

**ASOCIACIÓN DE RADIOS Y PROGRAMAS  
PARTICIPATIVOS DE EL SALVADOR**

**ARPAS**

**Informe Final de la Evaluación Externa del Proyecto  
“Escuela de Formación Política y Capacitación  
Radiofónica de la Asociación de Radios y Programas  
Participativos de El Salvador” (ARPAS – APN)**

**Consultor: Luis Armando Orellana**

**San Salvador, 30 de mayo de 2014**

## INDICE

1. CONTEXTO DEL PROYECTO.....	4
2. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN .....	5
3. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN .....	6
4. EFICACIA Y EFICIENCIA DEL PROYECTO .....	9
5. FUNCIONAMIENTO DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN E IMPACTO DEL PROYECTO.....	11
6. LECCIONES APRENDIDAS.....	18
7. CONCLUSIONES.....	19
8. RECOMENDACIONES .....	21
9. ANEXOS	

## INTRODUCCIÓN

El presente documento sintetiza los hallazgos de la evaluación del proyecto “Escuela de Formación Política y Capacitación Radiofónica de la Asociación de Radios y Programas Participativos de El Salvador” (ARPAS), apoyado y financiado por Ayuda Popular Noruega (APN) a lo largo de 13 años.

Metodológicamente se han empleado en la evaluación mecanismos cualitativos de recolección y análisis de datos, así como también información documental de la que disponía el proyecto, con la finalidad de presentar una valoración que integre tanto la valoración del consultor externo como las diferentes perspectivas de las radios asociadas a ARPAS.

Con respecto a los y las participantes en la evaluación, se ha contado con el involucramiento de más de 63 personas, entre locutores/as, programadores/as, miembros de los colectivos de prensa y producción, miembros de centros de producción, directores/as de 10 radios y miembros de la Junta Directiva.

El documento se organiza a partir de las siguientes secciones: el contexto del proyecto, los objetivos de la evaluación, una descripción de la metodología empleada, los principales resultados de la evaluación, las lecciones aprendidas, una sección de conclusiones y otra de recomendaciones para el diseño y ejecución de una nueva escuela de formación de ARPAS en el marco del proyecto apoyado por APN.

Finalmente, agradecemos a la Secretaria Ejecutiva de ARPAS y sus radios asociadas por todo el apoyo técnico y logístico brindado para la realización de la presente evaluación externa, que esperamos sea una herramienta útil para seguir fortaleciendo el espacio de ARPAS como un instrumento de apoyo a los cambios sociales que el país necesita y demanda.

## 1. CONTEXTO DEL PROYECTO

La Escuela de Formación de ARPAS se ha desarrollado en un contexto político que en 2009 significó la derrota electoral de la derechista ARENA, partido político que por más de 20 años instauró en el país un gobierno de tipo patrimonialista y corporativo caracterizado por la implementación agresiva de políticas neoliberales y escandalosos hechos de corrupción. Con la llegada al poder Ejecutivo del Gobierno FMLN–Mauricio Funes se iniciaron en el país algunas transformaciones importantes, aunque no suficientemente profundas, destacándose la fuerte inversión social en educación, salud y otras áreas, con el objeto de beneficiar a los sectores más empobrecidos del país. Este nuevo gobierno estableció además nuevas formas de diálogo social con diferentes actores de la vida nacional, incluyendo a organizaciones del movimiento social y comunal.

En el año 2014, el FMLN representado por uno de sus dirigentes históricos, Salvador Sánchez Cerén, logra una nueva victoria en las elecciones presidenciales, aunque los resultados de la segunda vuelta fueron muy ajustados lo que desembocó en protestas violentas por parte de la derecha y pedidos injustificados de anulación de las elecciones, que afortunadamente no prosperaron, ya que hubieran provocado mayor desestabilización en el país.

En este marco –como lo señala uno de los informes del proyecto–, “los medios hegemónicos han seguido jugado un papel clave de apoyo a los intereses de la derecha oligárquica en el ocultamiento de los logros del actual gobierno y la proyección de una situación caótica” con el propósito de deslegitimar al nuevo Gobierno que toma posesión el próximo 1 de junio. La derecha mediática, sin embargo, enfrenta el contrapeso del naciente sistema nacional de medios públicos, de fortalecidos medios alternativos y el creciente uso de las redes sociales por sectores medios y populares, sobre todo jóvenes urbanos”.

Otro aspecto relevante –según el referido informe– es el resurgimiento del movimiento social con sus demandas. Las organizaciones sociales, que durante los tres años anteriores mantuvieron una actitud replegada y pasiva, en el 2013 salieron con más fuerza, sobre todo las organizaciones ambientales y las que promueven el derecho a la comunicación. Las primeras han levantado especialmente las banderas la aprobación de la ley de agua y la prohibición de la minería, y las segundas han acompañado a ARPAS en la incidencia por la propuesta de ley de medios comunitarios.

## **2. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN**

### **2.1 Objetivo General**

Evaluar los procesos de la Escuela de Formación y Capacitación de ARPAS, identificando sus fortalezas y debilidades, a fin de realizar los ajustes necesarios en su diseño metodológico y conceptual en función de las nuevas necesidades de capacitación y formación de sus asociadas y los desafíos que representa la necesidad de una mayor incidencia política.

### **2.2 Objetivos Específicos**

- Identificar tanto los aspectos críticos como las fortalezas de la Escuela, mencionando lecciones aprendidas y visibilizando experiencias emblemáticas.
- Determinar el impacto de la Escuela en el desempeño de las radios asociadas.
- Revisar la pertinencia de los objetivos de la Escuela con las estrategias de incidencia de ARPAS.
- Sugerir elementos para posibles ajustes conceptuales y metodológicos la Escuela.

### 3. METODOLOGÍA DE LA EVALUACION

#### 3.1 Tipología de la evaluación.

La tipología de la presente evaluación fue externa, cualitativa y participativa, lo que permitió una lectura lo más objetiva posible de los componentes del proyecto y su enfoque metodológico, identificando limitaciones, fortalezas, lecciones aprendidas, conclusiones y recomendaciones.

El enfoque de la evaluación del proyecto de la Escuela de Formación de ARPAS consideró los siguientes elementos:

1. Un primer análisis de la evaluación fue el diseño del proyecto para determinar **la pertinencia** del mismo, es decir, el grado en que los objetivos propuestos fueron alineados coherentemente con las necesidades e intereses de los y las participantes y el marco estratégico institucional de ARPAS.
2. Una segunda área de análisis fue la implementación del proyecto. Esto implicó una mirada hacia **la eficiencia y eficacia** del mismo, en términos del grado de consecución de objetivos y resultados esperados y los recursos o insumos utilizados para dicho fin.
3. Una tercera dimensión fue a nivel de procesos, es decir, todas las acciones que se han desarrollado en el marco de la ejecución, con énfasis en estimar la efectividad de dichos procesos y su grado de articulación. Dentro de los procesos evaluados se encuentran la estructuración y diseño de la escuela, los contenidos, la metodología utilizada, la perspectiva de género en el desarrollo de los contenidos, la periodicidad de las jornadas, la selección de los/as participantes, el seguimiento, la evaluación, entre otros.
4. Finalmente se encuentra el nivel de resultados, con énfasis en **los impactos y la sostenibilidad** de los procesos.

A partir de este análisis se ha identificado, con el apoyo de los y las participantes en la evaluación, las principales **fortalezas y debilidades**, así como **lecciones aprendidas** de las acciones, las cuales servirán de insumos para la identificación, formulación y gestión de nuevos procesos. Esta misma lógica, permite arribar a conclusiones y recomendaciones para fortalecer los elementos conceptuales y metodológicos de la Escuela de Formación, sobre la base de las evidencias encontradas en cada uno de estos niveles.

### 3.2 Participantes en el proceso de evaluación

A continuación se detallan las y los participantes en el proceso de evaluación, tanto en los talleres con cada grupo meta, así como en las entrevistas bilaterales con las diferentes radios.

#### Talleres con grupos meta

Actividad	# de mujeres	# de hombres	Total de participantes	Radios representadas en el taller
Taller de evaluación con jóvenes capacitados/as	5	6	11	Radios: Juvi, Mangle, La Klave, Milenio, Fe y Alegría, Tazumal, Guazapa, Tehuacán y Red de Comunicadores de Occidente (ACISAM).
Colectivos de prensa y producción	4	4	8	Radios: Fonseca, Fe y Alegría, La Klave, Bálsamo y Secretaría Ejecutiva de ARPAS.
Colectivo de directores/as	1	7	8	Radios: Juvi, Mangle, La Klave, Guazapa, Victoria, Izcanal y Acaxual.
<b>TOTALES</b>	<b>10</b>	<b>17</b>	<b>27</b>	

#### Entrevistas a las radios

Centros de producción/Radios entrevistadas	# de mujeres	# de hombres	Total de participantes
Victoria	2	3	5
Izcanal	3	1	4
Mangle		3	3
Guazapa	2	1	3
La Klave	1	3	4
Copinula	2	1	3
Sensunat	1	1	2
Fe y Alegría	5	2	7
Bálsamo	2	1	3
ACISAM		3	3
<b>TOTALES</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>37</b>

Evaluación Externa del Proyecto “Escuela de Formación Política y Capacitación Radiofónica de la Asociación de Radios y Programas Participativos de El Salvador (ARPAS – APN)”

### 3.3. Procedimiento

El procedimiento utilizado en la evaluación implicó las siguientes etapas:

- **Revisión documental:** Esta fase consistió en la revisión, identificación de información relevante y su correspondiente procesamiento de datos provenientes de fuentes internas. Entre dichas fuentes encontramos fundamentalmente documentos de proyectos e informes de ejecución (anuales). Es importante resaltar que no encontramos evidencias de instrumentos de planificación metodológica (guías curriculares y metodológicas), ni memorias de los eventos de formación.
  - **Talleres con grupos metas:** Aunque no estaba planificado originalmente en la oferta técnica, se diseñaron y desarrollaron 3 jornadas de análisis, una por cada grupo meta del proyecto: jóvenes provenientes de las radios, miembros de los equipos de prensa y producción y el equipo de directores/as de las radios.
  - **Entrevistas estructuradas con las radios socias de ARPAS:** Se realizaron un total de 10 entrevistas a igual número de radios o centros de producción, que han participado en los procesos de formación gestionados por ARPAS, con el objeto de profundizar en algunos hallazgos detectados en los talleres realizados con los 3 grupos meta.
  - **Análisis de la información recolectada:** Previo a la elaboración del informe, se analizó y contrastó la información recolectada a través de los talleres y entrevistas a las radios.
4. **Validación:** El presente informe final fue revisado y validado por ARPAS, mediante una jornada colectiva, y la organización cooperante antes de su redacción definitiva.



## **4. GRADO DE EFICACIA Y EFICIENCIA DEL PROYECTO**

### **4.1. Relevancia de los objetivos del proyecto**

#### **Objetivo general del proyecto**

Ampliar las capacidades de incidencia política de ARPAS, mediante el desarrollo de procesos de capacitación y formación a los colectivos internos y actores externos.

#### **Objetivos específicos del proyecto**

1- Apoyar los relevos generacionales en las radios asociadas a través de la capacitación y formación a jóvenes recién incorporados a las áreas de prensa, producción, locución, programación y mercadeo.

2- Elevar la calidad de la producción informativa y educativa de la Red Informativa de ARPAS, mediante la capacitación y formación de los colectivos de prensa y producción radiofónica.

3- Reforzar el posicionamiento político de ARPAS promoviendo el debate interno y análisis contextual del colectivo de dirección de las radios, consejo editorial y Junta Directiva de ARPAS.

4- Aumentar las capacidades de ARPAS en la incidencia por la democratización de la comunicación a través de la capacitación y formación de organizaciones comunitarias que se empoderen del derecho a la comunicación y se participen de las acciones de promovidas por ARPAS.

#### **Valoración**

En términos generales se considera que los objetivos del proyecto (tanto el general como los específicos) son pertinentes y relevantes, ya que responden a las necesidades y demandas de las radios asociadas a ARPAS, las cuales consideran la formación técnica y política como una herramienta que fortalece las capacidades operativas de las radios y, por lo tanto, potencia los procesos de incidencia política de ARPAS y sus socias tanto en el ámbito local como nacional.

### **4.2. Logro del Objetivo general del proyecto y factores que afectaron su consecución.**

#### **- Logro del objetivo general:**

No hay duda que en los últimos años la capacidad de incidencia de ARPAS se fortaleció de manera significativa. ARPAS se ha posicionado en el país como un actor político y un referente importante sobre todo en los temas relacionados a la democratización de las comunicaciones, mediante la construcción de alianzas con actores estatales y sobre todo de la sociedad civil, aunque es evidente que estos esfuerzos de incidencia por ser tan

complejos, requieren de continuidad y profundización, ya que seguirán enfrentando la oposición de aquellos sectores interesados en mantener el control hegemónico de las comunicaciones en El Salvador. En el ámbito interno las iniciativas de incidencia han permitido aumentar la cohesión de los socios alrededor de necesidades y demandas comunes, tanto para las radios como para las comunidades.

### 4.3. Logro de resultados esperados

Resultados esperados	Valoración
<p>1- Los colectivos de jóvenes recién incorporados a las radios y centros de producción confirman su identidad, pertenencia y compromiso con sus radios, luego de haber participado en el proceso de formación política y capacitación radiofónica: todos participan activamente y cumplen sus responsabilidades en las áreas en las que se desempeñan.</p>	<p>La Escuela de Formación ha sido un espacio importante para la capacitación personal de las radios, especialmente de los y las jóvenes en proceso de inducción, quienes mayoritariamente han fortalecido su identidad y compromiso con el enfoque y los objetivos de las radios comunitarias; sin embargo, factores como la selección inadecuada de participantes, o las limitantes que genera la naturaleza misma del voluntariado, provocan que muchos/as jóvenes o deserten de los procesos de formación, o renuncien después de capacitados/as a formar parte de las radios debido a sus compromisos personales, sobre todo económicos y académicos.</p>
<p>2. Mejoras cuantitativas y cualitativas en la participación de las radios en la Red Informativa y los contenidos informativos de la red son de mayor calidad, gracias a la formación y capacitación del colectivo de prensa y producción: todas las radios participan activamente en los micro informativos, en la radio revista <i>Conexión Comunitaria</i>, en el noticiero <i>Voces en Contacto</i> y en las coberturas especiales.</p>	<p>En términos generales los procesos de formación han impactado en la calidad de la programación de las radios participantes ya que se considera que ésta mejoró su calidad, que es más adecuada a las necesidades e intereses de las comunidades y su personal está más comprometido con la filosofía de una radio comunitaria. Además se estimuló la investigación periodística, el análisis de coyuntura, el trabajo en equipo y el acercamiento y participación activa de las comunidades meta. Sin embargo, aún existe mucho personal de las radios que no cuenta con la formación adecuada y debido a la falta de indicadores y mecanismos de seguimiento y evaluación, no es posible hacer una medición más detallada y objetiva del impacto de los procesos de capacitación en el quehacer de las radios involucradas.</p>

<p>3. ARPAS eleva su nivel de debate político y aumenta su capacidad de incidencia mediante la discusión permanente del colectivo de directores/as de las radios y centros de producción: los directores/a y la Junta Directiva crean un consejo editorial, ARPAS se posiciona públicamente sobre temas relevantes de la coyuntura y se articula con organizaciones sociales para empujar la democratización de los medios.</p>	<p>ARPAS ha fortalecido su capacidad de incidencia, especialmente en lo referido al impulso de la propuesta de Ley de Radiodifusión Comunitaria y en otras actividades en la Asamblea Legislativa, al mismo tiempo ARPAS se posiciona diariamente sobre los temas de país en sus editoriales (aunque el consejo editorial formado por directores no funciona permanentemente), y coyunturalmente se pronuncia a través de foros públicos organizados conjuntamente con otras organizaciones. En este sentido ARPAS promovió de manera activa la creación de la Red por el Derecho a la Comunicación, integrada por más de 50 organizaciones sociales y medios alternativos que promueven la democratización de la comunicación.</p>
<p>4. Organizaciones comunitarias empoderadas con el derecho a la comunicación que participan en actividades de incidencia promovidas por ARPAS, luego de haber participado en los talleres locales sobre la democratización de los medios de comunicación.</p>	<p>Diversas organizaciones comunales se han integrado a la Red por el Derecho a la Comunicación, han participado en foros locales realizados por las radios en sus territorios e hicieron presencia en la Asamblea Legislativa para apoyar el cabildeo y la presión para que se apruebe la propuesta de ley de radio difusión comunitaria.</p>

## 5. FUNCIONAMIENTO DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE ARPAS

### 5.1. Planificación y diseño metodológico de la escuela

Esta evaluación externa no logró encontrar evidencia de que la Escuela de Formación cuente con un diseño curricular y metodológico que establezca la conceptualización, modalidad, niveles, objetivos de aprendizaje, perfiles de entrada y salida, metodología, estructura temática, ejes transversales, mecanismos de seguimiento y evaluación, tiempos y recursos didácticos, entre otros elementos. Contar con esta planificación daría más coherencia, eficiencia y eficacia a los procesos de formación desarrollados por ARPAS.

## 5.2. Metodología y modalidad de formación de la Escuela

A continuación se detallan las fortalezas y debilidades más relevantes expresadas por las y los participantes en relación a la metodología de la Escuela:

### Fortalezas

- ✓ La metodología empleada en los diferentes cursos y talleres es participativa y fomenta el pensamiento crítico de los y las participantes.
- ✓ En general la calidad de los y las facilitadoras fue satisfactoria. La mayoría de facilitadores/as dominaban los temas.
- ✓ Los procesos de formación permiten fortalecer la interacción y el intercambio entre las radios.
- ✓ Las pasantías (en la Secretaría Ejecutiva o entre radios) son un mecanismo complementario muy valioso para fortalecer las capacidades del personal de las radios.

### Debilidades

- ✓ La metodología se volvió rutinaria, convencional y poco creativa y privilegió más la teoría que la práctica.
- ✓ En ocasiones los facilitadores/as se cambiaban sin previo aviso y los talleres eran impartidos por otras personas.
- ✓ La escuela no establece requisitos mínimos sobre cantidad de talleres en los cuales participar, esto genera que algunos/as participantes no asistan de manera regular a todas las jornadas.
- ✓ El lugar donde se impartieron algunos talleres no llenaba todas las condiciones metodológicas necesarias para desarrollar un buen proceso de enseñanza-aprendizaje (Espacio limitado, ventilación inadecuada, entre otros)

## 5.3. Pertinencia de la oferta temática

A continuación se detallan las fortalezas y debilidades más relevantes expresadas por las y los participantes respecto a los temas y contenidos de la Escuela de formación:

### Fortalezas

- ✓ Los temas son adecuados, relevantes y pertinentes a la realidad de las radios y las necesidades de su personal. Los contenidos fueron coherentes entre sí y cumplieron las expectativas de los/as participantes sobre todo en lo referido a la formación política.
- ✓ La capacitación sobre todo de las y los jóvenes dio importancia a la democratización de las comunicaciones y la formación política. La capacitación permite un mejor manejo del contexto, sobre todo para quienes conducen los noticieros.
- ✓ Los análisis de coyuntura ayudan a clarificar las políticas de las radios.

## **Debilidades**

- ✓ El énfasis de la escuela estuvo en el aspecto político- ideológico, esto es importante, pero se requiere abordar otros aspectos técnicos, por lo tanto debería haber más equilibrio entre ambos ejes de formación.
- ✓ La reprogramación o el poco tiempo que duran las jornadas de capacitación (medio día), genera poco nivel de profundización en las temáticas. No hay seguimiento o continuidad de los temas y algunos no se completan.

### **5.4. Seguimiento y evaluación**

En cuanto al componente de seguimiento y evaluación, las y los participantes solamente expresaron debilidades, esto es un indicador de que este aspecto es uno de los que más necesita fortalecerse a corto plazo.

## **Debilidades**

- ✓ No existen mecanismos de seguimiento para comprobar que los temas y contenidos fueron reproducidos o socializados por los y las participantes en sus radios, La multiplicación de las temáticas depende de la voluntad y tiempo de las personas capacitadas.
- ✓ No existen o no se socializan memorias de los eventos de capacitación, estas serían un buen recurso para la réplica de las capacitaciones al interior de las radios.
- ✓ Hacen falta indicadores para “medir” el grado de aprendizaje y el impacto de los procesos de formación.
- ✓ No existen evaluaciones formales y periódicas de las jornadas de capacitación.

### **5.5. Enfoque de género**

Al no existir un diseño metodológico adecuado de la Escuela de formación, no existe garantía que el desarrollo de los temas cuente con enfoque o perspectiva de género o de otros ejes transversales, por ejemplo, medio ambiente o ecología. Este es un aspecto a fortalecer tanto el diseño de la Escuela, como en la capacitación u orientación hacia los y las facilitadoras para que planifiquen, preparen y apliquen las técnicas pertinentes para que los ejes transversales sean visibilizados y abordados de manera efectiva en cada contenido.

### **5.6. Otros aspectos**

#### **Selección de participantes y perfil de entrada**

## **Fortalezas**

- ✓ A pesar de tener compromisos académicos o laborales, una cantidad importante de jóvenes participaron activamente en los talleres y muchos de ellos/as aún siguen trabajando o colaborando con las radios.

## **Debilidades**

- ✓ Inadecuada selección de algunos/as jóvenes, ya que debido a sus compromisos de estudio o trabajo no tenían el tiempo suficiente para asistir a todos o la mayoría de los talleres. El curso debió ser enfocado en jóvenes que tuvieran un tiempo mínimo de colaboración con las radios, entre otros criterios.
- ✓ La Escuela de formación no cuenta con un perfil de entrada de los/as participantes. Por su parte las radios no desarrollan procesos de inducción para las nuevas personas que ingresan a colaborar en las mismas.
- ✓ La selección de participantes por parte de varias radios no fue adecuada, no se les dieron a las y los participantes los requisitos/compromisos que debían cumplir, por lo tanto no hubo reglas claras y algunas radios enviaron participantes solo por cumplir con el compromiso ante ARPAS.

## **Perfil de salida**

### **Fortalezas**

- ✓ Los y las participantes obtuvieron nuevas herramientas conceptuales y técnicas para implementarlas en la radio.
- ✓ Los/as participantes expresan la necesidad y disposición para seguir capacitándose y aprendiendo.
- ✓ Entre los y las participantes existe un mayor conocimiento del manual de estilo de ARPAS.
- ✓ La formación permite una mejor organización del conocimiento. Se puede realizar un análisis más sistemático de la realidad y de los diferentes fenómenos sociales, económicos y políticos.
- ✓ Los y las participantes egresan de la Escuela con mayor grado de pensamiento crítico.

### **Debilidades**

- ✓ Al no existir (sistematizados) objetivos de aprendizaje, indicadores de impacto, mecanismos e instrumentos de seguimiento y evaluación, no se puede establecer con certeza el grado de aprendizaje y perfil de salida de los y las participantes en la Escuela.

## **5.7. IMPACTO DEL PROYECTO**

### **5.7.1. Impacto de la Escuela de formación en las y los participantes**

#### **Fortalezas**

- ✓ Las y los participantes adquieren una mejor visión de la comunicación alternativa, un mayor conocimiento e identidad con el proyecto de una radio comunitaria y sus objetivos. Sin duda la Escuela ha sido un espacio que eleva la formación política, sobre todo para la juventud.
- ✓ Entre los y las participantes (sobre todo entre la juventud) se crea mayor interés por seguir trabajando en las radios comunitarias y estos desarrollan más empatía con las necesidades y demandas comunales.
- ✓ Se logró mantener activo un colectivo de jóvenes que empieza a formarse sobre todo políticamente.
- ✓ Algunos colectivos (sobre todo de prensa y producción) adquirieron una serie de conocimientos técnicos que permiten mejorar la oferta radiofónica.

#### **Debilidades**

- ✓ Especialmente con las y los jóvenes se trabajó sobre todo en la formación política y con menor intensidad en la formación técnica (debería haber un equilibrio entre ambos ejes).

### **5.7.2. Impacto en las radios**

#### **Fortalezas**

- ✓ Hay mejor organización interna de las radios: Ha mejorado el trabajo en equipo y se ha estimulado el debate y análisis coyuntural.
- ✓ La Escuela de ARPAS es un medio para que los/as participantes adopten nuevas actitudes y valores al interior de las radios y que tengan mayor claridad de lo que implica trabajar en una radio o medio comunitario. Esto tiene un impacto sumamente positivo.
- ✓ Los procesos de capacitación han contribuido a que la programación se organice mejor y se oriente a responder a las necesidades e intereses de la comunidad. Se han incorporado nuevos programas y métodos de trabajo que permiten un mayor acercamiento con las comunidades. Esto además podría implicar un aumento de la audiencia.
- ✓ La mayoría de las radios están haciendo un esfuerzo por cumplir con lo establecido en el Manual de Estilo de ARPAS.

- ✓ La Escuela de formación es un proyecto que permite conjuntar y generar procesos de intercambio entre las radios socias.

### **Debilidades**

- ✓ No se cuenta con un mecanismo establecido y verificable para multiplicar o compartir los conocimientos adquiridos en los talleres de formación.
- ✓ Aun hacen falta mejoras cualitativas en la programación, por ejemplo muy pocas radios tienen un noticiero propio (7 de 22 radios).
- ✓ Hace falta mayor vinculación entre la temática nacional y comunitaria. Algunas radios no dan suficiente prioridad a los temas locales.
- ✓ Mucha gente de la que ha participado en la “Escuela APN” ya no está trabajando en las radios, por lo tanto se hace difícil medir el impacto.
- ✓ Hacen falta más estrategias para conjuntar a las diferentes radios en el ámbito regional y nacional.

### **5.7.3. Impacto en las comunidades**

#### **Fortalezas**

- ✓ La formación recibida por las radios y centros de producción a través de su personal ha impactado de manera positiva en las comunidades. La mayoría de radios está respondiendo a las demandas de la población de sus territorios, por ejemplo la lucha contra la minería metálica en la zona de Cabañas o el derecho al agua en La Libertad.
- ✓ De parte de la mayoría de comunidades existe respeto hacia el trabajo de las radios integradas en ARPAS. El proceso es lento, pero cada vez es mayor la identidad de las comunidades con sus radios.
- ✓ Las comunidades son conscientes que tienen el espacio abierto en las radios comunitarias y hacen un uso adecuado de las mismas, sobre todo para denunciar sus problemas y promover sus actividades.

#### **Debilidades**

- ✓ No todas las radios socias de ARPAS cumplen con la función esencial de ser una radio comunitaria. Hace falta mayor acercamiento con las comunidades y una programación y enfoque más participativo e interactivo.
- ✓ La delincuencia e inseguridad afectan el contacto de algunas radios con sus comunidades.

### **5.7.4. Impacto en ARPAS (Contribución del proyecto al fortalecimiento de la capacidad de incidencia de ARPAS)**

#### **Fortalezas**



- ✓ ARPAS se ha posicionado en el país como un actor político y un referente importante sobre todo en temas relacionados a la democratización de las comunicaciones.
- ✓ ARPAS ha logrado la construcción de alianzas con otros actores de la sociedad civil para demandar la democratización de las comunicaciones en el país.
- ✓ Durante este Gobierno (2009 – 2014) se logró mayor interacción con diversas instituciones del Estado.
- ✓ Para algunos/as participantes ARPAS estaba en crisis y las iniciativas de incidencia han permitido cohesionar a ARPAS alrededor de una demanda común. ARPAS es el referente de las radios comunitarias y aumentó su credibilidad.

En términos generales la Escuela de formación brinda a los y las participantes una serie de herramientas para analizar y manejar de forma más adecuada el contexto del país, y permite a las radios delinear mejor sus políticas comunicacionales, esto sin duda contribuye a fortalecer las campañas de incidencia impulsadas por ARPAS en los últimos años.

### **Debilidades**

- ✓ No se ha logrado aprovechar totalmente los convenios con algunas instancias del Estado como el Ministerio de Gobernación para el fortalecimiento de algunas radios y la obtención de nuevas frecuencias.

## 6. LECCIONES APRENDIDAS

- La Escuela de formación es un punto de encuentro importante que contribuye a fortalecer el intercambio, la identidad y el trabajo conjunto entre las radios. La escuela debe seguir siendo un espacio permanente de formación que visualice la comunicación como compromiso político, una comunicación liberadora, que sea instrumento de transformación social.
- La formación política y radiofónica eleva la identidad y nivel de compromiso de los y las participantes con sus radios, con la filosofía de las radios comunitarias y con las problemáticas y demandas de las comunidades.
- La formación política alimenta y fortalece los esfuerzos de incidencia desarrollados por ARPAS en su lucha por la democratización de las comunicaciones. La escuela de formación provee a las y los participantes de mayor claridad conceptual sobre el contexto social, económico y político del país.
- La utilización de una metodología participativa y basada en el intercambio de saberes, contribuye a aumentar la participación y motivación de los y las participantes en los talleres de formación, sin embargo esta metodología debe ser creativa y renovarse continuamente para no volverse rutinaria.
- Los articulación y las alianzas con otra organizaciones (sobre todo comunales) fortalece los procesos de incidencia y da más peso las demandas por democratizar las comunicaciones en El Salvador, por lo tanto este un esfuerzo que debería continuar y fortalecerse, incluso para lograr la incorporación de nuevos aliados en la Red por el Derecho a la Comunicación.

## 7. CONCLUSIONES

- ❖ En términos generales se considera que los objetivos del proyecto (tanto el general como los específicos) son pertinentes y relevantes, ya que responden a las necesidades y demandas de las radios asociadas a ARPAS, que consideran la formación técnica y política, como una herramienta que fortalece las capacidades operativas de las radios, y por lo tanto potencia los procesos de incidencia política del colectivo de ARPAS tanto en el ámbito local como nacional.
- ❖ No hay duda que en los últimos años la capacidad de incidencia de ARPAS se fortaleció de manera significativa. ARPAS se ha posicionado en el país como un actor político y un referente importante sobre todo en los temas relacionados a la democratización de las comunicaciones, mediante la construcción de alianzas con otros actores estatales y sobre todo de la sociedad civil, aunque es evidente que estos esfuerzos de incidencia por ser tan complejos, no darán resultados a corto plazo, y por lo tanto requieren de continuidad y profundización, ya que seguirán enfrentando la oposición de aquellos sectores interesados en mantener el control hegemónico de las comunicaciones en El Salvador. En el ámbito interno las iniciativas de incidencia han permitido aumentar la cohesión de los socios alrededor de necesidades y demandas comunes, tanto para las radios como para las comunidades.
- ❖ La Escuela de formación ha sido una herramienta importante para la capacitación del personal de las radios, especialmente de los y las jóvenes en proceso de inducción, quienes han fortalecido su identidad y compromiso con el enfoque y los objetivos de las radios comunitarias; sin embargo factores como la selección inadecuada de participantes o las limitantes que genera la naturaleza misma del voluntariado, provocan que muchos/as jóvenes o deserten de los procesos de formación, o renuncien después de capacitados/as a formar parte de las radios, debido a sus compromisos personales sobre todo económicos y académicos.
- ❖ En términos generales los procesos de formación han impactado en la calidad de la programación de las radios participantes, ya que se considera que ésta mejoró su calidad, que es más adecuada a las necesidades e intereses de las comunidades y que el personal está más comprometido con la filosofía de una radio comunitaria. Además, se estimuló la investigación periodística, el análisis de coyuntura, el trabajo en equipo y el acercamiento y participación activa de las comunidades meta. Sin embargo, aún existe mucho personal de las radios que no cuenta con la formación adecuada y debido a la falta de indicadores y mecanismos de seguimiento y evaluación, no es posible hacer una medición más detallada y objetiva del impacto de los procesos de capacitación en el quehacer de las radios involucradas.
- ❖ Esta evaluación externa no encontró evidencia de que la Escuela de formación cuente con un diseño curricular y metodológico que establezca la conceptualización,

modalidad, niveles, objetivos de aprendizaje, perfiles de entrada y salida, metodología, estructura temática, ejes transversales, mecanismos de seguimiento y evaluación, tiempos y recursos didácticos, entre otros. Contar con esta planificación daría más coherencia, eficiencia y eficacia a los procesos de formación desarrollados por ARPAS.

- ❖ La metodología de la Escuela de formación es participativa y fomenta el análisis crítico de la realidad; sin embargo, debe ser más creativa y usar métodos de trabajo que combinen de manera complementaria la teoría y la práctica.
- ❖ Los temas y contenidos de capacitación son adecuados, relevantes y pertinentes a la realidad de las radios y las necesidades de su personal. Los contenidos cumplieron con las expectativas de la mayoría de participantes, sobre todo en lo referido a la formación política, aunque se requiere mayor profundización en el abordaje de los temas y más equilibrio entre la formación ideológica y técnica.
- ❖ La Escuela de formación de ARPAS no cuenta con un sistema de seguimiento y evaluación que contenga mecanismos, instrumentos e indicadores que permitan “medir” de manera más adecuada el grado de aprendizaje y el impacto de los procesos de formación en las dinámicas internas de las radios.
- ❖ Al no existir un diseño metodológico adecuado de la Escuela de formación, no existe garantía que el desarrollo de los temas cuente con enfoque o perspectiva de género o de otros ejes transversales, por ejemplo, medio ambiente o ecología. Este es un aspecto a fortalecer tanto el diseño de la Escuela, como en la capacitación u orientación de los y las facilitadoras, para que planifiquen, preparan y apliquen las técnicas pertinentes para que los ejes transversales sean visibilizados e integrados de manera efectiva en cada tema o contenido.
- ❖ La Escuela de formación y las radios no cuentan con perfiles de entrada y salida que contribuyan a una mejor selección y capacitación de los y las participantes. Esta debilidad limita la eficiencia y eficacia del proyecto. Estos perfiles deberán ser establecidos de manera conjunta entre la Secretaría Ejecutiva y los socios de ARPAS.
- ❖ La mayoría de radios entrevistadas no cuentan con sistemas propios de formación comunicacional; sin embargo, algunas radios o centros de producción (40%) acumulan en este campo, una experiencia muy valiosa y desarrollan esfuerzos importantes para fortalecer las capacidades de su personal permanente y voluntario, tanto en la parte técnica como ideológica.

## **8. RECOMENDACIONES**

### **8.1. CONCEPTUALIZACIÓN Y MODALIDAD DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN**

- En general las y los participantes coinciden en que es necesario dar un carácter más “institucional” a la escuela. “Institucionalizar la Escuela” implica contar con una oferta de formación estructurada, sistémica y en permanente revisión y retroalimentación. Esto ayudaría mejorar la calidad de los talleres, aumentar la participación de las radios, la efectividad del aprendizaje y la reducción de la deserción. ARPAS debe trabajar por construir una Escuela de formación permanente y sostenible, para tal fin deberían gestionarse y ampliarse las alianzas con otros actores nacionales e internacionales (Por ejemplo otras agencias de cooperación y Universidades),
- Se recomienda revisar, discutir y consensuar la conceptualización filosófica, política y metodológica de la Escuela de formación. Algunas de las personas consultadas proponen que la Escuela no sólo sea un espacio de formación radiofónica, sino que sea una herramienta más integral de formación comunicacional (Que tome en cuenta una ampliación de la gama de medios) y que conciba la comunicación como una herramienta de liberación y transformación social y política. ARPAS ha iniciado un debate que podría culminar en una reforma a sus estatutos para convertirse con una asociación de medios alternativos, y no sólo de radios o centros de producción. ojo
- Se sugiere aumentar las horas de duración de los talleres y un mayor respeto de los horarios y la calendarización de las jornadas. Debido a las limitaciones de recursos y tiempo, se propone continuar con talleres de un día de duración, aunque se pueden combinar con encuentros de dos días (cada 3 meses) para profundizar en algunas temáticas y evaluar los procesos. Esto hay que determinarlo sobre la base de un análisis financiero.
- Se propone descentralizar y regionalizar los procesos de formación para acercarlos a los/as radios y su personal, aunque habrá procesos o eventos que continuarán siendo ejecutados a nivel central (Secretaría ejecutiva). Los procesos a nivel regional pueden ser liderados por aquellas radios con mayor capacidad instalada y que cuentan con experiencia propia en la implementación de procesos de formación y autoformación. Por tanto, se trata de estructurar un sistema de formación

complementario y coordinado entre la oferta de la Secretaría Ejecutiva y la oferta formativa que desarrollan algunas radios.

- Algunas personas consultadas proponen convertir la escuela de formación en un Diplomado, a través de alianzas con alguna Universidad o institución del Estado. Esta puede ser una modalidad que se implemente a mediano o largo plazo después de haber hecho un análisis de factibilidad técnica y económica.

## **8.2. PERFIL DE ENTRADA/SALIDA**

- Se deben crear perfiles de entrada y salida para cada curso o nivel y seleccionar (entre la Secretaría Ejecutiva y cada radio) a los y las participantes a partir de estos criterios. En este mismo sentido se sugiere que las radios mismas establezcan mejores criterios de selección con el personal voluntario que se integra a sus equipos.

## **8.3. METODOLOGIA**

- Se sugiere seguir desarrollando la escuela de formación sobre la base de una metodología participativa, aunque se debería lograr mayor creatividad y equilibrio entre teoría y práctica. Los y las participantes proponen que se efectúen más visitas a las radios, incluir dentro de la metodología visitas de campo a las comunidades, pasantías entre radios, entre otras acciones y mecanismos y guías orientativas para las réplicas de las capacitaciones ya sea en las radios o en las comunidades.

## **8.4. OFERTA TEMÁTICA**

- Se recomienda una mejor organización de los contenidos para evitar la dispersión. Se propone estructurarlos por nivel y por eje temático, por ejemplo: formación política (que incluya aspectos jurídicos), aspectos técnicos (Mantenimiento de equipos radiofónicos, nuevas tecnologías y otros), locución, prensa- producción y sostenibilidad económica.
- Aunque se valora que la formación política debe seguir siendo el principal énfasis de la Escuela de ARPAS, se propone combinarla con la formación técnica, es decir establecer un equilibrio entre ambos ejes. OJO ESTO RESPECTO A LA COOPERACION DE APN, HAY QUE PRECISARLO
- Se debe poner más énfasis en la inclusión real de los ejes transversales, por ejemplo equidad de género, en el desarrollo de los diferentes temas y contenidos de estudio.

Los facilitadores/as deben aplicar técnicas metodológicas que permitan que los ejes no se queden invisibilizados.

### **8.5. SEGUIMIENTO Y EVALUACION**

- Se debe crear un sistema de seguimiento y evaluación, tanto de los procesos como de los aprendizajes para fortalecer la efectividad e impacto de la capacitación. Este sistema debe contener mecanismos, instrumentos e indicadores que permitan “medir” con mayor objetividad el logro de los objetivos y resultados esperados.
- Este sistema de seguimiento y evaluación debe incluir mecanismos, orientaciones y materiales didácticos para la multiplicación o réplica de los talleres de formación en cada radio.

### **8.6. IMPACTO – E INCIDENCIA**

- Se propone continuar de manera decidida con los procesos de incidencia, fortaleciendo las alianzas con organizaciones de la sociedad civil y la participación activa de las comunidades y las radios socias. Los ejes de incidencia continúan siendo pertinentes, aunque podría incluirse otros como la digitalización televisiva y radiofónica. En cuanto a la estrategia de incidencia se propone revisar la efectividad de algunos métodos como los foros, o completarlos con otras estrategias comunicacionales de impacto nacional y comunitario para lograr mayor movilización de la población alrededor de las demandas de ARPAS.

### **8.7. VOLUNTARIADO**

- Aunque el tema no ha sido objeto de esta evaluación, se sugiere revisar la política de voluntariado utilizada por ARPAS y sus radios asociadas, ya que este se convierte en un factor que potencia y al mismo tiempo limita los procesos de formación. Una de las primeras medidas podría ser el establecimiento de un mecanismo de incentivos para el voluntariado, a partir de los recursos y la realidad financiera de cada radio asociada.

### **8.8. SISTEMA DE FORMACIÓN**

- Antes de implementar una nueva Escuela de formación, debería trabajarse en el diseño de un SISTEMA EDUCATIVO, que contenga un diseño curricular con algunos elementos como los siguientes:
- **Concepción metodológica de la Escuela:** Se debe definir de manera explícita cual es la concepción metodológica que guía u orienta la Escuela de formación. En coherencia con la filosofía y objetivos de ARPAS dicha concepción debería estar basada en la propuesta de Educación y comunicación Popular, que propone la construcción y empoderamiento de los sectores populares en la búsqueda de continuar la lucha por transformar las estructuras injustas que todavía persisten en la sociedad.
- **Modalidad de la Escuela:** Se tiene que definir cuál será la modalidad de la Escuela: Presencial, semi-presencial o a distancia (virtual), o una combinatoria de varios métodos. También se propone descentralizar o regionalizar la Escuela: algunos talleres podría realizarse de manera centralizada (En San Salvador), y otros en las diversas regiones (Occidente, Centro y Oriente), bajo el liderazgo de las radios con mayor capacidad instalada y que ya poseen sus propios sistemas de formación.
- **Niveles o módulos:** La estructuración de la Escuela en los últimos años (Colectivo de jóvenes, equipos de prensa y producción y equipo de directores/as) se considera una buena base para determinar este componente.
- **Objetivos de aprendizaje e indicadores:** La escuela de formación debe definir con claridad sus objetivos generales, objetivos por cada nivel o módulo, objetivos de aprendizaje por cada tema e indicadores para valorar las nuevas habilitaciones, valores, conocimientos y actitudes asumidas por los y las participantes.
- **Perfil de entrada y salida:** Tendrá que definirse en conjunto con las radios, perfiles de entrada y salida para los y las participantes. Hay que promover y garantizar que quienes participan en la Escuela ingresen y egresen con un perfil adecuado, esto permitirá una utilización más eficiente y eficaz de los recursos.
- **Metodología:** El diseño curricular tendrá que detallar los métodos y técnicas pedagógicas que serán empleadas en el desarrollo de los temas, para continuar fomentando el desarrollo de procesos críticos y participativos.



- **Ejes transversales:** Definir cuáles serán los ejes transversales que deben cruzar todas las temáticas de la Escuela y al mismo tiempo determinar las técnicas que los y las facilitadoras deben emplear para que dichos ejes no se queden invisibilizados.
- **Tiempos y recursos:** Definir los tiempos y recursos didácticos a emplear por cada nivel y tema.
- **Seguimiento y evaluación:** El diseño curricular debe contener los mecanismos, técnicas e instrumentos de seguimiento y evaluación que serán utilizados para verificar la participación, aprendizaje e impacto de los procesos de formación.
- **Facilitadores/as:** Una vez se cuente con el diseño curricular de la Escuela de formación se tendrá que determinar un perfil básico para los y las facilitadoras que colaboren con la Escuela de ARPAS.
- La reestructuración metodológica de la Escuela de formación, implicaría un fuerte esfuerzo tanto en el diseño de la oferta formativa, como el seguimiento a los procesos educativos. Se recomienda, por tanto, la conformación de una comisión especial integrada por personal técnico de la Secretaría Ejecutiva y representantes de las radios o centros de producción (Colectivo de directores/as), que diseñen y validen la nueva propuesta antes que arranque la nueva escuela de ARPAS. Importante, recoge mi solicitud, hay que ver el avance de esta nueva propuesta antes de firmar convenio 2015
- El diseño y puesta en marcha de un sistema de formación tal como se ha descrito en la última parte, requiere de una fuerte inversión de recursos técnicos y financieros, por tanto dicho proceso podría ser progresivo y en una primera etapa poner énfasis en determinar: Conceptualización metodológica de la Escuela, perfiles de entrada y salida, oferta temática y mecanismos de seguimiento y evaluación.
- Se sugiere que la Secretaría Ejecutiva de ARPAS revise la posibilidad de destinar a una persona (por lo menos a medio tiempo), ojo también con esto en propuesta 2015 para coordinar la implementación de la nueva Escuela de formación en conjunto con las radios y centros de producción asociados.