

L'avaluació com a procés d'aprenentatge

Publicat per [Interacció](#) [1] el 26/03/2018 - 10:46 | Última modificació: 05/08/2026 - 09:51

L'avaluació dels projectes culturals ha deixat de ser una qüestió exclusiva dels finançadors per convertir-se en una competència estratègica de les organitzacions culturals. *The Evaluation Journey: A Toolkit for Cultural Operators* (2017), elaborat per Dagna Gmitrowicz i Marie Le Sourd amb un pròleg de Jordi Baltà, s'inscriu en aquest canvi de perspectiva. El document no proposa un model únic d'avaluació, sinó una guia perquè cada organització construeixi el seu propi sistema, adaptat als seus valors, objectius i context.



L'aportació principal del document consisteix a desplaçar el sentit de l'avaluació. Aquesta deixa de concebre's com una verificació final dels resultats o una exigència administrativa per entendre's com un procés continu que acompanya el desenvolupament dels projectes. L'avaluació forma part de la mateixa pràctica cultural perquè ajuda a comprendre què està passant, per què passa i què cal modificar per augmentar el valor públic de les accions. Jordi Baltà ho sintetitza al pròleg afirmant que l'avaluació és rellevant quan s'integra en el treball quotidià i alimenta un aprenentatge continu, més que no pas quan es converteix en un exercici puntual destinat a justificar una subvenció.

El document identifica també els principals obstacles que dificulten l'avaluació en el sector cultural. Sovint és percebuda com una inspecció, una obligació burocràtica o una despesa que resta recursos als projectes. Els autors qüestionen aquesta mirada i sostenen que l'avaluació és, sobretot, una eina d'apoderament. Permet que les organitzacions defineixin elles mateixes què consideren valuós i quins impactes volen observar, en lloc de limitar-se a respondre a indicadors imposats des de l'exterior. Aquesta reivindicació resulta especialment significativa en l'àmbit cultural, on molts dels efectes més importants són qualitatius, relacionals i de llarg termini.

Per facilitar aquest canvi de perspectiva, la guia organitza l'avaluació com un viatge compost per diverses etapes. La primera consisteix a delimitar-ne l'abast. Abans de seleccionar indicadors o instruments cal formular preguntes bàsiques: per què es vol avaluar, quin és el propòsit de l'avaluació, quin projecte o dimensió serà objecte d'anàlisi, quins valors orienten l'organització i quins recursos hi pot dedicar. Aquesta fase de diagnòstic inicial és presentada com la més important, perquè determina tota la resta del procés.

La segona etapa posa l'accent en les persones. L'avaluació no és responsabilitat exclusiva d'un expert extern, sinó un procés compartit que implica equips, beneficiaris, comunitats, socis i finançadors. El document defensa una aproximació participativa, especialment en els projectes comunitaris, perquè els diferents actors aporten coneixements complementaris sobre els efectes de les activitats. També recomana combinar avaluacions internes i externes segons els objectius perseguits.

El tercer bloc aborda les metodologies. La guia rebutja la idea que existeixi una tècnica universal i presenta diferents aproximacions segons les preguntes formulades. Entre les metodologies citades hi ha el marc lògic, el *Most Significant Change*, els estudis de cas o enfocaments més oberts. Igualment defensa la combinació d'indicadors quantitatius i qualitatius. Els primers permeten mesurar magnituds com assistència o participació, mentre que els segons fan visibles transformacions menys tangibles com l'autoestima, els aprenentatges, les relacions socials o els canvis en les pràctiques culturals.



Una aportació especialment útil és la inclusió de dos casos pràctics que exemplifiquen aquest enfocament. El primer analitza un programa artístic adreçat a infants refugiats. La pregunta central no és si les activitats s'han desenvolupat correctament, sinó si han contribuït a reforçar capacitats com el benestar, la creativitat o la integració social. El segon cas estudia un programa europeu de residències artístiques orientades al canvi social i planteja preguntes sobre els efectes de la mobilitat en els artistes, les comunitats locals i les institucions culturals. En tots dos exemples l'avaluació s'incorpora des del començament del projecte i orienta les decisions futures.

La guia dedica igualment una atenció considerable a la recollida i l'anàlisi de dades. Recomana utilitzar entrevistes, grups de discussió, qüestionaris, observació, diaris o altres eines segons el tipus d'informació que es necessita. Tanmateix, insisteix que la qualitat de l'avaluació depèn menys de la quantitat de dades que de la seva relació amb les preguntes inicials. L'objectiu no és acumular informació, sinó generar coneixement útil per prendre decisions.

Finalment, el document recorda que l'avaluació només té sentit si els seus resultats s'utilitzen. L'informe final és només una etapa. Cal compartir-lo amb els actors implicats, adaptar-ne el format als diferents destinataris i incorporar les conclusions a la planificació dels projectes futurs. Fins i tot es proposa que les recomanacions no siguin redactades exclusivament pels avaluadors, sinó elaborades conjuntament amb els responsables dels projectes per facilitar-ne la implementació.

?L'avaluació deixa de ser una comprovació final per convertir-se en una eina de reflexió compartida que acompanya tot el cicle del projecte.

Un cop feta la lectura, el principal valor d'aquesta guia rau en la seva concepció de l'avaluació com a pràctica reflexiva integrada en la gestió cultural. El document planteja una concepció de l'avaluació que va més enllà de la mesura d'activitats o de la justificació de recursos i la situa com un instrument d'aprenentatge institucional, de construcció de criteri i de millora contínua. Aquesta orientació resulta especialment rellevant per a organitzacions que volen comprendre no només què fan, sinó també quins impactes i transformacions generen.

Referència

Gmitrowicz, D., i Le Sourd, M. (2017). *The Evaluation Journey: A Toolkit for Cultural Operators*. European Network of Cultural Centres (ENCC).

[Text complet \(pdf\)](#) [2]

Categories: Manual, guia

Categories: Informes i documents

Etiquetes: avaluació de polítiques culturals

Etiquetes: gestió cultural

Etiquetes: governança cultural

Etiquetes: valor públic de la cultura

Etiquetes: recerca cultural

- [3]

URL d'origen: <https://interaccio.diba.cat/blogs/2018/avaluacio-proces-aprenentatge>

Enllaços:

[1] <https://interaccio.diba.cat/members/interaccio>

[2] https://interaccio.diba.cat/sites/interaccio.diba.cat/files/evaluation_toolkit-2_1.pdf

[3] <https://interaccio.diba.cat/node/9071>

