

**ASOCIACIÓN
PARA EL PROGRESO
DE LAS COMUNICACIONES
2024-2027
PLAN ESTRATÉGICO**



TABLA DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN	3
2. PROCESO	6
3. NUESTRA HISTORIA	8
4. NUESTROS VALORES	13
5. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS CLAVE	15
6. TEORÍA DEL CAMBIO	21
6.1 Resumen del contexto actual y el esperado	21
6.2 Suposiciones y creencias políticas	30
6.3 Nuestra visión y misión	33
6.4 Estrategias de creación de redes y movimientos	33
6.5 Resultados a largo plazo	34
6.6 Resultados inmediatos	35
Resultado 1	35
Resultado 2	36
Resultado 3	38
Resultado 4	39
Resultado 5	40

1. INTRODUCCIÓN

La Asociación para el Progreso de las Comunicaciones (APC) es una red basada en membresía de organizaciones y activistas, fundada en 1990 con el objetivo de empoderar a personas, organizaciones y movimientos sociales en el uso de tecnologías de información y comunicación (TIC), y así construir comunidades estratégicas que contribuyan al desarrollo humano equitativo, la justicia social, los procesos políticos participativos y la sostenibilidad ambiental.

En las consultas realizadas para desarrollar el plan estratégico de APC para 2024-2027, los miembros, el equipo y los socios/as de APC observaron el rápido ritmo de los cambios que se están produciendo en el entorno post COVID, que ya es de por sí vulnerable. Preocupan especialmente los cambios geopolíticos globales, las guerras y conflictos regionales y la intensificación de la crisis climática, así como la velocidad de la digitalización de las sociedades, que ya había generado un aumento de la vigilancia y la censura en línea y catalizado la propagación de la violencia facilitada por la tecnología. Se identificó una fragmentación en los esfuerzos de promoción en los ámbitos de inclusión digital y derechos digitales junto con un aumento en el número de los diversos actores que trabajan para causas a veces superpuestas.

En el plan estratégico anterior, nos dimos cuenta de la necesidad de reorientar la visión y la misión de APC a fin de aprovechar la capacidad de nuestros miembros, socios/as y aliados/as para contribuir a transformar los sistemas de opresión y desigualdad que se están perpetuando y profundizando por la forma en que se utilizan y gobiernan las tecnologías digitales. También identificamos la necesidad de concentrar más el trabajo de APC con el fin de profundizar nuestro impacto. En el contexto actual, que puede describirse como una etapa de angustia e incertidumbre global, nos hemos comprometido a fortalecer la organización colectiva para construir un movimiento que garantice que internet y las tecnologías digitales promuevan o faciliten la justicia social, ambiental y de género para todas las personas.

Creemos que al fortalecer la organización colectiva en el contexto global actual, los actores de la sociedad civil podrán luchar contra el cierre de espacios políticos y cívicos, abogar por agendas de internet inclusivas basadas en principios de derechos humanos y desafiar las estructuras de poder emergentes, que dan lugar a represión y marginación.

Partiendo de todo lo anterior como motivación para el plan estratégico actual, afirmamos nuestra identidad como:

Una organización que crea puentes y conecta a personas y organizaciones. APC es una interlocutora confiable que crea puentes, vinculando a diferentes movimientos, organizaciones e intereses a nivel nacional, regional y global. De este modo apoya a comunidades e iniciativas que promueven el papel de internet y las tecnologías digitales para contribuir al desarrollo equitativo y sostenible, a la justicia social y a la participación en procesos políticos. Nuestra situación en los ámbitos de los derechos digitales e internet, y los derechos feministas y de las mujeres es singular, y a estos ámbitos se suman las relaciones que construimos en el movimiento de defensa de la justicia ambiental. Desempeñamos un papel vital al reunir a personas y organizaciones de todo el mundo, que tienen tanto perspectivas y experiencias del Sur global, como interseccionales, y lo hacemos en momentos clave, de modo que participen en espacios de políticas regionales y globales. Facilitamos el trabajo colaborativo con base en los desafíos de las organizaciones de base, fomentando así las relaciones y la confianza dentro de las redes.

Una comunidad diversa y sólida. La capacidad de APC procede de la experiencia, los conocimientos y la diversidad de sus miembros, así como de las personas y organizaciones con las que trabajamos. Nuestro equipo y nuestros miembros, socios/as y aliados/as tienen conocimiento y experiencia en políticas y prácticas de internet a nivel nacional, regional y global. Esto nos permite generar cambios políticos de alto nivel y al mismo tiempo tener una comprensión bien arraigada de lo que ocurre sobre el terreno. Nuestra experiencia en la implementación de iniciativas nacionales, regionales y globales nos permite desarrollar soluciones de conectividad innovadoras y centradas en la comunidad, abogar por un enfoque basado en derechos para el acceso a internet y la gobernanza de múltiples partes interesadas, desarrollar capacidades entre actores de ámbitos diversos y trabajar en conjunto con un gran abanico de personas e instituciones.

Una red de derechos humanos, feminista y defensora de la justicia ambiental. APC tiene incidencia en el discurso sobre cuestiones relacionadas con internet para fomentar la integración de normas y estándares de derechos humanos, justicia de

género y valores y prácticas feministas¹ en los procesos y resultados de políticas y gobernanza de internet. Nos enfocamos en una amplia gama de derechos, desde los derechos civiles y políticos hasta los derechos económicos, sociales, culturales y sexuales, y en la relación que tienen con internet y las tecnologías digitales. Apoyamos a activistas, organizaciones y redes de los movimientos de derechos humanos, derechos de las mujeres, derechos sexuales y justicia social y ambiental, y trabajamos con todas esas comunidades.

Actores del cambio de políticas. APC vincula políticas y prácticas nacionales, regionales y globales a través del análisis colectivo, el desarrollo de capacidades y el apoyo a la participación sostenida en derechos humanos y mecanismos de gobernanza de internet con sus miembros y socios/as estratégicos. Tenemos un concepto colaborativo del activismo político que se basa en las experiencias y conocimientos de nuestros miembros y socios/as, aprovechando los vínculos que tenemos entre los niveles nacional, regional y global. Nos involucramos de manera crítica y constructiva en los procesos de gobernanza de internet y las tecnologías digitales, abogando por una verdadera adopción del enfoque multisectorial como base y condición para una gobernanza transparente, responsable, inclusiva y respetuosa de los derechos humanos. Consideramos que los gobiernos y el sector privado son responsables de defender los derechos humanos y promover la justicia social.

Innovadores/as y profesionales de la tecnología centrada en las personas. Los primeros miembros de APC, a principios de la década de 1990, ofrecían en su mayoría servicios de “proto-internet” para ONG, antes de que apareciera la internet comercial. Nuestra membresía se ha ampliado desde entonces y seguimos trabajando en la inclusión digital, con comunidades locales para desarrollar vías alternativas de conectividad centradas en las personas, y brindando capacitación y apoyo a nivel local. Siempre hicimos hincapié en el desarrollo y uso de soluciones de software de código abierto y en la incorporación de prácticas feministas a la hora de desarrollar capacidades en comunidades y contextos locales. Durante más de tres décadas, hemos seguido desarrollando nuestra experiencia y conocimientos técnicos y políticos para respaldar nuestra visión de que las infraestructuras y protocolos de internet sean adecuados, abiertos y sostenibles a nivel local.

1. <https://feministinternet.org/en/page/about>

2. PROCESO

Este plan estratégico es el resultado de un proceso de consulta que se basa en las lecciones y hallazgos de la evaluación a mitad de período de APC en 2022, así como en la evaluación de nuestra iniciativa de acceso local durante un período de cinco años². Entre otras cosas, la evaluación a mitad de período confirmó que:

- APC ocupa un nicho distintivo debido a su enfoque en el Sur global y su compromiso con las personas y comunidades que corren mayor riesgo de ser excluidas de los beneficios potenciales de internet y las tecnologías digitales.
- APC es una organización, red y comunidad sólida y sostenible, gracias a su buena reputación, el compromiso que tiene con su visión y sus valores, sus relaciones sólidas, una base de recursos consistente y un equipo capaz y creativo.

Sin embargo, también arrojó que:

- APC enfrenta varios desafíos, muchos de ellos relacionados con la amplitud de su misión, el ambicioso alcance de los resultados de su plan estratégico y la gran cantidad de conexiones e iniciativas en las que participa.
- Los desafíos que enfrenta APC proceden de preocupaciones organizativas tales como escasez de tiempo y cargas de trabajo excesivas, debilidades en la planificación y coordinación, enfoques de programación aislados y descentralizados, incoherencias en la estructura organizacional, oportunidades perdidas de sinergia y colaboración, y monitoreo, prácticas y sistemas de evaluación y aprendizaje inadecuados. Todo esto, a su vez, exacerba dichos desafíos.

2. La iniciativa Local Networks (LocNet), que comenzó en 2017, es un esfuerzo colectivo liderado por APC y Rhizomatica en asociación con comunidades de base y organizaciones de apoyo en África, Asia y América Latina y el Caribe

Partiendo de esta base, nuestros objetivos en el actual proceso estratégico fueron los siguientes:

- Identificar y responder a los cambios en el contexto externo.
- Articular mejor cómo cree APC que se produce el cambio y dónde y cómo se puede responder con mayor eficacia ante el contexto actual.
- Profundizar el impacto de APC perfilando aún mejor su nicho, su rol y contribuciones.
- Fortalecer la integración estratégica de las diferentes áreas de trabajo de APC.

El proceso comenzó con una serie de consultas con el personal de APC, la Junta Directiva y los miembros para recabar sus ideas sobre los cambios en el contexto externo, el estado actual del campo de la inclusión digital, la organización de los derechos digitales y en internet, y el nicho y papel de APC en este contexto. En respuesta a las ideas y temas clave que surgieron de estas consultas, realizamos una encuesta entre nuestros miembros y socios/as en inglés, español y francés y entrevistamos a diez “expertos/as” que conocen bien a APC y tienen una profunda comprensión del campo. El propósito de la encuesta y las entrevistas fue explorar más a fondo algunas cuestiones relacionadas con el nicho y el papel de la organización, y cómo APC podría aumentar su impacto en los próximos cinco años. También llevamos a cabo un mapeo de actores clave en el área para informar mejor el proceso de identificación del nicho y el posicionamiento de APC. De este proceso surgió una serie de hallazgos clave que luego dieron forma a la revisión de nuestra teoría del cambio, un proceso que llevamos a cabo dialogando con nuestro equipo. Finalmente, a partir de la teoría del cambio desarrollamos este borrador del plan estratégico para someterlo a debate y conocer las opiniones del equipo de APC, la Junta Directiva y los miembros.

El Consejo de APC aprobó el plan estratégico 2024-2027 mediante votación el 7 de diciembre de 2023.

3. NUESTRA HISTORIA

APC fue creada por siete organizaciones fundadoras en 1990 como una red internacional de miembros. Procedentes de los movimientos por la justicia social, el trabajo, los derechos humanos, el medio ambiente y la paz, los miembros trabajaron con ONG pioneras y activistas de todo el mundo para generar contenidos, compartir información y movilizarse utilizando redes electrónicas de información y comunicación emergentes. Durante este período de fundación, teníamos una red sólida y extensa de socios/as en el Sur global que también fueron pioneros en la construcción de estas primeras infraestructuras de internet en cada uno de sus países.

Estas primeras redes de internet facilitaron el acceso a la información de los y las participantes, especialmente en ONG de base³, y conectaron al movimiento ambientalista, la comunidad de desarrollo y los movimientos de derechos humanos y de mujeres en todo el mundo.

Durante la década de 1990, trabajamos con socios/as para conectar a ONG y activistas del Sur global entre sí a nivel nacional, regional y global. Trabajamos estrechamente con la Organización de Naciones Unidas (ONU) para proporcionar comunicaciones electrónicas a muchas de sus conferencias, entre ellas la Cumbre de la Tierra (1992), la Conferencia Mundial sobre Derechos Humanos (1993), la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social (1995) y la Cuarta Conferencia Mundial sobre las Mujeres (1995).

La Cumbre de la Tierra de 1992 y los compromisos vinculantes asumidos por los gobiernos, plasmados en la “Agenda 21”, proporcionaron una plataforma para una defensa sostenida y continua por parte de activistas ambientales de todo el mundo. Apoyamos al movimiento ambientalista, uno de los primeros en adoptar las comunicaciones por computador y trabajamos estrechamente con ellos en la promoción de políticas a lo largo de la década.

3. <https://www.apc.org/es/posibilitar-la-participacion-de-la-sociedad-civil-en-politica-internacional-apc-y-las-naciones>

APC ha estado comprometida con el avance de la sostenibilidad ambiental desde sus inicios y ha enfatizado este compromiso de diversas maneras en sus planes estratégicos desde 2004. Incluso cuando no hemos tenido los recursos para trabajar en cuestiones ambientales, estos han seguido siendo parte de nuestra conciencia y análisis general.

La Cuarta Conferencia Mundial sobre las Mujeres de 1995 fue un proceso significativo para nuestra organización. Las mujeres que trabajan en organizaciones miembro de APC, que ya se centran en el nexo entre las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) y la igualdad de género en su trabajo, reconocieron la oportunidad que presentaba el proceso preparatorio de dos años para construir una red internacional de organizaciones de mujeres que trabajan juntas en línea, con el apoyo del Programa de apoyo a las redes de mujeres (PARM) de APC. El PARM, fundado en 1993, fue pionero en cuestiones relacionadas con los derechos de las mujeres, la igualdad de género y las TIC durante las décadas de 1990 y 2000, y su trabajo continúa a través del (rebautizado) Programa de derechos de las mujeres (PDM) hasta el día de hoy.

Durante su segunda década de vida, APC trasladó su foco de trabajo, que hasta entonces había sido crear soluciones de conectividad y facilitar el acceso a internet, hacia el trabajo en pos de una visión según la cual todas las personas tienen un acceso fácil y asequible a una internet abierta y gratuita para mejorar su vida y crear un mundo más justo. Nos concentramos en la construcción y el fortalecimiento del uso estratégico de internet en las comunidades, abogando por un acceso significativo y monitoreando y evaluando áreas críticas que estaban dando forma al desarrollo y la evolución de las redes TIC emergentes e internet.

APC fue pionera en el monitoreo del desarrollo de políticas y el activismo por políticas relacionadas con las TIC que enfatizaran la inclusión digital y la integración de las TIC en el desarrollo, y criticó la exclusión de la mayoría de las personas en los países en desarrollo del acceso a internet, así como la concentración de la propiedad y el control de las TIC⁴. Luchamos por la aplicación de un enfoque basado en los derechos humanos para el uso, el desarrollo y la evolución de internet.

4. Este texto proviene del aporte de APC en 2000 al Panel de Alto Nivel sobre TIC para el Desarrollo de la ONU. Esta cita está incluida en "Involucrando a la sociedad civil en políticas de TIC: La Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información", APC, 2003. https://www.apc.org/sites/default/files/InvolvingCivilSociety_ES.pdf

En ese momento, el uso de internet por parte de ONG y activistas con el objetivo de desafiar el poder y la desigualdad estructural no pasaba desapercibido ni para los Estados, ni para el sector privado.

Los primeros casos de violaciones de derechos humanos en línea se remontan a finales de la década de 1990 y fue entonces que comenzó nuestra labor de defensa de los derechos humanos en línea, como se describe en la Carta de Derechos en internet de APC, elaborada en el año 2000⁵.

Nos enfocamos en el activismo a favor de procesos inclusivos de formulación de políticas para que las personas puedan participar en las decisiones que afectan sus derechos y para ello adoptamos activamente una perspectiva basada en los derechos humanos. Nuestro trabajo se centra en hacer que los gobiernos se hagan cargo de la promoción, protección, respeto y disfrute de los derechos humanos, así como en hacer responsables a las empresas privadas de respetar los derechos humanos; y además, luchamos contra la discriminación y a favor de la igualdad; por el empoderamiento y a favor de que las personas conozcan y reclamen sus derechos, además de tener la capacidad de hacerlo. APC se convirtió en una organización reconocida por integrar los derechos humanos, la gobernanza inclusiva y responsable y la igualdad género en su trabajo en relación a las TIC para el desarrollo.

Durante la década de 2000, nuestro trabajo nivel a nacional, regional y global incorporó importantes estrategias y campañas de promoción de políticas basadas en nuestra Carta de Derechos en Internet. Los principales procesos políticos en los que participamos fueron el Foro Social Mundial, la Cumbre Mundial sobre la Sociedad de Información (CMSI)⁶ y el posterior Foro de gobernanza de internet (FGI). Fuimos una entidad convocante y facilitadora fundamental de redes de la sociedad civil durante este período e impulsamos la regionalización de las agendas de gobernanza de internet. Alentamos la creación de FGI regionales, particularmente en América Latina y

5. Es importante comprender la diferencia entre un “enfoque basado en los derechos humanos” y la defensa de los derechos humanos. Las raíces del enfoque basado en los derechos humanos están en el Sur global (expresado en 1986 en la resolución de la Asamblea General de la ONU sobre el derecho al desarrollo) y en la crítica de la justicia social de los derechos civiles y políticos individuales que surgió hacia el final de la guerra fría. El trabajo de APC en el área de los derechos humanos siempre ha sido algo más que derechos individuales o derechos digitales.

6. “Involucrando a la sociedad civil en políticas de TIC”, APC, 2003, contiene posiciones sobre la CMSI de las regiones de APC y el Programa de apoyo a las redes de mujeres: <https://www.apc.org/es/pubs/involucrando-la-sociedad-civil-en-politicas-de-tic-la-cumbre-mundia-sobre-la-sociedad-de-la>

el Caribe y África, y formamos parte de las mismas. En este sentido, APC es una de las primeras defensoras del enfoque multisectorial de la gobernanza de internet, uno de los principios clave de la CMSI.

También lanzamos la primera edición del Monitor mundial sobre la sociedad de la información (MMSI), que durante la siguiente década y media desempeñaría un papel clave ofreciendo perspectivas, análisis y conocimientos de la sociedad civil del Sur global sobre temas estratégicos para APC.

A mediados de la década de 2000, nuestro programa de mujeres abogó por el fin de la violencia de género en línea. Este trabajo implicó una promoción de políticas y campañas a través de la innovadora campaña ¡Dominemos la tecnología! y formó parte de nuestro esfuerzo para aprovechar el recién formado Consejo de Derechos Humanos de la ONU como un espacio para abogar por el reconocimiento de los derechos humanos en línea.

En su tercera década, una estrategia central del trabajo de APC fue promover el reconocimiento de los derechos en internet como derechos humanos. El activismo político en el Consejo de Derechos Humanos, el FGI, los foros de la CMSI y otros espacios estuvo inspirado y basado en la investigación, el conocimiento, la experiencia y los testimonios generados a través de una variedad de proyectos, incluyendo el Internet Rights Are Human Rights, IMPACT (Advocacy for Change Through Technology en India, Malasia y Pakistán), CHALLENGE (que cuestionó las narrativas de odio y las violaciones contra la libertad religiosas y de expresión en línea en Asia) y un proyecto que explora el potencial de internet para el ejercicio de los derechos económicos, sociales y culturales. Trabajando con socios/as y aliados/as, logramos incidir en dos importantes resoluciones del Consejo de Derechos Humanos: el reconocimiento de que “los mismos derechos que las personas tienen fuera de línea también deben protegerse en línea” (adoptado por primera vez en 2012) y el reconocimiento de la violencia de género en línea como una violación de derechos (2018).

El trabajo del PDM sobre violencia de género en la década de 2000, basado en un análisis feminista y de los derechos de las mujeres, condujo al desarrollo de una visión completamente nueva de internet que ha sido un pilar fundamental del trabajo actual de APC. Durante los últimos diez años, este trabajo ha incorporado las perspectivas de activistas que trabajan en salud sexual y reproductiva y derechos queer. Como resultado, nuestras actividades de incidencia se realizan desde un enfoque interseccional que se

manifiesta en los Principios feministas para internet (PFI)⁷. Los PFI ponen en primer plano los aspectos políticos de internet y son una poderosa vía para que actores de intereses muy diversos se involucren con internet y otras tecnologías a su manera.

A medida que nos acercábamos al final de la tercera década de APC, algunas partes de nuestro trabajo habían cerrado el círculo de alguna forma. Para citar a un miembro de la junta directiva, “APC conectó a las primeras personas, APC está conectando a las últimas”. Nuestro trabajo sobre inclusión digital se basó en las experiencias de creación de iniciativas de conectividad comunitaria sostenible, así como en facilitar el apoyo entre pares y el desarrollo de capacidades, y en nuestro historial de análisis de género y enfoques colaborativos para cambiar políticas y regulaciones. También respondimos a la crisis climática trabajando con nuestros miembros para fortalecer colectivamente nuestro compromiso con el uso sostenible de la tecnología y comenzamos a involucrarnos con el movimiento a favor de la justicia ambiental, cuyo enfoque de cambio centrado en las personas se alinea con el nuestro.

A medida que APC avanza hacia su cuarta década, hay varios desafíos apremiantes que deben abordarse. Existe una necesidad urgente de responder a la crisis ambiental, contrarrestar el poder corporativo, desafiar y prevenir la violencia y los abusos estatales y no estatales, responder a la intensificación de los ataques a los derechos humanos y a la utilización de las redes sociales y otras tecnologías digitales como si fueran armas, además de luchar contra el constante socavamiento de los espacios cívicos, los procesos democráticos y las instituciones. En un período marcado por la pandemia de COVID 19, que puso en primer plano la exclusión de comunidades desconectadas y el creciente autoritarismo de los Estados a través de internet, existe una gran necesidad de desafiar múltiples formas de censura y restricciones en línea, incluidas las amenazas criminales y financieras a la libertad de expresión en tiempos de conflicto y guerra. También es necesario aprovechar nuestro trabajo en las comunidades y volver a comprometernos con procesos y agendas políticas inclusivas para que los grupos más marginados puedan conectarse de manera significativa.

7. <https://feministinternet.org/>

4. NUESTROS VALORES

Nuestros valores son las creencias y principios que guían todas las intervenciones de APC. Son compartidos por el equipo y los miembros y están fuertemente arraigados cultural y operativamente dentro de nuestra red. Ayudan a definir cómo aspiramos a construir y mantener relaciones con las personas y organizaciones con las que interactuamos.

Porque creemos que internet es un bien público y tenemos el compromiso de promover infraestructuras y modelos económicos alternativos que contribuyan a un bien común global, valoramos:

- La iniciativa y la apropiación local de la tecnología
- El contenido abierto, los estándares abiertos y el software libre y de código abierto (FLOSS)
- Las soluciones tecnológicas que sean apropiadas y asequibles y promuevan la autodeterminación de las redes⁸.

Porque creemos en el poder colectivo de las redes y movimientos, valoramos:

- Las colaboraciones y asociaciones
- La creatividad, la innovación y el fortalecimiento mutuo a través del compartir y profundizar nuestra inteligencia colectiva
- El liderazgo compartido
- La acción local y distribuida
- La vinculación entre teoría y práctica

8. Luca Belli define la autodeterminación de las redes como el derecho a asociarse libremente para definir de manera democrática el diseño, desarrollo y gestión de la infraestructura de red como un bien común, de manera que todos los individuos puedan libremente alcanzar, impartir y recibir información e innovación. [“Building Good Digital Sovereignty through Digital Public Infrastructures and Digital Commons in India and Brazil” ThinkTwenty \(T20\) India 2023 - Official Engagement Group of G20 \(t20ind.org\)](#).

Porque creemos en la importancia de comprender y criticar las estructuras y sistemas de opresión desde una perspectiva feminista y de derechos humanos, valoramos:

- La interseccionalidad como lente que utilizamos en todo lo que hacemos
- La libertad de expresión, incluida la expresión de la propia identidad sexual e identidades de género
- La inclusión y la diversidad
- La igualdad social
- La gobernanza democrática, responsable y transparente.

Porque creemos que nuestra propia sostenibilidad, la de las demás personas y la de la Tierra son ingredientes necesarios para crear el mundo que queremos, valoramos:

- Los enfoques y acciones social y ambientalmente justos
- El contribuir a la creación de sistemas, enfoques y prácticas sostenibles
- La práctica del cuidado propio y colectivo.

5. DEFINICIONES DE TÉRMINOS CLAVE

APC

Cuando nos referimos a “APC”, nos referimos a miembros (organizaciones), asociados (individuos) y equipo organizativo. El equipo y los miembros trabajan juntos en diversos proyectos e iniciativas en función de la capacidad y las áreas de incidencia que sean de interés para los miembros, así como de los recursos. Los miembros también inician proyectos o actividades entre ellos, para las cuales pueden recibir apoyo mediante subvenciones. Los asociados/as participan en los espacios y actividades de APC. Se organizan reuniones periódicas con miembros y asociados/as, tanto en línea como fuera de línea, y hacemos activismo colaborativo en diversos foros, procesos institucionales y eventos, entre los cuales se incluyen mecanismos de gobernanza y derechos humanos regionales y globales. La Junta Directiva es elegida por los miembros, que también tienen representación en el Consejo de APC.

Red

Cuando nos referimos a la “red”, nos referimos colectivamente a las diferentes redes que convocamos a través de nuestras actividades, y a los socios/as y aliados/as con los que trabajamos en estrecha colaboración a través de proyectos, campañas y otras actividades conjuntas.

Comunidades

Esto se refiere a comunidades de base y locales situadas en áreas urbanas, periurbanas o rurales, remotas y/o marginadas. Nuestro trabajo sobre inclusión digital adopta una definición más estricta y se refiere a “comunidades locales de base generalmente ubicadas en áreas rurales, remotas y/o marginadas”. En este contexto nos referimos a “conectividad centrada en la comunidad” o a “iniciativas de conectividad centradas en la comunidad”.

Construcción de movimiento

La “construcción de movimientos” para APC se refiere a la construcción del poder colectivo de los actores que trabajan para promover la inclusión digital y los derechos en internet.

Derechos digitales y derechos en internet

Aunque a veces usamos estos términos indistintamente, los derechos digitales constituyen principalmente los derechos civiles y políticos, mientras que los derechos en internet abarcan más y también enfatizan los derechos implicados en el acceso y uso de la infraestructura de internet y las tecnologías digitales para la justicia socioeconómica y ambiental y para lograr resultados de desarrollo sostenible.

Resiliencia digital

Esto se refiere a la capacidad de activistas y comunidades para crear un entorno en línea seguro y sostenible que permita ejercer sus derechos, en el que puedan prosperar y limitar el impacto de las violaciones y amenazas en línea.

Inclusión digital

Para APC, la inclusión digital no consiste sólo en que más personas se conecten a internet. La inclusión digital implica crear mecanismos y procesos para lograr progresivamente la participación significativa de comunidades desconectadas y de aquellas que están “apenas en línea” en la sociedad y la economía digitales. Incluye desarrollar competencias y conocimientos para participar de forma segura en línea y crear las condiciones necesarias para que las comunidades accedan y utilicen internet de manera sostenible. La inclusión digital también implica la participación de las comunidades en procesos de formulación de políticas relevantes, como las políticas de acceso, y la búsqueda real de soluciones alternativas a la conectividad que den prioridad en esos procesos a las respuestas locales y a cargo de las comunidades.

Acceso significativo

Esto se refiere a un acceso a internet asequible y accesible en términos de servicios, dispositivos e idioma apropiados, y que tenga un impacto positivo en la vida de las personas desde el punto de vista económico, social, cultural y político.

Internet feminista

Una internet feminista se dedica a empoderar a más mujeres y personas queer – en todas nuestras diversidades – para disfrutar plenamente de nuestros derechos, participar en el placer y el juego, y desmantelar el patriarcado. Esto integra nuestras diferentes realidades, contextos y especificidades, incluidas la edad, las discapacidades, las sexualidades, las identidades y expresiones de género, las ubicaciones socioeconómicas, las creencias políticas y religiosas, los orígenes étnicos y los marcadores raciales. Los principios clave fundamentales para hacer realidad una internet feminista se pueden leer aquí: https://feministinternet.org/sites/default/files/Feminist_principles_of_the_internetv2-0.pdf

Seguridad holística

La seguridad holística abarca un enfoque integral y exhaustivo de la seguridad que incide en diferentes dimensiones de la vida: física, digital, institucional, psicosocial, de cuidados y de bienestar. Más allá de la provisión de recursos, capacitación, equipos, asesoramiento o promoción, la seguridad integral tiene como objetivo fomentar una cultura de seguridad a nivel individual, organizacional, comunitario, nacional y global. La solidaridad y la autonomía se sitúan en el centro, y se considera que las diversas experiencias de los y las activistas moldean sus necesidades y capacidades particulares.

Cuidado

Para APC, el concepto de cuidado está en permanente evolución y se encuentra integrado a sus prácticas. El cuidado funciona como un enfoque y una práctica a nivel individual, colectivo e institucional. A nivel individual, el cuidado de sí mismo/a implica la responsabilidad y la capacidad de establecer límites para responder a las necesidades de las demás personas. El cuidado colectivo reconoce que no todas las relaciones son iguales y que existen desequilibrios de poder tanto visibles como ocultos en las relaciones, e implica el compromiso para reforzar la autonomía de cada uno para así fortalecer al colectivo. El cuidado institucional trata de abordar los desequilibrios de poder en el lugar de trabajo, entre otras cosas mediante los derechos laborales y el fortalecimiento de la autonomía individual y la responsabilidad de los trabajadores y las trabajadoras. También implica oponer resistencia a la presión de tensiones, riesgos y demandas laborales irrazonables, tanto internas como externas, incluyendo los prejuicios y discriminaciones arraigados en el lugar de trabajo. El cuidado institucional implica situar a una organización dentro del contexto más amplio de las personas a las que contrata para la prestación de servicios y por necesidades prácticas, y también la huella ambiental que deja, equilibrando las prioridades de trabajo con las consideraciones éticas y ambientales en la toma de decisiones.

Defensores/as de derechos humanos

Nuestro trabajo con defensores/as de derechos humanos se centra en la seguridad y la protección integral desde una perspectiva feminista. Si bien nuestra comprensión de los actores y activistas con los que trabajamos está evolucionando, nos interesa en particular la intersección de los derechos digitales y el trabajo de la comunidad de activistas por los derechos humanos de base, y sus interacciones con comunidades y líderes. En nuestro trabajo, prestamos particular atención a las defensoras de derechos humanos. Si bien tanto periodistas, como otros grupos suelen definirse como activistas por los derechos humanos, no necesariamente constituyen el foco de nuestro trabajo, pero no por ello dejan de ser aliados/as y de formar parte de nuestra comunidad.

Sur global

APC aboga por los pueblos marginados del Sur global. Sin embargo, nuestro uso del término “Sur global” es política y geográficamente fluido, y está en consonancia con la definición de la académica Anne Garland Mahler, según la cual el Sur global son los “espacios y pueblos impactados negativamente por la globalización capitalista contemporánea”, lo que significa que “hay sures económicos en el Norte geográfico y nortes en el Sur geográfico”⁹.

9. https://en.wikipedia.org/wiki/Global_North_and_Global_South

Bien público global

Un “bien público” se refiere a algo que beneficia a la sociedad en su conjunto, con obstáculos mínimos o nulos para que diferentes personas puedan recibir los beneficios de dicho bien. En este sentido, al igual que muchas infraestructuras creadas por el ser humano, debe desarrollarse con cuidado como un bien común mundial, siendo conscientes de los límites ambientales de su desarrollo y uso, para garantizar que todo el mundo pueda acceder a él y para que funcione como tal. Idealmente, debería ser lo que se conoce como “no rival”, es decir, que la gente pueda aprovecharlo o acceder a él una y otra vez sin que se agote, y “no excluyente”, lo que significa que todo el mundo debería poder aprovecharlo o acceder a ese bien sin limitaciones. Lo ideal es que internet esté regulada como un bien público global, de modo que sea asequible para todo el mundo, que sea segura y protegida, sin que sea en detrimento de su capacidad para habilitar libertades y derechos como la libre expresión o el acceso a la información. También debe utilizarse y desarrollarse de manera sostenible para no agotar los recursos ambientales. En este sentido, al igual que muchas infraestructuras creadas por los seres humanos, debe desarrollarse con cuidado como un bien común global, con conciencia de los límites ambientales que se imponen a su desarrollo y uso, a fin de garantizar que todo el mundo tenga acceso y que funcione como un bien público global.

6. TEORÍA DEL CAMBIO

6.1 RESUMEN DEL CONTEXTO ACTUAL Y ESPERADO

Este Plan Estratégico se enmarca en un contexto de gran angustia global y una sensación generalizada de incertidumbre y cambio acelerado. Está marcado por una horrible intensificación de la violencia y una escalada de conflictos como en Palestina, Israel, Sudán, Etiopía y Myanmar, y una guerra prolongada en Ucrania. Es un contexto que se caracteriza por la rápida digitalización y datificación de las sociedades, con economías frágiles en el Sur global que aún intentan recuperarse de la pandemia de COVID 19. Está marcado por un resurgimiento del nacionalismo de derecha y el fundamentalismo en muchos países, junto con la legitimación de la misoginia y los discursos anti derechos, así como una creciente precariedad de las personas racializadas y diversas.

Fracaso de la gobernanza global, agravamiento de las desigualdades

En 2020, en el momento álgido de la pandemia de COVID 19, el Secretario General de Naciones Unidas, António Guterres, pidió un “Nuevo Contrato Social, entre los gobiernos, las personas, la sociedad civil y las empresas”¹⁰. Su propósito era abordar las marcadas desigualdades globales evidenciadas por la pandemia, y ofrecer alguna forma de reparar las causas subyacentes de estas desigualdades, incluidas las injusticias históricas, “desde el colonialismo y el patriarcado hasta el racismo y la brecha digital”¹¹. También señaló la probabilidad de que tanto la digitalización como el cambio climático sean los que tengan el impacto más grave en un futuro sostenible, ya que ambos amenazan con ampliar aún más las desigualdades si no se abordan mediante una cooperación global concertada.

10. Mensaje del Secretario General con motivo del Día Internacional de Nelson Mandela: “Encarar la pandemia de la desigualdad: Un nuevo contrato social para una nueva era” [tal como fue entregado] Secretaría General de las Naciones Unidas.

11. Un nuevo contrato social para una nueva era – Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible.

La pandemia había magnificado múltiples desigualdades interseccionales, exponiendo las tendencias autoritarias de muchos Estados, así como las desigualdades globales y los privilegios hegemónicos en cuestiones como la distribución de vacunas¹². Como afirmó APC en su contribución al Informe del Sector Público Mundial 2023 de Naciones Unidas, “La pandemia de COVID-19 hizo más tangibles los desafíos estructurales establecidos y emergentes relacionados con la desigualdad, la discriminación, la exclusión y la violencia y destacó las tensiones en torno a la continuidad entre el ejercicio de los derechos humanos en línea y fuera de línea”.¹³

Estas tensiones se sintieron a través de un aumento de la vigilancia en línea por parte de Estados y corporaciones, violaciones de la privacidad y los derechos de los datos personales, amenazas a la libertad de expresión, incluida la censura de los medios, y una escalada de la violencia de género en línea¹⁴.

En un contexto de rápida digitalización de los servicios y las economías mientras los gobiernos intentaban responder al virus, muchas personas, en su mayoría las ya excluidas, no pudieron trasladar sus actividades a lo digital. En este sentido, la pandemia mostró los crudos efectos de una mayor marginación de las comunidades que no estaban en línea, incluso en el acceso a servicios y ayudas gubernamentales cuando más se necesitaban.

En respuesta a las violaciones y amenazas de los derechos en línea, y una vez que se puso de manifiesto el impacto socioeconómico de la brecha digital, muchos actores de la sociedad civil del mundo entero hicieron un llamado a la solidaridad con las comunidades oprimidas y con las poblaciones colonizadas, a una mayor colaboración entre las organizaciones de derechos digitales, y a la creación de movimientos intersectoriales. El argumento fue que sólo a través de la fuerza colectiva de los actores que se basan en los derechos se puede lograr un cambio significativo. Según el llamado, es necesario que las organizaciones de derechos digitales se conecten de manera más significativa con las comunidades de base para garantizar una mayor participación de los grupos excluidos en los procesos de gobernanza y desarrollo de políticas de internet¹⁵.

12. [Advocacy in times of TRIPS waiver | Monitor mundial sobre la sociedad de la información \(giswatch.org\)](#)

13. [WPSR 2023 Chapter 1.pdf \(un.org\)](#)

14. [2021-2022 - Digital futures for a post-pandemic world | Global Information Society Watch \(giswatch.org\)](#)

15. Ibid.

Pero en lugar de la cohesión y solidaridad necesarias para abordar las desigualdades globales en un entorno post-Covid fracturado, ha ocurrido lo contrario. En un período que ha sido descrito con precisión como sintomático de un “fracaso de la gobernanza global”¹⁶, la geopolítica se ha polarizado más si cabe, particularmente en torno a guerras y conflictos regionales. A pesar de las advertencias cada vez más urgentes del Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC, por su sigla en inglés) sobre una catástrofe climática inminente, sigue existiendo una falta de atención crónica a la crisis climática. Los intentos de recuperación económica se han producido en el contexto de enfrentamientos agresivos entre superpotencias que compiten por la supremacía comercial, aprovechando la política nacional y las economías vulnerables como herramientas en su competencia por el dominio. La inseguridad alimentaria ha empeorado tras el inicio de la guerra en Ucrania y se han intensificado los abusos contra los derechos humanos, los desplazamientos y la migración forzada. Se han agravado las violaciones de derechos, y la libertad de expresión y el derecho a la protesta se han reprimido en muchos países del mundo, mientras que la cohesión de la política nacional en los países se ha visto sacudida por las divisiones.

Como se afirma en una edición especial del Informe sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2023, publicado antes de la reciente intensificación de la violencia en Israel y Palestina, los “impactos de la crisis climática, la guerra en Ucrania, una economía global débil y los efectos persistentes de la pandemia de COVID-19”¹⁷ han repercutido negativamente en la consecución de los Objetivos. Se observa un aumento del hambre y la inseguridad alimentaria en el mundo, desigualdades crecientes y un “cataclismo climático” inminente que no se puede detener con el ritmo actual de acción climática. Se prevé un aumento de la pobreza global, la inseguridad de los medios de vida y la incertidumbre sobre el hogar a raíz de las migraciones masivas forzadas y un mayor desplazamiento de poblaciones.

Todas estas fracturas y divisiones afectan de diversas maneras a las personas y comunidades de todo el mundo y limitan la posibilidad de cooperación y solidaridad global para abordar los problemas apremiantes de esta época.

16. El Relator Especial de ONU emite un informe condenatorio sobre el fracaso de la gobernanza global en el manejo de la pandemia de COVID-19 - IUF

17. Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2023

En este contexto global dividido y angustioso, varias cuestiones clave son importantes para el trabajo de APC.

Aumento de las violaciones contra los derechos humanos en todo el mundo

La creciente fuerza de la política reaccionaria y populista, así como el autoritarismo, está generando un aumento de las violaciones de derechos humanos y un estrechamiento del espacio cívico en muchos países del mundo. En el Sur global se encarcela a activistas, se persigue y vigila a periodistas, son frecuentes los procesamientos y el acoso por expresarse en línea y se ha aprobado nueva legislación para dificultar el funcionamiento de las ONG¹⁸. Las minorías suelen ser las más afectadas por estas violaciones, tanto en línea como fuera de línea. En Uganda se ha aprobado una legislación draconiana contra los homosexuales que los amenaza con la pena de muerte, mientras que en otros países se han intensificado los ataques en línea contra mujeres y personas de género diverso. Mientras tanto, gracias a la complicidad del Estado con las grandes empresas, la comunidad de activistas por el medio ambiente y la tierra que trabajan a nivel de las comunidades de base en muchas regiones del Sur global es sistemáticamente vulnerable y está expuesta incluso a la amenaza de asesinato.

La rápida digitalización de las sociedades ha contribuido a este giro hacia la derecha, ya que las plataformas de las redes sociales facilitan tanto la polarización, mediante la desinformación y la propaganda, como la censura, mediante la eliminación de contenidos. Las corporaciones tecnológicas también son cómplices de muchos abusos contra los derechos humanos al proporcionar tecnologías de seguridad, monitoreo y vigilancia a Estados que se vuelven contra sus ciudadanos. Muchos gobiernos utilizan plataformas del sector privado para prestar servicios públicos y existen pocos mecanismos que garanticen la transparencia y la rendición de cuentas con respecto a la privacidad, el uso de datos y algoritmos, o en relación a la naturaleza de los acuerdos alcanzados con las plataformas. Esto ha alineado las necesidades de mercado del sector privado con el deseo de los Estados de controlar

18. Incluyendo, entre otros, a Palestina, Jordania y Líbano ([Algorithmic Anxieties & Feminist Futures in MENA | GenderIT.org](#)), Tigray en el norte de Etiopía ([Tigray: Life Beneath the Sealed Skies | GenderIT.org](#)) y países como India, Nigeria, Uganda y, más recientemente, Kenia.

y gestionar a su ciudadanía y sus pueblos, tendencia que ya era evidente en el plan estratégico anterior. El potencial de las nuevas tecnologías que utilizan inteligencia artificial para intensificar el desorden de la información, debilitar la confianza pública y manipular al electorado durante las elecciones fortalece esta complicidad y plantea amenazas muy reales a la estabilidad democrática en países de todo el mundo.

Una nueva brecha digital

Tampoco es probable que la inestabilidad global que se está experimentando (particularmente con respecto a las economías en crisis, las presiones ejercidas sobre los medios de subsistencia y el cambio climático) se pueda mitigar fácilmente intensificando el ritmo de la digitalización y la informatización de las economías, como algunos podrían esperar. En cambio, como demostró la COVID-19, la digitalización provocó una mayor marginación de las comunidades desconectadas y en muchos países del mundo no ayudó a conectar a más personas. Las investigaciones también sugieren¹⁹ que está apareciendo una nueva brecha digital que no se puede cerrar sólo intensificando los planes de despliegue de infraestructura. Para participar adecuadamente en la economía de los datos y su potencial de innovación y desarrollo, habrá una mayor necesidad de conexiones a internet dedicadas y asequibles, así como de un acceso significativo a internet.

Sin esto, es probable que se queden atrás no sólo las personas que no están conectadas, sino también aquéllas que “apenas están en línea” por múltiples factores entre los cuales se incluye el alto costo de los datos y de los dispositivos, lo que genera un aumento de las desigualdades globales y nuevas formas de marginación. La participación en la economía digital requerirá mejoras amplias y significativas en áreas como la educación, la alfabetización y las competencias técnicas, además de medidas urgentes para reducir el costo del acceso, algo que los gobiernos y reguladores de muchos países del Sur global no han hecho hasta ahora.

19. [core-project-report_20231010.pdf \(researchictafrica.net\)](#)

Creciente alienación y costo ambiental

No se ha tenido debidamente en cuenta el costo personal y ambiental de la digitalización que incide en todos los aspectos de la sociedad y la vida de las personas. Esto incluye la alienación digital producto de la datificación y mercantilización de la vida y las interacciones personales, y la alienación del medio ambiente generada por el despliegue y el uso generalizado de tecnologías.

Para su producción, estas tecnologías dependen de la extracción de materias primas, del desplazamiento de pueblos y la adquisición de tierras en el Sur global, así como de prácticas laborales de explotación que involucran mano de obra mal remunerada. Su uso da como resultado una contribución cada vez mayor del sector tecnológico a la catástrofe climática a través de emisiones de gases de efecto invernadero²⁰ y el estrés ambiental causado por el vertido de desechos electrónicos en países de Asia y África, sobre todo en comunidades locales empobrecidas. Es probable que el costo ambiental, el desplazamiento de pueblos, las violaciones de derechos humanos y laborales y el racismo ambiental que acompañan a la producción, el uso y la eliminación de tecnología aumenten radicalmente en el medio y largo plazo.

Los intereses arraigados de las grandes corporaciones tecnológicas y la lucha por regularlas

La compleja alianza entre los intereses de los Estados y el sector tecnológico corporativo apuntala los múltiples desafíos normativos y regulatorios interrelacionados que presenta el cambiante contexto digital. Si bien Estados Unidos y la Unión Europea, entre otros, han tomado medidas para regular y gravar a las grandes empresas y plataformas tecnológicas, el papel estructural que desempeñan las grandes corporaciones tecnológicas en múltiples espacios y áreas de prestación de servicios a los Estados y la dependencia del sector tecnológico corporativo que tienen los mercados, incluso las economías nacionales, sugieren que probablemente el impacto de esta regulación sea limitado a la hora de frenar su influencia y poder. Las grandes plataformas tecnológicas nacionales con presencia global también han demostrado ser útiles respecto a la censura y el control de la información para los Estados que se encuentran en contextos de conflicto armado. En estos aspectos, los reguladores se encuentran efectivamente en una posición comprometida.

20. [Una guía sobre la economía circular... | Circular Tech \(apc.org\)](#)

En el Sur global los gobiernos han hecho nuevos intentos de crear políticas y marcos regulatorios propicios para la nueva era de digitalización y datificación. Por ejemplo, la Unión Africana ha publicado un nuevo marco de políticas de datos para tratar de armonizar regulaciones nacionales dispares con el objetivo de que los países africanos puedan beneficiarse mejor de la economía de datos y explorar métodos para gravar las plataformas que no tienen presencia legal en sus jurisdicciones²¹. También hay intentos de revitalizar los fondos de acceso universal y el apoyo a iniciativas de conectividad centradas en la comunidad²² en varios países, entre otras cosas gracias al trabajo de APC. Sin embargo, muchos países del Sur global carecen de capacidad para participar e influir adecuadamente en los foros de gobernanza global y la creación de agendas. Esta vulnerabilidad implica que, en gran medida, están sujetos a las agendas regulatorias y políticas establecidas por las economías desarrolladas y los actores corporativos más poderosos.

Los intereses de las poderosas corporaciones tecnológicas, así como de los Estados, en lo que se denomina “conectividad universal y significativa”, también conllevan nuevos riesgos que podrían socavar los esfuerzos de trabajar con las comunidades para desarrollar soluciones de acceso local basadas en los principios de la autodeterminación de la red. Entre ellos se incluyen empresas de conectividad satelital de actores del sector privado que ya ocupan una posición dominante en la industria tecnológica, como Starlink²³ y Amazon. Mientras tanto, han surgido nuevas preguntas sobre los compromisos de las plataformas de los gigantes tecnológicos en materia de derechos humanos, incluyendo la pérdida de avances en la defensa de los derechos en Twitter/X al disolver su Consejo de Confianza y Seguridad las preocupaciones constantes sobre los derechos laborales de los trabajadores/as de las plataformas y la vinculación de Amazon con el tráfico de trabajadores/as en Arabia Saudí²⁴.

21. [The African Union’s Data Policy Framework: Context, Key Takeaways, and Implications for Data Protection on the Continent - Future of Privacy Forum \(fpf.org\)](#)

22. [Promoción del acceso a la conectividad liderado por la comunidad en el Sur global | Monitor mundial sobre la sociedad de la información \(giswatch.org\)](#)

23. [Starlink y la desigualdad: muchas posibilidades](#)

24. [Revealed: Amazon linked to trafficking of workers in Saudi Arabia | Amazon | The Guardian](#)

Reducción de los espacios para que la sociedad civil sea escuchada

Se verifica una reducción gradual de los intereses de la sociedad civil en los espacios políticos. Un síntoma de ello es lo que parece ser un compromiso cada vez más frágil con la gobernanza inclusiva y multisectorial, sobre todo a través de los intentos de marginar al Foro de Gobernanza de Internet (FGI) en el proceso de forjar un Pacto Digital Mundial. Esta desestabilización institucional del FGI ha ido de la mano con la aparente preferencia por las negociaciones intergubernamentales en el proceso del Pacto Digital Mundial, la Cumbre del Futuro, y otros procesos relacionados con Naciones Unidas, en lugar de reconocer la necesidad de una agenda política inclusiva y multilateral sobre nuestro futuro digital. Para la sociedad civil, cada vez resulta más difícil acceder a los foros multisectoriales e incidir sobre los resultados. Cada vez hay más obstáculos para que la sociedad civil ponga en práctica un enfoque multisectorial, además de los intentos evidentes de debilitar los pocos procesos multisectoriales activos que existen.

Uno de ellos es el recientemente creado Consejo Asesor de Expertos en Inteligencia Artificial de Naciones Unidas (UN High-Level Advisory Board on Artificial Intelligence), que ha sido criticado por tener “más representantes de empresas [en el consejo] que de organizaciones que defienden los derechos humanos”²⁵. También se está dando una legitimación de grupos anti-derechos en estos foros, y algunos solicitaron reconocimiento en diferentes organismos de ONU en lo que parece un intento de apropiarse y perturbar los espacios progresistas de la sociedad civil.

Si bien hay algunos esfuerzos para reactivar procesos como la Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información (CMSI) y revitalizar las debilitadas metas de los ODS, otras iniciativas políticas importantes, como NETmundial, permanecen en gran medida inactivas. Estas se ignoran junto con los logros del IGF como espacio colaborativo para el coaprendizaje, el diálogo y el debate, con evidencia de claros impactos políticos en países de todo el mundo²⁶.

Ha habido pocos intentos aparentes de reinterpretar los principios y la visión de la CMSI para garantizar que las lecciones aprendidas durante años de cooperación de múltiples partes interesadas se reflejen en procesos futuros de política y gobernanza

25. [Derechos Digitales on Tumblr](#)

26. <https://theigfwewant.net/>

de internet y cooperación digital global como un conjunto de parámetros para salvaguardar el multisectorialismo, la transparencia, la inclusión, el diálogo y la responsabilidad. Más bien, existe la sensación de que estas lecciones se están dejando de lado en un esfuerzo por reconfigurar la agenda política para el nuevo contrato social previsto que dará forma al futuro digital.

La celebración de eventos como el FGI en países donde el acceso de las organizaciones está restringido, es difícil o inviable – entre ellos Japón, donde a los actores de la sociedad civil se les negaron visas, y la propuesta de albergar el próximo FGI en Arabia Saudí – también debilita la capacidad de los foros para crear interacciones sólidas desde diversas perspectivas²⁷.

Si bien las negociaciones sobre la forma y el contenido del GDC comenzarán pronto, no se han establecido mecanismos para la participación efectiva de la sociedad civil. Las repetidas afirmaciones de los actores que lideran el proceso de que se trata de un proceso de múltiples partes interesadas han quedado en poco más que gestos simbólicos.

Fragmentación de los procesos de formulación de políticas y división de las agendas de la sociedad civil

Fuera de los foros como el FGI, los espacios de formulación de políticas y establecimiento de agendas en internet se han fragmentado, de modo que coexisten múltiples iniciativas y procesos de creación de políticas. Esto hace que para las organizaciones sea difícil seguir el ritmo de los acontecimientos, desarrollar el conocimiento para participar con solidez en cada espacio y lograr el cambio necesario. La participación se ve aún más limitada por la represión que se aplica a la sociedad civil en muchos países. Esta limita su capacidad de participación mediante nuevas regulaciones sectoriales que sofocan el flujo de financiación de los donantes, nuevas leyes fiscales y limitaciones impuestas a la transferencia de financiación para actividades, y obstáculos para viajar mediante procesos de visado que niegan cada vez más la libertad de movimiento de los actores en el Sur global.

27. [Declaración conjunta: El Foro de gobernanza de internet debe revertir la decisión de convertir a Arabia Saudita en su próximo país anfitrión | Asociación para el Progreso de las Comunicaciones \(apc.org\)](#)

Quizás como respuesta a esta fragmentación y a las diversas áreas de incidencia en las que resulta necesario actuar, las organizaciones de la sociedad civil elaboran agendas que a veces se superponen y compiten entre sí sin alinearse con campañas y objetivos de incidencia a menudo similares.

A pesar de la hiperespecialización de algunas organizaciones que responden a necesidades técnicas específicas en la defensa de políticas y regulaciones, solo se producen momentos de aprendizaje entre organizaciones. También hay muchos actores nuevos en los espacios de gobernanza en los que participamos y hay muy poca coordinación entre las organizaciones más nuevas y las más establecidas como para poder compartir y transmitir las experiencias institucionales. Como resultado, los y las activistas parten de una base muy frágil para exigir cambios.

Todas estas situaciones, que no pueden resolverse en el corto y mediano plazo, han socavado las perspectivas de la necesaria recuperación económica y estabilidad mundial post-pandemia. Además, han erosionado los derechos y han reducido el potencial de cooperación en torno a cuestiones de interés compartido, incluido el cambio climático, un futuro digital común y los ODS.

6.2. SUPUESTOS Y CREENCIAS POLÍTICAS

En las condiciones descritas anteriormente, se necesitan nuevos esfuerzos de organización para reunir a los actores que abogan por la inclusión digital, la gobernanza democrática de las tecnologías digitales y los derechos digitales y en internet, y para vincular sus preocupaciones con las agendas de otros movimientos sociales. La construcción colaborativa de conocimiento y el intercambio de experiencias son necesarios para construir una base de evidencia y generar contra-narrativas coherentes que, a su vez, son necesarias para la eficacia del activismo político y en defensa de los derechos, así como para influir en las agendas. La organización colectiva es necesaria para influir de manera más efectiva en los procesos institucionales y contrarrestar las violaciones de derechos interseccionales en países de todo el mundo. Para comenzar a compensar las crecientes desigualdades globales, se requiere la participación sólida de las comunidades locales en esta organización, en particular las más excluidas y con menos oportunidades digitales, las más afectadas por el deterioro de los derechos y la reducción del espacio civil, y también las más vulnerables al cambio climático y a la destrucción y las injusticias ambientales.

Es necesario realizar un gran esfuerzo para contrarrestar el racismo ambiental que se encuentra en todo el Sur global, así como las amenazas a la comunidad de defensores/as del medio ambiente y la tierra que se oponen a los planes estatales y a los intereses de las grandes empresas. En un contexto en el que los derechos de las personas de género diverso y de las mujeres se ven nuevamente amenazados en muchos países del mundo, tanto en línea como fuera de línea, también es necesario fortalecer la resiliencia digital de los actores de la justicia de género, del feminismo y de los derechos humanos de las mujeres. Para ello es necesario construir redes de apoyo que sirvan como recursos colectivos y personales para el trabajo de incidencia que se está realizando. Como hemos comprobado en nuestro trabajo con redes de conectividad centradas en la comunidad, así como en el trabajo con grupos feministas de todo el mundo, solo a través de un enfoque integral para construir resistencia digital se puede lograr un cambio sostenible.

Creemos que fortalecer la organización colectiva²⁸ hacia la construcción de un movimiento transformador para avanzar en la inclusión digital y los derechos digitales y de internet es la mejor opción para que internet sirva para fortalecer el desarrollo social, político, cultural, económico y humano, y permita la realización de los derechos humanos. Esto se debe a que un cambio sistémico a largo plazo de este tipo requiere la construcción de un poder colectivo, es decir, que las personas hablen no solo como individuos, o a través de organizaciones particulares, sino con una voz poderosa y colectiva. Si bien los movimientos suelen ser la forma más eficaz de que las comunidades y grupos marginados se vuelvan visibles y se hagan escuchar, también pueden crear un cambio sostenido en niveles que la política y la legislación por sí solas no logran, porque generan una exigencia de cambio y, además, obligan a los actores poderosos a hacerse responsables. El poder colectivo también desafía el statu quo y la hegemonía de las narrativas y perspectivas gubernamentales y corporativas.

Entendemos por movimiento “un conjunto organizado de constituyentes que persiguen una agenda política común de cambio a través de la acción colectiva”²⁹, que se distingue por varias características. Sus participantes son individuos que están movilizados y colectivizados de manera formal o informal. Tiene un programa político

28. Esta definición se basa en el trabajo de Srilatha Batliwala, una activista feminista y académica que ha trabajado con movimientos de mujeres a nivel de las bases (<https://issuu.com/awid/docs/changing-their-world-2nd-ed-eng?e=2350791/3186048>), así como en las perspectivas del equipo de APC.

29. <https://issuu.com/awid/docs/changing-their-world-2nd-ed-eng?e=2350791/3186048>

claro, así como acciones y actividades colectivas construidas en torno a la búsqueda de los objetivos políticos del movimiento mediante diversas estrategias. También tiene claros objetivos internos o externos de cambio.

Creemos que en la era digital, la construcción de movimientos ha sido transformada por internet y las tecnologías digitales. El activismo y la organización colectiva funcionan perfectamente tanto en línea como fuera de línea. Hemos aprendido de nuestro trabajo para una internet feminista y para la construcción de movimientos que estos son más fuertes cuando la energía y la apropiación provienen de una multitud de espacios y actores³⁰.

Reconocemos que las organizaciones y colectivos son a menudo los lugares desde los cuales se construyen, apoyan, atienden y gobiernan los movimientos. También son las estructuras primarias en las que, o a través de las cuales tanto líderes como activistas y miembros del movimiento se organizan, se forman, se protegen y se preparan para llevar a cabo la agenda transformadora de los movimientos. También creemos que las redes, y en particular las “redes de movimientos”, tienen un papel importante en el fortalecimiento de la organización y la acción colectivas, porque establecen la conexión entre actores y recursos para crear un mayor impacto del que una persona u organización puede lograr por sí sola.

Dado que la membresía de APC es un microcosmos de la organización más amplia en torno a la inclusión digital y los derechos digitales y en internet, podemos desempeñar con más eficacia este rol fomentando la construcción de movimientos a través y con nuestra red de personal, asociados/as, miembros y socios/as, en colaboración con aliados que forman parte del campo más amplio de la inclusión digital y los derechos digitales y en internet. Y como se muestra en nuestro trabajo por una internet feminista y fomentando la construcción de movimientos, con el tiempo la red se vuelve más autosuficiente, con una fuerte apropiación compartida de agendas comunes y liderazgo colectivo a fin de cumplir con sus prioridades³¹.

30. Evaluación del trabajo del Programa de derechos de las mujeres de APC sobre la construcción de movimientos feministas en la era digital. https://genderit.org/sites/default/files/mfievaluation2020-brief4networks_september_2020.pdf

31. Ibid.

6.3. NUESTRA VISIÓN Y MISIÓN

Nuestra visión es que todas las personas, especialmente las marginadas, utilicen y diseñen a internet y las tecnologías digitales para crear un mundo justo y sostenible. Nuestra misión es fortalecer la organización colectiva para construir un movimiento transformador que garantice que internet y las tecnologías digitales hacen posible la justicia social, de género y ambiental para todas las personas.

6.4. ESTRATEGIAS DE CONSTRUCCIÓN DE REDES Y MOVIMIENTOS

El propósito de nuestras estrategias de construcción de redes y movimientos es lograr que se cumpla la misión de APC. Dichas estrategias apoyan y fortalecen la organización colectiva entre y dentro de la red de miembros, personas asociadas, socios/as y alianzas con activistas y organizaciones que luchan por los derechos humanos y digitales, los derechos feministas y de justicia ambiental. Lo hacemos así:

- Llevamos a cabo nuevas investigaciones y profundizamos en el uso de investigaciones existentes para construir conocimiento y crear contranarrativas sobre problemas y tendencias nuevos y emergentes que afectan al contexto en el que trabajamos.
- Convocamos y conectamos a diversos actores y grupos dentro de la red para construir y fortalecer conexiones y agendas comunes dentro de la diversidad de temas y regiones.
- Fortalecimiento de capacidades y fortalecimiento institucional dentro de la red para mejorar la capacidad de actuar colectivamente en agendas comunes.
- Activismo y movilización políticos dentro de la red para amplificar las voces de las comunidades marginadas, ejercer presión sobre las partes interesadas y abogar por cambios en las normas, políticas, estándares y prácticas, especialmente aquellas relacionadas con la gobernanza de internet y las tecnologías digitales.
- Concesión de subsidios y fondos a la red para financiar su trabajo, fortalecer las relaciones dentro de la red y prestar apoyo a la participación en la creación y actuación colectiva en agendas compartidas.
- Comunicaciones estratégicas para amplificar las voces y perspectivas de la red.

6.5. RESULTADOS A LARGO PLAZO

Para 2027, nos comprometemos a construir una red de miembros, personas asociadas y activistas y organizaciones aliadas que luchan por los derechos humanos y digitales, los derechos feministas y de justicia ambiental que:

- Construye y fortalece agendas comunes en torno a temas, movimientos y áreas geográficas para promover la inclusión digital, los derechos digitales y en internet, una internet feminista y políticas y prácticas digitales ambientalmente justas.
- Amplifica nuestra voz y nuestras perspectivas a fin de posicionar los derechos humanos y la justicia de género y ambiental en el corazón de los discursos de inclusión digital y derechos digitales, y también para contrarrestar los discursos contrarios a los derechos.
- Actúa colectivamente para elaborar normas, políticas, estándares y procesos digitales democráticos y respetuosos con los derechos a fin de garantizar que internet y las tecnologías digitales se gobiernen como un bien público global.
- Aumenta nuestra capacidad colectiva para la seguridad y el cuidado holísticos y la resistencia digital.

Para que APC pueda facilitar y apoyar las contribuciones de la red a estos cuatro resultados a largo plazo, nos comprometemos a asegurar que:

- APC tenga una visión y un propósito compartidos, y disponga de la capacidad, los conocimientos y los recursos financieros necesarios para cumplir con su misión en un entorno de trabajo en el que todos los miembros y el personal puedan aprender, crecer y prosperar.

6.6. RESULTADOS INMEDIATOS

Los cambios más inmediatos a los que contribuiremos durante 2024-2027 o las “condiciones previas” para lograr los resultados a largo plazo se describen a continuación.

Resultado 1: Se construyen y fortalecen agendas comunes en torno a los distintos temas, movimientos y áreas geográficas para promover la inclusión digital, los derechos digitales y en internet, una internet feminista y políticas y prácticas digitales ambientalmente justas.

Fundamento

Internet y las tecnologías digitales propician los derechos humanos, la justicia social, de género y ambiental, y el desarrollo. Sin embargo, este potencial está siendo socavado por el acelerado y descontrolado ritmo de la digitalización y la datificación de las economías y sociedades, lo que incluye también el impacto que esto tiene en el medio ambiente. Las violaciones de derechos en línea se han multiplicado, el poder de los Estados para vigilar y controlar se ha fortalecido, y el sector tecnológico está en una posición cada vez más ventajosa para influir y controlar las deliberaciones políticas y resistir al cambio. Al mismo tiempo, las comunidades no conectadas y ya marginadas se exponen a una mayor marginación por carecer de un acceso significativo a internet que habilite su participación socioeconómica y política.

En un panorama geopolítico cada vez más polarizado, disminuyen las perspectivas de lograr objetivos y metas compartidas como los ODS y la acción por el clima. La sociedad civil también enfrenta nuevas formas de opresión con el surgimiento de Estados autoritarios y un fortalecimiento de políticas reaccionarias. Las comunidades feministas y LGBTQIA+ se enfrentan a amenazas específicas y los ataques contra defensores/as del medio ambiente y la tierra van en aumento, a medida que crece la presión por los recursos de la Tierra en los países del Sur global. Esto hace que el activismo basado en los derechos y a favor de la justicia ambiental sea difícil en muchos países. Mientras tanto, la organización de la sociedad civil para la inclusión digital y los derechos digitales y en internet está fragmentada y se caracteriza por un gran número de nuevos actores, hiperespecialización, causas diversas y superpuestas, y una sensación cada vez mayor de compartimentalización de muchos de los esfuerzos de militancia.

En este contexto, es necesario fortalecer la organización colectiva para construir un movimiento fuerte que promueva la inclusión digital, los derechos digitales y en internet, y una internet feminista.

Esto debe hacerse a través de los movimientos para apoyar a todos los actores que luchan por la justicia social y sufren daños y peligros digitales, con el foco puesto en los movimientos feministas y de justicia ambiental. Las diferencias regionales en cuanto a las experiencias de daños y peligros digitales también hacen que sea importante trabajar y aprender entre las regiones para profundizar el impacto de nuestras actividades de incidencia. Las voces de las personas y grupos más excluidos

y discriminados, incluidas las comunidades de bajos ingresos, las mujeres y las personas de género diverso, las comunidades locales más directamente afectadas por el cambio climático y los pueblos indígenas que se enfrentan a la destrucción ambiental, deben fortalecerse en la formulación de políticas regionales y globales y en los foros de derechos humanos.

Resultados inmediatos:

- Los miembros y socios/as de APC fortalecen las agendas de conectividad centradas en la comunidad mediante la sensibilización y la provisión de apoyo efectivo, capacitación y herramientas a las comunidades que necesitan una conectividad viable y centrada en la comunidad, habilitándolas a utilizar servicios locales y tecnologías digitales para satisfacer las necesidades expresadas por la comunidad.
- Los miembros y socios/as de APC fortalecen sus conexiones, exploran preocupaciones compartidas y crean y fortalecen agendas comunes para promover los derechos digitales, una internet feminista y políticas y prácticas digitales ambientalmente justas.

Resultado 2: Voces y perspectivas amplificadas posicionan los derechos humanos y la justicia de género y ambiental en el centro de los discursos sobre inclusión y derechos digitales y contrarrestan los discursos anti-derechos.

Fundamento

Se están produciendo nuevas formas de violación de los derechos en todo el mundo, tanto debido al auge del autoritarismo, como por el hecho de que las grandes empresas tecnológicas inciden cada vez más en muchos de nuestros derechos humanos en línea. Los discursos anti-derechos han proliferado en internet y eso actúa en detrimento de los logros obtenidos en el área de los derechos en los últimos años. Tales discursos incluyen el resurgimiento de discriminaciones contra las mujeres y la comunidad LGBTQIA+, y el silenciamiento, a veces violento, de mujeres y personas de género diverso. Al mismo tiempo, los poderosos intereses de las industrias extractivas frenan la acción climática y utilizan eficazmente la desinformación para influir en la formulación de políticas y la opinión pública. Otra forma de silenciamiento es la ausencia de un análisis adecuado de las graves repercusiones ambientales de las tecnologías digitales, incluyendo las que tienen en las comunidades locales más afectadas por la extracción de los minerales utilizados para producirlas.

El discurso delimita lo que se discute y se habla, y establece los límites a los que responde la política, así como el lenguaje utilizado en ese ámbito. Esto tiene repercusiones importantes en lo que se hace y la manera en que se hace. Si se cuestionan los discursos anti-derechos, o se reformulan los discursos que no tienen en cuenta algunos derechos específicos y preocupaciones ambientales, las voces marginadas y los problemas fundamentales para la justicia social, de género y ambiental pueden comenzar a recibir la atención adecuada por parte de las personas responsables de formular políticas y legislaciones, así como, en última instancia, del sector privado.

Las violaciones de derechos y los impactos de la tecnología en el medio ambiente, ya sea debido a la minería extractiva, el alojamiento de granjas de servidores o el vertido de desechos electrónicos, se experimentan de diferentes maneras en los países del Sur global, al igual que el rápido ritmo de digitalización y datificación de las sociedades. Es necesario construir conocimientos y aprender colectivamente para comprender los matices y, a la vez, hay que incorporar tanto los discursos feministas como los de justicia ambiental en las deliberaciones sobre derechos digitales para reforzar su articulación en los procesos políticos y de incidencia. Es preciso amplificar la voz colectiva de los actores de la sociedad civil para contrarrestar la creciente influencia de las narrativas contrarias a los derechos.

Resultados inmediatos:

- Los miembros y socios/as de APC tienen una mayor capacidad para contrarrestar la desinformación.
- Los miembros y socios/as de APC crean, refuerzan y comparten colectivamente conocimientos para influir en el discurso político.
- APC y sus socios/as co-crean alternativas y contranarrativas centradas en la inclusión digital y los derechos digitales y en internet y sus intersecciones con problemas de justicia ambiental.
- Las voces feministas interseccionales de los miembros y socios/as de APC del Sur global contribuyen a centrar las perspectivas feministas en los discursos sobre tecnología, con el objetivo de realizar una internet feminista.

Resultado 3: La acción colectiva genera normas, políticas, estándares y procesos digitales democráticos y respetuosos de los derechos para garantizar que internet y las tecnologías digitales sean gobernadas como un bien público global.

Fundamento

La compartimentación y fragmentación del trabajo con derechos digitales e internet en diferentes regiones y temas está agravando la dificultad de responder a un contexto rápidamente cambiante e incierto. Los espacios multilaterales para influir en las agendas están a su vez fragmentados y a la sociedad civil cada vez le resulta más difícil tener acceso e influir en tales espacios, dominados por poderosos intereses corporativos y gobiernos. Muchas organizaciones de la sociedad civil también carecen de la capacidad y los conocimientos necesarios para responder con solidez en los múltiples foros de política y gobernanza que existen, a menudo sobre temas especializados. El resultado es que las voces y perspectivas de la sociedad civil y los grupos más marginados están siendo dejadas de lado en la práctica en los debates y foros políticos mundiales, donde parece haber un compromiso menguante con las deliberaciones multilaterales e inclusivas.

Es necesario apoyar a los actores de la sociedad civil que trabajan sobre el terreno en sus esfuerzos por defender políticas y procesos de gobernanza de internet centrados en las personas, incluso aprovechando las capacidades y conocimientos de la red. La acción colectiva basada en experiencias locales y nacionales es necesaria para influir en los procesos relacionados con la gobernanza de internet y otras tecnologías digitales, y para lograr cambios políticos a nivel regional y mundial.

Frente al peligro de que se acentúen las desigualdades a escala global y se margine aún más a las comunidades de bajos ingresos y remotas, la participación de estas comunidades en las deliberaciones sobre la gobernanza de internet y otras tecnologías digitales es más necesaria que nunca. Es fundamental apoyar el esfuerzo de los actores de la sociedad civil que trabajan sobre el terreno en defensa de políticas y procesos de gobernanza de internet centrados en las personas y para ello se pueden aprovechar las capacidades y los conocimientos de la red. Se necesita una acción colectiva, basada en experiencias locales y nacionales, que influya en los procesos relacionados con la gobernanza de internet y otras tecnologías digitales, y promueva cambios políticos a nivel regional y global.

Resultados inmediatos

- Los miembros y socios/as de APC proporcionan conocimiento y apoyo experto para generar más conciencia sobre la conectividad centrada en la comunidad entre las comunidades y las personas responsables de formular políticas, y transformar la política y las regulaciones de modo que habiliten la conectividad centrada en la comunidad en el Sur global.
- Los miembros y socios/as de APC elaboran estrategias conjuntas y se movilizan colectivamente para participar e influir en los principales procesos nacionales, regionales y globales para integrar los derechos humanos y políticas y prácticas digitales justas para el medio ambiente.
- APC aprovecha su acceso a procesos regionales y globales sobre políticas, normas y estándares para garantizar que se incluyan las voces y perspectivas de las comunidades marginadas y que sean democráticos, abiertos, transparentes y responsables.
- Los miembros y socios/as de APC integran más perspectivas y agendas basadas en derechos de las mujeres y las personas de género y sexualidad diversos a las políticas, normas y estándares digitales.

Resultado 4: Mayor capacidad colectiva para la seguridad y el cuidado integrales y la resiliencia digital

Fundamento

Todas las personas tienen que poder utilizar internet y las tecnologías digitales de una manera segura, protegida de amenazas y libre de violencia, intimidación y acoso, especialmente los grupos más vulnerables y amenazados, entre los cuales están las comunidades de bajos ingresos, las mujeres y personas de género diverso, y las comunidades locales que se encuentran en primera línea de la destrucción ambiental y más directamente afectadas por el cambio climático. En el contexto actual de intensificación de los ataques, tanto fuera de línea como en línea, contra las comunidades indígenas que se oponen a la destrucción ambiental, así como contra mujeres y personas de género diverso, se debe prestar especial atención al apoyo a la resiliencia digital de activistas por el medio ambiente y la tierra, así como de quienes luchan por la justicia de género y feministas. La solidaridad y la acción colectivas pueden desempeñar un papel importante a la hora de dar respuesta a activistas en peligro. Sin embargo, este apoyo debe articularse de una manera participativa que sea significativa para la especificidad y los diversos matices de sus luchas, y que cuestione las estructuras de poder que perpetúan

las desigualdades interseccionales. El apoyo debe tener en cuenta sus experiencias y necesidades vitales, y habilitar su autonomía y su capacidad de acción, tanto personal como política.

Resultados inmediatos

- APC y sus socios/as tienen una comprensión compartida de las amenazas en línea y fuera de línea a las que se enfrentan y desarrollan estrategias colectivas de seguridad y cuidado integral para abordarlas.
- APC y sus socios/as tienen una mayor capacidad para crear y fortalecer su infraestructura digital.
- APC y sus socios/as se movilizan en forma colectiva y solidaria para brindar apoyo a activistas en peligro.
- Los grupos de activistas feministas y las comunidades queer y de género diverso tienen una mayor capacidad para involucrarse con internet y otras tecnologías digitales con cuidado, agencia, curiosidad, diversión y seguridad.

Resultado 5: APC tiene una visión y un propósito compartidos, y cuenta con la capacidad, los conocimientos y los recursos financieros necesarios para cumplir su misión en un entorno laboral en el que todos los miembros y el equipo puedan aprender, crecer y prosperar.

Fundamento

Para fortalecer la organización colectiva, debemos destacar este aspecto de nuestro trabajo, asegurándonos de que los diferentes elementos de las estrategias de construcción de redes y movimientos que se encuentran en los proyectos y programas funcionen de manera coordinada para lograr los resultados de este plan estratégico. Debemos reforzar la creación y el intercambio interno de conocimientos y la coordinación en la planificación de proyectos, además de desarrollar indicadores de impacto compartidos en todos los proyectos y programas. Esto implica seguir fomentando una cultura de aprendizaje y cuidado colectivo entre los miembros y el equipo de APC para apoyar los resultados de las actividades de incidencia, habilitar y apoyar a miembros y socios/as para que podamos contribuir colectivamente a los resultados mencionados anteriormente, y desarrollar y mantener un sentido de propósito común que permita a los miembros y al equipo crecer y prosperar en su empeño. Debemos reforzar continuamente nuestro compromiso interno de vivir según nuestros valores en la manera en que nos organizamos y trabajamos en conjunto.

Resultados inmediatos

- Los miembros y el equipo de APC tienen un mayor conocimiento y conexiones más sólidas entre sí.
- Los miembros y el equipo de APC tienen una mayor capacidad para trabajar en conjunto estratégica y operativamente basándose en una visión y propósito compartidos.
- Los sistemas de gestión del conocimiento, planificación y monitoreo, evaluación y aprendizaje (MEL, por su sigla en inglés) de APC apoyan el aprendizaje colectivo y lo priorizan para lograr un mayor impacto.
- Los miembros y el equipo de APC tienen una mayor comprensión compartida del cuidado y construyen colectivamente políticas y prácticas organizativas que apoyan el bienestar colectivo, la resiliencia y la sostenibilidad.
- APC cuenta con una base de financiación diversa y sostenible.



Asociación para el Progreso de las Comunicaciones
Plan estratégico 2024-2027