

## **A trajetória da ReLAC no desenvolvimento da capacidade de avaliação na América Latina e no Caribe**

### **The trajectory of ReLAC in the development of evaluation capacity in Latin America and the Caribbean**

### **La trayectoria de la ReLAC en el desarrollo de capacidades de evaluación en América Latina y el Caribe**

### **La trajectoire de ReLAC dans le développement des capacités d'évaluation en Amérique latine et dans les Caraïbes**

*Pablo Rodriguez-Bilella\**

**Resumo:** Nas últimas duas décadas, o papel crescente de Organizações da Sociedade Civil no desenvolvimento de capacidades nacionais de avaliação ocorreu em paralelo ao rápido crescimento de parcerias, redes, associações e sociedades de avaliação nacionais, regionais e globais. Seu aparecimento em todos os continentes, embora seja um fenômeno relativamente novo, é ao mesmo tempo um dos mais significativos entre as mudanças recentes no campo da avaliação. Neste artigo, apresentamos a trajetória dessas redes transnacionais, em especial da ReLAC - Rede de Monitoramento, Sistematização e Avaliação da América Latina e do Caribe, incluindo a história que levou à sua criação, a estratégia de trabalho que tem sustentado os resultados alcançados e os desafios à frente.

**Palavras-chave:** Avaliação, desenvolvimento de capacidades, sociedade civil, VOPE.

**Abstract:** In the past two decades, the growing role of Civil Society Organizations in the development of national evaluation capacities has been associated with the rapid growth of partnerships, networks, associations, and evaluation societies at the

---

\* Profesor Titular de Antropología Social en la Facultad de Ciencias Sociales, Universidad Nacional de San Juan (Argentina). E-mail: [pablo67@gmail.com](mailto:pablo67@gmail.com). El relevamiento para este artículo fue realizado en el marco de la iniciativa EvalPartners, durante la instancia de caracterización de las redes regionales de evaluación. Doctor en Sociología e investigador del CONICET.

national, regional and global scales. Although the emergence of such organisations on every continent is a relatively new phenomenon, it has proven to be one of the most significant among recent changes in the field of evaluation. In this paper, the trajectory of these transnational networks, particularly ReLAC (Network of Monitoring, Systematisation and Evaluation in Latin America and the Caribbean), are presented along with the story that led to its creation, the work strategy that has sustained the results achieved, as well as the challenges ahead.

**Keywords:** Evaluation, capacity development, civil society, VOPE.

## Introducción

En las dos últimas décadas, el papel creciente de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) en el desarrollo de las capacidades nacionales de evaluación ha resultado paralelo al crecimiento acelerado de las asociaciones y redes de evaluación. A partir de su vinculación, los participantes en redes de evaluación se benefician del aprendizaje de buenas prácticas, la cooperación mutua, y las oportunidades de intercambio de conocimientos. Aquello que estas asociaciones o redes de evaluación pueden alcanzar de manera aislada, se potencia y facilita a través de su articulación en redes transnacionales, sujeto de apoyo internacional no sólo de otras organizaciones similares, sino también de organizaciones multilaterales y bilaterales de desarrollo, tales como las agencias de Naciones Unidas y otros (Quesnel, 2006).

Existe cierto consenso en referirse a las OSC como aquella amplia gama de organizaciones no gubernamentales y organizaciones sin fines de lucro que tienen presencia en la vida pública, expresan los intereses y valores de sus miembros o de otros, sobre la base de consideraciones éticas, culturales, políticas, científicas, religiosas o filantrópicas (de Silva y Murray, 2013). La evaluación, en manos de la sociedad civil, tiene el potencial para convertirse en una herramienta poderosa para el cambio, la mejora y la rendición de cuentas públicas (Kirk, 2013, p.5).

Durante las últimas dos décadas, a partir que las organizaciones y agencias internacionales junto a los gobiernos nacionales comenzaron a solicitar evaluaciones tanto al interior como a través de las fronteras nacionales, la globalización de la

evaluación se ha expandido. Junto a ello, se ha producido un notable crecimiento de las asociaciones, redes y sociedades de evaluación que trabajan en circunstancias diversas y culturalmente dispares.<sup>i</sup> Chianca (2008) analiza los esfuerzos en curso en pos de mejorar la calidad de la práctica de la evaluación en el mundo del desarrollo y, teniendo en cuenta las organizaciones que lideran dichos esfuerzos, los clasifica en cinco grupos:

- i. los consorcios de organizaciones ( agencias de la ONU , ONG internacionales , agencias gubernamentales nacionales y los institutos de investigación: ejemplo de ello son NONIE , ALNAP , 3IE );
- ii. los organismos multilaterales y bilaterales: el Banco Mundial, el Grupo de Evaluación de Naciones Unidas (UNEG), Red de Evaluación del Desarrollo de la OCDE / DAC
- iii. organizaciones internacionales no gubernamentales : INTERACTION,
- iv. grupos de investigación : J- PAL, SEGA , MDRC ; y
- v. las organizaciones profesionales y redes .

Este último grupo ejemplifica aquella faceta de la globalización de la evaluación que, en lugar de tener a las organizaciones internacionales como actores clave, tiene su foco en las organizaciones de la sociedad civil, ilustrado por el aumento exponencial de asociaciones, sociedades y redes de evaluación. Patton (2010) considera que el reciente crecimiento e interés global por la evaluación, y en particular el aumento de las redes y asociaciones de evaluación en todos los continentes, ha sido un fenómeno impresionante y a la vez uno de los más significativos entre los cambios recientes del campo de la evaluación. Si bien el florecimiento de asociaciones, redes y sociedades de evaluación es un fenómeno relativamente nuevo, es también pujante su manifestación (Ba Tall, 2009; Smith et al, 2011).

Más recientemente, y a partir del surgimiento y consolidación de la iniciativa EvalPartners,<sup>ii</sup> esta diversidad de organizaciones ha comenzado a ser identificado con la sigla común de VOPEs, la cual refiere en inglés a las *Organizaciones Voluntarias para la Evaluación Profesional*. Existen actualmente unas 135 VOPEs a

nivel nacional, regional y global ( IOCE , 2014) . Varias de ellas son asociaciones ya consolidadas, las que han contribuido claramente con la creación de una comunidad internacional de evaluación (Mertens y Russon , 2000 ; Picciotto , 2003 ; IOCE 2014). En dicha comunidad internacional es donde las VOPEs de diferente escala (nacional , regional , mundial) hacen efectivo su interés en trabajar juntas a fin de fortalecer la presencia , la práctica y la teoría de la evaluación, es decir , la promoción de una *cultura de la evaluació* (Raina, 2003).

Las redes de evaluación transnacionales o regionales surgieron principalmente debido a la necesidad de colaboración entre los evaluadores y sus VOPEs , a fin de consolidar esfuerzos en regiones particulares y compartir experiencias en contextos relacionados. En muchos casos, estas redes trasnacionales han sido catalizadoras en la creación de redes nacionales, a la vez que procuran ser portadoras de procesos democráticos y plurales de organización (Rodríguez Bilella y Lucero, en prensa).

En este artículo presentamos el caso de una de estas VOPEs trasnacionales, la ReLAC, que es la Red de Seguimiento, Evaluación y Sistematización en América Latina y el Caribe. Para ello presentamos los antecedentes que dieron lugar a su creación, la estrategia de trabajo que ha sostenido, los resultados alcanzados y los desafíos que tiene por delante.

## **Antecedentes**

La ReLAC es una red de redes orientada a contribuir al fortalecimiento de capacidades en seguimiento y evaluación, y profesionalizar la función de evaluación en América Latina. Su nacimiento e historia ha estado marcado por diversos hitos, siendo algunos de los más importantes los siguientes:

a) La creación en 1997 de la Red Electrónica del programa PREVAL<sup>iii</sup>, iniciativa pionera en la región, destinada a convocar y fortalecer las capacidades de la comunidad de evaluadores de América Latina y el Caribe. Distintas acciones dentro de dicha red, tales como conferencias electrónicas, intercambio de

información, elaboración o compilación de materiales ampliamente difundidos, etc., ayudaron a la constitución inicial de una comunidad de evaluadores en la región

b) Las primeras redes nacionales de evaluación conformadas en dicho período fueron las redes de Centroamérica, Colombia, Perú y Brasil. Las mismas realizaron las primeras actividades de red en sus contextos nacionales, y participaron en acciones para el establecimiento de la IOCE, la Organización Internacional para la Cooperación en Evaluación.<sup>iv</sup>

c) Varios participantes representando a América Latina trabajaron en el comité organizador de la asamblea fundacional de la IOCE, que tuvo lugar en Lima, Perú, en marzo de 2003. En ocasión de dicha asamblea inaugural de la IOCE, los representantes de las redes de Colombia, Perú y Brasil, junto a la red PREVAL, se comprometieron a iniciar un proceso de consulta y de acción conducente a la formación de la Red Latinoamericana de Seguimiento, Evaluación y Sistematización (ReLAC).

d) En septiembre de 2003, durante la conferencia de la Red Brasileña de Evaluación, se celebró la primera reunión de planificación estratégica de la ReLAC, y la formulación de su visión, misión y objetivos. Allí se acordó realizar la primera Conferencia de ReLAC en octubre de 2004 en Lima, Perú, con el apoyo de diversas instituciones, especialmente de PREVAL, UNICEF y la Red Peruana de Seguimiento y Evaluación.

La principal motivación para movilizar la creación de la red fue la ausencia de un espacio donde los evaluadores de la región pudieran compartir sus experiencias y fortalecer sus capacidades de evaluación. El contexto general en América Latina y el Caribe era el de una muy débil o inexistente cultura de la evaluación, por lo que resultaba imprescindible trabajar en pos de fortalecer la cultura y la práctica del seguimiento, la evaluación y la sistematización, entendido esto como un proceso político que ayudaría a mejorar las políticas, programas y proyectos en un entorno de ciudadanía más transparente y participativo.

La primera conferencia de ReLAC se desarrolló en Lima (Perú) en octubre de 2004 en torno a los temas de “Evaluación, Democracia y Gobernabilidad: desafíos

para América Latina y el Caribe”, y contó con la presencia de unos 135 participantes de 25 países.<sup>v</sup> Uno de los objetivos de dicha conferencia fue facilitar el apoyo a las cuatro redes nacionales de evaluación existentes, y fomentar la creación de nuevas redes en el marco de un proceso orientado al desarrollo de la ReLAC. En la reunión de planificación estratégica realizada en el marco de dicha Conferencia participaron 16 redes formadas y en formación, y se eligió al primer Comité Ejecutivo. También en dicha conferencia se inició la conformación de grupos impulsores para la creación de redes nacionales; la formulación de un plan estratégico para la ReLAC; y el proceso de articulación de profesionales vinculados a diferentes universidades de la Región con la finalidad de impulsar una propuesta de maestría virtual en evaluación de políticas y programas.

A partir de la I Conferencia de ReLAC se incrementó la participación de evaluadores en la lista de correo electrónico (instrumento clave en las acciones iniciales y subsiguientes de la red), se consolidó el proceso de creación de redes nacionales, y se constituyó un grupo de trabajo de profesionales miembros de universidades e instituciones de formación en evaluación interesados en preparar un programa de posgrado en evaluación (del cual se comentan luego más detalles).

La II Conferencia ReLAC se desarrolló en Julio de 2007 en Bogotá (Colombia), con la red Colombiana como red anfitriona, contó con 163 participantes de 22 países, y tuvo como propósito principal el favorecer un diálogo regional con la participación de actores de gobierno, sociedad civil y organismos de cooperación, orientado a proponer mejores formas de enfocar y hacer el seguimiento y la evaluación, de tal suerte que contribuyan de manera más eficiente y efectiva a la democracia y gobernabilidad en América Latina.<sup>vi</sup> Un tema clave abordado durante la Conferencia fue la participación de la sociedad civil en el seguimiento y evaluación del desempeño del sector público en particular y del sector social en general, en consideración a que el seguimiento y la evaluación pueden y deben jugar un rol importante en el fortalecimiento de la sociedad civil. A su vez, la Conferencia buscó identificar las estrategias que permitieran a la ReLAC y a las redes nacionales que la conforman, ser más efectivas y eficientes en sus esfuerzos en pro del fortalecimiento

de capacidades y de la profesionalización del seguimiento y la evaluación en la región.

La III Conferencia ReLAC tuvo lugar en Julio de 2010 en San José (Costa Rica), y fue co-organizada con la Universidad de Costa Rica bajo el tema “Evaluación y participación ciudadana en América Latina: Debates y posibilidades en un contexto de reformas sociales y cambios políticos.” La Conferencia contó con la participación de más de 250 personas provenientes de 24 países de América Latina, Norte América (EE.UU y Canadá) y de Europa (Alemania, España, Inglaterra). En las diferentes sesiones se abordó la problemática de la profesionalización de la evaluación y el desarrollo de estrategias innovadoras y efectivas que vinculen la evaluación con los objetivos de desarrollo y las reformas en curso en los países de la región. Los tres grandes ejes temáticos trabajados fueron los siguientes: (a) Evaluación y Sistematización en América Latina: situación actual, tendencias y perspectivas; (b) Nuevas funciones e institucionalidad de la evaluación; (c) Profesionalización de la evaluación en América Latina.

## **Estrategia e implementación**

La visión de la ReLAC apunta a fortalecer la cultura y la práctica del seguimiento, la evaluación y la sistematización como un proceso social y político fundamental para el mejoramiento de las políticas, programas y proyectos, en un ámbito de mayor transparencia y participación ciudadana. Para ello, la red se propuso los siguientes objetivos:

(a) generar y apoyar espacios de intercambio y reflexión entre profesionales y entidades interesadas en seguimiento, evaluación y sistematización;

(b) promover el desarrollo de capacidades en seguimiento, evaluación y sistematización;

(c) desarrollar principios generales, procedimientos, criterios éticos y de conducta para la buena práctica del seguimiento, evaluación y sistematización;

(d) promover el desarrollo y difusión de conceptos, metodologías y herramientas de seguimiento, evaluación y sistematización adaptadas a la diversidad cultural de la región;

(e) incentivar entre los organismos nacionales e internacionales la práctica y el uso transparente, participativo y equitativo de seguimiento, evaluación y sistematización;

(f) contribuir al desarrollo de e la comunidad internacional de seguimiento, evaluación y sistematización, desde las especificidades culturales y experiencias propias de la región;

(g) apoyar el desarrollo de las organizaciones y redes nacionales y sub regionales de Seguimiento, Evaluación y Sistematización.

Desde sus orígenes, la ReLAC ha considerado parte clave de su misión el influir en los tomadores de decisiones de política pública en los países de América Latina y el Caribe, de manera tal que la evaluación pueda considerarse un componente clave en todas las políticas, e incluso pueda convertirse en una política nacional. A la vez que los esfuerzos iniciales estuvieron abocados a la constitución y fortalecimiento de las redes nacionales mediante el apoyo y orientación de miembros del Comité Ejecutivo, se detectó también que una gran debilidad en la región era la ausencia de instancias sistemáticas de formación de los evaluadores. Estos eran por lo general científicos sociales, técnicos gubernamentales y actores de distintas ONGs, quienes habían tenido una muy heterogénea experiencia de formación profesional. En la mayoría de los casos, la misma había resultado fruto del aprendizaje *en la práctica*, sin vinculación explícita con procesos formativos (formales o informales) focalizados en la evaluación.

Este diagnóstico sirvió como plataforma para iniciar el desarrollo de un programa de formación de postgrado en evaluación, el cual tuvo sus primeros antecedentes en el grupo de trabajo de universidades e instituciones de formación en evaluación, gestado en ocasión de la primera conferencia de ReLAC. Una serie de reuniones y talleres en distintos países llevaron a elaborar un plan curricular consensuado y con profesionales de los distintos centros académicos a cargo de



cada una de las temáticas de la misma. Este trabajo contó con el apoyo fundamental de la Oficina de Evaluación de UNICEF y del Director de UNIFEC para América Latina y El Caribe, siendo presentado como *Maestría Virtual en Evaluación* en ocasión de la 2º Conferencia de ReLAC en Bogotá en Julio de 2007. Integrantes de las redes de la ReLAC, que se desempeñaban como docentes en unas catorce universidades de la región, habían expresado el interés y la posibilidad de promover relaciones de colaboración con la ReLAC, y la inclusión del programa de formación en evaluación en sus respectivas universidades. El Programa comprendía una propuesta innovadora para responder a los contextos socio-políticos y a los retos que en este campo plantea la región, y surgió por el reconocimiento de la necesidad y demanda de recursos profesionales en evaluación en la región, y el desbalance en las relaciones Norte-Sur en materias de desarrollo, por lo cual resultaba clave para la región la formación de evaluadores que tuvieran en consideración las peculiares características del continente.

El programa contemplaba entre sus ejes un claro perfil del evaluador que se procuraba formar para el trabajo en América Latina y el Caribe, una estructura curricular ordenada, desarrollos pedagógicos y didácticos, así como aspectos del marco organizativo institucional. De este modo, el programa de maestría apuntaba directamente a la gestación de un ambiente favorable para la evaluación en la región. Los actores principales a quienes este programa estaba dirigido y pretendía capacitar e influir, comprendía a los responsables de instituciones del sector público, así como de la sociedad civil y del sector privado. Los evaluadores comprometidos en el desarrollo del programa, muchos de los cuales su vez officiarían como docentes del mismo, fueron capacitados por FLACSO-Ecuador en un curso de postgrado orientado a la metodología y lógica de la educación a distancia y el *e-learning*.

Finalmente, las gestiones realizadas para financiar y poner en marcha este programa no tuvieron resultado positivo. Sin embargo, a partir de la articulación de ReLAC con el Programa de Formación en Gerencia Social y Políticas Públicas, Diplomado sobre Evaluación de proyectos, desarrollado por FLACSO-Chile, permitió realizar una primera experiencia presencial con una versión reducida del mismo

programa de estudios, implementado con muy buenos resultados en Enero de 2008, Enero de 2009 y Noviembre de 2009. Posteriormente, una parte de los docentes involucrados en el desarrollo del programa original, elaboraron un Curso Virtual Introductorio a la Evaluación, el cual se ofreció en el marco de la iniciativa EvalPartners a partir del último tramo del año 2013.<sup>vii</sup>

En síntesis, el proceso de gestación del programa de posgrado en evaluación implicó tanto una apuesta por fortalecer un ambiente propicio para el desarrollo de la evaluación en la región, como así también resultó -en sí mismo- en el fortalecimiento de la capacidad institucional de la RELAC. Esto resultó así a partir de la articulación interna de diversos miembros de su red, y el trabajo asociado con el apoyo brindado por UNICEF y la relación con varias universidades de la región.

Una de las actividades más relevantes encaradas por la ReLAC a fin de conocer la situación de la evaluación en América Latina y el Caribe ha sido el estudio de la demanda y la oferta de servicios de evaluación en la región (Rodríguez Bilella, 2010), elaborado a partir de un convenio con el Banco Interamericano de Desarrollo. El mismo comprendió a 16 países, y la realización de entrevistas a más de 150 actores relevantes vinculados a la evaluación en esos países: funcionarios, miembros de organismos internacionales, actores de ONG, y académicos. El estudio fue desarrollado con el propósito de servir de insumo para la constitución del centro CLEAR en la región, y sus resultados fueron también compartidos en distintas conferencias internacionales.

También en línea con fortalecer un ambiente facilitador y propicio para la generación de una cultura de la Evaluación, la RELAC ha procurado tener presente su rol de animador de redes nacionales. Esto ha sido realizado con esfuerzos y resultados dispares, dependiendo de las posibilidades de movilización, contacto y comunicación de miembros del Comité Ejecutivo con evaluadores en los países. Si bien hasta ahora no todas las redes nacionales han alcanzado un alto nivel de desarrollo, al menos hay grupos de personas vinculados a la ReLAC que trabajan para constituirse en una Organización Voluntaria de Profesionales de la Evaluación

–VOPE-, a la vez que participan activamente en los grupos de trabajo de la RELAC (de los cuales se brinda más información en la siguiente sección).

El fortalecimiento de las capacidades individuales de los miembros de la Red ha sido abordada desde distintas perspectivas. Las conferencias regionales han sido sin duda un foro propicio para ello, a partir del desarrollo de actividades de formación y capacitación a modo de talleres pre-conferencia, los cuales siempre han sido evaluados por sus participantes como de alta calidad. El énfasis por enfoques centrados en la equidad y el género no han estado ausentes de las principales iniciativas de la RELAC, esto es, las instancias de formación pre-conferencia, los ejes temáticos de las conferencias, la constitución de grupos de trabajo con dicho foco, el auspicio a foros y seminarios de evaluación que abordaban dichos tópicos, etc. En la red de correo electrónico se suelen presentar diversos intercambios de información sobre aspectos técnicos de las metodologías de evaluación, la presentación de experiencias específicas, y la convocatoria a foros electrónicos.

Del mismo modo, desde sus inicios la RELAC ha procurado mantener relación con otras redes y asociaciones nacionales e internacionales de evaluación, participando activamente en sus conferencias, reuniones y foros. En relación con la IOCE, además de la activa participación para su conformación, RELAC ha participado con representantes en su Consejo Directivo y tomado parte a través de ellos en varias de sus iniciativas.

## **Progresos y resultados**

En la última Asamblea de ReLAC, realizada en el marco de la III Conferencia Regional en San José de Costa Rica en el año 2010, participaron representantes de las siguientes redes nacionales: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Honduras, Guatemala, Ecuador, Nicaragua, Perú, República Dominicana, Uruguay, y Venezuela. Posteriormente se integró como miembro la Red Paraguaya de Evaluación.

El Comité Ejecutivo está constituido por siete personas -cada uno miembro de su respectiva red nacional de evaluación o VOPE-, y elegidos por la Asamblea de ReLAC. Dicho Comité Ejecutivo elige internamente al coordinador y co-coordinador de la red, y asigna tareas y responsabilidades al interior del mismo.

Los puntos fuertes de la red son su creciente visibilidad en diferentes foros sobre evaluación tanto en América Latina como en el resto del mundo, lo que sucede a la par de su reconocimiento por parte de diferentes organizaciones internacionales y los evaluadores de la región. A ello debe sumarse las actividades y el compromiso de los líderes de los grupos de trabajo, las actividades de los miembros de ReLAC en conferencias nacionales, regionales e internacionales, y las publicaciones por ellos realizados como miembros de RELAC.

En el caso de una red regional como la ReLAC, las posibilidades de trabajo en red se hacen posibles y se potencian a partir del uso de medios de comunicación virtuales. Ello ha sido claro en la ReLAC a partir de la lista de correo electrónico ([relac@gruposyahoo.com.ar](mailto:relac@gruposyahoo.com.ar)), en funcionamiento desde los inicios de la red, y que cuenta actualmente con unos seiscientos participantes. A través de ella se comparte información sobre eventos, capacitaciones, consultorías, publicaciones, etc., a la vez que ocasionalmente resulta un espacio de debate y discusión sobre asuntos vinculados al mundo de la evaluación.

A inicios del año 2010 se comenzó a hacer uso de una plataforma virtual para la creación de sitios web sociales (*social websites*) en [noticiasrelac.ning.com](http://noticiasrelac.ning.com). Ésta fue creada por la dinámica de diferentes actividades que no podían ser atendidas o desarrolladas vía la lista de correo electrónico. El sitio ha superado los mil participantes, y cuenta con opciones para difundir eventos y dar a conocer distintas informaciones. Posiblemente lo más interesante del sitio ha sido la posibilidad de gestionar desde el mismo diferentes Grupos de Trabajo, los que se constituyen en espacios temáticos para compartir conocimientos, información relevante, plantear y discutir interrogantes o situaciones problemáticas, generar nuevas ideas, abrir posibilidades de colaboración, y compartir experiencias. Cada grupo cuenta con un coordinador, quien anima las discusiones en el mismo. Si bien para tomar parte en

los grupos es necesario suscribirse, la plataforma permite seguir los intercambios como un sitio web, lo que facilita el acceso abierto a cualquier interesado. En ocasión de la última conferencia de ReLAC, uno de los grupos volcó sus discusiones e intercambios en un panel y distintas ponencias. Actualmente, los principales temas de interés discutidos a través de los grupos de trabajo de la plataforma virtual son (en orden de relevancia por sus actividades):

- a) Sistematización y Evaluación
- b) Evaluación, Género y Derechos Humanos
- c) Evaluar desde Latinoamérica
- d) Enfoques de planificación y modelos lógicos
- d) Evaluación y Políticas Educativas
- e) Evaluación y Aprendizaje Organizacional

Además del desarrollo de talleres destinados a fortalecer las capacidades en evaluación de los participantes en las conferencias regionales, ReLAC también ha auspiciado la realización de seminarios y paneles con foco en la evaluación.

### **Desafíos y “cuellos de botella”**

Algunos de los principales retos que enfrenta ReLAC tienen que ver con el carácter voluntario de la red, en la cual los evaluadores y personas interesadas en la evaluación se suman voluntariamente y *ad honorem*. En el caso del Comité Ejecutivo, ello ha implicado por lo general una carga importante de tareas (especialmente en ocasión de la organización de las conferencias regionales), lo que en varios casos ha conllevado descuidar sus trabajos y actividades formales (dependientes o de consultoría). Una forma de lidiar con esta situación ha sido comprometer en tareas puntuales a miembros de la red que no participan en el Comité Ejecutivo, lo cual ha dado buenos resultados.

Por otro lado, en los distintos comités ejecutivos constituidos hasta la fecha ha existido desgranamiento o desmembramiento, y en ocasiones la ausencia de mecanismos claros y consensuados para dirimir posiciones encontradas y conflictos. A inicios de 2012 el Comité Ejecutivo discutió y actualizó reglas de funcionamiento

internas que apuntan a facilitar y resolver problemas de comunicación y de toma de decisiones.

Otra debilidad es que existe por lo general una exigua demanda por la rendición de cuentas desde los miembros de la red hacia los integrantes del Comité Ejecutivo. Esto se expresa en prácticas delegativas, dejando en sus manos la gestión de la red, sin el consecuente pedido de información así como también ofrecimiento para la realización de tareas y actividades. La ausencia de una cuota de membresía conlleva también la falta de recursos para encarar acciones de mayor envergadura.

Como se ha señalado anteriormente, por su trayectoria como red la ReLAC cuenta con el reconocimiento de los evaluadores de la región y del contexto global como una legítima Organización Voluntaria para la Evaluación Profesional. Si bien ha sido claro desde sus orígenes su carácter de red de redes, muchas veces las acciones y estabilidad en el tiempo de la ReLAC funcionan con independencia de la realidad de las redes que la constituyen. En muchos casos hay presencia de miembros activos y comprometidos de ReLAC quienes tienen una menor o casi inexistente relación con su red nacional. En tal sentido, la ReLAC funciona como una red en sí misma, tal cual lo manifiesta la adhesión individual de miembros a sus instancias de comunicación (lista de correo, plataforma virtual), sin que necesariamente deban adherir a su red nacional.

Como red regional la ReLAC comparte con otras redes regionales la ausencia de un rol directo en el fortalecimiento de la transparencia y rendición de cuentas de los gobiernos nacionales. Su carácter de red de profesionales voluntarios, así como una menor perspectiva de trabajo en dichos asuntos (ausente en los grupos temáticos antes mencionados) son factores que ayudan a explicar esta situación.

El desafío para la red es consolidar los logros alcanzados, y avanzar con otras medidas como el desarrollo de estándares de evaluación, la implementación de iniciativas de formación y capacitación, y acrecentar los vínculos institucionales con los gobiernos.

## Innovaciones y lecciones aprendidas

Algunos de los aprendizajes alcanzados por ReLAC en sus diez años de vida son los siguientes:

a. Resulta muy relevante contar con un grupo de voluntarios motivado y comprometido con la misión y objetivos de la red.

b. Dicho grupo de voluntarios debería ir creciendo en número y diversificando sus actividades

c. No se debe dar por sentado que los nuevos miembros tienen el "*know how*" acerca de las tareas y formas de actuar en la red. Ello implica considerar instancias de inducción y de acompañamiento en la tarea (*shadowing*).

d. Procurar continuamente el ser eficientes y eficaces en el uso de los canales de comunicación disponibles. Esto implica como regla de mínima el ser activos y atentos al uso del correo electrónico como medio de información, discusión y arribo de consensos y/o toma de decisiones.

e. Tener como meta importante la creación de alianzas con actores diversos (gubernamentales, no gubernamentales, institucionales e individuales), así como procurar ampliar el alcance de la red

f. Abrir canales de opinión y participación para todos los miembros de la red.

g. Ser generosos y estratégicos apoyando y auspiciando eventos académicos y de formación en evaluación

h. Mantener la memoria institucional de la red sin caer en extremos burocráticos.

## A modo de conclusión

Gran parte de las acciones de ReLAC han apuntado a la capacitación de la comunidad de evaluadores de la región y a bogar por el establecimiento de una cultura de la evaluación en América Latina. El propósito de generar una fuerte cultura de la evaluación se orienta a facilitar y mejorar la ejecución de políticas y programas con foco en los más necesitados, favoreciendo su inclusión como ciudadanos plenos de sus sociedades. Apuntalar dicho propósito demanda el desarrollo de una estrategia que abarque diversas iniciativas que se sumen a las actualmente en curso.

Vale decir, además de profundizar en el uso de las herramientas digitales que facilitan la comunicación entre los miembros de la red (grupo de correo electrónico, plataforma digital), y de continuar las estrategias de capacitación en las instancias de Conferencia, sería importante recuperar e implementar el trabajo hecho en relación a la maestría en evaluación, y profundizar la vinculación con otras VOPEs del contexto internacional.<sup>viii</sup> Estas acciones apuntarían directamente a la función de fortalecer un ambiente propicio para la maduración de la cultura de la evaluación. Con esto nos referimos a impulsar la creación y/o fortalecimiento de sistemas nacionales de evaluación que impulsen la práctica de la evaluación de programas y políticas, acrecentando la transparencia, la rendición de cuentas, y el aprendizaje sobre los mismos. Ello implicará trabajar tanto en crear dicho ambiente para potenciar la demanda de evaluación, como también en la oferta, favoreciendo la capacitación de los evaluadores tanto en instancias presenciales, virtuales o semi-presenciales.

Por otro lado, se está trabajando en la planificación de la próxima conferencia regional para inicios del año 2015, a celebrarse en la ciudad de Lima, Perú. Las conferencias de ReLAC suelen ser el foco donde confluyen la mayoría de las acciones de la red, y hacia la cual se orienta la mayor parte de la discusión de los grupos de trabajo.

ReLAC comparte con el resto de las redes regionales de evaluación un claro compromiso por la promoción de buenas prácticas, la colaboración y el intercambio de conocimientos en el campo de la evaluación. El surgimiento y desarrollo de estas



redes en todas las regiones del mundo es también un indicador de una disciplina en evolución y maduración, creando una masa crítica de evaluadores que sean capaces de responder a la creciente demanda de evaluación, así como a hacer una contribución significativa a la mejora de la eficacia de los programas , políticas y servicios.

En el contexto de una globalización cada vez mayor de la evaluación, las VOPEs manifiestan diferentes etapas de desarrollo, enfrentando diversos retos a fin de consolidar su presencia. Si bien resta todavía mucho camino por recorrer antes de que los evaluadores sean capaces de organizarse en VOPEs eficaces para promover las actividades de evaluación y el uso de la evaluación en formas que pueden influir en la toma de decisiones, son relevantes los avances hechos en dicha dirección. Dejar evidencia de ello en el caso de la ReLAC, ha sido el propósito central de este artículo.

### *Referencias bibliográficas*

BA TALL, Oumoul. The role of national, regional and international evaluation organizations in strengthening country-led monitoring and evaluation systems. In: SEGONE, M. (Ed.) *Country-led monitoring and evaluation systems: Better evidence, better policies, better development results*. New York: UNICEF. 2009.

CHIANCA, Thomaz K. *International Aid Evaluation: An Analysis and policy proposals*. 2008. Tesis (Ph.D. en Evaluatción). Western Michigan University Kalamazoo, Michigan.

DE SILVA, Soma y SAUNDERS, Murray. International Organization for Cooperation in Evaluation. In RUGH, Jim y SEGONE, Marco (Eds.) *Evaluation and Civil Society Stakeholders' perspectives on National Evaluation Capacity Development*. New York, UNICEF. 2013, p. 2-4.

INTERNATIONAL ORGANIZATION for COOPERATION in *EVALUATION (IOCE)*. *IOCE's master list of evaluation organizations*. Disponible en <http://www.ioce.net/en/internationalOrganizations.php> Accedido en Marzo 2014

KIRK, Colin. Preface of UNICEF. In: RUGH, Jim y SEGONE, Marco (Eds.) *Evaluation and Civil Society Stakeholders' perspectives on National Evaluation Capacity Development*. New York, UNICEF. 2013, pp 5-6.

MERTENS, Donna y RUSSON, Craig. A proposal for the International Organization for Cooperation in. *Evaluation. The American Journal of Evaluation*, 21(2), 275–284, 2000.

PATTON, Michael Q. Future trends in evaluation. In: SEGONE, Marco (Ed.) *From policies to results: Developing capacities for country monitoring and evaluation systems*. New York, UNICEF. 2010.

PICCIOTTO, Robert. *International trends and development evaluation: The need for IDEAS. American Journal of Evaluation*, 24 (2), 227-234, 2003.

QUESNEL, Jean S. The Importance of Evaluation Associations and Networks. In: SEGONE, Marco (Ed.) *New Trends in Development Evaluation*. New York, UNICEF. 2006, p.13-19.

RAINA, Rajeswari S. Disciplines, institutions and organizations: impact assessments in context. *Agricultural Systems*, 78 (2), 185-211, 2008.

RODRÍGUEZ BILELLA, Pablo y LUCERO, Alejandra. Evaluation as a Global Phenomenon: The Development of Transnational Networks. In MEYER, Wolfgang y STOCKMANN, Reinhard (Eds) *The future of evaluation* (en prensa)

Smith, Nick L. et al. Looking ahead: *The future of evaluation. American Journal of Evaluation*, 32, 565–599, 2011

**Resumen:** En las dos últimas décadas, el papel creciente de las Organizaciones de la Sociedad Civil en el desarrollo de las capacidades nacionales de evaluación ha resultado paralelo al crecimiento acelerado de las asociaciones, redes y sociedades de evaluación de escala nacional, regional y global. Su surgimiento en todos los continentes, a la vez que es un fenómeno relativamente nuevo, es a la vez uno de los más significativos entre los cambios recientes del campo de la evaluación. En este artículo presentamos la trayectoria de una de estas redes transnacionales, la ReLAC -la Red de Seguimiento, Evaluación y Sistematización en América Latina y el Caribe-. Para ello presentamos los antecedentes que dieron lugar a su creación, la estrategia de trabajo que ha sostenido, los resultados alcanzados y los desafíos que tiene por delante.

**Palabras clave:** Evaluación, desarrollo de capacidades, sociedad civil, VOPE.

**Résumé :** Dans les deux dernières décennies, le rôle croissant des Organisations de la Société Civile dans le développement des capacités nationales d'évaluation est associé à la croissance rapide des partenariats, des réseaux et des sociétés d'évaluation à l'échelle régionale, nationale et mondiale. Même si leur apparition sur tous les continents est un phénomène relativement nouveau, il s'agit de l'un des plus importants parmi les changements récents dans le domaine de l'évaluation. Dans cet article, on présente la trajectoire d'un de ces réseaux transnationaux, le ReLAC – Réseau de suivi, d'évaluation et de systématisation en Amérique latine et dans les Caraïbes. Il présente l'histoire de sa création, la stratégie de travail qui a soutenu les résultats atteints, et les défis à venir.

**Mots-clés:** Évaluation, développement des capacités, société civile, VOPE

### *Notas*

---

<sup>i</sup> Network of Networks on Impact Evaluation (NONIE), Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action (ALNAP), International Organization for Collaborative Outcome Management (IOCOM), Evaluation Cooperation Group (ECGnet), DAC Network on Development

---

Evaluation (OECD/DAC EvalNet), United Nations Evaluation Group (UNEG), UNICEF, Climate-Eval (GEF) and Environmental Evaluators Network (EEN).

<sup>ii</sup> Evalpartners es una iniciativa internacional cuyo objetivo es mejorar las capacidades de las Organizaciones de la Sociedad Civil (y de las VOPEs en particular) para participar de una manera estratégica y significativa en los procesos de evaluación nacionales, contribuyendo así a la mejora de los sistemas y las políticas de evaluación dirigidas por los propios países. Ver el sitio [mymande.org/evalpartners](http://mymande.org/evalpartners)

<sup>iii</sup> A partir del año 2011 PREVAL se constituyó en una plataforma regional de recursos, contando con servicios de asistencia técnica, formación y entrenamiento, así como de gestión del conocimiento. Cuenta con una comunidad de aprendizaje sobre Monitoreo y Evaluación de la Innovación Rural, un servicio público de información, un Portal web español e inglés con biblioteca virtual, enlaces de interés, temas de especialidad, sección multimedia que alberga más de 300 textos en evaluación y sistematización. <http://preval.org/>

<sup>iv</sup> La IOCE, Organización Internacional para la Cooperación en Evaluación, representa a las Organizaciones Voluntarias para la Evaluación Profesional (VOPEs) en las Américas, África, Australasia, Europa y la Comunidad de Estados Independientes, y el Medio Oriente. Apunta a fortalecer la evaluación internacional mediante el intercambio de métodos de evaluación, teorías y prácticas, promoviendo el buen gobierno y el reconocimiento del valor de la evaluación en la mejora de vida de las personas. Su sitio web es <http://www.ioce.net/en/index.php>

<sup>v</sup> Ver: Memoria I Conferencia de la ReLAC “Evaluación, democracia y gobernabilidad: desafíos para América Latina y el Caribe” <http://buff.ly/LnYhvY>

<sup>vi</sup> Ver Memoria II Conferencia ReLAC “Aportes del Seguimiento y la Evaluación a la Gobernabilidad y Democracia” <http://buff.ly/LHEMRB>

<sup>vii</sup> Para acceder al Curso introductorio de evaluación para América Latina y el Caribe, ir a <http://mymande.org/elearning/course-details/5>

<sup>viii</sup> Una valiosa experiencia de este tipo se dio entre los años 2013 y 2014 en el marco de los proyectos de apoyo entre pares (*peer-to-peer projects*), financiados por la iniciativa EvalPartners, el cual permitió realizar una serie de conferencias virtuales y encuentros presenciales entre miembros de ReLAC y AfrEA, la Red Africana de Evaluación.

Recebido em: 05/04/2014

Aceito em: 07/07/2014