



# **Más cerca que nunca**

**Una guía para organizaciones sociales  
que quieren comenzar a trabajar en línea**

Margarita Salas y Sulá Batsú

*Asociación para el Progreso de las Comunicaciones (APC)  
2011*

# Tabla de contenidos

Agradecimientos.....	4
Introducción.....	1
Capítulo 1: Las personas.....	2
¿Por qué las relaciones interpersonales son tan importantes para el trabajo en línea?.....	2
¿Cómo se establecen relaciones de confianza en el trabajo en línea? .....	3
Consejos para promover la interacción y la cercanía.....	4
¿Qué tipo de personas funcionan mejor en ambientes de trabajo en red en línea?.....	6
Capítulo 2: Los procesos .....	8
¿Por qué son importantes los procesos para las organizaciones que trabajan en línea?.....	8
¿Qué tipos de procesos necesita una organización para trabajar en línea?.....	9
¿Y qué sucede con los recursos humanos?.....	10
¿Cómo gestionas tus proyectos en línea?.....	12
¿Cuáles son algunos de los retos que surgen al trabajar en línea?.....	13
Capítulo 3: Las herramientas.....	18
¿Cuáles herramientas TIC son las más útiles para trabajar en línea?.....	18
¿Qué es el software libre (SL)?.....	20
¿Cómo debería mi organización empezar a utilizar las TIC para trabajar en línea?.....	21
¿Qué son las Creative Commons?.....	38
Capítulo 4: Buenas prácticas.....	38
CMSI: uso de herramientas TIC para potenciar las voces de la sociedad civil.....	38
MMSI: escribir un libro de manera conjunta en línea.....	40
ITF: planear un taller internacional de manera conjunta en línea.....	41
GreeningIT: desarrollar un taller de un proyecto internacional en línea.....	42

Esta publicación se produjo con el apoyo del Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC)

*Publicado por APC  
2011*

*Atribución Creative Commons 3.0 Licencia <[creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/)>  
Algunos derechos reservados*

*ISBN 978-92-95096-17-2  
APC-201111-APC-T-ES-PDF-0108*

# Agradecimientos

No hubiera sido posible desarrollar esta guía sin la amable colaboración de muchas personas de la red APC que contribuyeron con su tiempo para entrevistas, consultas y devoluciones.

Quiero agradecer a Pablo Accuosto, Shahzad Ahmad, Rozi Bakó, Kemly Camacho, Julián Casasbuenas, Anna Feldman, Danilo Lujambio, Chim Manavy, Maxigas, Grant McHerron, Valentina Pellizzer and Sally-Jean Shackleton; nuestro más profundo aprecio por compartir con nosotros/as sus pensamientos e ideas como integrantes de APC.

También quiero agradecer a Dawit Bekele, Gustavo Gómez, Hans Hansell, Gus Hosein, Parminder Jeet Singh, Heike Jensen, Romel Jurado, Joanna Kerr, Namita Malhotra, Seán Ó Siochrú, Patricia Peña, Katitza Rodríguez y Anna Turley, quienes son aliados/as estratégicos/as de APC y tuvieron la amabilidad de brindarnos sus perspectivas y sus devoluciones sobre el trabajo con nosotras/os a lo largo de estos años.

Muchas gracias también a Valeria Betancourt, Fatima Bhyat, Cheekay Cinco, Lisa Cyr, Analía Lavin, Janine Moolman, Karel Novotný, Jac sm Kee, Erika Smith y Maya Sooka por hacer tiempo en sus apretadas agendas para conversar con nosotros/as sobre su experiencia como equipo de APC. Así como a la consultora Eloise Burke y al consultor Alan Finlay, quienes brindaron valiosos insumos.

Por último, pero no por ello menos importante, quisiera expresar mi gratitud a Karen Banks y a Anriette Esterhuysen quienes acompañaron este proceso brindando contactos, orientaciones y devoluciones, y a Karen Higgs por su contribución como editora. También, mi gratitud hacia mis colegas de Sulá Batsú, quienes brindaron valiosos insumos y observaciones.

# Introducción

La Asociación para el Progreso de las Comunicaciones (APC) es una organización y red global conformada por diversas organizaciones de la sociedad civil. Nuestra misión es empoderar y apoyar a las personas, organizaciones y movimientos sociales en y a través del uso de tecnologías de información y comunicación (TIC) para construir comunidades estratégicas e iniciativas que hagan contribuciones significativas al desarrollo humano equitativo, la justicia social, los procesos políticos y la sustentabilidad ambiental.

APC es una entidad legal inscrita en California, Estados Unidos; sin embargo, no tenemos personal ubicado en ese país. Los/as integrantes de nuestro equipo, alrededor de 20 personas, trabajan día a día entre sí, con los miembros y con los/as socios/as estratégicos desde sus computadoras en sus casas y, en el caso de la directora ejecutiva desde su jardín! Los miembros están ubicados en más de 30 países alrededor del mundo; 80% de los miembros y 90% de los/as integrantes del equipo vive en países en desarrollo.

La dimensión virtual de APC estuvo presente desde sus inicios, evolucionando a lo largo de los 20 años en que la organización ha trabajado por la transformación social, los cuales cumplimos en 2010. En el espíritu de esas celebraciones, APC decidió capturar nuestras experiencias en el área del trabajo en línea y compartirlas a través de una guía para otras organizaciones sin fines de lucro que también quieran realizar su trabajo en línea o aprender sobre aspectos más específicos, tales como diferentes procesos y herramientas para trabajar en línea.

Esta guía une las voces de los miembros, los/as socios/as estratégicos/as de APC (personas y grupos con quienes trabajamos – en línea por supuesto), consultores/as e integrantes del equipo y comparte sus visiones y experiencias sobre trabajar en línea para la transformación social. Sus perspectivas son la base de esta guía.

El documento está organizado en una secuencia que obedece al nivel de importancia que las personas entrevistadas le dieron a cada tema. Por ejemplo, el primer capítulo es sobre las personas, porque hubo un consenso general entre los/as entrevistados/as de que el aspecto más importante de trabajar en línea para la transformación social es lograr involucrar en el trabajo a las personas correctas – personas con liderazgo, compromiso, conocimiento y creatividad que puedan convertirse en una verdadera fuerza de cambio. Por supuesto, una vez que están involucradas las personas correctas, deben haber procesos que organicen el trabajo conjunto entre ellas y herramientas que apoyen esos diferentes procesos de trabajo.

Finalizamos con algunas de las experiencias de trabajo en línea que hemos tenido. Esperamos que estas experiencias animen a su organización a aprovechar el potencial del trabajo en línea para sus causas y que esta guía práctica basada en la experiencia de trabajo en línea de APC pueda ayudarles a desarrollar e implementar formas eficientes de trabajar en línea para la transformación social.

*Margarita Salas, Sulá Batsú, integrante de APC en Costa Rica desde 2008 y autora de esta guía.*

# Capítulo 1: Las personas

"Me siento parte de APC no solo porque conozco a las personas y hacemos cosas en conjunto, sino también porque me gusta la posición política de APC, tanto a nivel de la organización como de la actividad de sus miembros."

**Maxigas, Green Spider Foundation, Hungría**

"Lo que más ha contribuido a hacerme sentir parte de APC es que todo el mundo es muy abierto a las contribuciones de las personas. Uno no tiene que sentir que no sabe nada por venir de un lugar lejano. Todo el mundo da la bienvenida a diferentes personas y perspectivas y, en el fondo, todos y todas tienen una meta común."

**Grant McHerron, apc.au, Australia**

"Las personas que trabajan con APC ven su involucramiento como mucho más que un trabajo. Sienten que es una causa conjunta, lo cual es extremadamente importante para entender como se relacionan con la red."

**Eloise Burke, consultora, Kenia**

## ¿Por qué las relaciones interpersonales son tan importantes para el trabajo en línea?

Una red es tan fuerte como las personas que la conforman. Trabajar por el cambio social requiere pasión y compromiso con una causa. Esto se vuelve aún más importante si el trabajo que hacemos es mayoritariamente en línea, porque el apoyo de nuestros y nuestras colegas es a la distancia y es sencillo perder la motivación o el sentido de urgencia cuando interactuamos a través de una pantalla de computadora en lugar de cara a cara.

En este sentido, es importante que tu organización explicita en qué cree y construya bases comunes - ideas compartidas, prácticas y posición política - entre las personas que integran la red. Esto ayuda mucho cuando entran personas nuevas a su organización, para que puedan saber que se espera de ellos o ellas. También puede ser un criterio diferenciador para cuando comiencen a formar nuevas relaciones e involucrarse con otras personas y organizaciones.

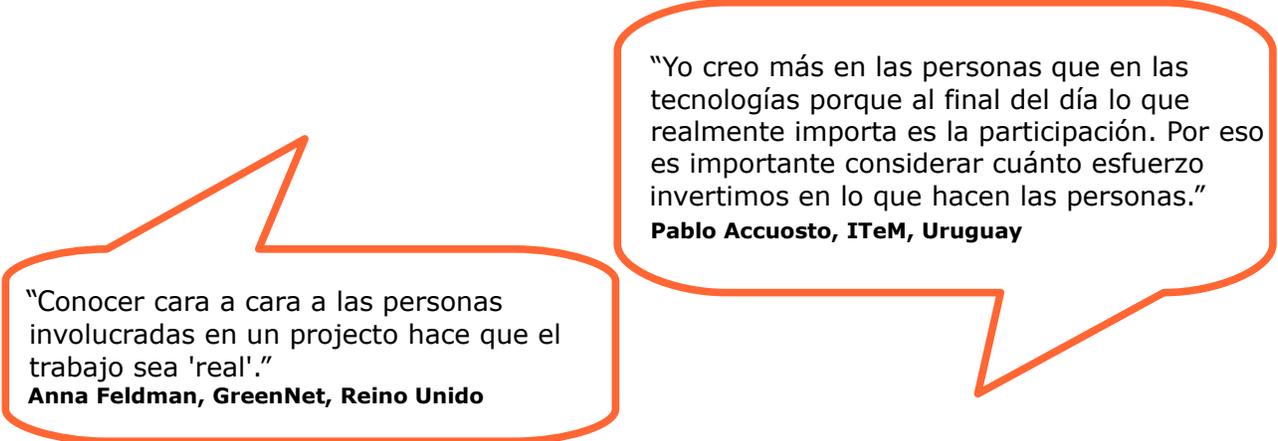
En APC tenemos un proceso muy riguroso para orientar al personal nuevo y para incorporar nuevas organizaciones que han aplicado para convertirse en miembros de nuestra red. Un grupo de trabajo (compuesto por miembros representantes de diferentes regiones geográficas y algunas

personas del equipo) le piden a quien aplica información detallada sobre sus actividades centrales y el impacto de su trabajo. También pedimos referencias y las verificamos; conversamos con otras personas de la misma región geográfica que conocemos y en quien confiamos para saber si conocen a el o la aplicante y tener una perspectiva local sobre su trabajo. Después de hacer todo esto, nuestras instancias de toma de decisión (el Consejo y la Junta ejecutiva) deciden si la organización será o no aceptada como miembro de APC. El proceso de revisión de futuras membresías puede tomar varios meses.

Cuando aún no tenemos certeza sobre el o la aplicante (por ejemplo, si no estamos convencidos/as de que trabajan significativamente con TIC y por ende no se ajustarían bien a la red) primero podemos trabajar un poco con la organización o la persona, ponerles en contacto con nuestras alianzas, miembros y proyectos para que podamos obtener experiencia de primera mano trabajando de manera conjunta e interactuando. Hemos tenido varias experiencias en las que ha sucedido esto y cuando algunos años después la organización o persona se une a nuestra red, hay una mejor alineación con nuestra misión que la que hubiera habido si se hubiese unido antes.

Algunas personas han cuestionado el hecho de que tengamos un proceso de membresía tan detallado pero sentimos que ayuda a unir a organizaciones afines, lo cual simplifica nuestro trabajo conjunto en línea en el futuro. Le asegura a las organizaciones actualmente miembros que la dirección y perspectiva política que hemos creado conjuntamente no se diluirá conforme se incorporen nuevos miembros; por el contrario, se verá fortalecida.

## ¿Cómo se establecen relaciones de confianza en el trabajo en línea?



"Conocer cara a cara a las personas involucradas en un proyecto hace que el trabajo sea 'real'."

**Anna Feldman, GreenNet, Reino Unido**

"Yo creo más en las personas que en las tecnologías porque al final del día lo que realmente importa es la participación. Por eso es importante considerar cuánto esfuerzo invertimos en lo que hacen las personas."

**Pablo Accuosto, ITeM, Uruguay**

Cuando una red, como la nuestra, desarrolla una parte significativa de su trabajo en línea, es muy importante asegurarse de que hay relaciones fuertes y saludables al interior y entre su personal y sus miembros. En nuestra experiencia, esto quiere decir ser capaz de confiar en las personas con quien se trabaja a distancia. La confianza requiere cercanía y poder contar con la red.

Piensa por un momento en su oficina. Es lunes, son las 9:00 de la mañana, llegas, saludas a todo el mundo y les preguntas por su fin de semana; tus colegas te comentan sobre lo que hicieron con sus familias y seres queridos. Cada día que los/as ves, los/as escuchas e interactúas con ellos/as, te vas formando una opinión de cada uno/a, aprendes cómo interactuar mejor con cada persona y en general sientes más cercanía con ellos/as.

Este proceso de conocer a tus colegas que pasa tan naturalmente en un ambiente presencial, necesita un poco de ayuda en ambientes en línea, porque no vas a verlos/as ni escucharlos/as

cada día - probablemente los/as vas a leer. La mayoría de las comunicaciones e interacciones en nuestra red se da a través de texto: un correo electrónico, un documento, un mensaje de texto a través del teléfono celular. Esto no quiere decir que no se puedan tener interacciones informales en línea, como las que se tendrían tomando un café, pero sí implica que podría ser necesario planear maneras o crear espacios en los que tú y sus colegas sientan comodidad como para hacerlo.

## Consejos para promover la interacción y la cercanía

**“Está ahí” para tus colegas de la red** Cuando se trabaja por causas de justicia social es necesario poder contar con los/as colegas, porque son mucho más que solo compañeros/as de trabajo: son compañeros/as de lucha, quienes le ayudarán cuando hay problemas. Para nosotros/as en APC esto ha probado ser uno de los aspectos más valiosos de pertenecer a la red, porque defendemos la libertad de expresión, lo cual en algunos países no es un derecho que se reconozca. Tener una red confiable de organizaciones dispuestas a apoyar conflictos locales y visibilizarlos a nivel internacional ha sido clave para que los miembros de APC puedan hacer su trabajo.

**Aprovecha las oportunidades presenciales** Si tienes la oportunidad de pasar tiempo con tus colegas en una reunión o conferencia, planea pasar juntos/as un día adicional al terminar la conferencia para tener espacio de seguimiento. El contacto presencial es bueno para pensar estratégicamente y planificar. Una vez que usted regrese a su escritorio será mucho más difícil hacer esto por tu cuenta. Cuando tengas la oportunidad de encontrarte presencialmente, si es posible, crea oportunidades para la participación remota también. Sentirse por fuera de estas interacciones puede ser alienante para aquellas personas que no tuvieron la oportunidad de estar presentes.

**Explora el uso de redes sociales** para abrir espacios de interacción social informal entre quienes integran el equipo. Organiza actividades divertidas como concursos, encuestas y rompecabezas. En una ocasión, Sulá Batsú puso en marcha un concurso para ver quién podía predecir los resultados de la mayor cantidad de partidos de la Copa Mundial de Fútbol. Todas las personas del equipo recibieron la lista de partidos, escogieron sus resultados y podían ver los resultados escogidos por las otras personas. Dado que no todo el personal trabaja en la misma oficina, esta fue una actividad divertida que facilitó conversaciones, chistes y cercanía entre los/as integrantes del equipo basada en un deporte que tiene un sentido cultural para los/as costarricenses. La organización inclusive recibió una solicitud de un aliado que se dio cuenta de la actividad y quiso participar. Conforme cada partido era jugado se actualizaban los resultados con los respectivos comentarios en línea.

Aprovecha las posibilidades que ofrece la tecnología y **da la bienvenida a la publicación de fotografías personales, historias, enlaces a audios y videos, etc.** Divertirse juntos/as ayuda mucho a trabajar en conjunto. Etiqueta estos correos en la línea de asunto, para que las personas puedan filtrarlos para leer después, por ejemplo “Fuera de tema: Receta de Willi para sopa *Abgusht-e bademjan*”.

“Lo que es realmente importante es la confianza entre las organizaciones; cuando puedes ponerle un rostro a la persona detrás del correo, todo es diferente. Sé que puedo enviar un mensaje y recibir una pronta respuesta. Esa es la clave de esta historia de éxito. En APC he encontrado que todo el mundo es tan humano, tan cooperativo, servicial y atento. Eso te da la energía para seguir trabajando.”

**Shahzad Ahmad, Bytes for All, Pakistán**

“Creo que compartir tus lecciones globalmente es importante, sin importar qué tan local, específico o poco significativas sientas que son. Cuando las compartes te das cuenta lo universales que pueden ser y cuántas herramientas y estrategias pueden brindarte las personas y tú a ellas.

**Sally-Jean Shackleton, Women'sNet, Sudáfrica**

En este sentido, siempre es importante recordar que el trabajo en red es una calle de doble vía: no solo se trata de recibir sino también de dar. Si quieres que tus colegas o miembros estén ahí para apoyarte, debes estar ahí para apoyarles también:

- ➔ Asegúrate de tener la información completa de contacto de tus colegas y miembros más cercanos y asegúrate de que ellos/as también los tengan. A menudo solo tenemos una dirección de correo electrónico y es una buena idea compartir también al menos un número telefónico para emergencias. APC le pide a todo el personal y a sus miembros que mantengan esta información en una parte privada del perfil personal de cada quien en APC.org, visible solamente para miembros y personal.
- ➔ Pregunta a tus colegas y miembros sobre los retos que están enfrentando y, de acuerdo con sus posibilidades, utiliza los recursos que tengas para ayudarles a sobrepasar esos retos. Los miembros de APC han utilizado mensajería instantánea y voz sobre IP (voIP) para contactar a otros miembros y ayudarles con asuntos específicos. Por ejemplo, durante el Intercambio Tecnológico Feminista en México en 2009, tuvimos problemas con un virus y la conexión inalámbrica en las computadoras de varias participantes y pudimos recibir ayuda de una colega de Colnodo, miembro de APC, utilizando el servicio de voIP.
- ➔ Cuando sucedan desastres naturales o eventos políticos importantes en el lugar donde viven sus colegas, contáctalos y asegúrate de que ellas/os y sus seres queridos se encuentren bien y dales la oportunidad de hablar y hacer catarsis sobre sus experiencias. Durante el intento de golpe de Estado en Ecuador nuestra gerente de políticas, que vive en Quito, recibió muchos mensajes de preocupación. Por su parte, ella nos brindó una imagen en tiempo real de lo que sucedía en las calles.
- ➔ Interiorízate sobre las campañas y temas que tus colegas o miembros promuevan y otórgales apoyo desde su sitio web, por medio de correos personales o en sus redes sociales. Por ejemplo, cada año el Programa de Apoyo a las Redes de Mujeres de APC (PARM de APC) desarrolla la campaña ¡Dominemos la tecnología! (Take Back the Tech!) sobre el uso de TIC para poner fin a la violencia contra las mujeres (takebackthetech.net). La campaña recibe apoyo y es difundida por miembros que no necesariamente están involucrados en proyectos específicos del PARM de APC.

“Sea que hablemos de trabajo cara a cara o en línea, la experiencia de compartir información es genial en APC. Los recursos están fácilmente disponibles para todas las personas y organizaciones interesadas. Una puede usar sus contactos para aprender de otros/as y obtener más experiencia.”

**Chim Manavy, Open Institute, Cambodia**

“Podríamos trabajar con cualquier organización en el mundo. Trabajamos con APC más a menudo centralmente porque lo disfrutamos. Hay un nivel personal y de amistad y también un respeto profesional.”

**Gus Hosein, Privacy International, Reino Unido**

## ¿Qué tipo de personas funcionan mejor en ambientes de trabajo en red en línea?

No todo el mundo siente comodidad trabajando en línea. Por supuesto que las personas pueden adaptarse a diferentes ambientes de trabajo si necesitan hacerlo pero hay algunas características que definitivamente pueden ayudarle a una persona a sentirse mejor y más adaptada a este tipo de trabajo.

Para trabajar bien en línea necesitas ser...	¿Por qué?
<p><b>Flexible</b></p>	<p>Para trabajar en línea necesitas ser capaz de adaptarte a diferentes estilos de trabajo, de comunicación y de liderazgo, para poder trabajar bien con tus colegas y alcanzar las metas deseadas. Si trabajas para una red internacional, también estarás lidiando con asuntos relacionados con zonas horarias, idiomas y culturas.</p> <p>Cuando se trabaja como parte de un equipo global, sus horarios y los de sus colegas serán diferentes. Por lo que la flexibilidad también es útil para manejar los atrasos, los problemas de conectividad u otros momentos estresantes.</p>

<b>Para trabajar bien en línea necesitas ser...</b>	<b>¿Por qué?</b>
<p><b>Una persona que se comunica claramente</b></p>	<p>Para ser un buen trabajador o trabajadora en línea, necesitas ser capaz de procesar y organizar mucha información, compartir ideas de una manera clara y concisa y preparar materiales de diseminación en formatos apropiados para diferentes audiencias. La comunicación explícita también puede ayudarte a mantener buenas relaciones de trabajo y evitar malos entendidos.</p> <p>En este sentido, necesitas tener asertividad y ser directo/a sin caer en la agresividad. La comunicación escrita se presta a mayor interpretación que la comunicación oral regular, por lo cual necesitas escoger cuidadosamente qué medio utilizas, en base al contexto y las necesidades específicas y estar preparada/o para cambiar de medio si hace falta. Por ejemplo, si una situación se pone tensa, cambiar de correo electrónico a comunicación de voz.</p>
<p><b>Auto-organizado/a</b></p>	<p>Para trabajar bien en línea necesitas poder establecer prioridades, administrar tu tiempo muy eficientemente y establecer límites claros entre tu vida personal y tu trabajo. Aunque esto es cierto para cualquier tipo de trabajo, es especialmente importante para el trabajo en línea, dado que quienes supervisan no estarán físicamente presentes para brindar orientación cercana.</p> <p>Si no administras tu tiempo adecuadamente, podrías sentir una sobrecarga de más trabajo que la que puedes manejar y tener dificultades con las fechas de entrega, o sentirte abrumado/a por la dedicación excesiva a tu trabajo, lo cual eventualmente lleva a tener tensión y agotamiento.</p>
<p><b>Abierto/a</b></p>	<p>Cuando estás sola o solo frente a tu computadora, nadie sabrá que tienes problemas a menos que los compartas. Estate preparada/o para abrirte con tus colegas sobre cualquier tema personal o laboral, de manera que otros/as puedan ayudarle. Si no le cuentas a tus colegas en línea, nunca lo sabrán.</p> <p>Cuando eres parte de una red virtual, se espera que pongas tus recursos de conocimiento a disposición de las otras personas, por ejemplo, compartiendo tus opiniones, documentos relevantes, enlaces o contactos personales que tengas y que tus colegas podrían necesitar en relación a temas específicos en los que tienes experiencia.</p>

## Capítulo 2: Los procesos

¿Por qué son importantes los procesos para las organizaciones que trabajan en línea?

“Desarrollar procesos colaborativos en línea toma más tiempo que trabajar cara a cara. Creo que en teoría lo sabemos pero cuando estamos en un proyecto se nos olvida. Las reuniones cara a cara son clave; cuando ya hemos conocido a una persona, se vuelve más sencillo el futuro trabajo en línea.”

**Anna Turley, AWID, Sudáfrica**

“En un ambiente de oficina común, el personal tiene más medios para comunicarse entre sí. Si tienen preguntas sobre un procedimiento pueden ir directamente al departamento de recursos humanos y preguntar. En el caso de APC, es muy importante asegurarse de que la documentación es clara, así como su interpretación, porque no estamos disponibles 24 horas los 7 días de la semana si se necesitan clarificaciones. Las personas interpretan la información de diferentes maneras, en base a su realidad, por ende, hemos tenido mucho cuidado con la redacción, etc.

**Fatima Bhyat, APC, Sudáfrica**

Como organizaciones que trabajamos a favor de la transformación social, es tan importante tener claridad sobre cuáles son nuestros objetivos y sueños como lo es saber cómo vamos a alcanzarlos. En 2010 APC cumplió 20 años y creemos que una gran parte de nuestra longevidad como red en línea se debe a tener los procesos organizacionales e institucionales apropiados, bien documentados, disponibles y comprendidos por nuestra membresía, equipo y alianzas.

Desde nuestra experiencia, ha sido importante pensar cuidadosamente acerca de los diferentes tipos de actores que son parte de nuestra organización. Tenemos equipo, miembros y aliados/as (grupos y personas con quienes trabajamos) y nos hemos tomado el tiempo de establecer procesos para trabajar en conjunto con todos ellos y ellas.

Uno de los temas que hemos aprendido que es extremadamente importante es asegurarse que esté claro para todas las personas involucradas cómo vamos a trabajar en conjunto y cuál es el papel de cada persona. Recuerda que trabajar en conjunto en línea toma más tiempo y debes tomar esto en cuenta cuando planificas proyectos y actividades, para que los diferentes aliados puedan compartir sus experiencias e ideas y crear conjuntamente.

“Es importante definir papeles, funciones y responsabilidades, así como las formas en que vamos a colaborar al interior de un equipo. APC también tiene la posibilidad de combinar interacción en línea y cara a cara, lo cual crea confianza entre el equipo y entre la membresía, tanto personal como profesionalmente. Si no tuviéramos estas interacciones presenciales, dudo que nuestro trabajo en línea fuera tan eficiente.”

**Valeria Betancourt, APC, Ecuador**

Como entidad empleadora, tener políticas de recursos humanos bien estructuradas ha sido clave para mantener trabajando en conjunto a un equipo de profesionales altamente comprometidas/os y capaces. Como una asociación de membresía, tener mecanismos de toma de decisiones bien estructurados ha llevado a la consolidación de una membresía involucrada que realmente se siente parte de la red.

Si tu organización quiere expandir su trabajo en línea probablemente enfrente algunos de los retos asociados con el trabajo a distancia. Sin embargo, también puedes transformar estos retos en fortalezas.

Algunos elementos que el personal de APC ha mencionado como **elementos clave de una organización virtual** son:

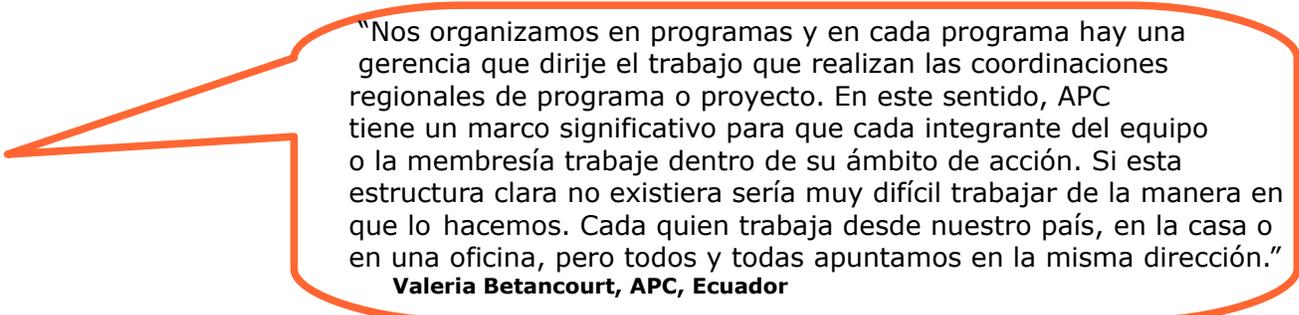
- ✓ Políticas claras de recursos humanos
- ✓ Capacitación y desarrollo para líderes e integrantes de cada equipo de trabajo
- ✓ Procedimientos organizacionales estandarizados
- ✓ Una cultura organizacional fuerte
- ✓ Mecanismos claros para la toma de decisiones y la participación
- ✓ Altos niveles de autonomía para que cada persona haga su trabajo
- ✓ Procesos de inducción estandarizados para nuevo personal y nuevos miembros
- ✓ Planes de comunicación estructurados
- ✓ Tecnologías digitales apropiadas para la comunicación y la colaboración

## ¿Qué tipos de procesos necesita una organización para trabajar en línea?

Muchas personas consideran que una organización que trabaja en línea es más “liviana”, en el sentido de que no requiere tanta infraestructura administrativa y papelería como una organización que tiene oficinas físicas. Nada podría ser menos cierto.

Por el contrario, las organizaciones como APC que trabajan en línea necesitan procesos de trabajo, políticas de recursos humanos y lineamientos de comunicación muy detallados, explícitos y documentados. **La estructura es el ancla que le permite a nuestra organización volar libre sin perder su dirección.**

Las organizaciones que tienen oficinas físicas cuentan con muchos mecanismos para coordinar sus acciones, tales como reuniones de equipo, visitas de campo y entrevistas. La necesidad de estos mecanismos no desaparece cuando se decide trabajar en línea; de hecho, probablemente se vuelvan más necesarios.



“Nos organizamos en programas y en cada programa hay una gerencia que dirige el trabajo que realizan las coordinaciones regionales de programa o proyecto. En este sentido, APC tiene un marco significativo para que cada integrante del equipo o la membresía trabaje dentro de su ámbito de acción. Si esta estructura clara no existiera sería muy difícil trabajar de la manera en que lo hacemos. Cada quien trabaja desde nuestro país, en la casa o en una oficina, pero todos y todas apuntamos en la misma dirección.”

**Valeria Betancourt, APC, Ecuador**

En nuestra experiencia como una red que desarrolla mucho de su trabajo en línea, hemos visto que cuando se le habla a las organizaciones de procesos, habitualmente solo piensan en aquellos que se relacionan con los proyectos. Hemos aprendido que es una buena práctica establecer procesos claros de recursos humanos, así como mecanismos para el trabajo conjunto en general.

## ¿Y qué sucede con los recursos humanos?

Desarrollar políticas y procedimientos de recursos humanos toma tiempo y esfuerzo y a menudo es visto como burocracia innecesaria. Sin embargo, si tu organización quiere trabajar en línea, es muy importante tener documentación que explicita estos procesos porque, con frecuencia, el equipo tendrá que tomar decisiones que en un ambiente presencial habitualmente serían consultadas con el departamento de recursos humanos o la dirección, quienes no necesariamente estarán en línea en ese momento cuando se trata de un ambiente de trabajo virtual.

Si tu red ha estado trabajando cara a cara por un tiempo y ahora comienza a trabajar en línea, es importante que ajusten las políticas que ya tienen a esta nueva realidad. Si tu red recién está comenzando, este es el momento perfecto para acordar las condiciones y expectativas de su ambiente de trabajo.

### **Paso 1 Revisa las políticas existentes**

Revisa todos los procedimientos administrativos que tengas y realiza los ajustes necesarios para incorporar las necesidades específicas de quienes estarán trabajando en línea. Ve paso a paso por cada procedimiento y describe cómo funcionaría para personas que no están físicamente presentes en la oficina. Si es una red nueva, necesitas definir procedimientos que tomen en cuenta horas y horarios de trabajo, políticas de remuneración, diferentes tipos de contratos, beneficios, vacaciones, etc.

### **Paso 2 Desarrolla nuevas políticas que complementen las existentes**

Piensa sobre los nuevos procedimientos que podrían tener que desarrollarse para necesidades que son específicas al trabajo en línea. Pregúntale a las personas que estarán trabajando en línea qué tipo de apoyo administrativo podrían requerir. También establece si las expectativas de ambas partes están claras y han sido explicitadas.

### **Paso 3 Revisa y actualiza las políticas**

Durante los primeros años, haz revisiones periódicas sobre cómo está funcionando todo para quienes trabajan en línea. Mantén siempre una actitud de aprendizaje hacia el proceso, incorporando las sugerencias y las retroalimentaciones. Probablemente sea un proceso de ensayo y error hasta que encuentres la combinación adecuada para tu organización, así que ten paciencia.

Para evitar comenzar de cero, recomendamos acercarse a alguna organización amiga que tenga una estructura similar a la de tu propia organización y solicitarle que comparta contigo algunos de

sus procedimientos administrativos. A lo largo de sus 20 años de existencia, APC ha creado una serie de normas basadas en buenas prácticas y funcionalidad. Brindamos referencias de base y también le ayudamos a las personas a acomodarse a las actividades de la organización. APC tiene varios documentos disponibles para la membresía, en nuestro sitio web ([www.apc.org](http://www.apc.org)), que muestran cómo funcionan algunos de nuestros procedimientos.

Estos documentos son sobre temas de recursos humanos, asuntos administrativos y financieros, entre otros.

- [Manual de recursos humanos](#) (en inglés)
- [Manual de sistemas financieros, políticas y procedimientos](#) (en inglés)
- [Manual de gobernanza de APC](#) (en inglés)
- [Estatutos](#) (en inglés)
- [Pautas lingüísticas](#)

"El manual de recursos humanos de APC se basó en el manual de SANGONeT, quien originalmente fue la organización miembro sudafricana de APC y ha sido adaptado para los requerimientos de personal de APC. Siempre ha sido bastante detallado, pero es un documento en permanente evolución. Conforme incorporamos nuevo personal y surgen nuevas preguntas, actualizamos el manual."

**Fatima Bhyat, APC, Sudáfrica**

"En el tema particular de asuntos administrativos y financieros, yo habría esperado que una organización individual funcionara mejor que una red. Sin embargo, trabajar con APC en ocasiones ha sido aún más eficiente que con organizaciones que tienen oficinas físicas."

**Parminder Jeet Singh, IT4Change, India**

**Consejo:** Mantén un repositorio virtual de todos los documentos relacionados con procesos y políticas internas; funcionará como una guía importante para el equipo.

Si tu red no tiene una intranet o espacio hospedado para almacenar y compartir documentos, hay varias herramientas que brindan cierta cantidad de espacio en línea gratuito, como [www.cynapse.com](http://www.cynapse.com) y [www.zmanda.com](http://www.zmanda.com) (ambos tienen una edición comunitaria de software libre), además de las soluciones comerciales como [www.box.net](http://www.box.net) y [www.dropbox.com](http://www.dropbox.com).

## ¿Cómo gestionas tus proyectos en línea?

“Cuando se empieza a trabajar en un proyecto virtualmente, uno de los mayores retos es la buena gestión del proyecto, mantener el interés hasta que se llega a un punto donde el proyecto despegue. Es importante saber en qué momento cada persona necesita estar involucrada.”

**Maxigas, Green Spider Foundation, Hungría**

“Algunos de los procedimientos que sigue APC pueden replicarse pero también necesita haber un grupo que sea muy apasionado y capaz de crecer y manejar los conflictos de manera abierta. APC desarrolla muy bien el proceso de explicitar las cosas, de tener manuales y documentos de trabajo y esto ayuda mucho a tener procesos de trabajo fluidos.”

**Eloise Burke, consultora, Kenia**

Si tu organización quiere expandir su trabajo en línea, el papel de sus coordinadores/as de proyecto debe incorporar un fuerte componente de monitoreo y seguimiento, porque son quienes se aseguran de que los/as integrantes de un equipo estén caminando en la misma dirección, al mismo paso. Estas son algunas sugerencias que han fortalecido nuestra coordinación cuando desarrollamos proyectos conjuntos entre miembros en diferentes partes del mundo.

### Asigna un coordinador o coordinadora de proyecto

Esto puede parecer obvio, pero los pequeños equipos con frecuencia sienten que no es necesario que nadie coordine, que el equipo se “coordinará solo”. Cuando se trabaja en línea es clave tener una persona que lidere el proceso y se asegure de que el equipo está trabajando junto. No tiene que ser un papel permanente, se le puede asignar a diferentes personas en diferentes proyectos, pero siempre es importante designar explícitamente a la persona que será responsable en última instancia por el proceso.

### Explicita el proceso de trabajo

Al igual que en un escenario cara a cara, la coordinadora o coordinador del proyecto necesita definir y/o acordar con el equipo del proyecto el alcance del mismo (tamaño, metas, requerimientos), el marco temporal (duración de las tareas, dependencias, ruta crítica) y el presupuesto (costos y contingencias). En un ambiente virtual es aún más importante tener documentación que explique cómo estas áreas serán manejadas para que todas las personas del equipo puedan consultarla. Recomendamos iniciar el proyecto con una reunión sincrónica (utilizando mensajería instantánea o voIP) para revisar estos documentos y asegurarse de que todo el mundo entienda cómo va a desarrollarse el trabajo.

### Establezca hitos del proceso

Para que quien coordina el proyecto pueda hacer un seguimiento adecuado, el equipo debería acordar algunos hitos y ubicarlos en una línea de tiempo. También es una buena práctica tener un espacio donde el equipo pueda ver el avance de las contribuciones de cada integrante. Esto puede

ser en un sitio web público o en un repositorio privado de documentos, o inclusive en algo tan simple como una tabla compartida.

### Repetición y recordatorios

Es una buena idea que la coordinación del proyecto les recuerde periódicamente a los/as integrantes del equipo cuando se acerquen fechas de entrega y que repita los objetivos del proyecto y/o los acuerdos previos. Cuando las personas trabajan en línea tienen que manejar mucha información y es sencillo pasar por alto un correo o perderse una pieza vital de información. El papel de la coordinación del proyecto es clave en mantener a todo el mundo informado y con claridad sobre lo que cada quien debería estar haciendo, así como sobre el progreso general del proyecto.

### Evaluaciones para el aprendizaje

Es muy importante tomarse un tiempo para establecer evaluaciones entre los/as integrantes del equipo durante y después del proyecto. Esto ayudará a tu organización a mejorar los mecanismos que no estén funcionando correctamente o a fortalecer buenas prácticas para el futuro. Esto se puede realizar en línea utilizando correo electrónico; por ejemplo, la coordinadora o coordinador de proyecto puede enviar un instrumento escrito para recibir retroalimentación del equipo del proyecto. También puede hacerse por medio de una reunión corta por chat en la que se haga una revisión grupal (¿Qué se planeó? ¿Qué se logró? ¿Cómo podemos explicar las diferencias?).

## ¿Cuáles son algunos de los retos que surgen al trabajar en línea?

### *Un estilo distinto de comunicación*

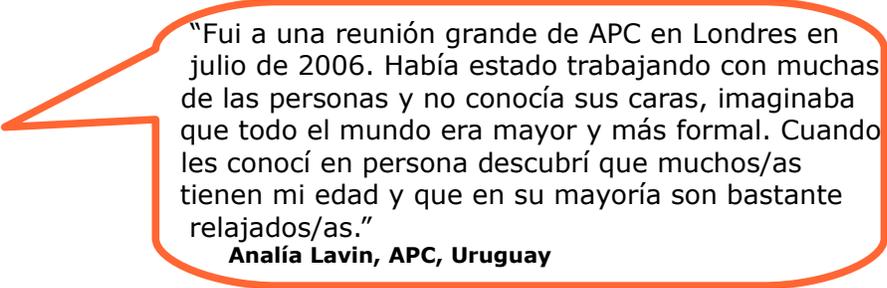
Para trabajar bien en línea quizás necesites adoptar una nueva forma de comunicación. Al ser una red internacional, la membresía y equipo de APC deben ser sensibles a los contextos culturales, políticos y geográficos que impactan sobre la manera en que un mensaje es leído por colegas en otros lugares del mundo.

“En APC las personas son bastante respetuosas: han estado trabajando con TIC durante suficiente tiempo como para saber que debe tenerse cuidado para evitar conflictos. Trabajar en línea demanda un acercamiento distinto hacia el aprendizaje y hacia el trabajo.”

**Karel Novotný, APC, República Checa**

“Una de las cosas que me hizo sentir parte de APC desde el inicio fue la naturaleza personal de los contactos por correo. El personal de APC siempre apoya e informa.”

**Erika Smith, APC, México**



"Fui a una reunión grande de APC en Londres en julio de 2006. Había estado trabajando con muchas de las personas y no conocía sus caras, imaginaba que todo el mundo era mayor y más formal. Cuando les conocí en persona descubrí que muchos/as tienen mi edad y que en su mayoría son bastante relajados/as."

**Analía Lavin, APC, Uruguay**

Las comunicaciones en línea pueden ser engañosas. He aquí algunos consejos<sup>1</sup> y prácticas para garantizar una mejor experiencia, en especial con el correo electrónico, que es la principal herramienta de trabajo en línea:

1. No escribas en mayúsculas. Esto es considerado como gritar por correo. Usa \*asteriscos\* cuando quieras enfatizar algo.
2. En las conversaciones cara a cara existen una serie de señas sutiles provistas por el lenguaje no verbal y la entonación que nos permiten saber cómo lo que decimos afecta a la otra persona. Cuando trabajes en línea, intenta ser conciso/a, claro/a y amable a la hora de escribir. Se flexible también en tu interpretación de los mensajes de las demás personas. Esto sigue un antiguo axioma de la red: **se preciso en lo que envías y lleno/a de perdón para lo que recibes.**
3. Cuando respondas a un mensaje de correo, verifica dos veces a quienes estás enviando el mensaje y asegúrate de que lo estás enviando únicamente a las personas que deben recibirlo. Utilizar la opción de "responder a todos" algunas veces causa que la información sea enviada a más personas de las que deseas. Por ejemplo, si recibes un mensaje a través de una lista de correo electrónico y tienes una pregunta o comentario para quien envió el mensaje, es una buena idea escribirle directamente a esa persona, no a toda la lista.
4. Antes de enviar un mensaje, si estás contestando o reenviando información, limpia tu mensaje eliminando los encabezados anteriores y los textos innecesarios o irrelevantes para tu mensaje.
5. Asegúrate de incluir un título descriptivo en la línea de asunto del mensaje de manera tal que quien lo reciba sabrá de qué se trata el mismo. Por ejemplo, si inicias discutiendo acerca de agricultura orgánica y ahora inicias una conversación nueva acerca de herramientas de mercadeo en línea, un ejemplo de un mal asunto sería "Re(Fwd):Fwd (Re): tomates orgánicos. Lo más apropiado sería borrar todos esos Re y Fwd de los previos mensajes y empezar una nueva línea de asunto: "herramientas de mercadeo en línea". Esto es útil también cuando necesites buscar un mensaje dentro de tu historial de correo; ya que si recuerdas que el mensaje es acerca de herramientas de mercadeo, es poco probable que lo busques bajo el asunto "tomates orgánicos".
6. Evita enviar archivos adjuntos a menos que sea absolutamente necesario. Algunas personas borran los mensajes con adjuntos sin leerlos, ya que pueden tener un virus.
7. Nunca envíes archivos adjuntos grandes sin que te los hayan solicitado (esto varía pero seguro por encima de 2MB). Si debes enviar un archivo grande, advierte esto de antemano a las personas a las que se lo enviarás. Siempre introduce el adjunto en el correo, para que

---

<sup>1</sup> Compilado de [bit.ly/fzIbW](http://bit.ly/fzIbW) y [bit.ly/fe6saF](http://bit.ly/fe6saF) (traducción libre, original en inglés)

quien le reciba sepa qué contiene.

8. Ten cuidado con el formato: ten en mente que el hecho de que tu programa de correo electrónico admita fotos, sonidos o animaciones no quiere decir que el de todas las otras personas también lo haga, o bien que las personas quieran o puedan recibir multimedia.
9. Cuando escribas un correo o mensaje, se breve. Si vas a lidiar con más de un tema, escribe mensajes separados para cada uno de ellos y escribe el asunto apropiado en la línea correspondiente. Trata de hacer caber todo lo que deseas decir en una pantalla de texto y usa líneas en blanco entre párrafos u otras divisiones lógicas de texto para que el ojo descansa.
10. Antes de enviar tu mensaje de correo revisa lo que escribiste: asegúrate que has dicho todo lo que necesitabas decir y que no has dicho cosas innecesarias. Además, y tal vez esto sea lo más importante, nunca olvides que la persona a quien envías el mensaje es también un ser humano con sentimientos y creencias que pueden ser muy distintas a las tuyas!

Para más consejos sobre "netiqueta" (etiqueta en línea) visita: <http://bit.ly/qoSdb>

### ***Sobrecarga de información***

Otro reto central que hemos enfrentado al trabajar a larga distancia se relaciona con la sobrecarga de información. La interacción regular que sucede en un ambiente cara a cara se convierte en mensajes de correo, mensajes de chat e información reenviada en línea. Es importante que tu organización provea información de forma tal que no se contribuya a la sobrecarga de información y se desarrollen mecanismos para organizar la información relevante. De igual forma, deben incorporarse criterios para evitar que toda la información sea tratada con el mismo nivel de atención.

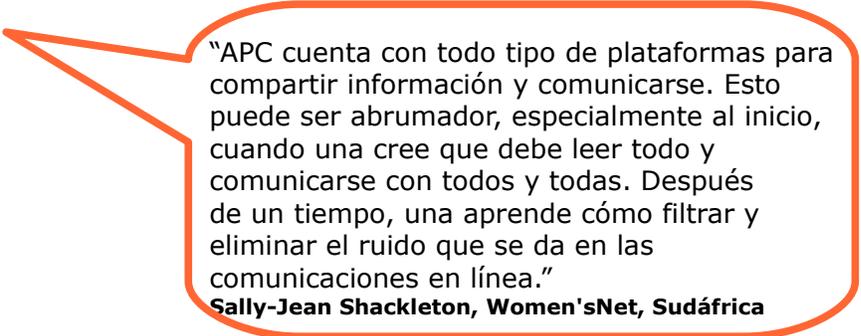
Para evitar contribuir a la generación de sobrecargas de información, puedes:

1. Enviar resúmenes semanales en lugar de mensajes diarios
2. Evitar escribir mensajes más extensos a una o dos pantallas, ya que esto dificulta el procesamiento de quien los lee
3. Combinar los correos con reuniones regulares con voz, evitando así la necesidad de reportes extensos.

Aún así, y debido a que también recibirás información de personas fuera de tu red, he aquí algunos consejos útiles para el mejor manejo de la información, de manera que puedas evitar sentir que tienes más de lo que puedes procesar:

1. Antes de unirse a una lista de correo o suscribirte a un foro, tómate un tiempo para leer las preguntas frecuentes y asegúrate de que los temas que se discutan sean realmente de tu interés para aprender y conversar. También, busca información acerca de cómo desuscribirte, de manera tal que si el tráfico de información se vuelve demasiado y quieres retirarte, puedas hacerlo fácilmente.
2. Si tienes grandes cantidades de correo, filtra tus mensajes y prioriza los urgentes, marcándolos de manera tal que después puedas regresar a ellos con facilidad.
3. Usa las herramientas de etiquetamiento social (como Delicious) para organizar tus enlaces a áreas de interés, reduciendo así las búsquedas repetitivas.

4. Organiza tu tiempo de manera tal que recibas la información de la forma en que funcione mejor para ti. Por ejemplo, si recibir correos cada pocos minutos te interrumpe mucho, configura tu cliente de correo electrónico de manera tal que descargue el correo una vez por hora.



"APC cuenta con todo tipo de plataformas para compartir información y comunicarse. Esto puede ser abrumador, especialmente al inicio, cuando una cree que debe leer todo y comunicarse con todos y todas. Después de un tiempo, una aprende cómo filtrar y eliminar el ruido que se da en las comunicaciones en línea."

**Sally-Jean Shackleton, Women'sNet, Sudáfrica**

## ***Sobre-sofisticación de las herramientas***

Al trabajar en línea es común que las organizaciones cometan el error de utilizar las herramientas TIC de maneras que complican su trabajo en lugar de volverlo más sencillo. Para evitar esto, te recomendamos hacerte las siguientes preguntas antes de implementar una nueva herramienta:

1. La tarea que quiero realizar con esta herramienta ¿puede hacerse por medio de correo electrónico? Si la respuesta es afirmativa, define un proceso a través de correo antes de tratar de implementar una nueva herramienta que tus colegas pueden querer o no aprender y utilizar.
2. ¿Compensan los beneficios de manera considerable la curva de aprendizaje necesaria para utilizar la nueva herramienta de forma cómoda? Si el nuevo software va a tomar varios días de estudio para tus colegas y sólo será utilizado durante una hora de reunión, es muy probable que existan otras herramientas (o una combinación de varias) que puedas utilizar en su lugar.
3. ¿Qué tan bien se comunica la nueva herramienta con otros espacios de interacción ya existentes en la organización? Para este punto, debes tomar en consideración si el software requiere que todas las personas creen una cuenta para participar o si puede ser visualizado o accesado desde otros espacios disponibles, como un blog o una red social. Cuando existen demasiados espacios sin un punto central de ingreso, las personas tienden a sentirse perdidas o a olvidarse de ellos.
4. ¿Qué tan adaptable es la herramienta a diversas condiciones? ¿Cuenta con una interfaz en varios idiomas? ¿Puede ser utilizada desde un sistema operativo de Windows, Mac o Linux? Entre menos barreras encuentren tus colegas para utilizar la herramienta, más probabilidades tendrás de que la utilicen.

"Si tengo que entrar a internet cada mañana a revisar cada espacio y también recibo mensajes de correo, no vale la pena. Envíame un correo y yo lo voy a abrir, lo voy a leer y voy a responder. Así son la mayoría de las personas: están muy ocupadas para estar jugando alrededor de toda la web. No quiere decir que no deba ser usado para algunas cosas, el problema es establecer para cuáles realmente vale la pena."

Seán Ó Siochrú, Nexus Research, Irlanda

## Relaciones con alianzas

Si tu red empieza a trabajar más en línea, tendrá que desarrollar estrategias para fortalecer las relaciones con socios/as con quienes ahora empieza a trabajar a distancia. En nuestra experiencia, contar con una red de organizaciones amigas ha ayudado a construir credibilidad e impacto del trabajo de APC. Hemos nutrido esta red utilizando los siguientes mecanismos:

- **Aprovecha al máximo las oportunidades de encuentros cara a cara.** Aún y cuando la mayoría del trabajo de APC es en línea, existe otra parte importante que se realiza cara a cara; por ejemplo talleres, conferencias y reuniones. Nuestra organización aprovecha estos espacios para promover la interacción entre nuestro equipo, miembros y aliados/as. Por ejemplo, es frecuente que reservemos mesas en los restaurantes donde se ejecutan los eventos para quienes participan de parte de APC. Cada quien paga lo que le corresponde en una "cena de APC" y todas las personas estamos de acuerdo en que es un excelente mecanismo para fortalecer los lazos y crear mejores condiciones para nuestro futuro trabajo.
- **Establece canales de comunicación permanentes.** Es frecuente que existan personas con deseo de colaborar con APC o que buscan información acerca de nuestro trabajo; por lo tanto, hemos puesto a disposición varios espacios en línea, como la lista de correos Forum de APC para el público general, la lista de correos en nuestro sitio web (info@apc.org) es constantemente monitoreada y procuramos responder cualquier mensaje entrante dentro de las 48 horas posteriores a su ingreso, ya sea en inglés, francés o español. Estamos experimentando también con páginas en Twitter y Facebook.
- **Trabaja con tus alianzas.** Ya que contamos con presencia en diversas partes del mundo, con frecuencia desarrollamos proyectos conjuntos con aliados y aliadas regionales o locales. Esto fortalece nuestras relaciones con ellos/as. Por ejemplo, cuando organizamos el Intercambio Tecnológico Feminista en Sudáfrica, trabajamos de manera conjunta con nuestra organización socia AWID y con otras organizaciones de la región, quienes pudieron contribuir como capacitadoras y facilitadoras, de la mano de miembro de APC y del programa de mujeres.

“Soy de América Latina y ser parte de la lista de APC Forum - donde hay muchas organizaciones cercanas a APC alrededor del mundo – fue clave para mi cuando fui a estudiar a Inglaterra; ya que era un espacio en el cual pude conocer otras personas, integrantes o no, que se encontraban también en Europa.”

**Patricia Peña, Mujeres en Conexión, Chile**

“Cuando conocí APC, me sorprendió positivamente ver una red tan abierta con tanta presencia de personas radicadas en el sur. Me impresionó mucho y decidí ofrecerme como voluntaria para realizar traducciones para APC durante el proceso de la Cumbre Mundial de la Sociedad de la Información, para aprender más acerca de cómo APC realiza su trabajo, que me parecía tan útil para los procesos de política pública.”

**Katitza Rodríguez, Electronic Frontier Foundation, Perú**

## Capítulo 3: Las herramientas

Si tu organización tiene interés en trabajar más en línea, necesitarás herramientas que puedan abrir canales para interactuar a distancia entre las personas que conforman tu red.

Las TIC pueden ser grandes aliadas para tu organización, si adoptas un enfoque estratégico para su uso y las colocas en función de los objetivos de tu organización. Pueden ayudar a mejorar la comunicación en tu organización, abriendo canales entre la membresía y los actores clave de tu red. Las TIC pueden disminuir los costos, por ejemplo, a través del uso de voz sobre IP en lugar de telefonía regular o por medio del uso de programas de conferencia en línea para el seguimiento y coordinación de proyectos, reduciendo la cantidad de viajes. También puedes utilizar las TIC para elevar el perfil público, utilizando blogs y redes sociales para difundir su trabajo.

### ¿Cuáles herramientas TIC son las más útiles para trabajar en línea?

Existe una gran cantidad de herramientas basadas en web y/o descargables que tu organización puede utilizar para trabajar en línea. Al escoger las herramientas que vas a utilizar es muy importante que definas tus necesidades primero, es decir, los objetivos que deseas alcanzar por medio del uso de una herramienta específica. También es importante considerar las características y condiciones de tu organización, para elegir la herramienta que mejor encaje.

Una de las lecciones que hemos aprendido en APC a lo largo de 20 años de trabajar en línea por la transformación social, es la importancia de alejarse de las modas tecnológicas y **concentrarse en la funcionalidad** de las herramientas.

Aunque nuestra red tiene algunos miembros con muchas habilidades tecnológicas, la mayoría está de acuerdo en que la aplicación que les ha dado los mejores resultados sigue siendo el correo

electrónico. Esto no quiere decir que sea la única herramienta que APC utiliza para comunicarse e interactuar; usamos una combinación de herramientas pero 20 años después, el correo electrónico continúa siendo la aplicación central.

La otra lección que ha sido útil para nosotros/as consiste en utilizar una combinación de herramientas que sea apropiada para las personas con quien se está trabajando, según sus condiciones.

Aquí hay varios sitios en los que puedes encontrar herramientas para colaborar y trabajar en línea, así como manuales y recomendaciones:

1. **[La caja de herramientas](#)**

Este es un repositorio de herramientas TIC y algunas técnicas de intercambio de conocimientos. Cada herramienta cuenta con una ficha en la que está el enlace de descarga, enlaces a manuales, recomendaciones y una captura de pantalla. Las herramientas están clasificadas en cinco categorías: crear contenido, publicar y difundir, comunicarme a distancia, trabajar colaborativamente, manejar mi computadora. No es necesario registrarse para acceder a la información.

2. **[EduTEKA](#)**

Este proyecto es un portal educativo gratuito de la Fundación Gabriel Piedrahita Uribe (FGPU), se publica en Cali, Colombia, desde 2001 y se actualiza mensualmente. Usted podrá encontrar diversas herramientas TIC para procesos formativos y acción social, artículos, experiencias y guías de uso. El material cuenta con una licencia de uso Creative Commons.

3. **[Cuervo blanco](#)**

Es un repositorio de herramientas de software libre. Algunas de estas herramientas solo funcionan en sistemas operativos Linux pero hay varias que son multi-plataforma, es decir, funcionan también en Mac y Windows.

4. **[educ@conTIC](#)**

Este portal cuenta con un listado amplio de herramientas TIC, así como 40 minitutoriales para el aprendizaje de las herramientas. Aquí también podrá encontrar publicaciones cortas y recomendaciones para la incorporación de las tecnologías en proyectos sociales.

5. **[Módulo IMARK: web 2.0 y medios sociales para el desarrollo](#)**

Este es un módulo de auto-aprendizaje en línea, escrito por APC, que describe una amplia gama de herramientas de medios sociales y explica como aprovechar más efectivamente esas herramientas para el trabajo en red, la colaboración y el intercambio de conocimientos.

**La mejor herramienta TIC para trabajar en línea es la que se ajusta a las necesidades y condiciones de tu organización. La mayoría de quienes trabajan en línea utilizan una combinación de herramientas TIC para aprovechar las fortalezas de cada una y brindarle a las personas más de un canal para trabajar en conjunto.**

## ¿Qué es el software libre (SL)?

Para APC, una consideración importante al escoger herramientas TIC es promover y apoyar los programas de software libre<sup>2</sup>, los cuales cuentan con licencias que brindan a los usuarios y usuarias la libertad de ejecutar, copiar, distribuir, estudiar, cambiar y mejorar el software, así como compartir copias tanto del programa original como de sus variaciones. El término "libre" se refiere al uso libre que puede hacerse del mismo, no necesariamente a que sea gratuito. Algunos ejemplos de SL son el sistema operativo Linux, el paquete de oficina Open Office y el navegador de internet Mozilla Firefox.

El SL es la respuesta progresista al software propietario<sup>3</sup> que tiene restricciones para su uso, copia y modificación, establecidas por quien es dueño/a del programa. Algunos ejemplos de software propietario son el sistema operativo Windows, el paquete de oficina Microsoft Office y el navegador web Internet Explorer.

Apoyamos vehementemente el SL y creamos un premio llamado el Premio Chris Nicol de Software Libre para promover el uso de SL en organizaciones sin fines de lucro y otras iniciativas no tecnológicas.

Incluimos el SL como el cuarto tema de nuestra [Carta de APC sobre derechos en internet](#) y establecimos que:

El manejo de ese software es empoderador, genera nuevas aptitudes, es más sustentable y estimula la innovación local. Alentamos a los gobiernos a elaborar políticas que estimulen el uso de software libre, sobre todo en el sector público.

Animamos a su organización a que adopte el SL y apoye también las iniciativas de SL. Comience instalando programas sencillos de usar, como Open Office, para crear documentos y presentaciones, Firefox, para navegar la web y Thunderbird para correo electrónico y reemplace los programas pirateados de su máquina. ¡No lo lamentará!

Software libre	¿Para qué se utiliza?
Thunderbird	Correo electrónico
Mozilla Firefox	Navegador web
Pidgin	Mensajería instantánea
OpenOffice	Documentos, hojas de cálculo y presentaciones
PeaZip	Compresión de archivos
Gimp e Inkscape	Edición de imagen
Audacity	Edición de audio
OpenShot	Edición de video
Identi.ca	Micro-blogging
FreeMind	Mapas conceptuales

Aquí hay algunos enlaces útiles para aprender más sobre SL y cómo puede beneficiar a tu red:

<sup>2</sup> [www.gnu.org/philosophy/free-sw.es.html](http://www.gnu.org/philosophy/free-sw.es.html)

<sup>3</sup> [es.wikipedia.org/wiki/Software\\_propietario](http://es.wikipedia.org/wiki/Software_propietario)

- [El origen, los principios y el futuro del software libre](#)  
En este texto de Jorge Franco y Evelio Martínez, dispuesto en tres entregas, los autores explican de manera sencilla los orígenes históricos de la propuesta del software libre, sus principios, las diferentes iniciativas que lo componen y la proyección a futuro de esta corriente.
- [Recursos de software libre](#)  
Aquí puede encontrar un listado de recursos y enlaces a programas y manuales de software libre, así como a iniciativas clave sobre software libre, entre ellas, la página web en español de la Free Software Foundation, una referencia clave en el tema.
- [¿Cómo empezar a utilizar software libre?](#)  
Este es un artículo breve que brinda consideraciones básicas, pasos y enlaces útiles para quienes desean comenzar a probar el software libre.

## ¿Cómo debería mi organización empezar a utilizar las TIC para trabajar en línea?

Progresivamente. Utilizar nuevas herramientas para el trabajo probablemente traiga importantes cambios culturales para tu organización. Es mejor incorporar estos cambios progresivamente para que tu organización y quienes la integran puedan ajustarse a nuevas formas de trabajar y manejar las relaciones de la organización con otras personas.

Si tu organización está comenzando a trabajar en línea, lo mejor es tomarse un tiempo para pensar en cuáles procesos deseas usar estas herramientas. Luego, según tus objetivos, escoger las herramientas que se ajustan mejor a tu organización. Hemos encontrado útil hacernos las siguientes preguntas:

### **Paso 1 ¿Por qué estás haciendo esto?**

Puede parecer demasiado simplista pero es muy importante tener claras las razones por las que tu organización quiere comenzar o aumentar su trabajo en línea. ¿Es porque quieres ahorrar dinero? ¿Es porque piensas que te ayudará a involucrar a personas jóvenes? Es muy importante explicitar las expectativas que tiene todo el mundo sobre lo que esperan resolver o hacer mejor por medio del trabajo en línea.

### **Paso 2 ¿Qué cambios necesitas hacer?**

Una vez que tu organización ha establecido claramente en cuál dirección quiere moverse y por qué, entonces debes dibujar un mapa sobre cómo planeas moverte del punto A al punto B. Es importante mapear todos los cambios que tu organización necesitará hacer para comenzar o fortalecer el trabajo en línea. Así tu organización puede priorizar esos cambios y organizarlos en una secuencia que aproveche los recursos con los que ya cuenta actualmente. Por ejemplo, si se necesita capacitación, ¿hay personas al interior de tu organización que podrían enseñarle a las otras sobre las nuevas herramientas?

### **Paso 3 ¿Cuáles herramientas TIC puedes utilizar para lograr estos cambios?**

Aunque la misma herramienta TIC puede utilizarse para varios propósitos, nos gustaría compartir nuestra experiencia con siete herramientas comúnmente utilizadas para trabajar en línea: correo electrónico, mensajería instantánea (chat), wikis, blogs, sitios web, sistemas de conferencia en

línea y redes sociales. Esperamos que estos ejemplos sirvan como inspiración para que definas cómo quieres usar estas herramientas.

"Hemos probado muchas herramientas y siempre regresamos a lo básico: las discusiones por correo son EL espacio, por definición. Hemos visto funcionar bien la mensajería instantánea para asuntos inmediatos, cuando las personas a quienes necesitas contactar están conectadas. Pero el correo es definitivamente la herramienta más eficiente de APC."

**Julián Casasbuenas, Colnodo, Colombia**

Yo prefiero las listas de correo, creo que son más efectivas, y me crean un sentimiento continuo de ser parte de una comunidad más amplia. APC usa las listas de correo de manera muy elaborada, están bien organizadas y administradas. Son las listas de correo las que me enlazan con lo que sucede en APC."

**Anna Feldman, GreenNet, United Kingdom**

"Muchos procesos 'serios' suceden por correo. Se espera que leas todos los mensajes en los que te ponen en copia y que respondas cuando se necesita."

**Jac sm Kee, APC, Malasia**

## Listas de correo electrónico

El correo electrónico requiere poco ancho de banda y es fácil de usar. Sin embargo, es importante aclarar que en APC utilizamos el correo de una forma muy estructurada y estratégica. En la sección anterior sobre retos frecuentes en línea, brindamos algunos consejos para el uso cotidiano de correo electrónico y comunicación en línea. Ahora veamos el uso de listas de correo electrónico.

Una lista de correos es un programa de envío automatizado de mensajes que guarda una lista de las direcciones de correo electrónico de todas las personas interesadas en una discusión específica. Cada discusión tiene su propia dirección de correo electrónico (e.j., [forum@lists.apc.org](mailto:forum@lists.apc.org)) y cuando un mensaje es enviado a la dirección de la lista, todas las personas suscritas a la lista de correos lo reciben<sup>4</sup>.

En APC utilizamos las listas de correo para crear **espacios separados para diferentes grupos de trabajo**. Como red internacional, manejamos un alto volumen de información, por lo cual se vuelve muy importante asegurarnos de que entregamos la información a las personas para quienes es relevante. Por ejemplo, tenemos listas de correo regionales, porque para una organización en Asia no es relevante recibir un llamado a ponencias para una conferencia en América Latina. Tu organización debe definir cómo filtrará y organizará la información que produce

<sup>4</sup> Basado en [www.idrc.ca/openebooks/848-1](http://www.idrc.ca/openebooks/848-1) (traducción libre, original en inglés)

y recibe, porque si no lo hacen hay un alto riesgo de que se sientan saturados/as.

Hemos identificado los diferentes públicos con los que interactuamos y hemos establecido espacios separados para cada uno. A continuación hay ejemplos de algunas de las listas que tenemos y para lo que las utilizamos.

- **Foro:** esta es nuestra lista más amplia. La utilizamos como un lugar para el intercambio de información entre el equipo, los miembros, las alianzas, el antiguo personal y otras amistades de APC. Es un mecanismo para mantenernos en contacto y compartir información sobre campañas, eventos y actividades entre personas y organizaciones cercanas a APC.
- **Consejo:** este es un espacio para los/as integrantes del consejo y el equipo de APC. Cada miembro de APC nombra a dos personas para participar en esta lista. Por ende, también es el espacio donde hacemos anuncios oficiales y tenemos reuniones de consejo.
- **Listas de correo regionales:** hay espacios separados para los miembros y el equipo basados en África, Asia-Pacífico, Europa, Norte América y América Latina, para poder trabajar en red a nivel regional.
- **Lista de correo del equipo:** esta lista es para el intercambio de información entre nuestro personal. Estamos comenzando a mover algunas de las discusiones que suceden aquí a nuestro espacio de red social (como los saludos semanales, porque frecuentemente publicamos imágenes, que contribuyen a esa sensación de “estar ahí”, y enviar muchas imágenes en mensajes de correo absorbe el ancho de banda).
- **Lista de correo de ofertas:** cuando APC necesita contratar trabajos, utilizamos esta lista para hacer un llamado a nuestros miembros para mantener la transparencia.
- **APC técnicos/as:** los técnicos y las técnicas de las organizaciones miembro usan esta lista para pedir consejos, resolver problemas y en ocasiones planear. Está abierta a la red de APC, tanto la anterior como la actual, así que algunos técnicos y técnicas “de antigüedad” de los tiempos de cuando se fundó APC aún nos acompañan. Y por supuesto... ¡ni siquiera son viejos/as!
- **Listas de proyectos:** cada vez que se empieza a planear o se ejecuta un proyecto, se abre una lista. Por ejemplo: África inalámbrica - una lista para los/as participantes de talleres sobre redes inalámbricas organizados por APC en cuatro regiones africanas, que finalizaron en 2006. La lista aún es utilizada para trabajar en red entre las personas expertas y quienes aprendieron por primera vez a montar una red en esos años.

Para abrir una lista de correo electrónico debes seguir estos pasos básicos:

### A. Define el propósito de tu lista

El primer paso es decidir el objetivo por el cual abrirás la lista y, de acuerdo a ello, escoger la configuración de la misma.

Una lista puede ser abierta (cualquiera puede suscribirse) o restringida (las personas tienen que solicitar acceso); puede ser moderada (todos los mensajes que se envían a la lista son aprobados antes de ser distribuidos) o una lista de discusión (todas las personas suscritas pueden publicar).

Por ejemplo, nuestras listas son espacios privados de trabajo, por ende, todas son restringidas y, como son espacios de trabajo en red, no están moderadas aunque periódicamente se nombre a un facilitador/a, por ejemplo, para una reunión.

## B. Define dos roles básicos: propiedad y facilitación de la lista

Propietaria/o de la lista	Facilitador/a
Esta persona administrará la lista a nivel técnico; estará a cargo de suscribir y desuscribir direcciones y resolver problemas técnicos, como mensajes que no llegan correctamente. Si se decide moderar la lista, a menudo el propietario/a de la lista también tiene a su cargo la moderación. Esto depende del nivel de actividad de la lista. Algunas listas son tan activas que la moderación es un rol aparte.	Esta persona es responsable de que la lista cumpla el objetivo para el cual fue creada. Si la lista de correo es para un proyecto, entonces la persona facilitadora coordina, le recuerda a las demás sobre las entregas y organiza el trabajo. Si la lista de correo es para discutir e interactuar sobre un tema específico, entonces la facilitación comienza nuevas discusiones, resume los insumos del grupo y en general crea un buen ambiente para el diálogo.

## C. Elige el software para tu lista de correo

Como mencionamos anteriormente, una lista de correo es un programa automatizado de envío de mensajes. Puedes comprar un servicio de lista de correo de un proveedor de servicios de internet o puedes utilizar un servicio comercial gratuito, que se conoce comúnmente como grupo en línea (e.j. grupos de Yahoo!, grupos de Google). Aquí hay algunas ventajas y desventajas de ambas opciones:

Servicio de lista privado	Grupo en línea gratis
Se paga una tarifa por el servicio.	No se paga tarifa por el servicio.
Las personas pueden participar con cualquier dirección de correo electrónico que escojan.	Habitualmente las personas deben crear o utilizar una cuenta de correo del proveedor (e.j. una cuenta de correo de Yahoo! para poder usar los grupos de Yahoo!).
Los términos de uso permiten mayor seguridad y privacidad.	Los términos de uso con frecuencia comprometen la seguridad y privacidad con fines comerciales.
No se muestra publicidad a usuarios/os.	Se utiliza publicidad en los encabezados, notas al pie e interfase web.
Aunque los mensajes son almacenados, habitualmente no hay interfase web para guardar y compartir documentos.	Habitualmente existe un repositorio de documentos y mensajes que usuarios/as pueden ver en línea.

Para nuestras listas de discusión, APC utiliza un servicio privado de listas electrónicas, hospedado por una organización miembro de APC. Esto significa que tenemos asegurado un servicio confiable y seguro.

Para nuestras listas de anuncios, por ejemplo, las listas de prensa, recientemente empezamos a utilizar MailChimp ([www.mailchimp.com](http://www.mailchimp.com)). Permite diseñar las propias campañas de correo, tiene formularios de registro que pueden incrustarse en tu sitio web, funciona en varios idiomas, tiene amplias funciones de reporte y permite segmentación (e.j., quienes se suscriben pueden escoger qué tipo de información quieren recibir – nos encanta esta opción). Escogimos MailChimp porque

fue el único servicio que encontramos que funciona en varios idiomas y es una herramienta gratuita si se envían mensajes a menos de 6.000 personas por mes.

**Muchos miembros de APC brindan listas seguras y otros servicios. Revisa el sitio de APC para saber si hay alguna que brinde servicios de hospedaje en tu país.**

#### D. Invita a los/as integrantes de la lista

El último paso para iniciar con la interacción es invitar a las personas que participarán en la lista de correo. Cuando invites a las personas a unirse a la lista es importante explicarles claramente el propósito de la lista, cómo funcionará, a quién solicitar ayuda si la necesitan y cómo desuscribirse.

Para más información sobre uso de listas de correo para trabajar, te recomendamos estos recursos:

- [Módulo IMARK: construyendo redes y comunidades virtuales](#)  
Este módulo muestra los acercamientos, métodos y herramientas utilizadas para crear comunidades virtuales y plantea los diferentes pasos y procesos para desarrollar y facilitar comunidades virtuales.
- [Usar listas de correo electrónico](#)  
En este artículo se analizan las razones para abrir una lista de correo, así como los pasos y varios sistemas de listas de correo electrónico.
- [Las listas de correo como herramienta profesional](#)  
Este artículo corto de José Antonio Merlo contiene información sobre la importancia y utilidad de las listas de correo, así como referencias a diversas listas de información temáticas.

#### Utilizar listas de correo para reuniones en línea

Una de las prácticas más estratégicas que tenemos en APC es el uso de listas de correo para reuniones asincrónicas en línea. Cuando se usan las listas de correo para reuniones, siempre establecemos un procedimiento claro para que todas las personas involucradas en la reunión sepan por cuánto tiempo vamos a estar conversando, qué temas se tratarán cada día o cada semana y cómo se manejarán las líneas de asunto de los correos.

Una reunión en línea típica puede durar tres semanas:

- Semana 1: registro y publicación de los temas de discusión
- Semana 2: discusión de los temas
- Semana 3: votación

Estos son los pasos básicos que seguimos para nuestras reuniones de consejo en línea:

1. Dos semanas antes de la reunión, la facilitación publica la propuesta de agenda de la reunión y solicita a la Junta ejecutiva su aprobación.
2. Una semana antes de la reunión, la dirección ejecutiva publica la agenda en la lista del consejo, incluyendo las mociones propuestas. Este es un ejemplo de como se ve una agenda:

3.

La sesión especial del Consejo de APC 2010 está oficialmente abierta. El wiki de la reunión, con enlaces a la agenda y documentos relevantes está en:

<http://old.apc.org/tiki/tiki-index.php?page=APCcm2010>

Bienvenidos sean todos y todas y una bienvenida especial al nuevo miembro (AT/Radio Viva) y otras que participen por primera vez en la reunión del Consejo de APC.

Agenda: Reunión del Consejo de APC, 15 de noviembre al 26 de noviembre del 2010

-----  
Tema 1. Bienvenida y agenda  
Tema 2. Registrarse en la sesión  
Tema 3. Presentación del reporte 2010 de la Junta Directiva de APC  
Tema 4. Presentación del reporte de reunión de la Junta Directiva de APC (mayo 2010)  
Tema 5. Presentación del reporte anual 2009 de APC  
Tema 6. Resolución sobre enmiendas a los estatutos- discusión y votación  
Tema 7. Reportes de organizaciones miembro  
Tema 8. Reunión de membresía marzo 2011 (CaC CM)  
Tema 9. Otros asuntos

Por favor tome nota de que todos los temas están abiertos para discusión \*al mismo tiempo\*. Hay una agenda anotada disponible en el wiki de la reunión:

<http://old.apc.org/tiki/tiki-index.php?page=full+agenda+for+the+APCcm2010>

Si alguien necesita ayuda para entrar al wiki puede escribirle a [karel@apc.org](mailto:karel@apc.org)

Esperamos con entusiasmo escuchar sus voces en línea las próximas dos semanas.

Abrazos desde Johannesburgo.

Anriette y el resto del personal y Junta Directiva de APC

4. Luego comenzamos la discusión, enviando un mensaje para cada punto de la agenda, para que los/as integrantes puedan responder según cada asunto en el mensaje. Los primeros mensajes son para registrarse: cada integrante envía un mensaje corto indicando su nombre y organización para que todo el mundo sepa quien está participando. Luego continuamos respondiendo a los mensajes de acuerdo con los asuntos temáticos de la agenda.

Ejemplo:

Asunto: [APC.council] OLM1110 5: Reporte anual 2009 de APC

Este tema es para la presentación y discusión del reporte anual 2009 de APC.

El reporte está disponible en francés, español e inglés en esta página: <http://www.apc.org/en/pubs/about-apc/apc-annual-report-2009>

5. Cuando la reunión ha terminado, se envía un mensaje oficial de cierre, agradeciéndole a todo el mundo por su participación. Todos los/as integrantes del consejo recibirán un resumen de los acuerdos y puntos discutidos.
6. Durante la reunión, la facilitación tiene el papel clave de asegurar que todo el mundo participe, aclarar cualquier duda sobre los procedimientos y hacer preguntas relevantes a los/as integrantes que hayan estado silentes (en ocasiones fuera de la lista, animándoles a participar).

## Chat

La mensajería instantánea o chat es una herramienta excelente que hemos utilizado para mantener un canal abierto entre nuestro equipo alrededor del mundo y para llevar a cabo reuniones pequeñas. Si tu organización tiene personal o membresía ubicada en diferentes lugares y necesitas mantener contacto diariamente, recomendamos que utilices un servicio de mensajería instantánea.

Establece algunas reglas básicas sobre cómo utilizar el chat para comunicaciones de la oficina, por ejemplo:

- Solicita al personal que ingrese al programa de chat como parte de su rutina diaria. En el equipo de APC, apenas comenzamos el día nos registramos en el programa de chat para poder ver quién más está "en la oficina". Es una obligación del personal si están trabajando en línea, estar "**visible**" en línea, a menos que se haya negociado estar "desconectada/o" para tareas específicas.
- Si estás ocupado/a y no quieres que te molesten, establece tu estado de manera acorde y toma en cuenta el estado reportado por las otras personas. De lo contrario ¡podrías molestar a tus colegas durante reuniones o presentaciones!

Cuando hemos utilizado el chat para reuniones de proyectos encontramos útil definir un procedimiento porque, como varias personas pueden escribir al mismo tiempo, la reunión puede volverse muy desordenada.

Recomendamos que se sigan algunas de las reglas que se utilizarían en una reunión presencial, haciendo las adaptaciones para la herramienta en línea.

## Coordinar una reunión de chat en línea (reunión sincrónica de texto)

Previo a la reunión:

- Define y haz circular la agenda.
- Establece una hora para la reunión que sea adecuada para todo el mundo según sus zonas horarias. Utiliza el sitio de [hora mundial](#) para verificar que la hora funciona bien para todas las personas.
- Acuerda de antemano cuánto tiempo durará la reunión. Para una reunión por chat dos horas son un buen tiempo aproximado; hemos observado que después de ese tiempo las personas se cansan y su atención se dispersa.
- Designa a una persona para facilitar la reunión.
- Acuerda y haz circular los códigos de participación en la reunión.

**! = Levanto la mano para hablar**  
**... = No he terminado de hablar**  
**// = Terminé de hablar**  
**:) = Estoy de acuerdo**

## Llevar a cabo la reunión

- Conforme la reunión avance, cada vez que inicies un nuevo tema anúncialo, para que las personas no se sientan perdidas.
- Recuerda que la facilitación coordina la reunión. Si varias personas están escribiendo al mismo tiempo, haz una pausa y recuerda a todo el mundo los códigos de participación.
- Al finalizar cada tema, escribe una síntesis de un par de oraciones sobre los acuerdos tomados antes de pasar al siguiente tema.

## Finalizar la reunión

- Una de las cosas buenas de las reuniones por chat es que todo queda escrito, por lo cual puedes copiar y enviar a todo el mundo la transcripción, junto con un resumen de los puntos principales y acuerdos.

Si estás trabajando con un equipo pequeño y todas las personas tienen buena conectividad, puede utilizar voIP y tener una conferencia de voz o inclusive de video. De esta forma se puede trabajar más rápidamente y la voz suele ser más personal que el texto. Hemos combinado esta opción con correos, para compartir previamente la agenda y con calendarios compartidos, para programar y recordar las futuras reuniones del proyecto.

## Wikis

Un wiki es un espacio web que permite a las personas editar y agregar nuevos contenidos muy fácilmente. Está basado en un lenguaje de marcado simplificado y crea una serie de páginas web enlazadas entre sí. Las páginas pueden ser públicas o privadas.

El wiki puede tener áreas públicas o privadas, requiere conectividad continua y para la mayoría de los servicios necesitarás tener tu propio hospedaje.

Pros del wiki	Contras del wiki
Puede tener áreas públicas y privadas.	Requiere conectividad continua.
Permite organizar la información creando páginas y enlaces.	La mayoría de los servicios requieren que cuentas con hospedaje y puedas instalar el software del wiki.
Varias personas pueden editar el documento directamente y el wiki almacena y compila las versiones automáticamente.	Es menos intuitivo que la mayoría de herramientas web 2.0, por lo tanto implica mayor aprendizaje para poder utilizarlo.

APC comenzó a utilizar wikis a principios del año 2000 durante nuestras reuniones presenciales y en línea y para proyectos.

Nos gustan los wikis para proyectos, porque tenemos todos los materiales e insumos juntos en un solo espacio. También son útiles para que diferentes personas escriban artículos y materiales de manera conjunta, o para escribir grupalmente el reporte final de un evento. Si eres nuevo/a en el uso de wikis, puedes encontrar tutoriales, información y comparaciones de software aquí: <http://es.wikiversity.org/wiki/Portada>

### Usar un wiki para escribir un documento en conjunto

1. Designa a una persona para crear la estructura general, incluyendo los principales encabezados, el índice en la primera página y los enlaces a las páginas que aparecen en el índice.
2. Cuando esté lista la estructura general, otorga instrucciones claras sobre dónde debe contribuir cada persona. Para empezar, es mejor si asignas una subsección a cada persona.
3. Define un proceso de trabajo y un horario. Por ejemplo, pueden acordar que en la primera semana cada persona trabajará en su subsección, en la segunda semana cada persona brindará retroalimentación a las subsecciones escritas por otros/as y en la tercera semana cada persona integrará la retroalimentación recibida y escribirá una versión final.
4. Los sistemas wiki almacenan todas las versiones de las páginas editadas, por lo que siempre puede volverse a versiones anteriores y comparar.
5. Designa a un "jardinero/a" para que acomode el wiki si se vuelve muy desordenado o desestructurado.

Para comenzar a utilizar wikis recomendamos que utilices [wiki sites](#), una opción gratuita basada en web que permite iniciarse en el uso de un wiki sin tener que contar con hospedaje o instalar ningún software.

## Blogs

Esta herramienta se utiliza principalmente para difundir contenidos, con la ventaja de que puedes autorizar a más de una persona para que escriba en el mismo blog. Si tu organización no tiene un sitio web, un blog puede ser una ventana para mostrar lo que hace.

Piensa en el blog como el pizarrón de tu oficina: un lugar donde el equipo y/o la membresía puede publicar sus historias, opiniones y eventos.

Los blogs permiten a las personas comentar cada entrada, por lo que también pueden ser un espacio para interactuar. Si permites a las personas comentar sus entradas, puede ser una buena idea moderar el contenido, para evitar correo no deseado (spam), así como comentarios irrespetuosos o correos de odio.

En APC nuestro espacio de blog (bitácora) es "APC con actitud". Cualquiera que esté registrado/a en el sitio web puede bloguear y no cambiamos ni editamos el contenido (más allá de editar ocasionalmente el título de la entrada, dado que aparece en nuestra página de inicio – las ediciones habitualmente se limitan a hacer el título más relevante para un público internacional o corregir errores de escritura). Las etiquetas permiten que las personas puedan hacer búsquedas de nuestras entradas de blog por región, tema o una combinación de ambas. Es un buen espacio para escuchar las voces y perspectivas de diferentes personas alrededor del mundo, así como promover causas y campañas.



## Sobre ONU Mujer, el recorte del tema, las palabras de moda y estrellas de rock...

**Author's name:** Jac sm Kee

Kuala Lumpur

¡Ha sido un verdadero desafío con esta falta de conectividad! Sigo usando el teléfono como principal punto de conexión pero es muy intermitente y lenta. No entiendo cómo podemos hablar de la ciencia y la tecnología como tema y tener tan poco acceso a internet al mismo tiempo. ¡Urgh!

No puedo conectarme ni en el edificio principal de la ONU, ni el edificio de la iglesia, ni el edificio del Ejército de Salvación, el hotel (sin pagar USD16 por día – que estoy ahorrando para cuando realmente lo necesite) o en la tienda de comestibles de al lado, donde bebo mucho café de USD1 y estoy casi flotando.

[Ver el artículo completo](#)

Hay muchos sistemas para bloguear: algunos ofrecen hospedaje gratis, a otros los puedes descargar y utilizar desde tu propio servidor. Si eres relativamente nuevo/a con los blogs, puedes encontrar recursos útiles sobre cómo comenzar en estos enlaces:

- [Bloguismo](#) (comunidad con consejos para blogs y redes sociales)
- [Quierocrearunblog](#)
- [DonBlogger.com](#)
- [Maestros del web](#)
- [BlogMundi](#)
- [Blogueros.es](#) (directorio de blogs)

## Sitios web

Un sitio web es una buena herramienta para documentar y organizar contenidos de iniciativas de mediano y largo plazo. También te permite integrar varias de las herramientas mencionadas anteriormente, así como aplicaciones de redes sociales.

En APC tenemos aproximadamente diez sitios web activos. Hay elementos a favor y en contra<sup>5</sup> de tener sitios web separados para actividades diferentes.

<sup>5</sup> Basado en correspondencia por correo con Jac sm Kee del PARM de APC.

Ten un sitio web aparte si...	Usa el mismo sitio web si...
<p>El <b>objetivo es claramente diferente</b> del que tiene el espacio organizacional o de la red.</p> <p>E.j.: ¡Dominemos la tecnología!, un sitio web de campaña con contribuciones de APC y de activistas de diferentes partes del mundo.</p>	<p>Las <b>áreas de trabajo se superponen</b>, porque agregar, monitorear y darle seguimiento a la información y el contenido de diferentes sitios puede ser difícil y resultar en duplicaciones de trabajo.</p>
<p>El sitio ha evolucionado y tiene <b>su propia identidad/comunidad/público lector</b>.</p> <p>E.j.: GenderIT.org es un portal de APC que ha evolucionado y se ha convertido en un sitio clave de referencia con audiencia propia.</p>	<p>Existe <b>peligro de que se diluya la identidad de la red</b>.</p> <p>Como cada sitio tendrá su propia apariencia, así como diferentes personas que lo lideren, la identidad de la red podría diluirse o volverse confusa.</p>
<p>Es un <b>sitio complejo con una estructura de navegación</b> que obedece a una lógica distinta.</p> <p>E.j.: aunque es posible que GenderIT.org sea un subsitio de apcwomen.org, complicaría tanto la navegación que no tendría sentido que estuvieran juntos.</p>	<p>Se vuelve <b>difícil mantener el sitio activo</b> y a la comunidad involucrada.</p> <p>Los presupuestos no incluyen mantener activo el espacio en línea una vez concluido el proyecto, animarlo con conversaciones, acciones o darle seguimiento.</p>

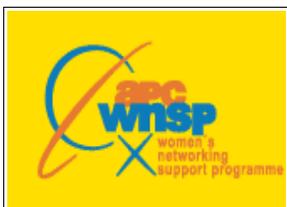
## El rostro oficial de una organización o proyecto



Un sitio web puede utilizarse para presentar oficialmente una organización o un programa.

APC.org ([www.apc.org](http://www.apc.org)) Noticias e información sobre el uso de internet para la justicia social y el desarrollo sustentable desde y sobre APC y la red, para el público en general. Cuenta con versiones completas en inglés, español y francés y una versión limitada en portugués. Hay tres boletines asociados (APCNews, APCNoticias, APCNouvelles) a los que cualquiera puede suscribirse.

Para mantener este sitio web actualizado al menos dos veces por mes con contenidos nuevos, APC emplea tres personas en la edición de idiomas y trabaja con varios/as traductores/as. Hacemos una inversión significativa en el sitio como el rostro público de nuestro trabajo y como el lugar que narra historias de usos reales de TIC para el desarrollo a nivel global, que de otra forma no serían contadas.



PARM de APC ([www.apcwomen.org](http://www.apcwomen.org)) El sitio web del Programa de Apoyo a las Redes de Mujeres de APC muestra sus iniciativas clave. Tiene contenidos completos en inglés y algunos contenidos parciales en español y francés. El programa de mujeres no tiene la capacidad de mantener actualizado el sitio manualmente de manera regular, por lo cual el sitio fue programado para traer automáticamente contenido producido por otros sitios de APC (lo que se llaman feeds de RSS). Esta es una manera

ingeniosa de mantener activo un sitio web con mínima intervención de personal.

Un sitio web temático puede utilizarse para posicionar un tema de especial interés para la organización o red.

GenderIT.org hospeda el contenido de APC sobre género y políticas de TIC. Hay tres editoras/es a tiempo parcial trabajando en inglés, español y algo de portugués. Originalmente se esperaba que el sitio fuese un espacio al que contribuyeran muchas organizaciones, por lo cual no se le dio la imagen gráfica de APC. Tiene un boletín asociado en inglés y en español (Gender Centred/Políticas).

## Formación y desarrollo de capacidades

Un sitio web también puede ser utilizado como repositorio para recursos de capacitación y productos que fortalezcan las capacidades de la red y de otras entidades.



ItrainOnline ([www.itrainonline.org](http://www.itrainonline.org)) Un repositorio multilingüe en línea de recursos de capacitación en TIC. El sitio web fue desarrollado por APC y varias organizaciones aliadas que, al igual que nosotros/as, compartían libremente los materiales de capacitación que habían producido para cualquiera en internet.

## ¿Cómo se desarrolla un sitio web?

Lo que habitualmente llamamos un sitio web es una combinación de tres elementos: un servicio web de hospedaje, un nombre de dominio y una aplicación que maneja el contenido.

Un **servicio web de hospedaje**: la información que publicas necesita estar almacenada en alguna parte. Existen compañías que brindan espacio en un servidor propio o que alquilan para el uso de sus clientes, así como para brindar conectividad a internet. Esos servidores habitualmente están en un centro de datos y las compañías que brindan este servicio se llaman<sup>6</sup> *web hosts* (alojamiento web).

Aquí hay algunos recursos útiles para ayudarte a escoger tu web host:

- [¿Cómo elegir el mejor servicio de alojamiento web?](#)
- [10 criterios para elegir el mejor hosting para tu web](#)
- [Comparativa de empresas de hospedaje web](#)

**Recuerda: muchos miembros de APC brindan servicios de hospedaje seguros. Revisa el sitio web de APC para averiguar si alguna brinda servicios de hospedaje en tu país.**

Un **nombre de dominio**: para que las personas encuentren tu sitio web necesitas darles una "dirección" que tenga la forma [www.misitioweb.com](http://www.misitioweb.com) – que se llama nombre de dominio – y que debes comprar. Comprar y registrar un nombre de dominio es un procedimiento sencillo y la mayoría de los proveedores de servicio pueden hacerlo por ti. Los costos varían pero se encuentran aproximadamente entre USD10 a USD25 dólares americanos al año por dominio.

Aquí hay algunos lineamientos:

<sup>6</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Alojamiento\\_web](http://es.wikipedia.org/wiki/Alojamiento_web)

- [Dónde comprar el dominio más barato](#)
- [Cómo comprar un nombre de dominio en tres pasos](#)
- [7 consejos para comprar un nombre de dominio](#)

También necesitarás una **aplicación** que administre el contenido (texto, imágenes, audio, etc) que quieras publicar. Actualmente, la mayoría de las personas utilizan un sistema de gestión de contenidos (CMS – Content Management System) para desarrollar su sitio web. Existen aplicaciones que requieren un pago de licencia y existen aplicaciones gratuitas. Se necesita más conocimiento técnico para manejar un CMS que para usar las otras herramientas de las que hemos conversado en esta guía pero si tienes interés:

- Esta es una comparación de cuatro aplicaciones de software libre (Drupal, Joomla, WordPress y Plone): <http://bit.ly/Em3ll>
- [H2O Drupal Hispano](#). Manuales y videotutoriales de Drupal para principiantes.
- [Manual de Joomla para principiantes](#)
- [Manual de Wordpress para principiante](#)

## Sistemas de conferencia web

Una de las mayores esperanzas que hemos colocado en las TIC es que nos permitirán superar las distancias, reunirnos e interactuar en línea, en condiciones crecientemente similares a las de la interacción cara a cara. Los sistemas de conferencia web nos han acercado a esa meta, combinando audio, video, mensajería, pizarra digital (whiteboard) y escritorios compartidos en una sola aplicación.

En APC hemos comenzado a utilizar un sistema de conferencia web en combinación con correo electrónico. Para nosotros/as usar estas herramientas es muy importante para contribuir a reducir el impacto ambiental de las conferencias internacionales presenciales, que implican viajes aéreos y grandes locales. En la sección sobre buenas prácticas conversamos sobre cómo utilizamos el sistema de conferencias web para una reunión de proyecto, por lo cual quisiéramos compartir los pasos básicos de una conferencia web.

### Paso 1 Escoje un sistema de conferencia web

Existen diferentes tipos de sistemas de conferencias. En algunos de ellos, para poder participar en una reunión necesitas descargar e instalar programas; en otros solamente necesitas un navegador web y una palabra clave. La mayoría tiene un conjunto básico de aplicaciones que incluyen una pizarra compartida, una ventana de chat, audio (sea por medio de voIP o por medio de una llamada telefónica en conferencia) y video.

Aquí hay algunas revisiones comparativas de diferentes sistemas de conferencia web para que elijas la que mejor se ajusta a tus necesidades y presupuesto. Como verás, prácticamente todos los sistemas tienen un costo asociado, aunque algunos de ellos (como Elluminate) tienen versiones que pueden utilizarse gratuitamente.

- [Las mejores herramientas de videoconferencia](#) (13 aplicaciones)
- [Web conferencing para grandes audiencias](#)
- [Opciones gratuitas para realizar videoconferencias](#)

## Paso 2 Planea la reunión

Necesitas planear tu encuentro virtual, tal como lo harías para una reunión presencial.

- Define una fecha y hora que sea conveniente para la mayoría de las personas participantes. Recuerda tomar en cuenta las diferencias de zona horaria.
- Previo a la reunión envía a los/as participantes instrucciones sobre los requerimientos técnicos que necesitarán para conectarse a la reunión; explica cualquier ajuste que deban hacer en sus computadoras o programas que requieran descargar o actualizar. Es muy importante ofrecer soporte técnico antes y durante la reunión, en tanto resulta muy frustrante para las personas quedarse por fuera de una reunión por razones técnicas.

Este es un ejemplo de las instrucciones enviadas a la membresía de APC para una reunión de Consejo en la que utilizamos un sistema de conferencia web para votar sobre un tema específico. Cada viñeta es un enlace con más instrucciones.

### **Reunión del Consejo en línea 2010; “Reunión espacial de miembros” en tiempo real – instrucciones para utilizar la plataforma de reunión**

#### **Detalles de la reunión**

**Dónde:** la reunión será en la plataforma de reuniones de APC Elluminate:  
<http://chatroom.apc.org>

**Cuándo:** viernes 23 de noviembre, 1PM UTC. Por favor revisa el horario en tu ciudad:  
<http://tinyurl.com/apccm2010timezones>

**Quiénes:** representantes del Consejo con derecho a voto (una persona por organización)

**Duración:** aproximadamente una hora

#### **Instrucciones para utilizar la plataforma de reunión**

Para la parte sincrónica de la reunión utilizaremos la plataforma Elluminate Live! que ha sido probada con todos los sistemas operativos habituales.

- [Reunión del Consejo en línea 2010; “Reunión espacial de miembros” en tiempo real – instrucciones para utilizar la plataforma de reunión](#)
- [Detalles de la reunión](#)
- [Instrucciones para utilizar la plataforma](#)
- [Requerimientos de software y hardware e instalación básica](#)
- [Cámara web](#)
- [Configuración del audio](#)
- [Problemas frecuentes al cargar Elluminate](#)
- [Soporte durante la reunión](#)
- [Emitir su voto](#)

### Paso 3 Facilita la reunión

- Designa a una persona como facilitadora de la reunión y a otra persona para que brinde soporte técnico en caso de que se requiera durante la sesión.
- Define un procedimiento para llevar a cabo la reunión y explícaselo a los/as participantes.
- Plantea una sesión de capacitación para aquellas personas que están utilizando una herramienta de conferencia en línea por primera vez.
- Al principio de la reunión separa un tiempo (30 minutos) para que las personas participantes se familiaricen con la herramienta y hagan cualquier ajuste técnico necesario para poder participar. Como facilitador/a, guía a las personas en las funciones principales de la plataforma que necesitarán manejar para poder participar en la reunión, tales como levantar la mano para hablar, enviar un mensaje de chat público a todos/as o un mensaje privado para soporte técnico.

### Paso 4 Envía un reporte a los/as participantes

- Cuando la reunión haya terminado, es importante enviar un correo a las personas participantes con un resumen de los principales puntos y acuerdos de la sesión.
- Recuerda que la mayoría de los sistemas de conferencia web permiten grabar la sesión, lo cual puede ayudarte a tener toda la información necesaria para el reporte.

APC recientemente desarrolló una guía titulada Herramientas de conferencia en línea para profesionales del desarrollo (en inglés) la cual puede ayudarte a escoger la herramienta correcta para tus necesidades. La guía cubre temas clave como privacidad, seguridad, interoperabilidad, ancho de banda e integración con otras herramientas y también cuenta con un glosario de términos asociados a este tipo de herramientas.

## Redes sociales

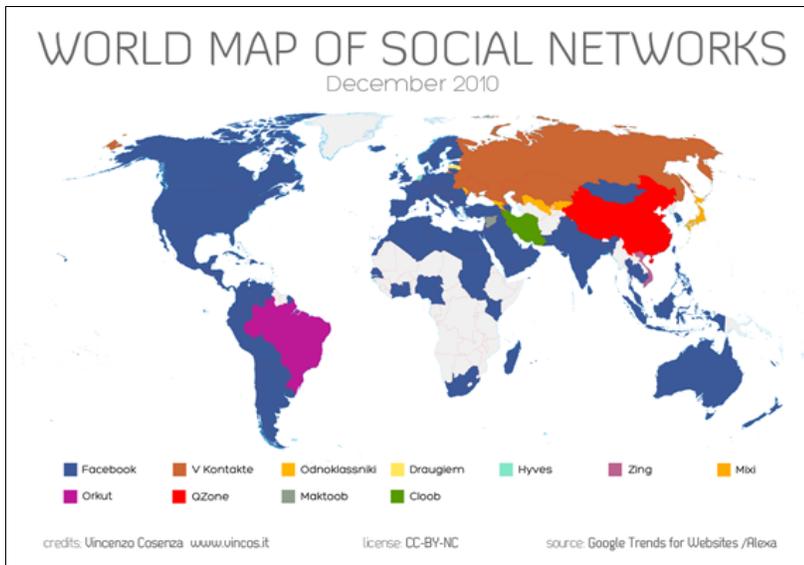
Lo que habitualmente conocemos como red social, es realmente un servicio de red social:

(...) Un servicio de red social es un medio de comunicación social que se centra en construir y reflejar las redes y relaciones sociales entre personas, e.j. que comparten intereses y actividades en común. El servicio de red social básicamente consiste en una representación de cada persona usuaria (un perfil), sus enlaces sociales y una variedad de servicios adicionales. La mayoría de los servicios de red social están basados en la web y brindan medios para que los/as usuarios/as interactúen en línea, tales como correo y mensajería instantánea<sup>7</sup>.

Hay servicios de red social públicos (e.j. Facebook, QZone, Orkut, V Kontakte, Cloob) donde cada persona se registra para tener una cuenta y comienza a construir su red. Este tipos de redes fue utilizada al principio centralmente para interacción social personal pero, como la cantidad de personas que tienen perfiles en ellas ha crecido exponencialmente, también están siendo utilizadas para conectarse profesionalmente, para mercadear los servicios de una organización o promover causas específicas.

---

<sup>7</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Servicio\\_de\\_red\\_social](http://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_de_red_social)



*La popularidad de los servicios de redes sociales varía en diferentes continentes y países.*

Facebook, el sitio más popular al momento de escribir esta guía, tiene dos herramientas centrales para organizar contenido: páginas y grupos. Las páginas se utilizan para difusión más amplia, dado que son indexadas y visibles a usuarios/as no registrados/as. Por otra parte, para recibir información de un grupo debes formar parte del mismo, por lo cual se considera más orientado a la interacción. Dado que las páginas son más recientes que los grupos, existen comparaciones sobre las diferencias y funcionalidades para las personas usuarias:

- [¿Mejor crear un grupo o una página?](#)
- [Las diferencias entre perfil, grupo y página en Facebook](#)

En APC hemos abierto páginas de Facebook en tres idiomas: [inglés](#), [español](#) y [francés](#), las cuales utilizamos centralmente para difundir noticias de APC a nuestros diferentes públicos.

Si tu organización quiere abrir una página o un grupo en Facebook, necesitarás primero abrir una cuenta personal y hacer click en los botones que encontrarás en la barra de herramientas del lado izquierdo, para crear una página o grupo. Aquí hay algunos recursos útiles para aprovechar lo mejor posible tu página o grupo:

- [5 elementos de una exitosa página de Facebook](#)
- [Su organización con página propia en Facebook](#)
- [10 pasos para crear la mejor página en Facebook](#)
- [Cómo aumentar fans a tu página de Facebook](#)
- [Cómo mejorar la página de tu grupo en Facebook](#)

## ¿Qué son las Creative Commons?

Todas estas herramientas e interacción en línea producen una gran cantidad de contenido (texto, imágenes, audio, video). Es importante que decidas cómo ese contenido será utilizado, ahora y en el futuro. Vivimos en una época donde es muy sencillo compartir información, lo cual quiere decir que también es muy sencillo para otras personas utilizar sus documentos, videos, tutoriales y programas de capacitación por radio de maneras en las que podrías no estar de acuerdo.

En APC, una de la maneras en que hemos enfrentado este reto es usando licencias de Creative Commons, que es una organización que ha desarrollado y apoya:

(...) un conjunto de licencias y herramientas de derechos de autoría que crean un balance al interno del ambiente "todos los derechos reservados" que las leyes de autoría crean. Estas licencias le brindan a todas las personas una manera sencilla y estandarizada de mantener sus derechos de autoría y a la vez permitir ciertos usos de su trabajo – es un acercamiento de "algunos derechos reservados" al tema de la autoría – lo cual hace que su contenido creativo, educativo y científico sea automáticamente más compatible con el potencial pleno de internet<sup>8</sup>.

Actualmente existen seis licencias, que combinan uno o más de los siguientes aspectos:

1. Atribución: reconocerte como autor/a del trabajo – si es lo que deseas.
2. Compartir igual: protege cómo el trabajo será compartido - si es lo que deseas.
3. Sin derivadas: le prohíbe a otras personas crear nuevos contenidos basados en tu trabajo - si es lo que deseas.
4. No comercial: prohíbe a otras personas utilizar comercialmente su trabajo - si es lo que deseas!

Si tu organización quiere utilizar una licencia Creative Commons para su trabajo, puedes utilizar la herramienta de elección de licencias. Después de que elijas las opciones que se ajustan mejor a tu organización, la herramienta te indicará la licencia correspondiente, así como el texto que deberás colocar en el contenido que deseas proteger (documento, sitio web, etc). También hay una sección de preguntas frecuentes sobre cómo y cuándo utilizar las licencias Creative Commons.

## Capítulo 4: Buenas prácticas

A lo largo de nuestra experiencia trabajando como una organización en línea, en APC hemos desarrollado muchos procesos virtualmente. Queremos resaltar algunos de ellos, para que sirvan de inspiración a otras organizaciones que están comenzando a desarrollar su trabajo en línea.

### **CMSI: uso de herramientas TIC para potenciar las voces de la sociedad civil**

Como organización que realiza incidencia política y promueve derechos de comunicación, APC tuvo una presencia fuerte en la Cumbre Mundial de la Sociedad de la Información (CMSI). Desarrollamos ponencias políticas y publicaciones para contribuir al debate y también nos involucramos directamente en el proceso, estableciendo condiciones que facilitarían el involucramiento de participantes de diferentes sectores.

---

<sup>8</sup> [creativecommons.org/about](http://creativecommons.org/about)

"APC fue muy activo en la CMSI en Ginebra. Cuando les conocí estaba muy impresionada con su amplia red global. Habían varios documentos de sociedad civil que debían ser traducidos de ida y vuelta para permitir la participación en tiempo real de personas no-anglófonas en el proceso.

Karen Banks estaba coordinando el trabajo en grupo y Valeria Betancourt también estaba involucrada. APC estaba facilitando el caucus de sociedad civil de América Latina para la CMSI, abrieron un grupo electrónico para compilar materiales y coordinar el proceso de traducción de documentos en tiempo real. Era un espacio interesante para conocer a otras personas y organizaciones relacionadas con el proceso de la CMSI."

**Katitza Rodríguez, Electronic Frontier Foundation, Perú**

APC desarrolló una serie de procesos en línea durante la CMSI como parte de nuestra contribución a facilitar y coordinar una red global de organizaciones y personas involucradas desde una amplia gama de intereses temáticos en la cumbre.

Se creó un sitio web que delineaba las diferentes maneras en que la sociedad civil estuvo organizada durante el proceso: [www.wsis-cs.org/index2.html](http://www.wsis-cs.org/index2.html)

**The World Summit on the Information Society Civil Society Meeting Point <wsis-cs.org>**

<p><a href="#">home@wsis-cs</a></p> <p><b><a href="#">A very brief introduction to the WSIS process</a></b></p> <p><b><a href="#">Overview of Civil Society Elements and how to get involved: the Plenary, Content and Themes Group and Bureau</a></b></p> <p><b><a href="#">Civil Society Caucuses and Working groups</a></b></p> <p><b><a href="#">Website links: Civil Society Organisations Civil Society Division ITU</a></b></p> <p><b><a href="#">Civil Society Translation team</a></b></p> <p><b><a href="#">Create a new mailing list</a></b></p> <p>★ Powered by <a href="#">GreenNet</a></p>	<p><b>&gt;&gt; <a href="#">about the wsis-cs.org domain</a></b></p> <p>The Wsis-cs.org domain was created at the end of PrepCom II.</p> <p>As per discussions and subsequent agreement during the final Civil Society plenary in Geneva on Feb 28th, the wsis-cs. establishment of lists to discuss and share information between PrepComs and the Summit.</p> <p><b>&gt;&gt; <a href="#">what you will find on this site</a></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>★ Information about the elements which make up Civil Society - the Civil Society Plenary, Content and Themes Group, how, and to what extent, you can participate in these spaces.</li><li>★ Information about Civil Society regional and thematic caucuses and working groups, their focal points, information abc you would like to join these spaces.</li><li>★ Links to content produced by Civil Society Content and Themes group.</li><li>★ Information about how to request the creation of a mailing list <a href="#">@wsis-cs.org</a>. <i>[All regional and thematic caucuses are invited to use this domain, if they wish, for the creation of mailing lists to facilitate]</i></li><li>★ Links to other useful WSIS related websites.</li></ul> <p><b>&gt;&gt; <a href="#">what you will NOT find on this site</a></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>★ Information about fellowships and grants, accomodation, accreditation and registration. For this and other information   further contact information:</li></ul> <p><a href="#">Fellowships and grants</a> <a href="#">Accommodation</a> <a href="#">Accreditation</a> <a href="#">Registration</a> <a href="#">Information about the PrepCom and Summit Agendas</a> Conference and room bookings (<a href="#">Palexbo</a>) Conference and room bookings (<a href="#">ICT4DEV</a>)</p>
--	--

**Listas de correo:** APC creó más de veinte listas de correo como espacios de trabajo para la plenaria de la sociedad civil y los grupos temáticos, así como otros espacios necesarios para trabajar borradores y propuestas de gobernanza.

Cada lista temática tenía personas facilitadoras, tomadas de los grupos temáticos, cuyo rol era facilitar el debate y la discusión, organizar las acciones colectivas y los insumos para las declaraciones colectivas y temáticas en el proceso de la CMSI.

Los/as facilitadores/as también tenían la responsabilidad de asegurar que quienes estaban participando a distancia pudieran contribuir con contenidos a las discusiones, para diversificar y aumentar los espacios de participación para quienes no pudieron viajar a la CMSI.

Además de la posibilidad de participación remota, APC en conjunto con otras iniciativas manejó becas de viaje que le permitieron a cientos de personas asistir a eventos a lo largo de los cinco años que duró el proceso de la CMSI.



**Equipo de traducción de la sociedad civil:** un conjunto de traductores/as voluntarios/as de la comunidad internacional y de la red de voluntariado TIC<sup>9</sup> brindó servicios de traducción de “respuesta rápida” para la red entera de la sociedad civil en CMSI. Los grupos temáticos y la plenaria escribían declaraciones que con frecuencia necesitaban ser traducidas a los idiomas principales de Naciones Unidas de un día para otro.

Los documentos eran enviados a la lista de traductores/as, se realizaba la traducción y se devolvía al día siguiente. Este servicio era de gran valor agregado, especialmente para participantes no anglófonos/as, lo cual permitió un proceso mucho más inclusivo y contar con voces diversas y de contextos multilingües en los documentos colectivos.

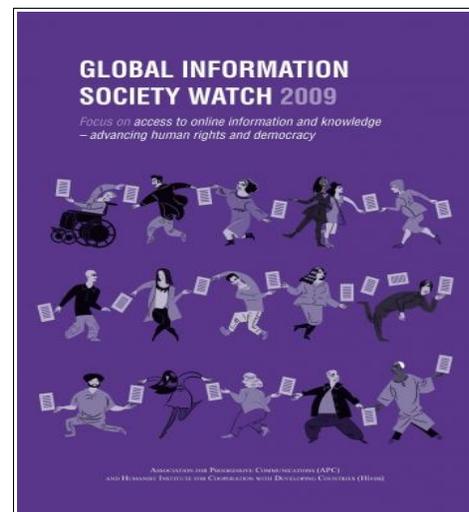
Durante el proceso de la CMSI, APC también desarrolló una guía para ayudarle a las organizaciones de sociedad civil a llevar a cabo sus propios procesos de consulta local y nacional para la CMSI.

[Involucrando a la sociedad civil en políticas de TIC. La Cumbre Mundial de Sociedad de la Información](#) estaba dirigido centralmente a personas de organizaciones de la sociedad civil que tuvieran acceso y utilizaran las TIC para promover la paz, el desarrollo y los derechos humanos y que quieran hacer incidencia para que existan ambientes de política más propicios. Se diseñó para fortalecer la conciencia y la capacidad de las organizaciones de la sociedad civil para involucrarse en la CMSI durante la cumbre misma, así como en otros espacios de formulación de políticas a nivel nacional, regional e internacional. Resalta los temas más relevantes para la sociedad civil y sugiere maneras de involucrarse.

## **MMSI: escribir un libro de manera conjunta en línea**

El reporte del [Monitor Mundial sobre la Sociedad de la Información](#) (MMSI o GISWatch en inglés) está enfocado en las TIC y cómo están siendo implementadas alrededor del mundo. La meta del reporte es estimular un acercamiento colaborativo a la incidencia en políticas y crear una plataforma común para compartir experiencias disímiles. En última instancia, el MMSI busca tener impacto en los procesos de desarrollo de políticas a nivel nacional, regional y global.

MMSI tiene un enfoque temático diferente cada año. La mayoría de quienes escribieron para la primera edición (2007) han continuado participando cada año. Una vez que se ha decidido el tema de enfoque, el editor invita a diferentes miembros a escribir reportes y le da seguimiento utilizando una combinación de voIP y correo. El proceso está bien estructurado. El editor envía al autor o autora una estructura de reporte, que incluye los subtítulos de cada



9 [www.ictvolunteer.org](http://www.ictvolunteer.org)

sección e indicaciones con respecto a la extensión deseada y los aspectos por cubrir. El editor también envía una guía de estilo y enlaces de recursos y acuerda una fecha de entrega para el primer borrador. Una vez que los/as autores/as envían sus artículos, comienza un proceso de retroalimentación de ida y vuelta entre el editor y cada autor/a, por medio de correo. Cuando este proceso ha concluido, los/as autores/as envían sus artículos finales. En algunas regiones (por ejemplo, América Latina) los/as autores/as se reúnen presencialmente para compartir impresiones y lecciones del proceso, las cuales son incorporadas en la dinámica de la siguiente edición. El papel principal del editor no es solo brindar esta retroalimentación, sino también asegurarse de que todas las contribuciones estén listas a tiempo para la publicación. MMSI ha sido publicado cuatro veces y el número de países involucrados ha aumentado de 19 a 53, lo cual hace de esta publicación un excelente ejemplo de cómo las TIC pueden facilitar la producción de una publicación valiosa basada en reportes nacionales de organizaciones locales, un proceso que en ausencia de esta tecnología se volvería muy caro y difícil de alcanzar.

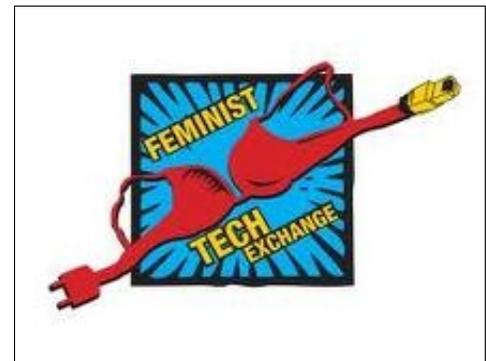
MMSI es editado por Alan Finlay, quien compartió con nosotros/as su experiencia de trabajar en línea con miembros de APC para crear esta publicación.

“Editar MMSI es un trabajo emocionante y desafiante. Es interesante trabajar con autores/as de diferentes países y muy desafiante, porque trabajamos en inglés y cada persona tiene diferentes habilidades en la escritura. Por ende a veces la edición se vuelve muy difícil. Parece estar teniendo impacto, está siendo usado en universidades, y se están desarrollando nodos regionales. Hemos tenido conversaciones en listas de correo y la retroalimentación ha sido muy positiva por parte de las personas que han estado involucradas en el proyecto desde el 2007.”

**Alan Finlay, editor del MMSI, Sudáfrica**

## ITF: planear un taller internacional de manera conjunta en línea

En 2008 el Programa de Apoyo a las Redes de Mujeres de APC (PARM de APC) y la Asociación por los Derechos de las Mujeres en el Desarrollo (AWID) organizaron el primer Intercambio Tecnológico Feminista (ITF). El ITF reunió por tres días a 100 mujeres y hombres de Asia-Pacífico, África, América Latina, Europa y Norteamérica. Se desarrolló en Ciudad del Cabo, Sudáfrica, del 10 al 12 de noviembre, precediendo al Foro de AWID del 14 al 17 de noviembre. El ITF reunió a activistas interesados/as en usar las TIC para promover la equidad de género, representando a diferentes regiones, tipos de organizaciones y temas. Como si esto no fuera un reto suficiente, el ITF también convocó a un equipo internacional de dieciseis mujeres capacitadoras de diferentes partes del mundo.



~~“Deliberadamente abrimos el llamado a capacitadoras más allá de la red del PARM de APC, para traer diversidad de experiencias, conocimientos y áreas de incidencia política, para informar y enriquecer nuestra comprensión, articulación y visión de las prácticas y políticas feministas sobre la tecnología”.~~

**PARM de APC<sup>10</sup>**

10 [www.apcwomen.org/wiki/tiki-download\\_file.php?fileId=55](http://www.apcwomen.org/wiki/tiki-download_file.php?fileId=55)

Hubo un proceso preparatorio importante que dependió de las TIC, dado que las integrantes del equipo de coordinación y las capacitadoras estaban geográficamente dispersas. Durante los meses previos al evento, el equipo de coordinación se reunió en línea regularmente utilizando un chat para la comunicación sincrónica, correos para el seguimiento e intercambio de documentos y un wiki en el que cada una contribuía con sus propuestas. Hubo dos reuniones presenciales previas al evento pero la mayoría del proceso preparatorio se llevó a cabo en línea, para poder organizar cinco propuestas simultáneas de desarrollo de capacidades y un espacio para sesiones abiertas de intercambio.

“Trabajamos de forma muy cercana de seis a nueve meses, usando correo y mensajería instantánea para tener reuniones con muchas personas de diferentes partes del mundo. Usamos los wikis muy efectivamente; diferentes personas eran responsables de cada parte. Fue una nueva experiencia para mi.”

**Anna Turley, AWID, Sudáfrica**

Este evento fue un gran éxito en sí mismo y sirvió de inspiración para el desarrollo de otros eventos de ITF en diferentes regiones y países mundialmente. Después del primer ITF, el equipo del PARM de APC organizó los recursos producidos en un sitio web ([ftx.apcwomen.org](http://ftx.apcwomen.org)), lo cual los hizo de fácil acceso en los siguientes eventos de capacitación.

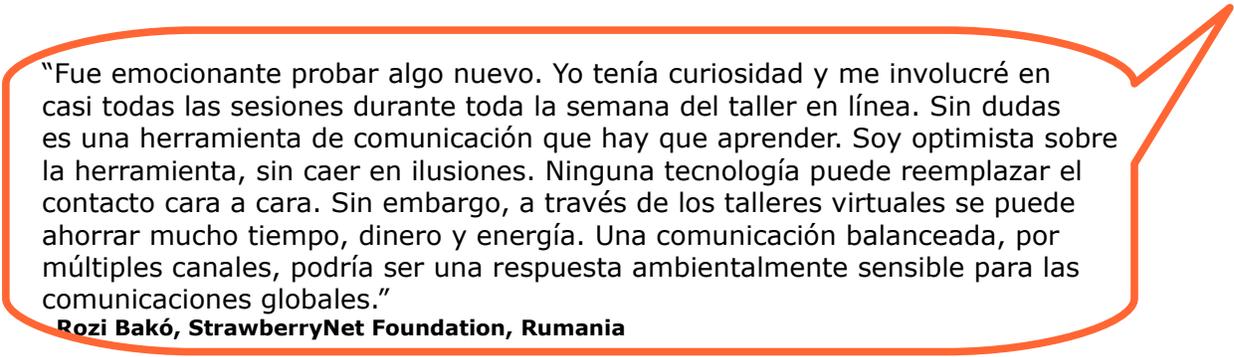
## **GreeningIT: desarrollar un taller de un proyecto internacional en línea**

Del 28 de octubre al 5 de noviembre de 2009, representantes de las organizaciones miembro de APC que son parte de la iniciativa GreeningIT participaron en un taller en línea de investigación y desarrollo de capacidades. Los/as participantes compartieron sus planes de investigación GreeningIT y sus hallazgos de políticas sobre cambio climático, clarificaron los términos clave utilizados y realizaron lluvias de ideas para una futura campaña global de GreeningIT.



Karel Novotny fue el organizador y moderador. Él anunció el taller en la lista de correos de GreeningIT, incluyendo el horario, los objetivos de la actividad y los requisitos técnicos. Se le solicitó a los/as participantes que probaran previamente el programa de conferencia web para prever posibles problemas. No era necesario tener equipo especial, solo una computadora regular y el programa. La actividad se llevó a cabo durante cinco días y se programó por las tardes, basado en horario europeo central (CET) para manejar las diferencias por zona horaria.

Este ejemplo muestra cómo las TIC pueden tener un papel importante en ayudar a reducir el impacto ambiental que se produce cuando tenemos reuniones presenciales, facilitando ambientes virtuales que maximizan la experiencia de interacción, incorporando audio y video así como otras herramientas de trabajo a distancia, tales como pizarras y documentos compartidos.



“Fue emocionante probar algo nuevo. Yo tenía curiosidad y me involucré en casi todas las sesiones durante toda la semana del taller en línea. Sin dudas es una herramienta de comunicación que hay que aprender. Soy optimista sobre la herramienta, sin caer en ilusiones. Ninguna tecnología puede reemplazar el contacto cara a cara. Sin embargo, a través de los talleres virtuales se puede ahorrar mucho tiempo, dinero y energía. Una comunicación balanceada, por múltiples canales, podría ser una respuesta ambientalmente sensible para las comunicaciones globales.”

**Rozi Bakó, StrawberryNet Foundation, Rumania**