

Cómo la Red APC LAC del Programa PIC-AL (Programa de Información y Comunicación en América Latina) implementa M&E en un proyecto de América Latina: Proyecto CILAC - Comunicación para la influencia en América Latina

Descripción de la organización

La Asociación para el Progreso de las Comunicaciones (APC) es una organización estructurada en forma de red, fundada en 1990 y que cuenta con 52 miembros en 37 países, mayormente organizaciones de la sociedad civil abocadas a la incidencia en las políticas públicas en tecnologías de la información y comunicación (TIC). Su misión es trabajar por un mundo en el que todas y todos tengan un acceso libre y abierto a las TIC, y especialmente a Internet, para aprovecharlas en favor de una mejor calidad de vida y un mundo más justo.

www.apc.org

Orígenes de la iniciativa vinculada con M&E

Para sus actividades y proyectos, APC adopta un enfoque integral que vincula investigación, comunicaciones de investigación, trabajo en red y cabildeo. Incorpora, además, en forma estratégica las tecnologías y metodologías más convenientes para la generación de capacidades operativas y organizacionales. Esto se ve influenciado por los distintos contextos, la historia y las condiciones de posibilidad de cada organización de la red.

Si bien la red no cuenta con una estrategia definida de monitoreo y evaluación, en las acciones que realiza están implicados los intentos de avanzar en este sentido. Como ejemplo de esto, en el Proyecto CILAC (Comunicación para la influencia - Conectando incidencia, diseminación e investigación a través de la creación de redes en la Sub-región Andina, América Latina¹) se aplicó el **Mapeo de Alcances (MA)**. La iniciativa de aplicar esta metodología surgió luego de que en el período 2004-2008 APC Global utilizara la metodología del marco lógico para trabajar sobre su plan de acción estratégica, el cual resultó "difícil de utilizar para evaluar la eficiencia de la organización, en parte debido a la dificultad que implicaba definir de antemano indicadores relevantes." (APC, 2009a). Se decidió, entonces, experimentar con nuevas metodologías para la formulación del Plan Estratégico 2009-2012, implementando las metodologías de Mapeo de Alcances (MA) y Cambio más Significativo (CMS).

La valoración positiva de ambas metodologías contribuyó para que la Coordinación de APC en LAC del Programa PIC-AL decidiera implementar el Mapeo de Alcances, para la formulación y evaluación del proyecto CILAC. El proyecto desarrollado tuvo el apoyo de IDRC y su objetivo fue conducir investigación que permitiera identificar obstáculos para el acceso universal y asequible a las infraestructuras de tecnologías de información y comunicación (TIC), en cinco países de la sub-región Andina. También se buscó desarrollar una red para la incidencia en políticas que diseminara la investigación y llevara al nivel sub-regional la incidencia en TIC para el Desarrollo (TIC4D) y acceso a la infraestructura.

¹ Ver <http://www.apc.org/es/projects/comunicacion-para-la-influencia-en-america-latina->

Facilitadores y obstáculos

Para la implementación del Mapeo de Alcances en el proyecto CILAC, se contrató a un consultor externo. El consultor mantuvo una fluida comunicación con la coordinación del proyecto y de APC, mediante correo electrónico, teléfono, y se realizó un encuentro presencial al iniciarse el proyecto.

Para implementar un seguimiento sistemático durante el proyecto, se decidió contar con un sistema de diario o bitácora de todos los eventos planeados, para lo cual se diseñaron fichas de registro –luego utilizadas por la coordinación de la red- que permitieran captar información en todos los eventos. Se apuntó a recolectar datos vinculados con un conjunto de siete sub-objetivos prioritarios relacionados con los dos objetivos principales.

Para identificar las prioridades de seguimiento se realizó un sondeo

con integrantes del equipo administrativo y técnico del proyecto, y se definieron así las prioridades. El diseño de las fichas constituyó un aspecto central en materia de gestión de información y conocimiento, incluyendo:

- Consideraciones para priorizar los temas
- Una premisa que dispara la acción de seguimiento
- Un espacio de notas sobre los elementos priorizados considerando:
 - Aspectos novedosos o inesperados
 - Prácticas de la organización
 - Cambios identificados en socias y socios de la Red AndinaTIC²
 - Estrategias
 - Satisfacción del objetivo a partir del resultado obtenido
 - Reflexiones para lecciones y evaluación.

El MA es una metodología que tiene su propio lenguaje. Esto implicó un esfuerzo adicional de los equipos administrativo y técnico del proyecto, para aprender e incorporar adecuadamente las pautas metodológicas que el método impone. Demanda además, un esfuerzo adicional de dedicación para su comprensión, adecuada implementación y seguimiento en todas y cada una de las etapas del proyecto. Puede generar una carga de trabajo adicional que debe estar contemplada en la planificación del proyecto. El taller inicial presencial fue fundamental para comprender cabalmente la dimensión del proyecto e inyectar una dinámica adecuada a todo el proceso.

De todas maneras, el informe del proyecto de Pacheco Arrieta (2009, p.12) señala que:

² Esta red es el producto del componente del proyecto cilac cuyo objetivo era crear una red para la incidencia. El proyecto cilac tuvo dos componentes: (i) crear la red –cuyo producto es la red AndinaTIC -, y (ii) generar las investigaciones para la incidencia: Red AndinaTIC <http://www.apc.org/es/node/8404>

“El MA permite mantener el énfasis en los cambios de comportamiento que son los que consolidan el desarrollo. Esta metodología permite mantener clara la manera en que la visión de un proyecto orienta los objetivos generales y las estrategias, y permite detectar las señales de progreso que durante el proceso favorecen los cambios de comportamiento. La continuidad y la participación son fundamentales para consolidar esta dinámica durante todo el ciclo de vida del proyecto.”

El mencionado informe añade que la experiencia del proyecto CILAC permitió además ver en un caso concreto cómo los conceptos que maneja la metodología de MA pueden ponerse en práctica, concluyendo que el MA es una metodología adecuada para proyectos que pretender lograr incidencia en políticas y dinamizar redes multiactorales en función de objetivos comunes.

Mirando hacia el futuro: desafíos, inquietudes

Su implementación representa un desafío y demanda la revisión de prácticas y comportamientos en gran medida enraizados en las organizaciones en general. A la luz de esta experiencia, parece ser recomendable:

1. Incrementar la formación de capacidades para su aplicación en los decisores y actores involucrados en acciones y proyectos orientados a la incidencia de la sociedad civil en las políticas de la región Latinoamericana y Caribeña.
2. También parece adecuado encarar estrategias de formación de formadores para metodologías como el Monitoreo de Alcances, aún no del todo conocidas y escasamente experimentadas en la región.

En el caso de APC en LAC, particularmente en el Programa PIC-AL como red, para un mejor desarrollo de este tipo de estrategias, se detectan actualmente como desafíos la falta de tiempo, de recursos humanos capacitados y de recursos financieros para continuar con los procesos ya iniciados. Tampoco se cuenta con estos recursos para continuar aplicando la metodología a segundas fases en programas, proyectos o acciones que han logrado resultados alentadores en sus primeras fases.

Sin embargo APC cuenta con una fortaleza: su esencial orientación a trabajar con información y conocimiento como parte de las actividades cotidianas. Además, al ser una organización virtual, se hace necesario conocer y manejar con suficiente destreza los recursos y herramientas digitales. En general las metodologías para gestionar la información y el conocimiento conforman para APC un capital fundamental, y son insumos clave para un efectivo monitoreo y evaluación de sus intervenciones.