

Proyecto: Apropiación de Tecnologías Digitales para el Fortalecimiento de Organizaciones y Movimientos Sociales en Latinoamérica.

Sinopsis del Proyecto

Agosto 2020 – diciembre 2021

Elaborado por Kemly Camacho, Coordinación General

Ejecutado por: Demos, RDS, Conexión, Casa3Mundos, Sulá Batsú, Colnodo

## I. Presentación del proyecto

Las organizaciones y movimientos sociales en Latinoamérica han sido impactados por la crisis sanitaria de los últimos 2 años. Son múltiples los factores que han producido esta afectación, entre ellos destacan los recortes a proyectos y acciones en los territorios, la desmovilización de las comunidades donde trabajan y de sus líderes y lideresas, la reducción de los equipos de trabajo, las reducciones de apoyo presupuestario que provienen de otros países también afectados por la pandemia, las medidas sanitarias que obligaron a la reducción de espacios de encuentro, las actividades colectivas y la organización local, entre otros. También, estos procesos se han visto afectados por el aumento de la pobreza y la búsqueda de alternativas para la sobrevivencia de una importante cantidad de habitantes de América Latina.

En este contexto, se ha planteado que las tecnologías digitales pueden tener un papel fundamental para mantener y fortalecer las organizaciones y movimientos sociales en la región. Pero para ello, se hace necesario desarrollar procesos de apropiación tecnológica por parte de los grupos ciudadanos organizados que permitan una utilización de las tecnologías digitales que conecte con los propósitos, misiones y visiones que estos tengan.

**El concepto de apropiación social de las tecnologías digitales:** El abordaje con el que se trabaja este proyecto es el de apropiación social de las tecnologías digitales. Este se entiende como la capacidad que tiene una organización o grupo social de escoger cuándo utilizar una tecnología y cuándo no hacerlo, de acuerdo con un propósito sociocultural u organizativo determinado. Es la posibilidad de analizar críticamente la tecnología y tener criterios para la tomar decisiones sobre su uso. Además, refiere a disponer de los conocimientos para transformar las herramientas digitales de acuerdo con un objetivo previamente determinado y las características de las personas que van a utilizarlas. Es un enfoque se confronta el consumo desmedido de tecnologías digitales al que nos impulsa la sociedad en la que vivimos.

**Fortalecimiento de los movimientos sociales latinoamericanos:** Bajo este enfoque, se realiza entre agosto 2020 y diciembre 2021, nuestro proyecto denominado “Apropiación de las Tecnologías Digitales para el fortalecimiento de Organizaciones y Movimientos Sociales de Latinoamérica” que se desarrolla con 37 organizaciones sociales de Guatemala, Honduras, El

Salvador, Nicaragua, Colombia y Bolivia que son socias de We Effect, Latinoamérica (Cooperación de Suecia), entidad que apoya esta iniciativa.

A solicitud de varias de las organizaciones participantes, no se mencionan nombre sin de organizaciones ni de personas.

País	Cantidad de Organizaciones	Enfoque del trabajo
Guatemala	8 organizaciones sociales	Derechos ambientales, derechos indígenas, derechos de las mujeres, derechos económicos y productivos, derechos de la niñez y derecho a la salud.
Honduras	5 organizaciones sociales	Derecho a la vivienda, desarrollo local, derechos indígenas, defensa del territorio y la cultura, derechos de las mujeres, derechos ambientales
El Salvador	8 organizaciones	Derechos ambientales y de territorio, derecho a la vivienda, derecho a la tierra, desarrollo rural, derechos del consumidor, derechos de las mujeres, derechos económicos
Nicaragua	4 organizaciones	Derecho a la vivienda, derechos de las mujeres
Colombia	5 organizaciones	Derechos económicos, sociales y culturales, incorporación de excombatientes de la guerrilla, procesos de paz
Bolivia	7 organizaciones	Derechos económicos de las mujeres, derechos ambientales, cambio climático, derechos ciudadanos, derechos campesinos e indígenas, derechos económicos, derecho a la vivienda, producción orgánica.
Total	37 organizaciones	

Para abordar el trabajo de apropiación social de las tecnologías digitales por parte de organizaciones y movimientos sociales es indispensable analizar cada caso particular desde el punto de vista del contexto tecnológico en que se desenvuelven, los usos actuales de tecnología de sus equipos de trabajo y de las poblaciones con las que trabajan, los procesos de información, comunicación y conocimiento que desarrollan con el fin de identificar cuellos de botella y oportunidades de mejoramiento que pueden ser fortalecidas con tecnologías digitales. Todo esto es indispensable antes de construir procesos de apropiación tecnológica.

Este abordaje a la medida de cada una de las 37 organizaciones sociales no sería posible sin una estrategia de acompañamiento país por país. Es por este motivo que constituimos un grupo de trabajo basado en la Mesa Centroamericana que ya tiene experiencia de más de 10 años trabajando junta, sobre todo considerando que más de la mitad de las organizaciones y

movimientos sociales con los que se trabaja son de esta región. A la Mesa Centroamericana se unió una organización colombiana amiga con quien también se tenía experiencia de trabajo previo para abordar el trabajo en Colombia y Bolivia.

Constituimos de esta manera lo que se ha denominado en este proyecto el Consorcio Latinoamericano para la Apropiación Social de las Tecnologías Digitales. Está constituido por:

- Instituto Demos en Guatemala.
- Red de Desarrollo Sostenible en Honduras.
- Asociación Conexión en El Salvador
- Casa de 3 Mundos en Nicaragua
- Cooperativa Sulá Batsú en Costa Rica
- Asociación Colnodo en Colombia.

Todas estas organizaciones tienen más de 15 años de trabajar en la región y más de 10 años de desarrollar acciones en conjunto.

## II. Organizaciones sociales que apoyan organizaciones sociales

Somos entonces, organizaciones sociales apoyando organizaciones sociales. Esto ha sido muy importante porque hemos desarrollado una metodología basada en asistencia en pares. Todas comprendemos los retos y las oportunidades que enfrentan las organizaciones con las que trabajamos, ya que los compartimos y los enfrentamos de la misma manera. También compartimos las agendas y las luchas, por lo que nos identificamos y queremos que las transformaciones por las que trabajan se hagan realidad.

Para este proyecto nos organizamos de la siguiente manera:

Organización	Rol de atención a organizaciones	Equipo designado
Cooperativa Sulá Batsú	Coordinación General del Proyecto	5 personas todo el proyecto y 4 personas adicionales para trabajos específicos.
Instituto Demos	Trabajo en Guatemala y desarrollo-facilitación del Módulo sobre Formación en línea del Certificado	5 personas
Red de Desarrollo Sostenible	Trabajo en Honduras y desarrollo-facilitación del Módulo sobre Incidencia en línea del Certificado	7 personas
Asociación Conexión	Trabajo en El Salvador y desarrollo-facilitación del Módulo sobre Gestión de Conocimiento en línea del Certificado	6 personas
Casa de 3 Mundos	Trabajo en Nicaragua y desarrollo-facilitación del	3 personas

	Módulo sobre Gobernanza en línea del Certificado	
Asociación Colnodo	Trabajo en Colombia y Bolivia y desarrollo-facilitación del Módulo sobre Trabajo Colaborativo en línea del Certificado	7 personas
Equipo total		37 personas

Es muy importante mencionar que le proyecto tuvo un fuerte recorte presupuestario en su segundo año (a los 6 meses de ejecución). Entre otros aspectos se decidió no financiar el desarrollo de una plataforma tecnológica para la formación en apropiación de tecnologías digitales de las organizaciones participantes y todo lo relacionado con comunicación del proyecto por parte del Consorcio. También se recortó mucho de lo proyectado para el trabajo a la medida con las organizaciones.

Sin embargo, las co-partes tomamos la decisión de aportar trabajo adicional, como inversión propia. Esto sobre todo con el propósito de desarrollar técnicamente la plataforma digital de formación sobre apropiación de tecnologías digitales para organizaciones y movimiento sociales y el acompañamiento dedicado que iba a requerir más tiempo del que estaba contemplado presupuestariamente. También se decidió hacer una inversión propia en una estrategia de comunicación pequeña al finalizar el proyecto, como parte de la estrategia de cierre.

**Un proyecto – varias instancias de coordinación:** Además de la conformación de equipos de trabajo dentro de cada una de las organizaciones copartes del proyecto, constituimos las siguientes estructuras:

- **Un equipo de directores y directoras:** es el nivel de superior. Aquí se toman las decisiones de conducción estratégica del proyecto, relacionadas con el fortalecimiento de las organizaciones que conforman lo que se ha denominado como Consorcio y Mesa Centroamericana, la consolidación como entidad asociativa y de trabajo colaborativo, las decisiones presupuestarias y de distribución de recursos y las que están orientadas a la relación con We Effect y otros apoyos. Los directores y directoras se reúnen de acuerdo con las necesidades que presenta el desarrollo del proyecto.
- **Un equipo de coordinación del proyecto:** Cada una de las organizaciones participantes ha nombrado una persona coordinadora del proyecto en su país que está a cargo de alcance de resultados y de los equipos de trabajo. En esta instancia de coordinación también participan directores y directoras y cualquier miembro de los equipos locales que así lo desee o que sea requerido. Esta coordinación del proyecto se ha reunido semanalmente desde el inicio y toma decisiones sobre el funcionamiento del proyecto, es conducida por la coordinación que está a cargo de Sulá Batsú.
- **Un equipo financiero:** Cada una de las organizaciones participantes ha nombrado una persona del área financiera para trabajar en coordinación todos los aspectos de gestión de recursos. Ha sido coordinado por la responsable financiera de la coordinación del proyecto.

- **Un equipo de desarrollo técnico:** Como se ha mencionado previamente, el desarrollo técnico de la plataforma de formación se desarrolla con inversión propia de las organizaciones del Consorcio. Para ello, desde el segundo año del proyecto se hacen reuniones semanales del equipo técnico a cargo. Es importante mencionar que el desarrollo de los contenidos de la plataforma si formaba parte de los recursos del proyecto. El contenido fue dividido en 5 módulos y 20 unidades, cada organización estuvo a cargo del desarrollo de uno de los módulos como se verá posteriormente.
- **Un equipo de comunicación:** Aunque no estaba contemplado en presupuesto, se decidió realizar una estrategia de comunicación con inversión propia de las organizaciones como parte de las actividades de cierre del proyecto. Cada organización nombró una persona responsable de comunicación que se reúnen semanalmente en los últimos 3 meses del proyecto bajo la coordinación general del proyecto.
- **Equipos por país:** Como se ha mencionado ya previamente, cada coparte ha tenido a cargo el trabajo con las organizaciones de su país. Para ello, se ha solicitado a cada organización que designe un equipo o persona a cargo del proyecto. Estos grupos integrados por personas de las coparte y personas de las organizaciones se han reunido regularmente con una frecuencia semanal a quincenal, durante los 18 meses del desarrollo del proyecto (este es un promedio, con cada organización se ha definido una dinámica específica tanto en la frecuencia como en los medios).

### III. Los componentes de un proyecto de apropiación de tecnologías digitales

Como fue mencionado previamente, este es un proyecto que se basa en el enfoque de apropiación de tecnologías digitales.

Hemos diseñado este proceso a partir de los siguientes componentes:

1. Análisis del contexto digital en el que trabajan las organizaciones.
2. Análisis de los usos de tecnologías digitales en las organizaciones.
3. Elaboración de un plan de adquisiciones
4. Estudio de los sistemas más relevantes para determinar cuellos de botellas y posibilidades de mejora con tecnologías digitales.
5. Construcción de estrategias de tecnologías digitales a la medida de cada organización e identificación de necesidades de capacitación
6. Diseño de una plataforma de formación sobre apropiación de tecnologías digitales basada en las necesidades identificadas.
7. Desarrollo de un proceso de formación en apropiación de tecnologías digitales para organizaciones y movimientos sociales.
8. Acompañamiento a las organizaciones para facilitar la aplicación de conocimientos en el caso específico de cada organización.

Estos 7 pasos metodológicos fueron desarrollados en 18 meses, para 37 organizaciones, en 6 países. Una corta descripción de cada uno permite comprender mejor el trabajo realizado.

**Análisis del contexto digital de cada organización (setiembre a noviembre 2020):** Partiendo del convencimiento de que el contexto es determinante para los procesos de apropiación tecnológica, el primer paso que se trabajó junto a las organizaciones fue su contexto digital. Aquí se analiza no solo las condiciones de conectividad y los factores que posibilitan o no un acceso adecuado a las tecnologías digitales, sino que también se revisan las posibilidades de acceder con facilidad y constancia a la Internet y a los dispositivos necesarios para un uso apropiado.

También se revisan los apoyos técnicos, de soporte, de capacitación disponibles para las organizaciones, así como el impacto que las políticas digitales tiene o no para su trabajo y el de las poblaciones con quienes se relaciona. En el anexo 1 se presenta un ejemplo de estudio de contexto se presenta seguidamente. Luego del análisis, se pesan los resultados y se utilizan los colores del semáforo para una mejor visualización.

**Análisis de los usos de tecnologías digitales en las organizaciones (diciembre 2020 a febrero 2021):** el segundo paso consistió en analizar internamente en las organizaciones cuáles y cómo se utilizan las herramientas digitales. Esto permite acercarse a las posibilidades de apropiación tecnológica y a identificar con claridad las urgencias y necesidades de herramientas para fortalecer el trabajo que ellas realizan. En el anexo 2 se presenta un análisis de los usos actuales de herramientas digitales en una organización.

**Plan de adquisiciones (noviembre – diciembre 2020):** Como resultado de los pasos anteriores se ha diseñado un plan de adquisiciones para cada una de las 37 organizaciones ajustada al estudio de cada una de ellas. Los planes de adquisiciones fueron acordados en conjunto con ellas. Detalla el hardware, software, conectividad necesarios. Estos requerimientos son divididos en urgente, necesario y deseable como mecanismos de priorización. En el anexo 3 se puede consultar un ejemplo del plan de adquisiciones (los planes de adquisiciones tuvieron que realizarse sin haber terminado el paso anterior como es el proceso lógico, por una demanda expresa de We Effect, relacionada con ejecuciones presupuestarias). La adquisición de equipamiento físico, de programas y de conectividad era un compromiso de apoyo de We Effect que quedaba fuera de las responsabilidades de este proyecto.

**Estudio de sistemas de gobernanza, incidencia y formación (marzo a mayo 2021):** Como parte de los compromisos de este proyecto se debían fortalecer los sistemas de gobernanza, incidencia y formación que desarrollan las organizaciones. Este fue un mandato de We Effect. Para ello, se hizo un trabajo exhaustivo en conjunto con equipos de trabajo de las organizaciones para analizar a profundidad cómo fluye la información, comunicación y conocimiento en estos tres sistemas. Estos fueron representados gráficamente como se muestra en el anexo 4 donde pueden observarse repositorios, procesos, flujos de información, comunicación, datos tanto digitales como físicos. Para cada organización se analizaron al menos los 3 sistemas: incidencia, gobernanza y formación, solo se omitió formación en caso de que no tuvieran esta oferta. La representación gráfica de los sistemas se acompañó de una grabación explicativa.

**Diseños de estrategias digitales (mayo a junio 2021):** Con el estudio de los sistemas se logra identificar cuellos de botella y oportunidades de fortalecimiento con tecnologías digitales. Estos se discuten y se acuerda una prioridad con las organizaciones.

A partir de esta priorización se construyen estrategias digitales para fortalecer las organizaciones sociales. Una estrategia digital con enfoque de apropiación se define como un uso específico de tecnologías digitales puede hacer más seguro, eficiente, ágil, económico los procesos que se realizan. En el anexo 5 se puede consultar un ejemplo de estrategia digital.

**Diseño de una plataforma de formación (julio – agosto 2021):** Para poder implementar las estrategias de apropiación digital propuestas se hace necesario desarrollar capacidades digitales en las organizaciones. Por este motivo, a cada estrategia digital diseñada se le asociaron capacidades digitales requeridas. Se priorizaron las más recurrentes en las organizaciones latinoamericanas y se creó un proceso de formación organizado en 5 módulos y 20 unidades. Cada organización coparte se hizo cargo del desarrollo de 1 módulo y la coordinación general veló por la coherencia y el cumplimiento de las características generales de todo el programa: enfoque de género, análisis crítico de la tecnología, reducción de consumo tecnológico, seguridad digital.

Tabla XX

Diseño del Programa de Formación

	Apropiación de tecnologías digitales para			
Módulo común	Trabajo colaborativo			
Módulos paralelos	Gobernanza	Formación	Incidencia	
Módulo común	Gestión de conocimientos			
Principios transversales	Enfoque de género	Reducción de consumo tecnológico	Análisis crítico	Seguridad Digital

Cada unidad se estructuró con un formato común basado en a) objetivos de aprendizaje generales, b) objetivos específicos, c) competencias que se adquieren, d) presentación del tema, e) profundización del tema, f) uso de herramientas digitales, g) casos organizacionales ejemplo, h) ejercicios prácticos y i) tareas de aplicación en la propia organización.

Todas las unidades además tenían ejercicios de reforzamiento de conocimientos y un foro de discusión e intercambio. Para todas las unidades se elaboró material mediados a través del diseño produciéndose infografías, presentaciones, storyboard, podcast, videos, entre otros.

Todos los módulos se basaron en la combinación de actividades sincrónicas y asincrónicas. Cada módulo tuvo al menos 3 actividades sincrónicas de intercambio en vivo entre las organizaciones.

Como se ha mencionado previamente, la plataforma tecnológica no estaba incluida en el proyecto, la realizamos como contribución de las organizaciones coparte ya que consideramos indispensable utilizar una plataforma en línea para poder impartir los contenidos. Esta puede ser consultada en <https://academia.apropiacion.digital> que es el espacio digital dedicado a la formación del Consorcio.

**Desarrollo del proceso de formación (setiembre -diciembre 2021):** El inicio del proceso de formación se divulgó entre todas las organizaciones y se amplió hacia equipos We Effect y grupos asociados a las 37 organizaciones participantes logrando una matrícula de 205 personas.

A solicitud de las organizaciones se definió esta edición como un proceso de formación certificado por aprovechamiento, es decir con calificación superior a 60. Se puede aprobar, cursar y certificar por separado cada uno de los módulos y obtener una certificación general de apropiación digital en caso de aprobar 3 de ellos.

El programa de formación está organizado en un módulo general para todas las personas participantes al inicio sobre trabajo colaborativo y un módulo final igualmente para todas las personas sobre gestión de conocimientos. En el centro 3 módulos paralelos sobre gobernanza, formación e incidencia. Todos con el uso de tecnologías digitales evidentemente.

Cada organización coparte ha estado a cargo de impartir, tutorear, retroalimentar propuestas, dinamizar foros asincrónicos y foros sincrónicos del módulo que le ha tocado diseñar. La coordinación del proyecto ha estado a cargo de la ejecución general y revisión de todo el proceso.

**Acompañamiento a las organizaciones (setiembre – diciembre 2021):** Como bien es sabido, la capacitación no es suficiente para la transformación. La aplicación de conocimientos implica, no solo transformar procesos, tomar decisiones, ajustar lo aprendido al caso específico de cada organización, sino también cambios culturales – sobre todo cuando se trata de tecnologías digitales –. Por este motivo es que se ha incluido un proceso de acompañamiento dentro del proyecto, paralelo al de capacitación.

Se basa en las estrategias digitales que se han diseñado previamente y se busca fortalecer las organizaciones integrando tecnologías digitales en los puntos de mejora identificados en estas estrategias.

Cada organización coparte en cada país acompaña a las organizaciones del proyecto que deseen aplicar conocimientos y transformar procesos a partir de los conocimientos que se van adquiriendo, se trata de un proceso de acompañamiento (o coaching) que depende del interés de las participantes.

**Gestión de proyectos y financiera:** además de las acciones programáticas, durante los 18 meses se mantuvo el proceso de gestión de proyectos, coordinación de proyectos y gestión financiera. Se presentaron informes de avance bimensuales y presupuestarios bimensuales.

#### IV. Resultados

## Totales generales

Totales Generales	
Estudios de contexto	37 estudios
Estudios de uso interno de tecnologías digitales	37 estudios
Planes de adquisiciones	37 planes de adquisiciones
Análisis de sistemas relevantes	104 sistemas de gobernanza analizados
Módulos de Formación	5 módulos de formación
Unidades de Formación	20 unidades de formación
Participantes en procesos de formación	221 (Formación: 82, Gobernanza: 82, Incidencia: 78)
Procesos de acompañamiento	30 procesos de acompañamiento

## Totales por país

Producto: estudios de contexto	
Guatemala	8 estudios
Honduras	5 estudios
El Salvador	8 estudios
Nicaragua	4 estudios
Colombia	5 estudios
Bolivia	7 estudios

Producto: estudios de usos de tecnologías digitales en la organización	
Guatemala	8 estudios
Honduras	5 estudios
El Salvador	8 estudios
Nicaragua	4 estudios
Colombia	5 estudios
Bolivia	7 estudios

Producto: Planes de Adquisición de hardware, software y conectividad	
Guatemala	8 planes
Honduras	5 planes
El Salvador	8 planes
Nicaragua	4 planes
Colombia	5 planes
Bolivia	7 planes

Producto: Análisis de sistemas de gobernanza, incidencia y formación	
Guatemala	23 sistemas analizados
Incidencia	7
Gobernanza	8

Formación	8
Honduras	15 sistemas analizados
Incidencia	5 análisis
Gobernanza	5 análisis
Formación	5 análisis
El Salvador	26 sistemas analizados
Incidencia	8 análisis
Gobernanza	9 análisis
Formación	9 análisis
Nicaragua	10 sistemas analizados
Incidencia	3 análisis
Gobernanza	4 análisis
Formación	3 análisis
Colombia	5 sistemas analizados
Incidencia	0
Gobernanza	5 análisis
Formación	0
Bolivia	17 sistemas analizados
Incidencia	6 análisis
Gobernanza	6 análisis
Formación	5 análisis

- Cuando no se hizo análisis es porque no era pertinente en ese momentos.

Producto: Estrategias Digitales ajustadas a cada organización	
Guatemala	8 estrategias digitales
Honduras	5 estrategias digitales
El Salvador	8 estrategias digitales
Nicaragua	4 estrategias digitales
Colombia	5 estrategias digitales
Bolivia	7 estrategias digitales

Producto: Participantes en proceso de formación	
Guatemala	41 personas
Honduras	67 personas
El Salvador	24 personas
Nicaragua	18 personas
Colombia	23 personas
Bolivia	69 personas

Producto: Acompañamiento a organizaciones	
Guatemala	4 acompañamientos
Honduras	5 acompañamientos
El Salvador	8 acompañamientos
Nicaragua	4 acompañamientos

Colombia	5 acompañamientos (cambio de estrategia)
Bolivia	5 acompañamientos

- Se acompañan organizaciones que tienen interés

Buenas prácticas y lecciones aprendidas (autoevaluación del consorcio realizada, 2 de diciembre)