

Capítulo 13

Foceval y Focelac

10 años de cooperación por el desarrollo de capacidades en evaluación participativa en la región

Andrea Meneses Rojas

Resumen

A lo largo de una década, la cooperación entre el Instituto Alemán de Evaluación de la Cooperación al Desarrollo (DEval) y el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica de Costa Rica (Mideplan), a través de los proyectos Foceval y Focelac financiados por el BMZ, buscó fortalecer las capacidades en evaluación en América Latina y el Caribe, promoviendo decisiones informadas. Este capítulo revisa las acciones emprendidas en el ámbito de la evaluación participativa en la región. La primera sección aborda el propósito de los proyectos, mostrando la relevancia de la participación y su inclusión en la estrategia de cooperación. La segunda parte detalla el recorrido, resaltando experiencias clave y los principales hitos, enmarcados en un enfoque sistémico que incidió en desarrollar capacidades individuales, institucionales y fomentar un entorno propicio en la temática. La tercera sección reflexiona sobre los aprendizajes y desafíos del acompañamiento a entidades y las actividades formativas, además de explorar las oportunidades de los enfoques participativos en el marco de la Agenda 2030 y los ODS. Finalmente, la cuarta sección plantea los próximos pasos, destacando la importancia de sinergias Sur-Sur-Norte para fomentar evaluaciones inclusivas y contribuir a una gestión pública efectiva y al logro de los ODS.

Palabras clave

Evaluación, Participación, Evaluación participativa, Cooperación Internacional, Evaluación inclusiva, Desarrollo de Capacidades, Política Pública,

Citado

Meneses Rojas, A. (2024). “Foceval y Focelac. 10 años de cooperación por el desarrollo de capacidades en evaluación participativa en la región”. En Rodríguez Bilella, P. y Tapella, E. (coord.), *Evaluación, democracia y transformación. Experiencias de evaluación participativa en América Latina*. San Juan, Argentina: Vientosur.

Introducción

A lo largo de 10 años, la cooperación entre el **Instituto Alemán de Evaluación de la Cooperación al Desarrollo (DEval)**¹ y el **Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica de Costa Rica (Mideplan)** se mantuvo a través de dos proyectos (*Foceval* y *Focelac*) financiados por el **Ministerio Alemán de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ)**, con el objetivo compartido de fortalecer las capacidades en evaluación en América Latina y el Caribe y contribuir a la toma de decisiones basada en evidencias.

Este capítulo ofrece un resumen general de las acciones llevadas a cabo durante 10 años de cooperación en el ámbito de la evaluación participativa en la región latinoamericana. En la primera sección, se describe el propósito de estos proyectos y cómo surgió el interés en la evaluación participativa. La sección da cuenta de cómo la participación se convirtió en un mecanismo de gestión clave a lo interno de los proyectos de coo-

¹ Institución dedicada a la evaluación independiente y científica de los proyectos y programas de cooperación al desarrollo financiados por el gobierno alemán. Fundado en 2012 y con sede en Bonn, tiene como misión mejorar la efectividad, eficiencia y sostenibilidad de la ayuda al desarrollo mediante la realización de evaluaciones rigurosas y la promoción de buenas prácticas en la cooperación internacional. Para más información puede visitar la página: <https://www.deval.org/>.

peración que vinculó distintos sectores y entidades y, además, su establecimiento como una línea de acción en la estrategia de cooperación.

La segunda parte del capítulo resume el camino recorrido, destacando las experiencias desarrolladas y los principales hitos que han contribuido al fortalecimiento de capacidades en evaluación participativa en la región, dentro del marco del enfoque sistémico de cooperación impulsado por el DEval. Este enfoque, entre otros aspectos, promovió acciones de incidencia en tres niveles: capacidades individuales, capacidades institucionales y la creación de un entorno favorable.

En la tercera sección se abordan aprendizajes más significativos y desafíos surgidos del acompañamiento a entidades y organizaciones, así como de las actividades de capacitación y las diversas acciones generadas. Además, se comparten reflexiones sobre las oportunidades que ofrecen los enfoques participativos en el contexto de la *Agenda 2030* y los *Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)*, y los retos que enfrenta la región en sus complejos contextos políticos y sociales.

Finalmente, la cuarta sección esboza los próximos pasos a seguir en la cooperación y explora la potencialidad de la creación e intercambio de sinergias Sur-Sur- Norte para el desarrollo de capacidades en evaluaciones más inclusivas, fundamentales para la contribución de la buena gestión pública y el logro de los ODS.

La participación en los procesos de evaluación: un interés sostenido

En julio de 2014, DEval y Mideplan iniciaron la segunda fase² del proyecto *Fomento de las Capacidades de Evaluación (Foceval)*. Tras dos años de implementación, se aprobó una tercera fase con la misma duración. En 2019, al concluir Foceval, se implementó un nuevo proyecto titulado *Fomento de Capacidades en Evaluación en Latinoamérica (Focelac)*, que se desarrolló en dos fases a lo largo de cuatro años. Entre 2023 y 2024, se llevó a cabo una nueva etapa llamada *Focelac+*, centrada en promover una cultura de evaluación y aprendizaje en América Latina con proyección global.

A continuación, se presenta un cuadro que resume las diferentes fases a través del tiempo de los proyectos y sus objetivos principales.

Nombre	Periodo	Objetivo
Foceval (2° fase)	Julio 2014-2016	Promover la capacitación, institucionalización y regionalización de la evaluación para la conducción política. Especialmente en Costa Rica y otros países de LAC.
Foceval (3° fase)	2016-2018	
Focelac (1° fase)	2019-2020	Desarrollar capacidades en evaluación para promover el uso y toma de decisiones centradas en el contexto de la Agenda 2030 y el logro de los ODS en LAC.
Focelac (2° fase)	2021-2022	
Focelac+	2023 -2024	Promover una cultura de evaluación y aprendizaje en América Latina con proyección global que fortalezca la buena gobernanza como una condición previa para cumplir con la Agenda 2030.

Tabla 1. Proyectos ejecutados por el DEval y Mideplan para contribuir con el desarrollo de capacidades en evaluación

Fuente: elaboración propia.

Desde el inicio de la segunda fase del proyecto Foceval, la participación se posicionó como un eje central en dos vías: la primera, como un mecanismo interno de gestión de la cooperación con sus socios y contrapartes; y la segunda, como un interés constante en la reflexión evaluativa de los actores involucrados activamente en el proyecto. La gestión organizativa de Foceval se distinguió por la participación de diversos actores en Costa Rica en los procesos operativos de toma

² La primera fase de intervención (2011- junio 2014) fue gerenciada por la Agencia Alemana de Cooperación Internacional (GIZ).

de decisiones relacionadas con la ejecución del proyecto. Específicamente, estas decisiones se tomaban de manera conjunta entre los socios estratégicos (DE-val y Mideplan) y varias entidades en un espacio denominado *Grupo de Coordinación*. Este grupo compuesto por representantes del sector público, la academia y la sociedad civil de Costa Rica, fue en el cual surgió la propuesta de incorporar la temática de evaluación y participación como una línea de acción en esta nueva fase del proyecto.

Más tarde, esta forma de organización sostenida por la participación de diversos sectores se consolidó con la creación de una plataforma multiactor nacional en evaluación en Costa Rica integrada por el sector público, academia, redes de evaluación, cooperación internacional y organizaciones de la sociedad civil, y otra plataforma multiactor en evaluación regional integrada por diversidad de actores interesados en la evaluación. A través de dichas plataformas se fomentó la cooperación entre los distintos actores para fortalecer la práctica de la evaluación en las instituciones públicas, se robustecieron las capacidades en temas innovadores de evaluación, se establecieron nexos entre la evaluación y la participación de la sociedad civil, así como el apoyo mutuo por medio de redes especializadas y el intercambio de las experiencias y logros en materia de evaluación de Costa Rica con otros países de la región latinoamericana y del Caribe (LAC).

Este interés por la participación no es casual, si revisamos brevemente el protagonismo que ha tenido la participación ciudadana en la región latinoamericana y específicamente en la gobernanza histórica de Costa

Rica. En el contexto latinoamericano, el vínculo entre participación y evaluación proviene de una rica tradición en el ámbito de la investigación social, caracterizada por al menos tres corrientes del saber: la educación popular, la investigación acción participativa y la sistematización de experiencias, *en los que se refleja la dimensión participativa desde una perspectiva liberadora y transformadora de la realidad*. (Tapella et al., 2021:48). En las tres corrientes citadas el conocimiento se construye de manera colectiva y hay un compromiso común con la inclusión y el empoderamiento para el cambio social.

Para el caso específico de Costa Rica, desde la abolición del ejército en 1948 se han concentrado los recursos en el desarrollo humano y la construcción de instituciones democráticas sólidas. La *Constitución Política* de 1949, así como las reformas posteriores, han promovido un sistema político basado en la participación activa de la ciudadanía, garantizando derechos como la libertad de expresión, el acceso a la información y el derecho a la participación política. Dentro de esta trayectoria democrática, ha sido común la implicación activa de la ciudadanía en los procesos políticos y de toma de decisiones, mediante mecanismos nacionales y municipales, tales como: los referendos, las consultas populares, las audiencias públicas, los consejos de desarrollo comunal, presupuestos participativos, foros, mesas de diálogo, entre otras.

El grupo de coordinación del proyecto Foceval segunda fase fue un grupo diverso que reflejó esta tradición al estar compuesto no solamente por entidades públicas o relacionadas al quehacer evaluativo y académi-

co, sino también por organizaciones y entidades que velan por los derechos de las personas. Entre estas, se destacó el papel de la Defensoría de los Habitantes y de la Red de Control Ciudadano.

La **Defensoría de los Habitantes** de Costa Rica es una institución pública independiente, creada en 1992 mediante la Ley N° 7.319, que tiene como objetivo principal la defensa y protección de los derechos y garantías de los habitantes del país. Su misión es asegurar que las personas puedan ejercer sus derechos plenamente y supervisar el correcto funcionamiento de las instituciones públicas. Dicha entidad promueve la transparencia y la rendición de cuentas en la administración pública, además de fomentar el respeto a los derechos humanos. De ahí su vínculo como un actor dentro del grupo de coordinación del proyecto Foceval.

Por su parte, la **Red de Control Ciudadano** fue un espacio surgido de la articulación de un grupo de organizaciones sociales interesadas en las políticas públicas en el 2004, con el objetivo de dar seguimiento a las propuestas del gobierno de Costa Rica. Esta red fungió como un espacio que promovió la movilización social para la incidencia política, el control de las políticas públicas y el ejercicio de una participación activa, para fortalecer así la democracia.

Ambas instancias fueron fundamentales para incluir en el plan de actividades de Foceval aspectos como el interés por la reflexión, práctica y producción teórica sobre la participación activa de diversos actores en los procesos de evaluación.

Para los socios principales de Foceval (DEval y Mideplan) la temática también representaba un interés y un desafío. Por un lado, para Mideplan esta asociación entre participación y evaluación no era nueva, pues es uno de los objetivos establecidos en el *Sistema Nacional de Planificación*, el cual busca propiciar una participación mayor de la ciudadanía en la solución de los procesos económicos y sociales y fomentar la transparencia y la rendición de cuentas, asegurando que las políticas y proyectos reflejen las prioridades y aspiraciones de la sociedad costarricense. Lo anterior, tanto en la planificación como en el seguimiento y evaluación de las intervenciones, sin embargo, en esta última aún era una temática incipiente. Para el DEval, reflexionar sobre la participación activa de diversos actores en las evaluaciones, más allá de los niveles meramente consultivos, representó una valiosa oportunidad de aprendizaje y profundización tanto teórica como práctica en las metodologías de evaluación.

Luego de este primer llamado a incorporar acciones en la temática, este eje de acción no solo se mantuvo, sino que se consolidó. En los siguientes años de implementación de los proyectos Focelac y Focelac+ la participación en la evaluación fue un eje fundamental de la cooperación que se enmarcó dentro de las acciones emprendidas para responder al cumplimiento de la Agenda 2030, desde el quehacer evaluativo. Específicamente, se destacan las acciones en torno a pensar en la importancia del contexto, el *no dejar a nadie atrás* y abrir la participación de todos los actores, principios que inspiran la Agenda.

Así es como a través del interés surgido en el diálogo entre los diversos actores involucrados en la cooperación y vinculado con el llamado global a cumplir con la *Agenda 2030* para promover procesos de evaluación más inclusivos, se han orientado muchas de las acciones emprendidas durante la última década. Parte de las estrategias implementadas, como veremos más adelante, han sido la investigación y fortalecimiento de enfoques participativos que buscan no solo evaluar de manera más inclusiva, justa y rigurosa, sino también generar procesos de aprendizaje y mejora continua que promuevan un desarrollo equitativo y sostenible.

El camino recorrido: experiencias acompañadas e hitos de la cooperación

Los proyectos Foceval y Focelac, en sus diferentes fases, se han caracterizado por aplicar, en diferente medida³ y según el país, un modelo de *enfoque sistémico para el fomento de capacidades en evaluación* (Klier et al., 2022). Una parte de este enfoque consiste en fomentar el desarrollo de capacidades en evaluación en tres niveles: las capacidades individuales, las capacidades institucionales y generar acciones para crear o promover un entorno favorable. Este enfoque considera las interrelaciones y la complejidad de los sistemas de evaluación en los diferentes países.

³ El proyecto Foceval (julio 2014-2018) implementó el enfoque sistémico en Costa Rica en su totalidad y en otros países parcialmente.

En el nivel de incidencia para desarrollar capacidades individuales se ofrecieron programas de formación, talleres y cursos de capacitación para diversos actores de entidades públicas y no públicas. En el desarrollo de capacidades institucionales se trabajó de manera cercana con instituciones públicas y otras entidades en el desarrollo e intercambio de experiencias, se brindó asesoría técnica y acompañamiento para promover el desarrollo de los sistemas nacionales de evaluación. También se emprendieron acciones para promover un entorno favorable para el ecosistema de evaluación como la sensibilización política, el fomento de la institucionalización por medio del apoyo en la creación de normativas, políticas, directrices, estándares. Se promovieron acciones para la creación de plataformas multiactor y alianzas entre entidades de diversos sectores, nacionales y regionales y la generación de conocimiento en evaluación por medio de publicaciones, manuales, guías, entre otras.

Este enfoque se ha aplicado en varios países de la región, adaptándose a los contextos y necesidades específicas de cada uno. Lo anterior ha permitido contribuir a los avances en materia la institucionalización de la evaluación y en la promoción de una cultura de la evaluación; según reporta el informe de evaluación realizado en el 2023, que se enfocó en evaluar el Desarrollo de Capacidades en Evaluación del DEval (Korswagen, y Williams, 2023).

Reconociendo la importancia de este abordaje integral que considera la interrelación de los tres niveles de incidencia, se han desarrollado diversas acciones en el eje temático de evaluación y participación. A grandes rasgos, los proyectos Foceval y Focelac han realizado las siguientes acciones en la materia:

1. Impartir cursos, capacitaciones y talleres sobre evaluación y participación para diversos públicos (personas funcionarias públicas, personal de organizaciones de la sociedad civil y ONG, integrantes de redes de evaluación, profesionales en evaluación, gestores de evaluación, academia, entre otros).
2. Acompañar y asesorar a entidades públicas y organizaciones en la ejecución de evaluaciones participativas bajo el enfoque *aprender haciendo*; en donde los grupos de actores se involucran desde la planificación de la evaluación. En estas experiencias las entidades públicas o ejecutantes de la intervención evalúan en conjunto con la población destinataria y actores locales. Se promueve así el desarrollo de capacidades evaluativas a través de la experiencia directa, permitiendo a las y los participantes adqui-

rir conocimientos y habilidades mientras evalúan. Y se produce también un conocimiento y un aprendizaje situado (contextualizado).

3. Cocrear una comunidad de práctica y aprendizaje regional para desarrollar reflexiones, metodologías y herramientas que contribuyan a profesionalizar el campo de la evaluación participativa.
4. Apoyar la producción teórica y la investigación sobre el enfoque participativo, basado en las experiencias y las formaciones impartidas, así como en la cooperación con actores académicos de la región que se han especializado en la temática.
5. Fomentar el intercambio entre actores del ecosistema y la participación en congresos y eventos, tanto locales como globales, para compartir experiencias y reflexiones, y así contribuir a la construcción de una comunidad comprometida con la temática.

En el siguiente cuadro se resumen los principales hitos derivados de las acciones mencionadas anteriormente, a través de proyectos Foceval y Focelac, en materia de participación y evaluación.

Año	Hito	Entidades involucradas
2015	Encuentro de organizaciones sociales sobre evaluación participativa y taller sobre la temática para organizaciones de la sociedad civil, San José, Costa Rica.	Mideplan / Defensoría de los Habitantes
2016 - 2017	Evaluación Participativa de los Servicios de Prevención y Atención del Cáncer en el Valle de la Estrella, Limón, Costa Rica.	Mideplan / Caja Costarricense del Seguro Social / Defensoría de los Habitantes
2018	Diseño participativo de los proyectos de la Deutsche Welle Akademie (DWA), en distintos países de LAC (Guatemala, Bolivia, Ecuador, Colombia) en Antigua, Guatemala.	Deutsche Welle Akademie (DWA) / ONU Mujeres / Mideplan
2018	Evaluaciones participativas de la modalidad Mesas de Trabajo de la organización TECHO, en Chile, Colombia, Ecuador y México.	Organización TECHO
2018	Evaluación participativa de intervenciones del programa Servicio País, de la Fundación para la Superación de la Pobreza, Chile.	Programa Servicio País
2019	Se conforma la iniciativa EvalParticipativa: Comunidad de Práctica y Aprendizaje en Evaluación Participativa para América Latina y el Caribe.	Programa de Estudios del Trabajo, el Ambiente y la Sociedad (PETAS-UNSJ) / DEval, a través del proyecto Focelac
2019	Primer Encuentro Latinoamericano y del Caribe de Experiencias de Evaluación Participativa en Quito, Ecuador.	EvalParticipativa
2021	Publicación del Manual Siembra y Cosecha, una publicación dirigida a la región, la cual presenta una serie de propuestas y reflexiones en torno a la inclusión de la sociedad civil en el ámbito de la evaluación.	EvalParticipativa
2019-2021	Evaluación participativa de la política pública de apoyo al transporte para adultos mayores, estudiantes y personas con discapacidad, Jalisco, México.	Evalúa Jalisco / Secretaría de Planeación y Participación Ciudadana / Gobierno de Jalisco.
2019-2021	Evaluación con participación del Programa para la Promoción de la Autonomía de la Persona con Discapacidad.	Mideplan / Consejo Nacional de Personas con Discapacidad (Conapdis) Costa Rica.
2023-2024	Evaluación participativa de la atención gerontológica en Espacios de Socialización y Encuentro (ESE), Ecuador.	Secretaría Nacional de Planificación (SNP), Ecuador / Ministerio de Economía e Inclusión Social (MIES), Ecuador

Cuadro 2. *Hitos de los proyectos Foceval y Focelac en materia de evaluación y participación*
Fuente: elaboración propia.

Los primeros pasos recorridos en este camino se dieron en 2015, cuando se pusieron en marcha una serie de actividades para explorar el vínculo entre participación social y evaluación. Para ello se formó un grupo de trabajo conformado por representantes de Foceval, la Defensoría de los Habitantes y Mideplan, en Costa Rica. Se ejecutaron tres actividades: un encuentro con organizaciones de la sociedad civil interesadas en los ejercicios de evaluación desde la ciudadanía, un taller intensivo sobre evaluación participativa para este sector y se realizó una convocatoria abierta a dichas organizaciones, una vez capacitadas, para que presentaran propuestas de evaluación participativa, la seleccionada recibió el apoyo por parte el proyecto Foceval.

La intervención seleccionada fue la propuesta realizada por las **Juntas de Salud**⁴ de la región Huetar Caribe para evaluar participativamente los servicios de atención de Prevención y Atención del Cáncer en Valle de la Estrella, Limón, Costa Rica. Esta experiencia⁵ se inició en el 2016 y concluyó en el 2017, y se caracterizó por ser pionera en el país e integrar a la población destinataria de la intervención en el equipo evaluador. Este equipo se conformó por representantes de las Juntas de Salud, personal médico de la intervención evalua-

⁴ Órganos de participación ciudadana establecidos para supervisar y colaborar en la gestión de los servicios de salud, están conformadas por representantes de la comunidad y tienen como principal objetivo mejorar la calidad y eficiencia de los servicios de salud que ofrece la Caja Costarricense del Seguro Social.

⁵ Para más información se recomienda visitar los siguientes enlaces: <https://evalparticipativa.net/recursos/aprendizajes-significativos/el-caso-del-valle-de-la-estrella-una-evaluacion-participativa-de-principio-a-fin-costa-rica/>

da, una facilitadora local y un facilitador experto, quienes fueron contratados por el proyecto Foceval, el cual contó con el apoyo de Mideplan y la Defensoría de los Habitantes.

Esta evaluación no solo permitió que todas las entidades y actores participantes desarrollaran capacidades, también propició y promovió la discusión sobre la importancia de incorporar la participación activa en los procesos de evaluación del sector público, liderados por la entidad rectora Mideplan; al visibilizar el potencial de aprendizaje, uso y transformación del enfoque. En retrospectiva, se puede afirmar que esta primera experiencia fue también la impulsora de dos logros fundamentales para la entidad:

- La creación de una *Política Nacional de Evaluación*, en la que se incluyó la participación como uno de los principios y ejes temáticos, cuyo proceso de planificación comenzó en 2018 con una amplia participación de diversos actores nacionales.
- La elaboración de una *Guía de Evaluación con Participación*, instrumento que actualmente forma parte de los manuales que orientan el quehacer evaluativo de la entidad. Este instrumento metodológico fue clave para guiar la segunda experiencia participativa emprendida por la entidad en el 2019; ambos hitos logrados con el apoyo de la cooperación.

En 2018, se acompañaron tres procesos que fueron fundamentales para adquirir experiencia en la aplicación del enfoque participativo con organizaciones sociales y poner en práctica las metodologías y aprendizajes. Los dos primeros se concentraron en apoyar a

la organización **TECHO** y el *Programa Servicio País* de Chile, para el diseño y ejecución de procesos de evaluación participativa en sus organizaciones respectivas. Para ello se realizó una capacitación intensiva en Chile, donde se contó con la participación de representantes de distintos países de TECHO para aprender más sobre el enfoque y planificar sus evaluaciones, así como personal del programa Servicio País.

Estos procesos fueron facilitados por un consultor experto y por un integrante del equipo técnico del proyecto Foceval. Además, para acompañar dichas experiencias se contrataron a personas *evaluadoras jóvenes y emergentes* (EJE), quienes a su vez recibieron la capacitación y apoyaron los casos desarrollados a nivel local.

Para el caso de TECHO se realizaron cinco evaluaciones participativas en cinco países de la región, con acompañamiento virtual y presencial por parte de los facilitadores y los EJE. Una de estas experiencias tuvo como resultado la evaluación participativa de la Mesa de Trabajo del campamento de Santa Teresa, Chile, expuesta en el presente libro en el capítulo 3.

En el caso del programa Servicio País, la capacitación y el acompañamiento dieron como resultado el mejoramiento de su propio modelo de intervención en evaluación participativa, experiencia expuesta en el capítulo 4, donde se describe la evaluación participativa en la comuna de Putaendo en Chile.

El tercer proceso, realizado en 2018, fue el vínculo crea-

do con la **Deutsche Welle Akademie (DWA)**⁶. Como parte de las sinergias logradas con la entidad, se ejecutó un taller de capacitación con las contrapartes regionales de la DWA, pertenecientes a distintos países de la región. Este taller tuvo lugar en Antigua, Guatemala y tuvo como resultado el diseño participativo de la evaluación de distintos proyectos ejecutados en LAC. Además, este espacio fue facilitado en colaboración con otras instancias como Mideplan y **ONU Mujeres**, en el marco del proyecto Foceval. En esta instancia de capacitación participaron también actores estatales representantes de la **Secretaría de Planificación y de Programación de la Presidencia (Segeplan)** de Guatemala. Además, se habilitó otro espacio de capacitación sobre el enfoque para la DWA en Bonn, Alemania.

En 2019, y como producto de las experiencias colaborativas e intercambios fructíferos que se realizaron en años anteriores, se consolidó el convenio de cooperación entre el proyecto Focelac y el *Programa de Estudios del Trabajo, el Ambiente y la Sociedad (PETAS)* de la Universidad Nacional de San Juan (Argentina) para crear la iniciativa EvalParticipativa, una comunidad de práctica y aprendizaje alrededor de la evaluación participativa. EvalParticipativa impulsa un espacio de interacción, tanto virtual como presencial, para que personas, organizaciones y entidades interesadas puedan reflexionar sobre su práctica evaluativa, mejo-

⁶ División de desarrollo de medios internacionales de la Deutsche Welle (DW), emisora internacional de Alemania. DWA se especializa en la formación y capacitación de profesionales de los medios de comunicación. Su misión es promover el periodismo libre e independiente, así como apoyar el desarrollo de medios de comunicación sostenibles y democráticos.

rarla, apoyarse mutuamente y desarrollar en conjunto metodologías y herramientas que contribuyan a profesionalizar el campo de la evaluación participativa.

Desde esta iniciativa se han ejecutado múltiples acciones para lograr los objetivos propuestos. Se resaltan dos hitos entrelazados entre sí:

- En 2019, la realización del *Primer Encuentro Latinoamericano y del Caribe de Experiencias de Evaluación Participativa* en Quito, Ecuador, cuya finalidad fue compartir casos emblemáticos, identificar factores comunes de éxito y desafíos metodológicos, así como construir un aprendizaje compartido en torno a los procesos de facilitación.
- En 2021, de las reflexiones y aportes del encuentro realizado en Quito, así como de las experiencias previas, tanto del proyecto como del PETAS y el acervo de conocimientos sobre la materia, se elaboró el *Manual Siembra y Cosecha*⁷ (Tapella et al., 2021), una publicación dirigida a la región, la cual presenta una serie de propuestas y reflexiones en torno a la inclusión de la sociedad civil en el ámbito de la evaluación.

También desde EvalParticipativa y el proyecto de cooperación, se han creado importantes sinergias para fomentar la inclusión de la temática de evaluación participativa en las estructuras formativas académicas. Se han apoyado programas de formación regionales que

⁷ <https://evalparticipativa.net/recursos/guias-y-manuales-para-la-evaluacion-participativa/siembra-y-cosecha>.

integran la evaluación participativa como un eje temático central en sus contenidos o incluso como su tema principal. Incorporar esta temática en la formación académica sobre evaluación enriquece el aprendizaje al proporcionar herramientas prácticas y teóricas para realizar evaluaciones más inclusivas y contribuye a la formación de profesionales cada vez más capacitados para acompañarlas.

Paralelamente, como parte del impulso desde las entidades públicas para abordar la temática, Evalúa Jalisco y Mideplan, con el apoyo de Focelac, iniciaron acciones articuladas para el diseño y ejecución de dos evaluaciones participativas. Ambas experiencias han sido presentadas por sus protagonistas en los capítulos correspondientes de este libro (7 y 9). Para este proceso de alcance binacional, el proyecto brindó acompañamiento técnico y contrató a una persona experta en la temática, encargada de facilitar y ejecutar el componente de desarrollo de capacidades en ambos países.

Finalmente, en 2023 y 2024, el proyecto Focelac + brindó apoyo a la **Secretaría Nacional de Planificación** de Ecuador en la ejecución de su primera evaluación participativa. Los aprendizajes y desafíos, de experiencias anteriores, resultaron fundamentales para este acompañamiento. Se asistió en la etapa de diseño y ejecución de la evaluación participativa del servicio de **Espacios de Socialización y Encuentro (ESE)**, experiencia que se detalla en el capítulo 10.

Aprendizajes y desafíos del camino recorrido

El acompañamiento del proyecto de cooperación, a todas estas iniciativas, ha resultado en una serie de aprendizajes significativos y desafíos. A lo largo de la última década, las instituciones públicas rectoras de evaluación, con las cuales se ha colaborado, han avanzado significativamente en el establecimiento de mecanismos para la inclusión de la participación activa de actores diversos en los procesos de evaluación. Estos avances reflejan un esfuerzo conjunto por diversificar y enriquecer las perspectivas, reconociendo la importancia de involucrar a una gama más amplia de participantes para obtener evaluaciones más inclusivas.

A pesar de lo puntualizado, un aprendizaje importante, manifiesto en el camino recorrido y que también se recoge en el manual *Siembra y Cosecha* (2021) es que la participación activa y consciente de las *partes involucradas*⁸ depende tanto de la oportunidad real de participar (la cual incluye la voluntad política de compartir la toma de decisiones informadas y las condiciones para garantizar la participación) como de la capacidad para hacerlo (reflejada en las actitudes, habilidades, condiciones y contextos de los actores).

En cuanto a la oportunidad real, uno de los mayores desafíos radica en la convicción y la voluntad política

⁸ Personas que implementan la intervención, población destinataria, sociedad civil organizada, entidades aliadas a la intervención, donantes, otros actores.

de compartir o ceder el control y, por tanto, la toma de decisiones. Este principio es fundamental para lograr una participación activa y empoderada de los diversos grupos de actores. Por ello, ha sido crucial desde la cooperación promover buenas experiencias de evaluación participativa, como los acompañamientos presentados en este libro, que demuestran cómo desde la institucionalidad se puede transferir el poder, demostrando las posibilidades y beneficios de que otras voces también participen en la toma de decisiones sobre lo que se evalúa; logrando incidir en una gestión pública más inclusiva y representativa.

Esta voluntad política está ligada a que se dé un convencimiento real de este tipo de enfoques participativos, tanto por los puestos políticos como técnicos. En este sentido otro aprendizaje clave ha sido la importancia de acompañar mecanismos de sensibilización y capacitación a nivel de jefes, mandos medios y técnicos para promover que, más allá del discurso, el poder de decisión sobre *qué se evalúa, cómo se evalúa y cómo se usa la evaluación* sea compartido con otras partes involucradas, las cuales pueden influir directamente en tales acciones.

Lo anterior implica también la necesidad de formar, a través de acciones de capacitación en evaluación participativa, sobre otros enfoques epistémicos que valoren la intersubjetividad, la adaptabilidad metodológica y la relevancia cultural, que inviten a reconocer y valorar otras formas de conocimiento más allá del conocimiento formal, como el conocimiento local, vivencial, situado y contextual. Esto permitirá trascender la

visión del enfoque participativo como únicamente un tema técnico y reconocer su potencial como una herramienta política para la transformación social.

En este sentido, han sido sumamente relevantes los esfuerzos ya mencionados en la última década, sobre todo la cooperación con múltiples actores (incluyendo entidades públicas, la academia, redes de evaluación y organizaciones sociales) para generar espacios de reflexión, promover la incidencia política e incorporar el enfoque en las ofertas formativas de la región. Estos esfuerzos también han incluido la realización de capacitaciones y la creación de manuales, herramientas, guías didácticas, entre otros productos de conocimiento.

También las experiencias prácticas acompañadas demuestran que realizar una evaluación participativa implica desde un inicio analizar y valorar los niveles de participación posibles, en las distintas etapas del proceso evaluativo, según el contexto y las características particulares de quienes se involucran. Uno de los mayores desafíos cuando miramos hacia atrás, en relación con la *participación deseada y la participación posible* (Tapella *et al.*, 2021:73), tiene que ver con las limitaciones institucionales respecto a los recursos públicos, lo cual dificulta la inversión de tiempo y bienes en procesos que sostengan la participación activa, en niveles más allá de los consultivos. Dichos recursos, además, garantizan ciertas condiciones óptimas para lograr que los grupos poblacionales puedan participar de manera sostenida.

En este sentido, también se pueden citar como barreras la ausencia recurrente de marcos políticos y legales que incluyan regulaciones adecuadas para el involucramiento efectivo de los actores en las actividades propias de una evaluación participativa. Por ejemplo, permisos y viáticos para transportar personas, financiamiento para retribuir el trabajo de otras poblaciones en los equipos evaluadores, y recursos en general para garantizar condiciones inclusivas a grupos vulnerabilizados o en situaciones de discapacidad, entre otros.

Como ya mencionamos, es necesario no solo propiciar que los actores tengan la oportunidad de participar, sino también la competencia para hacerlo. Y esto tiene que ver con habilitar espacios para que se dé un aprendizaje significativo por medio del desarrollo de capacidades. Si queremos fomentar un empoderamiento de los actores, el cual permita que sean agentes de su propio desarrollo, es necesario planificar y diseñar suficientes espacios de capacitación en la ruta evaluativa. En algunas ocasiones, las entidades responden a plazos políticos e institucionales que, a menudo, no son adecuados para procesos de este tipo, por lo que esto es un factor relevante a tomar en cuenta.

Otro aprendizaje clave de las experiencias prácticas es el papel fundamental que desempeñan las y los profesionales en evaluación en la facilitación de evaluaciones participativas, para promover y equilibrar la oportunidad real de participación de los diversos grupos de actores y las capacidades necesarias para llevarla a cabo. Tanto si esta función es asumida por personas externas como por las gestoras de las entidades, su enfoque debe ser:

- promover el aprendizaje y el desarrollo de capacidades para que se realicen evaluaciones de calidad,
- asegurar la participación activa de todos los grupos implicados, especialmente de los grupos históricamente excluidos,
- fomentar la inclusión de consideración éticas, de género y derechos humanos a lo largo del proceso.

En resumen, una evaluación participativa requiere contar con una persona o equipo que acompañe y oriente el proceso con una mirada técnica, sensible al género y al contexto cultural en el que se desarrolla.

Al pensar la práctica evaluativa en nuestra región no es fácil omitir la volatilidad política, la cual puede interrumpir tanto las iniciativas como la continuidad de los procesos de evaluación e interferir en los procesos de sensibilización para ampliar la participación y responsabilidad de la sociedad civil. En estos contextos complejos de inestabilidad, el uso y la posibilidad de establecer mecanismos de participación activa, en las evaluaciones, es todo un desafío.

En el marco de la *Agenda 2030* y de los ODS, los enfoques participativos ofrecen oportunidades muy valiosas para responder a las inquietudes planteadas. Sin embargo, las experiencias vividas también nos hacen reflexionar sobre la importancia de considerar los contextos políticos en los cuales se insertan, así como las coyunturas socioeconómicas y, especialmente, las crisis de las democracias actuales en la región latinoamericana. Todo lo anterior añade complejidad a la implementación de enfoques participativos que logren incidir en la transformación de las condiciones de vida de las personas.

El camino por recorrer: tendiendo puentes Sur-Sur-Norte

La fructífera cooperación entre el DEval y Mideplan en la región y en la materia ha puesto en relieve la importancia de ampliar la mirada de los enfoques de evaluación que reconocen como central la participación de los diversos grupos de actores, en especial los actores locales y la población destinataria de las intervenciones. El acompañamiento a entidades y organizaciones, junto con la capacitación y el intercambio de conocimientos durante la última década, nos ha demostrado que la participación activa de estos grupos en la evaluación enriquece significativamente el proceso al aportar su conocimiento local y experiencias vividas.

Para el 2025, se está planificando un nuevo proyecto de cooperación con un enfoque global que integre el conocimiento y las experiencias generadas en América Latina, a través del aprendizaje Sur-Sur-Norte y la inclusión de perspectivas desde África y otras regiones. Este proyecto buscará fortalecer los sistemas nacionales de evaluación y promover la buena gobernanza, mediante el intercambio de experiencias y aprendizajes entre diferentes países y continentes, así como la generación de nuevo conocimiento compartido, en el marco de la Agenda 2030.

Una de las líneas de acción planificadas será el reforzamiento de los enfoques inclusivos y locales en la evaluación. La valiosa experiencia acumulada durante una década de trabajo en evaluación participativa, narrada

brevemente en este capítulo, será un recurso crucial para profundizar en estos enfoques y facilitar la creación de nuevos espacios de intercambio y cooperación.

De este modo, el nuevo proyecto actuará como un puente para el aprendizaje mutuo y la facilitación del intercambio Sur-Sur-Norte, promoviendo el diálogo y la comprensión compartida sobre la importancia de los enfoques inclusivos y locales en la evaluación. Se busca integrar enfoques y métodos que incluyan la participación activa de los actores locales y la población destinataria, el reconocimiento de las prácticas y saberes locales y culturales como conocimientos válidos en los procesos de evaluación, así como en la generación y divulgación de evidencia, tales como la narración de historias y enfoques indígenas de evaluación. Asimismo,

se incorporarán enfoques de género, feministas y de derechos humanos, con el fin de visibilizar las desigualdades estructurales y la discriminación sistemática que enfrentan ciertos grupos de población.

A medida que avanzamos hacia la recta final para alcanzar la *Agenda 2030*, estos enfoques se reafirman como fundamentales para que la práctica evaluativa responda a las necesidades reales de la población y contribuya a la construcción de respuestas más integrales y adaptadas al contexto, promoviendo un desarrollo más sostenible y justo. En este escenario el camino por recorrer de la cooperación entre el DEval y Mideplan, en conjunto con sus diversos socios, es altamente desafiante y motivador: la apuesta es por la experiencia adquirida, el aprendizaje mutuo y la creación de sinergias globales.

Referencias bibliográficas

- Klier, S. D., Nawrotzki, R. J., Salas-Rodríguez, N., Harten, S., Keating, C. B. y Katina, P. F. (2022). “Grounding evaluation capacity development in systems theory”. *Evaluation*, Vol. 28, N° 2, pp. 231-251.
- Korswagen, S., Matt, E. y Williams, B. (2023). *Evaluation of Evaluation Capacity Development at DEval. Carrying out an evaluation of the ECD work area at the German Institute for Development Evaluation*.
- Tapella, E., Rodríguez Bilella, P., Sanz, J. C., Chavez-Tafur, J. y Espinosa Fajardo, J. (2021). *Siembra y cosecha. Manual de evaluación participativa*. Alemania: DEval.