le), 2008, p. 202, pp. 181-200.
- Manfreda A., *El mapeo de las necesidades como medio de mediación social*, in "Zerbitzuan. Revista de servicios sociales", n. 50 - dicembre 2011, SIIS Centro de documentación y Estudios, Gobierno Vasco, Departamento de Empleo y Asuntos sociales (España), pp. 121-128.

- Mutti A., *Sfiducia*, in “Rassegna Italiana di Sociologia”, a. XLVII, n. 2, aprile-giugno 2006, pp. 199-223.
- Nonaka I., Takeuchi H., *The Knowledge Creating Company*, University Press, Oxford 1995; tr. it. *The Knowledge Creating Company*, Guerini e Associati, Milano 1997.
- Palumbo M., Torrigiani C. (a cura di) *La partecipazione fra ricerca e valutazione*, F. Angeli, Milano, 2009.
- Patton M. Q., *A vision of evaluation that strengthens democracy*, EES Newsletter, 2000.
- Peters, G. B., *El nuevo institucionalismo: Teoría institucional en ciencia política*, Gedisa, Barcelona, 2003
- Salvatore S., *La scuola come cliente*, FrancoAngeli, Milano, 2001.
- Spencer L.M.-Spencer S.M., *Competenza nel lavoro*, FrancoAngeli, Milano, 2005.
- Stern E., *Cosa è il pluralismo in valutazione, e perché lo vogliamo*, Rassegna Italiana di *Valutazione*, 17/18, 2000, p. 37-43.
- Stufflebeam D. L., *Empowerment evaluation, objectivist evaluation, and evaluation standards: where the future of evaluation should not go and where it needs to go*, in American Journal of Evaluation, n.15, p. 321, 1994,
- Torcal M, Montero J. R., *Political Disaffection in Contemporary Democracies, Social Capital, Institutions and Politics*, Routledge, London, 2006.
- Van Der Knaap P., (1995) *Policy Evaluation and Learning. Feedback, Enlightenment or Argumentation?*, “Evaluation”, vol. 1, n. 2.
- Vieno A.-Santinello M.-Martini M.A., *Il bullismo: fattori individuali e contestuali*, in “Psicologia sociale”, n. 3, settembre-dicembre 2006, p. 531-551.
- Wenger E., McDermott R., Snyder W.M., *Coltivare comunità di pratica. Prospettive ed esperienze di gestione della conoscenza*, Guerini e Associati, Milano, 2007.