

Avaluació de centres d'atenció socioeducativa

Les organitzacions residencials d'atenció socioeducativa formen organitzacions específiques que fan necessari tractar-les com a tals.

Els centres atenen, durant un determinat període de temps, infants o joves amb problemes i/o dificultats socio-familiars que, per determinades circumstàncies, no poden viure amb la seva família. L'internament es produeix en no ser possibles altres solucions. S'entén el centre com un recurs (DGAI, 1992) on els infants i joves trobaran un context que els oferirà, entre d'altres, acolliment, seguretat, estimació, convivència i una educació integral i compensadora.

La configuració i el desenvolupament d'una intervenció social en la majoria dels països democràtics, especialment en les societats democràtiques europees, gira a l'entorn d'assolir el desenvolupament integral de les persones. Per aconseguir una intervenció integral des dels poders públics s'ha d'entendre la persona com a subjecte de dret i cal potenciar els recursos que possibilitin les actuacions per tal de millorar tant les situacions en dificultat social com la situació del conjunt dels ciutadans.

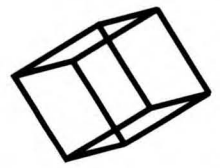
Els serveis socials intenten, cada cop més, orientar les intervencions des d'una perspectiva educativa que és la que pot, a partir d'immergir els individus en processos d'aprenentatge, aportar eines per al canvi tant personal com social.

En l'actualitat, l'educació, tradicionalment identificada en el marc escolar, ultrapassa aquesta idea i considera com a àmbit educatiu qualsevol context personal o social que pretengui el desenvolupament dels individus, dels grups o de la comunitat.

Creiem que el tractament i la intervenció en les desigualtats socials ha de tenir un caire eminentment educatiu. L'educació es converteix en una eina que ha de servir per superar les desigualtats individuals i, alhora, incidir críticament en la societat establerta (distribució de la riquesa, distribució del poder, manca de solidaritat).

Aquests centres ofereixen, des d'una alternativa educativa, la possibilitat d'un programa d'atenció individualitzada a partir d'una organització comunitària, la qual promourà i/o reestructurarà processos personals amb l'objectiu final d'adequar els/les residents a la xarxa social normalitzada. Alhora, i sempre que sigui possible, en aquest procés hi ha d'haver implicació de la família dels infants o joves.

Aquesta alternativa educativa que presenta cada centre hauria de quedar definida en el seu Projecte Educatiu de Centre i hauria de ser desenvolupada



per uns professionals específics, els/les educadors/es socials.

El contacte previ amb aquest àmbit, objecte de la investigació, conjuntament amb la creença que les institucions educatives han de disposar d'una metodologia i un llenguatge eminentment educatius, han constituït un conjunt de preocupacions professionals, i alhora, ha estat la motivació que ens portarà a intentar aprofundir en el coneixement i la comprensió d'aquests recursos.

Amb aquesta investigació no solament intentem contactar amb una lògica metodològica sinó també trobar una de dialèctica. És a dir, a partir de l'estudi d'un procés que es fonamenta en la realitat i teoritzant sobre la pràctica en aquesta realitat tornar a la pràctica, des de la reflexió que s'ha fet anteriorment, i superar les contradiccions o aspectes que dificulten l'optimització del recurs o de l'alternativa social.

Els **objectius** de la investigació han estat:

a) Analitzar críticament la realitat organitzativa actual de centres residencials de caràcter públic d'atenció a la infància o joventut amb problemàtica socio-familiar del Barcelonès i el Baix Llobregat.

b) Establir els elements estructurals fonamentals en l'organització d'un centre i les seves relacions.

c) Integrar el model organitzatiu d'un centre en el marc d'un model general de funcionament.

La nostra recerca destaca un interès especial per la pràctica que es desenvolupa en aquests equipaments residencials. Per aquest motiu, escollim una **metodologia qualitativa** que d'una banda ens permet, des d'una perspectiva participativa, realitzar un immersió en la realitat a estudiar i, d'una altra, recollir les dades en els propis contextos on es produeixen les interaccions educatives.

La utilització de mètodes qualitatius s'adequa més al tipus de realitats amb les que connectem i, alhora, permet destacar la participació dels professionals d'acció directa com a fonts primàries d'informació, conjuntament amb tota la seva producció documental.

La possibilitat de relacionar estretament l'observació i l'entrevista mitjançant la utilització conjunta de totes dues tècniques (Werner i Shoepfle, 1987) queda recollida en el marc de l'avaluació etnogràfica (Fetterman i Pitman, 1986). Dit d'una altra manera, la gran aportació de l'observació naturalista és la recollida de dades en el context on es produeix l'acció (Fetterman, 1989).

La recerca ha seguit processos tradicionals (estudi exploratori, estudi definitiu, etc.) i metodologia estàndard (anàlisi de contingut). Però els resultats són qualitatius i han sofert una elaboració molt llarga: produir un model superposable a una realitat extraordinàriament heterogènia. És

l'inici d'un procés i una línia d'investigació.

Les **diferents fases** en què hem dividit la nostra investigació han estat les següents:

- Estudi exploratori previ: que correspon al contacte amb els centres a partir de la immersió en la realitat concreta a estudiar; la consulta i la recopilació de materials realitzats pels propis equips de professionals dels centres; l'elaboració dels instruments per a la recollida de dades i l'elecció de la mostra pilot de centres i professionals.

Els objectius a assolir en aquesta etapa han estat els següents:

1. Contacte i immersió en la realitat concreta que es vol estudiar. En alguns centres aquesta immersió va tenir una durada de sis mesos.
2. Detecció i estudi de materials (fonts secundàries) que puguin aportar dades per a l'elaboració de la guia d'entrevista.
3. Elaboració de la guia d'entrevista.
4. Prova de la guia d'entrevista amb diferents persones per anar introduint els canvis i matisos corresponents. Es va seleccionar una mostra segons els criteris:
 - a) centres residencials públics i,
 - b) pertinença a alguna administració que no dificultés gaire l'accés als seus centres.
5. Aprofundir en els aspectes tècnics i pràctics de l'entrevista.
6. Observació i comprovació de si els resultats i els objectiu estan en el nivell adequat.

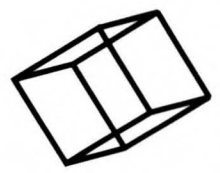
- Estudi definitiu: a partir de l'anàlisi dels resultats obtinguts en l'estudi previ s'introdueixen les modificacions oportunes a la guia de l'entrevista que ens puguin dur a assolir els objectius previstos inicialment. L'estudi empíric ens aporta un conjunt d'informacions que, a partir de la seva sistematització i anàlisi, ens permetrà formular un conjunt de conclusions generals.

Els objectius fonamentals d'aquesta fase són:

1. Aproximar-nos i conèixer la realitat dels centres residencials per a infants i joves amb problemàtica socio-familiar.
2. Descriure l'organització d'aquests centres residencials de caràcter públic.
3. Comparar l'organització d'aquests centres amb el model teòric d'organització que es proposa des d'una òptica de prioritització de les necessitats educatives.

Els criteris de selecció de la mostra han estat els mateixos que per l'estudi previ amb el requisit indispensable de poder comptar amb un personal que estigui en contacte directe amb els infants o joves.

- Avaluació i proposta: després de diverses anàlisis empíriques i de



contingut, hem obtingut conclusions importants per al nostre estudi que ens porten a proposar un model de Projecte Educatiu de Centre com a eina educativa dins el camp social, i com a instrument d'organització i de funcionament per a institucions d'assistència a la infància i la joventut amb problemàtica socio-familiar. Posteriorment aquest model ens permetrà avaluar les característiques organitzatives, assistencials i de funció social. En la nostra recerca només es presenta el model en la seva funció de paradigma. Posteriorment, altres treballs sectorials han de mostrar la validesa pertinent.

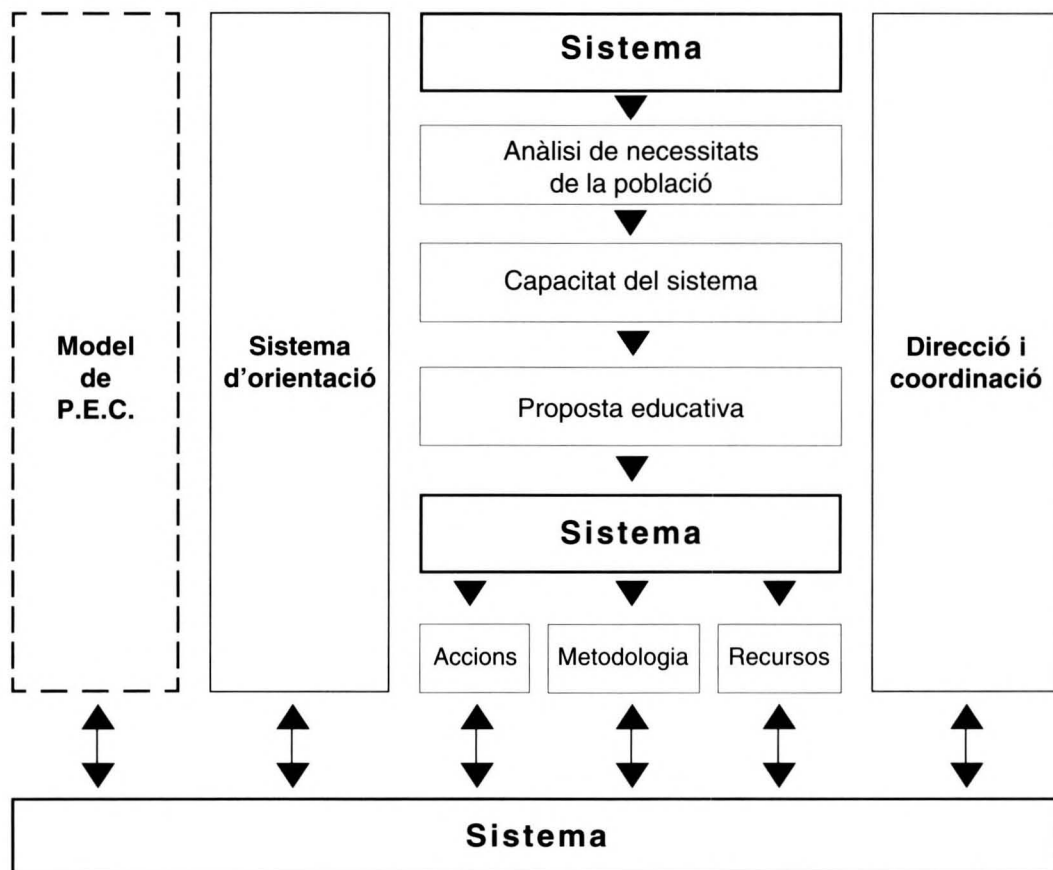
Hem vist la necessitat de plantejar un model de projecte educatiu de centre que pugui servir per estructurar la intervenció educativa en aquestes organitzacions adreçades a infants i joves i, alhora, ens proporcionin els arguments bàsics per a la seva crítica.

Estructura interna del Projecte Educatiu de Centre

L'objectiu primordial del Projecte Educatiu de Centre és donar resposta al problema que el configura per poder dur a terme un treball educatiu, psicològic i social adequat establint una total coordinació entre totes les parts que intervenen en el procés.

- El seu disseny comporta:
 - Inversió de temps.
 - Inversió d'esforç.
 - Consensuar opinions.
 - Arribar a acords.
- El seu disseny facilita:
 - Consensuar postures professionals: llenguatge comú.
 - El desenvolupament de la tasca educativa.
 - Contextualitzar la intervenció educativa en l'àmbit de la inadaptació social.
- El seu disseny proporciona:
 - Una coherència entre la definició d'objectius, la línia educativa i l'organització per arribar a aquests objectius.
 - Una coherència de funcionament de l'equip adult que serveixi de model de referència en la mateixa línia del que es demana als residents.
 - Una formació integral mitjançant la informació i la immersió en la dinàmica institucional; una disposició per a l'acció; una identificació de les normes i un desenvolupament afectiu que pugui aportar elements als individus per ubicar-se com a subjectes dins la societat on viuen.

Elements per a la construcció i la crítica del P.E.C.

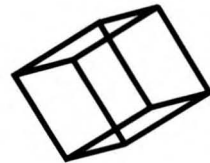


Sistema d'orientació

Dins el sistema d'orientació queden inclosos el conjunt de principis inspiradors que orienten la tasca educativa en aquests centres. A partir d'aquests principis s'estableixen uns reguladors de la vida col·lectiva que serviran per anar valuant si l'organització disposa dels elements adequats per respondre als principis bàsics que marquen l'acció educativa.

Els reguladors es classifiquen en

- Reguladors marc.
Són uns instruments que, d'una banda, serveixen als residents per relacionar-se amb el centre i, d'altra amb l'administració.



- El contracte educatiu.
- El reglament intern.
- El projecte marc de l'Administració.
- Reguladors d'elaboració i de decisió.
Permeten disposar d'uns espais on es pugui analitzar la pràctica, aprendre a tenir en compte les diferències i gestionar d'una forma efectiva, conscient i responsable la vida comunitària.
 - L'assemblea institucional.
 - La reunió de l'equip educatiu.
 - La reunió de l'equip educatiu amb altres professionals.
 - La reunió amb la família.
- Reguladors d'acció (de l'acció personalitzada, de l'acció grupal).
Permeten organitzar l'acció de manera grupal i/o individual dels diferents acords o compromisos que s'hagin pres per part dels diferents òrgans d'elaboració i decisió de la dinàmica.
 - Equips de treball/tallers de tasques.
 - Responsabilitats individuals.

Sistema d'organització

El sistema d'organització presenta una gran variació atès el gran ventall de centres que existeixen i que, o bé són propis de l'administració, o bé són privats i poden col·laborar o no amb l'administració.

Ha de quedar clar que el centre és una organització constituïda per diferents sistemes que tenen unes funcions específiques, que s'interrelacionen entre si i que necessiten una acció coordinada entre tots per gaudir d'un bon funcionament.

Com a bon funcionament, des d'una perspectiva eminentment educativa, s'entén aquell que permet atendre amb respecte els infants o joves que resideixen en el centre i que faculta per educar-los de manera integral i compensadora en un marc d'igualtat d'oportunitats.

En aquest apartat hauria de quedar clarament definit el tipus d'equipament de què es tracta a partir de les respostes a les preguntes següents:

- De qui depèn?
- A qui s'adreça?
- Què ofereix ?

S'ha d'especificar clarament què es vol fer, des del centre, a favor dels usuaris, que és en definitiva allò que s'ha de tenir sempre present. La resposta correcta a aquestes tres preguntes proporciona informació i aporta una perspectiva de cap a on s'ha d'avançar.

Anàlisi de les necessitats de la població atesa

En aquest apartat haurien de quedar clarament especificats com a mínim els següents punts:

El centre és una organització constituïda per diferents sistemes que necessiten una acció coordinada per gaudir d'un bon funcionament

- Tipus.
- Característiques.
- Nombre i composició.
- Criteris i condicions d'admissió.
- Criteris i condicions d'estada.
- Criteris i condicions de baixa.

Capacitat del sistema

La capacitat del sistema fa referència al conjunt de recursos, tant materials com humans, de què es disposa per poder oferir una resposta educativa al conjunt de la població atesa. Es definirà quin tipus de línia educativa es durà a terme.

- Professionals.
- Emplaçament geogràfic.
- Pressupost – Recursos materials.

Proposta educativa

- Objectius generals del centre.

Els objectius són un conjunt de principis que regeixen i orienten tot l'equip adult. Encara que tothom els conegui, és imprescindible que quedin recollits i, al mateix temps, aparegui ben explicitada tota la trajectòria educativa que es vol seguir: tendència educativa; metodologia d'intervenció; àmbits d'intervenció.

- Context intern on es desenvolupa l'acció educativa.

Recull aquells elements que emmarquen, situen i contextualitzen l'acció educativa en el centre. Tot aquest conjunt d'instruments constitueixen els reguladors marc de l'organització: reglament intern; contracte educatiu; horaris; espais; objectes.

Sistema d'intervenció

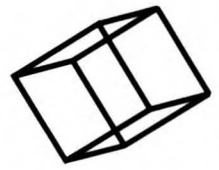
El sistema d'intervenció constitueix el pla d'acció que s'estableix per poder aconseguir la proposta educativa que cada centre ha definit prèviament.

El pla d'acció constitueix, bàsicament, el conjunt d'accions educatives, la planificació de la metodologia i el bagatge de recursos de què es disposa.

Accions

En aquest bloc es troba resposta a la pregunta: què fem? La distribució de les accions presenta tres nivells: accions col·lectives (per exemple: l'assemblea), accions grupals (per exemple: tasques quotidianes), accions individuals (per exemple: la tutoria), que vénen orientades per les programacions corresponents.

Els objectius dels diferents elements de la vida quotidiana s'inclouran en programacions grupals, on s'explicitaran aquests objectius, o bé es faran



unes programacions específiques de com es volen treballar aspectes com la normativa de convivència, el tractament dels incidents, i els reforços de les conductes positives,

- Programacions grupals.

Les programacions grupals fan referència a la concreció del currículum de les diferents activitats o de tallers específics, etc. que s'hagin previst posar en pràctica durant un període de temps determinat (al llarg de tot el curs, durant un semestre, durant un trimestre, durant una setmana...). En aquestes programacions, que corresponen al total del grup de residents o a subgrups, s'hauran de concretar els diferents objectius que es preten assolir (objectius d'actituds, objectius d'aptituds, coneixements, etc.).

- Programacions individuals.

Les programacions individuals quedades en el Projecte Educatiu Individualitzat (PEI) de cada resident/a i no han de quedar desvinculades del projecte educatiu del centre. El PEI és una eina educativa que sistematitza i organitza el programa d'actuacions d'un infant o jove de cara a la seva incorporació o reincorporació a la xarxa social normalitzada. La confecció d'un PEI ha de respondre al dret que cada persona té a una intervenció educativa que s'adeqüi a les seves necessitats i permeti al màxim el desenvolupament de les seves capacitats.

Metodologia

Amb la metodologia es pretén agrupar un conjunt de criteris metodològics que reflecteixin com s'educa als centres. Es pretén aconseguir una coherència entre objectius, tècniques, procediments i recursos dins un temps establert.

- Organització de la dinàmica interna del centre.

Recull els diferents blocs que es consideren prioritaris per treballar segons quina sigui l'activitat de base. Es defineixen les activitats de base com aquelles activitats que constitueixen els blocs centrals de la dinàmica: estudi; treball; temps lliure; tutories; tasques quotidianes; diners de butxaca; assemblees.

Recursos

- Organització de l'equip de professionals.

És un recurs i, alhora, un regulador de l'acció educativa. Recull els elements que utilitza l'equip educatiu per poder atendre els objectius definits anteriorment: reunió equip educatiu; reunió equip educatiu-altres professionals; treball amb famílies; tutories; responsabilitat per àrees; documentació.

- Recursos propis – infraestructura.

Tot el potencial d'espais interns i externs de què disposa l'edifici i les possibilitats diverses que poden oferir aquests espais.

- Recursos de l'entorn – xarxa que interactua amb el centre.

Fer un estudi de les diferents ofertes que hi ha a l'entorn i definir la col·laboració i la coordinació amb altres serveis, institucions, professionals, etc.: família; escola; treball; sanitat; barri; etc.

- El pressupost i la seva distribució.

Direcció i coordinació

Correspon a la direcció i la coordinació vetllar per la posada en marxa i el seguiment dels principis de participació. Si es creu necessària aquesta figura hauria de fer-se càrrec de coordinar tots els aspectes organitzatius i administratius del centre.

Es considera la participació de tots els membres de l'organització com l'element cabdal de la tasca educativa que s'ha de desenvolupar des del centre.

Segons el Projecte Educatiu Marc de la Direcció General d'Atenció a la Infància (1992: 24-25), els objectius pels quals ha de vetllar qualsevol equip de direcció són els següents: co-responsabilitat; subsidiarietat; globalitat; cooperació; coordinació; autoritat.

Del sistema de direcció i coordinació depèn en gran manera l'èxit del projecte educatiu de centre. La persona o persones que s'ocupin d'aquesta comesa han de tenir l'habilitat suficient per crear un sentit de compromís cap al projecte i, alhora, permetre que el personal aportí les seves pròpies idees. Han d'explicitar molt clarament com es prendran les decisions i quins seran els seus mecanismes de seguiment i de control dins l'organització.

Sistema d'avaluació

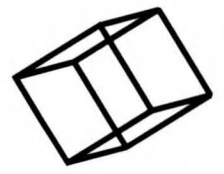
L'avaluació del conjunt de planificacions institucionals reflectides en el PEC s'entén des d'una òptica globalitzadora i a partir dels mecanismes d'avaluació continuada que s'incorporen en les definicions dels diferents sistemes que contempla el mateix PEC.

L'avaluació del PEC, que quedarà reflectida en la memòria anual que cada centre lliuri per escrit, comporta la revisió de tots els seus apartats i, de manera més detallada, els que fan referència a les avaluacions de les programacions grupals (PG), les avaluacions de les programacions individuals (PEI) i l'avaluació de l'organització dels professionals per poder desenvolupar la tasca educativa.

- Necessitat de l'avaluació.

La necessitat d'avaluar sorgeix a partir d'entendre el centre com una organització que necessita una valoració continuada de la globalitat del procés educatiu. L'avaluació (en els seus diferents moments: inicial, continuada, final) es contempla dins els distints sistemes de planificació institucional del procés educatiu. L'avaluació, per tant, té l'objectiu de

L'avaluació té l'objectiu de servir a la presa de decisions



servir a la presa de decisions per tal d'introduir en aquest procés educatiu les modificacions necessàries .

- Sistemes i instruments.

Diferents sistemes i instruments que s'utilitzen en la pràctica quotidiana a partir de l'observació i el control tant del desenvolupament de les programacions grupals com dels projectes educatius individualitzats. Cada centre pot tenir l'autonomia, a partir d'unes línies generals, per al disseny i la utilització d'un sistema de recollida de dades que pugui reflectir la realitat de l'organització.

- Presa de decisions.

L'objectiu de tot procés d'avaluació comporta la presa de decisions i, consegüentment, la proposta d'elements per al canvi i/o optimització, d'acord amb els aspectes que es defineixen al PEC.

- Innovació.

Posteriorment al procés d'avaluació contínua, s'introduiran els canvis oportuns per tal de garantir al màxim una intervenció educativa que s'ajusti a les necessitats i als objectius previstos des de l'organització.

Carme Panchón

Degana de la Facultat de Pedagogia. Universitat de Barcelona

Bibliografia

- **Alvira, F.** (1991) *Metodologia de evaluación de programas*. Madrid: CIS.(*)
- **Ardoino, J.** (1994) *Les Pédagogies institutionelles*. Paris: PUF.
- **Argyris, C.** (1993) *Cómo vencer las barreras organizativas*. Madrid: Díaz de Santos.
- **Burton, R.M.** (1995) *Strategic organizational diagnosis and design: developing theory for application*. Boston: Kluwer Academic Publishers.(*)
- **DGAI** (1992) *Projecte educatiu marc del Servei de Centres*. Barcelona: Generalitat de Catalunya. Document Policopiat.
- **Fernández del Valle, J.** (1991) *Evaluación de contextos en centros de protección de menores*. Tesis Doctoral. Universitat Autònoma de Madrid. Facultat de Psicologia.
- **Fetterman, D.M.** (1989) *Ethnography: Step by Step*. Beverly Hills: Sage.
- **Jansen, M.G. et al.** (1996) *Outcome research in residential care: behavioral changes of treatment completers and treatment non-completers*. A International Journal of Child&Family Welfare. Vol. 1 (1), 40-56.
- **Love, A.J.** (1991) *Internal evaluation: building organizations from within*. Newbury Park (Calif.): Sage.
- **Panchón, C.** (1994) *Les llars infantils: una alternativa als nens en risc social*. Tesis Doctoral. Universitat de Barcelona. Premi Extraordinari de Tesis, 1995.
- **Scott, W.R.** (1995) *Institutions and organizations*. Thousand Oaks: Sage.(*)
- **Stufflebeam, D.L.; Shinkfield, A.J.** (1989) *Evaluación sistemática. Guía teórica y práctica*. Barcelona: Paidós.(*)
- **Werner, O.; Shoepfle, G.M.** (1987) *Systematic Fieldwork. Ethnographic Analysis and Data Management*. Beverly Hills: Sage.