

# LA METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN PARTICIPATIVA DE PLANES Y ACCIONES COMUNITARIAS. TRES EXPERIENCIAS DE EVALUACIÓN PARTICIPATIVA EN CATALUNYA

## PARTICIPATORY EVALUATION METHODOLOGY FOR COMMUNITY PLANS AND ACTION. THREE EXPERIENCES OF PARTICIPATORY EVALUATION IN CATALUNYA

### A METODOLOGIA DA AVALIAÇÃO PARTICIPATIVA DE PLANOS E AÇÕES COMUNITÀRIES- TRÊS EXPERIÊNCIAS DE AVALIAÇÃO PARTICIPATIVA EM CATALUNYA

**Anna Planas-Lladó**

UNIVERSITAT DE GIRONA, ESPAÑA

**Pilar Pineda-Herrero**

UNIVERSITAT AUTÓNOMA DE BARCELONA, ESPAÑA

**Esther Gil-Pasamontes**

UNIVERSITAT DE BARCELONA, ESPAÑA

**Laia Sánchez-Casals**

UNIVERSITAT AUTÓNOMA DE BARCELONA, ESPAÑA

---

**RESUMEN:** La Evaluación Participativa (EP) se utiliza con frecuencia para evaluar los planes y acciones comunitarias. Pero, ¿cómo se diseña y se lleva a cabo un proceso de EP?, ¿qué elementos metodológicos diferencian la EP de otras prácticas evaluativas?, ¿qué tipo de herramientas e instrumentos se utilizan? Este artículo intenta responder a estos interrogantes; para ello, se revisa la bibliografía y guías más recientes sobre metodología de la EP. A continuación se describen y se aportan las reflexiones metodológicas sobre el proceso de EP realizado en tres planes comunitarios.

Se analizan los aspectos metodológicos más relevantes observados durante la entrada a la comunidad (1), el análisis del contexto (2), la formación del grupo motor (3), la aplicación de técnicas y dinámicas participativas para evaluar las acciones comunitarias y su multiplicación (4), y la evaluación y cierre (5) de los tres procesos de EP. Los resultados permiten identificar aportaciones metodológicas relevantes para la implementación de futuros procesos de Evaluación Participativa en entornos comunitarios, como: los agentes clave para el proceso de entrada en la comunidad, los ejes a tener en cuenta para fomentar la participación, o el papel del equipo de evaluadores.

**PALABRAS CLAVE:** evaluación; investigación participativa; investigación evaluativa; acción comunitaria; desarrollo comunitario; participación.

**ABSTRACT:** Participatory evaluation (PE) is frequently used to assess community plans and actions. But how is a PE process designed and carried out? Which methodological elements differentiate PE from other assessment practices? And what kind of tools and instruments are used? This article attempts to answer these questions, through a review of the most recent literature and guidebooks on the EP methodology. Some methodological reflections on the EP process conducted in three community plans are given and described.

In this paper we analyze the most relevant methodological aspects observed during entry into the community (1), context analysis (2), the formation of the steering group (3), the application of participatory techniques and dynamics to evaluate community actions, their multiplication (4), and the evaluation and closure of the three processes of EP (5). Results allow identifying relevant methodological contributions to the implementation of future processes of Participatory Evaluation in community settings, as the key stakeholders to the process of entry into the community, some elements to consider in order to encourage participation, and the role of the professional evaluators team.

**KEYWORDS:** evaluation; participatory research; evaluation research; community action; community development; citizen.

**RESUMO:** A Avaliação Participativa (AP) se utiliza com frequência para avaliar os planos e ações comunitárias. Mas, como se desenha e se realiza um processo de AP? Que elementos metodológicos diferenciam a AP de outras práticas avaliativas? Que tipo de ferramentas e instrumentos se utilizam? Este artigo procura responder a estas questões; para isso se revisa a bibliografia e guias mais recentes sobre metodologia da AP. Na continuação se descrevem e se indicam as reflexões metodológicas sobre o processo da AP realizado em três planos comunitários.

Se analizam os aspectos metodológicos mais relevantes observados durante a entrada na comunidade (1), a análise do contexto (2), a formação do grupo motor (3), a aplicação de técnicas e dinâmicas participativas para avaliar as ações comunitárias, sua multiplicação (4), e a avaliação e encerramento (5) dos três processos de AP. Os resultados permitem identificar aportações metodológicas relevantes para a implementação de futuros processos de Avaliação Participativa em entornos comunitários como; os agentes chave para o processo de entrada na comunidade, os eixos considerados para fomentar a participação, o papel da equipe de avaliadores.

**PALAVRAS-CHAVE:** avaliação, pesquisa participativa; pesquisa de avaliação; ação comunitária; desenvolvimento comunitário; participação.

## Introducción

En el campo de la Evaluación Participativa (EP) existe una amalgama de conceptos, técnicas y métodos que no siempre resultan fáciles de diferenciar, incluso prácticas de evaluación que incorporan la participación pero que no son propiamente EP (Daigneault & Jacob, 2009; Newman, 2008). ¿Qué es lo que caracteriza de manera específica a la EP? ¿Qué elementos metodológicos diferencian la EP de otras prácticas evaluativas? ¿Qué tipo de herramientas e instrumentos se utilizan con mayor frecuencia?

En este artículo se aportan algunas respuestas a estos interrogantes y se presentan las reflexiones metodológicas sobre el proceso de EP realizadas en tres planes comunitarios en el marco de un proyecto de investigación<sup>1</sup>. Es en la descripción y reflexión de las prácticas concretas donde es posible vislumbrar los momentos y aspectos clave de los procesos de EP, precisamente aquellos que nos van a permitir diferenciarlos de otras metodologías de evaluación.

La EP es una metodología evaluadora que se caracteriza porque tanto los expertos como los miembros de grupos, organizaciones y comunidades trabajan de manera colaborativa en el diseño y ejecución de la evaluación de los proyectos en los que participan (Cousins, 2003; Rossi, Lipsey & Freeman, 2004).

Este tipo de evaluación responde a una doble finalidad: de investigación y de intervención. Como investigación puede aportar información sobre la realidad, el funcionamiento y los resultados de los proyectos. Y como intervención, está orientada a solucionar los problemas de grupos, organizaciones o comunidades. Ambos aspectos generan impactos importantes en la formación de las personas que participan en la EP. De este modo, el aprendizaje deviene un mecanismo central de estos procesos de Evaluación Participativa (Cousins, 2001; Cousins & Earl, 1992; Baur, Abma, & Widdershoven, 2010). Otros ejes de la EP son la participación (apertura del proceso a las personas afectadas), la negociación (acuerdo sobre objetivos, métodos, interpretación, intercambio y difusión de resultados) y la flexibilidad (cambio constante del entorno) (UNESCO, 2010; Navarro, 2004).

En las prácticas de EP se identifican cuatro grandes enfoques (Núñez, Crespo, Llena-Berñe & Úcar,

## Introduction

In the Participatory Evaluation (PE) field there is a melting-pot of concepts, techniques and methods not always easy to differentiate, even evaluation practices adding participation but not coming specifically from a PE approach (Daigneault & Jacob, 2009; Newman, 2008). What are the specific characteristics of PE? Which methodological elements differentiate PE from others evaluation practices? What are the more frequently used tools?

This paper gives some answers to these questions and presents some methodological responses for the PE process developed in three community plans in the framework of a research project<sup>1</sup>. Describing and reflecting over some practices enables us to see the key moments and aspects of the PE, those that will not enable us to differentiate from other assessment methodologies.

In the PE methodology experts and group members, organisations and communities collaborate on the design and execution of the evaluation programs in which are involved (Cousins, 2003; Rossi, Lipsey & Freeman, 2004).

The aim of this kind of evaluation is twofold: research and intervention. As research it can contribute with information over reality, development and project's results. And as intervention, it is focused on solving problems in groups, organisations or communities. Both aspects generate significant impacts over people participating in PE. Knowledge becomes a central mechanism in these Participatory Evaluation processes (Cousins, 2001; Cousins & Earl, 1992; Baur, Abma & Widdershoven, 2010). Other axes for PE are participation (opening of the process to affected persons), negotiation (dealing over objectives, methods, interpretation, exchange and results spreading) and flexibility (constant environment change) (UNESCO, 2010; Navarro, 2004).

In PE practices four approaches are identified (Núñez Crespo, Llena-Berñe & Úcar, 2014); Collaborative Evaluation, Practical-Participatory Evaluation, Transformative-Participatory Evaluation and Empowerment Evaluation. The differences between these approaches are determined by the

2014); la evaluación colaborativa, la evaluación participativa práctica, la evaluación participativa transformadora y la evaluación para el empoderamiento. Las diferencias entre los enfoques vienen determinadas, básicamente, por el grado de control del evaluador externo y por el objetivo principal perseguido por la evaluación. Los cuatro enfoques se pueden agrupar en dos tendencias: la primera la conforman los dos primeros enfoques que se centran en mejorar e incrementar los resultados de la evaluación con un mayor control por parte de los evaluadores externos. En cambio los dos últimos enfoques apuestan explícitamente por el cambio, el empoderamiento y la transformación de los participantes y las comunidades, con menos control por parte de los evaluadores externos.

El proceso de EP realizado en los tres planes comunitarios que vamos a describir aquí se ubica en la segunda tendencia, la orientada al empoderamiento y transformación de las comunidades. Antes de abordar esta descripción, se presentan algunas aportaciones metodológicas existentes sobre la EP. Hay que apuntar que, aunque dichas aportaciones no siempre se identifican explícitamente con uno de estos cuatro enfoques planteados, sí que contribuyen a ordenar y a sistematizar los procesos de EP.

## 1. Aspectos metodológicos de los procesos de Evaluación Participativa

En la bibliografía revisada no existe consenso en relación al proceso metodológico a seguir en la EP. Es posible que esto se deba tanto a la flexibilidad de los diseños derivada del carácter participativo de la evaluación, como a la polisemia del concepto y sus prácticas (Daigneault & Jacob, 2009).

Toda evaluación requiere una planificación preliminar pero, a diferencia de otro tipo de evaluaciones, las cuestiones de diseño de una EP son decididas a través de un proceso participativo, donde las cuestiones a evaluar y los métodos de recogida y análisis de datos son determinados por los propios participantes del proceso. De hecho, Daigneault y Jacob (2009) consideran que los elementos esenciales de la EP son: la inclusión de diversidad de participantes en el proceso, un alto grado de implicación de estos participantes y el control que estos tienen del proceso de evaluación.

external evaluator's control power and the evaluation's main goal. Those approaches can be gathered in two tendencies: the first two approaches are focused in increasing and improving the evaluation results with higher control of the external evaluators. The other two vote for participants and communities change, empowerment and transformation, with less external control.

The PE process performed on the three communities described here is located into the second tendency; it is oriented to community empowerment and transformation. Before its description, some existing PE methodological contributions are presented. It should be pointed out that although the before mentioned contributions are not always identified in those four approaches, they contribute to organise and structure the PE processes.

## 1. Methodological aspects of Participatory y Evaluation processes

In the reviewed bibliography there is no agreement on the methodological process to follow in the PE process. That can occur due to the polysemy of the term and its practices, as well as the flexibility of its designs originated from the participatory approach (Daigneault & Jacob, 2009).

In every evaluation a preliminary planning is needed. But, unlike in other kinds of evaluations, the design issues of a PE are accomplished in a participatory process, where the evaluation questions, the data collecting and analyse methods analyse are determined by the process' participants. In fact, Daigneault & Jacob (2009) consider that those PE initial elements are: inclusion of the process participants' diversity, a high degree of participant participation and the control applied over the evaluation process.

Pese a esta flexibilidad, existen algunos artículos científicos y algunas guías metodológicas de la EP que proponen los pasos principales a realizar y aportan técnicas para facilitar el trabajo evaluativo del grupo. En los artículos científicos sobre EP de Fawcett, Boothroyd, Schultz, Francisco, Carson y Bremlly (2003) o de Suarez-Balcazar, Orellana-Dmacela, Portillo, Sharma, y Lanum (2003), por ejemplo, se describen cinco fases de la EP en el ámbito comunitario: (a) desarrollo de la asociación entre participantes y planificación de la evaluación; (b) desarrollo de un modelo de resultados; (c) identificación de la metodología; (d) obtención de datos; (e) interpretación e información de los resultados; y, por último, (f) utilización de los resultados de la evaluación.

Se han consultado diferentes guías de EP vinculadas a la evaluación de acciones comunitarias (Shah, Kambou, Goparaju, Adams & Matarazzo, 2004; UNFPA, 2004; Organización Panamericana de la Salud, 2005; Catley, Burns, Abebe & Suji, 2009; UNESCO, 2010). En estas guías, mayoritariamente elaboradas por organizaciones gubernamentales de cooperación y desarrollo, también hay ciertas coincidencias en las fases del proceso de EP y en las técnicas utilizadas. Si se tiene en cuenta el enunciado de los pasos a seguir de algunas de estas guías (Organización Panamericana de la Salud, 2005; Catley *et al.*, 2009; UNESCO, 2010), probablemente se pudiera concluir que son similares a los pasos a realizar en cualquier tipo de evaluación. Esto es: definición de la pregunta de evaluación, selección de métodos y fuentes de información, recopilación de la información, análisis de la información, etc.

La diferencia con otro tipo de evaluaciones radica en el carácter participativo de estos procesos, que nos lo indican las técnicas utilizadas y, en algún caso, la misma descripción de los pasos del proceso a seguir (UNESCO, 2010). Si nos fijamos en las técnicas aplicadas, vemos que las guías plantean una amplia diversidad. Entre ellas: mapas comunitarios, líneas históricas, mapas sociales, diagrama de Venn, juegos de rol, análisis de tareas, diagramas de árbol, DAFO, grupos de discusión, puntajes, teatro...y todas las herramientas tradicionales de las ciencias sociales. Esta variedad es apropiada y deseable en este tipo de evaluación para poderse adaptar a las peculiaridades de cada proceso evaluativo (Fetter-

Despite of its flexibility, there are some PE scientific papers and methodological guides recommending the main steps to cover and contributing with techniques to ease the group evaluation work. According to Fawcett, Boothroyd, Schultz, Francisco, Carson and Bremlly (2003) or Suarez-Balcazar, Orellana-Dmacela, Portillo, Sharma and Lanum (2003), five community stages are described: (a) developing the partnership and planning the evaluation; (b) developing an outcomes logic model; (c) identifying the methodology; (d) data gathering; (e) interpreting and reporting findings; and last (f) utilization of findings.

Several PE guides linked to the community action's evaluation (Shah, Kambou, Goparaju, Adams & Matarazzo, 2004; UNFPA, 2004; Pan American Health Organization, 2005; Catley, Burns, Abebe & Suji, 2009; UNESCO, 2010) have been consulted. There are some coincidences in the PE process stages and the performed techniques on those guides, most of them developed by governmental organizations for cooperation and development. Taking into account the suggested steps to follow on some of those guides (Pan American Health Organization, 2005; Catley *et al.*, 2009; UNESCO, 2010) we can probably affirm that they are similar to those of any other evaluation. As to say: evaluation question definition, methods and information source selection; information gathering, information analysis, etc.

The difference with other evaluations resides in the participatory nature of these processes, indicated by the used techniques and, sometimes even the description of the steps to follow in the process (UNESCO, 2010). Regarding the used techniques, we realize that the guides suggest a wide variety of them. Among them: community maps, historical time-lines, Venn diagram, role-playing games, task analysis, tree diagrams, FODA, discussion groups, scores, theatres...and all social science traditional tools. This diversity is appropriate and desirable for this kind of evaluation to meet the peculiarities of each evaluation process (Fletterman & Wandersman, 2007). The authors Pasteur and Blauert (2000) -with a bibliographic compilation on participatory monitoring and evaluation in Latin-America- stated that every new essay on PE process application applies an even

man & Wandersman, 2007). Pasteur y Blauert (2000), en una recopilación bibliográfica sobre seguimiento y Evaluación Participativa en América Latina, detectan que, en cada nuevo ensayo o aplicación de procesos de EP, se utiliza cada vez mayor variedad de técnicas. Estos autores subrayan que las técnicas participativas se están usando sobre todo para la recopilación de información, con la participación de los involucrados en el proceso de seguimiento y evaluación. Su uso ayuda a los grupos menos privilegiados a construir una visión común o a asegurar las condiciones para una equilibrada expresión de puntos de vista de los diferentes colectivos (Plottu & Plottu, 2009).

Para que la EP sea efectiva, tan importante son las técnicas utilizadas, como el seguimiento de los principios que guían este tipo de evaluaciones. Estos son algunos de estos principios.

Para empezar, la **participación activa** debe ser del mayor número posible de implicados (*stakeholders*) que, en procesos comunitarios, pueden ser: políticos, técnicos, miembros de la comunidad, beneficiarios directos e indirectos del proceso evaluativo y los propios evaluadores (Plottu & Plottu, 2009; Marchioni, 2003). Todos ellos involucrados en todas las fases de la evaluación, aunque Cousins (2003) apunta que, en la práctica, los *stakeholders* suelen participar como consultores en el proceso de planificación y en la interpretación de resultados. Uno de los primeros pasos en los procesos de EP suele ser la constitución de un grupo motor integrado por personas que están motivadas para participar e implicarse en la comunidad y tienen ganas de aprender. Los objetivos principales del grupo motor en un proceso de EP son: dinamizar y co-liderar el proceso de implementación, y extender el proceso de la EP al resto de la comunidad. En este sentido, el grupo motor puede tener una mayor influencia en los momentos iniciales del proceso, para pasar a una menor implicación en el momento en que las réplicas de las dinámicas del grupo motor (multiplicaciones<sup>2</sup>) se vayan consolidando y desarrollando por otros agentes, tal y como se observa en la figura 1. Este proceso, no siempre imprescindible de realizar, es recomendable para extender la participación aunque no siempre sea posible.

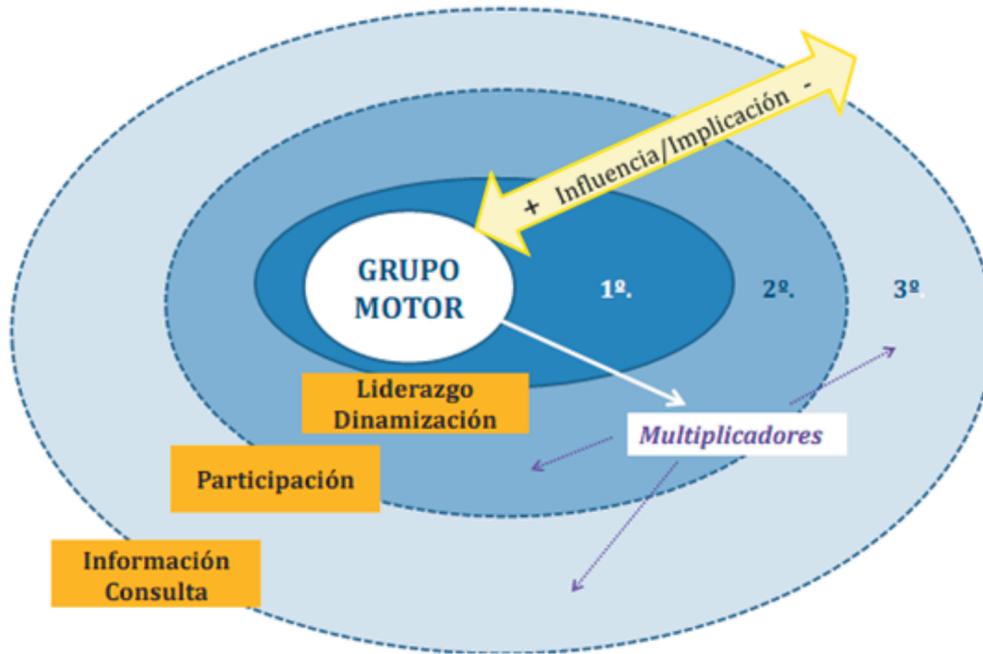
wider variety of techniques. Those authors underline that the participative techniques are mainly used to compile information with the participation of the people involved in the follow-up and evaluation process. Its use helps the less privileged groups to build a common vision or to ensure appropriate conditions for everyone to express their point of view (Plottu & Plottu, 2009).

In order to make the PE effective, the used techniques are as important as the principles guiding this kind of evaluation. These are some of them.

First of all, the **active participation** must involve as many stakeholders as possible, which in community processes can be: politicians, technicians, community workers, community members, direct or indirect beneficiary of the evaluation process and the evaluators themselves (Plottu & Plottu, 2009; Marchioni, 2003). According to Cousins (2003), in fact, the stakeholders used to participate only as consultants during the planning process and in results' interpretation. One of the first steps in PE process is the creation of a steering group composed of people motivated in getting involved in the community and aiming to learn. The main goals of a steering group are: invigorate and co-direct the implementation process, and extending the PE process to the rest of the community. In this sense, the steering group may have a bigger influence on the initial stages of the process and change into a smaller implication when the replies of the steering group dynamics (multiplications<sup>2</sup>) are consolidated and developed by other agents, as shown in figure 1. This process, not always essential, is advisable to enlarge the participation, even if it is not always possible.

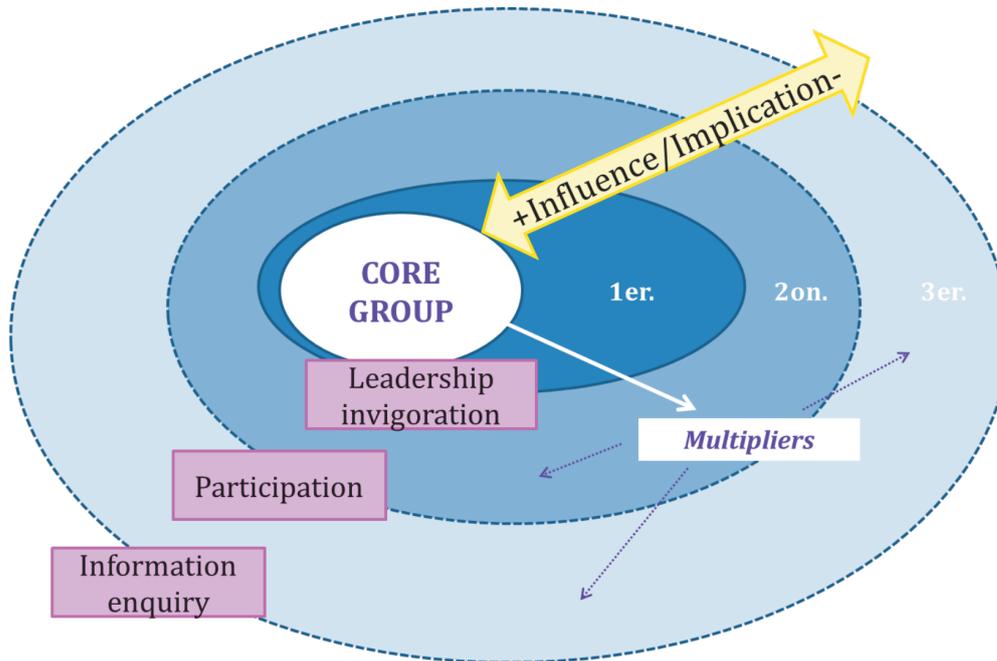
The second principle to be considered is based in the **inclusion of minority groups** or with less power, the **dialogue** and the exchange among the different interests groups and the necessary **deliberation** to obtain results involving all participants (House, 2005). The different groups' skills for expressing their interest could drive to situations in which those with more capacity and power impose their point of view over the more fragile one (Holte-McKenzie, Forde & Theobald, 2006). According to Bauer *et al.* (2010), in order to include

Figura 1. Niveles de influencia e implicación del grupo motor de la EP en una comunidad



Fuente: Úcar, Pineda, Núñez & Villaseñor, 2011.

Figure 1. PE's steering group influence and implication levels in a community



Source: translation from Úcar, Pineda, Núñez & Villaseñor, 2011.

El segundo principio a considerar se basa en la **inclusión de grupos minoritarios** o con menos poder, el **diálogo** y el intercambio entre los diferentes grupos de interés y la **deliberación** para conseguir resultados que involucren a todos los participantes (House, 2005). Las diferentes capacidades de los

the more fragile groups we should acknowledge the participant multiplicity, pay attention to power relations and define the group with less voice, stimulate the desire of sharing, and use easy techniques, as dialogue, in order to balance the differences.

grupos para expresar sus intereses pueden llevar a situaciones en las que los que tienen más capacidad y poder impongan su punto de vista en detrimento de los más débiles (Holte-McKenzie, Forde & Theobald, 2006). Baur *et al.* (2010) proponen que, para incluir a grupos más débiles, se debe: reconocer la multiplicidad de participantes, poner atención en las relaciones de poder y definir el grupo con menos voz, estimular el deseo de compartir poder entre todos, y utilizar técnicas sencillas, como el diálogo, para equilibrar las posibles diferencias.

El tercer principio se construye sobre la **motivación, la información y la formación** de los participantes. El equilibrio en la participación requiere que todos los grupos tengan la misma información y dispongan de habilidades para formular y argumentar sus propuestas durante el proceso; por lo que, en algunos casos, pueda ser necesario comenzar el proceso con algunas sesiones de formación para las personas involucradas. La participación no se puede imponer, con lo que será necesario buscar estrategias para la implicación y la motivación de los diferentes colectivos en los procesos evaluativos. Entre ellas, buscar la opinión de los líderes locales, utilizar películas, organizar encuentros, hacer talleres, etc. (Plottu & Plottu, 2009).

Otro elemento fundamental es el papel del **evaluador como facilitador** del proceso. Éste debe escuchar a los participantes, compartir sus tareas con los otros *stakeholders*, y hacer el retorno de la evaluación a términos comunitarios (Plottu & Plottu, 2009; Scarinci, Johnson, Hardy, Marron & Partridge, 2009; Daigneau & Jacobs, 2009).

También es clave entender el **contexto local de la acción**. Las condiciones del contexto en el que se realiza el proceso de evaluación, determinaran su desarrollo (Smits & Champagne, 2008). En este sentido y como ya hemos apuntado, las técnicas, tiempos y pasos del proceso deben adaptarse a las realidades de cada comunidad, más que ser adoptados por éstas. Por esto, es importante que el evaluador conozca y comprenda bien el contexto y la política del programa o la comunidad en que se va a implementar el proceso de EP (Cousins, 2003; Díaz-Puente, 2008).

Las guías metodológicas y las aportaciones de los diferentes autores han sido el punto de partida para planificar el proceso de EP de tres planes comunitarios que describimos a continuación.

The third principle is built over participants' **motivation, information and training**. The participation balance needs all groups having the same information and abilities to formulate and argue their proposals during the process; so in some cases, to begin the process with some training sessions for the involved persons can be necessary. The participation cannot be imposed, therefore finding strategies to implicate and motivate the different groups in evaluation processes may be useful. We can cite among them: searching local leaders' opinions, utilization of films, arrange meetings and workshops, etc. (Plottu & Plottu, 2009).

Other essential component is the role of the **evaluator as process facilitator**. He must listen to participants, share their tasks with other stakeholders, and think about the evaluation results feed-back in community terms (Plottu & Plottu, 2009; Scarinci, Johnson, Hardy, Marron & Partridge, 2009; Daigneau & Jacobs, 2009).

It is also crucial to understand the **action's local context**. The context conditions for an evaluation process will mark its development (Smits & Champagne, 2008). In this sense, as argued before, the PE process' techniques, times and steps must meet each community's realities instead of being adopted by them. This is why, it is crucial that the evaluator has a broad knowledge and understanding of the program or community context and policy in which the PE process is going to be implemented (Cousins, 2003; Díaz-Puente, 2008).

The methodological guides and authors' contributions have been the starting point to plan the PE process of the following three community plans described.

## 2. El proceso metodológico de Evaluación Participativa de la acción comunitaria: la experiencia en tres Planes de Desarrollo Comunitario (PDC)

En el año 2011, se inicia la investigación “*La evaluación participativa de acciones comunitarias como metodología de aprendizaje para el empoderamiento personal y comunitario*”.

Este proyecto se ha desarrollado en el marco de los Planes de Desarrollo Comunitario (PDC) en las comunidades de Badia del Vallès, el barrio de Poble Nou en Barcelona, y el barrio de Sant Narcís y Santa Eugènia en Girona. Tres contextos bien diferenciados con respecto a su ubicación geográfica, su bagaje histórico constitutivo, las realidades socioeconómicas a las que dan respuesta y los niveles de participación de sus vecinos y vecinas, entre otros elementos que los identifican.

El objetivo del presente artículo es describir y analizar cualitativamente el proceso seguido para realizar la EP de los tres planes comunitarios mencionados, con el fin de evidenciar los aspectos metodológicos más relevantes que lo caracterizan. Para ello se describen los diferentes pasos realizados; desde el proceso de entrada en las comunidades hasta la evaluación del proceso realizado, pasando por la constitución del grupo motor y la descripción de las metodología y técnicas realizadas.

### 2.1. El proceso de entrada en las comunidades

En las evaluaciones participativas, el grado de implicación de la comunidad y su actitud hacia el proyecto son elementos clave, que pueden determinar su desarrollo y sus resultados. Desde esta óptica, la entrada en la comunidad es un momento crucial en el que el apoyo y aval de las administraciones constituye una primera puerta de entrada en el territorio. En esta investigación se contó, desde el primer momento, con la colaboración de la Dirección General de Acción Cívica y Comunitaria de la Generalitat de Catalunya, con la que se realizaron diferentes reuniones de trabajo para establecer los criterios de selección de las comunidades participantes y el procedimiento de entrada en las mismas. La Dirección General de Acción Cívica y Comunitaria estableció inicialmente el contacto convocando a una primera

## 2. The methodological process of Participatory Evaluation in community actions: the experience in three Community Development Plans (CDPs)

In 2011, the research “*Participatory Evaluation of community actions as learning methodology for the personal and community empowerment*” began.

This process is developed in the framework of the Community Development Plan (CDP) of the communities of Badia del Vallès, the neighbourhood of Poble Nou in Barcelona, and the neighbourhood of Sant Narcís and Santa Eugènia in Girona. Three very different contexts regarding their location, their constitutive historical grounding, the socio-economic realities that need to be addressed and the inhabitants’ participation levels, among other components.

The aim of this paper is to make a qualitative description and analysis of the PE process followed on the three mentioned community plans, in order to show their most relevant methodological aspects. With this aim, the performed steps are described; from the community access process to the evaluation of the process made, including the steering group creation and the description of methods and techniques.

### 2.1. The community access process

In participatory evaluations, the community involvement level and its attitude towards the project are key elements that can determine PE development and results. In this approach, the researchers’ entrance in the community is a crucial moment in which the administrations’ support and endorsement are the first access to the territory. From the very beginning, this research relied on the collaboration of the *Direcció General d’Acció Cívica i Comunitària de la Generalitat de Catalunya* (an institution within the Catalanian Government) and several meetings were held in order to define the selection criteria of the participant communities and how to access them. This public institution set the first contact in a first meeting summoned the institutions in charge of

reunión a las instituciones responsables de la gestión de los planes comunitarios donde se realizaría la investigación (Ayuntamientos de Girona y Barcelona y la Fundación Pere Tarrés), a los técnicos comunitarios de los tres territorios (con una formación inicial muy variada, son técnicos que se especializan en el diseño, gestión y ejecución de actividades, planes, programas y proyectos de acción comunitaria) (Llena *et al.*, 2009) y al equipo de investigación, para presentar el proyecto, recoger las valoraciones de los asistentes y solicitar su implicación en la EP.

En los tres territorios se articuló la presentación de la propuesta de EP, a través de las estructuras organizativas existentes en cada comunidad, como, por ejemplo, a través de los grupos establecidos o de los proyectos consolidados en la comunidad.

Las reuniones con los técnicos comunitarios fueron decisivas para el proceso, ya que permitieron realizar una negociación de los significados de la EP, antes de iniciar el trabajo con la comunidad. En ellas se acordaron el carácter y los niveles de participación; el alcance de la propuesta en el territorio; el perfil de los participantes; el marco de trabajo del proceso; y, por último, los canales de presentación para la propuesta a la comunidad.

En estas reuniones, los diferentes equipos recogieron, en cada territorio, las expectativas previas de los técnicos respecto la EP, el estado de la comunidad a nivel general (problemáticas socioeconómicas, demandas de la comunidad, efectos de la crisis, dinámicas comunitarias, capital social, etc.) y, también, información sobre otras experiencias de investigación ya realizadas en cada uno de los territorios.

Otros aspectos que incidieron en los momentos iniciales de entrada a la comunidad fueron:

- El *origen externo de la demanda de EP, desde los investigadores hacia el territorio*. En los tres casos influyó tanto en la motivación de los técnicos como en la sostenibilidad del proceso y en último término, en las características específicas de su participación
- La *situación del plan comunitario en el momento de entrada* que incidió en cómo se articulaba el proceso participativo. Hay que apuntar que dicha entrada se produjo en un momento de incertidumbre económica con respecto a la continuidad de los planes comunitarios

the management of the community plans where the research will take place (the city councils of Girona and Barcelona, and Fundación Pere Tarrés, a private foundation), the community workers of the three territories -with a very different initial training, specialised in plans, programs and community action project management, design and execution (Llena *et al.*, 2009)-, and the research team in order to introduce the project, collect the participants' assessment and ask for their implication in the PE.

In the three territories the PE proposal was enunciated through the existing organisational structures in each community, as for example, through the defined groups or the consolidated community programs.

The meetings with community workers were vital for the process, because they boosted a negotiation about PE meanings, before beginning to work in the communities. Thus, the nature and participation levels were established; the aim of community proposal's; the participants' profile; the process' framework; and the presentation channels to propose de EP to the community.

In those meetings, the different research teams collected the community workers' previous expectations about PE, the general community situation (socio-economic issues, community demands, crisis effects, community dynamics, social capital, etc.) and also, information about other research experiences previously developed in each territory.

Other aspects affecting the initial stages of the entrance in the community were:

- *The external origin of the EP demand, outside the community*. In the three cases the community workers' motivation, the project sustainability, and the particular components of its participation were influenced.
- *The situation of the community plan at the entrance moment*, which influenced the articulation of the participatory process. It has to be outlined that this entry occurred in a moment of economic uncertainty regarding community plans' continuation.
- *The different community expectations* regarding Participatory Evaluation and its results. The fact of having collaborated in previous par-

- *Las diferentes expectativas de la comunidad* respecto a la Evaluación Participativa y a sus resultados. El hecho de haber colaborado en experiencias participativas anteriores y los efectos provocados por las mismas (entusiasmo o malestar y frustración) afecta a la manera en que la comunidad recibe y responde a una nueva invitación a colaborar en una investigación participativa y comunitaria. En las tres comunidades, los participantes insistieron en la necesidad de clarificar el proyecto de EP y en concretar la dedicación que supone y los resultados esperados.
- *El perfil y el rol diferencial que jugaron* los técnicos interlocutores con el equipo universitario en cada uno de los territorios.
- *La situación socioeconómica* dio lugar a una priorización de las actuaciones comunitarias ante las nuevas necesidades (precariedad de acceso a la vivienda, disminución de recursos económicos, etc.). En consecuencia, las evaluaciones se centraron en temas relacionados con la crisis o en cómo afrontar problemas derivados de la misma, como la cohesión social.

## 2.2. La constitución del grupo motor

La constitución del grupo motor ha estado condicionada por el hecho de que no se produjo una petición explícita por parte de ninguna de las comunidades para desarrollar una EP. Por el contrario, ésta ha sido impulsada por la administración y/o por la entidad gestora del PDC. Este hecho ha generado resistencias iniciales en algún territorio. En algunos casos, la EP se percibía como un factor que iba a aumentar el volumen de trabajo en las agendas de los propios técnicos. También dificultades y resistencias para implicar a la comunidad en este proceso participativo. Por el contrario, un factor que ha alentado la participación de dichos técnicos comunitarios en la EP ha sido la oportunidad de aprender que suponía para todos, tanto del propio proceso de EP como de los métodos y técnicas utilizadas.

Los grupos motor consolidados en dos de las comunidades participantes eran reducidos en tamaño (una media de 8 participantes) y han tenido un marcado carácter técnico, con una menor presencia de vecinos, entidades y otros colectivos. Incluso, en uno de ellos, los vecinos y los representantes de

participatory experiences and the effects derived from them (enthusiasm or uneasiness and frustration) affect the way the community accepts and responds to the new collaboration initiative for participatory and community research. In all the communities, participants insisted on clarifying the PE project and defining their dedication and the expected results.

- *The profile and the differential role played by community workers*, who were the interlocutors with the university team in every territory.
- *The socio-economic situation* prioritises the community actions versus the new needs (housing access instability, economic resources' reduction, etc.) Consequently, the evaluations were focused in issues related to the crisis or how to face problems derived from it, as social cohesion.

## 2.2. The steering group creation

The creation of the steering group has been linked to the fact that none of the involved communities made an explicit request for PE development. On the contrary, it was boosted by the public administration or the CDP managing organisation. That provoked initial resistances in some territories, in some cases the PE was perceived as an increase of workload in technicians' agenda. Also, there were difficulties and resistances to imply the community inhabitants in this participatory process. On the other hand, the participation of those community workers about the PE has been boosted by the chance of learning from the PE process and from its methods and techniques.

The consolidated steering group in two of the communities were reduced (an average of 8 participants) and with a technical profile, with less presence of neighbours, organizations and other groups. Even in one of them, neighbours and organisations' representatives have socio-educative professional profiles. On the contrary, the third community's steering group brought together

entidades tienen perfiles profesionales relacionados con el trabajo socioeducativo. En cambio, el grupo motor de la tercera comunidad ha aglutinado un mayor número de participantes (una media de 13) y con un perfil más variado en el que destaca la presencia de vecinos y de miembros de entidades.

Estas diferencias en el grupo motor han condicionado el enfoque de las temáticas de evaluación centrándose, los grupos con carácter más técnico, en aspectos técnicos de la acción comunitaria. El grupo motor con mayor diversidad de participantes comunitarios, en cambio, ha incidido en las percepciones y valoraciones de los miembros de la comunidad sobre las actividades comunitarias que se desarrollan en la misma. El tamaño también ha sido un elemento determinante; tanto para la realización de algunas dinámicas (falta de quórum, menos puntos de vista, etc.), como para la realización de multiplicaciones en otros espacios.

Antes de formar el grupo motor se realiza una primera reunión con todos los agentes -técnicos y vecinos-, con dos objetivos: explicar el proyecto de EP y generar una discusión en torno a los posibles beneficios que puede suponer a nivel personal y comunitario para estimular la participación. A continuación, se constituye el equipo que iba a liderar el proceso de evaluación comunitaria. Esta primera reunión es clave para el desarrollo del proyecto de EP. En ella se negocian las cuestiones prácticas y de contenido, como la duración del proyecto, las tareas a realizar, los elementos a evaluar, etc. Desde el equipo universitario, es muy importante dejar claro que estos temas se decidirán entre todos.

Al acabar la reunión, se pacta una fecha para iniciar el proceso de EP con las personas interesadas en participar. En nuestra experiencia, no se realizó ninguna formalización de participación en el grupo motor. Si fuese necesario, se podría utilizar algún tipo de formalización o compromiso individual, pero habría que valorar las consecuencias que ello podría tener en la implicación de las personas en la EP; por ejemplo, una sensación de obligatoriedad del proceso o una mayor rigidez en la configuración del grupo.

Éste es el momento del proceso de EP en el que es posible realizar una dinámica que ayude a las personas a clarificar sus objetivos y expectativas en su vinculación con el grupo motor. La técnica utilizada

er el mayor número de participantes (un promedio de 13) y con un perfil más diverso donde la presencia de varios vecinos y asociaciones comunitarias destaca.

Esas diferencias entre los grupos de dirección han afectado al enfoque de la evaluación, haciendo que los grupos más técnicos se centrasen en los aspectos técnicos de las acciones comunitarias. Por otro lado, el grupo de dirección con mayor variedad de participantes comunitarios ha influido en las percepciones y valoraciones de los miembros de la comunidad sobre las actividades comunitarias realizadas. El tamaño también fue un elemento esencial tanto para la creación de varias dinámicas (no alcanzando el quórum, menos opiniones, etc.) como para realizar multiplicaciones en otros espacios de la comunidad.

Una reunión con todos los agentes -trabajadores y vecinos- se celebró antes de crear el grupo de dirección, para lograr dos objetivos: explicar el proyecto de EP y generar una discusión sobre los posibles beneficios a nivel personal y comunitario para estimular la participación. Después, se formó el equipo que iba a liderar el proceso de evaluación comunitaria. Esta primera reunión es clave para el desarrollo del proyecto de EP. En ella se negocian las cuestiones prácticas y de contenido, como la duración del proyecto, las tareas a realizar, los elementos a evaluar, etc. Desde el equipo universitario, es muy importante dejar claro que estos temas se decidirán entre todos.

Después de la reunión, se pacta una fecha para iniciar el proceso de EP con las personas interesadas en participar. En nuestra experiencia, no se realizó ninguna formalización de participación en el grupo motor. Si fuese necesario, se podría utilizar algún tipo de formalización o compromiso individual, pero habría que valorar las consecuencias que ello podría tener en la implicación de las personas en la EP; por ejemplo, una sensación de obligatoriedad del proceso o una mayor rigidez en la configuración del grupo.

Este es el momento del proceso de EP en el que es posible realizar una dinámica que ayude a las personas a clarificar sus objetivos y expectativas en su vinculación con el grupo motor. La técnica utilizada

en las tres comunidades fue la “bola de expectativas”. Esta dinámica consiste en que cada persona escribe en un papel sus expectativas sobre el proyecto de Evaluación Participativa; se recogen todos los papeles y se van envolviendo uno encima de otro, formando una bola grande de papel. La bola se guarda, con la intención de abrirla al final del proceso y revisar así el grado de logro de las expectativas de cada persona.

En nuestra experiencia, los participantes en el grupo motor han representado diversidad de roles; de roles de escucha a roles más dinámicos y propositivos. Esta diversidad responde, en algunos casos, a la propia concepción que tenían los participantes de cómo era una EP. Es decir, consideraban que el opinar y el estar en las sesiones ya era participar y en el momento que se les daba u ofrecía un rol más decisorio mostraban dudas y temores, derivando la decisión final al equipo de investigación. En general, la implicación de los participantes, más allá del grupo motor, ha sido escasa. Los motivos han sido diferentes en cada comunidad pero se pueden plantear los siguientes: (1) la poca tradición que existe sobre EP y la consideración de que asistir a las sesiones y opinar ya es suficiente; (2) el miedo y la falta de habilidades para realizar propuestas o desarrollar multiplicaciones; y, por último, (3) la falta de tiempo para implicarse en el proceso más allá de la asistencia a las sesiones del grupo motor.

### **2.3. El desarrollo del proceso de EP. Metodologías y técnicas**

Todo el proceso de trabajo de la EP se realiza mediante reuniones con el grupo motor, que toma decisiones sobre las acciones a realizar por sus miembros. En esta investigación, las reuniones las convoca, en unas comunidades, el técnico comunitario, como miembro de la comunidad con liderazgo reconocido, que además actúa de mediador entre el equipo de evaluadores universitarios y la comunidad, y, en otras, el equipo de evaluadores universitarios. Las reuniones de trabajo se realizan con una frecuencia mensual, para darle continuidad al proceso de EP.

Para realizar la EP se han llevado a cabo una serie de acciones en los grupos motores. Éstas varían, en función del ritmo de trabajo y de los ámbi-

kept intending to open it up at the end of the process, in order to check how the initial expectations are met.

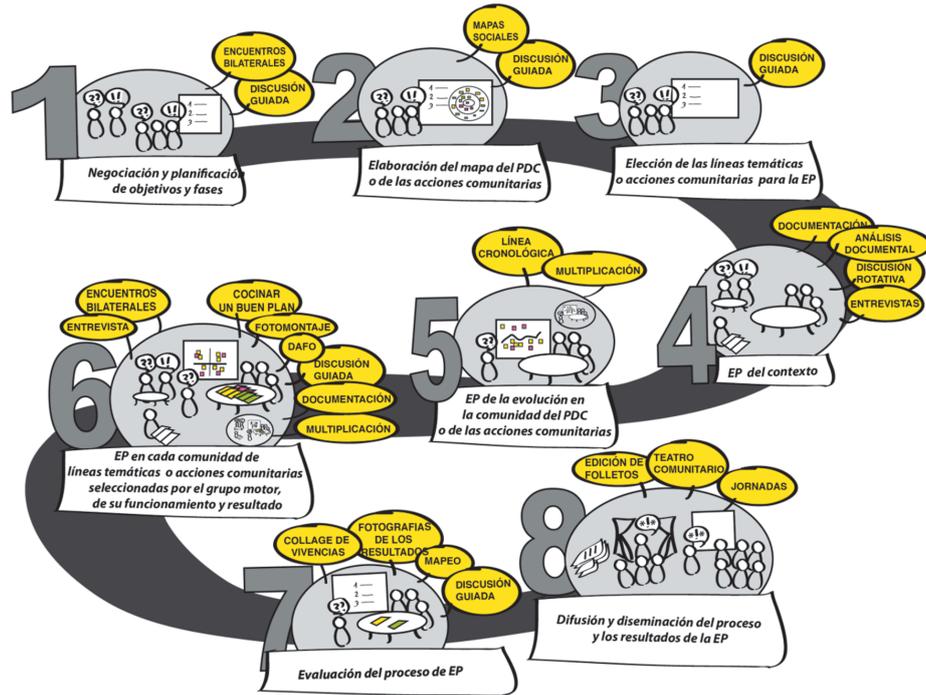
During our experience, steering group's participants have performed several roles: from listening roles to more dynamic and active ones. Sometimes, that diversity responds to their PE's previous perception. For some participants, giving opinions or attending the sessions meant to participate, and when offered a more active role with decision-making responsibilities they expressed doubts deriving the final decision to the research team. Out of the steering group, participants' involvement was limited. Each community had its own reasons as to say: (1) the limited existing PE tradition and considering that attending to meetings and give opinions was enough; (2) fear and lack of abilities to develop proposals or multiplications; and finally (3) lack of time to get involved in the process out of attending to steering group sessions.

### **2.3. Participatory Evaluation process development. Methods and techniques**

The PE's work process is based in steering group meetings, which take the decisions about actions that its members should perform. In this research, meetings were convened in communities by a community worker (as a leader of community, acting as a mediator with the university evaluator team), and in others the university evaluators. The working meetings happened once a month to keep on the process.

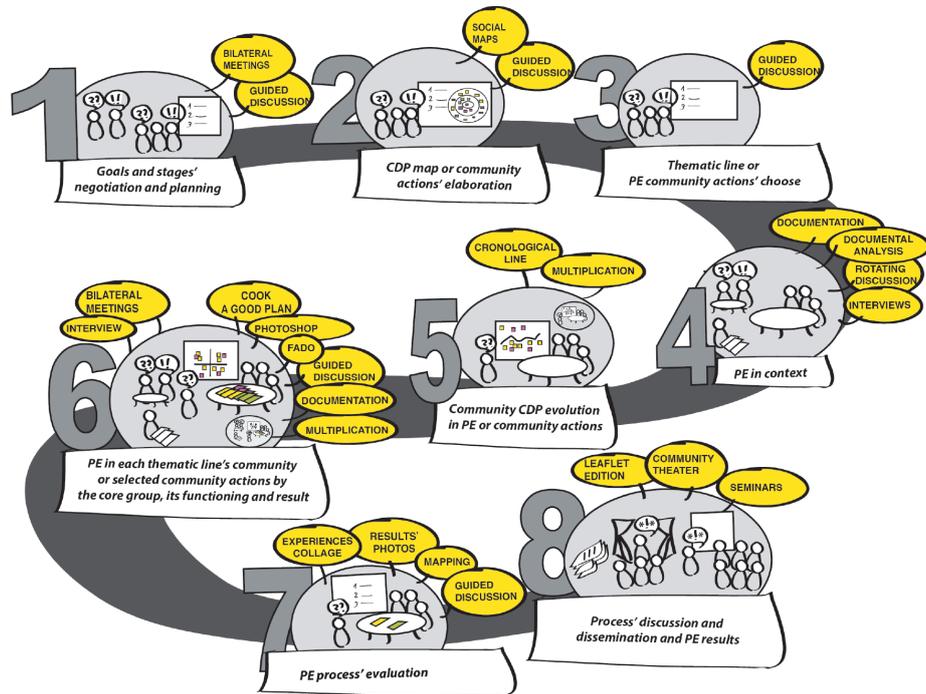
The steering groups performed some actions in order to develop the PE. They suffered variation regarding the workload and the evaluation areas selected by each one, but with the same structure. Figure 2 shows a sequence of actions

Figura 2. Secuencia de acciones y técnicas desarrolladas en el proceso de Evaluación Participativa en las comunidades



Fuente: elaboración propia.

Figure 2. Developed actions and technique's sequence on the Participatory Evaluation community process



Source: Personal compilation

tos de evaluación seleccionados por cada uno, pero siguen una estructura común. La figura 2 presenta la secuencia de acciones desarrolladas en los grupos motor y las principales técnicas utilizadas en

developed by steering groups and the main techniques used; some will be explained later.

The development of those actions led to 36 working sessions of 2 hours in the communities

cada una de ellas; algunas se explican con detalle más adelante.

El desarrollo de estas acciones ha dado lugar a un total de 36 sesiones de unas dos horas de trabajo en las comunidades (una media de 14 sesiones por comunidad), algunas sólo con los técnicos comunitarios y otras con el grupo motor.

Después de cada sesión de trabajo, se realizó un acta de las principales aportaciones, algunas citas literales, y los acuerdos y encargos definidos. Las actas estuvieron a la disposición de todos los miembros del grupo motor, siendo una herramienta de trabajo clave, tanto durante la recogida de información como en la toma de decisiones.

A lo largo de todo el proceso de EP, algunos miembros del grupo motor se dieron de baja mientras que otros se incorporaron, de manera que el grupo de trabajo nunca fue el mismo. Sin embargo, hay un número considerable de personas que se mantuvieron a lo largo de todo el proceso, constituyendo así el núcleo que dio continuidad al grupo motor.

Todos los planteamientos y decisiones metodológicas elaborados por el equipo de investigadores universitarios fueron consensuados con el técnico o la técnica comunitaria o de referencia en la comunidad antes de llevarlos al grupo motor.

### 2.3.1. La selección de las acciones comunitarias a evaluar

Uno de los primeros pasos para realizar la EP fue seleccionar conjuntamente las acciones comunitarias que el grupo motor quería evaluar. Para ello, los evaluadores universitarios y los técnicos de la comunidad elaboraron un mapa de las acciones comunitarias que ya se estaban desarrollando, con el objetivo de visualizar las acciones de la comunidad, su organización, líneas y agentes implicados. Posteriormente, se presentó este mapa al grupo motor para que seleccionaran las acciones a evaluar. La selección se realizó a través de una dinámica de puntaje en la que todos los participantes debían priorizar varias líneas de trabajo. La figura 3 es un ejemplo del mapa elaborado en una de las comunidades en las que se realizó la EP.

(the average is 14 sessions per community), some of them just with the community workers and others within the steering group.

After each working session, the main contributions, some literal cites, agreements and defined charges were collected in a minute. The agreements were at hand to all steering group members, being an essential working tool during the information gathering and the decision taking.

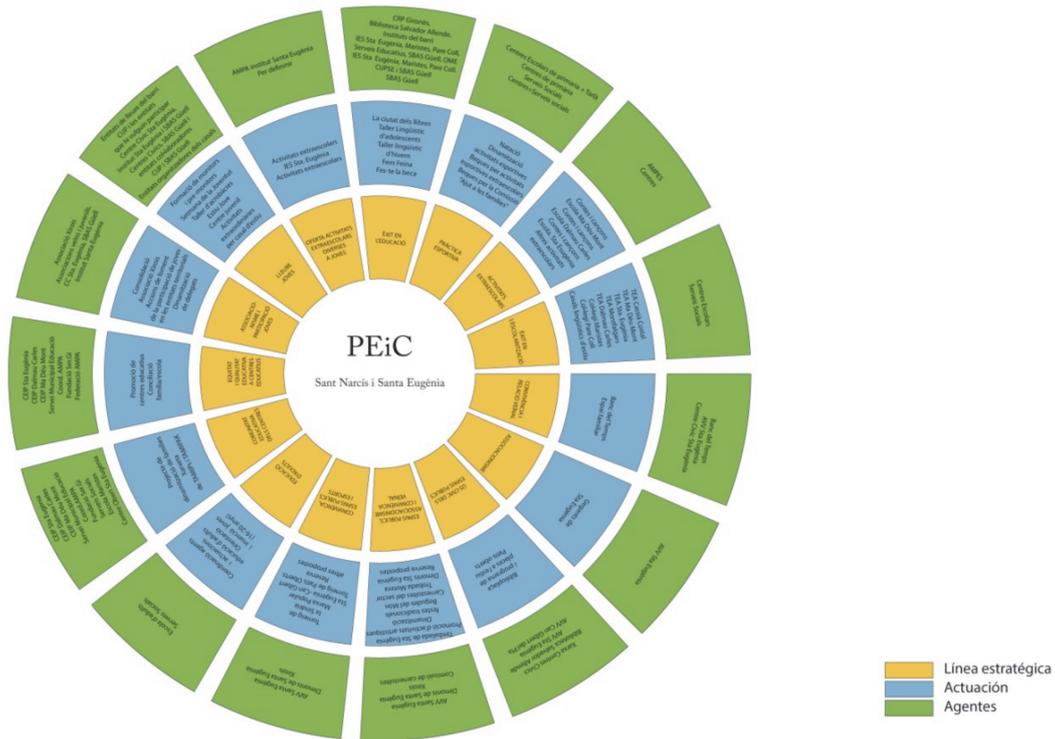
Through the PE process, some steering group members abandoned while other join up so the working group was never the same. However, an important group of participants stayed during the whole process, giving continuity to the steering group.

All plans and methodological decisions created by the university research team were agreed with the community workers before taking it to the steering group.

### 2.3.1 A selection of community actions to evaluate

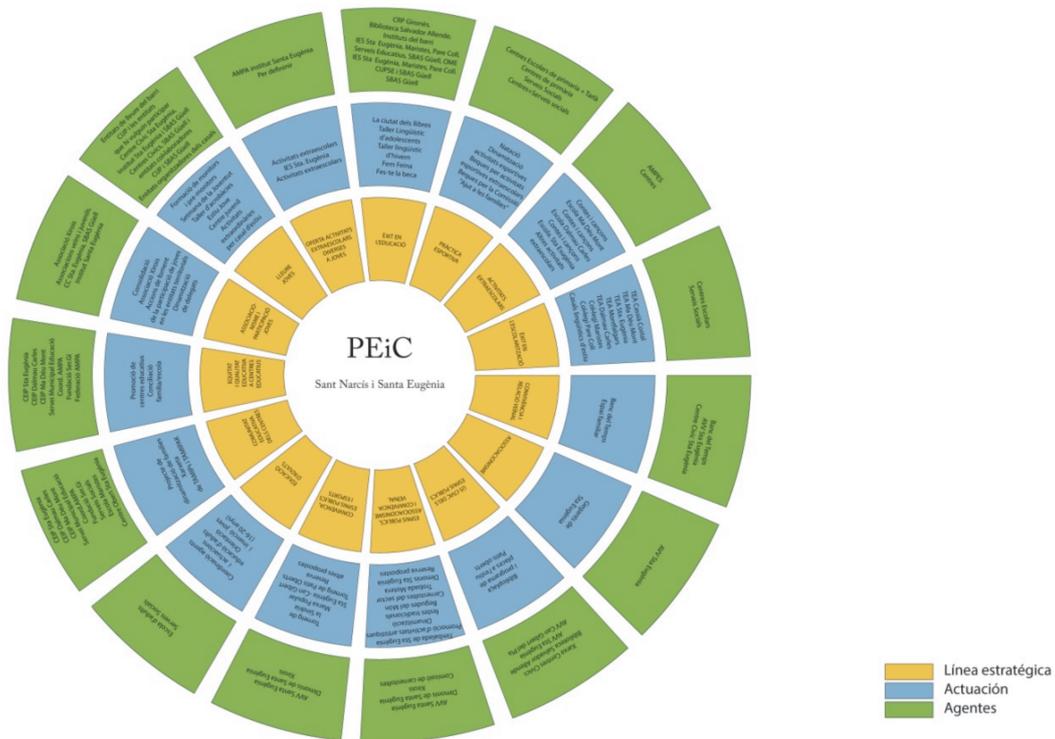
One of the first steps made to create the PE was a joint selection of community actions that the steering group wanted to evaluate. In this way, the university evaluators and community workers created a community action plan with actions undergoing at that moment in order to see community actions, its organization, lines and concerned agents. Later on, this map was shown to the steering group to select the actions to evaluate. The selection was made using a score in which all participants should prioritise several working lines. Figure 3 shows the map generated in one of the communities in which PE was developed.

**Figura 3.** Mapa de acciones comunitarias del barrio de Sant Narcís i Santa Eugènia



Fuente: Soler, Planas & Rieradevall, 2013.

**Figure 3.** Community actions plan in Sant Narcís and Santa Eugènia's quarters



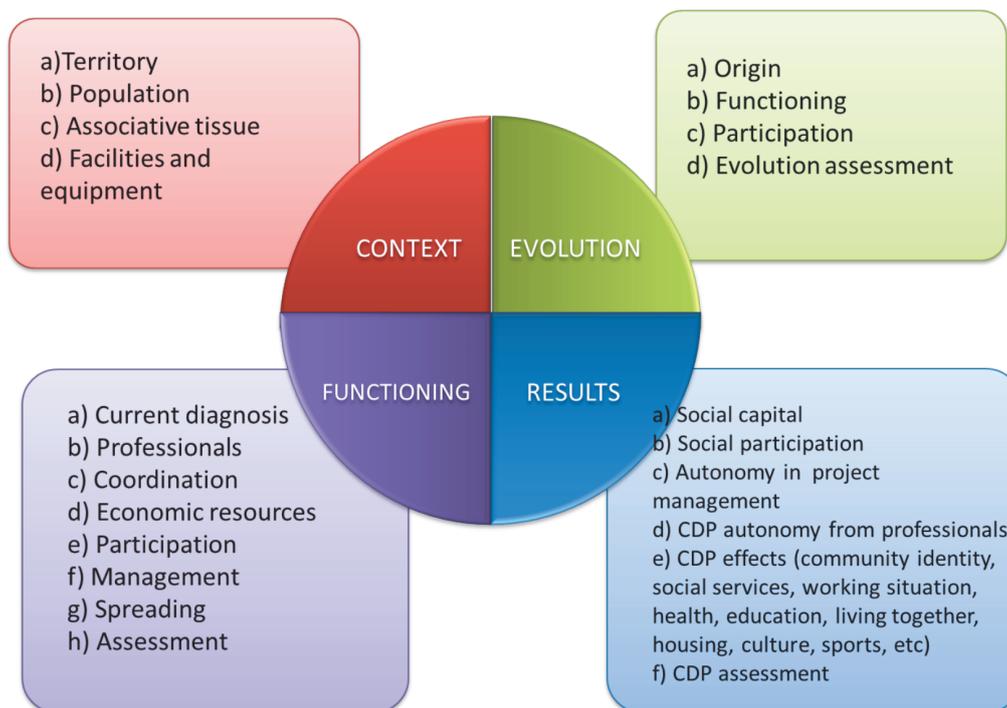
Source: Soler, Planas & Riveradevall, 2013.

**Figura 4.** Principales variables e indicadores del plan de evaluación



Fuente: adaptación de Soler, Planas & Rieradevall, 2013.

**Figure 4.** Main indicators and variables of the evaluation plan



Source: adaptation from Soler, Planas & Riveradevall, 2013.

### 2.3.2. La preparación de la EP y la selección de indicadores

Una vez seleccionadas las acciones comunitarias a evaluar, se decide lo que se quiere evaluar sobre estas acciones. Los evaluadores universitarios propusieron una batería de variables e indicadores (Úcar *et al.*, 2011) para facilitar el proceso, que se concretó en cada comunidad, según lo que ésta estimó oportuno evaluar. La batería recoge las principales variables e indicadores a evaluar en las acciones comunitarias (figura 4). Se definen cuatro dimensiones: el contexto de la acción comunitaria, su evolución en el tiempo, su funcionamiento y los resultados que ha generado.

Para seleccionar las variables e indicadores a evaluar en cada comunidad, se realizaron discusiones guiadas y mapas sociales participativos en el grupo motor, fomentando sus aportaciones a partir de sus experiencias en la comunidad.

Una vez adaptadas a cada comunidad concreta y consensuadas con el grupo motor las variables e indicadores de las acciones comunitarias a evaluar, se decide el procedimiento y los instrumentos a utilizar durante la recogida de información.

### 2.3.3. La Evaluación Participativa de las acciones comunitarias: técnicas y dinámicas participativas

Con el objetivo de fomentar una participación real y activa en la evaluación de los implicados en el proceso de EP, se utilizaron técnicas y dinámicas participativas. Se adaptaron y se crearon técnicas según la realidad y configuración de cada grupo, para que todos, independientemente de su procedencia y experiencia, encontrasen un espacio donde manifestar sus opiniones de forma abierta. Las técnicas utilizadas, de las que en este apartado se presentan algunos ejemplos, han contribuido a equilibrar también las relaciones de poder, sobretodo en la comunidad con mayor diversidad de agentes y, en consecuencia, han facilitado la participación de todos los miembros del grupo motor.

En la preparación del trabajo del grupo motor sobre el análisis del contexto de las acciones comunitarias, los evaluadores universitarios realizaron previamente un proceso de recogida y tratamiento de información sobre la comunidad. A partir de la docu-

### 2.3.2 *The Participatory Evaluation preparation and indicators selection*

Once the community actions to be evaluated are selected, it is decided what to evaluate on them. The university evaluators proposed a list of variables and indicators (Úcar *et al.*, 2011) to facilitate the process and it was developed in different ways in every community. The list covers the main variables and indicators to evaluate in the community actions (figure 4). Four dimensions are defined: community action context, its evolution through time, its performance and the generated results.

In the steering groups some guided debates and participatory social maps were developed in order to select the variables and indicators to evaluate in each community, which boosted contributions from community experiences.

After the variables and indicators of the community actions to evaluate are adapted and debated in the steering group of each community, data gathering's process and tools used are selected.

### 2.3.3 *The Participatory Evaluation of community actions: techniques and participatory dynamics*

With the aim of increasing the real and active evaluation of the concerned persons in the PE process, participatory techniques and dynamics were used. Techniques were created and adapted according to the reality and configuration of each group, so everyone, regardless his or her precedence or experience, could find an area to give their opinion. The used techniques (presented in this section with examples) contributed to balance the power relations, mainly in communities with larger differences between agents; consequently, the participation of all steering group members increased.

While preparing the steering group activity about community actions' context analysis, university evaluators had already gathered and analysed information about the community. From the contributions and documentation collected, some information for a later development of the

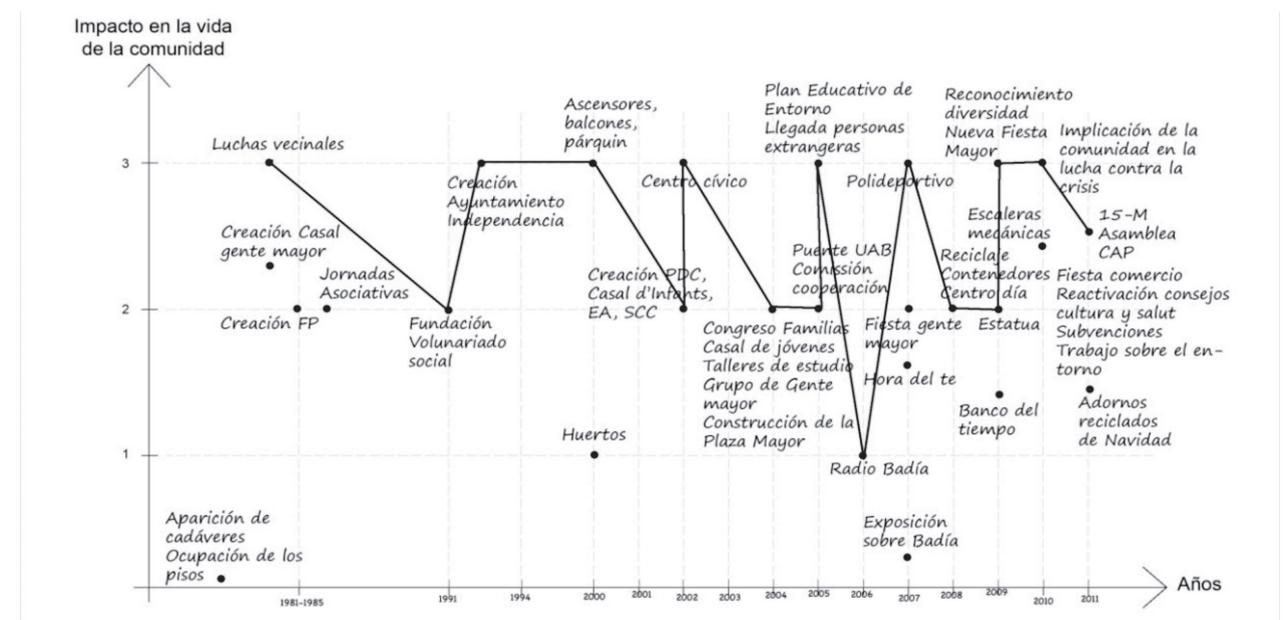
mentación y aportaciones recogidas, fue posible construir la información base para el posterior desarrollo de una dinámica de EP en el grupo motor. La información recogida sobre el contexto se presentó de forma muy esquemática a la comunidad, estructurada en 4 apartados: territorio, población, servicios y equipamientos, y tejido asociativo.

Para trabajar la evolución de las acciones comunitarias a lo largo de los años se utilizan técnicas que

PE dynamic in the steering group was obtained. The information gathered on the context was presented to the community in a very simple way, divided into four sections: territory, population, services and equipment, and associational fabric.

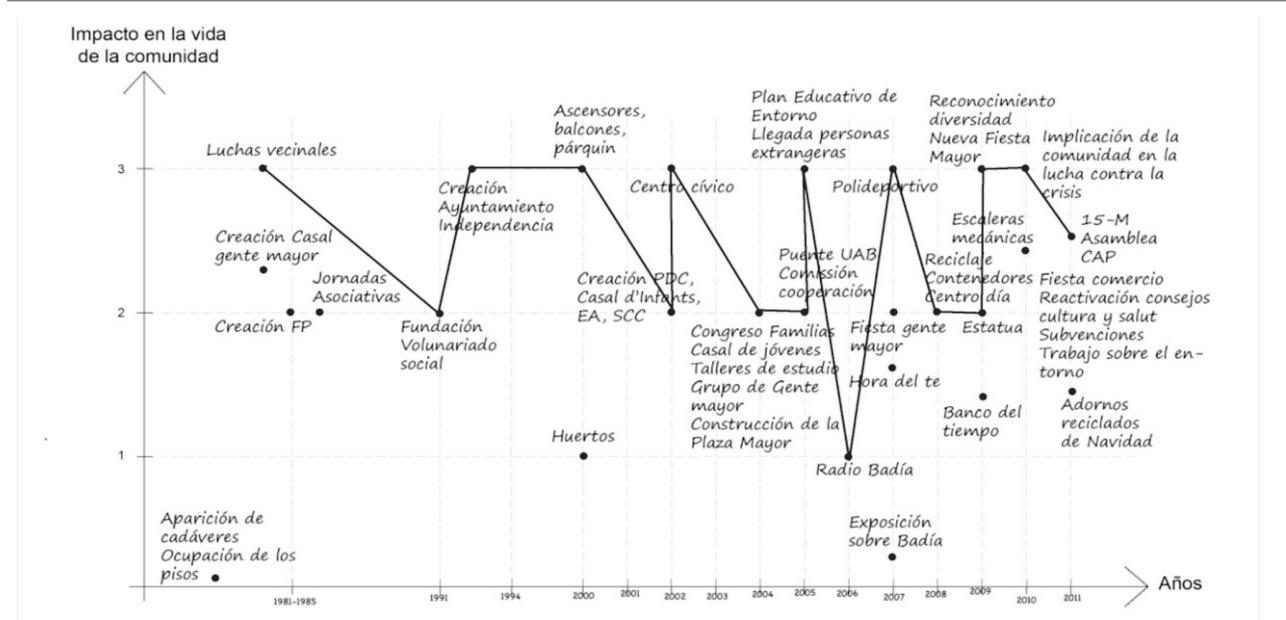
In order to analyse the community actions' evolution through years, we used techniques to gather the community common memories regarding the community actions evolution and its impact

**Figura 5.** Resultado de la aplicación de la técnica 'línea cronológica' en Badia del Vallès



Fuente: Crespo, Ciraso & Úcar, 2012.

**Figure 5.** Result of the time-line technique in Badia del Vallès



Source: Crespo, Ciraso & Úcar, 2012.

recogen la memoria colectiva de la comunidad respecto a la evolución de las acciones comunitarias y a su impacto en la vida en el territorio. La adaptación y aplicación de la técnica del *'time-line'*, que consiste en consensuar los momentos relevantes de la historia compartida del grupo (Crespo, Ciraso & Úcar, 2012), dio un resultado óptimo, ya que generó mucha implicación del grupo motor e hizo evidentes las diferentes visiones de la realidad presentes en el territorio (Figura 5).

El análisis de la variable "funcionamiento de las acciones comunitarias" fue complicado. Desde nuestra experiencia, a los grupos motores con un perfil poco técnico les suele costar entender el concepto de 'funcionamiento', ya que tienden a identificar como objeto de evaluación solo los resultados que producen las acciones comunitarias. Los evaluadores universitarios pueden organizar dinámicas que clarifiquen la perspectiva y el objeto de evaluación. Por ejemplo, la dinámica "*cocinemos un buen plan*", realizada en una de las comunidades, que consiste en descubrir y compartir los elementos que requiere una buen plan comunitario a partir de imitar la creación de una receta, y organizarlos para configurar entre todos el plan de EP.

Para evaluar los resultados de una línea de acción comunitaria, una estrategia que ha dado muy buen resultado es, previo a la dinámica de EP con el grupo motor, entrevistar a diferentes agentes clave de la comunidad para que proporcionen información sobre los proyectos y actividades que configuran dicha línea. Esto permite acceder de una manera contrastada a aquellas acciones que, en el marco de la línea, se desarrollan de una manera transversal. Con la información obtenida, se diseña una dinámica de trabajo basada en la técnica *DAFO* para que el grupo motor desarrolle la Evaluación Participativa de esta línea. También ha sido interesante la evaluación de resultados a partir de la técnica del mapeo, donde los participantes ubican en un mapa del territorio las acciones realizadas, con lo que se visualizan los resultados obtenidos. La aplicación de ambas técnicas genera mucha participación, permite que todos expresen sus opiniones y facilita el consenso posterior, de manera que se obtiene unos resultados de la EP contrastados y consensuados por todos.

over the territory. The adaptation and application of the "time-line" technique -consisting on agreeing over relevant moments of the shared history- (Crespo, Ciraso & Úcar, 2012), produced a good result, generating a massive involvement of the steering group and stating the different views existing in the territory (figure 5).

The analysis of the variable "community actions functioning" was difficult. From our experience, the steering groups with a less technical profile find it difficult to understand the meaning of "functioning" because they just identify the community actions' results as assessment object. University evaluators can organize dynamics to clarify the evaluation's approach and goal. For instance, by the dynamic "*let's cook a good plan*", performed in one of the communities and consisting on discovering and sharing the elements for a good community plan in the image of a recipe, everyone was involved in creating the plan.

The strategy of interviewing several community key agents to obtain information of activities and projects was applied with very good results before using the PE's dynamic in the steering group and in order to assess the results of one community action line. That enables the access to those actions developed in a transversal way, into the same line. Once the information collected the FADO technique was employed to create a working dynamic, so the steering group could develop the Participatory Evaluation of this line. The application of the "mapping" technique where participants place in a map the performed actions (the obtained results are easy to see) was also interesting. The application of both techniques generate a lot of participation, enabling everyone to express their opinion and boosting the agreement, so the results obtained are contrasted by everyone.

#### 2.3.4. La multiplicación de la EP

La multiplicación es una técnica que posibilita que los participantes en una determinada dinámica grupal la repliquen con sus respectivos grupos de referencia en la misma forma que la han aprendido participando en ella (ver figura 1). Es una técnica de creación y recogida de información en los procesos de EP que permite multiplicar la cantidad de información disponible por el número de réplicas que los participantes hagan con sus grupos de referencia y extender así el proceso de EP al territorio. Se pueden realizar multiplicaciones de la EP en grupos ya formados, como entidades, asociaciones etc.

La principal limitación que se ha observado para realizar multiplicaciones es la inseguridad o timidez de algunas personas del grupo motor, que les impiden multiplicar la EP en los grupos con los que trabajan o interaccionan. Hay que tener en cuenta, sin embargo, que la multiplicación empodera a aquellas personas que son capaces de superar la timidez y se deciden a aplicarla en sus grupos. En nuestra experiencia, las personas con un perfil más técnico no presentan estas limitaciones y realizan la multiplicación con más facilidad, aunque pueden tener limitaciones de disponibilidad. Estas limitaciones han condicionado que se hayan realizado menos multiplicaciones de las deseadas en las comunidades en las que se ha desarrollado esta investigación.

#### 2.4.El cierre del proceso de EP

Éste es un momento muy importante en la EP por lo que se ha planificado con detalle en el grupo motor, dedicándole varias sesiones de trabajo. La evaluación y cierre del proceso de EP permitió:

- Revisar el proceso de EP a partir de las opiniones de los propios participantes.
- Identificar los aprendizajes individuales y colectivos alcanzados por las personas participantes en el proceso de EP.
- Comprobar el cumplimiento de las expectativas iniciales de las personas, una vez finalizada la EP.
- Visibilizar nuevos retos generados a partir del proceso de investigación realizado.

Para el cierre del proceso de EP se realizaron dos técnicas. El “*collage de vivencias*”, que posibilitó la

#### 2.3.4 PE multiplication

The multiplication is a technique that enables participants in a specific group's dynamic to reproduce, in their own reference groups, what they have learnt from participating on it (see figure 1). It's a technique to create and collect information in PE process that allows multiplying the available information by the number of participants' responses in their reference group, so the PE process can be extended to the territory. Multiplications of PE can be made on existing groups as organizations, associations, etc.

The main limitation observed to perform multiplications is the shyness or insecurity of some members of the steering groups, which impeded them to multiply the PE in the groups where they work or interact. We must take into account that multiplication empowers those persons that are able to overcome the shyness and finally apply it in their groups. In our experience, persons with a more technical profile did not find limitations and performed the multiplications easily, even having availability limitations. Because of those limitations, fewer multiplications than desired were made in the studied communities.

#### 2.4 PE closing process

This is a very important moment for the PE, therefore it was planned in detail, with several working sessions of the steering group. The PE process' evaluation and closing enabled:

- To revise the PE process from participants' opinions.
- To identify the individual and community learning reached by PE participants.
- To check if expectations were accomplished after the PE.
- To see new challenges generated from the research process.

Two techniques were performed to close the PE process. The “*experience collage*” enabled the rebuilding of the whole Participatory Evaluation

reconstrucción de todo el proceso de Evaluación Participativa desarrollado a lo largo de un año por parte del grupo motor y la reflexión colectiva sobre el mismo. La “bola de expectativas”, explicada anteriormente, permitió abrir y cerrar el proceso de EP, a partir de la detección de las expectativas de los miembros del grupo motor al inicio de la EP y la comprobación al final de hasta qué punto se han alcanzado. Además, permitió dar unidad a todo el proceso de EP, al recuperar una actividad realizada más de un año antes y cerrar todo el trabajo realizado concluyendo dicha actividad.

La realización de la EP en las tres comunidades ha permitido identificar y valorar de forma participativa los resultados de las acciones comunitarias que se realizan en cada territorio, ha empoderado a las personas y ha generado unión y espíritu de equipo en el grupo motor. Fruto de estos resultados son las acciones posteriores a la EP que, por voluntad explícita del propio grupo motor y sin la implicación de los evaluadores universitarios, se están llevando a cabo. Un ejemplo de ello, es la realización en Badia del Vallès de un teatro-forum para difundir la EP en la comunidad y su continuidad como grupo de teatro social en dicho territorio.

### 3. Discusión y Conclusiones

La EP no es fácil de implementar. Requiere de una estrategia metodológica clara y consensuada, que permita organizar el proceso en diferentes fases y actividades: informar, motivar y formar a los participantes, garantizar condiciones equilibradas de participación para la confrontación de puntos de vista, compartir el control del proceso, etc.

Este artículo ha presentado el proceso metodológico de EP desarrollado en tres planes comunitarios, con el objetivo de aportar algunas consideraciones y aportaciones metodológicas útiles para la implementación de nuevos procesos comunitarios de EP.

La entrada en la comunidad es un momento determinante en el que se deben vencer las resistencias habituales a la evaluación en el inicio del proceso (Miller & Lennie, 2005). Por ello, consideramos recomendable invertir tiempo en la negociación con la administración o con la organización responsable de las acciones comunitarias para establecer

process developed over a year in the steering group and its collective reflection. And the “expectations paper-ball”, explained before, allowed the opening and closing the PE project: from the group member’s expectations detection at the PE beginning, and checking at the end to which extent these expectations were met..Moreover, it gave unity to the PE process, when recovering an activity started a year before and closing all the work done by finishing the activity.

The PE development in the three communities allowed us to identify and evaluate, in a participatory approach, the results of community actions that are performed in each territory, which has empowered people and generated unity and team building within the steering group. Thank to those results the steering group’s members (without the university evaluators’ implication) are currently developing some actions after the PE. For instance, the performance of pieces of forum-theatre in Badia del Vallès, to spread the PE in the community and its continuation as a social theatre group in that territory.

### 3. Discussion and conclusions

It is not easy to implement PE; it needs a clear and agreed methodological strategy, which divide the process in stages and activities: to inform, motivate and train participants, to guarantee balanced conditions for participation when confronting the ideas, so share the process’ control, etc.

This paper shows a PE methodological process developed in three community plans, whose aim is to contribute with some remarks and useful methodological contributions for the implementation of new community PE processes.

The community access is a key moment in which the usual resistances to the evaluation at the beginning of the process should be overcome (Miller & Lennie, 2005). That is the reason why we consider advisable to invest time in negotiating with the public administration or with the organisation responsible for the community actions, in order to set a collaborative framework from the beginning of PE: a strong commitment from par-

un marco de colaboración desde el inicio de la EP ya que, tal y como apuntan estos autores, para ser efectivos necesitamos obtener un compromiso sólido por parte de los participantes del proceso y de los gestores responsables de la inversión adecuada de recursos.

También es importante reunirse con los técnicos comunitarios para negociar el alcance y objeto de la EP porque ellos son los expertos de la comunidad y conocen sus dinámicas, su historia y sus posibilidades. Son importantes en la constitución del grupo motor y actúan como mediadores entre éste y el equipo de evaluadores. A partir de ellos, se pueden conocer las experiencias previas de investigación participativa desarrolladas en el territorio: si éstas han sido negativas generan desconfianza y resistencias que condicionan tanto a las instituciones como a los individuos de la comunidad respecto a su motivación, expectativas y participación en el proceso de EP. Es también con ellos con quien hay que consensuar los planteamientos y decisiones metodológicas antes de llevarlos al grupo motor, para garantizar su viabilidad.

La configuración del grupo motor determina la dirección del proceso de EP. Para constituirlo es necesario informar sobre el proceso de EP, motivar a la comunidad y estimular la participación de sus miembros. Es recomendable la constitución de un grupo motor, donde el mayor número posible de agentes del territorio estén representados y aporten diversidad de conocimientos, habilidades y experiencias que permitan diseñar e implementar evaluaciones más efectivas (Baur *et al.*, 2010; Miller & Lennie, 2005), e incrementar el uso de sus resultados. Una vez constituido el grupo motor, se clarifican los objetivos, las expectativas y los roles de los participantes y se establece una relación, a partir de principios de confianza y respeto mutuo.

Consideramos importante que los miembros del equipo evaluador experto desarrollen dinámicas participativas, donde todos puedan expresar sus puntos de vista, independientemente de la posición de poder que ocupen, para estimular la implicación de los participantes. Por lo contrario, los evaluadores externos nunca deben comportarse como un experto frío que juzga la práctica (Baur, *et al.*, 2010). Para conseguir una relación horizontal en el marco del grupo motor son importantes, no solo la selección

de los participantes y de los gestores de la adecuada inversión de recursos, sino también la motivación de los participantes y de los gestores de la adecuada inversión de recursos, como estos autores señalan.

Es también crucial tener una reunión con los trabajadores de la comunidad para negociar el alcance y objetivo de la PE, porque ellos son expertos de la comunidad y conocen sus dinámicas, historia y posibilidades. Son básicos para construir un grupo de dirección y actuar como mediadores entre ellos y el equipo de evaluación. De ellos podemos obtener experiencias previas de investigación participativa desarrolladas en el territorio: en caso de haber sido negativas producen sospecha y resistencia que influyen tanto en las instituciones como en los individuos de la comunidad respecto a su motivación, expectativas y participación en el PE. Tienen que participar en la creación de enfoques y decisiones metodológicas antes de llevarlos al grupo de dirección para asegurar su viabilidad.

La configuración del grupo de dirección determina el camino del proceso de PE. Para crearlo, es necesario informar sobre el proceso de PE, motivar a la comunidad y aumentar su participación. Es aconsejable crear un grupo de dirección, con la mayor representación posible de los agentes del territorio en orden a contribuir con sus conocimientos, habilidades y experiencias que ayuden a diseñar e implementar evaluaciones más efectivas (Bauret *et al.*, 2010; Miller & Lennie, 2005), y a aumentar la usabilidad de sus resultados. Una vez creado el grupo de dirección, se clarifican los objetivos, las expectativas y los roles de los participantes y se establece una relación basada en confianza mutua y respeto.

Consideramos importante el desarrollo de dinámicas participativas para el equipo de evaluación experto, donde todos puedan expresar su opinión, independientemente de su posición de poder, para aumentar la implicación de los participantes. Por el contrario, los evaluadores externos nunca deben actuar como expertos fríos que juzgan la práctica (Baur, *et al.*, 2010). En orden a construir una relación horizontal dentro del grupo de dirección, no solo la selección y adaptación de técnicas son importantes, sino también las actitudes y habilidades utilizadas para crear un ambiente cómodo que ayude a desarrollar relaciones positivas dentro del grupo (Holte-McKenzie *et al.*, 2006).

y adaptación de las técnicas, sino también sus actitudes y habilidades para crear un ambiente cómodo que permita desarrollar relaciones positivas en el grupo (Holte-McKenzie *et al.*, 2006).

A partir de nuestra experiencia, así como de experiencias previas (Cousins, 2003) consideramos que, en relación a la participación, el equipo evaluador experto debe trabajar para conseguir un equilibrio sobre el control del proceso en el grupo motor. Para lograrlo es necesario que el grupo motor se implique en el diseño, en las decisiones del proceso y en la aplicación de metodologías (entrevistas a agentes clave, realización de multiplicaciones, análisis documental, etc.), al mismo nivel que los evaluadores expertos. Es esta implicación la que permitirá pasar de la dependencia y delegación a la proactividad asumiendo riesgos y compromisos (Varela, 2010). Este es sin duda un reto clave a trabajar durante la EP.

La duración total de la EP que recomendamos es de un año, sin contar con el proceso previo de negociación. Menos de un año es insuficiente para realizar una EP en profundidad y más de un año puede generar cansancio y abandono en el grupo motor. La duración depende del contexto de la evaluación y de la intensidad con la que los participantes quieran hacer el proceso. Por ello, es básico que el equipo evaluador experto se adapte a los ritmos, acontecimientos y prioridades de la comunidad para establecer el calendario de las sesiones de EP. Para realizar EP en un año o menos de un año, recomendamos seleccionar sólo una o dos acciones comunitarias a evaluar, ya que la selección de más acciones comunitarias en ese margen de tiempo sería inviable y generaría mucha presión e insatisfacción en el grupo motor.

La flexibilidad para hacer cambios en el plan de evaluación y en la implementación de la EP es imprescindible (Furrer, Burrus, Green & Greenidge, 2007; Scarinci *et al.*, 2009). Si se pretende que el grupo asuma el control del proceso, debemos ser flexibles y adaptarnos durante todas las fases del proceso.

Otros aprendizajes realizados sobre el proceso, que también cabría tener en cuenta son:

- Las reuniones las debe convocar alguna persona de la comunidad con liderazgo reconocido, como puede ser el técnico comunitario; así se potencia la asistencia e implicación de todos.

From our experiences and other performed before (Cousins, 2003), we consider that regarding the participation: the expert evaluation team should work to reach a balance over the steering group process control. In order to succeed the steering group must take part in the design, process decisions and methodology application (interviews with key agents, multiplications, documental analysis, etc.) at the same level that experts evaluators. This involvement is what will enable the shift from dependency and delegation to proactivity taking risk and commitments (Varela, 2010). This is with no doubt the key challenge to work over within the PE.

The recommended duration of the whole PE is a year, apart from the previous negotiation process. Less than a year it is not enough to develop a deep PE process and more than one year can generate tiredness and abandonment in the steering group. Its duration depends on the evaluation context and the intensity of participants when developing the process. This is why the evaluation group must get used to community rhythms, events and priorities in order to set the PE session's agenda. To complete a PE in a year or less we recommend to select just one community because selecting more than one for this period will not be practicable and will derive into a huge pressure and dissatisfaction within the steering group.

It is essential to be flexible when making changes in the evaluation plan and the PE implementation (Furrer, Burrus, Green & Greenidge, 2007; Scarinci *et al.*, 2009). If we want the group to take control over the process, we should be flexible and adaptable during the different stages.

Other knowledge that we obtained during the process, that should be highlighted for future PE is:

- A community member with leadership, as a community worker, should convene meetings; so attendance and implication are boosted.
- It is advisable to make a summary or a minute after each session with the main contributions, some quotes and the agreements and tasks sealed. The agreements must be available to all steering group members as working tool to verify the agreements and process.

- Después de cada sesión de trabajo, se recomienda realizar un acta-resumen de las principales aportaciones, algunas citas literales y los acuerdos y encargos definidos. Las actas deben estar a la disposición de todos los miembros del grupo motor, como herramienta de trabajo para el seguimiento de los acuerdos y del proceso.
- Todo el proceso es singular y único. El proceso metodológico está íntimamente relacionado con las peculiaridades y condicionantes de cada comunidad, por lo que no se debe pretender adoptar, sino adaptar metodologías que hayan tenido éxito en otros procesos.
- Lo ideal es realizar tantas multiplicaciones como sea posible, para recoger la opinión de todos los miembros de la comunidad y hacer que la evaluación sea el máximo de participativa. Dado que el acceso a otros colectivos puede ser difícil, se recomienda que sean los propios miembros del grupo motor los que multipliquen la EP en sus propias entidades o con los grupos que le son más próximos. Aun así, es difícil que algunos miembros del grupo motor tengan las habilidades necesarias para su buena realización: un aprendizaje profundo de las técnicas, la autoconfianza en la aplicación correcta de las técnicas aprendidas, una cierta experiencia en la conducción de grupos y tiempo disponible para organizar y realizar la multiplicación.

En relación al proceso, queremos resaltar la importancia del cierre de la EP. Es conveniente planificarlo con detalle en el grupo motor y dedicarle suficiente tiempo. Se deben invertir esfuerzos en realizar un buen retorno de los resultados del proceso realizado, que permitan al grupo motor reflexionar sobre los aprendizajes realizados, tomar decisiones sobre acciones de futuro y mejorar los planes de acción comunitaria. El cierre del proceso con el equipo de evaluadores externos no necesariamente es el final de la EP. De hecho, sería interesante que el grupo continuase con el proceso en su comunidad una vez finalizada la EP. De esta manera, el punto final del proceso se convierte en realidad en el punto de inicio para integrar prácticas de evaluación en la vida cotidiana (Furrer *et al.*, 2007). Este resultado indica que ha habido un empoderamiento de la comunidad en temas de evaluación (Themessl- Huber &

- The process is singular and unique. The methodological process is linked to each community peculiarities and restraints, so methods used in other process should be adapted before being implemented.
- The best situation is to perform as much multiplications as possible in order to collect everyone's opinion and make the evaluation much more participative. Given the difficulty to access other groups, steering group members are advised to multiply the PE in their own associations or in the closest groups. Even though, some steering group members do not have the required abilities to do it correctly: a technique's deep knowledge, self-confidence for the application of the learned techniques, experience in group management and enough time to organize and perform the multiplication.

We would like to outline the importance of the PE process closing. The steering group should plan it in advance. Efforts must be done to get a good feedback of the process' results, which will enable the steering group to think about the learning achieved, to take decisions over future actions and to improve the community action's plan. The process closing with the external evaluators do not have to be the end of the PE. In fact, ideally the group would keep on with the process after its finalization. In that sense, the end of the process is the beginning of the integration of the evaluation practices in the community daily life (Furrer *et al.*, 2007). This result means that the community has empowered in evaluation concerns (Themessl-Huber & Grutsch, 2003) and that it has contributed to create an evaluation culture (Miller & Lennie, 2005). Nevertheless, conducting a participatory evaluation process in the CDP still requires a professional intervention to invigorate it or requires resources that community workers can add and keep; if not, when the research ends, the participatory evaluation process ends too.

Even if following the posterior PE processes is a goal of this research, we consider this to be a future working area in order to see the reasons for a group to keep on with the process or not.

Grutsch, 2003) y que ha contribuido a crear cultura de evaluación (Miller & Lennie, 2005). Aún este objetivo, llevar a cabo un proceso de evaluación participativa en los PDC en el contexto actual requiere todavía de una intervención profesional para dinamizar el proceso o de recursos para que los técnicos comunitarios puedan incorporarlas y mantenerlas, de lo contrario una vez la investigación termina, el proceso de evaluación participativa termina con ella

Aunque realizar un seguimiento posterior al proceso de EP queda fuera del marco de nuestra investigación, consideramos como línea de trabajo futuro hacer un seguimiento de lo que pasa una vez finalizada la EP y ver los motivos que llevan a que un grupo continúe el proceso o no lo continúe. Asimismo, estudiar el impacto que tienen estas evaluaciones en la comunidad, más allá del impacto que pueda tener entre los participantes más directos en el proceso, es otra línea de investigación que consideramos interesante para un futuro.

Para finalizar, queremos remarcar que la EP pone el acento más en el proceso que en el producto final que la evaluación genera; es el proceso el que le confiere el carácter educativo a la EP. Podríamos decir que este es un proceso dónde se aprende haciendo dónde a más implicación durante las distintas fases, mayor es el aprendizaje. Coincidimos con Cousins (2003) cuando define la Evaluación Participativa como aquella que produce aprendizajes, creación de capacidades y empoderamiento. Estamos convencidos que la EP genera aprendizaje, cohesiona a los grupos, los hace más activos en su comunidad y más críticos con su entorno; en definitiva, los empodera. Esta es la principal aportación que justifica su uso en los contextos comunitarios.

Moreover, to study the impact of those evaluations over community, further than its impact over its more direct participants, is another interesting field to be explored in the future.

Finally, we will like to stress that the PE is more focused on the process, than on the final result of the evaluation; it is the process what gives the PE an educational meaning. It is a process where individuals and groups learn by doing, and where the more participants are involved, the more they learn. We agree with Cousins (2003) when defining Participatory Evaluation as a tool that give knowledge, ability and empowerment. We are sure that PE generates knowledge, group cohesion, makes them more active and critical within their environment, as to say, empower them. This is the main contribution that justifies the use of PE in community contexts.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS/BIBLIOGRAPHIC REFERENCES

- Baur, V.E., Abma, T.A. & Widdershoven, G.A.M (2010). Participation of marginalized groups in evaluation: Mission impossible?. *Evaluation and Program Planning* 33, 238-245.
- Catley, A., Burns, J., Abebe, D. & Suji O. (2009). *Evaluación Participativa Del Impacto: Guía para profesionales*. Boston: Feinstein International Center.
- Cousins, J.B. & Earl, L. (1992). The Case for Participatory Evaluation. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 14(4), 397-418.
- Cousins, J.B. (2003): Utilization Effects of Participatory Evaluation. In Kellaghan, T., Stufflebeam, D.L. & Wingate, L. (eds). *International Handbook of Educational Evaluation*. EE.UU: Kluwer academic. 245-265.
- Crespo, E., Ciraso, A. & Úcar, X. (2012). La memoria de La comunidad: la línea cronológica. Una técnica para la evaluación participativa de acciones comunitarias. *Educación social. Revista de Intervención Socio-educativa*, 51, 121-132.
- Daigneault, P.M. & Jacob, S. (2009). Toward Accurate Measurement of Participation: Evaluation Rethinking the Conceptualization and Operationalization of Participatory. *American Journal of Evaluation*, 30, 330-348.
- Díaz -Puente, J., Yague, J & Alfonso, A. (2008). Building evaluation capacity in Spain. A case study of rural development and empowerment in the European Union. *Evaluation Review*. Vol. 32; No 5; Pp. 478-506.
- Fawcett, S.B., Boothroyd, R., Schultz, J.A., Francisco, V.T., Carson, V. & Bremly, R. (2003). Building capacity for participatory evaluation within community initiatives. *Journal of Prevention & Intervention in the Community*, 26(2), 21-36.
- Fetterman, D. & Wandersman, A. (2007). Empowerment evaluation: Yesterday, Today and Tomorrow. *American Journal of Evaluation*, 28, 179-198.
- Furrer, C.J., Burrus, S., Green, B.L. & Greenidge, B.A (2007). *Community-Based Participatory Research Evaluation Planning: Oregon's Specific Population Tobacco Prevention and Education Networks*. Final Report. Portland: NPC Research.
- Holte-McKenzie, M., Forde, S. & Theobald, S. (2006). Development of a participatory monitoring and evaluation strategy. *Evaluation and program planning*, 29, 336-376.
- Llena, A., Parcerisa, A. & Úcar, X (2009). 10 ideas clave. La acción comunitaria. Barcelona: Editorial Graó.
- Marchioni, M. (2003). *La acción social en y con la comunidad*. Zaragoza. Certeza.
- Miller, W. & Lennie, J. (2005). Empowerment evaluation. A practical method for evaluating a national school breakfast program. *Evaluation Journal of Australasia*, 5(new series)(2), 18-26.
- Navarro, S. (2004). *Redes sociales y construcción comunitaria. Creando (con) texto para una acción ecológica*. Madrid. Ed. CCS.
- Newman, K. (2008). Whose view matters? Using participatory processes to evaluate Reflect in Nigeria. *Community Development Journal*, 43(3), 382-394.
- Núñez, H., Crespo, E., Llena Berne, A. & Úcar, X. (2014). *Enfoques de evaluación orientados a la participación en los procesos de acción comunitaria*. *Pedagogía Social. Revista Interuniversitaria*, 24, 79-103
- Organización Panamericana de la Salud (2005). *Guía de evaluación participativa para municipios y comunidades saludables*. Lima: Organización Panamericana de la Salud; Proyecto Amares; Ministerio de Salud. Dirección General de Promoción de la Salud.
- Pasteur, K. & Blauert, J. (2000). *Seguimiento y evaluación participativos en América Latina: Panorama bibliográfico y bibliografía anotada*. Lima: Programa para el Fortalecimiento de la Capacidad de Seguimiento y Evaluación de los Proyectos FIDA en América Latina y el Caribe (PREVAL II) (Traducción).
- Plottu, B. & Plottu, E. (2009). Approaches to participation in evaluation: some conditions for Implementation. *Evaluation*, 15, 343-359.

- Rossi, P.H., Lipsey, M.W. & Freeman, H.E (2004). *Evaluation: A systematic approach*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Shah, M.K, Kambou, S.D., Goparaju, K., Adams, M.K. & Matarazzo, J.M (2004). *Participatory Monitoring and Evaluation of Community- and Faith-based Programs: A step-by-step guide for people who want to make HIV and AIDS services and activities more effective in their community*. Core Initiatives. Recuperado de: [http://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PNADB439.pdf](http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNADB439.pdf)
- Scarinci, I.C., Johnson, R.E., Hardy, C., Marron, J. & Partridge, E (2009). Planning and implementation of a participatory evaluation strategy: A viable approach in the evaluation of community-based participatory programs addressing cancer disparities. *Evaluation and Program Planning*, 32, 221-228.
- Smits, P.A. & Champagne, F. (2008). An Assessment of the Theoretical Underpinnings of Practical Participatory Evaluation. *American Journal of Evaluation*, 29(4), 427-442.
- Soler, P., Planas, A. & Rieradevall, J. (2013). *Memòria del procés d'avaluació participativa del pla d'educació i convivència de Sant Narcís i Santa Eugènia. L'avaluació participativa d'accions comunitàries com a metodologia d'aprenentatge personal i comunitari*. Dipòsit digital de documents de la UAB. Recuperado de: <http://ddd.uab.cat/record/110924>
- Suarez-Balcazar, Y., Orellana-Dmacela, L., Portillo, N., Sharma, A. & Lanum, M. (2003). Implementing an outcomes model in the participatory Evaluation of Community Initiatives. *Journal of Prevention & Intervention in the Community*, 26(2), 5-20.
- Themessl-Huber, M. & Grutsch, M. (2003). The Shifting Locus of Control in Participatory Evaluations. *Evaluation*, 9(1), 92-111.
- Úcar, X., Pineda, P., Núñez, H. & Villaseñor, K. (2011) *Pla marc d'avaluació participativa dels plans comunitaris de Catalunya (2008). Informe ejecutivo*. Dipòsit Digital de Documents de la Universitat Autònoma de Barcelona. Recuperado de: [http://ddd.uab.cat/pub/estudis/2011/82407/Pla\\_marc\\_avaluacio\\_a2011.pdf](http://ddd.uab.cat/pub/estudis/2011/82407/Pla_marc_avaluacio_a2011.pdf)
- UNESCO (2010). *Por buen camino. Guía para el seguimiento y la evaluación de proyectos comunitarios*. París: UNESCO.
- UNFPA (2004). *Programme Manager's Planning Monitoring & Evaluation Toolkit. Tool number 4: Stakeholder participation in monitoring and evaluation*. Recuperado de: <http://www.unfpa.org/monitoring/toolkit/stakeholder.pdf>
- Varela, L. (2010). La Educación Social y los Servicios Sociales en los procesos de desarrollo comunitario: revitalización del trabajo en red. *Revista Interuniversitaria de Pedagogía Social*, 17, 137-148

## Notas

<sup>1</sup> The participatory evaluation of community actions as learning methodologies for the personal and community empowerment". EDU2010-15122 (Subprogram EDUC). Ministry for Sciences and Innovation, Spanish Government. IP: Xavier Úcar. Research team: Anna Ciraso, Estefanía Crespo, Héctor Núñez and Pilar Pineda (Universitat Autònoma de Barcelona); Anna Planas and Pere Soler (Universitat de Girona); Esther Gil, Pilar Heras and Asun Llena (Universitat de Barcelona); Laia Sánchez (Citilab). With the collaboration of: Jordi Colobrans, Arantxa Ribot and Jordi Rieradevall.

<sup>2</sup> Explained at the section 2.3.4 of this paper.

## Notes

<sup>1</sup> Proyecto de investigación "La evaluación participativa de acciones comunitarias como metodología de aprendizaje para el empoderamiento individual y comunitario". EDU2010-15122 (Subprograma EDUC). Ministerio de Ciencia e Innovación, Gobierno de España. IP: Xavier Úcar. Equipo de investigación: Anna Ciraso, Estefanía Crespo, Héctor Núñez y Pilar Pineda (Universitat Autònoma de Barcelona); Anna Planas y Pere Soler (Universitat de Girona); Esther Gil, Pilar Heras y Asun Llena (Universitat de Barcelona); Laia Sánchez (Citilab). Con colaboración de: Jordi Colobrans, Arantxa Ribot y Jordi Rieradevall.

<sup>2</sup> Se explica el concepto en el punto 2.3.4 de este artículo.

## CÓMO CITAR ESTE ARTÍCULO / HOW TO CITE THE ARTICLE:

Planas Lladó, A., Pineda-Herrero, P., Gil Pasamontes, E. & Sánchez Casals, L. (2014). La metodología de la Evaluación Participativa de planes y acciones comunitarias. Tres experiencias de Evaluación Participativa en Catalunya. *Pedagogía Social. Revista Interuniversitaria*, 24 105-134. DOI:10.7179/PSRI\_2014.24.05

Planas Lladó, A., Pineda-Herrero, P., Gil Pasamontes, E. & Sánchez Casals, L. (2014). Participatory Evaluation methodology for community plans and action. Three experiences of Participatory Evaluation in Catalunya. *Pedagogía Social. Revista Interuniversitaria*, 24 105-134. doi:10.7179/PSRI\_2014.24.05

Fecha de recepción del artículo / received date: 16.I.2014

Fecha de revisión del artículo / reviewed date: 27.I.2014

Fecha de aceptación final / accepted date: 3.V.2014

## DIRECCIÓN DE LOS AUTORES/ AUTHOR'S ADDRESS:

Anna Planas-Lladó. Departamento de Pedagogía, Universitat de Girona. SantDomènec, 9, 17071, Girona.  
Dirección de correo / e-mail [anna.planas@udg.edu](mailto:anna.planas@udg.edu)

Pilar Pineda Herrero. Departamento de Pedagogía Sistemática y Social, Universidad Autónoma de Barcelona.  
Edificio G6. Facultad de Ciencias de la Educación. 08193- Bellaterra (Barcelona)  
Dirección de correo / e-mail [pilar.pineda@uab.es](mailto:pilar.pineda@uab.es)

Ester Gil Pasamontes. Departamento de Teoría e Historia de la Educación, Universidad de Barcelona. Psg. Vall d'Hebron 171, 08035, Barcelona.  
Dirección de correo / e-mail [esthergil@ub.edu](mailto:esthergil@ub.edu)

Laia Sánchez Casals. Departamento de Comunicación Audiovisual, Universitat Autònoma de Barcelona. 08193 Bellaterra (Cerdanyola del Vallès).

Citilab: Fundació pel Foment de la Societat del Coneixement. Pl. Can Suris, s/n, 08940. Cornellà de Llobregat (BCN).  
Dirección de correo / e-mail [laia.sanchez@uab.cat](mailto:laia.sanchez@uab.cat)

## PERFIL ACADÉMICO / ACADEMIC PROFILE:

**Anna Planas-Lladó:** doctora en Pedagogía (2009) por la Universidad de Girona. Profesora en el Departamento de Pedagogía de la Universidad de Girona. Miembro del grupo de investigación sobre Políticas, Programas y Servicios socioculturales y educativos del Instituto de Investigación Educativa de la Universidad de Girona. Su investigación se ha centrado en la animación sociocultural, la evaluación participativa y las políticas de juventud. Tiene experiencia profesional en el ámbito de la animación sociocultural, el trabajo juvenil y el desarrollo de proyectos socioeducativos. Sus contribuciones pueden consultarse en: <http://www.udg.edu/personal/anna.planas.llado/tabid/8656/default.aspx?ID=2000956>

**Pilar Pineda Herrero:** profesora Titular de Economía de la Educación y Pedagogía Laboral en la UAB. Sus líneas de investigación son la formación a lo largo de la vida, la eficacia de la formación en y para el trabajo, y la evaluación participativa. Dirige el grupo de investigación EFI - <http://grupsderecerca.uab.cat/efi/es/> y forma parte del grupo interuniversitario GIPE - <http://gipe-igep.org/>. Ha publicado diversos libros y artículos sobre formación en las organizaciones en revistas científicas nacionales e internacionales; pueden consultarse en <https://uab.academia.edu/PilarPinedaHerrero>

**Ester Gil Pasamontes:** licenciada en Pedagogía Terapéutica por la Universidad de Barcelona (1993). Profesora asociada en el Departamento de Teoría e Historia de la Facultad de Pedagogía. Miembro del grupo de investigación de pedagogía Social (GPS) per a la cohesió i la inclusió social: Recerca, formació, planificació i avaluació. (GPS). Su investigación se ha centrado en los campos de la infancia y las familias, la acción comunitaria y la evaluación participativa. Tiene experiencia profesional en el ámbito de la protección de menores, educación especial y el desarrollo de proyectos socioeducativos. Más información en: <http://www.ub.edu/the/>

**Laia Sánchez Casals:** licenciada en CiènciesCiencias de la comunicación en (2004: Universitat Autònoma de Barcelona) y TècnicaTécnica Superior en Realització de Espectáculos y Audiovisuales (EMAV. 2000). Actualmente es profesora asociada en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UAB dónde forma parte del grupo Hermes y participa en el proyecto VERSO. En Citalab (2007-2014) ha desarrollado diversos proyectos de innovación abierta y social de ámbito nacional (Social Media Lab: sportic, musiclab, seniorlabTV, technosummer y Evaluación participativa en ) y europeos (Vision: Youth in Action; Grundvig,; IDEALL: European Design Innovation initiative etc). Actualmente forma parte de los proyectos en curso iCityproject: Competitiveness an innovation framework program; PELARS: FP7-ICT; Jam Today:ICT CSP  
Sus contribuciones pueden consultarse en: <http://citalab.eu/es/citalab/quienesomos/laiasanchez>