

EINES PER MILLORAR EN TEMPS DE CRISI

INFORME DIAGNÒSTIC SOBRE L'ESTAT DE L'AVALUACIÓ AL TERCER SECTOR SOCIAL

JULIOL 2020

INTRODUCCIÓ

L'impacte del COVID19 en el sector social és una realitat, i des del tercer sector social s'ha posat de manifest la necessitat d'oferir una sèrie de mesures i recursos que permetin a les entitats seguir donant atenció de qualitat a les persones més afectades per la crisi social i econòmica. En aquest sentit, cal destacar la importància de la promoció de l'avaluació com a instrument de millora contínua de les intervencions socials implementades, a més de permetre dissenyar millor aquells programes i/o serveis que s'han de generar de nou com a resposta urgent a les necessitats socials emergents que arriben a les entitats del tercer sector social. En definitiva, les entitats i els professionals estan actuant com a mur de contenció davant la ràpida propagació de la vulnerabilitat social derivada del COVID19, pel que els calen instruments relacionats amb l'avaluació i que siguin fàcilment aplicables a la seva realitat quotidiana.

L'any 2017 es va iniciar en aquesta direcció la col·laboració entre la Taula del Tercer Sector i Ivàlua, per tal de promoure l'avaluació en les entitats del tercer sector social. Les activitats es van centrar sobretot en una tasca de sensibilització sobre la necessitat i els avantatges d'avaluar els programes d'intervenció social. Concretament, es van treballar la vessant de capacitació, mitjançant la producció d'una guia d'avaluació adaptada a les peculiaritats del teixit del tercer sector social; i la vessant de diagnosi i disseny d'avaluació, mitjançant assessoraments indivi-

dualitzats d'avaluabilitat a aquelles entitats que així ho van sol·licitar.

L'any 2019 es va donar continuïtat a la col·laboració a partir de tres productes: (1) una anàlisi en profunditat dels 10 assessoraments realitzats l'any 2017; (2) dos seminaris pràctics per dissenyar una pauta de les accions a emprendre per avaluar un programa; i (3) un Toolkit d'avaluació adaptat a les necessitats de les entitats del tercer sector social -pensat per aterrar i concretar les recomanacions de la "Guia pràctica d'avaluació de programes del tercer sector social".

Enguany, davant de la imminent crisi econòmica i social, es dóna una passa més i presentem els resultats d'una enquesta de diagnosi de l'estat actual de l'avaluació en el tercer sector social. Aquesta enquesta incorpora un conjunt de preguntes sobre com les entitats del tercer sector social incorporen l'avaluació: com la conceben, per a què consideren que és important, com estan avaluant realment la seva activitat, quins obstacles perceben i, finalment, recollir possibles propostes de millores per avançar en la seva incorporació.

Tal i com es mostra a continuació, aquesta enquesta permet fer-se una idea més acurada de com les entitats estan avaluant a la pràctica i, en conseqüència, dissenyar recursos i serveis d'acord amb les propostes de millora expressades per les entitats enquestades. Aquest informe finalitza amb un apartat de conclusions i recomanacions per promoure la pràctica de l'avaluació en el tercer sector social.

Impulsen: **ivàlua**  Institut Català d'Avaluació de Polítiques Públiques



Taula d'entitats del Tercer Sector Social de Catalunya

Hi col·laboren:



Generalitat de Catalunya
Departament de treball,
Afers Social i Famílies



economia social



Ajuntament de Barcelona

Economia
Cooperativa,
Social i Solidària
i Consum

PERFIL DE LES ENTITATS QUE HAN COMPLETAT L'ENQUESTA

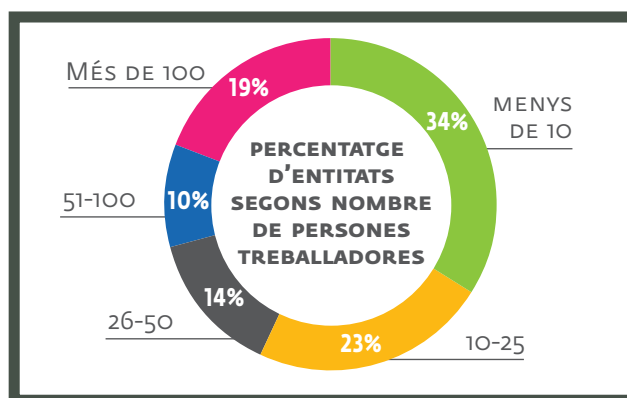
EL **80%** DE LES ENTITATS QUE HAN COMPLETAT L'ENQUESTA SÓN **ASSOCIACIONS O FUNDACIONS.**

LA PROPORCIÓ DEL PRESSUPOST PROVINENT DE FONTS PÚBLICS **SUPERA EL 50% PER AL 62,7% DE LES ENTITATS** QUE HAN COMPLETAT L'ENQUESTA

EL **20%** DE LES ENTITATS QUE HAN RESPONST **REBEN FONTS EUROPEUS**

Han completat l'enquesta un total de **127 entitats**. Malgrat la mostra no és representativa de la totalitat d'entitats membre de les federacions de la Taula del Tercer Sector, la proporció d'entitats participants segons àmbit d'intervenció principal és força fidel a la proporció del Baròmetre 2018. Caldría destacar però, una sobrerrepresentació de les entitats que treballen en atenció psicosocial i/o rehabilitació i una infrarepresentació de les entitats que intervenen tant en l'àmbit de l'acció cívica i comunitària com de l'educació en el lleure¹.

Pel que fa al nombre de persones treballadores, la proporció d'entitats micro, petites, mitjans i grans és força equilibrada, sent les entitats amb menys de 10 persones treballadores les que representen una major proporció, i les entitats amb més de 100 persones treballadores una menor proporció.



En relació a l'àmbit d'intervenció territorial, resulta interessant remarcar que més de la meitat de les entitats treballen en l'àmbit comarcal o municipal. De fet, només el 8 % de les entitats enquestades realitzen intervencions a nivell estatal.

PERCENTATGE D'ENTITATS SEGONS PRINCIPAL ÀMBIT D'INTERVENCIÓ



METODOLOGIA

- > La informació s'ha recollit a partir d'un qüestionari digital, enviat a les més de 3.000 entitats membres de la Taula a partir de circulars comunicatives.
- > El qüestionari constava de 28 preguntes, estructurades en 4 blocs, i un bloc addicional de preguntes de perfil de l'entitat.
- > L'univers objecte d'estudi són les 3138 entitats membre de les federacions de la Taula del Tercer Sector.
- > Les dades s'han recollit durant els mesos d'abril i maig de 2020.

¹ En relació a les entitats considerades en el Baròmetre del Tercer Sector Social 2018.

QUI IMPULSA LES AVALUACIONS EN LES ENTITATS DEL TERCER SECTOR SOCIAL I AMB QUINA FINALITAT?

EN EL **60%** DE LES ENTITATS ENQUESTADES LA DECISIÓ D'IMPULSAR UNA AVALUACIÓ LA PREN **LA DIRECCIÓ**.

QUASI EL **40%** DE LES ENTITATS DECLAREN QUE LES PERSONES A CÀRREC DEL MONITORATGE I LES AVALUACIONS DE LES INTERVENCIIONS SEMPRE TENEN FORMACIÓ ESPECÍFICA EN AVALUACIÓ.

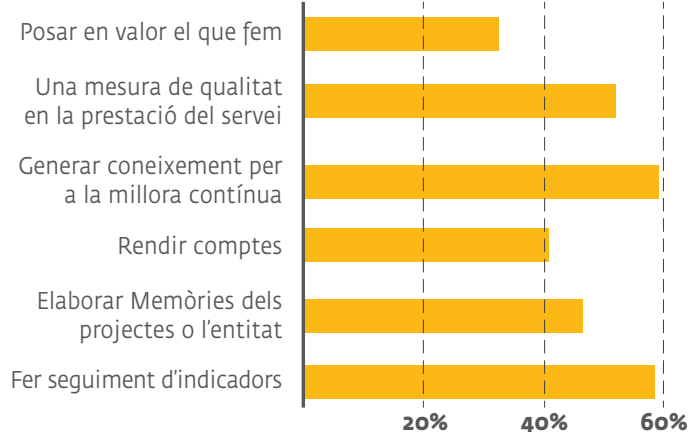
EL **9%** DE LES ENTITATS ENQUESTADES TENEN UNA ÀREA O UN CÀRREC ESPECÍFIC D'AVALUACIÓ.

Són diversos els càrrecs dins les entitats que tenen assignades tasques específiques d'avaluació. Malgrat que en la majoria d'entitats és la direcció qui pren la decisió d'iniciar una avaluació, el 47% de les entitats enquestades compten amb persones tècniques que tenen assignades tasques específiques d'avaluació entre les seves funcions. En un 22% dels casos són aquestes mateixes persones tècniques qui prenen directament la decisió d'impulsar una avaluació. En el 18% restant d'entitats, és la junta directiva, el patronat o l'òrgan rector que correspongui qui pren aquest tipus de decisions.

També hi ha entitats (un 17%) que compten amb àrees o departaments de qualitat, en els quals hi ha persones que tenen assignades tasques específiques d'avaluació.

D'entre les diferents definicions proposades d'avaluació, aquelles que tenen major acollida entre les entitats són la generació de coneixement per a la millora contínua i el seguiment

LES ENTITATS QUE CONSIDEREN QUE AVALUAR ES...



d'indicadors. Tanmateix, també són força les entitats que assimilen l'avaluació a accions vinculades a la transparència, com ara la rendició de comptes i l'elaboració de Memòries, o inclús a la gestió interna ("una mesura de qualitat en la prestació del servei") o a la comunicació ("posar en valor el que fem").



PRINCIPALS APRENTATGES

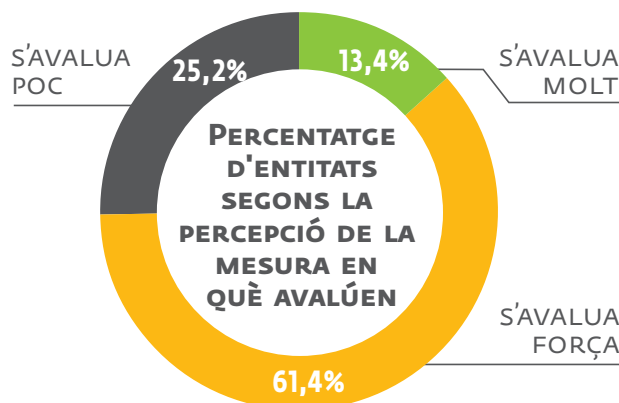
- En un 35% de les entitats, les persones que tenen assignades tasques de monitoratge i/o avaluació no han rebut formació específica en avaluació. Malgrat aquestes són una minoria, cal tenir en compte que en molts casos, aquesta formació no és un requisit per al càrrec, de manera que dins la mateixa entitat hi ha persones que tenen formació específica i d'altres que no.
- En el 30% de les entitats enquestades hi ha més d'un càrrec amb tasques específiques d'avaluació assignades entre les seves funcions. De fet,

només el 18% de les entitats declaren que no hi ha cap persona que tingui assignades tasques específiques d'avaluació.

- Tot i així, l'avaluació es segueix assimilant a la transparència i la comunicació, de manera que cal continuar fent pedagogia sobre per a què serveix avaluar, portant el concepte d'evidències al centre de la discussió i complementant els productes orientats a sistematitzar informació (com ara les Memòries) amb d'altres que generin coneixement.

ESTÀ INTEGRADA L'AVALUACIÓ ENTRE LES ENTITATS DEL TERCER SECTOR?

EL **74%** DE LES ENTITATS ENQUESTADES CONSIDEREN QUE LA REALITZACIÓ D'AVALUACIONS **S'HA INTENSIFICAT EN ELS DARRERS DOS ANYS** I EL **90%** TENEN LA INTENCIÓ D'INTENSIFICAR-LA EN ELS PROPERS DOS ANYS.

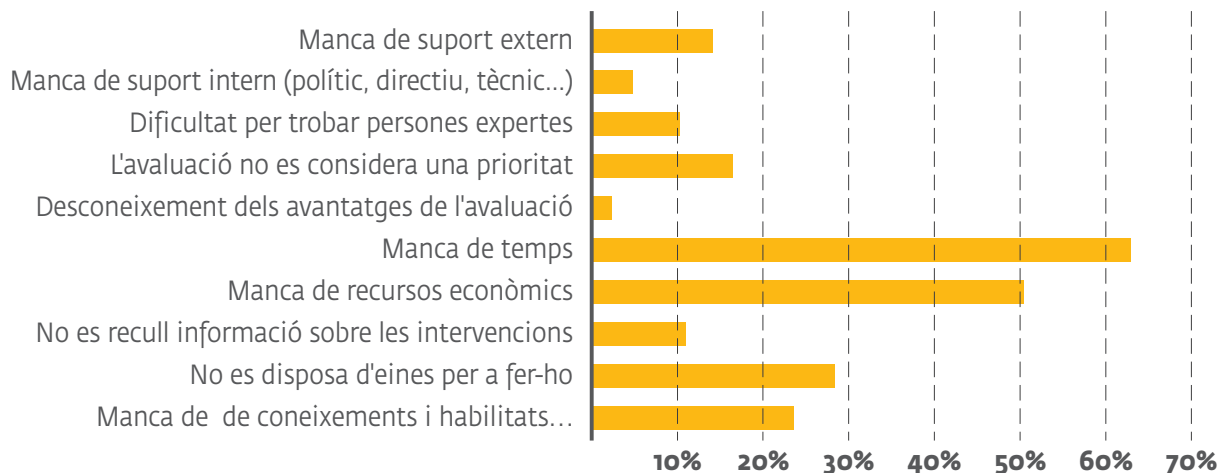


Només una quarta part de les entitats enquestades consideren que avaluen poc. **La majoria (61%) de les entitats opinen que avaluen "força"**, una mesura indeterminada que dóna a entendre que realitzen avaluacions, però probablement no de manera sistemàtica.

Quan se'ls pregunta quins factors condicionen que no avaluin més, les respostes més habituals són la manca de temps (el 63% de les entitats) i la manca de recursos econòmics (el 50% de les entitats).

Aquest fet no és en absolut sorprenent, doncs les entitats tendeixen a atribuir a aquests dos factors pràcticament totes les seves debilitats. Sembla però, que entre les entitats grans aquests dos aspectes perden una mica de rellevància. El que sí resulta rellevant és que les següents opcions apunten a una **manca d'eines (el 28% de les entitats) i de coneixements específics sobre avaluació (el 24% de les entitats)**, sense que hi hagi massa distinció en funció de la mida de l'entitat.

FACTORS IDENTIFICATS COM A LIMITANTS DE LA PRÀCTICA AVALUATIVA



PRINCIPALS APRENTATGES

El fet que les entitats identifiquin com a limitants de la seva pràctica avaluativa la manca de coneixements, habilitats i eines específiques d'avaluació confirma la necessitat de fer més accessibles aquests recursos i la pertinència de seguir apostant per la promoció de l'avaluació com a línia estratègica de la Taula del Tercer Sector.

Les entitats afirmen conèixer les avantatges de l'avaluació i en la majoria dels casos disposar del suport intern, de les respectives direccions, per impulsar-la. Per tant, hi ha marge per a seguir promovent i enfortint la cultura de l'avaluació.

QUINES CARACTERÍSTIQUES TÉ LA PRÀCTICA DE L'AVALUACIÓ ENTRE LES ENTITATS DEL TERCER SECTOR SOCIAL?

EL **53%** DE LES ENTITATS ENQUESTADES HAN REALITZAT ENTRE **2 I 5 AVALUACIONS** EN ELS DARRERS DOS ANYS.

EN EL **74%** DE LES ENTITATS QUE HAN RESPONST L'ENQUESTA, LES AVALUACIONS S'HAN PORTAT A TERME INTERNAMENT I AMB RECURSOS PROPIS.

EL **37%** DE LES ENTITATS ENQUESTADES AFIRMEN NO DISPOSAR DE PRESSUPOST PER AVALUACIONS.

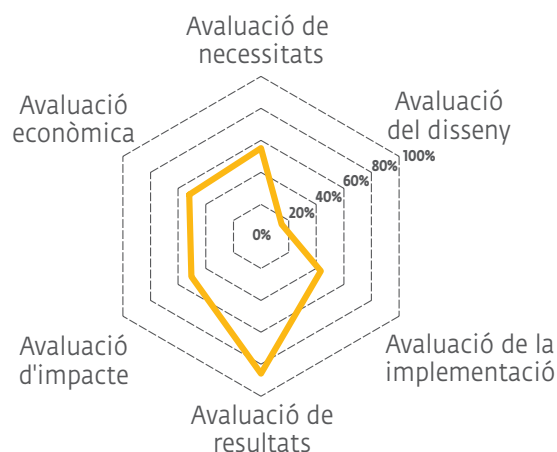
EL **51%** DE LES ENTITATS QUE HAN RESPONST L'ENQUESTA AFIRMEN QUE HAN PORTAT A TERME UNA AVALUACIÓ UN COP HA FINALITZAT LA INTERVENCIÓ O PROGRAMA SOCIAL.

Les entitats enquestades porten a terme una activitat 'intensa' pel que fa a la tasca d'avaluació d'intervencions i programes socials. El 28 % afirma haver realitzat entre 6 i 20 avaluacions i un 14 % entre 20 i 50. Ho han fet a més amb recursos propis, atès que només un 4% afirma haver delegat les avaluacions a un equip avaluador extern a l'entitat.

Cal posar de manifest que aquesta intensitat contrasta amb el fet que un 47 % de les entitats responen no haver calculat la proporció del pressupost de l'entitat destinada a avaluar intervencions socials.

Pel que fa a les avaluacions realitzades, la majoria han estat per avaluar els resultats de la implementació de les intervencions (un 85 % de les entitats). Tot seguit destaquen les avaluacions de necessitats socials (un 55 % de les entitats), econòmica (un 52 % de les entitats) i d'impacte (un 50 % de les entitats). Cal, finalment, posar de manifest la manca d'avaluacions de disseny (només un 15 % de les entitats), entesa com la definició de la hipòtesi de treball que fonamenta un programa previ al seu desplegament.

QUIN TIPUS D'AVALUACIONS HAN REALITZAT LES ENTITATS?



Així, s'entén com el 51 % de les avaluacions realitzades s'han portat a terme un cop ha finalitzat la intervenció. Només un 18 % de les avaluacions s'han identificat com a avaluacions prospectives i un 31 % s'han realitzat al mateix temps que la intervenció amb la finalitat de fer-ne seguiment.



PRINCIPALS APRENENTATGES

- Les entitats enquestades porten a terme una activitat important en avaluació de les seves intervencions, fet que mostra el seu compromís per aquesta activitat.
- La majoria d'entitats ha avaluat amb recursos propis, pel que caldria emprendre accions per fomentar avaluacions amb equips mixtes.
- Una part important de les entitats afirma que desconeix la proporció que la seva entitat dedica a avaluar. Caldria treballar perquè les

entitats reflectissin aquesta quantitat en els seus pressupostos anuals, de tal manera que es pugui reservar una partida 'realista' pel que fa a la realització d'avaluacions.

- Cal que aquestes avaluacions es puguin planificar abans d'iniciar les respectives intervencions socials, sobretot pel que fa a avaluacions de disseny com a porta d'entrada a successives avaluacions de resultats, d'impacte i econòmica.

COM S'UTILITZA EL CONEIXEMENT GENERAT PER LES AVALUACIONS REALITZADES PER LES ENTITATS DEL TERCER SECTOR SOCIAL?

El **61%** DE LES ENTITATS QUE HAN COMPLETAT L'ENQUESTA TENEN EN COMPTE LES RECOMANACIONS DE LES AVALUACIONS REALITZADES.

El **15%** DE LES ENTITATS ENQUESTADES NO INCORPOREN ELS RESULTATS DE LES AVALUACIONS PERQUÈ, PRINCIPALMENT, NO TENEN TEMPS PER FER-HO.

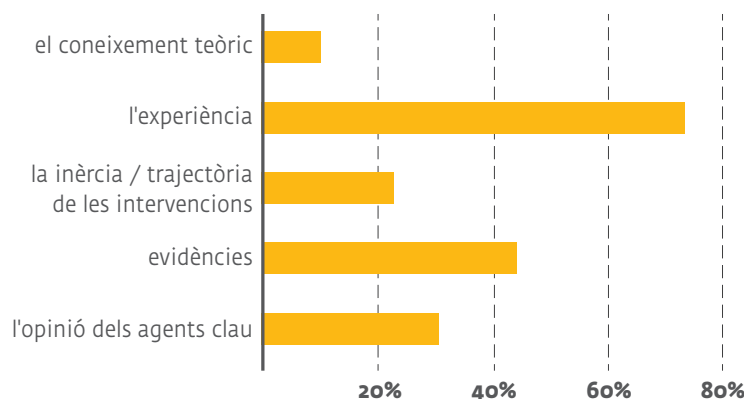
El **89%** DE LES ENTITATS QUE HAN RESPONST L'ENQUESTA VOLDRIEN FONAMENTAR LES SEVES DECISIONS EN EVIDÈNCIES.

Una part molt important de les entitats enquestades empen la pròpia experiència com a fonament com a presa de decisions. Així mateix, és molt rellevant que l'evidència científica esdevingui el segon puntal a partir del qual es prenen decisions en el disseny d'intervencions socials. En la mateixa direcció apunta el fet de comptar amb coneixement teòric. Així mateix, comptar amb l'opinió dels agents claus és també un bon indicatiu que apropa el disseny de les intervencions socials a les necessitats quotidianes a qui van dirigides.

En contraposició, però, cal posar de manifest que un 23 % de les entitats reconeixen que la inèrcia o la trajectòria de les intervencions tenen un pes cabdal en les decisions estratègiques de l'entitat amb relació al conceptualitzar la seva missió i les actuacions que se'n deriven.

Finalment, el 67 % de entitats enquestades consideren que la formació específica seria el

LA MEVA ENTITAT FONAMENTA LA PRESA DE DECISIONS EN...



principal instrument a impulsar per incorporar les evidències en la gestió de projectes i intervencions socials. Tot seguit, també es posa de manifest la necessitat de conèixer experiències i bones pràctiques d'altres entitats (el 50 % de les entitats enquestades). Finalment, en menor grau, l'accés a recursos (el 39 % de les entitats) i els assessoraments individualitzats (el 30 %) també ajudarien a incorporar les evidències en la presa de decisions.



PRINCIPALS APRENTATGES

- Les entitats enquestades empen les evidències generades per les avaluacions que realitzen, pel que avaluar esdevé un dels principals elements per la millora continua de les intervencions que desenvolupen.
- Una part no menyspreable d'entitats desatenen els resultats de les avaluacions per manca de temps per fer-ho. Caldria analitzar de forma més detinguda quines en són les causes i emprendre millores organitzatives i de planificació per aconseguir retroalimentar la pròpia pràctica amb evidències que altrament ja s'han generat.
- L'experiència de la pròpia entitat continua essent un element molt important per la presa de decisions. Tanmateix, s'haurien d'articular mecanismes interns per tal de posar amb relació aquesta forma de coneixement amb les evidències i, finalment, l'opinió dels agents clau.
- Cal dissenyar una oferta de formació específica en la incorporació de l'evidència, la qual incorpori també l'accés a recursos pedagògics i l'intercanvi d'experiències entre entitats.

QUÈ OPINEN LES ENTITATS DEL TERCER SECTOR SOCIAL SOBRE LA CULTURA DE L'AVALUACIÓ?

EL **43%** DE LES ENTITATS QUE HAN COMPLETAT L'ENQUESTA CONSIDEREN QUE NO HI HA UNA CULTURA D'AVALUACIÓ PERÒ SI DE MONITORATGE EN LA SEVA ENTITAT.

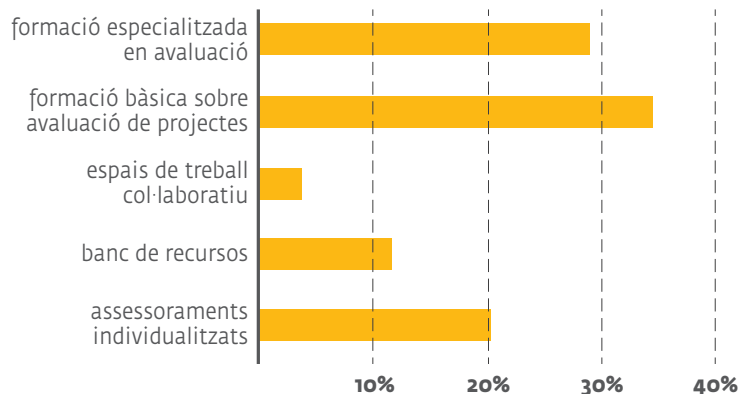
NOMÉS EL **30%** DE LES ENTITATS ENQUESTADES CONSIDEREN QUE HI HA UNA CULTURA D'AVALUACIÓ EN EL TERCER SECTOR SOCIAL.

EL **70%** DE LES ENTITATS QUE HAN RESPST L'ENQUESTA CONSIDEREN QUE LA TAULA DEL TERCER SECTOR HAURIA DE PROMOURE LA CULTURA DE L'AVALUACIÓ.

Des de la perspectiva de la pròpia entitat, la majoria de les respostes destaquen la importància de la formació en la promoció de la cultura de l'avaluació. Un 38 % de les entitats creu que d'entrada hauria de ser formació bàsica sobre avaluació de projectes, seguit per formació especialitzada (prop del 30 %) i, finalment, d'assessoraments individualitzats en avaluació. En un segon moment, es situarien activitats com bancs de recursos i espais de treball col·laboratius.

Si atenem ara a un nivell més del tercer sector social, una part important de les respostes de les entitats ressalten la importància de proporcionar recursos específics per la realització d'avaluacions. Així mateix, s'assenyala la importància d'emprendre accions de promoció de la cultura de l'avaluació a nivell del tercer sector social. Tot seguit, s'esmenta la importància d'endegar avaluacions sectorials; això és, facilitar que diverses entitats treballen en un mateix àmbit avaluïn conjuntament una intervenció que es consideri 'model'. Finalment, esmentar que menys atenció es presta a que s'estableixi com a requisit l'avaluació per obtenir una subvenció o fomentar l'avaluació entre les administracions públiques o les entitats que financien projectes.

PER PROMOURE LA CULTURA DE L'AVALUACIÓ CAL D'ENTRADA...



Quins són els continguts més necessaris i urgents en avaluació segons les entitats del tercer sector social?

- El 91 % de les entitats reconeix un escàs coneixement en elaborar Termes de Referència, peça clau per la subcontractació d'avaluacions a experts externs.
- El 57 % de les entitats afirma que sap poc o gens elaborar la teoria del canvi del programa.
- El 50 % reconeix tenir dificultats en dissenyar indicadors de seguiment.

Finalment, al voltant del 45 % de les entitats afirmen no saber identificar el tipus d'avaluació adient en cada cas ni analitzar l'avaluabilitat dels projectes.



PRINCIPALS APRENTATGES

➤ Cal impulsar un marc mental de referència pel que fa a la comprensió de l'avaluació en les entitats del tercer sector social: el monitoratge d'indicadors és una part molt petita dels avantatges en termes de millora contínua que pot oferir l'avaluació de forma més integral.

➤ Segons la opinió de les entitats enquestades, seria pertinent que la Taula del Tercer Sector impulsés avaluacions sectorials, realitzades per diferents entitats amb programes i/o intervencions similars.

CONCLUSIONS I RECOMANACIONS



CAMÍ PER RECÓRRER

La majoria d'entitats del tercer sector social percep que avalua "força" però en els darrers dos anys ha realitzat entre 2 i 5 avaluacions; una xifra relativament petita si és té en compte el nombre de programes i/o intervencions que gestionen i/o implementen la majoria d'entitats.



PROMOURE L'AVALUACIÓ COM A REPTE

La intenció de la gran majoria d'entitats d'incrementar el nombre d'avaluacions en els propers dos anys evidencia que la sensibilització sobre les avantatges d'avaluar ha tingut efecte i deixa un terreny fèrtil per a iniciatives de promoció de l'avaluació, com ara la creació d'un fons, l'impuls d'avaluacions sectorials o l'oferta de serveis d'avaluació per part de la Taula del Tercer Sector.



AVALUAR NO ÉS GRATIS

Incrementar el nombre d'avaluacions requereix destinar-hi recursos, tant econòmics com humans. Tot i que només un 9 % de les entitats disposa d'una àrea o un càrrec específic d'avaluació, el 75 % avaluen amb recursos propis. Tanmateix, la gran majoria declara no saber quin percentatge dels recursos destina a l'avaluació. Això significa que aquesta rarament es planifica.



FORMACIÓ, TAMBÉ ESPECÍFICA

Les entitats demanen tant formació bàsica com formació específica sobre avaluació. Aquesta disposició és una oportunitat per a cercar la manera de posar al seu abast aquests i d'altres recursos, contribuint així a millorar les seves competències per avaluar i consolidar una cultura de l'avaluació en les respectives entitats.



QUAN ABANS MILLOR

La manca de coneixement sobre com dissenyar una teoria del canvi o un sistema d'indicadors, així com la completa absència d'avaluacions del disseny, corroboren que manca planificació de la pràctica avaluativa. Per a garantir una avaluació de qualitat és fonamental planificar-la amb temps, i fonamentar-la en una teoria de la intervenció, anant més enllà del monitoratge o seguiment d'indicadors.



SEGUIR FENT PEDAGOGIA

Malgrat que el 40 % de les entitats considera que tenen integrada una cultura d'avaluació la manca de coneixements específics, la manca de planificació i el nombre d'avaluacions realitzades fan pensar el contrari. A més, aquesta es confon sovint amb la rendició de comptes o la comunicació de resultats.



DISSENYAR EN BASE A L'EVIDÈNCIA

És necessari continuar vinculant l'avaluació a la generació d'evidències per a la presa de decisions. Quasi el 90 % de les entitats voldria fonamentar en major mesura les seves intervencions en evidències, de manera que cal crear les condicions per a que puguin començar a realitzar avaluacions d'impacte, doncs només unes poques s'han animat a fer-ne, de moment.