

Metodologías para la evaluación del impacto de las tecnologías de Información y Comunicación

Elaborado por Kemly Camacho

1. ¿Cómo se entiende la evaluación?

La evaluación es una herramienta que se utiliza para retroalimentar permanentemente las acciones que se están desarrollando. Es el instrumento que se utiliza en la gestión para el aprendizaje y el mejoramiento continuo.

Por lo tanto, la evaluación:

- No es para el control
- No es lo mismo que crear indicadores
- No es aplicar un instrumento (encuesta, entrevista) y analizarlo
- No es lo mismo que rescatar historias o lecciones aprendidas

Existen muchas metodologías y técnicas de evaluación. En este caso, estaremos trabajando con la evaluación de impacto y utilizaremos el intercambio de conocimiento para la construcción colectiva como forma de acercarnos a la realidad que estamos evaluando, que en este caso es el papel que desempeña Internet en las organizaciones sociales.

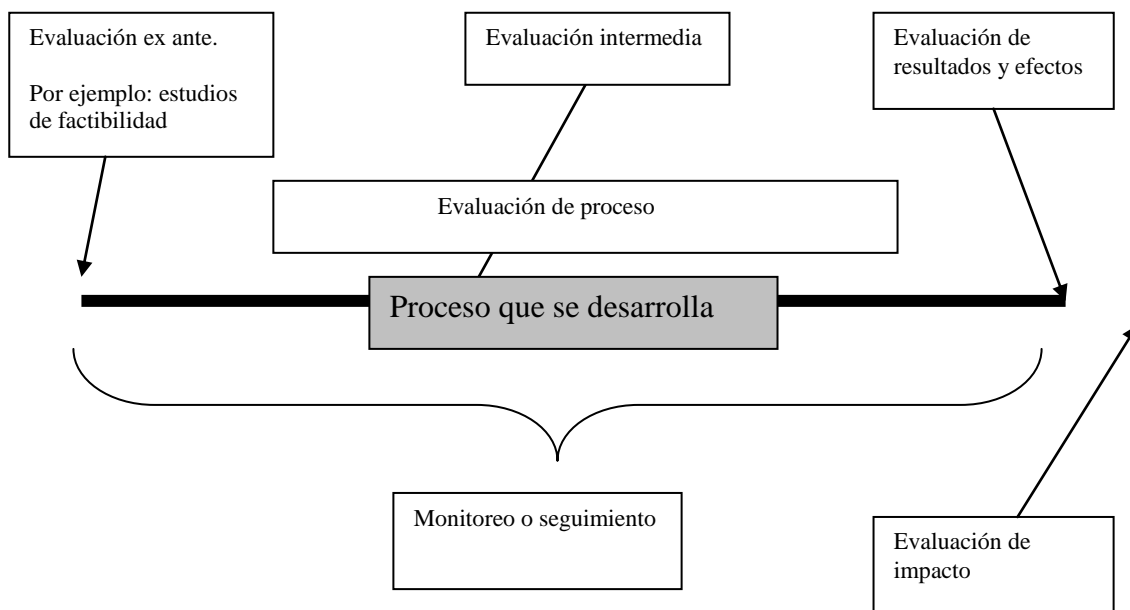
Con la evaluación de impacto se analizan las transformaciones sociales que se producen en un grupo y que se deben a las acciones que se están evaluando. En el caso de esta metodología, se analiza el impacto de Internet en las organizaciones sociales centroamericanas.

Para hablar del impacto de las acciones es importante diferenciar entre tres niveles de productos: los resultados, los efectos y los impactos.

2. La evaluación en el proceso

Existen muchos tipos de evaluación. Se pueden clasificar por el método que utilizan, por ejemplo cualitativas, cuantitativas, participativas, etc. Se pueden clasificar también por el tipo por ejemplo, evaluación interna, externa o autoevaluación. También se puede clasificar por el foco de la evaluación, por ejemplo, evaluación de objetivos, de insumos, de productos, etc. Por lo general se realizan combinaciones de los tipos de evaluación, por ejemplo evaluación externa participativa de productos, o evaluación interna cuantitativa de objetivos.

También es muy importante entender los tipos de evaluación ubicados en el proceso:



3. ¿Qué se va a evaluar?

Una de las claves fundamentales de la evaluación y el seguimiento es **la delimitación**. Hay una tendencia a tratar de analizar todo lo ocurrido, sin embargo, se hace imposible valorar todos los aspectos transformadores de una acción social. Por este motivo, una de las claves de la evaluación y el seguimiento es la delimitación.

Se hace entonces necesario definir qué aspectos específicos se van a analizar, de tal forma que quede claro y definido el marco de trabajo. Siempre quedarán fuera de la evaluación muchos elementos que podrán ser retomados en otros procesos similares.

Para delimitar se utiliza el **marco de referencia** (o marco conceptual) donde se explicita qué va a ser cubierto por la evaluación que se está realizando a partir de el establecimiento de categorías de análisis, subcategorías, variable e indicadores y por supuesto las interrogantes de evaluación que son las guías del proceso.

Antes de definir el marco de referencia es indispensable tener claro qué es lo que se está evaluando. Para ello utilizaremos **la tabla de los qué**. Esta tabla refiere a la acción social (programa, proyecto, actividad, etc) que se va a valorar. La tabla de los qué sirve para identificar claramente la acción que se va a evaluar

Acción que se evalúa:	
Qué se está haciendo	
Por qué se está haciendo	
Dónde se está haciendo	
Quién lo está haciendo	
Cuándo se está haciendo	
Para quienes se está haciendo	
Con quienes se está haciendo	

4. ¿Qué son resultados, efectos e impactos?

Resultados

Los más evidentes y fáciles de ubicar que son los resultados, son los que se obtienen como consecuencia inmediata de la acción que se ejecuta. Se refiere a los bienes y servicios entregados por las organizaciones.

Efectos

Los efectos son los que se obtienen a consecuencia del uso del bien o servicio sobre la población beneficiada, se encuentran en segundo nivel después de los resultados, por lo que son más difíciles de identificar y modifican el entorno en el que se desenvuelve el grupo.

Impactos

Los impactos representan una modificación en la forma de vida del grupo y son permanentes y duraderos a través del tiempo. También son difíciles de identificar y se pueden valorar hasta que la acción ha pasado por algún tiempo. Los impactos están relacionados con los cambios en la tendencia histórica debido a la ejecución de la acción, plan, programa o proyecto y son de mayor alcance que los efectos.

Ejemplo

En un proyecto de construcción de caminos vecinales:

El **resultado** está representado por: 10 kilómetros de camino en lastre, 3 puentes artesanales, 5 kilómetros de caño, 1 sistema de irrigación.

El **efecto** de esta acción se expresa en: el transporte público puede ingresar a la comunidad dos veces por día, el número de estudiantes que viajan al colegio se incrementa un 30%, el doctor ingresa a la comunidad cinco días por mes, los productores incrementan en un 30% los productos que envían al mercado local, las comunidades cercanas asisten a las actividades de la comunidad, los camiones deforestadores ingresan a los bosques cercanos a la comunidad, los vendedores a pagos ingresan a la comunidad.

El **impacto** de esta acción se refleja en: Un 20% de los adultos han concluido la secundaria, hay un 5% de los jóvenes estudiando en la comunidad, los niveles de salud se han incrementado, un 50% de las familias han incrementado sus ingresos en un 10%, la comunidad realiza actividades en conjunto con las comunidades vecinales, las drogas han ingresado en la comunidad, se ha deforestado los bosques en un 30%, los camiones deforestadores han deteriorado los puentes artesanales.

Ejercicio 1:

Visite su comunidad y seleccione una acción social (proyecto, programa, actividad)

Elabore la tabla descriptiva del proyecto

Acción que se evalúa:	
Qué se está haciendo	
Por qué se está haciendo	
Dónde se está haciendo	
Quién lo está haciendo	
Cuándo se está haciendo	
Para quienes se está haciendo	
Con quienes se está haciendo	
Resultados	
Efectos	
Impactos	

Ejercicio 2

Tomemos una de las herramientas que se van a trabajar para Enlace Quiché: CD ROM interactivo de buenas prácticas agrícolas, portal para la coordinadora de organizaciones de mujeres o curso del CETEBI y desarrollemos la tabla de los qué.

Acción que se evalúa:	
Qué se está haciendo	
Por qué se está haciendo	
Dónde se está haciendo	
Quién lo está haciendo	
Cuándo se está haciendo	
Para quienes se está haciendo	
Con quienes se está haciendo	

5. La evaluación de la transformación social (evaluación de impacto como se llama comúnmente) de las tecnologías de información y comunicación

Quando 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.**

Entonces, en el caso específico de las tecnologías de información y comunicación se comprenderá la evaluación del impacto como:

Valorar los cambios ocurridos en el grupo social a partir de la incorporación de las nuevas herramientas tecnológicas en su vida cotidiana.

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 que se han producido en el grupo social para hacerlos explícitos. Estos deberán tratarse de otra manera o excluirse del análisis.

6. La línea del programa

Quando se desarrolla una acción se espera tener un impacto en el grupo social donde se está integrando el programa, proyecto o actividad. En el caso de nuestro trabajo la tecnología. Es decir, que cuando se desarrolla una herramienta tecnológica y

se integra a un grupo social se espera tener un impacto en ese mismo grupo social. Según lo que se ha entendido hasta este momento, interesaría que se produzca una transformación permanente debido a la incorporación de esta herramienta en la dinámica social de ese grupo de personas.

Sin embargo, es necesario definir claramente cómo es que se va a producir esta transformación. Para esto se utiliza **la línea del programa**. Con esta herramienta se va tratar de describir desde el momento de incorporación de la herramienta al grupo hasta la transformación deseada cómo se espera que se desarrolle el proceso.

Si bien es cierto que esta parece ser una técnica lineal y se tiene claro que los procesos sociales no son lineales, el objetivo de este instrumento es conocer cómo se espera impactar el grupo a partir de la incorporación de la tecnología y a partir de esto construir después el marco de referencia.

La línea de programa irá variando a medida que se vayan aclarando los conceptos y que se vaya construyendo el marco de referencia.

Es ideal desarrollar la línea del programa en conjunto con los grupos sociales en donde se van a integrar las herramientas tecnológicas.

Ejercicio 3

Desarrollar la línea del programa para las herramientas que se van a trabajar en Enlace Quiché

7. El Marco de referencia:

En esta metodología, se comprende como **impacto de las tecnologías de información y comunicación en los grupos sociales, las transformaciones permanentes y de largo plazo que se producen en el funcionamiento interno y externo del grupo a partir de la incorporación de las TIC.**

Para definir claramente lo que esto significa se hace necesario diferenciar entre tres distintos niveles de acercamiento a las transformaciones producidas por la tecnología: los resultados de la adopción de la tecnología, sus efectos y finalmente sus impactos.

Esta diferenciación es importante ya que cuando se habla de valorar o medir las consecuencias de la tecnología se hace necesario ir más allá de la medición de los equipos conectados, los mensajes enviados o las personas capacitadas, que son el tipo de mediciones que se usan con más frecuencia debido en parte a que estos son los aspectos más evidentes.

- **Los resultados de la incorporación de las TIC en la vida cotidiana del grupo**

La categoría de análisis que se ha denominado **resultados** refiere a las condiciones que el grupo tiene para acceder a la tecnología. En este sentido, se valora bajo esta categoría el **acceso** del grupo a la infraestructura y a la capacitación técnica básica para sus integrantes.

Esta categoría se analiza bajo la interrogante: ¿En qué medida la incorporación de las TIC han transformado las condiciones de infraestructura tecnológica y capacitación técnica del grupo?

- **Los efectos de la incorporación de las TIC en la vida cotidiana del grupo**

La segunda categoría de análisis refiere a los **efectos** de la incorporación de las TIC en el grupo social. Es fundamental relacionar los efectos con el **uso** de estas herramientas tecnológicas. Considerando que se trata de tecnología para la información y la comunicación, la categoría que se denomina efectos refiere entonces a la transformación de estos dos procesos fundamentales. La información y la comunicación son considerados los usos de primer nivel de la Internet por parte del grupo social.

El trabajo en esta categoría se basa en la interrogante: ¿En qué medida la incorporación de las TIC han transformado cuantitativa y cualitativamente los procesos de comunicación e información organizacionales?

- **Los impactos de la incorporación de las TIC en la vida cotidiana del grupo**

La tercera gran categoría de análisis refiere a lo que se ha denominado los **impactos** de la adopción de la tecnología. Estos son comprendidos como las transformaciones sustanciales y de largo plazo que se deben a la adopción de las TIC y por consiguiente a la transformación de sus procesos de información y comunicación. En esta categoría se analiza la capacidad de **apropiación** de la tecnología que tiene la organización.

Se comprende como apropiación social de la Internet, la capacidad que tienen los grupos de incorporar naturalmente esta tecnología como una de las herramientas de su vida cotidiana. Un grupo se ha apropiado de la tecnología cuando le resulta natural utilizarla, utiliza los recursos que la tecnología le provee para transformarse a si mismo y a su vez modifica la tecnología para su propia conveniencia.

Un grupo se ha apropiado de la tecnología cuando utiliza los recursos de la red para transformarse a sí misma y con ello modificar su propio desempeño social.

La utilización de los recursos de la red para transformar el quehacer del grupo social representa un salto cualitativo muy importante que tiene relación con la capacidad para modificar sus estructuras, sus formas de trabajo y el desarrollo de la innovación y de cambio permanente.

En el punto de la apropiación es dónde se interseca la tecnología con la transformación social que se quiere producir.

Por ejemplo, si estamos desarrollando un Multimedia para capacitar sobre prácticas agrícolas más limpias. Se valorará la apropiación de la tecnología a partir de la pregunta ¿en qué medida el multimedia contribuye con la transformación de las prácticas agrícolas de los campesinos de X zona?

Otro ejemplo sería si estamos valorando la incorporación de TIC en una organización que comercializa artesanías locales de XX comunidad. Si hacemos la línea del programa, se supondría que el impacto esperado es que al apoyar la comercialización con TIC se incrementen las ventas y los mercados y por lo tanto se dinamicen la comercialización y se incremente la producción. Con esto se lograría mayores ingresos en las familias y entonces una mejor calidad de vida. La interrogante que guiaría el análisis de la apropiación de las TIC sería ¿en qué medida las TIC contribuyen con el incremento de la producción y la transformación de la comercialización de los artesanos de la comunidad XX?

Otro elemento de la apropiación de las TIC refiere a la capacidad de transformación de la misma tecnología que desarrolla el grupo social. Esto significa que un grupo se ha apropiado de la tecnología cuando no solo las utiliza para lo cual fueron introducidas originalmente por un proceso de capacitación, por un proyecto, por un programa estatal, etc. Sino que a partir de esos conocimientos iniciales descubre a su vez nuevos usos, nuevas utilidades y logra transformar a su vez la misma tecnología y su uso.

Esta categoría se analiza bajo la interrogante: ¿En qué sentido la adopción de las TIC han transformado la dinámica del grupo social?

¿En qué medida el grupo social ha transformado, adoptado y adaptado las TIC a sus referentes, necesidades y condiciones?

- **El contexto es determinante**

Entender el contexto y valorarlo es fundamental para comprender las transformaciones que produce la tecnología en el grupo social.

El análisis del contexto nos permite identificar todos los aspectos ajenos al proceso de incorporación de las tecnologías de información y comunicación que se está conduciendo pero que van a tener influencia y que no pueden ser controlados o modificados.

Se trabaja este apartado a partir de las siguientes interrogantes analíticas: ¿Qué relación existe entre la forma en que trabaja la organización y el aprovechamiento de las potencialidades de la Internet? Y ¿En qué medida los factores del contexto nacional favorecen inhiben la adopción de la Internet en las organizaciones?

- **Las capacidades de transformación organizacional**

Incorporar las TIC a un grupo social y aprovecharlas implica transformar muchos de los procesos en los que está basada la dinámica del grupo. Sin embargo, no todos los grupos sociales tienen las condiciones para realizar esta transformación y por consiguiente hay que valorar la capacidad de transformación que se tiene.

Lo más importante en esta categoría de análisis es comprender las condiciones que tiene el grupo para modificar algunos de sus condiciones de base como procesos, actitudes, referentes y visiones para aprovechar las potencialidades de las TIC.

Es muy importante para que no haya confusión dejar claro que las TIC y los productos que se diseñan deben partir de las visiones, necesidades y referentes del grupo social para el cuál se está desarrollando. Pero también es importante que se comprenda que las TIC son un elemento transformador y que al incorporarlo en la dinámica de los grupos sociales esta se va a ver afectada e interrogada.

En este apartado lo que se valora es la capacidad transformadora del grupo para adoptar y adaptar la tecnología a sus propias condiciones.

La interrogante que guía el análisis de esta categoría es: ¿En qué sentido la capacidad transformadora del grupo permite aprovechar el potencial de las TIC?

La tabla que se presenta a continuación resume las interrogantes, categorías y dimensiones del análisis que guían la evaluación de la incorporación de las TIC en los grupos sociales.

Interrogantes de investigación	Categoría de análisis	Dimensiones del análisis	Ejemplos de Variables
¿En qué medida la incorporación de las TIC han transformado las condiciones de infraestructura tecnológica y capacitación del grupo social?	Resultados de la incorporación de las TIC en la vida cotidiana del grupo social	Acceso	Modificación de la Infraestructura tecnológica Capacitación Técnica
¿En qué medida la incorporación de la Internet ha transformado cuantitativa y cualitativamente los procesos de comunicación e información organizacionales?	Efectos de la adopción de la Internet en la organización	Uso	Transformación de los procesos de comunicación Transformación de los procesos de información
¿En qué sentido la adopción de las TIC han transformado la dinámica del grupo social? En qué medida el grupo social ha transformado adaptado y adoptado las TIC a sus referentes, condiciones y necesidades?	Impactos de la adopción de la Internet en la organización	Apropiación	Transformación de la dinámica del grupo Transformación de las TIC
¿En qué sentido la capacidad transformadora del grupo permite potenciar el aprovechamiento de las TIC?	Capacidad de transformación	Capacidad de transformación	Transformación productiva Transformación económica Etc..
¿En qué medida los factores del contexto favorecen o inhiben la adopción de las TIC en el grupo social?	Contexto	Contexto	Contexto nacional

8. ¿Qué entendemos por indicadores?

Los indicadores para esta metodología son elementos que se construyen para motivar la reflexión sobre los diferentes aspectos en los que las TIC puede incidir en el grupo social. Cada una de las categorías se deberá desglosar en diferentes variables y cada variable en indicadores.

No hay ninguna pretensión de exhaustividad en los indicadores que se diseñan, pueden ser complementados, mejorados, transformados o desechados.

El propósito es que el indicador se utilice para darle seguimiento a la experiencia de adopción de las TIC dentro del grupo social.

El análisis de los indicadores apoya la toma de decisiones con respecto a la incorporación de las TIC en el grupo social y permite valorar los aspectos positivos y negativos que las TIC están representando para el mismo.

A continuación adjuntamos a título de ejemplo una batería de indicadores desarrollados para valorar el impacto de la Internet en las organizaciones sociales.

Indicadores para valorar el Acceso







En esta categoría se estudia la capacidad que tiene la organización para acceder a la Internet. En este sentido, no solo se analiza la cantidad de computadoras conectadas, sino también se va a valorar en qué medida la organización ha desarrollado la infraestructura y las capacidades técnicas básicas para aprovechar el potencial de la Internet para su quehacer.

RESULTADOS - ACCESO			
Descriptivos			
Número de computadoras/miembros del equipo de trabajo			
Número de computadoras conectadas/miembros del equipo de trabajo			
Tipo de conexión			
Lugar de conexión			
INFRAESTRUCTURA	TIPO A	TIPO B	TIPO C
Equipo	Tenemos la cantidad de computadoras que requerimos para nuestro trabajo	Tenemos capacidad para actualizar nuestro equipo a medida que avanza la tecnología	Conocemos las especificaciones técnicas de los equipos y podemos decidir cuando es necesario actualizarlos o modificar su uso de acuerdo a las necesidades que tenemos
Conexión	Tenemos conexión por cable telefónico en la organización <input type="checkbox"/>	Tenemos línea dedicada o conexión por cable en la organización <input type="checkbox"/>	Somos proveedores de conexión otros <input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Software	Utilizamos la paquetería básica (Procesadores de texto, hojas electrónicas, ayudas para presentaciones, navegadores y administradores de correo electrónico)	Utilizamos herramientas de software más allá de la paquetería básica (animaciones, desarrolladores de páginas Web, administradores de bases de datos, editores de noticias)	Desarrollamos nuestro propio software para aplicaciones Internet (Bases de datos interactivas, listas de correo, sistemas de administración de contenidos)
CAPACITACIÓN TÉCNICA	TIPO A	TIPO B	TIPO C
Capacidades básicas	Todos los integrantes de nuestra organización saben manejar el correo electrónico	Todos los integrantes de nuestra organización saben navegar y buscar información en la Web	Todos los integrantes de nuestra organización saben desarrollar y subir contenidos en la Web, reconocer y bajar archivos.
Organización del desarrollo de capacidades	Hemos incrementado la capacidad técnica para el manejo de Internet de las personas que integran nuestra organización a través del tiempo	Hemos establecido mecanismos internos para aprender unos(as) de otros(as) sobre el manejo técnico de la Internet	Existen mecanismos para desarrollar capacidades específicas de usos de la Internet de acuerdo a los requerimientos profesionales de cada persona

Indicadores para valorar el Uso

En la categoría de uso se valoran las posibilidades que tiene la organización de relacionar los usos de la Internet con los objetivos que esta se ha propuesto cumplir en la sociedad. Concretamente, se analizan la utilización que hace la organización de las potencialidades de esta herramienta tecnológica en los procesos de comunicación, información y el aprovechamiento de los nuevos servicios que se generan alrededor de la Internet.

EFECTOS - USO		BASE	MEDIO	ALTO
Meses de uso del correo electrónico en la organización Porcentaje de personas que usan el correo electrónico en la organización Meses de uso de la navegación en la organización Porcentaje de personas que navegan en la organización				
Uso básico	Tipo A	Tipo B	Tipo C	
Uso de Web	Disponemos de un sitio Web que se actualiza esporádicamente. 	Actualizamos el sitio Web a medida que se van produciendo resultados en el trabajo cotidiano 	Logramos combinar ágilmente los multimedia (video, audio, texto, imágenes, etc) en nuestro sitio para reflejar la complejidad de su dinámica organizacional 	
Uso de correo electrónico	Utilizamos el correo electrónico para discutir y organizar los temas de trabajo con otros 	Utilizamos listas de correo para discutir y organizar los temas de trabajo con otros 	Participamos en comunidades virtuales sobre sus temas de interés 	

Organización del uso	Utilizamos Internet en forma individual. Cada persona busca, utiliza y se relaciona de acuerdo a sus propias necesidades laborales. <input type="checkbox"/>	Los recursos (contactos, información, servicios) que las personas encuentran en la Internet se comparten en la organización para nutrir el trabajo de los demás. <input type="checkbox"/>	Se utiliza la Internet en forma colectiva en la organización (se crean documentos en conjunto, se publica en línea en forma colectiva, entre otros) <input type="checkbox"/>
Nuevas formas de comunicación	Tipo A	Tipo B	Tipo C
Relaciones	Utilizamos el correo electrónico para mantenernos en contacto con organizaciones y personas importantes para la organización. <input type="checkbox"/>	Participamos en redes nacionales, regionales y globales que utilizan la Internet para desarrollarse <input type="checkbox"/>	Conducimos, moderamos, animamos o facilitamos redes que se basan en Internet para desarrollarse <input type="checkbox"/>
Aprendizaje	Alimentamos nuestras ideas con una mayor diversidad de visiones gracias a la Internet <input type="checkbox"/>	Rescatamos los aprendizajes de otros por medio de la Internet e incorporamos las lecciones aprendidas en nuestras propias propuestas <input type="checkbox"/>	Exponemos nuestros aprendizajes en la red y retroalimentamos a otros (as) a partir de nuestra propia experiencia <input type="checkbox"/>
Visibilización del trabajo	Nuestra organización es más conocida gracias a la Internet <input type="checkbox"/>	Tenemos desarrollados mecanismos para hacer llegar nuestras propuestas al grupo de población que dispone de Internet <input type="checkbox"/>	Participamos regularmente en actividades promocionadas por Internet que dan a conocer nuestro trabajo <input type="checkbox"/>
Transformación de los procesos de información	Tipo A	Tipo B	Tipo C

Consumo	Hacemos búsquedas eficientes de información que producen resultados útiles para nuestro trabajo	Tenemos ubicados en línea los recursos (contactos, información, sitios, etc) más importantes sobre los temas que trabajamos, los actualizamos permanentemente y tenemos mecanismos para compartirlos entre los(as) miembros de la organización	Somos un centro gestor de información. Tenemos organizados en línea los recursos (contactos, donantes, redes, información, etc) sobre los temas que trabajamos, los mantenemos actualizados y disponibles para otros(as).
Producción	Visibilizamos nuestro trabajo por Internet. Nos proyectamos y promocionamos a través de nuestro sitio Web.	Producimos constantemente información para la red que ubicamos en nuestro sitio Web o en los espacios de otros (as) (Web, listas, comunidades, etc)	Contribuimos con otros para producir y ubicar su información en línea. Desarrollamos procesos colectivos de producción de información para la red y la gestionamos.
Mediación	Ubicamos las visiones de mundo, necesidades, éxitos y productos de las poblaciones con las cuales trabajamos en la Internet.	Nutrimos de información y otros recursos que se encuentra en la red, a los procesos organizativos y productivos de las poblaciones con las cuales trabajamos	Desarrollamos procesos con las poblaciones con las cuales trabajamos para definir las necesidades de información y comunicación que tienen y tomamos en cuenta sus requerimientos para modificar los usos que hacemos de la Internet.
Nuevos servicios	Tipo A	Tipo B	Tipo C
Uso de servicios	Utilizamos Internet para ver los periódicos, tipo de cambio, noticias internacionales, etc	Realizamos compras en línea y utilizamos la banca electrónica	Cobramos servicios en Internet y recibimos donaciones por medio electrónicos

Desarrollo de servicios

Tenemos una base de datos de publicaciones o recursos



Tenemos bases de datos en línea y pueden ser consultadas y completadas por gente externa











Tenemos aplicaciones de comercio electrónico para nuestros productos y los de los grupos con los que trabajamos



Indicadores para valorar la Apropiación










Entendemos por apropiación la capacidad que tiene la organización para integrar la Internet como una herramienta cotidiana como por ejemplo el teléfono. En este sentido se valora el papel que ha desempeñado la Internet en la transformación de los procesos sustanciales del quehacer organizacional como la misión, la relación con la población meta, los productos y servicios, entre otros. También se pesa la capacidad que tiene la organización para transformar a su vez la misma tecnología y proponer nuevos usos de la misma.








IMPACTO - APROPIACIÓN SOCIAL	Tipo A	Tipo B	Tipo C
Misión social de la organización	La interacción con personas e información que nos facilita la Internet nos ayuda a revisar constantemente la pertinencia del quehacer organizacional 	El conocimiento de Internet nos ayuda a identificar nuevas formas de reraconamiento para el cumplimiento de nuestra misión 	
Productos y servicios	Gracias a los recursos que hemos encontrado en la Internet nuestros programas, proyectos o servicios responden mejor a las necesidades de las poblaciones con las que trabajamos 	Tenemos tiene claridad de los requerimientos organizacionales, técnicos y administrativos para la puesta en marcha de nuevos productos y servicios 	Sabemos como utilizar la Internet como una herramienta para la innovación en la organización 
Población con la que se trabaja	La utilización que hacemos de la Internet nos ha permitido conocer metodologías y técnicas para mejorar la relación con las poblaciones con las que trabajamos 	Por medio de Internet nos hemos comunicado con otras organizaciones que trabajan con poblaciones parecidas a las nuestras, para compartir técnicas y metodologías 	Contribuimos para que las poblaciones con las que trabajamos conozcan y utilicen las nuevas tecnologías de información y comunicación como parte de su derecho a la información 

Nuevos conocimientos	Utilizamos recursos de la Internet para <u>buscar</u> <u>soluciones</u> a los problemas que se nos presentan en la organización. <input type="checkbox"/>	Utilizamos recursos de la Internet para <u>mejorar</u> los productos y servicios que ofrecemos. <input type="checkbox"/>	Utilizamos recursos de la Internet para <u>crear</u> nuevos productos y servicios. <input type="checkbox"/>
Relación con otros	La utilización de la Internet nos ha permitido estrechar relaciones con quienes ya teníamos contacto <input type="checkbox"/>	La utilización de la Internet nos ha permitido conocer a otros(as) con quienes antes no teníamos relación. <input type="checkbox"/>	La utilización de la Internet nos ha permitido establecer dinámicas de trabajo colectivas a nivel local, nacional, regional y global <input type="checkbox"/>
Contexto	Buscamos regularmente información en línea sobre lo que está pasando en los temas que trabajamos. <input type="checkbox"/>	Hemos establecido procedimientos que nos informan automáticamente de lo que está pasando en los temas que trabajamos. <input type="checkbox"/>	Tenemos mecanismos para prever los cambios del contexto antes de que sucedan utilizando información que se encuentra en la Internet. <input type="checkbox"/>
Sostenibilidad de la organización	La Internet nos facilita la búsqueda de recursos económicos para la sostenibilidad de la organización <input type="checkbox"/>	Utilizamos la Internet para darle seguimiento a los actores que pueden contribuir positiva o negativamente en la generación de recursos en la organización (donantes, clientes, contribuyentes, socios) <input type="checkbox"/>	Utilizamos la Internet para generar nuevos recursos a la organización <input type="checkbox"/>

Indicadores para valorar la transformación organizacional

Para potenciar el valor de la Internet en la organización se hace necesario desarrollar y modificar la forma en que la organización trabaja. Si no se logran modificar aspectos como los procesos de trabajo, la cultura organizacional, los perfiles ocupacionales no solo no se logra un verdadero aprovechamiento de la Internet sino que pueden producirse sobrecargas de trabajo, individualización, frustración y poca dinamización de los procesos de innovación y generación de conocimiento. Para esto se hace necesario el desarrollo de políticas organizacionales que conduzcan la incorporación de la Internet en la organización y las transformaciones que esto implica.

TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL	Tipo A	Tipo B	Tipo C
Gestión	El uso de la Internet en la organización mejora los procesos de comunicación internos 	El uso de la internet en la organización mejora la coordinación de los trabajos dentro de la organización. Tenemos un servidor donde se colectiviza el calendario, se controlan los recursos como autos, proyector, salas, etc. 	El uso de la Internet en la organización mejora los procesos de toma de decisiones 
Procesos de trabajo	Hemos identificado los procesos de trabajo que cambian en la organización debido a la incorporación de la Internet 	Hemos transformado los procesos de trabajo necesarios para atender las nuevas tareas que Internet implica. 	Nuestra organización ya es suficientemente flexible para incorporar nuevas herramientas tecnológicas al trabajo cotidiano sin interrumpirlo 
Perfiles de puestos	Tenemos claras las nuevas capacidades y habilidades que los integrantes de la organización deben desarrollar para aprovechar las potencialidades de la Internet 	Tenemos mecanismos para desarrollar las capacidades y habilidades que requieren los integrantes de la organización para aprovechar las potencialidades de la Internet 	Tenemos personas a cargo de la integración de la Internet en la organización que pueden combinar la formación técnica, la formación en comunicación y gestión de la información y la gestión en organizaciones sociales 

Cultura organizacional	La organización ha pasado el proceso de la curva de aprendizaje donde la Internet es percibida como una novedad. 	La Internet es parte de la cotidianidad de los integrantes de la organización, se considera una herramienta de trabajo adicional. 	Los integrantes de nuestra organización proponen nuevas formas de utilizar la Internet para el desarrollo de su actividad laboral y el desempeño organizacional 
	Modificamos los procesos organizacionales para evitar la sobrecarga de trabajo con la incorporación de la Internet 		Establecemos medidas para mantener espacios de interacción personal, reflexión, lectura y disfrute de los integrantes de la organización a pesar de la incorporación de la Internet como herramienta de comunicación 
Políticas y estrategias	Hemos integrado la Internet dentro de la estrategia de comunicación e información de la organización 	Definimos una estrategia para ir incorporando a la Internet de acuerdo a nuestras necesidades organizacionales y para revisar permanentemente el rol que está desempeñando esta tecnología 	Tenemos políticas de gestión de información (actualización permanente del sitio, el establecimiento de espacios comunes para compartir información, manejo de listas institucionales, organización de la información de contexto, organización de la información temática, entre otras) 