

EXPERIENCIAS
DESDE BANCO
DE PROYECTOS
COLABORATIVOS

ARTES DE LA COLABO RACIÓN

Artes de la colaboración: experiencias desde Banco de Proyectos Colaborativos.
Santiago Barber Cortés, Amapola López Fernández, Macarena Madero Silva y Lucía Sell Trujillo (Eds).
Sevilla: Universidad Internacional de Andalucía, 2024. ISBN: 978-84-7993-422-4.
Enlace: <http://hdl.handle.net/10334/9212> Licencia de uso: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN: NO QUERER INCOMODAR, PERO ACABAR METIENDO EL DEDO EN EL OJO

CRISTINA SERVÁN MELERO Y LUCÍA SELL TRUJILLO

Introducción. Explorar desde la evaluación participativa de Banco de Proyectos Colaborativos

Nuestro modelo de evaluación es *tentativo*, una propuesta metodológica que busca explorar las posibilidades de un instrumento pensado para conocer cómo se desarrollan los proyectos con base en la *creación artística* y la *participación comunitaria*. Teniendo siempre presente la dificultad que supone evaluar procesos complejos del ámbito social, artístico y cultural, este diseño pretendía ser revisado tras su puesta en práctica, para ser modificado en una segunda edición de Banco de Proyectos Colaborativos (BdPC) que no llegó a ser realizada, pero que en caso de haberse producido habría incorporado los conocimientos derivados de la experiencia que relatamos en este capítulo.

La evaluación la hemos conducido Lucía Sell y Cristina Serván, ambas en la tarea de plantear contenidos formativos, metodológicos y de facilitación útiles a cada proyecto seleccionado en convocatoria pública. No obstante, esta labor ha estado arropada a su vez por el equipo de profesionales de BdPC (comunicación y mediación artística) tanto en la puesta en común sobre la articulación de propuestas y acciones, recopilación de materiales y comunicación con los proyectos como en los momentos de reflexión compartida y dificultades comunes.

Los momentos de encuentro con todos los proyectos participantes han sido muy relevantes tanto en las reuniones individuales como en las colectivas. En estos espacios extensos y diversos hemos tratado de consolidar el sentido práctico de la labor evaluativa. El retorno de la evaluación pasa por el reconocimiento de saberes que describen las prácticas artísticas colaborativas de esta convocatoria.

La implementación de la evaluación se ha desarrollado a través de acciones diversas que listamos en orden cronológico:

1. Cápsula formativa de evaluación. Sesión formativa presencial realizada el 25 de octubre de 2022 en Factoría Cultural, Sevilla, durante el periodo de presentación de proyectos a la convocatoria de BdPC. Este espacio está pensado para orientar y facilitar la integración de la evaluación en el diseño de los proyectos de creación colaborativa como elemento de mejora para el seguimiento y reflexión continua durante la ejecución de los proyectos.
2. Diseño de la matriz de evaluación. Una vez seleccionados los proyectos, se diseña un instrumento que facilite el seguimiento autónomo. Esta herramienta parte de una matriz general de evaluación que se ajusta en contenido a cada proyecto, conectando el diseño de las propuestas con los hitos que favorezcan el seguimiento y la reflexión.
3. Seminario de arranque de proyectos. Contamos con un momento específico para el encuentro entre todos los proyectos seleccionados, celebrado los días 3 y 4 de marzo de 2023. En este espacio se presenta la evaluación como un material para el seguimiento reflexivo del proceso de cada proyecto. Se realizó una actividad participativa específica en el que cada proyecto aborda las preguntas marco de la matriz de evaluación, proporcionando una puesta en común como arranque colectivo y el contacto entre proyectos.
4. Acompañamientos individuales. Para facilitar la utilización de la matriz de autoevaluación, acompañamos a los proyectos a través de reuniones individuales que pretendían resolver dudas y adaptar la metodología propuesta a los contenidos específicos de cada uno.
5. Devoluciones de la autoevaluación. Planteamos un momento de retorno colectivo sobre la transformación de cada proyecto a fecha de 21 de octubre de 2023, ya en la recta final de la ejecución de los proyectos, para poner en valor los relatos compartidos, generar aprendizajes y ubicar a la evaluación como elemento espejo entre proyectos.
6. Entrevistas semiestructuradas. Esta acción emerge como resultado de la escucha a los proyectos y tras la reflexión sobre la función de la matriz de evaluación como instrumento de retorno. A la finalización de los proyectos, el equipo de evaluación realiza entrevistas a cada uno de ellos para identificar elementos comunes que revelen patrones y saberes significativos que describan el proceso de creación bajo la metodología de acompañamiento y evaluación propuesta en BdPC.
7. Elaboración de conclusiones y reflexiones a partir del análisis de los materiales recopilados.

Durante el proceso de construcción de la metodología de evaluación se han generado numerosos materiales, versiones y revisiones en modificación continua de documentos-guía y contenidos.

Consideramos que esta construcción continua se encuentra en correspondencia con el espíritu de una evaluación participativa que pretende ser construida a través de las evidencias colectivas y estar centrada en los procesos. No se pretende dar lugar a un documento para rellenar sino potenciar el transcurso del proyecto desenfocando los resultados.

Estos materiales corresponden a:

—
Contenidos de la cápsula formativa de evaluación¹.

—
Matriz de evaluación general², corresponde al documento central de registro metodológico, diseñado con flexibilidad adaptativa a la contextualización de cada proyecto.

—
Matrices de autoevaluación de cada uno de los proyectos tras la contextualización de la matriz general. Integran elementos singulares en base a las propuestas originales.

—
Crónicas escritas, vídeos y audios de los momentos de encuentro con los proyectos. Estas narraciones se basan en las devoluciones de las actividades propuestas desde evaluación, imágenes que ilustran estos momentos además de los contenidos propios generados por los proyectos, así como documentación pedagógica diversa como elemento narrativo.

—
Transcripciones y audios de las entrevistas con las personas que han desarrollado los proyectos. Diario de campo, elaborado en base a las notas de las reuniones internas, y reflexiones de los momentos clave del proceso de BdPC.

Construcción metodológica

Nuestro enfoque para la construcción de la metodología de evaluación es exclusivamente cualitativo, se corresponde con la intencionalidad de recopilar conocimientos procesuales que reconozcan los saberes a través de la experiencia alcanzada durante el desarrollo de los proyectos. No se han propuesto registros cuantitativos para situarnos de forma completa en el terreno de lo descriptivo y narrativo. Nos hemos centrado en *fórmulas que favorezcan el (re)conocimiento del proceso* de cada uno de los proyectos, retirando peso y relevancia del papel de los resultados en pro de la identificación de conocimientos que plantea la metodología de evaluación.

La subjetividad es un elemento que atraviesa toda experiencia de investigación y, en este caso, también de evaluación. No hemos buscado eludir la, más bien reconocerla y favorecer la creación

1 <https://bancodeproyectoscolaborativos.org/capsulas-formativas/>

2 Incluida en el capítulo «Anexos» de esta publicación.

de evidencias documentales y narrativas que extraigan saberes y aprendizajes particulares. Con este propósito hemos abordado la generación de un instrumento que permitiese incorporar (i) documentos diversos, que coinciden en su intencionalidad de mostrar el proceso, (ii) indicadores que marcan los elementos que componen nuestras prácticas artísticas colaborativas y (iii) preguntas marco que simplifican y orientan las dimensiones de la evaluación. Estos elementos se ensamblan en una matriz de evaluación que trata de conectar relaciones y posibilidades para generar el relato de los procesos.

Documentación pedagógica

La documentación pedagógica es el sistema elegido para visibilizar el proceso de cada proyecto y proporcionar materiales que den sentido a la evaluación como aprendizaje. Son representaciones visuales, escritas o de cualquier formato, disponibles tanto para la reflexión como para la creación. Buscamos recrear un proceso no convencional, intencional en la generación de información planteada por los indicadores. No es cualquier imagen la que describe el desarrollo del proyecto, es aquella que tiene significado reflexivo para quienes la componen. No es cualquier conversación acontecida durante el proceso de negociación y construcción la que nos ayuda a comprender, por ejemplo, las tensiones y los límites, es aquella en la que se está encontrando un sentido al devenir colaborativo.

Se trata de flexibilizar la recogida de evidencias, *permitiendo que lo abstracto pueda ser representado*, ofreciendo libertad para experimentar y reflexionar, más allá de la evaluación.

Planteamos la sostenibilidad de la propuesta de evaluación proponiendo la reutilización de cualquier evidencia que tenga significado y permita a los proyectos narrarse. Hemos apostado por una documentación que reconozca la naturaleza diversa de las evidencias sobre los procesos necesarios para la ejecución de los proyectos. Se fomenta el empleo de diversidad de formatos: audios de momentos colectivos relevantes, vídeos de las acciones, noticias relacionadas con la temática de los proyectos, correos recibidos sobre cuestiones de conflicto o negociación interna, publicaciones en redes y cartelería de eventos, entrevistas con las personas participantes, vídeo-diarios para seguir el proceso y cualquier posible documento no pensado en inicio. Esta variedad remite a los indicadores posibilitando conocer el carácter o forma en la que se hacen presentes. La multiplicidad de formatos documentales trata de aumentar la fiabilidad de la evaluación.

Tipo de evidencia / Herramientas

Proceso	Colectivas	Experienciales	Incidencia social
[texto] Diseño proyecto / proceso, reformulaciones, borradores, narraciones diario / notas de campo, publicaciones en RR.SS., certificados de asistencia, evaluaciones de las asociaciones.	[texto + audiovisual] Grupos de discusión.	[texto] Diario de campo.	[diversos formatos] Cuentos, historias, rumores, registro de espacios poblados y espacios vacíos.
[narración visual - sonora] Momentos clave, distribución de tareas, transgresiones, RR.SS.	[narración visual - sonora] Aspectos de transformación / nuevos elementos durante el proceso.	[vídeo-diarios] Relatoría rotatoria entre participantes.	[narración visual - sonora] Artefactos, creaciones, eventos, etc. (presencia de elemento emotivo).
	[imagen - audio - texto] Comunicaciones por email, whatsapp o similar.	[narración visual - sonora] Saberes / nuevos conocimientos que destaquen en el proceso.	[audio] Participantes: toma de decisiones - forma de trabajo.
	[texto] Actas de asambleas que reflejen debates, acuerdos, desacuerdos, orden del día, horarios.		
	[texto - audio - vídeo] Entrevistas participantes / actores / personas de la comunidad.		

Estos ejemplos de herramientas de autoevaluación son sugerencias abiertas de formatos para recoger o dar respuesta a los indicadores: indicar su presencia –o forma en la que se hacen presentes–, enfatizarla o constatar ausencia. La multiplicidad de herramientas trata de aumentar la fiabilidad de la evaluación.

Indicadores

Los indicadores de evaluación colaborativos tienen un enfoque extenso, tratan de incluir dimensiones que corresponden a los procesos de creación colaborativa. Proporcionan elementos conceptuales de sentido etnográfico, pedagógico, documental, decolonial-feminista o de experimentación/investigación artística. La lista de indicadores propuestos posibilita su identificación como elementos presentes desde el diseño inicial de cada proyecto. Aparecen indicadores para marcar la situación contextual de partida, otros requieren del transcurso del tiempo para analizar el proceso planteando una valoración comparativa. Los indicadores no pretenden ser identificados de forma cuantitativa como si de una lista de chequeo se tratara. La propuesta de evaluación plantea que sean descritos, o más bien narrados, considerando la presencia, ausencia o grado.

Transformaciones propuestas	Contextualización de la acción	Participación colectiva	Proceso artístico	Lógica cultura comunitaria
Proceso de escucha	Proceso de investigación	Presencia comunidad	Acuerdos - Decisiones	Espacios de encuentro
Fuentes de información	Creación colaborativa	Tensiones	Reformulaciones	Aspectos igualitarios - sostenibles - inclusivos - críticos - no normativos
Necesidades	Disruptividad	Participación	Autorrepresentación del colectivo	Lógicas de cuidados
Aportaciones	Lenguajes	Identidades no hegemónicas	Comunicación - negociación	
Formas de acceso	Justicia social	Ejes de diversidad	Acción / agencia	
Aprendizaje colectivo	Contextualización			

Estos 25 indicadores participativos a través de los que desarrollar la evaluación sugieren la presencia de elementos esperados en el proyecto. Algunos están incluidos en el mismo diseño por el carácter descriptivo de las prácticas colaborativas. Otros pueden emerger durante el proceso. Por último, algunos indicadores requieren de una observación/presencia como resultado de la comparación del estado inicial con el momento en el que se dé por finalizada la intervención.

Preguntas marco o dimensiones

Las dimensiones de los proyectos se pueden contar en forma de preguntas marco que definen las prácticas artísticas colaborativas. Situamos los elementos fundamentales en forma de preguntas

a las que retornar para establecer un análisis continuo durante todo el proceso. De hecho, inicialmente, en la presentación de la matriz de evaluación propusimos a los proyectos comenzar respondiendo a las preguntas marco como forma en la que presentarse y definir el punto de inicio. Durante el transcurso de los proyectos, estas preguntas volvieron a ser sugeridas como guía del relato, enfatizando su construcción a través de las evidencias documentales generadas. Más allá del registro, hemos buscado provocar a los proyectos para cuestionarse de forma crítica en qué medida las transformaciones, la contextualización, la participación y el proceso artístico, colectivo y comunitario dialogan.

Transformaciones propuestas: ¿Cómo se han abordado las necesidades del colectivo al que va dirigida la propuesta? ¿Qué transformaciones se esperan y qué elementos pueden condicionarlas o alterarlas? ¿Cómo transformarán los nuevos saberes al colectivo o a la comunidad?

Contextualización de la acción: ¿Cómo se espera integrar la historia y contexto de la comunidad participante en la creación artística? ¿Cómo se contempla el reconocimiento de otros saberes e identidades no hegemónicas presentes en la comunidad? ¿De qué forma se beneficia al colectivo participante de la transformación propuesta?

Participación colectiva: ¿Cómo se va a implicar a los colectivos (o ciudadanía) en el proceso general de creación?

Proceso artístico: ¿Cómo se va a garantizar la transparencia y el equilibrio de voces al dar forma a las propuestas artísticas?

Lógica cultura comunitaria: ¿Cómo se abordan los cuidados, accesibilidad, impacto en el territorio y otras prácticas ecofeministas/ecosociales?

Estas nueve preguntas marco son guías que nos ayudan a entender la información que proporcionan los indicadores. Estas preguntas son generales, cubren las líneas generales de la convocatoria y los objetivos que persigue la capa general de evaluación. Para las autoevaluaciones, las preguntas marco deberían conectar con el diseño. Este aspecto supone una reducción y concreción de las cuestiones desarrolladas en el resto de la tabla.

Matriz de evaluación

El elemento que conecta los instrumentos de la evaluación lo ha constituido la matriz de evaluación. Consiste en un formato pensado para la recopilación de evidencias dispuesto en forma de tabla que relaciona las preguntas marco con los indicadores y la documentación pedagógica. Cada proyecto genera su matriz de autoevaluación respondiendo a las preguntas marco a través de los indicadores y aportando sus evidencias documentales. La matriz pretende facilitar el seguimiento dando rigor al registro de evidencias del desarrollo del proceso con las que establecer una reflexión basada en la atención a los indicadores de evaluación colaborativos.

La matriz trata de lograr un *punto de partida común* pensado para que los proyectos, diferentes pero a la vez coincidentes en su compromiso con las prácticas artísticas colaborativas, establezcan una dinámica de análisis paralela y logren contarse en un lenguaje común.

EJE: Proyectos en colaboración con colectivos ciudadanos

1 La transformación que produzca

Actores - Acciones	Preguntas marco	Indicadores participativos	Ejemplos de herramientas de autoevaluación
1.1 Identificación de necesidades.	<p>¿Cómo se han abordado las necesidades del colectivo - territorio en la propuesta?</p> <p>—</p> <p>¿Se ha modificado la propuesta inicial durante su implementación?</p>	<p>Caracterización del proceso de escucha y sus efectos en la implementación del proyecto.</p> <p>—</p> <p>Caracterización de fuentes de información</p> <p>—</p> <p>Calendarización de revisión de necesidades a lo largo del proyecto (desde inicio).</p>	<p>Borradores, ediciones de documentos de diseño de actividades concretas o proceso general.</p> <p>—</p> <p>Recepción de correos, uso de medios de comunicación colectivos (Whatsapp, etc.).</p> <p>—</p> <p>Uso de plataformas y redes (carteles, llamados, eventos, debates surgidos, recogida de información).</p> <p>—</p> <p>Acta de reunión (sonora, escrita, audiovisual, visual).</p>
1.2 Reformulación / ajuste de expectativas.	<p>¿En qué medida se han producido las transformaciones esperadas?</p> <p>—</p> <p>¿Qué elementos han condicionado el proceso de transformación?</p> <p>—</p> <p>¿Qué impacto ha supuesto en el proceso la aparición de elementos no previstos?</p>	<p>Caracterización del proceso de escucha.</p> <p>—</p> <p>Efectos de las aportaciones del proceso de escucha en la implementación del proyecto.</p> <p>—</p> <p>Caracterización de fuentes de información y formas de acceso (comunidad, documentos, RR.SS., etc.).</p> <p>—</p> <p>Calendarización de revisión de necesidades a lo largo del proyecto.</p>	<p>[Extractos de]</p> <p>Entrevistas a participantes / actores / personas de la comunidad.</p> <p>—</p> <p>Narraciones diario de campo.</p> <p>—</p> <p>Narraciones visuales / fotográficas / sonoras del proceso que enfaticen aspectos de transformación y/o nuevos elementos.</p>

Retornos y conclusiones

Partimos de la certeza de que el proceso de construcción de la evaluación tiene vocación de no cerrarse nunca, ya que esta se encuentra en consonancia con las posibilidades múltiples de creación y colaboración artística. No obstante, en este apartado quisiéramos contribuir al conocimiento existente sobre evaluación de prácticas artísticas colaborativas. Estos saberes no son cerrados, se presentan en forma de orientaciones a través de las que seguir explorando y/o caminando con el objetivo de conformar un modelo cada vez más útil, flexible y sostenible para quienes participan en este tipo de proyectos.

En los retornos destacamos lo siguiente:

—
La metodología de evaluación se presenta como un instrumento *adaptable y flexible*. Destacamos la potencia de la propuesta para abordar multitud de dimensiones que comprenden la creación e investigación artística en conexión con lo colaborativo, posibilitando distintos enfoques y propósitos. Esta adaptabilidad ha posibilitado la contextualización en los diferentes proyectos que componen BdPC.

—
Metodología *imperfecta*, pero funcional para el propósito planteado. A pesar de ser una propuesta experimental inicial, el modelo posibilita una recogida de información que permite analizar los procesos. Favorece también la identificación de momentos, hitos significativos y materiales que describen los proyectos situando el análisis en el marco de la creación artística y colaborativa.

—
Elemento *vertebrador-orientador* en los espacios de encuentro: la centralidad de la evaluación se ha manifestado en los momentos diseñados para el diálogo y puesta en común de los proyectos. La evaluación ha pretendido establecer un lenguaje común que facilite la identificación de situaciones paralelas durante los procesos, oportunidades para la curiosidad, extrañamiento o acercamiento entre los proyectos, las lecciones comunes y los aprendizajes cruzados.

—
La evaluación genera una provocación para la *subversión de roles* a través de la propuesta de autoevaluación participativa. El planteamiento es disruptivo puesto que requiere una gestión autónoma que pretende escuchar cada proceso en continuo para una reflexión permanente y no finalista.

—
Diseñada con *intención experimental*, abierta a la reformulación y retroalimentación a partir de la práctica. La metodología se ha construido pensando en los retornos desde la escucha y ajuste en función de las respuestas en los diferentes hitos de la evaluación: presentación, puestas en común, devoluciones finales. Estos momentos ofrecen posibilidades de reordenación y adaptación como consecuencia de las respuestas y experiencias de desarrollo de los proyectos.

Resitúa el valor en los procesos y desplaza los resultados de los proyectos a una posición secundaria. Este desplazamiento requiere grandes cantidades de energía para analizar el proceso interno. Supone un nivel de complejidad que se aleja de la simplificación (y por tanto, pérdida de oportunidad para la identificación de saberes) que supone la presentación de resultados. La metodología de evaluación sitúa en el centro la exploración de procesos colaborativos/participativos.

Con todo ello, emergen ciertas conclusiones preliminares:

La puesta en marcha de la metodología de evaluación requiere *tiempos prolongados*, difícilmente disponibles en el ámbito de las convocatorias para proyectos que marcan calendarios fijos y apretados. Este diseño de evaluación se encuentra en desajuste con respecto a los tiempos necesarios para profundizar verdaderamente en todas las dimensiones que atraviesan las propuestas. Estos tiempos también son escasos para implementar las modificaciones que el proceso de evaluación genera y, por tanto, difícilmente sostenibles en las condiciones de producción habituales.

Necesidad de un *acompañamiento extenso* para que la autoevaluación se desarrolle. La abundancia de dimensiones, indicadores y posibles instrumentos con los que trabajar requiere un mayor acompañamiento del equipo de evaluación. La apertura a lo novedoso y diverso genera un abanico mayor de posibilidades que se percibe con gran complejidad. Este factor dificulta el uso del modelo y señala que el diseño requiere de espacios compartidos para simplificarse, favoreciendo la autonomía de los proyectos en la utilización del modelo.

Relevancia de los retornos cruzados para el enriquecimiento de las autoevaluaciones. Valor de la posibilidad de contaminarse de otras formas de trabajo, temáticas y perspectivas desde los proyectos que componen BdPC. Destaca este aspecto puesto que los momentos en los que los proyectos han entrado en diálogo entre ellos, las preguntas cruzadas o reflexiones derivadas se presentan como portadoras de gran riqueza. No obstante, estos momentos han sido reducidos (aunque observados) debido a la carencia de tiempos y espacios para estos cruces y retornos.

Escaso *cuestionamiento* del modelo y de las posibilidades del equipo de evaluación de integrar ajustes durante la implementación de la propuesta. Concebido como un modelo metodológico participativo, la reducida contestación, discusión crítica y/o contribuciones reflexivas recabadas desde los proyectos, suponen carencias a corregir para mejorar la dimensión colaborativa. No obstante, la dedicación que el modelo de evaluación requiere de los proyectos implica una demanda de tiempos y energías que resultan inasumibles para quienes los desarrollan.

Nuestro análisis revela coordenadas a tener en cuenta para seguir explorando posibilidades en el diseño de metodologías de evaluación de prácticas artísticas colaborativas. La abundancia con la que quisimos iniciar nuestro diseño posee bondades, tales como la posibilidad de ajustarse a múltiples dimensiones, pero a la vez genera dificultades como la percepción de una complejidad excesiva que dificulta su uso y comprensión. También hemos padecido los efectos de unos tiempos y recursos escasos que limitan las oportunidades para encontrarnos con los proyectos, propiciar momentos de debate y reflexión colectiva o profundizar en cuestiones comunes que así lo merecían.

En cualquier caso, nos gustaría cerrar estas (in)conclusiones con una que ha atravesado la labor del equipo de evaluación y hace referencia al título de este texto. Nuestro no querer incomodar parte de la necesidad de reivindicar una evaluación no fiscalizadora o controladora a la que rendir cuentas. Pretendíamos evitar que los proyectos se sintieran examinados. Sin embargo, esta intención nos ha llevado a *acabar metiendo el dedo en el ojo*. Y es que la evaluación como vía de aprendizaje es más costosa que la fiscalizadora ya que fuerza a los proyectos a analizarse en continuo y reconocerse en su devenir, sea el deseado u otro menos esperado.

Nos gusta pensar que la incomodidad que haya podido causar la evaluación refleja la necesidad de construir nuevos modelos de evaluación. Y si el dedo duele, lo que ocurre es que somos vulnerables y, aún así, decidimos mantener los ojos abiertos. /