

**Investigación del Impacto de Internet en las Organizaciones de la
Sociedad Civil de Centroamérica**

**Marco de Referencia de la Investigación
("Framework")**

**¿Cómo nos acercamos a la valoración del impacto de la Internet en las
Organizaciones de la Sociedad Civil de Centroamérica?**

Elaborado por Kemly Camacho

2001

“Cómo puede existir gente que todavía piense que la fruta termina en la cáscara”

José Martí

Tabla de Contenidos

I.	La investigación para la que se desarrolla este Marco de Referencia.....	4
II.	Presentación de este Marco de Referencia.....	8
III.	Marco Teórico.....	10
1.	La comprensión del Impacto.....	10
2.	La Internet:.....	11
3.	El establecimiento de las categorías de análisis.....	12
3.1	El Contexto.	13
3.2	Las condiciones organizacionales internas.	14
3.3	Los resultados del proceso de adopción de la Internet.	15
3.4	Los efectos del proceso de adopción de la Internet.	17
3.5	Los impactos del proceso de adopción de Internet.	18
3.6	Variables e Indicadores.....	21
4.	El proceso de adopción de las NTIC en la organización.	25
4.1	El manejo de la herramienta:.....	25
4.2	La utilización estratégica de la Internet:.....	25
4.3	La producción del conocimiento:.....	27
4.4	La comunicación del nuevo conocimiento organizacional.....	27
5.	Un modelo explicativo hipotético.....	29
5.1	Una propuesta de estadios.....	30
a)	Los usos de la Internet.	30
b)	La inserción de nuevas formas de comunicación, información y servicios..	33
IV.	Marco metodológico.....	36
1.	La fase indagatoria:.....	36
1.1	Referencia teórica.	36
1.2	El análisis del entorno.....	37
1.3	Caracterización de las OSCs.....	37
1.4	Prueba de hipótesis.	37
2	La fase de profundización.....	38
2.1	Un proceso de seguimiento desde el inicio.....	38
2.2	Estudios de casos a profundidad.....	38
2.3	El análisis comparativo.....	39
3	La fase participativa:.....	39
3.1	Encuentro regional.....	40
3.2	Manual de usos estratégicos de la Internet.....	40
4	Mecanismos de retroalimentación.....	40
5	La construcción conjunta de indicadores:.....	41
6.	Nuestro aporte al análisis de género:.....	41

I. La investigación para la que se desarrolla este Marco de Referencia.

La Fundación Acceso es una Organización de la Sociedad Civil (OSC) que trabaja para potenciar la efectividad de las organizaciones de la sociedad civil de la región por medio del fortalecimiento de sus capacidades organizacionales. En la actualidad Acceso está conformada por tres programas: 1) el de planificación, monitoreo y evaluación, 2) el de fortalecimiento de Juntas Directivas y 3) el de comunicación estratégica.

El trabajo desarrollado por Acceso durante 8 años en el área de comunicación electrónica ha permitido detectar la necesidad de valorar el impacto de la Internet en la región. Esta tecnología comenzó a utilizarse más intensivamente en Centroamérica hace alrededor de cinco años, sin embargo, no se ha analizado que incidencia e implicaciones ha tenido en estos países. La Fundación Acceso ha decidido entonces que se hace necesario mantener una línea de trabajo orientada a la valoración del Impacto de la Internet en Centroamérica. Esta investigación constituye el primer acercamiento formal con el tema.

La evaluación de impacto de la NTIC está proyectada como una línea de trabajo permanente dentro de la Fundación Acceso.

La Fundación Acceso promueve la creación de instrumentos que puedan ser utilizados para el mejoramiento del desempeño organizacional y el fortalecimiento de las capacidades institucionales. Para poder desarrollar estos instrumentos se requieren procesos investigativos que permitan el análisis riguroso de un fenómeno y que generen como parte de sus resultados herramientas apropiadas para las OSC de la región.

Dentro de esta línea de trabajo se ubica la investigación que se está desarrollando y que tiene como propósito *estudiar el impacto que ha tenido la adopción de Internet en las OSC* y cuyos productos serán un grupo de instrumentos y herramientas que le permita a las organizaciones valorar las consecuencias que la incorporación de esta herramienta tecnológica está teniendo en su desempeño y el cumplimiento de su misión social.

Esta investigación, que inició en setiembre de 1999, tiene una duración de 24 meses y está apoyada por el Centro de Investigación para el Desarrollo Internacional (IDRC) de Canadá. El proyecto está bajo la coordinación de Kemly Camacho (kemly@acceso.or.cr) y el equipo de trabajo está además conformado por Juliana Martínez (jum@acceso.or.cr) y Millaray Villalobos (millaray@acceso.or.cr) todas integrantes del equipo Acceso.

Los hallazgos de la investigación pretenden contribuir con:

1. Comprender las experiencias que han tenido las OSC de Centroamérica al adoptar la Internet.

2. Valorar el impacto de la Internet en el alcance de la misión social de la Organización.
3. Valorar el impacto de la Internet en las capacidades internas de la organización.

Como productos específicos del cumplimiento de estas metas se espera alcanzar:

1. Un marco de referencia para el análisis del impacto de la Internet en las organizaciones de la Sociedad Civil de Centroamérica.
2. Un estudio de la situación actual de la adopción de la Internet en las OSC de Centroamérica. Este definirá patrones del impacto en diferentes sectores temáticos.
3. Una metodología y un grupo de herramientas que puedan ser utilizadas para valorar el impacto de la Internet en el alcance de la misión organizacional y el desempeño de las capacidades internas institucionales.
4. Un manual (tipo know-how) que pueda ser utilizado para diseñar los procesos y políticas internos para una adopción efectiva de la Internet y donde 1) se describa las formas en las cuales puede utilizarse la Internet para desarrollar las capacidades institucionales y 2) se describan las formas en que las organizaciones puedan variar sus procesos de trabajo y cambiar sus estructuras para hacer un uso más efectivo de la Internet.
5. Una batería de indicadores que pueden ser utilizados por las OSC para dar seguimiento al proceso de adopción de la Internet en su organización.

La investigación sobre el impacto de la Internet en las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) de Centroamérica no parte de la premisa de que esta herramienta tecnológica es por sí misma un instrumento positivo para las organizaciones de la región. Nos hemos permitido la posibilidad de que nuestro trabajo pueda observar tanto los aspectos positivos como los negativos que ella provoca en el desempeño del trabajo de los grupos organizados de nuestros países.

Se desea conocer el fenómeno de la Internet en las organizaciones centroamericanas para tratar de contribuir con posibles respuestas a las grandes interrogantes que se plantean en los países del sur en relación a la apropiación de la red mundial:

1. ¿Cómo pueden nuestras organizaciones, desde sus contextos y condiciones específicas de desigualdad, apropiarse de la Internet y crear una forma alternativa de uso de la red mundial para los países del sur?
2. ¿Qué capacidades deben desarrollar para que el uso de esta herramienta sea una ventaja para su propio funcionamiento y para el mejoramiento de las condiciones de vida de los países donde se desenvuelven?

La principal inquietud al analizar la Internet en nuestra región surge cuando se evidencia que la hegemonía de los países desarrollados en el mundo real se refleja evidentemente en el mundo virtual y en la dinámica de la red mundial.

“En la sociedad global del conocimiento, quien controla el capital financiero continúa controlando el capital intelectual.” (Michel Menou en correo a Mística, 19-05-2000)

Reafirmando esta reflexión encontramos que son los países desarrollados los que crean el principal software y hardware para el manejo de la Internet, se utiliza el inglés en el 90% de la producción en la red, la presentación de los sitios está basada en concepciones de los países del norte, la información que circula está principalmente producida en los países desarrollados, los sitios, portales y buscadores se han elaborado en un 85% por empresas originarias de estos países, las posibilidades de acceso y utilización están totalmente relacionadas con los niveles de desarrollo de la electrificación, la telefonía, la educación, el alfabetismo y la solución de las necesidades básicas de los habitantes de cada país.

Dentro de este panorama, qué debemos hacer los países del sur, ¿competir contra los países desarrollados en la creación de herramientas tecnológicas?, ¿aprender a apropiarnos de la Internet y del mundo virtual?, ¿sacarle ventajas a las NTIC para crear opciones autóctonas?, ¿crear las condiciones nacionales para poder hacer uso de la red?, ¿será ésta una tarea prioritaria para nuestras organizaciones y gobiernos frente a las grandes necesidades de nuestro pueblos?, ¿será correcto impulsar una campaña por la alfabetización electrónica cuando no hay alfabetización básica?

“Si no lo construimos aquí, otros vendrán desde afuera y nos llevarán por sus propios caminos. Si no lo construimos juntos, algunos nos van a imponer el uso de sus caminos. Lo correcto es colaborar y determinar nuestro propio camino como comunidad, país, subregión o región” (Daniel Pimienta en Mística)

Cómo pueden las organizaciones de nuestros países pobres enfrentarse a la disyuntiva y a la responsabilidad de no quedarse atrás en el uso de una herramienta tecnológica que lo mueve todo en el mundo globalizado al que pertenecemos. Cómo enfrentarse a esta nueva forma de comunicación e información en condiciones de desarrollo muy desiguales y con

la responsabilidad de ofrecer opciones autóctonas y autónomas para que no suceda lo expuesto por Eduardo Galeano:

“La diversidad tecnológica dice ser diversidad democrática. La tecnología pone la imagen, la palabra y la música al alcance de todos, como nunca antes había ocurrido en la historia de la humanidad; pero esta maravilla puede convertirse en un engaño si el monopolio privado termina por imponer la dictadura de la imagen única, la palabra única y la música única, entonces se tenderá a ofrecernos miles de posibilidades de escoger entre lo mismo y lo mismo.” (Galeano, 1998)

El desarrollo de este proyecto en la Fundación Acceso pretende contribuir con esta búsqueda de formas propias de usos de la tecnología partiendo de las experiencias de las mismas organizaciones de la región Centroamericana. Uno de los más importantes productos que se ha esperado obtener de esta investigación es el establecimiento de un marco de trabajo (“framework”) que nos permita establecer las guías fundamentales para acercarnos al análisis del impacto de la Internet en las organizaciones centroamericanas. Este es el producto que presentamos a continuación.

II. Presentación de este Marco de Referencia.

El marco de referencia que se presenta en este documento se constituye como el primer producto de la investigación. Este cambiará constantemente a partir de la retroalimentación y la ejecución de la investigación. Pretende ser un modelo explicativo y metodológico que sirva de guía para el análisis de la realidad de la Internet en las OSC Centroamericanas y será el que sustente el desarrollo de la evaluación.

En el documento que se presenta a continuación se propone una forma de interpretar y trabajar la realidad para enfrentarse al reto de valorar el impacto de Internet en las organizaciones centroamericanas.

La Fundación Acceso presenta su propuesta de marco de referencia en el presente documento. Su confección tiene mucho sustento en la experiencia de trabajo propia de Acceso, en las primeras indagaciones en el campo y en la experiencia de otros actores con los que se mantiene relación permanente. En esta última categoría se debe mencionar en especial a la comunidad virtual Mística que le ha permitido a las investigadoras de Acceso mantenerse en constante contacto con las propuestas y los actores que tienen interés en esta discusión.

El marco de referencia está integrado por dos grandes partes: 1) la referencia teórica donde se conforman las categorías de análisis y sus interrelaciones y que se constituyen en la forma de acercarse al fenómeno de estudio y 2) la referencia metodológica donde se propone la forma en que se relacionarán estos aspectos teóricos con la evidencia empírica que se trabajará.

Dentro del **marco teórico** se encuentran los siguientes apartados:

- ✓ **La comprensión del impacto:** Se explicita la definición de impacto que se está utilizando y cómo se va a trabajar con esta dentro del marco de trabajo propuesto.
- ✓ **La Internet:** Aquí se presentan algunas de las premisas de las que partimos para analizar la red mundial.
- ✓ **Las categorías de análisis:** Aquí se definen las categorías, variables e indicadores que se van a utilizar en el análisis. Se explicita como se están entendiendo cada una de ellas y sus interrelaciones. Indudablemente, los cambios producidos por la incorporación de una herramienta tecnológica que atañe los procesos de comunicación e información de una organización son múltiples y sus análisis pueden ser infinitos. La conformación de este apartado partió de la necesidad de delimitar el análisis para concentrar la valoración en determinados aspectos.

- ✓ **El proceso de adopción de la Internet:** Se propone una forma acercarse al proceso de adopción de la Internet a partir de la experiencia de trabajo de Acceso con las organizaciones centroamericanas. Se trata de ubicar las No se está analizando este fenómeno como la simple utilización de la herramienta sino también a partir de las consecuencias que esta tiene en los aspectos estratégicos y la producción y comunicación del conocimiento organizacional.

Dentro de este gran apartado se presenta un continuum hipotético de uso de la tecnología e incorporación de las nuevas formas de comunicación e información y una propuesta de los factores que inciden en la ubicación de la organización dentro de este continuum. Esta es una concreción de las categorías de análisis que va a ser utilizada principalmente para el análisis de factores determinantes en la apropiación tecnológica.

Se presenta posteriormente el **marco metodológico** que es el que va a permitir al lector comprender como se va a relacionar la evidencia empírica que se trabaje durante la investigación con la propuesta teórica que se ha elaborado.

III. Marco Teórico

En los siguientes apartados se presentan las partes que sustentan el marco teórico de la investigación: 1) La comprensión del impacto, 2) Las categorías de análisis y 3) El proceso de adopción de las NTIC.

1. La comprensión del Impacto.

- ✓ **La definición de evaluación de impacto:** Cuando hablamos de evaluación de impacto nos estamos refiriendo *a la valoración de los cambios producidos en un grupo social debido a la inserción de un nuevo componente.*

En el caso de esta investigación donde el propósito es evaluar el impacto de la Internet en las OSC de Centroamérica se tratará de

Valorar los cambios ocurridos en el funcionamiento interno y en la misión que desempeñan las organizaciones a partir de la incorporación de esta nueva herramienta tecnológica.

La clave de la evaluación de impacto es analizar las variaciones debidas principalmente a la incorporación de la herramienta tecnológica. Por este motivo es necesario detectar otros factores externos que se han presentado durante el proceso de adopción de la tecnología y que pueden haber influido significativamente en los cambios organizacionales para hacerlos explícitos. Estos deberán tratarse de otra manera o excluirse del análisis.

- ✓ **El análisis comparativo:** Trabajar con esta definición implica el análisis comparativo de un antes y un después. Lo ideal en este tipo de análisis es haber tenido una visión de la organización en una situación anterior dentro del proceso de adopción de la tecnología para poder realizar una comparación con la situación posterior. Sin embargo, esto no ha sido posible porque por lo general las organizaciones no han guardado datos o hecho análisis formales de su situación anterior al uso de alguna de las herramientas que ofrece la tecnología. Aunque si guardan memorias que puede ser recolectada principalmente en forma oral.

Por lo tanto la comparación entre un momento antes y uno después se estará realizando a partir de la utilización de los siguientes instrumentos

- La comparación entre organizaciones similares que se encuentran en diferentes momentos de uso de la Internet.
- El seguimiento a organizaciones durante el período de investigación para valorar las diferencias entre un momento y otro.

- La reconstrucción colectiva con las organizaciones del proceso de adopción de la Internet.

En estos tres procedimientos se estudiarán las categorías de análisis, variables e indicadores explicitados en este marco teórico.

2. La Internet:

Para efectos de esta investigación la Internet la conforman básicamente el correo electrónico y la Web. Es frecuente encontrar que se hace una distinción entre correo electrónico y la Internet porque se entiende esta última como la Web únicamente.

Se está comprendiendo **la Internet** como el **correo electrónico** y los **sitios Web**, con todas las herramientas que están adheridas y derivadas de ambos servicios.

El equipo de Acceso ha reflexionado y tratado de estructurar **una visión alternativa de la Internet**. Esta puede ser consultada con detalle en el sitio de Acceso (www.acceso.or.cr), para efectos de este marco teórico metodológico extraemos las ideas principales:

- La brecha digital no puede verse como un problema por sí mismo, sino que debe analizarse como producto y como refuerzo de las otras brechas sociales y económicas existentes.
- Cerrar la brecha digital con el simple acceso a la tecnología no resolverá la situación de desventaja económica y política de los grupos y países menos favorecidos.
- La conectividad, donde se ve la conexión a la red como un fin y no como un medio no resolverá el problema de apropiación real de la tecnología.
- Se debe impulsar la idea de apropiación de la Internet, su uso estratégico y su utilización para el cambio social como visión alternativa.
- El acceso universal, por sí mismo, es decir como fin y no como medio, principalmente impulsa la expansión del mercado de consumidores de las nuevas formas del mercado.
- Las creación de políticas nacionales de acceso y uso de la tecnología en los países deberían partir de mecanismos participativos e inclusivos.
- Se deberá de crear e impulsar cada vez más una visión social de los usos de la tecnología frente a los usos comerciales.

3. El establecimiento de las categorías de análisis.

En lo referente a las categorías de análisis que proponemos **enfatisa** en la necesidad de valorar lo que se llamarán los **productos resultantes** del proceso de adopción de la tecnología los cuales se han dividido en resultados, efectos e impactos.

Los productos del proceso de adopción de la Internet en las organizaciones centroamericanas deben analizarse en tres niveles: **Los resultados, los efectos y los impactos.**

Estos tres niveles están relacionados de la siguiente manera.

- ✓ Al incorporar la Internet en la organización se adquiere una nueva capacidad instalada (como por ejemplo equipamiento técnico, capacitación, reorganización de tareas y funciones). Este es el primer producto de la adopción de la herramienta, el más evidente y el que más se analiza en las evaluaciones de impacto.
- ✓ Una vez que se han instalado las condiciones tecnológicas y humanas que implica la puesta en marcha de la Internet en la organización, se afectarán los procesos hacia los que esencialmente se dirige la herramienta, es decir, la comunicación, información y los servicios. Para esta investigación los efectos del proceso de adopción se valorarán en esos tres aspectos
- ✓ La modificación en estos procesos implicará a su vez variaciones en el quehacer general de la organización que es donde se valorarán los impactos que son las consecuencias producidas por la variación de los procesos de comunicación e información.

Se ha partido además de la premisa de que es imposible analizar los impactos de la Internet en la región sin hacer una análisis exhaustivo de los contextos en los cuales se desenvuelven las organizaciones por lo que este se ha conformado en otra categoría.

Finalmente se consideró indispensable analizar algunos factores internos que impulsan a la organización a adoptar o no la herramienta lo que se concretizó en una quinta categoría.

Estas consideraciones han producido un marco de análisis dividido en:

1. El contexto
2. Las condiciones organizacionales internas
3. Los resultados
4. Los efectos
5. Los impactos.

El establecimiento de estas cinco categorías, las variables, indicadores y sus interrelaciones conforman esta propuesta teórica de acercamiento a una realidad. Una tabla resumen de las categorías que se utilizarán, sus interrelaciones y las interrogantes guías se puede consultar en la página 23.

En los siguientes apartados se presentarán con detalle las categorías de análisis que conforman el marco teórico de la investigación. Para cada una de ellas se presenta una hipótesis base que es la que impulsó su creación, las variables que la conforman y la interrogante de evaluación que guía su análisis.

El Contexto.

El entorno en el cuál se desenvuelven las organizaciones debe ser analizado para poder determinar su importancia en el impacto que la tecnología está teniendo en la organizaciones de la región. Aunque reconocemos la gran importancia que tiene el contexto local, esta investigación se estará concentrando en los aspectos más macro de cada país bajo estudio. Partimos de la hipótesis de que,

El contexto nacional influye en el comportamiento organizacional.

Las organizaciones se mueven dentro de unas condiciones nacionales determinadas. Esto es fundamental para el análisis ya que:

- a. Las condiciones de cada uno de los países en las cuales se mueven las organizaciones favorecen o inhiben el proceso de adopción de la tecnología.
- b. Los hallazgos que produzca este trabajo deben ubicarse en un momento en el tiempo y el espacio que estará determinado precisamente por este contexto.

Para la determinación de los factores por analizar se hizo una consulta a un grupo de personas que han trabajado sobre el tema de Internet durante varios años sobre los aspectos del contexto que a su criterio influían en la decisión de adoptar o no la tecnología. A partir de estas consultas se escogieron las siguientes variables de análisis para esta categoría:

- a. Factores estructurales tales como el nivel de pobreza, desigualdad e inclusión social en el que se desarrollan las telecomunicaciones.
- b. Factores sectoriales, en particular el tipo de participación estatal y grado de apertura que enmarca el desarrollo de la Internet.

- c. Otras políticas pública, incluyendo muy especialmente, las políticas educativas, las políticas sociales especialmente dirigidas a promover el desarrollo de la Internet en comunidades y grupos sociales.
- d. La provisión directa e indirecta de servicios de la Internet.
- e. Otros factores que pueden incidir, facilitando o inhibiendo el desarrollo de la Internet (por ejemplo los desastres naturales que movilizan la cooperación internacional y la necesidad general de coordinación entre actores).
- f. El ambiente y la actitud nacional hacia esta tecnología.

La gran interrogante que guía la evaluación en esta categoría es: *¿En qué medida estos factores del contexto inhiben o favorecen la adopción de la Internet en las Organizaciones de la Sociedad Civil de Centroamérica?*

Las condiciones organizacionales internas.

Hay aspectos internos que influyen en la forma en que se enfrenta la organización con las nuevas tecnologías, los cambios que estas implican y el uso e impulso que se les da. Esta categoría pretende observar algunos de estos aspectos y determinar si en realidad tienen una incidencia fundamental en como se adopta la Internet en las organizaciones regionales. La investigación parte de que,

El ambiente organizacional, las actitudes y conocimientos internos inciden en como la organización se enfrenta al cambio que implica la incorporación de una nueva tecnología como la Internet.

Esta categoría se trabajará a partir de las variables que se describen a continuación,

- a. **Los agentes de cambio.** Quiénes están impulsando el cambio tecnológico en las organizaciones. Qué posiciones ocupan dentro de ellas. Qué condiciones específicas tienen estos agentes que les permite un acercamiento mayor a la tecnología que el resto de los integrantes de la organización. Cómo se propone y promueve el cambio tecnológico. Son estos agentes internos o externos.
- b. **La necesidad de la tecnología.** En qué momento y qué factores son los que le permiten a una organización centroamericana percibir la necesidad de adoptar la Internet. Qué necesidades se busca satisfacer con la adopción de la tecnología.
- c. **El interés por la tecnología.** Qué factores despiertan el interés en las organizaciones por la nuevas tecnologías de información y comunicación. Cómo se promueven el interés por la utilización de los nuevos instrumentos tecnológicos.

- d. **El conocimiento o desconocimiento de la potencialidad de la herramienta.** Qué tanto se percibe desde el inicio la potencialidad de la Internet dentro de la organización. Qué tan relacionados están los propósitos de desarrollo y desempeño organizacional con la incorporación de la tecnología. Existe una planificación del uso de la tecnología relacionado con el desarrollo organizacional.
- e. **El conocimiento o desconocimiento de los cambios que implica la adopción de la Internet.** Qué tan claros están en los distintos niveles organizacionales los cambios en los procesos de trabajo, las nuevas responsabilidades que se asumen, los procesos de transición, los nuevos costos, los nuevos recursos, la capacitación adicional y las nuevas políticas y estrategias que implica la adopción de esta tecnología.
- f. **El acercamiento a la adopción de nuevas tecnologías en general:** Es importante valorar si la organización se ha enfrentado en otras ocasiones a cambios tecnológicos en general y cuáles han sido los resultados, percepciones y sentimientos que han acompañado estos procesos.
- g. **El estado computacional de la organización:** Se debe conocer la experiencia de la organización en procesos computacionales e informáticos y el equipo de cómputo con el cual se ha familiarizado.

La evaluación de esta categoría está guiada por la interrogante *¿Qué relación existe entre los conocimientos, las actitudes y los individuos que conforman las organizaciones y la forma en que estas enfrentan los cambios que provoca la adopción de la Internet?*

Los resultados del proceso de adopción de la Internet.

En el momento en que una organización adopta la Internet adquiere nuevos componente técnicos, humanos y estructuras de trabajo que le permiten utilizar la tecnología. Estos son los primeros productos del proceso de adopción que además tienen la característica de ser los más evidentes. Esta categoría está basada en la siguiente hipótesis,

La forma en que se use la Internet tiene relación directa con el equipamiento y las capacidades que la organización pueda desarrollar.

Se analizará a la luz de variables tales como equipamiento, nuevas capacidades y usos que se dan a la herramienta una vez que esta se incorpora en la organización.

- a. **El equipamiento.** Cuando las organizaciones adoptan la tecnología debe obtener un equipamiento básico, con esta variables se analiza cuáles son las capacidades técnicas de las organizaciones y cómo afecta esto el uso de la red.

Se desean conocer aspectos como el equipo de cómputo, las conexiones, configuraciones y el software que se están utilizando. Cuáles son los costos de uso y cómo influyen estos en la utilización de la herramienta. Cómo se enfrentan aspectos como la reparación de equipo, el mantenimiento, las configuraciones y las consultas de los usuarios.

- b. **Las nuevas capacidades.** Del desarrollo de nuevas capacidades depende en gran medida el uso de la herramienta.

Con este trabajo se buscará conocer, cómo se capacita a los diferentes miembros en el manejo básico del instrumento. De qué forma se enfrentarán los nuevos requerimientos que implica la utilización de la Internet. Qué nuevos procesos de trabajo se han establecido que incorporen las ventajas y dificultades de la nueva herramienta. Qué tanto se toman en cuenta las potencialidades de la red global para la planificación del desarrollo organizacional. Qué nuevas personas se han contratado permanentes o temporales, si han variado las responsabilidades de sus integrantes o se han creado unidades de trabajo a partir de la adopción de la tecnología.

- c. **Utilización de la Internet.** El correo electrónico y la Web son las dos herramientas básicas que conforman la Internet, ambas tienen herramientas derivadas (por ejemplo las listas electrónicas o las bases de datos). Al adoptar la tecnología las organizaciones aprovechan estas herramientas ya sea como simples usuarias o como productoras.

Por este motivo hemos dividido esta variable en dos subvariables: lo que se usa y cómo se usa.

- ✓ Lo que se usa: Se desea conocer cuáles de todas las herramientas de la Internet se están utilizando en mayor o menor grado en la región.
- ✓ Cómo se usa: Se desea conocer si las organizaciones están participando en la red mundial de una forma más bien pasiva como consumidoras o usuarias de la información que allí se encuentra. O si tiene un rol más activo y son productoras de conocimiento e información.

Para esta categoría de análisis la interrogante guía será *¿Qué relación puede observarse entre la capacidad instalada que tienen las organizaciones y el uso que se le da a la tecnología?*

Los efectos del proceso de adopción de la Internet.

La Internet es una herramienta tecnológica que afectará básicamente los procesos de información, comunicación y la generación de nuevas formas de servicios. Es necesario valorar los efectos de la inserción de la tecnología en estos tres aspectos. Se está partiendo de la premisa de que,

La Internet es una herramienta que modifica los procesos de comunicación, información y generación de servicios de las organizaciones.

La instalación de la Internet en las organizaciones tendrá efectos en el funcionamiento organizacional. Generalmente se considera a esta tecnología como una herramienta de comunicación e información. Sin embargo, para esta propuesta de trabajo la Internet también tiene un fuerte impacto sobre los servicios a los que puede acceder y los que puede proveer la organización (por ejemplo, comercio electrónico, búsqueda de voluntarios, intercambios comerciales, venta de servicios profesionales). La herramienta ofrece una nueva forma de intercambio de servicios. Por este motivo hemos considerado que **la Internet tiene efectos sobre la comunicación, la información y los servicios organizacionales.**

- a) **La comunicación:** interesa valorar las nuevas formas de comunicación interna y externa se están generando a partir del uso de la Internet.

Se tratará de responder con la evidencia empírica aspectos como: En qué medida los procesos comunicacionales han variado y cómo ha incidido esto en el desempeño. Con qué tipo de personas y organizaciones se han hecho nuevos contactos gracias a la herramienta. Qué beneficios está obteniendo la organización, a lo interno y a lo externo, desde que se estableció esta nueva forma de comunicación. Cómo se percibe Internet como una nueva opción de comunicación (por ejemplo, útil, insegura, ágil, fácil de usar, ventajosa).

- b) **La información:** será importante analizar el acceso a nuevo conocimiento, información y datos y el aprovechamiento que se le está dando dentro de la organización a esta nueva fuente.

El trabajo de campo estará enfocado a buscar respuesta a interrogantes como: Qué tipo de información se accesa por Internet, cómo se logra ubicar la información que le sirve a la organización, cómo se produce nuevo conocimiento a partir del acceso a mayor información, cómo se percibe la información disponible (por ejemplo mucha, útil, insegura, dispersa, confiable).

- c) **Los servicios:** interesa descubrir el uso de la herramienta como fuente de oferta y demanda de servicios.

Se tratará de contestar :Qué servicios nuevos se usan. Qué nuevos servicios se ofrecen. Qué facilidades tiene la red mundial como nueva fuente generadora y proveedora de servicios con respecto a los métodos tradicionales.

La interrogante que guía la valoración de esta categoría es: *¿En qué medida la incorporación de la Internet ha afectado cuantitativa y cualitativamente los procesos de comunicación, información y los servicios organizacionales?*

Los impactos del proceso de adopción de Internet.

La utilización de la tecnología tiene consecuencias directas sobre la dinámica organizacional. Los nuevos procesos de información, comunicación y servicios deberían afectar todo su quehacer. Los impactos de la Internet se valorarán en las variaciones que su adopción haya provocado en el desempeño organizacional y en el cumplimiento de su misión.

El impacto de la adopción de Internet se debe observar en el desempeño de la organización tanto en lo referente a su funcionamiento interno, como en el cumplimiento de su misión en la sociedad.

Debido a que el análisis organizacional puede ser múltiple y muy extenso, ha sido necesario definir los componentes que estarán sujetos a análisis dentro de esta investigación. En primer lugar se dividieron en aspectos relacionados con el funcionamiento interno de las organizaciones de aquellos que refieren al cumplimiento de sus misiones en la sociedad y sus relaciones con las poblaciones metas.

a) Aspectos del funcionamiento interno de las organizaciones.

a. 1 Cultura Organizacional: ¿Se modifican las características de la cultura organizacional a partir de la adopción de Internet, o más bien se ajusta el uso de Internet a las características de la cultura organizacional?

Se trabajará sobre los siguientes aspectos de la cultura organizacional:

- ✓ Empoderamiento
- ✓ Democratización.
- ✓ Participación.
- ✓ Consenso.
- ✓ Relaciones interpersonales.

a. 2 Procesos de trabajo y estructura organizacional: ¿En qué sentido se han modificado los procesos de trabajo formales e informales y la estructura de la organización para responder a los nuevos requerimientos que el aprovechamiento de la tecnología implica?

Se analizarán los siguientes aspectos.

- ✓ Procesos de trabajo.
- ✓ Estructura organizacional.
- ✓ Proceso de toma de decisiones.

a. 3 Políticas y estrategias: ¿En qué medida se percibe y se trabaja la herramienta tecnológica como un componente estratégico de la organización?

Se analizarán los siguientes aspectos.

- ✓ Definición de políticas, estrategias y lineamientos institucionales para la utilización de la Internet.
- ✓ Utilización de la Internet de acuerdo a la misión, objetivos y estrategias organizacionales.

b) Aspectos del funcionamiento externo de las organizaciones.

b. 1 Población meta: ¿En qué medida se afecta la relación con la población meta a partir de la utilización de la Internet?

Se valorarán:

- ✓ El mejoramiento y la creación de nuevos productos y servicios que se ofrecen.
- ✓ La calidad y frecuencia de la comunicación.
- ✓ La expansión hacia nuevas poblaciones.

b. 2 Conocimiento del entorno. ¿En qué medida la incorporación de Internet en las organizaciones está permitiendo un seguimiento permanente de los cambios del entorno que afectan su quehacer?

b. 3 Las interrelaciones. ¿En que medida la adopción de la Internet facilita la interrelación y el agrupamiento con otras organizacionales?

- ✓ Redes interinstitucionales.
- ✓ Relación con otros.
- ✓ Relación con donantes.

La valoración de esta quinta categoría estará guiada por la interrogante *¿En qué medida la adopción de la Internet en las organizaciones ha producido una variación en el desempeño organizacional y en el cumplimiento de su misión?*

A continuación se presentan en el cuadro 1 los indicadores asociados a las variables que conforman las categorías de análisis. Únicamente se han explicitado los indicadores que se trabajarán en forma cuantitativa.

Variables e Indicadores

A continuación presentamos la propuesta de indicadores para las variables del modelo teórico que se trabajaran con herramientas cuantitativas según la propuesta metodológica que se explicita posteriormente.

Variables	Subvariables	Indicadores
Organización (No explicitada en las variables de las categorías de análisis por ser una variable independiente)	Personal	<ol style="list-style-type: none"> Número de empleados permanentes. Número de empleados voluntarios. Porcentaje de empleados profesionales. Porcentaje de empleados extranjeros. Porcentaje de empleadas mujeres.
	Población meta	<ol style="list-style-type: none"> Tipo de población Área geográfica donde trabaja Total de población que atiende directamente. Total de población que atiende indirectamente.
	Area de trabajo	<ol style="list-style-type: none"> Sector(es) en el (los) que trabaja Número de programas o unidades Número de proyectos Número de donantes Procedencia de los donantes
Utilización de la Internet		<ol style="list-style-type: none"> Número de meses de uso del correo electrónico Número de meses de uso de la Web Porcentaje de empleados que utilizan correo Porcentaje de empleados que utilizan la Web
Capacidad organizacional creada para uso de la Internet	Variación en tareas y procesos de trabajo	<ol style="list-style-type: none"> Número de personas con labores relacionadas con la comunicación electrónica. Número de personal nuevo que ha ingresado para asumir responsabilidades relacionadas con la comunicación electrónica Número de tareas que han variado a partir de la incorporación de la Internet Número de nuevos procedimientos o lineamientos de trabajo establecidos para incorporar la Internet Diferencia en la utilización de la Internet entre personal administrativo y programático.

Cuadro 1: Detalle de las variables e indicadores

Variables	Subvariables	Indicadores
Nueva capacidad institucional desarrollada	Variación en tareas y procesos de trabajo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de personas con labores relacionadas con la comunicación electrónica. 2. Número de personal nuevo que ha ingresado para asumir responsabilidades relacionadas con la comunicación electrónica 3. Número de tareas que han variado a partir de la incorporación de la Internet 4. Número de nuevos procedimientos o lineamientos de trabajo establecidos para incorporar la Internet 5. Diferencia en la utilización de la Internet entre personal administrativo y programático.
	Capacitación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porcentaje de personas de la organización capacitadas en el uso de la Internet 2. Porcentaje capacitado en instituciones externas especializadas 3. Porcentaje capacitado dentro de la misma organización.
	Capacidad técnica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tipo de respuesta a la necesidad de configuración de equipos 2. Tipo de respuesta a las dudas técnicas de los usuarios 3. Tipo de respuesta a la necesidad de reparación de equipos
	Costos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porcentaje de los egresos que se dedican a la comunicación organizacional 2. Actividad de la comunicación electrónica más costosa 3. Porcentaje de proyectos con cooperación que tienen componente Internet 4. Nuevos gastos 5. Nuevos ahorros
Infraestructura instalada		<ol style="list-style-type: none"> 1. Total de computadoras disponibles 2. Total de computadoras conectadas a la Internet 3. Total de personas con acceso directo a la Internet 4. Total de personas con acceso indirecto a la Internet 5. Tipo de conexión 6. Porcentaje de máquinas con procesador inferior a Pentium 7. Porcentaje de máquinas con menos de 32 megas en memoria 8. Porcentaje de máquinas que duran frecuentemente más de tres minutos bajando una página

Cuadro 1: Detalle de las variables e indicadores (continuación)

Variables	Subvariables	Indicadores
Servicios de la Internet en la organización	Nivel de utilización	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de meses de uso del correo electrónico. 2. Número de meses de uso de las Web 3. Porcentaje de empleados que utilizan correo 4. Porcentaje de empleados que utilizan la Web
	Los que se usan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uso de correo electrónico 2. Uso de listas internas 3. Uso de listas externas 4. Uso de buscadores y navegación 5. Uso de foros 6. Uso de bases de datos 7. Uso de comercio electrónico (Valorados de 1 a 5, 1 es menos 5 es más)
	Los que se provee	<ol style="list-style-type: none"> 1. Existencia de sitio 2. Frecuencia de actualización 3. Tipo de respuesta a necesidad de diseño del sitio 4. Tipo de respuesta a necesidad de montaje del sitio 5. Tipo de respuesta a necesidad de mantenimiento del sitio 6. Número y tipo de servicios que ofrece la organización con componente Internet

Cuadro 1: Detalle de las variables e indicadores (continuación)

CATEGORIAS				
CONTEXTO NACIONAL	CONTEXTO ORGANIZACIONAL	RESULTADOS	EFFECTOS	IMPACTOS
VARIABLES				
<p>Políticas nacionales sobre electrificación, telefonía y telecomunicaciones.</p> <p>Políticas nacionales de uso y acceso a la Internet</p> <p>Educación tecnológica pública y privada.</p> <p>Iniciativas públicas y privadas de servicios referidas a la Internet.</p> <p>Capacitación en el uso y soporte técnico de la Internet.</p> <p>Ambiente y actitud nacional hacia esta tecnología.</p>	<p>Temor al cambio</p> <p>Des/conocimiento de la potencialidad/utilidad de la Internet para la organización.</p> <p>Des/conocimiento de los cambios organizacionales y recursos requeridos para el aprovechamiento de la herramienta</p> <p>Agentes de cambio organizacional (internos y externos)</p> <p>Interés y necesidad</p> <p>Acercamiento a la adopción de nuevas tecnologías en general</p> <p>Estado computacional</p>	<p>Nueva capacidad institucional desarrollada</p> <p>Infraestructura instalada en la organización.</p> <p>Servicios de la Internet en la organización</p> <p>✓ Los que usa.</p> <p>✓ Los que provee.</p>	<p>Nuevas formas de comunicación.</p> <p>Acceso a mayor y mejor información.</p> <p>Nuevas formas de intercambio de servicios</p>	<p>A LO INTERNO</p> <p>CULTURA ORGANIZACIONAL Empoderamiento Democratización. Participación. Consenso. Relaciones interpersonales.</p> <p>PROCESOS DE TRABAJO Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Procesos de trabajo. Estructura organizacional. Proceso de toma de decisiones.</p> <p>POLITICAS Y ESTRATEGIAS Relación con misión, objetivos y estrategias organizacionales Políticas, estrategias y lineamientos institucionales</p> <p>A LO EXTERNO</p> <p>POBLACION META Productos y servicios. Comunicación Expansión</p> <p>CONOCIMIENTO DEL ENTORNO Detección cambios del entorno.</p> <p>INTERRELACIONES O Redes interinstitucionales Relación con otros. Relación con donantes.</p>
INTERROGANTES PRINCIPALES				
<i>¿En qué medida los factores del contexto inhiben o favorecen la adopción de la Internet en las Organizaciones de la Sociedad Civil de Centroamérica?</i>	<i>¿Qué relación existe entre los conocimientos, las actitudes y los individuos que conforman las organizaciones y la forma en que estas enfrentan los cambios que provoca la adopción de la Internet?</i>	<i>¿Qué relación puede observarse entre la capacidad instalada que tienen las organizaciones y el uso que se le da a la tecnología?</i>	<i>¿En qué medida la incorporación de la Internet ha afectado cuantitativa y cualitativamente los procesos de comunicación, información y servicios organizacionales?</i>	<i>¿En qué medida la adopción de la Internet en las organizaciones ha permitido una variación en el desempeño organizacional y el cumplimiento de la misión?</i>

Cuadro 2: Resumen del marco teórico para la evaluación del impacto de Internet en las Organizaciones de la Sociedad Civil de Centroamérica.

4. El proceso de adopción de las NTIC en la organización.

En este apartado se presenta una propuesta para interpretar el proceso de adopción de la Internet en las organizaciones. Se desea resaltar que se está comprendiendo el uso de la tecnología más allá del manejo técnico y que el análisis del impacto deberá valorar las nuevas formas de producción de conocimiento que se generan a partir de la inserción de la herramienta. Esta propuesta es de elaboración propia y pretende sustentar los apartados siguientes donde se exponen unos modelos hipotéticos basados en continuum de usos de la Internet e inserción del nuevo proceso de comunicación e información y los factores que inciden en el paso de un estadio al otro.

Desde el punto de vista de esta investigación una organización ha adoptado la Internet como herramienta de trabajo cuando ha logrado incorporar cuatro aspectos como parte de su dinámica cotidiana: 1) El manejo técnico de la herramienta, 2) La utilización estratégica de la Internet, 3) Nuevas formas de producción del conocimiento, 4) La comunicación de la producción organizacional utilizando la misma tecnología.

El manejo de la herramienta:

Se refiere al manejo técnico de la herramienta, es decir la adquisición de las habilidades y capacidades para utilizar alguno(s) de los distintos software que existen para trabajar las diferentes herramientas de la red mundial. En este sentido deseamos hacer tres anotaciones:

- ✓ Sin duda, es la primera necesidad por satisfacer para lograr la inserción organizacional dentro del mundo virtual, este conocimiento es indispensable para la apropiación.
- ✓ Suele pensarse que el solo manejo técnico de la herramienta permitirá a la organización un aprovechamiento adecuado de esta. Desde la perspectiva de trabajo que proponemos este es solamente uno de los pasos para la utilización de la Internet en la organización.

La utilización estratégica de la Internet:

La comunicación e información cruza todos los aspectos organizacionales, incluyendo los evidentes y los subyacentes. Por lo tanto, la utilización de una herramienta tecnológica orientada hacia estos procesos impactará todo su desempeño desde el punto de vista formal e informal. Sin embargo, se reflexiona poco sobre los usos estratégicos de la Internet y el desarrollo de estrategias de comunicación e información utilizando las nuevas tecnologías.

“No solo es pensar que la capacidad financiera me permitirá tener acceso a la Internet (porque podré comprar equipo, pagar conexiones, capacitar personal, etc), sino también analizar cómo

utilizar la Internet para mejorar las opciones de sostenibilidad financiera (por medio de la búsqueda de cooperantes, alianzas, otras experiencias, etc).” (Integrante Equipo Acceso)

“No sólo es pensar en que la capacitación del personal me permitirá una mejor utilización de la Internet sino en cómo encuentro opciones de capacitación del personal dentro de la red mundial.” (Integrante Equipo Acceso)

Entonces los integrantes de las organizaciones deben reflexionar para tratar de responder aspectos como:

- ✓ La relación entre los usos de la herramienta y los objetivos, proyectos y metas de la organización.
- ✓ El apoyo de la Internet para impulsar las principales estrategias organizacionales y el cumplimiento de la misión organizacional dentro de la sociedad.
- ✓ El proceso que debe seguirse para adoptar la Internet de acuerdo a las necesidades, recursos y capacidades de la organización.

Hemos dividido esta fase de adopción en dos partes:

- ✓ **Planificación del uso estratégico de la Internet:** La organización ha llegado a un nivel de apropiación de la tecnología que le permite planificar el uso de la tecnología de acuerdo a sus estrategias, propósitos y capacidades para hacer un provecho adecuado y autóctono de la herramienta.
- ✓ **Desarrollo de una nueva estrategia de comunicación e información:** La organización ha desarrollado la capacidad de comprender la importancia, diseñar y poner en funcionamiento una estrategia de comunicación e información incorporando las NTIC. Se logra definir como funcionarán y se desarrollarán, a lo interno y a lo externo de esta, los procesos de información y comunicación incluyendo la potencialidad que podrá darle la herramienta tecnológica.

La incorporación de esta fase del proceso y de las siguientes depende principalmente de la comprensión que tengan los niveles medios y superiores de la organización de la potencialidad estratégica de la Internet.

La producción del conocimiento:

Una de las principales características que tienen las NTIC es la abrumadora cantidad de información a la que es posible acceder, la velocidad con la que se produce, la disponibilidad prácticamente inmediata de nuevas ideas, opiniones, comentarios, la interrelación constante con diferentes personas de todas las partes del mundo que están emitiendo opinión sobre los temas de interés de cada organización. Esto puede ser percibido como una ventaja de la herramienta, sin embargo, para poder aprovecharlo, las organizaciones deben diseñar los procesos, procedimientos y mecanismos de trabajo que no solo les permitan discernir entre la infinita cantidad de información que viaja en la red sino que además les permita asimilarla, digerirla, reestructurarla, ubicarla en sus contextos y quehaceres para finalmente producir su propio conocimiento organizacional.

El nuevo conocimiento deberá estructurarse de tal manera que pueda ser utilizado por la organización y por sus integrantes en dos vías:

- ✓ Para definir nuevas propuestas, variar los productos y servicios, modificar las estrategias, programas y proyectos.
- ✓ Volver a comunicar al mundo, por medios tradicionales o virtuales, el nuevo conocimiento generado a lo interno de la organización, desde su propia realidad. Para esto debe definirse una estrategia que no solo consiste en poner un sitio Web.

Es evidente que la producción del conocimiento es intrínseca a los seres humanos y por lo tanto ha existido siempre. Sin embargo, la incorporación de las NTIC en nuestra vida cotidiana y en la de nuestras organizaciones nos obliga a replantearnos los procesos de aprender y de generar conocimiento. Hacer uso de la información, la comunicación y la nueva oferta y demanda de servicios que implica la adopción de la Internet para generar conocimiento requiere de cambios en los procesos de trabajo, en las capacidades, responsabilidades y funciones del personal y la estructura organizacional.

La comunicación del nuevo conocimiento organizacional.

La cuarta fase se refiere a cómo logra la organización comunicar los nuevos conocimientos por medios tradicionales y virtuales. Hay que reflexionar sobre cosas como:

- ✓ Cuáles son las formas y los espacios a los que debe acceder para incidir nuevamente en el conocimiento que viaja en la red.
- ✓ Cómo logra que su opinión y sus posiciones sean visibles y cambien lo que a ella le interesa.

- ✓ Cómo mantener la identidad latinoamericana y centroamericana en el mundo virtual.

Este aspecto es particularmente importante para las organizaciones de los países del sur ya que de por sí resulta difícil apropiarse de una tecnología que es conducida y desarrollada por los países del norte pero es aún más complejo incidir en el conocimiento, la información y las identidades que se manejan en este mundo virtual.

Al igual que la fase anterior, éstos son aspectos poco trabajados en las organizaciones de la región. Principalmente se han enfocado al montaje de sitios Web sin que su desarrollo esté acompañado de procesos de generación de conocimiento a lo interno de la organización, ni de estrategias de incidencia en el mundo virtual.

Es frecuente observar que el desarrollo de los sitios se hace sin una planificación acorde a los usos estratégicos de éste para la organización. Pocas veces se percibe previamente los cambios y los requerimientos que su lanzamiento va a implicar.

“El simple hecho de lanzar un sitio a la red implica la recepción de un flujo de consultas sobre la información que se está exponiendo. ¿A quién le corresponde responder?, ¿con qué prontitud y con qué calidad? Estas son las primeras disyuntivas que se le presentan a las organizaciones cuando desean mantener un espacio virtual.” (Integrante Equipo Acceso)

Se instala un sitio y pocos meses después la información está desactualizada. ¿quién debe ponerla al día?, ¿quién genera la información y la escribe de tal manera que pueda ubicarse en la red?, ¿cada cuánto se actualiza? Estos son los siguientes problemas que no se habían previsto cuando se pensó en hacer el sitio institucional.” (Integrante Equipo Acceso)

Las fases propuestas no deben ser vistas como consecutivas, están en constante interacción unas con otras y el permanente avance tecnológico hace que los procesos de trabajo, formas de hacer las cosas y conocimientos adquiridos en cada una de ellas se deban mantener en constante movimiento y actualización.

Muchos de los proyectos de evaluación de impacto que se implementan se refieren a la primera fase de las mencionadas anteriormente, el resto son pocas veces analizadas.

5. Un modelo explicativo hipotético.

La experiencia de Acceso en comunicación electrónica, el contacto con las organizaciones y la propuesta para comprender el proceso de adopción de la Internet, explicada en el apartado anterior han sido utilizadas para elaborar el modelo que se detalla a continuación. Esta es una ubicación de la propuesta de adopción de la Internet en el caso de las organizaciones centroamericanas.

Se presenta un continuum para comprender los estadios por los que hipotéticamente pasan las organizaciones centroamericanas con respecto al uso de la Internet y la variación en el proceso de información y comunicación cuando se incorpora esta tecnología. También se detallan los factores que se suponen determinantes en el paso de un estadio a otros en el continuum diseñado. Proponemos este modelo como una forma de ubicar el marco teórico en la realidad de las organizaciones centroamericanas.

Esta es una concreción de las categorías de análisis en una forma específica de interpretar la realidad que servirá básicamente para valorar la importancia de los factores propuestos y para comprender lo que sucede en cada una de los estadios con la dinámica organizacional, por medio de la elaboración de relaciones causales. Este análisis contribuirá directamente con uno de los productos principales que se ha programado obtener de la investigación: el de elaborar un manual que sirva de guía para relacionar los usos de la Internet con las capacidades y necesidades de las organizaciones.

Se ha diseñado **un modelo hipotético** del proceso actual de adopción de la Internet en las organizaciones de la sociedad civil de Centroamérica que **se irá transformando** permanentemente a partir de los hallazgos durante el desarrollo de la investigación.

Se tiene claro que la especificidad de cada organización siempre está presente. Con esta propuesta no deseamos, de ninguna manera, explicar rígidamente la inserción de esta tecnología, sino más bien encontrar algunas explicaciones y relaciones entre los usos que se le están dando y los factores que lo determinan. Este modelo hipotético debe entenderse como una propuesta interpretativa de la realidad con todas las limitaciones que esto implica, principalmente frente al cambio constante y las interrelaciones permanentes que esta conlleva. En este sentido, no afirmamos que todas las organizaciones pasan por los estadios diseñados. En algunas ocasiones se saltan alguno(s) de los “pasos” supuestos o los realizan en un orden diferente al propuesto. Pero justamente al estudio de estos comportamientos y los factores que los determinan es que se desea contribuir con este modelo explicativo.

Hemos dividido esta propuesta hipotética en dos partes:

- ✓ Una propuesta de continuum integrada por dos aspectos 1) Los niveles de uso de la Internet, 2) El proceso de inserción de las nuevas formas de comunicación, información y servicios.

- ✓ Una propuesta de los factores determinantes en el paso de un estadio al otro.

Una propuesta de estadios.

A continuación se presenta la propuesta de estadios que se ha elaborado para acercarse al fenómeno de los usos de la herramienta tecnológica y la variación de los procesos de información y comunicación que implica la inserción de la Internet en las organizaciones.

a) Los usos de la Internet.

La propuesta que está graficada en el cuadro 3 trata de hacer un continuum de los usos de los instrumentos que contiene esta tecnología en las organizaciones centroamericanas. Se parte de las herramientas de la Internet que se usan primero y con más frecuencia. Y se llega hasta las que se utilizan menos y que implican una asimilación mayor y más compleja de la herramienta.

No es correcto afirmar que una organización debe pasar obligatoriamente de un estadio a otro para hacer un uso eficiente de la Internet. Este cambio deberá depender de las necesidades que requiera satisfacer con la incorporación tecnología y las capacidades que tenga para enfrentar nuevos requerimientos.

Paso 1: Originalmente las organizaciones no tienen la Internet, con frecuencia disponen de equipo y utilizan algunas herramientas automatizadas (al menos herramientas de usuario final como paquetería).

Paso 2: Observamos en la propuesta que cuando una organización que no tiene Internet hace los primeros contactos con la red, comienza utilizando el correo electrónico. Inicialmente se utiliza más en forma individual. A medida que se incrementan los usuarios se utiliza de una manera grupal u organizacional. El correo electrónico no solo es la herramienta que se usa de primero en la región, sino también la más utilizada de toda la red virtual.

Paso 3: La siguiente herramienta que se utiliza dentro del proceso propuesto son los sitios Web. En muchas ocasiones el contacto con la Web proviene de referencias que se comunican en los mismos correos electrónicos y por medio de contactos con otras organizaciones o personas. Aquí se inicia también los primeros ensayos con los buscadores y navegadores.

Paso 4: Una vez que se han utilizado los sitios Web, se comienza a percibir la utilidad de tener uno para la organización. Por lo general, el primer sitio Web es más bien de carácter informativo, tipo “brochure”, donde se hace básicamente una descripción de la organización y sus principales funciones, programas y proyectos.

Paso 5: El constante contacto con otros sitios Web y con el manejo del de la propia organización, hace que se conozcan, familiaricen y empiecen a utilizarse otro tipo de servicios que provee la Internet en las Web, como bases de datos, noticias y listas electrónicas, cada vez más complejos.

Paso 6: La utilización de este tipo de servicios permite una visualización de la potencialidad que estos tendrían para el desarrollo de la misma organización por lo que generalmente su sitio comienza a complejizarse incorporando nuevos servicios que implican mayores recursos y capacidades.

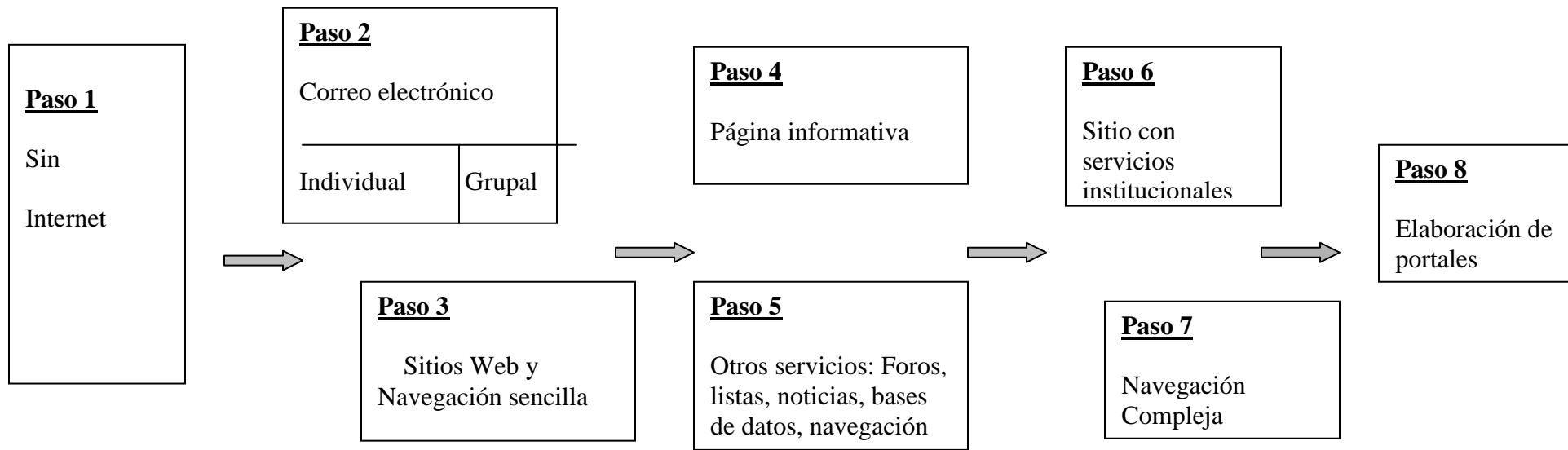
Paso 7: Posteriormente las organizaciones adquieren las habilidades para utilizar procedimientos de navegación compleja, seleccionan sitios interesantes con los que establecen contactos y ligas, hacen búsquedas y relaciones más estratégicas.

Paso 8: Finalmente, éstas mejoran su producción para el mundo virtual y se unen con otras para conformar y utilizar portales.

Cuadro 3

Niveles de uso de las herramientas de Internet en las Organizaciones de la Sociedad Civil de Centroamerica. PROPUESTA HIPOTETICA

H E R R A M I E N T A S P R O P I A S



H E R R A M I E N T A S D E O T R O S

Nota: En la parte superior del cuadro se ubican las herramientas que son propias de la organización y en la parte posterior las que son de otros y que son utilizadas por esta.

b) La inserción de nuevas formas de comunicación, información y servicios.

A medida que se hace más compleja la utilización de los servicios de la Internet y se va teniendo contacto con sus potencialidades, los procesos de comunicación e información organizacional se van transformando. El cuadro 4 presenta la forma como se interpreta este proceso en la investigación.

El paso de un uso individual de la Internet a un uso organizacional depende principalmente del establecimiento de políticas o lineamientos organizacionales que por lo general deben provenir de los niveles superiores.

Paso 1: La incorporación de la Internet en las organizaciones generalmente ha sido promovida por una o varias personas que han tenido contacto previo con la herramienta (en la universidad, en el extranjero, en otras organizaciones o por interés propio) y que la consideran útil para su trabajo y para la organización misma. Estas personas, que en muchas ocasiones pertenecen a los niveles medios, se convierten en los promotores de la adopción de la red a nivel organizacional y tratan de convencer a los niveles superiores de la necesidad de invertir en esta nueva tecnología.

Los primeros usos se hacen principalmente en forma individual. Por iniciativa propia algunas personas incorporan información y contactos establecidos por medio de la red al desarrollo de su trabajo cotidiano.

Paso 2: Posteriormente, se despierta el interés en algunas otras personas de los grupos de trabajo y se comienza a compartir el uso de esta tecnología y los productos que ésta genera.

Paso 3 y 4: Empiezan a establecerse redes de trabajo a través de la Internet utilizando listas y correo electrónico. En general, en Centroamérica, las redes de trabajo basadas en las NTIC se conforman más hacia lo externo que hacia lo interno de las organizaciones. En gran parte porque no existe suficiente equipo para que la mayoría del personal disponga de una máquina con conexión, y por otro lado porque se mantiene la predilección (o la costumbre) por la coordinación y comunicación presencial.

Paso 5: Hasta este momento el uso ha sido más bien por iniciativas e intereses particulares. Sin embargo, se empieza a hacer visible la necesidad de establecer algunos lineamientos organizacionales con

respecto al uso de la herramienta y a los procesos de trabajo que van a utilizarla. La Internet se incorpora de una manera más organizacional y se comienza a percibir como una herramienta colectiva en este momento. Se inicia con mayor fuerza la reflexión sobre las potencialidades de la herramienta y el aprovechamiento que se le puede dar en cada caso particular. En este punto existe un mayor compromiso de los niveles superiores y una visión más estratégica de la tecnología.

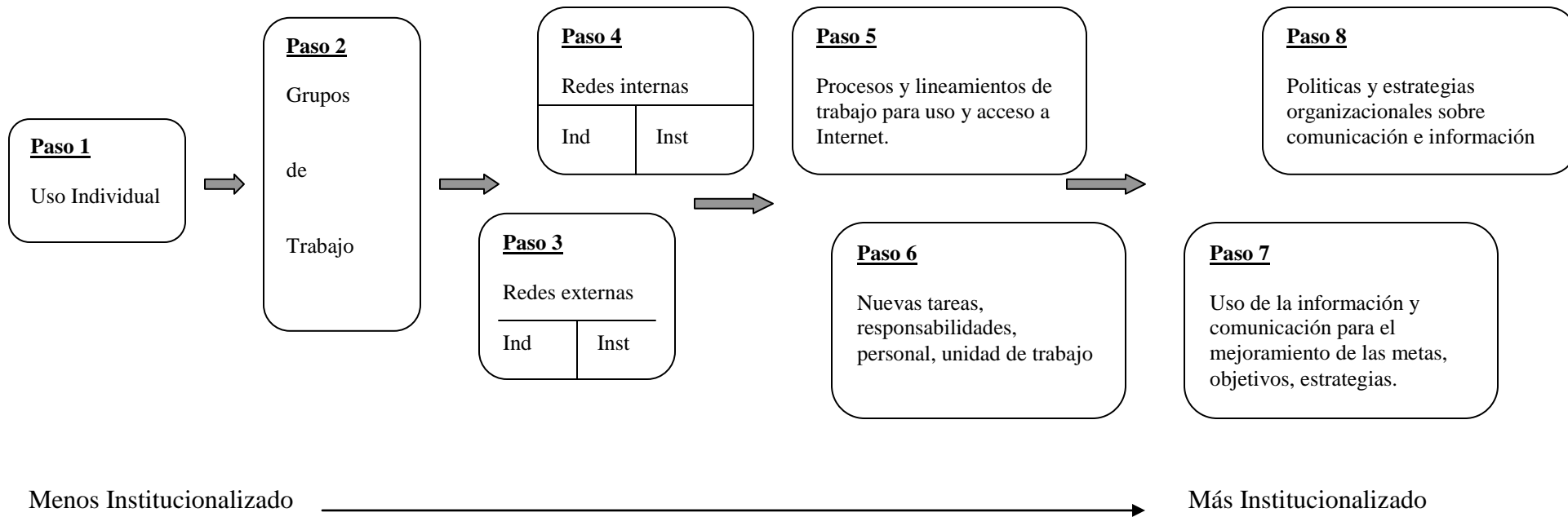
Paso 6: En este momento también se empieza a comprender que la utilización de la Internet implica nuevos tipos de responsabilidades, reasignación de responsabilidades, nuevas contrataciones, reorganización de personal y en algunos casos conformación de nuevas unidades. Hasta este momento de la utilización de la herramienta, no se había percibido que la incorporación de la tecnología conllevaba también nuevos trabajos, nuevas formas de hacer las cosas y nuevas responsabilidades.

Paso 7: Al hacer un uso más intensivo de la herramienta se comienza a reflexionar sobre cómo mejorar los productos, servicios, procesos de trabajo, la incidencia y las estrategias gracias a la utilización de nueva información, comunicación y servicios que provee el uso de la herramienta. Se incursiona en formas más institucionalizadas y estructuradas para que la utilización de la Internet contribuya al mejoramiento del desempeño organizacional.

Paso 8: Finalmente, la herramienta es percibida como un instrumento fundamental en la organización y se comprende su incidencia en los procesos de comunicación e información que atraviesan todo su quehacer. Por consiguiente se diseñan y se incorporan dentro del planeamiento organizacional las estrategias y políticas de comunicación e información, hacia adentro y hacia fuera de ésta, utilizando las NTIC.

Cuadro 4

Proceso de inserción de nuevas formas de comunicación e información a partir de la adopción de Internet PROPUESTA HIPOTETICA



IV. Marco metodológico

El marco teórico debe estar acompañado de una propuesta metodológico que permitirá comprender como se pondrá en ejecución la investigación utilizando la interpretación de la realidad que fue diseñada anteriormente.

El marco de referencia de una evaluación debe comprender un marco teórico y un marco metodológico.

El diseño metodológico propuesto está dividido en tres fases: la indagatoria, la de profundización y la participativa.

1. La fase indagatoria:

La fase indagatoria permitirá a las investigadoras conocer el estado de la cuestión en lo referente a la evaluación de impacto de las NTIC, la situación de Internet en la región y los contextos nacionales en los cuáles se desenvuelven las organizaciones. Es una fase que está basada fuertemente en el análisis cuantitativo.

1.1 Referencia teórica.

Es importante que la investigación tenga un sustento teórico y que no se sostenga únicamente en lo empírico. Esta parte del estudio estará basada en:

- **La revisión de publicaciones:** Una revisión de lo existente en lo referente a los temas de 1) tecnología y desarrollo, 2) NTIC y desarrollo organizacional y 3) NTIC e impacto en las OSC. Esta revisión se hará con base en la literatura que se encuentre disponible en libros, revistas y en línea en Internet

A partir de la revisión se seleccionarán algunas revistas para suscripción, se adquirirán algunos libros y se establecerán contactos personales y virtuales

Aunque este proceso tiene un énfasis más fuerte en la primera fase de la investigación se mantendrá a través de todo el proceso una revisión bibliográfica constante.

El seguimiento a experiencias de trabajo similares: Se dará un seguimiento permanente a las otras experiencias de evaluación del impacto de la Internet. Esto tiene como propósito discutir enfoques, conceptos, métodos e instrumentos y establecer procesos de retroalimentación constante para la investigación que se está desarrollando.

1.2 El análisis del entorno.

Se dará seguimiento durante todo el tiempo que dura la investigación a las noticias sobre temas relacionados con este trabajo que aparezcan en el diario más leído de cada uno de los países de la región. Se desarrollarán entrevistas telefónicas a representantes del gobierno, del sector educativo público y privado, de la empresa privada en especial a los proveedores de servicios Internet y otros contactos importantes que puedan dar una visión general de los principales factores que se analizan en el entorno local y regional según el modelo teórico que estamos utilizando. Con estos primeros elementos se elaborarán documentos borradores con distintos modelos interpretativos de la realidad de cada país estudiado. Posteriormente se hará una gira a toda la región donde se discutirán los modelos resultantes con informantes claves y se tratará de percibir el ambiente nacional con respecto a la utilización de la tecnología. Una vez corregidos los borradores se realizará un análisis comparativo entre países sobre los factores del entorno que pueden incidir en la utilización de la Internet.

Esta parte del trabajo concluirá con una encuesta a las organizaciones centroamericanas donde se tratará de relacionar el análisis de entorno con la dinámica organizacional. Se tratará de recuperar la percepción que las OSC tienen de los factores que se detectaron como influyentes en el uso de la tecnología durante los análisis de contexto.

1.3 Caracterización de las OSCs.

Se analizarán la relación que existe entre el tipo de organización (misión, servicios que provee, población hacia la que se dirige, nivel de consolidación) y los resultados del proceso de adopción de la Internet (capacidad instalada, equipo técnico y usos de la herramienta).

Este trabajo se desarrollará por medio de una encuesta donde se utilizará una muestra estratificada por países y sectores en los que trabajan la OSC. El universo de la muestra será el conjunto de organizaciones incluidas en la Base de Datos Ceiba de la Fundación Arias. Se trabajará con organizaciones de los sectores de género, medio ambiente, niñez, juventud y adolescencia.

1.4 Prueba de hipótesis.

A partir de los elementos que se hayan recopilado en el análisis de entorno, la revisión de la experiencia de Acceso, la referencia teórica y el análisis de experiencias similares, se reestructurarán las hipótesis y se discutirán con el equipo de Acceso. Estas se probarán utilizando el análisis estadístico para relacionar los datos recolectados en la encuesta.

Al concluir la fase indagatoria habremos obtenido:

- a. Un marco de referencia (framework) con las respectivas propuestas hipotéticas y preguntas generadoras que guían la investigación.

- b. Un modelo para analizar el entorno de las OSCs en lo referente a TIC.
- c. Un resultado de pruebas de hipótesis estadísticas.
- d. Los criterios para la selección de las organizaciones con las que se trabajará a profundidad.

2 La fase de profundización

En esta segunda fase iniciará con la selección de algunas OSC que tengan las características determinadas en la primera fase y que se encuentren en disposición de participar en conjunto con Acceso en esta investigación.

A la Fundación Acceso no le interesa únicamente los aspectos cuantitativos y técnicos del procesos de adopción de la Internet en las organizaciones y en la región. Es igualmente importante todos los sentimientos de éxito y fracaso, las percepciones, los valores, la cultura, las opiniones, el rechazo y el entusiasmo que implica la utilización de esta nueva herramienta tecnológica. Con las actividades que se proponen en esta fase se pretende conocer aspectos como estos.

2.1 Un proceso de seguimiento desde el inicio.

Se establecerá un grupo de indicadores para darle seguimiento durante todo el período de investigación a la transformación de una organización que esté iniciando su proceso de adopción de TIC. Se seleccionarán organizaciones que estén en diferentes estadios de usos de la tecnología (solo correo, iniciando un sitio, después de una capacitación ,etc) y que esté de acuerdo en incorporar los indicadores de seguimiento que puedan ir dando una idea de los efectos e impactos que la tecnología tiene al irse asimilando en la organización.

2.2 Estudios de casos a profundidad.

Se realizarán estudios de caso con algunas OSC que estén dispuestas a participar en el trabajo de investigación. El trabajo que se desarrollará con ellas dependerá en gran medida de los intereses, las necesidades y la disponibilidad que estas tengan para tratar los temas propuestos. En algunos casos se podrán reconstruir en conjunto el proceso de adopción de la tecnología, en otros se analizará la situación actual. Se trabajará con entrevistas individuales, historias de vida, encuestas o talleres, dependiendo de la dinámica y preferencia de la organización. Del trabajo a profundidad se darán hallazgos y lecciones aprendidas que alimentarán el modelo teórico en el que se basa este trabajo, principalmente en lo referente a los efectos, impacto y condiciones internas de la organización. Se procurará realizar una visita de seis a nueve meses después del primer trabajo a profundidad para valorar junto con la organización las variaciones, el resultado de los planes en el área de la tecnología y las condiciones que han determinado el éxito o fracaso de estos.

2.3 El análisis comparativo.

Como fue expuesto en el marco teórico el impacto se está comprendiendo como las variaciones producidas entre un momento y otro de usos de la tecnología. (sin la Internet-con la Internet, sin correo electrónico interno-con correo electrónico interno, sin sitio Web-con sitio Web, etc). Como no existe datos de base hasta el momento ya que es muy probable que las organizaciones no hayan analizado exhaustivamente su situación antes de utilizar Internet se trabajará con los siguientes análisis comparativos.

1. La comparación cuantitativa de organizaciones con algunas características similares en diferentes estadios de uso de la herramienta.
2. Los procesos de seguimiento, donde se valorará el proceso desde diferentes estadios de uso de la herramienta, incluyendo desde el nivel básico de no tener la tecnología.
3. Los procesos colectivos de reconstrucción de la adopción de tecnología en la organización.

Es muy importante mencionar que esta fase de profundización conlleva un gran trabajo participativo de todos los miembros de las organizaciones con las cuales se trabaje.

Con este análisis se pretende descubrir ¿Cómo era la OSC antes de acceder al servicio en relación a como es ahora? Y ¿Cómo sería ahora si la OSC no utilizara el servicio?

Una vez concluida la fase de profundización se obtendrá:

- La propuesta de indicadores para darle seguimiento a la incorporación de Internet en las OSCs.
- Un modelo para valorar los impactos de Internet en la misión organizacional.
- Un modelo para valorar los impactos de Internet en las capacidades organizacionales.

3 La fase participativa:

El principal objetivo de las actividades de esta fase será el de compartir perspectivas alrededor de los resultados, efectos e impactos de la tecnología, las preocupaciones hacia el futuro, las ventajas y desventajas que su utilización implica para la organización y las dificultades y factores de éxito presentadas en la incorporación de la herramienta. Además tiene como propósito validar los principales hallazgos que se han obtenido hasta ese momento de investigación y que ingresarán como insumo en esta parte del trabajo

3.1 Encuentro regional.

Al final de la investigación se organizará un encuentro donde participarán principalmente las organizaciones que hayan trabajado en conjunto con Acceso la fase de profundización. Con ellas se discutirán los principales hallazgos, métodos, herramientas e instrumentos diseñados durante los dos años de trabajo.

La validación de los modelos de análisis que se han propuesto y que se discuten en esta fase tendrá como resultado la concreción de los principales aspectos que debe tomar en cuenta las organizaciones para incorporar la Internet en su quehacer.

3.2 Manual de usos estratégicos de la Internet.

Durante todo el desarrollo de la investigación se irá confeccionando un manual que estará basado en los hallazgos del proceso y en la experiencia de ocho años de trabajo de la Fundación Acceso con la Internet en la región

Al concluir esta fase se habrán desarrollado los productos esperados de la investigación:

- Framework para evaluar el impacto de la Internet en las Organizaciones de la Sociedad Civil de Centroamérica.
- Manual para implementar los servicios de Internet de tal forma que estos contribuyan con el fortalecimiento de las capacidades organizacionales y el cumplimiento de la misión organizacional.
- Elaboración de los indicadores que deben incorporarse a un sistema de seguimiento de las OSCs para monitorear la utilización de la tecnología.
- Método para valorar el impacto de Internet en la misión organizacional.
- Método para valorar el impacto de Internet en el fortalecimiento de las capacidades organizacionales.
- Análisis de las experiencias de las OSCs de Centroamérica al adoptar la Internet.

4 Mecanismos de retroalimentación

Durante el desarrollo de la investigación se contará con dos mecanismos de retroalimentación:

- El equipo de Acceso: Mensualmente se preparará una exposición breve sobre las principales inquietudes que se van presentando durante el proceso de investigación para que sean compartidas por los compañeros

del equipo. Se establecerán regularmente reflexiones de impacto donde se expondrán a los compañeros los avances del trabajo.

- La consulta de expertos: Cada vez que se haya elaborado un modelo o propuesta metodológica de análisis será conveniente someterla a la consulta de expertos. Sería ideal poder contar con un medio día para discutir las propuestas con a lo máximo 6 expertos de confianza de Acceso seleccionados dependiendo de los temas que se vayan a discutir. (No tienen que ser siempre las mismas personas). En caso de que no pueda hacerse la consulta presencial, como sería ideal, se podría recurrir a la consulta escrita como opción alternativa.

5 La construcción conjunta de indicadores:

Uno de los productos principales de esta investigación será la construcción de una batería de indicadores. Su propósito será construir un instrumento las organizaciones puedan utilizar para dar seguimiento al proceso de adopción de la Internet que cada una está ejecutando y a los impactos que está va teniendo en la vida cotidiana organizacional.

La construcción de esta batería de indicadores está concebida como un proceso que se va desarrollando durante los dos años de investigación y que está sustentada principalmente en los estudios de caso. Otra característica básica de este proceso es que es totalmente participativo, es decir que la construcción de indicadores se desarrollará en conjunto con las organizaciones centroamericanas que participan en el estudio.

Partimos entonces de que el eje central es la construcción colectiva de indicadores con la participación de actores y actrices de la organizaciones de la sociedad civil de Centraomerica.

6. Nuestro aporte al análisis de género:

No podemos considerar que nuestra investigación incorpore la perspectiva de equidad de género durante todo el proceso. En este sentido nos apegamos a la visión del proyecto centroamericano “Hacia la equidad” que dice que una investigación con perspectiva de género es la que incorpora en todo su proceso de desarrollo el análisis transversal de la relación hombre mujer.

En nuestro caso aportamos al conocimiento de la relación tecnología-género por medio del análisis en tres aspectos:

1. Uno de los grupos de organizaciones incorporadas en esta investigación son las que trabajan en el tema de género en Centroamerica.
2. Por otro lado, hemos tomado en consideración como uno de los parámetros la cantidad de mujeres que trabajan en las organizaciones, su acceso a la tecnología y sus visiones y percepciones con respecto a esta.

3. Finalmente, otro parámetro de análisis son las organizaciones que están dirigidas por mujeres.

Estos parámetros de análisis nos permitirán observar diferencias y similitudes entre géneros en relación al uso y apropiación de la Internet.