

# I. Inklusio Plan Operatiboaren Proiektu Esperimentalen Ebaluazioa

## Laburpen exekutiboa

2025. Iraila



# Inklusioko proiektu esperimentalen ebaluazioa 2023-2024

## Gakoak eta orientabideak

### I. Plan Operatiboa (2023-2024) – Inklusiorako V. Euskal Plana

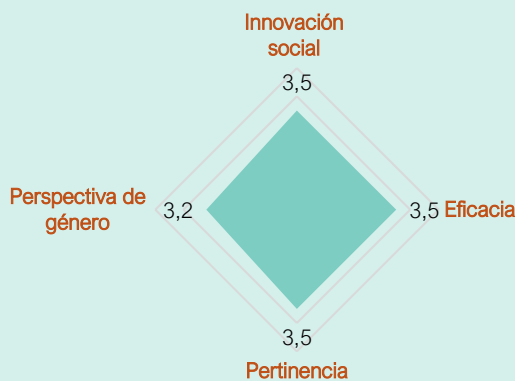
#### Helburuak

- > **17 proiektu esperimental** ebaluatzeko metodologia eta tipologia komunak zehaztea
- > Proiektuen egokitasuna baloratzea euskal testuinguruan
- > Eraginkortasuna, kalitatea eta berrikuntza aztertzea
- > Erakunde eta pertsonen pertzepzioak jasotzea
- > Kanpoko eragile adituen ikuspegia kontuan hartzea
- > Eskalagarritasunari eta hedapenari buruz amaitzea

#### Aztertutako dimentsioak

- > Berrikuntza soziala (berrikuntza, parte-hartzea, aldaketa sistemikoa, sendotasuna)
- > Eragina edo eraginkortasuna
- > Genero ikuspegia
- > Egokitasuna (erronkei emandako erantzuna)
- > Plangintza (Aldaketaren Teoria)
- > Bizi kalitatea (zortzi proiektu)
- > Pertzepzio subjektiboa (proiektu guztiak)
- > Ikaskuntzak (makro, meso, mikro)

Tresna kuantitatiboen bidez aztertutako dimentsioak  
(batez bestekoa, 5etik)



#### Ondorioak

- > Eskalatu eta erreplika daitezkeen proiektuak, oro har
- > Heterogeneotasuna proiektuen artean
- > Fokua inklusio soziolaboralean, lehentasunezko beste erronka batzuen kaltetan
- > Puntuazio altuak aldaketa sistemikoan, erreplikagarritasunean, balio erantsian, inklusibitatean edo plangintzan
- > Puntuazio baxuak berrikuntza teknologikoan, genero-ikuspegiko plangintzan, antolamendu-berrikuntzan edo pertsonen benetako parte-hartzean.
- > Ez da zuzeneko erlaziorik ikusten pertsonako kostuaren eta emaitza hobeen artean

#### Metodologia eta argibideak

- > Metodologia mistoa, parte-hartzailea, aldaketaren teoriara bideratua eta eskalagarritasunean zentratua, 4 dimentsiotan oinarrituta: berrikuntza, eragina edo eraginkortasuna, genero-ikuspegia eta egokitasuna
- > Izaera kualitatiboa nagusiki, ad hoc tresnen erabilera eta inklusioaren esparruan adituak diren 14 pertsonen partaidetzarekin, kanpoko ebaluatzaile moduan.
- > Ez da, funtsean, inpaktuari begiratzen dion ebaluazioa

#### Funtsezko datuak

- > 1.500 pertsonari eman zaie arreta proiektu guztietan
- > % 61 emakumeak dira, eta % 64 atzerritarak.
- > Proiektuen %60 gizarteratzeko eta laneratzeko proiektuak dira.
- > Batez ere Bizkaiko proiektuak
- > 5,7 milioi € exekutatuta
- > Pertsonako batez besteko kostua: 3.500 € (oso gutxi gorabeherako neurketa)

#### Emaitza nagusiak

- > 4 dimentsioen batezbesteko globala: 3,4, 5etik.
- > Proiektuen Sailkapena lau dimentsio nagusien arabera
- > Berrikuntza, eraginkortasuna eta egokitasuna hobekien baloratuta; genero-ikuspegia erronka gisa
- > Plangintza koherentea eta artikulazio logikoa duten proiektuak (Aldaketaren Teoria)
- > Bizi-kalitatea hobetzea eta proiektuetako parte-hartzaile gehienak gogobetetzea
- > Proiektuek arrakastarako funtsezko ikaskuntzak: egonkortasuna; arretaren koordinazioa eta osotasuna; malgutasuna; eta konfiantzazko loturak langile egonkorrekin eta erreferentziazko profesionalekin.

#### Orientabideak

- > Iraunkortasuna indartzea (jarraitutasuna eta finantziazioa)
- > Ikaskuntzak bereganatzea: malgutasun metodologikoa edo arreta pertsonalizatzea
- > Proiektuen arteko elkarrekiko ikaskuntza sustatzea
- > Inklusio-erronkei eta jarduera-eremuei buruzko proiektu-aniztasuna areagotzea
- > Aldaketaren Teoria bat diseinatzea, gauzatzea eta ebaluatzea formulazio esplizitu baten arabera, hasieratik.
- > Esku hartzeko adierazle eta/edo estandar komunak ezartzea
- > Etorkizuneko proiektuetan arretaren kostu-eraginkortasuna edo intentsitatea ebaluatzea

## Aurkezpena

---

Gizarteratzeko eta Diru Sarrerak Bermatzeko Euskal Sistemaren abenduaren 22ko 4/2022 Legearen 129. artikulua ezartzen du euskal administrazio publikoek modu koordinatuan planifikatu beharko dituztela Sistemaren helburuak eta tresnak, lehentasunezko jarduera-ardatz komunak zehazteko eta autonomia-erkidegoaren lurralde osoan babes-maila homogeenak sustatzeko.

Plangintza hori Inklusiorako V. Euskal Planaren bidez gauzatzen da autonomia-erkidegoan. Planteamendu horretatik abiatuta, lehen inklusio-plan operatiboa onartu zen 2023-2024 aldirako, hiru mailatan egituratuta: politika eragileak (Eusko Jaurlaritzak sustatuak), aldaketarako jarduerak (beste administrazio publiko batzuek sustatuak) eta proiektu esperimentalak, inklusiorako laguntza-ibilbide mistoetan eta inklusio-proiektu esperimentaletan multzokatuta.

Laburpen exekutibo hau 2023-2024 I. Plan Operatiboak jasotzen dituen 17 inklusio-proiektu esperimentalen ebaluazioari dagokio, laguntza tekniko baten bidez gauzatu dena.

## Ebaluazioaren helburuak

---

- Proiektu guztietarako komunak diren tipologiak eta ebaluazio-metodologiak proposatzea.
- Proiektu esperimental bakoitzak Euskal Autonomia Erkidegoan duen garrantzia eta egokitasuna baloratzea, gizarteratze-arazoen hedadurari eta kritikotasunari dagokienez eta haien kausa, faktore eta eskaera sozialei begira.
- Proiektuak eta haien funtzionamenduaren eta emaitzen logikak ebaluatzea, eraginkortasunari, esku-hartzearen kalitateari, eraginkortasunari edo berrikuntza-balioari dagokienez.
- Erakunde kudeatzaileen eta proiektuen garapenean parte hartzen duten pertsonen pertzepzioa ezagutzea.
- Eremuan adituak diren kanpoko ebaluatzaileen balorazioa biltzea, proiektuen izaerari, diseinuari, garapenari eta emaitzei dagokienez.
- Balorazio kuantitatibo eta kualitatiboetatik abiatuta, proiektuak hedatzeko aukerei buruzko ondorioak ateratzea, proiektuen iraupena luzatuz, hartzaileen kopurua handituz edo beste eremu edo lurralde batzuetara zabalduz.

## Metodologia

---

### Ebaluazioaren ikuspegia

Proiektuen eskalagarritasun-potentziala lau dimentsio handiren arabera aztertu da bereziki:

- **Eragina / eraginkortasuna**, esku-hartzearen helburuak lortzeko dagokionez, proiektu bakoitzaren oinarrian dagoen aldaketaren teoriaren arabera.
- **Berrikuntza soziala**, Hélix tresnaren moldaketa espezifikokoaren bidez neurtua, prozesu honetarako *ad hoc* egokitua.
- **Genero-ikuspegia**, bai proiektuaren diseinuan, bai gauzatzean.

- **Egokitasuna**, hau da, proiektu bakoitzak gaur egungo testuinguru sozial, ekonomiko eta demografikoan gizarteratzeko eta gizarte-bazterketako prozesuak azaltzeko garrantzitsuentzat jo diren gaiak zenbateraino landu dituen.

Ebaluazio-prozesuak aztertu dituen beste alderdi batzuk hauek dira:

- **Aldaketaren Teoria**: diseinuaren, garapenaren eta emaitzen arteko koherentzia aztertzen du, baita lortutako inpaktuak ere.
- **Bizi-kalitatea**: Bizi Kalitatearen Indizearen eta haren dimentsioen hobekuntzak edo atzerapenak neurtzen ditu, GENCAT eskalaren bidez.
- **Pertzepzio subjektiboa**: pertsona onuradunek edo parte-hartzaileek proiektuak hobetzeko hautemandako eragina, indarguneak eta proposamenak jasotzen ditu.
- **Ikaskuntzak**: makro mailan (egiturazko eta kanpoko faktoreak), meso mailan (antolakuntzako eta funtzionamenduko alderdiak) eta mikro mailan (zuzeneko arreta eta parte-hartzaileengan duen eragina).

### Azalpen metodologikoak

- Ebaluazio-prozesua enkargatu, diseinatu eta garatu da ebaluatutako proiektu esperimentalak abian zeudenean. Hori dela eta, proiektuek sortu duten informazio kuantitatibo eta kualitatibora jo da, baina ez da datu multzo komun bat egon entitate kudeatzaileei proiektuak hasi aurretik eskatutakoa.
- Proiektuen aniztasuna eta haiei buruzko informazio eskuragarritasun desorekatua direla-eta, ezinezkoa izan da haien helburuak eta eragina modu homogeneoan ebaluatzea; horregatik, eraginkortasunaz gain, irizpide gehigarriak erantsi dira.
- Egindako ebaluazioa, funtsean, ez da inpaktu- edo emaitza-ebaluazio bat, ezin baitziren aplikatu pre-post ebaluazio-metodologia fidagarriagoak.
- Ebaluazioa, neurri handi batean, kanpoko ebaluatzaile talde batek emandako iritzian oinarritu da, proiektu bakoitzari buruz eskura dagoen informazioa eta proiektuetako profesionalen eta parte-hartzaileen balorazioak aztertu ondoren.
- Hori dela eta, ebaluazioaren izaera kualitatiboa da batez ere. Hala ere, adituen balorazioei puntuazio kuantitatiboak eman zaizkie, eta horrek balorazio horiek objektibatzea eta ordenatzea ahalbidetu du, proiektuen eskalagarritasuna aztertzeko, bai zeharka, bai proiektuen arteko konparazioa eginez.

### Ebaluaziorako erabilitako faseak eta tresnak

- **17 proiektuetako bakoitzerako** dossier bat egin da, **aldaketaren teoria** oinarri duen eskemari jarraituz eta zeharkako alderdiak ere sartuz, hala nola berrikuntza eta genero-ikuspegia. Horiek egiteko, teknika eta iturri hauek erabili dira:
  - 16 bisita presentzial erakunde kudeatzaileetara, 13 tailer eta 6 elkarrizketa, 66 parte-hartzaileekin (49 emakume eta 17 gizon), eta elkarrizketa osagarriak koordinazioko eta esku-hartzeko profesionalekin.
  - GENCAT eskalako emaitzen bilduma, eskala hori aplikatu duten zortzi proiektuen kasuan.

- Administrazio-informazioaren azterketa: Eusko Jaurlaritzako Inklusio Zuzendaritzak eta/edo erakunde kudeatzaileek emandako memoriak eta justifikazioak.

- **Kanpo-ebaluaziorako hiru lan-talde** eratu ziren: tekniko-instituzionala, tekniko-soziala eta zientifiko-akademikoa. Guztira, 14 adituk hartu dute parte, modu partikularrean. Talde horiek proiektuen berrikuntza, eragina edo eraginkortasuna eta genero-ikuspegia ebaluatu dituzte *ad hoc* tresna baten bidez (Hélix tresna egokitua), baita gizarte-bazterketako faktoreen lehentasuna ere, hurrengo puntuetan zehazten den bezala.
- Eraginkortasuna, berrikuntza soziala eta genero-ikuspegia ebaluatzeko, **Hélix tresnaren bertsio egokitua** erabili da, jatorrian Nafarroako Errealitate Sozialaren Behatokiak garatua. Tresna horrek bost sektore aztertzen ditu (berrikuntza, gizarte-eragina, aldaketa sistemikoa, parte-hartzea eta sendotasuna), aurrez ponderatutakoak. Proiektu bakoitza, sektore horien arabera, talde instituzional, sozial eta zientifikoko gutxienez hiru pertsonak ebaluatu dute, eta guztira 51 balorazio batu dituzte, dosierak oinarritzat hartuta. Sektoreak Oitk 5era bitarteko eskala batean puntuatu dira, eta proiektu bakoitzaren batez besteko puntuazioak semaforoaren bidez adierazi dira, berrikuntza-, eraginkortasun- eta genero-ikuspegiak sailkatzeko.
- **Proiektuen egokitasuna** aztertzen dituzten bazterketa-faktoreen arabera zehaztu da, *ad hoc* egindako txosten batean oinarrituta. Txosten horrek **Euskadiko funtsezko 19 erronka identifikatzen ditu**. Kanpoko ebaluatzaileek erronka horiei eman diete lehentasuna, Oitk 5era bitarteko puntuazioekin, kontuan hartuta haien hedadura, larritasuna, estaldura, egingarritasuna eta gizarteratze-politika publiko eta sozialetatik jarduteko gaitasuna — dimentsio horiek, halaber, aurrez ponderatu dira—.

Ebaluatutako proiektu esperimentalek erronka edo baztertze-faktore garrantzitsuenei zer neurritan heltzen dieten ebaluatzeko, laguntza teknikoko ebaluazio-taldeak zehaztu zuen zer erronkari erantzuten dion ebaluatutako proiektu esperimental bakoitzak<sup>1</sup>, eta, 19 erronken lehentasun-mailaren arabera, “egokitasuna<sup>2</sup>” kalkulatu zen: proiektu bakoitzari egokitasun-puntuazio bat esleitzen zaio, nagusiki lantzen dituen erronken batezbestekoan oinarrituta. Batez besteko horri puntu gehigarriak gehitzen zaizkio proiektuak lantzen duen erronka osagarri bakoitzeko (landutako erronka ezberdinen kopurua baloratuz) eta/edo beste proiektu batzuek estaltzen ez dituzten erronka bereziei ekiteagatik (berezitasuna balioetsiz).

<sup>1</sup> Proiektu bakoitzak zer erronkari erantzuten dion zehazteko, erronketan planteatutako beharrekin lotura zuzena izatea hartu da irizpidetzat. Hau da, proiektu batek erronka bati erantzuten diola jo da soilik haren izaera, helburua edo xedeak esplizituki haren edukiarekin bat datozenean. Ez da zeharkako edo zeharkako loturarik esleitu, esleipen garbia bermatzeko.

<sup>2</sup> Garrantzitsuagotzat jotzen da proiektu bat baztertze-erronka edo -faktore garrantzitsuei aurre egiten badie, eta are gutxiago garrantzi txikiagoa duten baztertze-faktoreei bakarrik erreparatzen badie.

## Proiektuen baterako panoramika: funtsezko datuak

17 proiektu esperimentaletatik 10 Eusko Jaurlaritzak finantzatu ditu Plan Operatiboaren esparruan, eta gainerakoak, beste bide batzuetatik finantzatuak, Planean sartu ziren duten garrantziagatik. Proiektuen ezaugarri nagusia, oro har, aniztasun handia izatea da, bolumenari, xede-biztanleriari edo funtzionamenduari dagokienez. Hona hemen horien karakterizazioari buruzko funtsezko datu batzuk:

- **Onuradunak.** Proiektu guztiak gizarte-bazterketako egoeran edo arriskuan dauden pertsonen zuzentzen zaizkien arren, aniztasun nabarmena dute. Hala ere, proiektuen ia %65ek (11 guztira) enplegarritasun baxua duten eta/edo langabezian dauden pertsonen eman diete arreta nagusiki.
- **Tipologia.** Aurreko puntuarekin bat etorritik, proiektu esperimental gehienak gizarteratzean eta laneratzean oinarritu dira (ia % 60; 10 proiektu). Erdiek baino gehixeagok gizarte-laguntza eta gizarte-, hezkuntza- edo psikosozial arloko esku-hartzea dute ardatz, baita inklusio eta laneratzearekin lotzen direnak ere. Kopuru murriztago batek kultur sentsibilizazioari, gizarte parte-hartzeari edo esparru espezifikoari heldu die, hala nola, administrazio erregularizazioa, bizitegi bazterketa, genero berdintasuna edo zaintzak.
- **Eremu geografikoa.** 17 proiektutatik 11 Bizkaian ezarri dira (% 64,5).
- **Titulartasuna.** Oreak ia proportzionala sektore publikoaren eta sozialaren artean.
- **Parte-hartzaileak.** Gutxi gorabehera, 1.458 helduk hartu dute parte proiektuetan: 886 emakume (% 61) eta 572 gizon (% 39), eta 936 atzerritar (parte-hartzaile guztien % 64,2).
- **Aurrekontu-gauzatzea.** Guztira, 6.587.383 €-ko aurrekontua egin da, eta 5.736.640 € gauzatu dira, hau da, aurrekontuaren % 87; batez beste, 336.000 € proiektu bakoitzeko. Parte-hartzaile bakoitzeko batez besteko kostua 3.500€ ingurukoa izan da, proiektuen arteko aldakortasun handiarekin (985€-tik 30.000€-ra), intentsitateari dagokionez aniztasun altuarekin.
- **Inklusio-erronkak:** Euskadin inklusiorako eta bazterketarako 19 erronka gakoari buruz egindako txostenari dagokionez, guztira 42 erronkari heldu diete proiektuek (2,4 proiektu bakoitzeko). Ohikoenak langabezia eta lan prekarietatea izan dira (proiektuen bi heren), eta ondoren isolamendua eta bakardadea (hamarretik lau). Desgaitasuna edo buruko gaixotasuna duten pertsonen egoera eta arrakala digitala presente egon dira ekimenen laurden batean, eta lehentasunezko erronkak, aldiz, etxebizitza, diru-sarrerak edo etorkinen inklusioa, ez dira ia landu.

## Emaitza nagusiak: zeharkako azterketa

Esan bezala, ebaluazio honen helburu nagusietako bat izan da ahalik eta ondorio objektiboena ateratzea proiektuak hedatzean edo birbideratzean izan daitezkeen gakoari buruz, eskalagarritasunari dagokionez, bai eta etorkizuneko ekimenak ezartzeko ikaskuntza baliagarriak identifikatzea ere. Alde horretatik, ebaluazio-txostenak atal hauetan antolatutako emaitzak aurkezten ditu:

- Proiektu bakoitzerako fitxa indibidualizatua, berrikuntzari, eraginkortasunari, genero-ikuspegiari, egokitasunari, aldaketaren teoriari, bizi-kalitateari eta/edo parte-hartzaileen pertzepzio subjektiboari eta makro, meso eta mikro mailako ikaskuntzei buruzko informazioa jasotzen duena.

- Proiektuen analisi konparatiboa, Hélix tresnekin ebaluatutako dimentsioetan (berrikuntza, eraginkortasuna eta genero-ikuspegia) eta erronketan (egokitasuna) oinarritua, dimentsio bakoitzean lortutako puntuazioen arabera proiektuen sailkapen bat eskainiz.
- Proiektuen zeharkako azterketa. Bertan, lau dimentsio kuantitatiboak ebaluatzen dira, I. Plan Operatiboak erabilgarritasun-irizpideak zenbateraino bete dituen baloratzeko; ekimen bakoitzeko aldaketa-teorietatik eratorritako ondorioak aurkezten dira; bizi-kalitateari buruzko emaitzak aurkezten dira, GENCAT eskalatik eta parte-hartzaileen pertzepzioetik abiatuta; eta proiektu askori aplikatu dakizkiekeen ikaskuntzak aurkezten dira.

Laburpen exekutibo hau hirugarren atalera ekarrita, **proiektu guztien zeharkako emaitza hauek nabarmendu daitezke:**

#### *Balorazio kuantitatiboko tresnen bidez baloratutako dimentsioak*

Guztira, 17 proiektuek 5etik 3,43ko batez besteko puntuazioa lortu dute, eta emaitza positiboak izan dituzte berrikuntza sozialean, eraginkortasunean eta egokitasunean (3,5), eta baxuagoak genero-ikuspegian (3,2). Horrek iradokitzen du, oro har, proiektu esperimentalek nahiko emaitza onak dituztela eskalagarritasun-potentzialaren ikuspegitik. Zehazkiago, zazpi proiektuk 3,9 puntu edo gehiagoko puntuazio orokorra lortu zuten, eta horrek eskalagarritasun potentzial handiarekin kokatzen ditu.

**Berrikuntza sozial**-arloan, aldaketa sistemikoa izan da balorazio onena jaso duen alderdia, eta, bereziki, erreplikagarritasuna nabarmendu da. Berrikuntza hutsari dagokionez, proiektuek puntuazio altuak lortzen dituzte balio erantsian, produktu edo eredu berri bat sortzean eta, neurri txikiagoan, parte-hartzaileen egoeraren eraldaketan. Aldiz, berrikuntza teknologikoa gutxien baloratzen den alderdia da, eta, proiektu batzuek horri heldu badiote ere, antolaketa-berrikuntzak ere arreta gutxiago jaso du.

**Eraginkortasun edo inpaktu sozial** terminoetan, proiektuek pertsonen inklusioa sustatzeko eta haien autonomia eta ahalduak hobetzeko duten gaitasuna aitortzen da. Hala ere, landutako arazoari edo erronkari erantzun gabe emaitza nahikoak sortzeko gaitasuna ez da hain modu positiboan baloratu.

**Genero-ikuspegia** da, oro har, puntuazio txikiena duen dimentsioa. Horren arrazoi nagusia da ez direla behar bezala adierazi genero-ikuspegia duten helburuak eta jarduerak; izan ere, datuak sexuaren arabera bereiztearen ebaluazioak puntuazio epelak erakusten ditu.

#### *Aldaketaren Teoria*

Lehenik eta behin, esan behar da proiektu bakoitzaren aldaketa-teoriak ez zirela diseinatu proiektuen hasierako unean —aldaketaren teoria baten ikuspegiak planteatzen duenarekin bat etorriz—, baizik eta ebaluazio horren esparruan eraiki direla. Nolanahi ere, ondorio hauek nabarmentzen dira:

- **Diseinuari eta garapenari** dagokionez, esan daiteke proiektuek, oro har, plangintza koherentea eta artikulazio logikoa dutela. Aurreikusitakoarekin bat datorren exekuzioa nabarmentzen da, batez ere identifikatutako beharren egokitasunari, parte-hartzaileen gutxi gorabeherako kopuruari eta helburuak lortzeko programatutako esku-hartzei dagokionez. Doikuntza hori zertxobait txikiagoa izan da giza baliabideetan eta baliabide ekonomikoetan.
- Espero diren **emaitzei eta inpaktuei dagokionez**, lorpen-maila nabarmen aldatzen da proiektuaren arabera. Hala ere, oro har, esan daiteke gehienek emaitza positiboak dituztela, gutxienez ezarritako esku-hartzeekin eta produktuekin bat etorruta.
- Plangintzaren eta **ebaluazio-sistemen arteko loturari dagokionez**, ondorio nagusietako batek dio hainbat proiektutan ezin izan dela emaitza eta inpaktuei buruzko ondorio objektiborik

atera adierazle kuantifikaturik ez dagoelako, eta horrek eragotzi egiten du helburuen betetze-maila zehaztasunez baloratzea.

### *Bizi-kalitatea eta pertzepzio subjektiboa*

Bizi-kalitatearen emaitzei dagokienez, esan behar da GENCAT eskala hamazazpi proiektuetatik zortzitan bakarrik aplikatu dela, eta horietatik bostek Bizi Kalitatearen Indizean hobekuntzak erakutsi dituztela, 11 eta 26 puntu arteko igoerekin. Proiektu horietan beretan, indizean hobekuntzak izan dituzten pertsonen ehunekoa % 76 eta % 100 artekoa izan da, eta horrek ikuspegi positiboa eskaini du arlo horretan. Dimentsioen araberrako emaitzak askotarikoak izan dira, eta horrek zaildu egin du ondorio orokorrak zeharka ateratzea. Hala ere, nabarmendu behar da hiru proiektutan hobekuntzak ikusi direla GENCAT eskalaren dimentsio guztietan: ongizate emozionala, pertsonen arteko harremanak, ongizate materiala, garapen pertsonala, ongizate fisikoa, autodeterminazioa, inklusio soziala eta eskubideak.

Bizi-kalitateari dagokionez nahiko objektiboak diren emaitza horiei pertsonen pertzepzio subjektiboa gehitu zaie, orohar proiektuan parte hartu ondoren pertsonak “poztasun handia”, “hobekuntza argia” edo beren egoeran “funtsezko biraketa” adierazi dute.

### *Ikaskuntzak*

Azkenik, ebaluazio-txostenak proiektuen garapenetik ateratako ikaskuntza nagusiak jasotzen ditu, zeinak balagarriak baitira bai proiektuak birbideratzeko edo hedatzeko, bai etorkizuneko proiektuak martxan jartzeko ere. Zenbait proiektutatik eratorritako ikaskuntzetan arreta jarritz, hau da, ikaskuntza amankomun ohikoen artean, honako hauek azpimarra daitezke:

- **Maila makroa: egiturazko faktoreak eta erakundeetatik kanpokoak.** Ondorioztatzen da garrantzitsua dela prozesuan parte hartzen duten eragile eta sistemekin etengabeko koordinazioa izatea, hainbat maila, administrazio eta dimentsiotatik esku-hartze integrala ziurtatzeko. Era berean, proiektuaren egonkortasunaren garrantzia azpimarratu da, finantzarioari, jarraitutasunari eta lortu nahi den inpaktua lortzeko behar den iraupen nahikoari dagokienez. Azkenik, gizartea sentsibilizatzeko jarduerak egitea ere baloratu da, baita helburuak lortzea zaildu dezaketan aurreiritziei aurre egiteko ekintzak ere.
- **Meso maila: proiektuaren antolaketa eta/edo kudeaketa:** kudeaketa- eta arreta-ereduaren ikuspuntutik, zenbait proiektuk esku-hartzea indibidualizatzearen garrantzia ondorioztatu dute, hasierako balorazio batetik eskaintzen diren laguntzak, orientazioa eta laguntza artikulatzeraino. Funtsezko beste faktore batzuk dira planifikazioa —hala nola ordutegien zabaltasuna edota zerbitzuak eta jarduerak eskuratzeko malgutasuna— eta metodologia malguak, eta proiektua pertsonen beharretara, ingurunearen aldaketetara eta ustekabeko oztipoetara egokitzeko gaitasuna.
- **Mikro maila:** proiektuko profesionalekin konfiantzazko loturak ezartzeko beharra nabarmentzen da. Horrek eskatzen du langileen egonkortasuna bermatzea, erreferentziako profesionalak esleitzea eta arretan sentsibilizazioa sustatzea. Era berean, ikasi da sare komunitarioen eta elkarri laguntzeko sareen sorrera bultzatzeak inplikaturako pertsonen parte-hartzea indartu eta haien ahalduntzea bultzatzen duela.



## Ondorioak

- Proiektu gehienek premiei, parte-hartzaileei eta esku-hartzei buruz aurreikusitakoa bete dute, eta nahiz eta eraginen lorpen-maila aldatu, oro har emaitza positiboak lortu dira, planteatutako helburuekin bat datozenak.
- Proiektu asko orokortu eta eskalatu daitezke. Berrikuntzarako ahalmena erakutsi dute, oro har eraginkorrak izan dira beren helburuetan, eta parte hartu duten pertsonen bizi-kalitatea hobetu dute, ikuspuntu objektibo zein subjektibotik.
- Proiektuen ezaugarri nagusia da askotariko helburuak, arazoak, aurrekontuak eta parte-hartzaileak daudela, eta administrazio-maila guztiek eta hirugarren sektoreak esku hartzen dutela. Asko inklusio soziolaboralean zentratu badira ere, beste hainbat esparru ere jorratu dituzte, hala nola, bizitegi-bazterketa, zainketak, osasun mentala, desgaitasuna, monoparentalitatea, genero-indarkeria edo aktibazio komunitarioa.
- Ez da elkarrekikotasunik aurkitu gizarteratze-erronkei esleitutako lehentasunaren eta proiektuetan lan egiteko maiztasunaren edo intentsitatearen artean. Lehentasunezkoztat jotako erronkei —hala nola etxebizitza edo etorkinen inklusioa— ia ez zaie heldu; lehentasun gutxiagoko beste erronka batzuei, berriz, arreta handiagoa jarri zaie.
- Ezin da esan, halaber, erlazio argirik dagoenik proiektu bakoitzaren pertsonako kostuaren eta haren puntuazioaren edo emaitza globalaren artean (parte-hartzaile bakoitzeko kostu txikia duten proiektu batzuek emaitza onak izan dituzte ebaluazioan).

## Orientabideak

- Finantza-egonkortasuna eta jarraitutasuna indartzea: ebaluazioak iradokitzen du epe laburrean komenigarriagoa dela dauden proiektuak finkatzea, hutsetik hasi eta ekimen esperimental berriak abian jartzea baino.
- Ikaskuntzak zabaltzea eta bateratzea: funtsezko ikaskuntza ohikoenen onarpena sustatzea —hala nola metodologiaren edo funtzionamenduaren malgutasuna, eragileen arteko etengabeko koordinazioa edo arretaren pertsonalizazioa— eta, epe ertainean, proiektuen arteko elkarrekintza eta ikaskuntza sustatzea, ikuspegiak, tresnak edo esperientziak partekatzeko. Ebaluazioak agerian utzi du proiektuak modu isolatuan garatu direla.
- Jarduera-eremuen edo tipologiaren aniztasuna areagotzea: etorkizuneko proiektuak hautatzeko eta finantzatzeko orduan, bazterketa-faktore garrantzitsuenak kontuan hartzea gomendatzen da. Adibidez, etxebizitza eskuratzeko zailtasunak, diru-sarreraren bermea, populazio migratzailea, indarkeria matxista edo diskurtso baztertzailerak.
- Aldaketaren teoriaren erabilera esplizitua: proiektuak diseinatu, gauzatu eta ebaluatzea, oinarritzen diren aldaketaren teoriaren formulazio esplizitutik abiatuta, diseinutik hasita.
- Adierazle komunaren esparrua: aldeztu aurretik, adierazle komunaren agente-koadro bat ezartzea (prozesuari eta emaitzei buruzkoa) edo esku hartzeko estandarrak, ondorengo ebaluazio sendoagoa egiteko.
- Genero-ikuspegia indartzea, bai diseinuari dagokionez, bai gauzatzeari dagokionez, emakumeen behar espezifikoak heltzeko.

**Azterketa-irizpideak:** nahiz eta ebaluazio honetan, diseinua dela eta, ez den aztertzen, gomendatzen da hurrengo edizioetan arretaren kostu-eraginkortasunari eta intentsitateari buruzko azterketa bat sartzea.

## Dimentsioak eta azpidimentsioak: itemak eta definizioak

| (Azpidimentsioa)                  | Itema                     | Definizioa                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Berrikuntza                       | Balio erantsia            | Proiektuaren berrikuntzak abantailak eta balio bereizgarrien bat ematen al die hartzaileari eta haren inguruneari?                                                             |
|                                   | Modeloa/produktua         | Eredu, produktu edo zerbitzu berri bat sortzen da?                                                                                                                             |
|                                   | Esperientzia              | Erabiltzailearen esperientzia eraldatzen al da?                                                                                                                                |
|                                   | Lankidetzak               | Eragileen ekosisteman elkarlan berriak sortzen dira?                                                                                                                           |
|                                   | Teknologia                | Proiektuak berrikuntza teknologikoa sortzen du sektorean?                                                                                                                      |
|                                   | Antolaketa                | Erakundean edo zerbitzuaren funtzionamenduan berrikuntzarik eragiten du?                                                                                                       |
| Parte-hartzea                     | Inklusibitatea            | Proiektuak pertsona ahulen parte-hartzea sustatzen du?                                                                                                                         |
|                                   | Granularitatea            | Une eta modu desberdinetan parte hartzeko aukera ematen du?                                                                                                                    |
|                                   | Sakonera                  | Pertsonak parte har dezakete erabakiak hartzen?                                                                                                                                |
|                                   | Lotura berriak            | Pertsonen eta erakundeen arteko lotura berriak sustatzen ditu?                                                                                                                 |
| Aldaketa sistemikoa               | Ekosistema                | Ekosistema, gizarte ehuna, indartzen du?                                                                                                                                       |
|                                   | Estereotipoak             | Estereotipoetan aldaketa eragin lezake, gizartearen pertzepzioan eraginez?                                                                                                     |
|                                   | Iraunkortasuna            | Lortutako emaitzek denboran iraun dezakete?                                                                                                                                    |
|                                   | Erreplikagarritasuna      | Proiektua handitu ahal izango da hazkundearen edo erreplikaren bidez?                                                                                                          |
|                                   | Integrazioa               | Sisteman integratu liteke?                                                                                                                                                     |
| Trinkotasuna                      | Esperimentazioa           | Soluzioaren prototipoa egiteko esperimentaziora bideratuta dago?                                                                                                               |
|                                   | Plangintza                | Badago plan bat helburuak, jarduerak, adierazleak, emaitzak eta aurrekontua dituen?                                                                                            |
|                                   | Ebaluazioa                | Ebaluazio-prozesua osoa, zorrotza eta operatiboa da?                                                                                                                           |
|                                   | Malgutasuna               | Ba al du sistema bat exekutatu bitartean egokitzen joateko?                                                                                                                    |
| Inpaktu soziala (eraginkortasuna) | Kantitatea                | Proiektuak pertsona kopuru esanguratsu bati egiten al dio mesede?                                                                                                              |
|                                   | Eraginkortasuna           | Landutako arazoa konpontzeko behar den emaitza lortzen du?                                                                                                                     |
|                                   | Barne hartzea             | Pertsona ahulen gizarteratzea sustatzen du?                                                                                                                                    |
|                                   | Autonomia                 | Erabiltzaileen autonomia eta ahalduntzea hobetzen du?                                                                                                                          |
|                                   | Osasuna eta ongizatea     | Pertsonen osasuna eta/edo ongizatea hobetzen du?                                                                                                                               |
| Genero-ikuspegia                  | Diseinua                  | Emakumeak onuradun potentzialtzat hartzen dituzu eta/edo genero-ikuspegia sartzen duzu arazoaren diagnostikoan?                                                                |
|                                   | Helburuak                 | Helbururen bat genero-ikuspegitik formulatuta dago?                                                                                                                            |
|                                   | Eskuhartzea               | Jardueren plangintzak kontuan hartzen al ditu gizonen eta emakumeen elementu bereizgarriak?                                                                                    |
|                                   | Jarraipena eta ebaluazioa | Badu datuak sexuaren eta/edo generoaren arabera bereizten dituen jarraipen-sistematik?                                                                                         |
| Erronkak                          | Hedadura                  | Erronka horiek herritar askori eragiten diete, baina ez modu larrian.                                                                                                          |
|                                   | Larritasuna               | Erronka bereziki gogorrak dira, baina ez diete nahitaez jende askori eragiten.                                                                                                 |
|                                   | Estaldura/ behar berriak  | Estaldura edo joera berriak: sortzen ari diren beharrei erantzuten dieten erronkak edo, nahiko ezagunak izan arren, oraindik ere arreata edo estaldura gutxi jasotzen dutenak. |
|                                   | Egingarritasuna           | Erronka horiei aurre egitea bideragarria da, oztopo tekniko, sozial edo instituzional handirik gabe, eta baliabide gehiegi behar izan gabe.                                    |
|                                   | Ekintzarako gaitasuna     | Erronka bati zenbateraino egin dakioken aurre modu eraginkorrean gizarteratze-politikatik, eragile publikoek, sozialek edo komunitarioek bultzatutako estrategien bidez.       |