

# Calificaciones & Empleo

n° 81 año 2012

## La evaluación cualitativa: objetivar sin contar

Los proyectos del Fondo de Experimentación para la juventud renuevan y cuestionan las prácticas de evaluación, que se encuentran en el centro del dispositivo. En el caso de los enfoques cualitativos, la cercanía con los promotores de proyectos, sus expectativas, pueden afectar la necesaria objetividad del evaluador. Existen respuestas metodológicas para permitir que éste defina una postura justa y rigurosa.

Sophie Divay  
(CES, Axe Institutions,  
centro asociado regional  
del Céreq para la región  
Île-de-France)

*Este proyecto es uno de los que se desarrollan en el marco de la convocatoria de proyectos experimentales en favor de la juventud, realizada por el Alto Comisario para la Juventud*



En Francia se ha desarrollado recientemente, en el campo de la acción pública, un procedimiento denominado de "experimentación social". Dicho proceso es central en la política en favor de los jóvenes, conducida por el Alto Comisario para la juventud, Martin Hirsch, que inauguró en abril de 2009 una primera sesión de proyectos del Fondo de experimentación para la juventud (FEJ). Cada experimento se basa en un binomio: portador del proyecto/evaluador, en el que el segundo es el encargado de evaluar los efectos del dispositivo en vistas de una posible generalización. El centro asociado al Céreq de Île-de-France lleva a cabo, desde septiembre de 2009, la evaluación de un proyecto cuyo promotor es el rectorado de Créteil, que apunta a "profesionalizar la lucha contra el abandono escolar"(cf. recuadro 1).

Hoy es posible, con una perspectiva de más de un año y medio, extraer de esta misión ciertas enseñanzas metodológicas. Su particularidad consiste en basarse en un enfoque cualitativo, mientras que la mayoría de los experimentos financiados por el FEJ llevaron a cabo procedimientos cuantitativos. Este enfoque cuestiona la postura del

abandono de los estudios  
metodología  
diploma  
formación  
trabajo  
desempleo  
carrera  
evaluación

evaluador que, de hecho, conlleva una gran proximidad con los encuestados. Ciertos principios y precauciones metodológicas pueden sin embargo ayudarle a garantizar que su evaluación sea rigurosa.

### Del método ideal a las dificultades que se presentan en el terreno

Los experimentos lanzados por el Alto Comisariado para la juventud se basan en un marco metodológico considerado innovador porque en lo que se refiere a las políticas públicas, está todavía poco generalizado en Francia. El principal enfoque recomendado es el de la "aleatorización", a veces llamada "randomización" o "sorteo aleatorio", que supone la aplicación de métodos econométricos sofisticados.

Las condiciones de realización del experimento social del rectorado de Créteil se revelaron rápidamente como difícilmente compatibles con la aplicación de este proceso, debido a varias razones objetivas.

En primer lugar, las acciones programadas se referían al funcionamiento de ●●●

## Recuadro 1 • "Profesionalizar la lucha contra el abandono escolar": objetivos y presentación del experimento

Impulsada por su rector, la academia de Créteil se involucró en 2009 en la implementación de un experimento social financiado por el Alto Comisariado para la juventud (HCJ), que incluía veinte establecimientos de enseñanza secundaria. El proyecto, intitulado "*Profesionalización de la lucha contra el abandono escolar*" se centra sobre la voluntad del rectorado de incitar a los establecimientos elegidos a poner en marcha o a desarrollar la actividad de un dispositivo previsto hace mucho tiempo en los textos: los grupos de ayuda a la inserción (GAIN).

La misión de estas estructuras es prevenir la salida del sistema escolar sin obtener una calificación de los alumnos desmotivados, cuyas ausencias repetidas son la señal de que deben ser tomados a cargo rápidamente por los grupos. Estos GAIN están compuestos por diferentes tipos de personal (director, director adjunto, consejero principal de educación, consejero de orientación psicológica, asistente social, enfermero escolar, profesores, etc.) El equipo debe reunirse regularmente con el fin de establecer un diagnóstico compartido sobre la situación de los alumnos en los que se detectaron esas características. Dichos alumnos pueden recibir un acompañamiento a menudo individual, para ayudarlos a construir un proyecto personal y a involucrarse en un camino que responda mejor a sus propias expectativas. Se propone al alumno un abanico de posibilidades, que van desde la tutoría hasta la participación en un taller de teatro, pasando por las visitas a las empresas. En resumen, de lo que se trata es de "reincorporar a los que quedan sueltos".

El experimento comprende diferentes acciones repartidas a lo largo de tres años (de septiembre de 2009 a junio de 2012): un apoyo metodológico *in situ*, realizado por consultores, a los miembros del GAIN; dos formaciones, una que académicamente se considera como formación sobre las problemáticas de la adolescencia y otra sobre la realización de entrevistas, brindada por los consultores; seminarios denominados inter-GAIN, que reúnen a ciertos miembros de todos los establecimientos durante jornadas temáticas, y reuniones de trabajo para los jefes de establecimiento.

La "*profesionalización de la lucha contra el abandono escolar*" debería desembocar, a término, en que los miembros de los GAIN se movilicen más, se hagan cargo más eficazmente de los alumnos "abandónicos" y, por lo tanto, en que los índices de ausentismo y de abandono durante los estudios disminuyan.

El centro asociado al Céreq de Île-de-France fue seleccionado como evaluador de este experimento.

••• estructuras colectivas, ya de que lo que se trataba era de observar la evolución de las dinámicas relacionales y organizacionales de los grupos de ayuda a la inserción (GAIN). Aunque esos cambios son objetivables, son sin embargo difícilmente cuantificables.

En segundo lugar, se planteó la cuestión de cuáles eran los criterios pertinentes para medir con precisión el abandono escolar. Las variaciones de los índices de ausentismo y de abandono no son buenos indicadores, en este caso, de la eficacia de la actividad de los GAIN. En efecto, los datos cuantitativos que los establecimientos producen no son siempre utilizables. Las prácticas de registro difieren, especialmente en lo que se refiere a los criterios aplicados, tanto de un establecimiento a otro como dentro de un mismo establecimiento en diferentes años.

En tercer lugar, el instrumento informático de seguimiento de los alumnos, especialmente a cargo de los GAIN, no suministró los datos

cifrados esperados. Se comenzó a utilizarlo muy lentamente. Los establecimientos se enfrentaron con dificultades técnicas y percibieron esta aplicación como una fuente suplementaria de (sobre) carga de trabajo. Por otro lado, las variaciones del número de alumnos acompañados dentro de un GAIN son difíciles de interpretar. Por ejemplo, el operador consultor incita a los equipos a reconocer a los alumnos con dificultades, y puede así provocar una disminución del número de alumnos en seguimiento. ¿Qué se puede decir entonces sobre esos resultados si se utilizan únicamente datos expresados en cifras?

La opción metodológica que se eligió fue la del enfoque cualitativo; aunque no responde al modelo metodológico recomendado, no se opone tampoco a las orientaciones del Alto Comisariado para la Juventud. La *Guía metodológica para la evaluación de las experimentaciones sociales*, publicada en 2009, precisa: "*El enfoque cualitativo se justifica también como un procedimiento específico apropiado para ciertos tipos de cuestionamiento que no pueden (o sólo pueden difícilmente) ser objeto de medidas cuantitativas. Frente a la evaluación objetivada por la medida, este enfoque introduce un juicio de tipo inductivo y abarcador*". (pág.17).

Se impone entonces una reflexión sobre los principios metodológicos a respetar para aplicar un enfoque cualitativo riguroso.

## La postura del evaluador

Con el fin de desempeñar lo más fielmente posible sus funciones, el evaluador debe tratar de adoptar una actitud lo más neutra posible, difícil de sostener en el marco de los métodos cualitativos. En efecto, se ve confrontado directamente con las personas que están dentro del experimento a través de las entrevistas o las observaciones que realiza. Tomar distancia con respecto al campo supone un trabajo reflexivo constante que lo lleva a interrogarse, a posteriori, sobre los sesgos personales que puede haber introducido con el fin de evitar repetir los mismos errores. Sin embargo, debe tener presente que su mera presencia introduce por sí misma perturbaciones que no puede, de todas maneras, neutralizar.

Uno de los sesgos más frecuentes es sin duda el que producen las expectativas que los interlocutores tienen con respecto a él. El título de evaluador es difícil de llevar: a menudo evoca un procedimiento de auditoría, de control, de inspección. Algunos directores se esforzaron en resaltar, a veces de manera bastante insistente, el buen funcionamiento de su establecimiento o de su GAIN. Dichos esfuerzos eran más fuertes en los casos en que existían tensiones entre la dirección y el personal. Es entonces tarea del evaluador recordar que lo que viene a evaluar no es el buen o el mal funcionamiento del GAIN, sino los efectos de las acciones dispensadas en el marco del experimento.

Para una presentación del Fondo de experimentación para la juventud y de los enfoques aleatorizados ver *Les pratiques d'évaluation en question*, P. Rouaud et E. Sulzer, *Bref n°281*, enero 2011.

Dentro de un contexto como éste, es esencial limitarse a preguntas simples como: "¿qué piensa ud. del acompañamiento propuesto?", y repetir las de manera idéntica en todos los campos. Por otro lado, se deben evitar todos los juicios de valor sobre los actores del medio considerado (establecimientos donde se desarrolla, otros establecimientos, servicios de las inspecciones académicas y del rectorado, etc.). Los discursos y posicionamientos de los actores serán aprehendidos según un enfoque abarcador y tratando de descubrir el sentido que le dan a sus acciones, es decir, las lógicas que desarrollan y su coherencia interna.

Finalmente, la neutralidad y el enfoque abarcador asegurarán un mejor relevamiento objetivo de las informaciones en la medida en que el evaluador se abstenga de prodigar consejos o recomendaciones al promotor del proyecto antes de la finalización del dispositivo. Está sobreentendido que entregará los resultados garantizando el anonimato de las personas y de las estructuras. Nada le impide, por el contrario, rendir cuenta del avance de sus investigaciones presentando, por ejemplo ante los comités ejecutivos, el calendario de las operaciones realizadas y programadas, y los métodos aplicados para recoger y analizar los datos.

## Contextualizar los datos

El evaluador no debe comenzar sus investigaciones sin antes realizar un análisis detallado del contexto en el cual se desarrolla el experimento. Comprender las interacciones, las interdependencias y las relaciones de fuerza que estructuran las relaciones entre los diferentes actores de una misma esfera, así como las relaciones entre las diferentes esferas es una etapa indispensable. En su defecto, el evaluador se arriesga, en el mejor de los casos, a manifestar una gran ingenuidad en la interpretación de sus datos o, en el peor, a ser instrumentalizado o manipulado por las personas a las que ha evaluado para servir a los intereses que ellas defienden. La "duda metodológica" debe impregnar todos sus procedimientos hasta el final de su trabajo, aún cuando a medida que éste se desarrolle vaya aprehendiendo mejor las características implícitas e informales del espacio social localizado en el que interviene.

Para lograrlo es necesario que organice entrevistas individuales con los actores clave del experimento, a menudo situados en lo más alto de la jerarquía de la institución. El objetivo es interrogarlos sobre sus intenciones iniciales, sus expectativas con respecto al dispositivo, sus limitaciones, sus inquietudes, pero también sobre la naturaleza de las relaciones, jerárquicas o no, que mantienen con otros actores claves. Muchas informaciones serán recogidas indirectamente, es decir, a través de los comentarios y las críticas que formulen unos sobre

otros. Esas informaciones sólo tienen la finalidad de iluminar las reflexiones del evaluador y serán confidenciales.

## Interrogar sobre la coherencia del proyecto inicial

Para poder construir su tarea, será conveniente que el evaluador defina, *a priori* y al menos a grandes trazos, el objeto de su evaluación. Si su misión es evaluar los efectos del experimento implementado, no sólo debe determinar si los objetivos del promotor del proyecto han sido o no alcanzados. Debe responder a las preguntas del promotor pero también debe interrogarlo, especialmente sobre la coherencia del proyecto inicial. En efecto, durante el transcurso del trabajo en el terreno, las personas involucradas expresan ciertas problemáticas que pueden llegar a replantear, en parte, la pertinencia del dispositivo. Es así como algunos miembros de GAIN entrevistados, que se manifiestan satisfechos del acompañamiento *in situ* efectuado por los operadores consultores señalan sin embargo factores endógenos y exógenos (con respecto a la institución), que entorpecen la eficacia de su acción de prevención: la reciente disminución de cupos en las pasantías ofrecidas por las empresas es una fuente de desmotivación para los alumnos y provoca un aumento del ausentismo; el *turn over* que existe dentro de los establecimientos es fuente de desestabilización para los equipos GAIN, etc.

Tomar en cuenta estas cuestiones iniciales, propias del promotor del proyecto, así como las cuestiones emergentes, provenientes de los destinatarios del experimento (en este caso, los miembros del GAIN), supone aplicar un enfoque empírico. También requiere aplicar un razonamiento inductivo: recoger y analizar los hechos particulares, para poder enunciar luego principios generales. Este proceso progresivo favorece la consideración de constataciones contra-intuitivas que pasarían desapercibidas si no se prestara suficiente atención a la realidad de los hechos. Por ejemplo, es necesario interrogar a los profesionales de los establecimientos secundarios para poder aprehender mejor las diferentes facetas del ausentismo: ¿quién hubiera imaginado, en efecto, que los alumnos ausentes pasan una gran parte del tiempo dentro del establecimiento, sin asistir a sus cursos, en compañía de otros alumnos?

## Las técnicas de recolección de datos

Este procedimiento empírico, inductivo y abarcador se implementa a través de la utilización de las denominadas técnicas clásicas del método cualitativo. La entrevista semi dirigida, registrada, total o parcialmente transcripta y basada en una guía de entrevista flexible es uno de los instrumentos más utilizados. Las entrevistas son preferentemente individuales. A falta de tiempo, pueden ser

*El Céreq realiza actualmente veintiséis evaluaciones en el marco de las experimentaciones sociales financiadas por el Fondo de experimentación para la juventud. Estas operaciones abarcan una amplio espectro de acciones públicas: ayuda a la inserción profesional, prevención del abandono escolar, mejora de la orientación escolar, lucha contra las desigualdades y las discriminaciones. La implementación de este dispositivo hace que el Céreq lleve a cabo una renovada reflexión sobre los procesos y los métodos de evaluación.*

*La colección **Bref** reflejará regularmente los progresos y los primeros resultados de los diferentes proyectos; en su conjunto, deberían finalizar a fines de 2012.*

colectivas, pero es entonces preferible proceder por grupos de pares (miembros de una misma categoría socio-profesional) y evitar en lo posible la reunión de personal que sea jerárquicamente interdependiente. Se puede considerar también la utilización de entrevistas telefónicas, pero sólo después de una primera entrevista directa, y con el fin de obtener un complemento de información. A estas técnicas se agregan la de observación no participante y la de constitución de monografías, que consiste en una descripción circunstanciada de los componentes de un entorno determinado.

## El análisis de los datos recolectados: entre puntos de vista subjetivos y hechos objetivos

¿Qué hacer con el material recolectado? Y, en primer lugar, ¿se puede confiar en los discursos de las personas entrevistadas? Los riesgos de imprecisión, de error (en las fechas, los nombres, los lugares, etc.) existen, sin mencionar las falsas informaciones que pueden ser suministradas voluntariamente. Un primer recaudo es distinguir las diferentes categorías de datos. El contenido de una entrevista está compuesto de hechos objetivos, de una descripción de prácticas, y de puntos de vista subjetivos. Es posible verificar con bastante facilidad los dos primeros componentes a través del cotejo de un número significativo de entrevistas. En este caso en particular, se han llevado a cabo más de setenta entrevistas en los primeros diez establecimientos secundarios que son objeto de acompañamiento.

El denominado efecto de saturación es un índice de fiabilidad de las informaciones recogidas. Llega un momento, en efecto, en el que las preguntas planteadas suscitan respuestas similares y se agota la aparición de respuestas atípicas. Estas respuestas atípicas, consideradas así por ser muy originales o porque conllevan contradicciones o incoherencias con respecto a las respuestas más frecuentes, son muy instructivas porque aportan información suplementaria. Su aparente contradicción se explica muy a menudo por la posición particular que ocupa un entrevistado con respecto a los miembros de su categoría. Por ejemplo, en general los docentes no participan

frecuentemente en los GAIN. Ahora bien, encontramos una profesora dentro de un establecimiento muy involucrada en el GAIN, la Sra. D., que intentaba sin mucho éxito que sus homólogos participaran. El enigma se dilucidó rápidamente cuando la Sra. D., profesora de Ciencias y tecnologías de la salud y de lo social, nos explicó que había ejercido la profesión de asistente social durante trece años antes de entrar a la Educación nacional.

Finalmente, existen numerosos métodos para analizar el material recolectado. Entre ellos, el procedimiento comparativo y la construcción de tipologías resultan ser particularmente aptos. El primero permite comparar en el tiempo y en el espacio los datos de una misma categoría. Las comparaciones sincrónicas permiten en ese caso observar los diferentes grados de actividad (estimada en función de varios indicadores) de los GAIN de los establecimientos secundarios considerados, en el transcurso de un mismo período. Las comparaciones diacrónicas ofrecen la posibilidad de evaluar las evoluciones de actividad de los GAIN a un año de intervalo. Por su parte, las tipologías ordenan el material empírico, a través de reagrupamientos temáticos progresivos. En el presente caso, llevaron a una clasificación de los efectos de las acciones de los consultores sobre el funcionamiento de los GAIN.

Para terminar, debemos insistir sobre la índole de los resultados entregados por el evaluador al finalizar el experimento. Las recomendaciones no pueden asumir la forma de conclusiones definitivas y de orientaciones unidireccionales. Deben tratar de poner en evidencia un abanico de factores cuya combinación puede, dentro de un contexto determinado, mejorar la eficacia del tratamiento de los problemas sociales a los que se apunta. Finalmente, el evaluador debe avanzar con prudencia en lo que respecta a la generalización de los dispositivos puestos a prueba, ya que poder realizar una transferencia de "buenas prácticas" de un complejo espacio-tiempo a otro tiene pocas garantías de éxito. Es más realista identificar modos de transmisión suficientemente flexibles como para permitir que nuevos actores se apropien de esas "buenas prácticas" y las adapten a las especificaciones de su propio ambiente. ■

### Leer también

- *Guide Méthodologique pour l'évaluation des expérimentations sociales*, Haut Commissariat à la Jeunesse, Paris, abril 2009.
- « L'évaluation en sciences sociales est-elle un mythe? Le cas des politiques éducatives », P. Lemistre, in T. Couppié, D. Epiphane et alii, *Évaluation et données longitudinales: quelles relations? XVIIes journées d'étude sur les données longitudinales dans l'analyse du marché du travail*, Céreq, Marseille, Relief n° 30, mayo 2010, pp.111-121.
- « Introduction générale », T. Le Bianic, A. Vion in T. Le Bianic, A. Vion, *Action publique et légitimités professionnelles*, Paris, LGDJ, Lextenso éditions, pp. 11-35, 2008.
- *La compréhension sociologique. Démarche de l'analyse typologique*, D. Schnapper, Paris, PUF, 1999.

### C&E n° 80 ● Año 2012

Documento de trabajo resultado del Convenio entre el Centre d'études et de recherches sur les qualifications (Céreq) de Francia y el Programa de Investigaciones Económicas sobre Tecnología, Trabajo y Empleo (Ceil-Piette) del Conicet, Argentina.

Título original: « L'évaluation qualitative : objectiver sans compter », Bref n° 286, Mayo de 2011.

Dirrección de la publicación  
**F. Fonderflick**

Redacción  
**Annie Boudier**

Traducción  
**Irène Brousse**

Supervisión técnica  
**Julio C. Neffa**

**Céreq:** 10, place de la Joliette - BP 21321 - 13567  
Marseille Cedex 02, Francia.  
Tel. 04 91 13 28 28; Fax 04 91 13 28 80;  
<http://www.cereq.fr>

**Ceil-Piette (Conicet):** Saavedra 15 P.B. - CP 1083  
- Buenos Aires, Argentina.  
Tel./Fax (5411) 4953 7651/9853;  
e-mail: publicaciones@ceil-conicet.gov.ar;  
<http://www.ceil-piette.gov.ar>

ISSN 2256-6708

ministère  
du Travail  
de l'Emploi  
et de la Santé

ministère  
Éducation  
nationale  
jeunesse  
vie associative