

SELECCIÓN MENSUAL DE LAS MEJORES IDEAS
PUBLICADAS EN WWW.INFONOMIA.COM

La empresa es innovación

Tiempo estimado de lectura 45 min.



- 3 Knowledge Energy**
Redes sociales
Alfons Cornella
- 6 Las Ideas-fuerza de Infonomía**
Smart mobs/flash mobs
Alfons Cornella
- 7 Infonomía Aplicada**
Faltos de Energía
José Ignacio Latorre
- 9 Leyes Informacionales**
Ley del Alquimista
Alfons Cornella
- 10 Directorio de Innovadores**
Who is really who
- 12 Micro Casos Prácticos**
Cargraphics
Laura Miñano
- 15 Las Afinidades Electivas**
Jordi Sanchis
Ramon Borí
- 19 Desconecta**
Laura Rosas
- 20 La historia oculta de Internet a través de sus personajes**
Raymond S. Tomilison
Andreu Veà
- 23 Herramientas Útiles**
David Ramon
- 24 Think Fusion**
Jornada de Otoño
Debra Amidón en Barcelona
- 25 E.mpresa e.volucionada**
Ángel L. Arbonies Ortiz
- 27 Vitaminas Mentales**
Laura Miñano

Internet Aplicada Miguel García-Gosálvez

El mito de la oficina sin papeles (II)

e-Logistics Aitor Gutiérrez

Pensamiento adaptativo al entorno
Mi suegra la logística

Filosofía e-mprendedora Roman Martin

Son los valores... estúpido! ¡Los valores! Un nuevo prisma al trinomio: Visión-Misión-Valores

know-org Agustí Canals

Organizar la GC

empresa e.volucionada Ángel L. Arbonies

Empresas que se adaptan (o el management tal como se ha popularizado)

i-desastres Josep Cobarsí Morales

Desastres, microdesastres y cuasidesastres

Reflexiones Educativas... Miquel Àngel Prats

30 actividades para utilizar las TIC en el aula (I)

eLearning, corporate Learning Íñigo Babot

¿Llega la Era del mLearning? y II
El algodón no engaña

Red Pública Roc Fages

Internet y la televisión para el e-Government
Redistribuir el poder con la digitalización

i-wonder Albert Oriol

¿Cuándo llegarán las TICs ubicuas? (I)

Persona, Empresa y Sociedad Josep M. Lozano

Liderazgo y compromiso cívico

Libros o Velocidad Jordi Nadal y Paco García

El sector editorial español: una perspectiva general.
Panamá, Munich, Brasil

El Medio y Medio Fernando L. Mompó

Con la música a otra parte (y III)

Qubit José Ignacio Latorre

Faltos de energía

Penélope y Ulyses Fabio Tropea

Tony Blair Word Secrets

InfoVis J.C. Dursteler

Visualización espacialmente consciente
El Control de la Interacción
La ecología del color
Interacción y Tiempo

Viviendo entre pantallas Luis Villa del Campo

Interfaz de usuario I: qué es, cómo empezó
Viviendo entre pantallas

Ke! Knowledge Energy Alfons Cornella

Redes sociales
El conocimiento es el recurso, la innovación es el proceso
¿Es el crecimiento del PIB relevante? La productividad como llave del futuro.
P4+2: factores de éxito en la empresa

Gestion2000.com
LA LIBRERÍA DE LA EMPRESA

Redes sociales

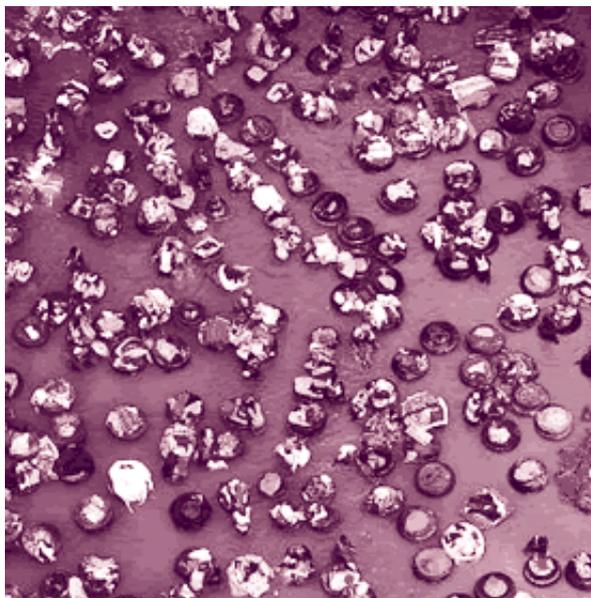
>En 20 segundos

En estos momentos, en este mar de contenidos, se trata de saber leer entre líneas... De saber hacer una lectura diferente del presente... Para eso en este número te mostramos diferentes ejemplos que, en definitiva, tratan de explicar el presente y el futuro a través de la historia de las personas.

En el mar de documentos y artículos que uno debe (o debería) leer, destacan pequeños islotes en los que la mente decide atracar. Se trata, normalmente, de "historias" con sentido, explicadas de formas diferentes, con una poderosa "misión comunicativa". Documentos que movilizan la mente hacia nuevas direcciones. Documentos que "cambian las conversaciones".

Hace unas semanas se publicó en la *Harvard Business Review* (agosto 2003, p.80) uno de esos artículos-historia que todos deberíamos leer. Con el título de "HelicopteringUp", se nos propone una "visión dual": las magníficas fotografías aéreas de Yann Arthus-Bertrand (www.yannarthusbertrand.com/es/index.htm) son comentadas "en clave económica" por Charles Handy (uno de los únicos pensadores del momento que crea ideas nuevas, y no se dedica sólo a regurgitar ideas de los demás, como yo mismo...).

Una de las fotos de Arthus-Bertrand es la que sigue: se trata de centenares de personas que están lavando ropa, sobre grandes neumáticos rellenos de arena, en un río de Adjamé, un barrio cercano a Abidjan, en Costa de Marfil.



La interpretación de Handy sobre esta foto es iluminativa: amigos de Occidente, estáis viendo vuestro propio futuro. ¿Suenan raro? Pues piénsese en la imparable "exportación" de la fabricación de Occidente hacia otros países, que será pronto seguida, apuesta Handy, por los servicios de información y otro tipo de tareas más sofisticadas.

El único tipo de trabajo que no será exportable será el de los servicios personales: servicios de persona a persona, como el que hacen esos centenares de personas en Costa de Marfil, los fanicos, ganándose la vida lavando la ropa de otros, en especial, de las personas con más dinero que viven en la capital.

La verdad es que el artículo es realmente brillante. Y, en mi opinión, muestra cómo pueden decirse cosas mentalmente estimulantes uniendo la visión de personas que están en perspectivas diferentes, en este caso un fotógrafo y un pensador sobre la economía.

Muchas de las cosas que hoy interesan pueden contarse en clave de personas que han vivido historias. Un magnífico ejemplo lo constituye la sección "La contra" de La Vanguardia (www.lavanguardia.es/lacontra/index.html), una entrevista inteligente con alguna persona con algo que contar, con la que el periódico de Barcelona cierra sus páginas cada día.

El uso de historias para atraer la atención es un ejemplo de la necesidad de nuevos estilos de comunicación. Ello ilustra, posiblemente, la necesidad que tenemos de idear nuevas formas de atraer la atención de la gente, en una economía de la atención en la que ésta, la atención, es el único recurso escaso. Algunos ejemplos de nuevas formas de comunicación pueden ayudarnos a entender qué está pasando:

1> En *BoingBoing* (www.boingboing.net) encontramos un Blog en el que se comparten decenas de cosas, ideas, experiencias, interesantes y atractivas. Es una especie de termómetro que mide los cambios sociales y económicos emergentes. Como su mismo lema indica, "a directory of wonderful things" (debo este link a Daniel Calabuig).

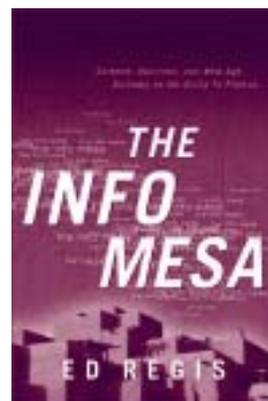


2> Hay en Internet decenas de lugares en los que los fans de una determinada serie de televisión van publicando sus propias historias, a la luz de su imaginación. Un claro ejemplo es *The LeelaZone* (www.leelazone.com.ar), donde un fan (argentino) de la serie *Futurama* desarrolla su imaginación sobre este personaje femenino de un sólo ojo (y que, dicen, atrae tanto a hombres como a mujeres).

3> Otro ejemplo lo constituye el estilo de periodistas como Empar Moliné, con sus interesantes crónicas, diferentes, en *El País* (www.elpais.es): recuerdo una fascinante en la que explicaba la supuesta historia de los sofás sustituidos en nuestras casas que acaban residiendo en los portales de la comunidades de vecinos.

4> En otra dirección, es importante darse cuenta de que la presión de los medios por "informar" de lo último (nunca entenderé el criterio de "qué" es noticia), hace que nos expliquen muchas veces el principio de las historias, pero no el final. En la exposición "Después de la Noticia" (www.cccb.org/espanol/activ/expos/expos.htm), en el CCCB de Barcelona se explican temas que han sido de actualidad, después de que se haya hablado de ello. ¿Qué fue de aquello de lo que tanto se habló? ¿Qué había detrás de la noticia? (en la línea de uno de nuestros lemas: *Before news, beyond news*).

5> Algo parecido he podido leer este verano en el libro *InfoMesa* (www.amazon.com/exec/obidos/ASIN/0393021238/infonomia), un relato de cómo algunas mentes brillantes convirtieron un desierto, Santa Fe, en la meca de los estudiosos de las teorías de complejidad (véase el Instituto de Santa Fe, www.santafe.edu, donde tantas disciplinas "avanzadas" se están desarrollando).



En este libro se explican las complicadas y ricas vidas de unos cuantos "visionarios" que, luchando día sí y otro también contra la quiebra personal, entendieron que su misión era desarrollar un lugar para pensar

más allá del hoy. El libro es, a mi entender, un pionero de una nueva forma de explicar ciencia, a partir de las vidas de sus protagonistas.

6> El periodista freelance Christopher Allbritton "levanta" recursos para realizar su periodismo "independiente" directamente desde su web, Back-to-Iraq (www.back-to-iraq.com). Los "donantes" reciben las noticias directamente desde Irak, enviadas mediante un teléfono por satélite por Allbritton. Este hombre no trabaja para ningún gran medio: trabaja para sus lectores, que suscriben un servicio premium para leer lo que no podrán leer en otros sitios (suena a Infonomia.com, ¿no?)

7> En un entorno saturado de webs con información médica y sanitaria resulta que los boletines con información médica, en papel, tienen más éxito que nunca. Se trata de dar a la gente información útil, con un estilo comprensible, diferente del lenguaje técnico que puede encontrarse en las revistas científicas de medicina. Y además, puesto que proceden de instituciones de prestigio, como la Clínica Mayo (www.healthstore.com/default.asp?page=products.asp&producttype=nl) o la Harvard Medical School, son fiables. Son revistas de 8 a 12 páginas, y la suscripción anual cuesta unos 24 dólares. Más en www.fortwayne.com/mld/journalgazette/4411965.htm, o en el Wall Street Journal Europe de 06/06/03, p4.

¿Qué tiene que ver todo esto con los negocios, con la gestión de la información? Pues dos cosas muy claras:

1> En los negocios, hay que empezar a entender que hay que saber "explicar historias", para seducir tanto a los clientes como a los propios empleados. Para "implicar" a la gente, hay que construir historias convincentes, ya sea en forma de experiencias o de productos-experiencia. "La persuasión es la clave central de los negocios", nos dice Robert McKee, uno de los grandes guionistas de Hollywood en la entrevista "StoryTelling that moves people" en la Harvard Business Review (junio 2003, p51). Un artículo sin desperdicio (que puede adquirirse

en http://harvardbusinessonline.hbsp.harvard.edu/b02/en/common/item_detail.jhtml

2> En la gestión de la información, va a ser vital "cómo" se presenta una información, más que en "qué" consiste. Este será un campo de enormes posibilidades de innovar... Citando de nuevo a McKee, se tratará de "unir una idea y una emoción".

El próximo día, más sobre este tema... nuevas formas de expresión visual, y el poder de las metáforas...

Aportaciones de los lectores

J. Sabater

Muy sugerente. Es uno de estos artículos que, a mi entender, nos hacen estar atentos a los cambios de paradigmas ya que -copiando al filósofo griego- nunca nos bañamos en el mismo río. Gracias

Vidal

Cuidado con la última máxima: "es más importante cómo se presenta que en qué consiste". El contenido es una condición necesaria, pero no suficiente. Una interpretación interesada de la importancia de la forma vs el fondo conduce todavía hoy a actitudes (personales y profesionales) superficiales. Como en la gestión comercial, "hablamos de otras cosas porque el precio, la calidad y el servicio se dan por sentados". ¡Así que ojo!, el "cómo" cuenta siempre y cuando el "qué" exista. Saludos.

Agustín Cortés

Una base muy importante de la transmisión histórica del conocimiento es o ha sido la tradición oral. Es un método antiguo y probado. Capaz de mover conciencias y recursos. Contar historias es dotar a la triste información de contexto y sobre todo de proximidad. Siempre me ha dado buen resultado.

"Smart mobs/Flash mobs"

Una idea lanzada por Howard Rheingold (www.infonomia.com/grandes/grandes.asp?id=6747)

Se trata de grupos que se forman ad-hoc, instantáneamente, en poco tiempo, gracias a las tecnologías que conectan a la gente, ya sea Internet o el teléfono móvil, para pasarlo bien o realizar un acto político o artístico, etc, normalmente en un lugar público.

Un típico ejemplo lo encontramos en los ahora de moda "flash mobs", reuniones que se convocan a través de Internet para llevar a cabo un acción concreta. Se dice que el origen de estos actos se "remonta" a junio de 2003, cuando "alguien" citó a la gente en cuatro bares de Manhattan, donde se les dió más instrucciones: acudir a la planta 9a de Macy's y reunirse alrededor de una determinada alfombra. Centenares de personas acudieron.

Por ejemplo, a través de un comic en un periódico, el artista Gary Trudeau organizó un flash mob en Seattle, en apoyo del candidato demócrata a la presidencia, Howard Dean. La acción consistió en reunirse, enlazar las manos, y levantarlas al grito: "*the doctor is in!*". Acto seguido, dispersarse...

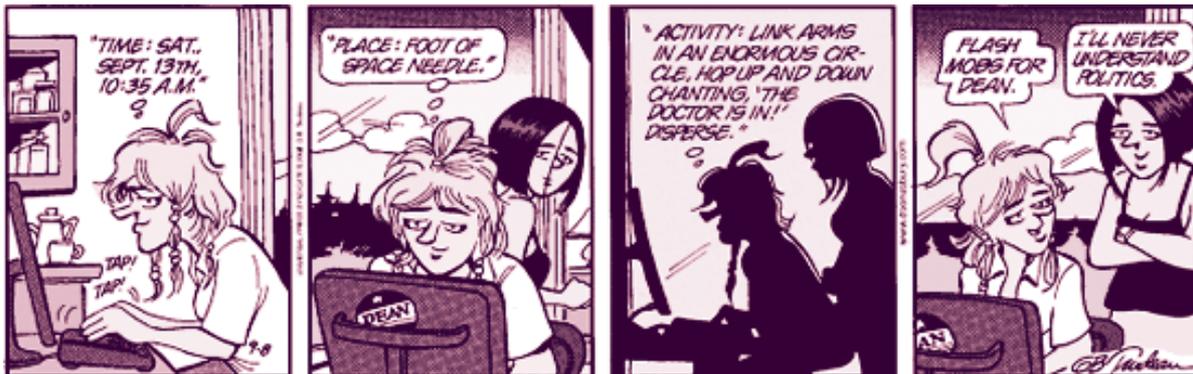
De los "flash mobs" se dice que pueden ser tanto positivos (unirse rápidamente para mostrar la opinión del público ante un acto), como negativos (uso de las tecnologías de contacto instantáneo para coordinar actos terroristas).

Ver el libro de Rheingold: *Smart Mobs, the next social revolution*

www.amazon.com/exec/obidos/ASIN/0738206083/infonomia

Más en su página:

www.smartmobs.com



Faltos de energía

José Ignacio Latorre es autor de la revista de Infonomía Aplicada Qubit. Actualmente es profesor de la Universidad de Barcelona, dedicándose a la física teórica y a la información cuántica, además de la inteligencia artificial.



Discutir el problema de la energía requiere un enorme esfuerzo para desprenderse de prejuicios, intereses partidistas y verdades a medias. La mera mención de la palabra "nuclear" levanta olas de oposición en unos y entusiasmo en otros mientras que la "energía eólica" parece una panacea, cuando no lo es. Para enfocar el problema de la energía con equidad hay que intentar entender los números que barajamos de producción y consumo, los pros y contras de cada opción y, sobre todo, la evolución futura e impacto en nuestro medio ambiente. Este es un problema serio que nos afecta a todos. No podemos ignorarlo.

Desearía abordar esta discusión elaborando una lista de los electrodomésticos que seguramente muchos tenemos en casa. He dejado de contar cuando he llegado a 10: frigorífico, lavadora, PC, impresora, cadena hi-fi, horno, lavavajillas, video, TV, portátil.

Además, la proliferación de pequeños artículos que nos rodean y consumen energía es imparable. Ahora también cargamos el teléfono móvil, a veces un CD portátil, una webcam y teléfonos inalámbricos. Llevan pilas los radios, los relojes de pared y de pulsera y los infinitos mandos a distancia que simbolizan el poder en las noches familiares. Y no todo es electricidad ya que la cocina y la calefacción pueden ser de gas natural y el coche, claro, prefiere su euro-súper. Por otra parte, no somos la excepción. Como botón de muestra, hace ya

tiempo que se superaron los más de mil millones de lectores de CD en el mundo.

Sin embargo, somos parte de un país que sólo produce la cuarta parte de la energía que consume, el resto debe ser importado. Este consumo ha ido creciendo en la última década a un ritmo impresionante superior al 3% anual, a la par que otros indicadores de bienestar. Consumimos mucho, muchísimo. Consumimos petróleo (el 64% del gasto energético), electricidad (18%), gas natural (12%) y un pequeño reducto de energías renovables. Esta energía se gasta en los tres grandes sectores industrial, transporte y residencial. Afortunadamente, el consumo de energía ha ido mejorando en eficiencia. Un coche de hoy en día consume mucha menos gasolina que uno hace veinte años, las casas están mejor aisladas, las industrias han mejorado su maquinaria.

Nuestra producción energética, en cambio, no crece. La Agencia Internacional de la Energía (www.iea.org) analiza en detalle la situación española y cuantifica cada fuente de energía en unas unidades llamadas Mtoe y que no es necesario definir aquí. En 1999 se importaron 89.3 Mtoe en forma de petróleo, gas natural y carbón. En cambio sólo se produjeron 30.7 Mtoe. De ellas, 15.3 Mtoe corresponden a energía nuclear, 8.6 a carbón, 2.0 a energía hidroeléctrica y sólo 0.3 Mtoe proceden de energía solar o eólica. Las llamadas energías renovables incluyen toda energía procedente de biomasa, hidroeléctrica, eólica, residuos urba-

nos, solar y otros tipos de menor importancia. En total las energías renovables aportan un 7% de la producción total.

El balance energético español es lamentable. Entre las muchas recomendaciones propuestas por la IEA figura el potenciar las energías renovables. Se considera un ambicioso objetivo que para el año 2010 estas fuentes de energía aporten el 12% de la producción total. Dicho de otra forma, las predicciones más optimistas basadas en una política de ayudas institucionales para el desarrollo de energías renovables no eliminan ni reducen sensiblemente nuestra dependencia en otras fuentes. Es importante también tener en cuenta que cada fuente de energía conlleva nuevos problemas. Los molinos de viento, por ejemplo, cambian los paisajes, modifican el ecosistema y producen energía de forma no continua. No existen panaceas energéticas.

El creciente consumo energético empieza a provocar problemas de abastecimiento en países industrializados. Este debate que involucra innovación y ahorro merece una reflexión.

Este último ejemplo sirve para recordar un aspecto importante del problema. La energía no puede conservarse. No hay "nevebras" de energía que sean eficientes. La energía debe ser creada, transportada y consumida sin intervalos. La energía solar no podrá iluminar nuestra casa por la noche aunque sí calentar el agua que podemos utilizar posteriormente con notables pérdidas de eficiencia. Una gran parte del fluido eléctrico debe ser continuo, bajo demanda y ubicuo. Muchas de las energías alternativas que se investigan no satisfacen estos requisitos y, por lo tanto, deben considerarse como fuentes de apoyo pero no substitutivas.

El debate energético está plagado de prejuicios. Por ejemplo, los peligros de la energía nuclear han sido magnificados por grupos de opinión bienintencionados pero muy poco informados, mientras que la reducción en la vida media de miles de mineros se olvida fácilmente. Las muertes acumuladas

por la industria del carbón son impresionantes y no existe moratoria en este sector. Al hablar de transformación de residuos urbanos tampoco se recuerda el problema de emisión de gases a la atmósfera. Según el acuerdo de Kyoto para la reducción de emisiones de dióxido de carbono, España tiene asignado el objetivo de un 15% por encima de las emisiones del año 1990. Hoy en día superamos en un 6% este objetivo y nuestras emisiones siguen creciendo. Para muchos expertos en cambio climático, Europa debe aceptar los beneficios de la energía nuclear tal como ya lo hacen Francia o Suecia. Su principal problema es la eliminación de residuos que debería ser abordado con nuevos principios científicos. Una idea muy interesante es la de construir un degradador europeo de residuos por colisiones de iones pesados.

En este complicado panorama energético las administraciones deben asumir un papel nada grato. Los ayuntamientos deben forzar la reducción de tráfico (recordemos que un tercio de nuestro consumo energético se va en transporte, así como una buena parte de las emisiones de CO₂), mientras que las administraciones autonómicas y central deben imponer normas de consumo eficiente y ajustado. La política de investigación, desarrollo e innovación deben apostar fuertemente por la energía. Los molinos de viento han mejorado notablemente su eficiencia gracias a la investigación, pero no son la solución. El primer mundo debe apostar y así lo hace por una solución a largo plazo, el renovado proyecto de fusión nuclear ITER. Crucemos los dedos para que se construya en Europa.

Por mi parte, doy fe de que soy un obseso de apagar las luces, he cambiado la pantalla de mi ordenador a una plana TFT (gasta un 70% menos), he revestido de aislante térmico las cañerías externas de agua caliente y mi coche es un portento de ahorro. Nuestra escalera tiene luces de bajo consumo y hemos añadido memoria al ascensor para que aproveche los viajes de subida y bajada haciendo paradas. Y, si no es absolutamente imposible, vuelvo de trabajar a pie.

Ley del Alquimista

En su fantástico libro *El alquimista*, Paulo Coelho cita una "ley del mundo" que nos debe hacer pensar mucho desde la perspectiva informacional. En un diálogo entre el Alquimista y el "aprendiz" (que sigue su "leyenda personal"), nos dice: "Cuando tenemos los mayores tesoros delante nuestro, no nos damos cuenta."

¿Sabes por qué? Porque los hombres no creemos en los tesoros."

Esta ley "del mundo" tiene una clara lectura informacional: a menudo no nos damos cuenta del valor de la información (o del conocimiento) que tenemos delante de nosotros, acumulada en forma de personas, procesos, experiencias. La memoria de la empresa que frecuentemente despreciamos.

¿Cuántas veces no se adquiere un "estudio de mercado" a una empresa de investigación, sin tener en cuenta que hay gente en la propia organización que quizás sabe mucho más porque "pisa el terreno" todos los días, porque está en la "trinchera del mercado"?

¿Cuántas veces el consejo de administración va a "pescar" un director general fuera de la empresa cuando dentro hay una buenisísima cantera?

La empresa no acostumbra a documentar sus propios actos de conocimiento. Reuniones que tienen "actas" tradicionales, en lugar de "capturas" de conocimiento.

Conviene aprender a "condensar" la información que se genera. Hacer un análisis dinámico de los recursos de información existentes (mapa informacional) y aprovechar cualquier acto para "licuar" la experiencia.

Un ejemplo en nuestra propia carne: los "libros de infonomía" (www.infonomia.com/

[libros/coleccion.asp](#)). El conocimiento que hemos ido generando durante tres años, en forma digital, se ha licuado en forma de una colección de textos. Si no lo hubiéramos hecho, se habría evaporado.

Y dentro de poco veremos otra dinamización de uno de nuestros activos: nuestra red de innovadores. Una empresa son sus personas. Y una red como infonomía es más todavía, es la conexión entre sus personas. Esto no es retórica: apostamos por reconocer el valor de nuestro colectivo, que se ha segmentado espontáneamente durante estos años. Son la gente más dinámica del país.

Esperemos que Infonomía consiga "falsar" la ley del alquimista: nosotros sí creemos haber reconocido el valor del tesoro de conocimiento que tenemos delante. ¡Vosotros!



Descubre las nueces en tu empresa: el ruido ya vendrá después

Who is really who

Directorio de Innovadores



Mª Dolores Vicente Luque
Ingeniero de software en Fujitsu

BIO...

Estudié informática en la FIB y mis primeras prácticas fueron con tarjetas perforadas. Mi primer trabajo serio fue en el Centro de Cálculo de la UPC, en el departamento de Informática Gráfica. Después me incorporé al Departamento de I+D (que ya no existe) de Fujitsu España, dentro de la sección de Informática Gráfica. También participé en el desarrollo del SW para el primer cajero de Fujitsu hecho completamente en España. Después pasé a la departamento de Comunicaciones y Redes de la Dirección de Integración de Sistemas. Ahora mismo estoy en la Dirección de Soluciones y Servicios Financieros, antes en automatización de oficinas bancarias y trabajando en entornos de e-business, ahora trabajando con los teclados seguros de los cajeros automáticos. Mientras tanto he aprendido múltiples sistemas operativos, diferentes lenguajes de programación y muchos paquetes de software, dado soporte a varias administraciones autonómicas, colaborado en la sección de telecomunicaciones en los Juegos Olímpicos y Paralímpicos de Barcelona 92, licenciado en Documentación por la UOC, incluso he escrito un libro de estilo para un portal WAP que realizamos para una entidad financiera, y lo que me queda...

MI PRESENTE ES DIFERENTE...

El haber pasado por la UOC me ha propiciado nuevas perspectivas para hacer las cosas. Actualmente estoy doctorándome en Inteligencia Artificial en la UPC, en la sección de Soft-computing, explorando la Extracción de Conocimiento y la Minería de Datos, ya veremos lo que sale. Me gustaría aportar nuevas metodologías en el tratamiento de esa ingente cantidad de información que se acumula en las organizaciones sin que nadie se atreva a tratarla porque no se sabe qué buscar en ella.

OS PUEDO OFRECER...

Inconformismo los que se conforman no cambian nada
Trabajar con otras culturas mi trabajo en Fujitsu España me ha permitido colaborar con japoneses y creedme que no es trivial
Solución de problemas únicamente la formulación de las preguntas correctas lleva a la resolución de éstos
Creatividad siempre hay alguna manera de mejorar lo existente o de inventarlo si es necesario

ME SEDUCE EL FUTURO...

...porque todavía nos queda mucho por ver y aprender. En el fondo es un desafío porque, al evolucionar todo tan rápido, apenas nos va a quedar tiempo para tomar un respiro.

MIS ENLACES PREFERIDOS...

www.hbo.com donde sigo mis series preferidas The Sopranos, Six Feet Under y Sex and the City
www.bbc.co.uk/radio3 la música clásica me ayuda a relajarme, además es muy interesante su gestión de contenidos multimedia
www.amazon.com, www.amazon.co.uk, www.amazon.fr, www.amazon.de donde compro mis libros y DVDs

¡Únete a nuestro directorio de innov

ovador



Sergio Vasquez Bronfman
Profesor en ESCP-EAP

BIO...

En Enero de 1974 llegué a Europa (París) desde Chile (y vine por razones obvias). En París estudié ingeniería en informática, trabajé un par de años como ingeniero de software y luego, a primeros de los años 80, hice un postgrado en Ciencia, Tecnología y Sociedad. Allí tomé las dos direcciones que desde entonces tiene mi trabajo: a) los problemas no tecnológicos de la informatización de las organizaciones, y b) las innovaciones pedagógicas con tecnologías de la información. Desde entonces he trabajado en ambos temas, a la vez como profesional, como profesor, y como investigador. Tener los tres puntos de vista sobre un mismo tema es realmente muy enriquecedor. En 1992 entré a trabajar como académico (part-time) en la Ecole Supérieure de Commerce de París. En el otro part-time pongo en práctica como profesional aquello que estudio y enseño como académico (y también se podría decir al revés: en la academia enseño aquello que aprendo como profesional). Desde 1999 vivo con mi pareja y nuestro hijo en Sitges. Y como mi trabajo me lleva a Barcelona, París, Madrid, y a veces a Chile... pues paso un cierto tiempo en aviones y trenes.

MI PRESENTE ES DIFERENTE...

En los últimos años he participado en importantes proyectos de e-learning donde he puesto en práctica mis ideas al respecto y, como siempre que se hacen cosas, he seguido aprendiendo. Mi investigación académica es una reflexión crítica sobre esa práctica. Fundamentalmente pienso que la clave del éxito está en la innovación pedagógica y, desde una nueva interpretación del aprendizaje, ver como las tecnologías de la información pueden agregar aún más valor. Escribo una revista en Infonomía, "Aprendiendo en la practica".

¿QUÉ PUEDO OFRECER...

Sistemas innovadores de aprendizaje. Diseño y desarrollo de acciones formativas donde la gente aprende efectivamente a hacer cosas. Como el aprendizaje va más allá de la formación, también diseño y desarrollo "píldoras de conocimiento" y comunidades de práctica. Todo ello usando tecnologías de información para hacer el sistema más flexible y accesible a muchas más personas. Llegados a este punto, las fronteras del e-learning y la gestión del conocimiento... intersectan.

¿QUÉ ME SEDUCE DEL FUTURO...

"Del futuro, lo único que se puede decir a ciencia cierta es que no está excluido que sea mejor que el pasado y que el presente", decía Karl Popper. Me gusta mucho esta frase porque tiene por consecuencia lógica que el futuro no está escrito en ninguna parte, y que si deseamos que sea mejor que el pasado y que el presente... pues manos a la obra. Y lo que me gustaría de verdad sería utilizar las tecnologías de la información para cambiar el paradigma del aprendizaje en nuestras sociedades, pero con un impacto masivo, y hacer de todo ello el vector de la educación a lo largo de toda la vida. Porque ello (la educación a lo largo de toda la vida) me parece la mejor manera de tener una población en estado de cualificación permanente y así poder, en esta economía globalizada, pagarnos cada día el Estado de Bienestar que tanto nos gusta.

MIS ENLACES PREFERIDOS...

Google e Infonomía. Y luego algunos innovadores en el arte de aprender y enseñar: 1) www.papert.com: sitio del profesor Seymour Papert, del MIT, uno de los más importantes innovadores en educación con tecnologías de información. 2) www.atimod.com/e-moderating/: sitio creado por Gilly Salmon, de la Open University, especialista en el coaching on-line y en el diseño de cursos on-line interactivos.

Cargraphics

El 26 de Febrero de 2003, en el polígono Pedrosa de Hospitalet de Llobregat, la empresa Cargraphics, del grupo iberoamericano Carvajal, estrenó el mercado de servicios integrales de print on demand (POD) en nuestro país.

Cargraphics (www.go-print.net) imprime digitalmente libros, manuales... y aprovecha dos filones: la impresión digital que resulta económica para pequeños tirajes y el comercio electrónico como herramienta para el pedido y la distribución, con la consiguiente automatización del proceso de producción que permite una impresión rápida y rentable.

¿Qué es el print on demand (POD)?

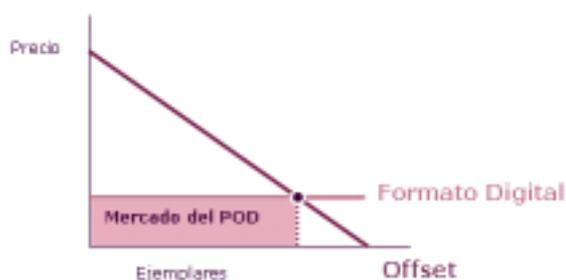
El print on demand, o la impresión digital bajo demanda, es una de las unidades de negocio de entre de las 4 que hay dedicadas a diferentes tipos de impresión dentro de la empresa Cargraphics S.A.

La solución de imprimir bajo demanda se basa en la gestión de todo el proceso de fabricación del libro, desde la recepción del texto en documento digitalizado (un pdf, por ejemplo), o sin digitalizar (Cargraphics se encarga de escanearlo), hasta la distribución del libro encuadernado.

El print on demand viene a satisfacer pequeños tirajes por lo que es una solución rentable para reediciones, pruebas de mercado y pequeñas tiradas en general. El precio de cada unidad es siempre idéntico por lo que permite una flexibilidad que no facilita el offset, la tecnología tradicional de impresión, ya que el offset no es rentable por debajo de los 1.000 ejemplares.

Es por eso que Marc Lecha, ejecutivo de cuentas y quien amablemente nos mostró y descifró el funcionamiento de las instalaciones de su empresa, nos explica que ambas modalidades de impresión –digital y offset– son complementarias, sin representar com-

petencia la una de la otra. “Con el siguiente ejemplo se entiende con claridad: si queremos imprimir 10.000 copias nos interesa el offset, mientras que si queremos imprimir 200 nos interesa la impresión digital. ¡Podría incluso imprimirse un único libro!”



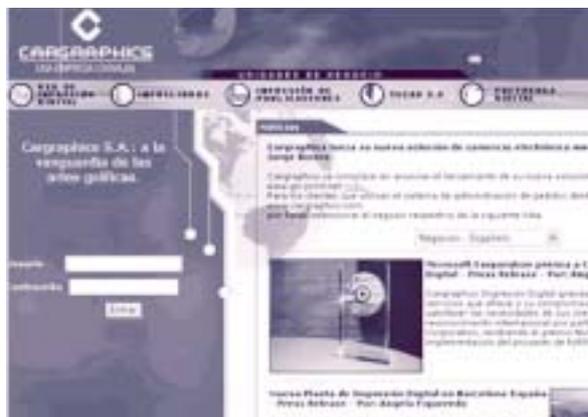
¿Por qué Cargraphics en Barcelona?

Cargraphics pertenece al grupo Carvajal (www.carvajal.com), cuya sede central se sitúa en Colombia. Se trata de un extenso grupo que está compuesto por varias empresas que van desde la impresión de libros a la fabricación de muebles, material de oficina o música ambiental.

Carvajal, que empezó como una empresa familiar en 1904 y que se ha consolidado actualmente como una multinacional, llegó este año con Cargraphics a Barcelona, completando la cuarta planta de la red de print on demand tras Colombia, México y Brasil.

Juan Felipe Sandoval, Director de Cargraphics en la sede de impresión digital de España nos explica que llegaron aquí fijándose en el gran mercado existente en Barcelona, tradicionalmente el centro de la edición en lengua castellana y también una excelente puerta desde la cual entrar en el mercado europeo. Además, el print on demand es un servicio adicional al offset que no existía aquí. El nodo barcelonés completa, pues, una red que pone al servicio del cliente la posibilidad, por ejemplo,

de que una empresa pueda beneficiarse de la impresión de sus libros en Latinoamérica y en cantidades necesarias, sin costes ni tiempos de transportes trasatlánticos y con la misma calidad con que se imprimirían aquí sus libros.



www.go-print.net

Ventajas del print on demand:

Las posibilidades de la impresión bajo demanda impresionarán, como a mí, a más de uno. Entre sus ventajas:

- > Al tratarse de un coste unitario homogéneo, el cliente puede beneficiarse de lo que en Cargraphics les gusta denominar, la venta por goteo. Por ejemplo, reedito X ejemplares de un libro antiguo y observo qué aceptación tiene... Esto reduce el riesgo y otorga la posibilidad de ceñirse mejor a la demanda.
- > El proceso es tan flexible, que podría darse una tirada de 100 libros, cada uno con una primera página personalizada con, por ejemplo, una dedicatoria.
- > Al tratarse de una red de plantas propias, la calidad de las diferentes plantas de impresión de Cargraphics es homogénea. Esto supone una garantía para el cliente.
- > Con la impresión bajo demanda deja de existir el stock o, lo que es lo mismo, deja de haber dinero paralizado y se ahorran costes.

El print on demand paso a paso

Como tecnología de impresión, la impresión

bajo demanda afecta a todo el proceso de producción. Cargraphics se encarga de la integridad del proceso para permitir que sus clientes se dediquen al core de su negocio. Para esto, Cargraphics ofrece servicios como:

- > E-commerce: Gracias a Internet los clientes acceden al website de Cargraphics y pueden hacer el pedido on line, realizar el seguimiento del mismo, obtener informes de cumplimiento, ventas...
- > Fulfillment: Soporte logístico de recepción de pedidos, cobro, facturación, distribución, confirmación de entrega...
- > Distribución electrónica: Envío de archivos digitales a las cuatro plantas, producción justo a tiempo en el lugar de destino, sin costes de fletes ni de nacionalización.



Cargraphics ha impreso el libro *Días de 25 horas...* para Infonomía.com inaugurando la colección Textos de Infonomía.

Ejemplo de cliente: Microsoft en América Latina

Juan Felipe Sandoval tiene claro con qué cliente se encuentra más satisfecho: se trata de Microsoft; cliente desde hace 4 años en Latinoamérica. Su satisfacción viene tanto por la envergadura de cliente como la de su propio proyecto, la externalización o outsourcing de la impresión y distribución de todos los manuales de formación que el gigante estadounidense precisa para los centros oficiales en el mercado hispanohablante de toda Latinoamérica.

Microsoft ha delegado en Cargraphics las funciones de venta on line de los manuales, la impresión y posterior distribución por todo el continente y el cobro a los centros de formación; pudiendo dedicar sus esfuerzos a la generación de contenidos para los usuarios de su software.

Acogida y puesta en marcha de la nueva sede

Sandoval y Lecha se muestran contentos con la acogida que están teniendo en Espa-

ña. Tras 6 meses funcionando en la ciudad condal, Cargraphics ha impreso para más de 30 clientes españoles, lo que ha supuesto más de 20.000 libros bajo demanda.

Sobre la experiencia de montar la planta de Barcelona, viniendo de Colombia y partiendo prácticamente de cero, el aprendizaje que de ahí se ha sacado ha sido extraordinariamente positivo y enriquecedor, no exento de dificultades, pero viendo cómo con el tiempo las cosas están funcionando bien y los clientes se sienten satisfechos con el trabajo realizado.



Instalaciones de Cargraphics en Barcelona

¿Quién es Juan Felipe Sandoval?

Nací en Colombia y soy Ingeniero de Sistemas y Computación, con una especialización en Alta dirección en Logística y un diplomado en gerencia financiera. Mi trabajo inició en el campo tecnológico por mis bases profesionales, pero siempre me mantuve interesado por las áreas administrativas de las empresas y sobre todo las productivas, de esta manera llegué a CARGRAPHICS IMPRESIÓN DIGITAL, porque me interesó su componente productivo y su enfoque tecnológico.

Ha sido una experiencia muy productiva a lo largo de 7 años en la que he visto la evolución de la tecnología entorno al material impreso y su distribución. La oportunidad de montar una planta nueva de impresión digital en Barcelona supuso el hecho de venir a España y comenzar un proyecto que ahora está dando sus frutos. Ver cómo los clientes reconocen y aprecian el trabajo que una empresa colombiana realiza es un orgullo personal para mí.

¿Se pueden **crear**
comunidades
o más bien
hay que **cultivar**
las **existentes**?



Jordi Sanchís

Jordi Sanchís es director de e-Learning de "la Caixa" .

"Inquieto intelectualmente, con un currículo ligado siempre al entorno financiero, me gusta pensar que la potencia de una organización está en sus personas, sólo es cuestión de que nos lo creamos y apostemos inequívocamente en dar cauces a su creatividad. Creo en la empresa éticamente sostenible y socialmente comprometida" [más en WHO IS REALLY WHO EN INFONOMIA]

Primero fue ENTRE INFONOMISTAS, la sección mensual de Papeles de Infonomía que recogía el diálogo entre nuestros colaboradores. Hoy le sucede LAS AFINIDADES ELECTIVAS como medio natural de conversación entre **Interactores**, **Inter-infonomistas** que utilizamos la Red para crecer juntos. La metáfora de **Las afinidades selectivas** la debemos y reconocemos a JW Goethe, aunque el significado que nosotros le otorgamos no tiene la profundidad del gran romántico alemán. Somos más livianos y modestamente sólo pretendemos estimular el flujo de ideas entre infonomistas.

¿Cómo funciona la Revista?

- > Selecciona el infonomista del directorio [www.infonomia.com/directorio] con quien deseas conversar.
- > Establece un primer contacto por correo electrónico para comunicarle tu interés.
- > Una vez el candidato ha dado su conformidad, propón un máximo de 5 preguntas.
- > Mientras, mantenemos informados de todo el proceso [rb@infonomia.com].

Ramon Bori > Iñigo Babot dedicó hace unos meses uno de sus eLearning, Corporate Learning a Virt@ula, el Campus virtual de aprendizaje de "la Caixa" [más en <http://www.infonomia.com/tematicas/index.asp?idm=1&idrev=40&num=28>]. ¿Puedes profundizar un poco más en la metodología que habéis seguido para impulsar las "microcomunidades" de aprendizaje"? Lo que tú denominas como "huimos del café para todos"...

Jordi Sanchís > ...Pura artesanía. "la Caixa" se organiza territorialmente en 208 Direcciones de Área de Negocio, cada Área de Negocio es responsable de entre 15 y 30 oficinas. Nuestras microcomunidades están integradas por los miembros de cada Área de Negocio (entre 60 y 120 personas) que se organizan en grupos de trabajo y en líneas de debate adecuadas en cada caso a las necesidades de cada Área de Negocio. Las microcomunidades se abren a demanda

de cada director de área de negocio, y se construyen a medida. Según el objetivo de cada grupo de trabajo se le asocian itinerarios formativos. En Virt@ula disponemos en este momento de unas 350 unidades formativas, la mayor parte de ellas en formato de "píldora formativa" (unidades muy breves estructuradas a partir de problemáticas concretas), que permiten, agrupándolas, establecer itinerarios formativos muy flexibles que dan respuesta a un objetivo de negocio concreto. Pero la clave del funcionamiento de las microcomunidades reside en la figura del dinamizador, que es quien mantiene vivo el interés del grupo, propone temas de debate, realiza el seguimiento de los itinerarios formativos y propone actividades, casos, reflexiones sobre cada una de las problemáticas sobre las que se está trabajando en cada momento.

Las microcomunidades funcionan exitosamente si el dinamizador "DINAMIZA" y si el tema sobre el que se trabaja es de perentoria necesidad para el grupo o de rabiosa actualidad. En resumen, cada microproyecto se asienta en tres pilares:

> **Objetivo de negocio perseguido:** Identificación, itinerario a seguir e hitos/ indicadores de seguimiento. Asignación de los "objetos de formación" asociados.

> **Compromiso entre todos los actores:** Pacto entre Director de Área de Negocio y el resto de los empleados, consensuando el primer punto.

> **Facilitación:** dinamización, seguimiento. Conlleva definir el rol del dinamizador, ayudarle en la adquisición de las competencias necesarias, identificar los expertos en los que se apoyará y, por supuesto, hacer que los instrumentos tecnológicos sean una ayuda y no una barrera.

Ramon Bori > Y, ¿vuestra experiencia de eLearning cómo encaja con los programas presenciales de vuestra firma? ¿cómo se alinean los programas de formación presencial y los programas de formación remota?

Jordi Sanchís > Como ya hemos comentado en otras ocasiones, nuestro programa eLearning nació como solución a un problema: flujos de incorporación elevados, altísima dispersión geográfica, distintos contextos de negocio/realidades socioeconómicas. Por eso destilamos en la modalidad on-line aquello que que era común en todo el proceso de formación, dejando para la presencial los elementos diferenciales. Es decir, la adaptación a "la realidad local". Y en esta fase de adaptación a su propia realidad es donde el tutor virtual y formador presencial aportan su experiencia, visión del contexto y, en definitiva, el cómo se lleva a la práctica en su cotidianeidad aquello que es más transversal.

Ocultar los fracasos es, inevitablemente, propiciar que se reproduzcan

Es absolutamente imprescindible que el formato on-line y el presencial compartan objetivos comunes, que estén alineados. Todo formador presencial forma parte de una comunidad (o portal vertical) exclusivo de ese colectivo, en donde disponen de talleres on-line, recursos metodológicos, documentación. En definitiva, es un espacio donde el elemento común es el rol de formador interno. Además, previamente a cada sesión presencial disponen de la información acerca del colectivo con el que van a trabajar esa sesión, acceso a los materiales on-line que ese colectivo ha estado utilizando y, lo que es también muy importante, acceso al tutor virtual que ha conducido las sesiones on-line, para tener un conocimiento más cercano a lo que preocupa al grupo, fortalezas, debilidades.

Ramon Bori > Creo estáis "cultivando" comunidades de prácticas, intentando introducir las técnicas narrativas como instrumento para la resolución de problemas, creación de casos. Y a partir de esa producción, obtener "materiales" que puedan ser difundidos a otros colectivos donde puedan ser útiles" En vuestra experiencia de

recolección de historias, ¿Cómo vivís la afirmación de John Old -antiguo director de gestión del conocimiento de Texaco - "las personas saben más de lo que dicen y dicen más de lo que pueden escribir"?

Jordi Sanchís> Estamos iniciando esta línea de trabajo. En este momento tenemos en marcha un taller de dinamizadores virtuales que trabajan a partir de "historias personales", de anécdotas relevantes en su trabajo cotidiano y proponen esta historia como punto de partida de una línea de debate iniciada en una microcomunidad para construir a continuación con este material inicial un caso práctico. Creemos que las "historias personales" narradas en primera persona, intentando mantener la frescura del lenguaje oral y la "complejidad" de un trozo de realidad frente a la "univocidad" que suelen plantear los "casos prácticos" son altamente "educativas" y estimulan el debate.

Creemos en las "historias personales" narradas en primera persona, manteniendo la frescura del lenguaje oral

El problema que plantean este tipo de metodologías es exactamente el que sugiere John Old: ¿Cómo mantener la frescura y la autenticidad de la narración oral? Nuestros dinamizadores no son narradores profesionales, es más, la mayor parte de ellos ya "sufrieron" los problemas que comporta la comunicación con sus alumnos a través del lenguaje escrito, los malentendidos que puede ocasionar un correo electrónico escrito precipitadamente...

Las "historias" que narran (oralmente, no por escrito) nuestros dinamizadores son grabadas y transcritas por un profesional (una periodista en nuestro caso) intentando respetar la espontaneidad del lenguaje oral. No es fácil... la tendencia a ordenar, estructurar, simplificar las historias es inevitable...

De todas maneras nos planteamos estas historias como un punto de partida, como una espoleta que estimule la participación en las líneas de debate que tenemos abiertas. Ofrecemos estas historias como recursos para el dinamizador, entre otros muchos recursos y metodologías que le permitan mantener las comunidades activas.

Ramon Bori> **¿Cuál es el enfoque que dais a las experiencias fracasadas? ¿Una historia personal de un fracaso como fuente de aprendizaje para que los colegas no la repitan, o bien una experiencia de fracaso en la construcción de historias en sí misma?**

Jordi Sanchís> Los pilares de una organización, su capital regenerador, son las personas. Y es a éstas a quienes hay que movilizar para que la organización aprenda y crezca sosteniblemente. Ocultar los fracasos es, inevitablemente, propiciar que se reproduzcan. Por eso cuando planteamos el trabajo con historias, los protagonistas nos preguntaron si también "valían" los fracasos. La respuesta fue que sí, naturalmente. La organización son ellos, los protagonistas, y por lo tanto es legítimo y a todas luces coherente que puedan contar a los demás sus fiascos. Tenemos grandes historias de pequeños fracasos cotidianos: problemas de comprensión de otras culturas, de malentendidos / sobreentendidos, de falta de colaboración o entendimiento con otros niveles, etc.

En realidad, no hacemos otra cosa que servir de catalizadores y facilitadores para que las conversaciones de café con los amigos trasciendan a una audiencia más amplia, sin perder por ello la gracia de la anécdota ni la autenticidad del hecho que en su momento perló de sudor la frente del cuentista.

Ramon Bori> **A partir de tu experiencia, ¿dónde intuyes que está el verdadero inductor del espíritu colaborativo al margen de compensaciones econó-**

micas? ¿En el reconocimiento? ¿ en la búsqueda del conocimiento? ¿en los valores éticos ? ¿en la supervivencia biológica?...

Jordi Sanchís> Me parece muy bien acotada la formulación de la pregunta: experiencia, intuición. Porque está claro que no hay una respuesta única.

Mi opinión, e insisto en que no es más que una opinión basada en la observación a partir de cierta experiencia, es que el proceso de afloración de un espíritu colaborativo tiene algo de alquimia: ingredientes de notoriedad, dosis de afán de pertenencia al grupo, una pizca de egoísmo, gotitas de altruismo y –como algún autor apunta– aromas de recompensa biológica (me siento bien porque colaboro). Todo ello en un crisol, a fuego lento y con el Mago de turno

vigilando la cocción. Y ¿quién es el Mago? Alguien con credibilidad, autoridad (que no jerarquía, no confundamos) que sepa movilizar el grupo y construir con él un escenario plausible en el que haya relaciones equitativas y simbióticas, de ganar-ganar.

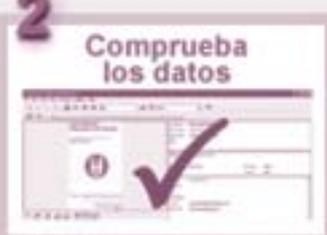
También me dice la experiencia que el trabajo previo es tanto o más importante que el de la cocción. Saber qué pócima queremos obtener, con qué ingredientes deberemos contar y en manos de quién vamos a ponerlos a cocer. Es decir, si no hay una voluntad previa, difícilmente obtendremos nada. El debate está abierto: ¿Se pueden crear comunidades o más bien hay que cultivar las existentes? (McDermott) Si no existe una predisposición previa ¿Hay garantías de éxito? (“Ba origen”, de Nonaka).

Nuevo IRIS BUSINESS CARD READER II
Tus tarjetas a tu PC en unos segundos

1
Escanea tus tarjetas



2
Comprueba los datos

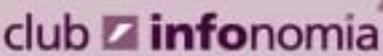


3
Exportalo a ...

Tu gestor de contactos
Tu PDA



Lanzamiento exclusivo y oferta especial para miembros de ...



precio infonomia.com
199€
irreversible

PVP recomendada
230€

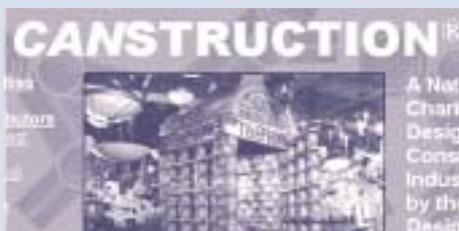
Ahorro 31€

MÁS INFORMACIÓN:
www.u-company.com/ibor/promo_ibor.html

Colabora:



The Useful Company
www.u-company.com



Canstruction

Construcciones hechas exclusivamente con latas de cualquier tipo.

www.canstruction.com/indexi.html

THE HISTORY OF EATING UTENSILS



The History of Eating Utensils

La Colección Rietz nos ayuda a responder preguntas acerca de múltiples objetos que se utilizaron en la producción, proceso, almacenamiento, presentación, preparación y servicio de los alimentos.

www.calacademy.org/research/anthropology/utensil



Tribe.net

Crea tu propia red social o participa en otras comunidades afines a la tuya. En este web podrás compartir aficiones, intereses, etc. con una red de personas de todo el mundo.

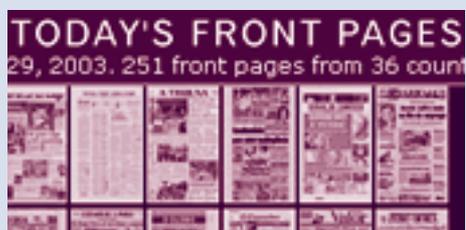
www.tribe.net



Fotonatura.org

Fotonatura.org, web del Foro Hispano de Fotografía de Naturaleza la comunidad virtual de los fotógrafos de naturaleza de habla española.

www.fotonatura.org



Today's Front Pages

Un museo online de las portadas diarias de los diferentes periódicos del mundo.

www.newseum.org/todaysfrontpages

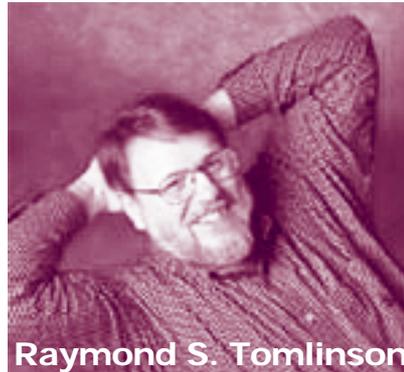


Días Festivos en el Mundo

En esta página podrás consultar los días festivos de 300 países y regiones. Es una guía muy útil en todos tus viajes.

www.dias-festivos.com

“Creo que aún no ha transcurrido el tiempo suficiente como para determinar la verdadera importancia del e-mail.”



Raymond S. Tomlinson

Raymond S. Tomlinson diseñó y desarrolló el e.-mail. Esta entrevista realizada el 4 de abril de 2002 vía e-mail y con documentación aportada por Raymond.

Tomlinson se incorpora a BBN en 1967 y en 1970 entra en contacto con el SNDMSG, un programa que permitía el intercambio de mensajes entre usuarios de un único ordenador. Por supuesto sin conexión externa, un usuario “dejaba” el mensaje para que otro usuario del mismo ordenador lo leyese. Tomlinson desarrolló un programa llamado CYPNET; protocolo de transferencia que permitía compartir ficheros entre ordenadores conectados a la red ARPANET. Adaptó ambos programas SDNMSG+CYPNET con el objetivo de intercambiar mensajes entre sitios remotos. En realidad su programa ocupada únicamente unas 200 líneas de código, pero ha hecho historia.

Para distinguir entre el correo local y el externo, recurrió a un signo ahora universal: la @, que identificaba al usuario como externo. El primer mensaje de correo electrónico se envió a finales de 1971 a través de ARPANET y mediante un módem de 300 bauds, entre dos ordenadores PDP-10 situados uno frente al otro, ambos controlados por Tomlinson. La peculiaridad era que ambos se comunicaban a través de ARPANET, lo que a la práctica suponía una conexión externa. Ni el propio Tomlinson,

recuerda cuál fue el primer mensaje enviado quizá: “QWERTYUIOP”. En la actualidad, han pasado más de treinta años y su invento sigue mejorando la vida y la forma de comunicarse de muchas personas; Tomlinson continúa trabajando en BBN.

¿Podría contarnos un poco más sobre la historia del e-mail?

Al principio bautizamos al programa como Netmail y el segundo mensaje fue de ayuda a los nuevos usuarios, puesto que describía como utilizar la nueva aplicación. Dos años después de estas primeras versiones, el 75% del tráfico en ARPANET era ya de correo a través de la red. Yo únicamente fui la cabeza visible de un equipo de ingenieros que contribuyeron también a este nacimiento: Lawrence Roberts, Stephen Crocker, Barry Wessler, Marty Yonke, Dick Watson y John Vittal. Por su parte, Dick Watson, del SRI, propuso en 1971 (RFC 196) un tipo de correo electrónico que debería plasmarse en papel, a su llegada para distribuirlo a los usuarios que no tuvieran correo electrónico. Pero el proyecto no prosperó. Veinticinco años más tarde el servicio postal de correos de Suecia puso en marcha este sistema.

¿A qué personas destacaría en el desarrollo y mejora de la aplicación?

Roberts y Crocker mejoraron la parte de lectura de mis desarrollos iniciales, llamando al programa READMAIL, y añadiendo la posibilidad de que los usuarios clasificaran los mensajes por fecha de llegada o asunto, para que pudiesen leerlos en el orden que quisieran. Esta nueva versión actualizada de la aplicación se llamó RD. Por otro lado, Wessler, un investigador de (DARPA), añadió más funciones, como la de borrado y denominó al sistema revisado NRD.

Marty Yonke unió el NRD con el SNDMSG en una aplicación llamada WRD, más tarde renombrada como BANANARD, la primera aplicación integrada con funciones de lectura, envío y gestión de mensajes. Vittal, un antiguo compañero mío de BBN, la actualizó más tarde y la llamó MSG añadiendo la posibilidad de reenvío, el direccionamiento automático y la personalización de usuario. MSG fue, de hecho, el primer cliente de correo electrónico.

Ni el propio Tomlinson recuerda cuál fue el primer mensaje enviado vía email de la historia. Quizás fue “QWERTUIOP”

Señale algún hito histórico del correo electrónico.

> Un hito histórico fue cuando Vint Cerf pidió permiso a la administración para conectar el correo electrónico comercial de la empresa en donde trabajaba, el MCI-Mail (en 1989) a la red Internet. Más tarde también lo hizo Comuserve y desde ese momento no han parado de conectarse empresas a Internet.

> La aparición de clientes de correo electrónico que no fueran para sistemas UNIX, a principios de los 1990, hizo que se simplificara su uso, haciéndolo asequible a gran cantidad de personas. Cosa que contribuyó muchísimo a su implantación.

¿Cómo se las apañaban en ARPA antes del desarrollo de su e-mail?

Mediante la transferencia de ficheros y el Telnet, que permitía acceder a un ordenador remoto. Existían otras posibilidades para transferir información, pero todas se basaban en esta filosofía de acceso a un determinado ordenador. El e-mail (que en esencia es muy parecido a estas aplicaciones) permite direccionar la información sin conectarse al ordenador remoto; se la envía al buzón del receptor al que identifica mediante un nombre (dirección) y potencialmente, puede comunicarse con cualquier individuo de la Red.



PDP-10 sobre el que se envió el primer e-mail. Foto Cortesía de Dan Murphy

En su larga trayectoria en el mundo de Internet habrá vivido multitud de anécdotas, ¿le gustaría destacar alguna de ellas?

Más que anécdota quiero destacar una curiosidad: un colega de BBN me recomendó que no comentase a mi jefe lo que había desarrollado, ya que supuestamente se alejaba de nuestra área de investigación.

“Yo únicamente fue la cabeza visible de un equipo de ingenieros que contribuyó al nacimiento del email”

¿Cuál cree que ha sido su aportación al mundo de Internet?

Soy consciente de que se me reconoce por mi intervención en el nacimiento del e-mail, sin embargo no ha sido lo más duro de mi

investigación. Para empezar, ¿era una aplicación que constaba de tan sólo 200 líneas de código!... personalmente me he dedicado a muchas otras cosas: a finales de los 70 trabajé en "packet radio". Más tarde en seguridad en la Red; diseñé el hardware de un ordenador personal antes de que éstos se pudiesen adquirir. Participé en el diseño de un procesador de gran capacidad (que por cierto, no se llegó a construir); Y fui uno de los primeros en usar el TCP para enviar información vía fax (aquellos enormes modelos de los 70)...

Se compara la importancia de su invento en la industria de las comunicaciones, con la de la imprenta, el telégrafo o los avances propiciados por el ferrocarril ¿Qué piensa de ello?

Es fascinante, pero no sé determinar si estas afirmaciones son del todo razonables.

El tiempo lo dirá. Pero el e-mail es popular desde hace tan sólo 10 años y gracias a la explosión del fenómeno de los ordenadores personales. Creo que no ha transcurrido el tiempo suficiente como para determinar aun su verdadera importancia.

¿Cómo ve el futuro?

El siguiente peldaño que deberemos superar será el aumento del ancho de banda. Actualmente el correo en formato texto suple esta falta, pero cuando el caudal de datos manejable se abarate, será mucho más corriente el insertar fotografías o cualquier aplicación multimedia en el propio mensaje.

Creo que habrá un mestizaje con otras formas de comunicación, como por ejemplo la mensajería instantánea.



4 de Diciembre en Barcelona

11 de Diciembre en Barcelona

Portal del empleado
Un seminario para entender las posibilidades del portal del empleado como instrumento para aumentar la eficiencia en la organización

Revistas digitales y blogs: el modelo de Infonomia.com
Un seminario activo para entender mejor las posibilidades de las revistas digitales a partir de la experiencia de éxito de Infonomia.com

Para más información:
www.infonomia.com/aula

AULA DE INFONOMIA

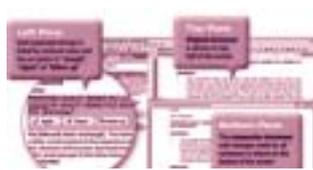
Skype<http://skype.com>**De los creadores de Kazaa, un nuevo programa para llamar gratis por Internet vía P2P**

> Productos relacionados:
Sightspeed
Eyeball Chat

Los programas de intercambio de música y otros documentos que hacen uso de la filosofía Peer to Peer (P2P) son, de nuevo, fuente de polémica. Kazaa ha sido el programa más usado para este tipo de intercambios. Los creadores de Kazaa han sacado al mercado un programa que hace uso de la misma filosofía, pero dirigido a conectar a personas para que puedan hablar gratis por Internet. Este programa destaca por varios motivos. El primero es que ha sido desarrollado por los creadores del programa de intercambio de ficheros de más éxito de la historia. Pero, además, la calidad de sonido conseguida en las llamadas es la mejor de los existentes en el mercado, superando incluso a algunas llamadas "tradicionales". La mejor manera de comprobarlo es probándolo, además, este programa es gratuito.

Olympus Digital Photo Printerwww.olympusamerica.com**Una impresora de fotografías digital profesional para casa**

La fotografía digital se ha convertido en un sector muy "atractivo" por el elevado crecimiento que ha tenido. Cada vez es más habitual disponer de una cámara digital por las ventajas que ofrece respecto a las cámaras tradicionales. Y la posibilidad de imprimir las fotografías en casa es sin duda uno de los atractivos. Las impresoras de chorro de tinta se han convertido en la referencia en el sector para uso doméstico, por su atractivo precio. Pero el precio por copia sigue siendo elevado, y la calidad ofrecida no es la mejor. Esta impresora usa la misma tecnología que la utilizada por las empresas de revelado, por lo que la calidad que obtendrás será la misma. Otra ventaja es que la impresora no necesita estar conectada a un ordenador para imprimir las fotografías, permite la conexión directa de la cámara digital o de las memorias que contienen las fotografías.

WorkShare<http://workshare.com>**Una interesante herramienta para gestionar documentos creados de manera compartida**

> Productos relacionados:
Kubi
Groove

Cada vez es más habitual trabajar con diferentes grupos de trabajo, e incluso dispersos geográficamente. Por eso, van surgiendo herramientas para el trabajo en grupo como, por ejemplo, Groove. Aunque es evidente que la mayor parte de las empresas siguen usando el correo electrónico como herramienta de intercambio de documentos. Ello conlleva importantes problemas de gestión de la documentación, de los cambios realizados, y de localización de documentación. Es aquí donde entra el producto que comentamos. Se trata de una solución para la gestión de documentación de grupos de trabajo que utilizan el correo electrónico como herramienta de intercambio de información. Workshare te permite gestionar de manera efectiva y gráfica los diferentes cambios y versiones de los documentos, permitiéndote aprobar, rechazar o hacer un seguimiento de los diferentes cambios que se generan en base a un documento compartido. Los cambios y flujos son compartidos de manera transparente entre los miembros del equipo.

Kubiwww.kubisoftware.com**Un programa de trabajo en grupo integrado con tu correo electrónico**

> Programas relacionados:
Groove

Groove es un producto que destaca en el entorno de desarrollo conjunto de proyectos por usuarios dispersos, incluso geográficamente. Groove dispone de un sistema de trabajo en grupo con filosofía P2P (Peer to Peer), es decir, que no necesita obligatoriamente, de un servidor donde se controla todo el proceso, sino que todos los archivos y documentos generados se guardan en cada uno de los ordenadores de los usuarios. Pero Kubi va algo más allá, ya que se trata de un espacio de colaboración perfectamente integrado en el correo electrónico, que sigue siendo la herramienta de más uso en Internet. Integrado en este momento con Outlook de Microsoft y Notes de Lotus (IBM).

actos infonomía

JORNADA DE OTOÑO

Innovar colaborativamente

Debra Amidon en Barcelona

Debra M. Amidon es la fundadora y CEO de La red internacional de innovadores Entovation. Con 10 años de existencia, Entovation (www.entovation.com) actualmente cuenta con 9.000 personas clave en la gestión del conocimiento, provenientes de 93 países. Amidon recorre el planeta promoviendo procesos diferentes, aprendiendo sobre empresas, organizaciones y personas, en distintos países y culturas... Uno de estos ires y venires en la vida laboral de Debra fue nuestra Jornada de Otoño del ClubInfonomía celebrada el 1 de Octubre, con la colaboración de Barcelona Activa.

La innovación como proceso holístico

La palabra "Entovation" es el resultado de la unión de dos conceptos: entreprise (empresa) e innovation (innovación). Aunque Debra aboga por innovar no sólo a nivel empresas sino por tres niveles de innovación simultánea: la empresa (nivel micro) el país (nivel meso) y a la sociedad (nivel macro).

Innovar es aprovechar las ventajas de la economía del conocimiento y esto se puede hacer desde un gobierno, una institución académica, una organización sin ánimo de lucro, una pyme... ¡Todos podemos y debemos innovar!

La innovación de la que habla Amidon no significa tener cierto presupuesto, tampoco significa creatividad. Se trata de un proceso muy riguroso, de una nueva manera de ser y de pensar. Tenemos que encontrar una forma de cultivar nuestro comportamiento para ser innovadores y entre los ingredientes está: el cambio, el riesgo responsable y, ¿por qué no?, la experiencia del fracaso. Innovar es diferenciarse como empresa, país y sociedad.

The Innovation Superhighway

The Innovation Superhighway, Harnessing Intellectual Capital for Sustainable Collaborative Advantage es en sí producto del trabajo colaborativo que promueve Amidon; para elaborarlo se ha servido de las prácticas llevadas a cabo por 120 miembros de Entovation que forman parte del mapa de liderazgo global en gestión del conocimiento.

Amidon argumenta en su libro que la "Autopista de la información" de la que muchos hemos oído hablar es, en realidad, una "Autopista de la innovación". Es decir, la red de comunicaciones y la infraestructura tecnológica que implican la autopista de la información es la base de un concepto superior que es conectar una red de personas que hagan cambiar las cosas, el mundo, que innoven.

El orden mundial emergente que Amidon visiona está basado en el conocimiento en lugar de en la tecnología, en los procesos innovadores en lugar de en las cadenas de valor y en la colaboración internacional en lugar de en la competencia entre las naciones.

Empresas que se adaptan (o el management tal como se ha popularizado)

Ángel L. Arbonies es autor de la revista e.empresa e.volucionada de Infonomía Aplicada y es investigador principal en Mik (www.mik.es). Además es miembro de la red internacional Entovation.



Ángel L. Arbonies

El management científico es el que ha dominado la escena de la gestión empresarial de la segunda parte del siglo XX, con un importante auge a partir de los años 80. Es una aproximación de gestión basada en las teorías de competitividad y posicionamiento popularizadas por los libros de gestión con Michael Porter a la cabeza. La enorme difusión y aceptación de estos planteamientos ha llegado a capturar la mente de muchos ejecutivos de manera que sus técnicas y herramientas de gestión son las que se enseñan en la mayoría de escuelas de gestión[1]. Consultores y ejecutivos están fuertemente identificados con este metalenguaje del management científico, y de cada 10 libros de gestión 9 tienen como base los presupuestos del posicionamiento y la adaptación.

En esencia, se basa en principios que tratan de superar la condición estática de la empresa jurásica que apenas sí tiene posibilidades de supervivencia. Usando un pensamiento más orgánico y el diálogo entre estructura-eficiencia, como un problema técnico; el posicionamiento incorpora al lenguaje empresarial y organizativo la necesidad de adaptación al medio como única manera de garantizar la supervivencia. Las organizaciones ya no dependen de su eficacia interna en exclusiva y el catálogo de objetivos de la empresa se hace más sofisticado para pasar a incluir un sistema socio-técnico que busca la sostenibilidad. El

entorno guía las decisiones. La pretensión es que la organización sea coherente en su estructura organizativa respecto al medio en el que se desenvuelve. Si las condiciones cambian, la empresa debe cambiar su propuesta al mercado, lo que se ha denominado enfáticamente POSICIÓN COMPETITIVA, donde "posición", es por naturaleza, un término relativo y referencial frente a competidores. En un sistema de capitales la empresa incorpora al capital productivo (de prestación del bien o servicio) y al capital financiero (flujo de entrada y salida de capitales) un capital referencial (lo que soy respecto a los demás). Lo que cambia con respecto a un enfoque de sistema cerrado, es que la situación en relación a estos referentes es más decisiva que el beneficio a corto plazo.

El lenguaje clásico de las empresas que se adaptan es el lenguaje de las cuotas de mercado, el grado de rivalidad, las barreras de entrada, los nuevos entrantes, las fusiones, adquisiciones, alianzas, colaboraciones y la competitividad basada en la dialéctica de las economías de escala – costes, en la diferenciación y en los nichos de mercado. Es el lenguaje de los factores de éxito obtenidos de las empresas que obtienen mejores resultados. Es el marco conceptual de la adaptación que, según algunos autores, explica el éxito de las organizaciones longevas tales como Philips, Bayer, General Electric, Nokia, Ford o IBM. Todavía hoy, y

aprovechando el viaje de la caída de las punto.com, se vuelve a la carga para convertir la gestión en más científica. Es el caso del mensaje 685 del Bits de Infonomía.

Con la adaptación ya empiezan a entrar en juego conceptos biológicos. En este caso se enfatiza la idea de la supervivencia a través de la adaptación. Este énfasis en la adaptación se produce dentro de un ecosistema donde también se debe tener en cuenta el tipo de mecanismos de selección que se maneja, que es algo así como que el entorno "selecciona" a los supervivientes. De momento nos concentramos en la adaptación, la adquisición sobre la selección será importante retomarla cuando lo que nos planteamos sea no la adaptación sino el modo de adaptación. Pero, ahora vamos a centrarnos en la escuela del posicionamiento.

¿Cuál es la lógica que hay detrás de la escuela del posicionamiento? La lógica del posicionamiento sigue un esquema de actuación genérica siguiendo estas fases:

> Analizar básicamente un sector para determinar quién está en él y cuál es el comportamiento de éxito. Descubro las organizaciones líderes, señalo los actores y los describo en términos de sus recursos físicos, tamaño, cuota de mercado, tecnología, ingresos, beneficios etc.

> Determinar con una estrategia de productos, precio, distribución y comunicación la manera en la que vamos a actuar en ese escenario adquiriendo una POSICIÓN relativa en el mismo. En el mapa del mercado se determinan los factores competitivos y se fija la posición de cada empresa respecto a los ejes de los factores de éxito. Igualmente coloco a los competidores en el mismo plano y establezco mi posición relativa. Diseño una estrategia para reforzar o mover la posición, y en algunos casos puedo intentar cambiar las reglas de juego.

> Ejecutar la estrategia y monitorización de la ejecución para comprobar que produce los resultados esperados. Gestiono este posicionamiento.

> Cada cierto tiempo, cuando veo que el entorno ha cambiado en sus circunstancias, protagonistas y condiciones es necesario buscar una nueva posición en el entorno.

La adaptación aquí se concibe en términos muy competitivos en la medida en que se busca el espacio del competidor arrebatándose como única manera de competir. En todo caso defender la posición es lo mínimo que las empresas deben hacer. Esta es una narrativa de guerra, un juego de generales que diseñan movimientos para un campo de batalla, donde siempre alguien gana mientras otro pierde.

La obsesión de dominio de las reglas de juego es lo que captura la imaginación y esfuerzo de los directivos. El directivo es sobre todo una persona que conoce el entorno y, sobre todo, captura las señales y movimientos de los competidores haciendo de la gestión un juego estratégico basado en rápidos movimientos, adquisiciones, búsqueda de tamaño, respuesta comercial a una campaña, o sea el divertido mundo del MONOPOLY llevado a la realidad. Una persona fría y calculadora, con su equipo de talentos, gana el juego a otros competidores menos habilidosos. Ver por ejemplo programa ejecutivos de Harvard: www.fastcompany.com/events/exed/. Sin embargo el dominio científico de datos del entorno y la gestión basada en los mismos produce un tipo de empresa que depende excesivamente de la inteligencia de los generales, algo que, por otra parte, es muy seductor pero que tiene poco que ver con la realidad si, por ejemplo, resulta que simplemente es difícil saber quiénes son los competidores, si observamos que la estrategia es una mezcla de diseño y acción, que en algunos casos la decisión es fruto de la intuición, que la ejecución se parece poco al diseño, y que en realidad las empresas no triunfan por una estrategia sino por un comportamiento continuo más basado en unas capacidades dinámicas que en los aciertos de los directivos. En este sentido seguimos sugiriendo Mintzberg como una crítica entre el humor y la reflexión acerca de este modo de gestión dominante:

www.henrymintzberg.com.

Título: The Paradox of Charles Handy
Autor: Lawrence M. Fisher
Revista: *Strategy+Business*
Fecha: Otoño, 2003
Número de páginas: 7
www.strategy-business.com/article/03309

Abstract: Según Charles Handy, filósofo del management y para muchos profeta de la misma disciplina, la época de empresas corporativas compuestas por shareholders dará paso a un tipo de empresa según un modelo mucho más natural y ancestral para el ser humano: el pueblo o pequeña comunidad. Un tipo de empresa que será más sencilla y flexible y donde cada cual encontrará su lugar.

Título: Buzz Without Bucks
Autor: Linda Tischler
Revista: *Fast Company*
Fecha: Agosto, 2003
Número de páginas: 5
<http://pf.fastcompany.com/magazine/73/buzz.html>

Abstract: Este artículo resalta el buzz marketing como una potente herramienta para las marcas que, además, está al alcance tanto de la pequeña como de la gran empresa, puesto que la eficacia de este tipo de marketing no depende del presupuesto. El también llamado marketing boca a oreja se basa en la capacidad que tienen unas personas para influir en la decisión de compra y estilo de vida de otras.

Título: Music Pirates, You're Sunk
Autor: Mike France
Revista: *Business Week*
Fecha: 29 de Agosto, 2003
Número de páginas: 2
http://www.businessweek.com/technology/content/aug2003/tc20030829_5018_tc078.htm

Abstract: La American Recording Industry Association of America (RIAA) acaba de iniciar una campaña basada en el miedo y que pretende llevar a los tribunales a aquellos usuarios acusados de robar canciones online. Con una multa de 150.000 Euros por canción fraudulenta se persigue a los piratas melómanos estadounidenses. Dudosamente la opinión pública se pondrá a favor de la RIAA con unas penas tan desproporcionadas, por lo que se supone que la multa se reducirá considerablemente a la hora de hacerla efectiva y que lo que se pretende, de antemano, es amedrentar a muchos.

Título: Power Point Is Evil
Autor: Edward Tufte
Revista: *Wired*
Fecha: Septiembre, 2003
Número de páginas: 3
www.wired.com/wired/archive/11.09/ppt2.html

Abstract: El Power Point, inventado en el año 1983 y posteriormente adquirido por Microsoft, está alcanzando niveles de omnipresencia en nuestra cultura no deseables para el autor. Lo que en teoría debería ser un gestor de diapositivas se ha convertido en el sustituto de una buena presentación, en detrimento del contenido y del propio público. Sin olvidar las consecuencias del alcance educativo de esta herramienta: un lenguaje más publicitario que bien redactado para quienes están en fase de desarrollo de su expresión...

Título: The Internet Reborn
Autor: Wade Roush
Revista: *MIT Technology Review*
Fecha: Octubre, 2003
Número de páginas: 10
www.technologyreview.com/articles/roush1003.asp

Abstract: Olvidémonos de cómo es Internet de hoy en día para sumergirnos en el nuevo proyecto de una Red de redes más inteligente. Se trata de PlanetLab, una red que está siendo desarrollada por 100 investigadores clave, apoyados por diversos sponsors. Sus características: una red inteligente capaz de reaccionar ante virus y gusanos, deshacer automáticamente cuellos de botella o hacer que el escritorio de nuestro ordenador personal sea "cargable" en cualquier terminal del planeta.

Título: Whatever Will Be Free on the Internet
Autor: Steve Lohr
Revista: *The New York Times*
Fecha: 14 de Septiembre, 2003
Número de páginas: 0
www.nytimes.com/2003/09/14/weekinreview/14LOHR.html?8hpib

Abstract: "Desde la imprenta de Gutenberg, tecnologías capaces de crear, copiar y distribuir información han ido erosionando el poder de las personas o industrias en control de los medios". Este artículo trata la polémica sobre el futuro de la propiedad intelectual, a propósito de lo que está pasando actualmente con la música online, con el trasfondo ético y repercusión económica que el cumplimiento de esta ley implica.

club infonomía

*ESTÍMULOS
PARA PENSAR
E INNOVAR...*

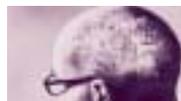
*... por menos de
un café a la
semana.*



IDEAS

IDEAS FRESCAS CADA SEMANA

*Recibe la revista digital con herramientas
e ideas para innovar.*



REVISTA

REVISTA PARA INNOVAR

*Recibe cada mes en tu casa 24 páginas
en papel para ir al grano*



ENCUENTROS

ENCUENTROS PARA APRENDER

*Comparte ideas con profesionales
inquietos como tú*

ÚNETE A NOSOTROS

Sólo 49 €/año (+IVA)

Miles de profesionales innovadores ya forman parte