

1. Introducción¹

Este documento es el resultado de una investigación para tesis doctoral, sobre la gestión de la información en los departamentos públicos españoles de cooperación. El objeto central es determinar qué información, para qué y cómo se utilizaba la información procedente del seguimiento y evaluación en los departamentos públicos que financian ONGD. La gestión de la información es analizada en un contexto amplio que incluye tres elementos: análisis organizacional, percepciones de los individuos y análisis documental de las organizaciones implicadas:

Primero, el análisis organizacional de los actores de desarrollo implicados, así se ha analizado la motivación, capacidad organizacional y el entorno institucional como elementos clave para comprender la forma de gestionar la información y las estrategias de información de las organizaciones de desarrollo.

Segundo, la percepción de los diferentes actores implicados (entre otros: ONGD, empresas consultoras y otras agencias donantes e instituciones), ha sido una fuente clave para comprender el tipo de participación, las expectativas, perspectivas y relaciones de los actores implicados.

Tercero, el análisis de la gestión de la información de algunos departamentos públicos a partir de los modelos lógicos de las intervenciones, ha sido un elemento clave para comprender la utilidad y el uso de los indicadores en el seguimiento y evaluación de la ejecución de proyectos y programas.

La información es uno de los elementos esenciales de las organizaciones de desarrollo, no sólo para su propia gestión (interna), sino para la contribución a los objetivos de sus intervenciones (externos). En la investigación se ha concluido que la débil calidad de la información proveniente de la gestión de las intervenciones de ONGD con que cuentan los departamentos públicos, resultado o efecto, entre otros aspectos, de la falta de incentivos organizacionales adecuados, de la carencia de claridad de objetivos globales de desarrollo, y de la falta de capacidades óptimas, merma la calidad del desempeño global. Por tanto en la investigación se analizaron las organizaciones desarrollo y las intervenciones, y se hizo una profunda revisión bibliográfica sobre las fortalezas y debilidades de la utilización de la información de los modelos lógicos.

Si bien hoy hay un consenso sobre las claras dificultades que tiene el enfoque del marco lógico (EML) para enfrentarse a sistemas complejos, hay que señalar que a veces se olvida que el EML es “una” herramienta entre muchas, una herramienta que trata de simplificar la realidad para hacerla más comprensible, pero que necesariamente hay que complementar. También se indica por un lado su escasa flexibilidad o que no

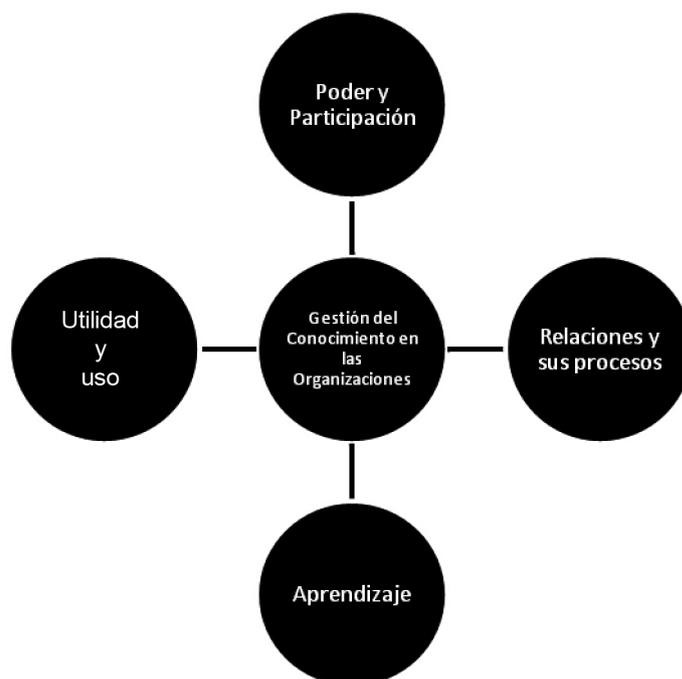
¹ Carlos Rodríguez-Ariza es Doctor Ingeniero Agrónomo y trabaja para la División de Evaluación de la Dirección General de Planificación y Evaluación de Políticas para el Desarrollo (DGPOLDE). Los contenidos de este documento no tienen por qué representar los puntos de vista de la DGPOLDE. Se le puede contactar en crariza@hotmail.com

tiene en cuenta aspectos culturales, locales o procesos participativos reales, y por otro lado se critica que es una herramienta de rendición de cuentas sólo hacia los donantes. Sobre esto hay que señalar que esas críticas no van dirigidas tanto a la herramienta en sí, sino a su tipo de aplicación, en un entorno, el de la asimetría de poder de la Arquitectura de la Ayuda, que no hace posible la transparencia, la adaptación y el aprendizaje de los errores.

En el sector del desarrollo, en la nueva arquitectura de la ayuda, el aumento de la cantidad de información y de la tecnología disponible para el almacenamiento y comunicación de la información han transformado el panorama, de forma que ya es necesario aumentar la calidad de esa información (por ejemplo para tomar decisiones de cara a mejorar los resultados de desarrollo). También, junto a un cambio o mejora casi continuo de enfoques, de métodos, de herramientas, surgen cada vez más estudios e informes sobre diferentes aspectos del desarrollo. La velocidad con que aparece la información hace imposible a los gestores su asimilación para la toma de decisiones. Por ello, hoy en día sigue sin ser claro qué conocimiento, aplicado a qué información será más eficaz en la comprensión del cambio, de las nuevas realidades y de los nuevos procesos. Esto aumenta la complejidad de la gestión de la información en organizaciones de desarrollo, especialmente si se trabaja con enfoques transversales inter e intra regionales, organizacionales o culturales que priman la apropiación, el alineamiento y la armonización. La gran heterogeneidad de actores de la Cooperación Española (que además trabajan en cadena y en red), supone heterogeneidad de necesidades de información, pero también oportunidades de sinergia al compartir dicha información. El valor de la información se incrementa en la medida en que se comparte, al permitir que se le dé nueva forma al enriquecerse con otra información. Además la información adecuada, para asegurar que se tomen las buenas elecciones, y para conseguir que las opiniones sean tenidas en cuenta, es parte del empoderamiento que contribuye al desarrollo. Sin embargo, en la cadena de cooperación en el caso español, existen barreras para la aplicación efectiva de estrategias de información en ese sentido.

La agenda de eficacia de la ayuda está impulsando la mutua rendición de cuentas y la gestión para resultados de desarrollo. Este proceso hace más urgente la mejora de la gestión de la información en las organizaciones de desarrollo. En este contexto, la calidad de la información que surge del seguimiento y evaluación depende, en gran medida, de cómo se implementen en la práctica los principios de participación, aprendizaje, transparencia y utilidad entre y en cada organización. La implementación de esos principios en la práctica ha de contar con elementos estructurales inherentes a la “cadena de la ayuda”, pero también con elementos organizacionales como el marco institucional y legal, la motivación y la capacidad organizacional. Sin embargo la inercia y resistencia al cambio es patente, debido a que muchas organizaciones de desarrollo parecen operar como si estuviesen implementando estrategias de prevención del “crimen” del aprendizaje organizacional, ya que no parecen facilitar ni el motivo, ni el medio, ni la oportunidad para dicho “crimen”.

La complejidad del entorno al que se enfrentan y se han enfrentado los agentes de desarrollo españoles implica numerosas limitaciones y barreras, que alimentan un círculo vicioso que impide la generación de información útil o la gestión del conocimiento. La complejidad de revertir este círculo vicioso (hacia otro virtuoso) implicaría un enfoque integral en y entre las organizaciones de desarrollo desde varios frentes, tanto estructurales como organizacionales. En este documento se desarrollan algunas de las barreras anteriores que se describen en la siguiente figura:



Esquema del enfoque de análisis de la gestión de la información en Organizaciones de Desarrollo.

En el capítulo primero se describe el marco general de la gestión de la información, analizando el caso del seguimiento y evaluación de las organizaciones de desarrollo y más específicamente el caso de la Cooperación Española. Así se definen conceptos como gestión de la información, gestión del conocimiento, aprendizaje organizacional y se analizan sus implicaciones para los actores de la Cooperación Española, especialmente en la cadena de la ayuda entre AAPP y ONGD.

En el capítulo segundo, además de resaltar la importancia de considerar el análisis organizacional de la motivación, el entorno y la capacidad organizacional, se analizan algunos retos estructurales de las organizaciones de desarrollo en la gestión de la información: (1) la participación, el poder y la voz en y dentro de las organizaciones, (2) los procesos de relación a nivel interno, doméstico e internacional, con especial atención a la rendición de cuentas y a la gestión para resultados de desarrollo, (3) el aprendizaje y (4) la utilidad de la información obtenida del seguimiento y evaluación en las organizaciones de desarrollo – con especial atención a las AAPP.

En el capítulo tercero y cuarto (vol.II) se desarrollan retos, conclusiones, recomendaciones y últimas reflexiones.

2. El marco general: la gestión de la Información

La nueva arquitectura de la ayuda viene a reforzar la importancia de la calidad en la gestión de las intervenciones de desarrollo. La mejora de la calidad de la ayuda, la implementación de los Principios de París y Accra²

² Para mayor profundización sobre la Nueva Arquitectura de la Ayuda nos referimos a las Declaraciones de París (DP, 2005) y Accra (AAA, 2008), así como de la apropiación que de ellas ha realizado la CE en el III Plan Director de la Cooperación Española (CE) (DGPOLDE, 2009).