



David Weinberger: 'Everything is miscellaneous'

Lina Mascaró: Cómo sobrevivir ante la estandarización del gusto

Sugata Mitra: La educación mínimamente invasiva

if...

La revista de innovación
n59



LA REVOLUCIÓN ANIMADA

'Coaching'
en el desierto · La innovación
en Indo · Redes sociales
de innovación verde

Nuevas **secciones**, nuevos protagonistas, nuevas ideas, nuevas soluciones



Profesionales de prestigio, conversaciones *on the edge*, los **conceptos** de los que nadie todavía te ha hablado, los libros fuerza del momento, la gente más inquieta, las organizaciones más creativas, la ciencia básica que se aplicará mañana en las empresas...

El futuro, ahora.

Suscríbete a if...

www.infonomia.com/revistaif

 **infonomía**
LA RED DE INNOVADORES

Destacada por la revista norteamericana **Fast Company** como comunidad de ideas *world-class*.



Contenidos

05 **QUIÉN ES QUIÉN: COLABORADORES**

07 **2020**

FUTUROS POSIBLES

Pensar radicalmente

Por Alfons Cornella

Ilustrado por Sergi Rucabado

10 **CONTAMOS CONTIGO**

La opinión de los lectores

12 **IDEAS FUERZA**

La red urbana. Art Futura

Por David Alcubierre

14 **¿Hay que reinventar la promoción económica local?**

Por Xavier Marcet

CONVERSANDO CON...

16 **David Weinberger**, autor de *Everything is miscellaneous*

Por Doris Obermair

18 **Lina Mascaró**: sobrevivir en un contexto de estandarización del gusto

Por María Sanz

20 **A FONDO**

21 **La revolución animada**

Por Berta Acero

29 **Cálico Electrónico**

Por Bernat Guitart Grima

34 **EL REPORTAJE**

Del desierto a la plenitud

Por Epi Amiguet

29

Cálico Electrónico

Por Bernat Guitart Grima

38 **SOLUCIONES 2.0**

BlogSearch

Por Genís Roca

40 **INPUT MUNDI**

Por Laura Miñano

GENTE INQUIETA

42 **Sugata Mitra**, la educación mínimamente invasiva

Por Doris Obermair

44 **Jordi Nadal**, la edición que viene

Por Àgata Losantos

ORGANIZACIONES FUERZA

Por María Sanz

46 **Indo**, lentes diseñadas para ti

50 **Nabar**, un cuentacuentos de la aldea global

54 **LIBROS FUERZA**

Lo que leen los infonomistas

56 **DES/CONECTA**

Por Infonomia

57 **FIBRA SENSIBLE**

A nadie le amarga un dulce

Por Montse Pous i Sabadí

59 **ECOINNOVACIÓN**

Una red social para cada gama de verde

Por Petz Scholtus

60 **HERRAMIENTAS FUERZA**

Stardict y mRemote

Por David Ramon Borra

61 **EL ZOO EMPRESARIAL**

Por Frisco



16



34



46



57

if...

La revista de innovación

Edita

Zero Factory, S.L.

Av. Icària 205-207 2^a 1^a

08005 Barcelona

Tel. +34 93 224 01 50

Fax +34 93 225 1981

www.infonomia.com

Presidente y fundador

Alfons Cornella

Revista if...

ISSN 1885-8082

Revista mensual

www.infonomia.com/if

if@infonomia.com

Directora

Teresa Turiera

Edición y traducciones

Àgata Losantos

Directora creativa y diseño gráfico

Sílvia Langa

creatividad@infonomia.com

Diseño gráfico

Natàlia Teira

Marketing y publicidad

Ladís Girona

Desirée Andújar

marketing@infonomia.com

Impresión

Gayban Gràfic, S.L.

Fotografía portada

C.B. Cejas Bravas

Ilustraciones

Sergi Rucabado

Frisco

En www.infonomia.com/if encontrarás cada semana + **personas fuerza + archivos multimedia + recursos + gente inquieta + ideas...** y la posibilidad de participar con tus opiniones y propuestas de artículos a través de nuestro **blog**, o escribiendo a if@infonomia.com.

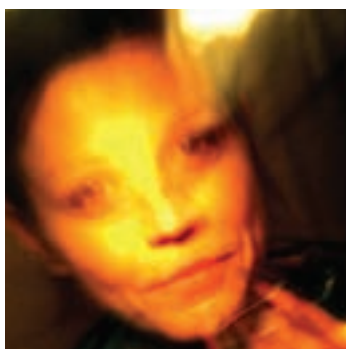
Suscripciones en www.infonomia.com/suscripcionif

Edición para uso personal. Queda prohibida la redistribución, copia o cesión, total o parcial, de la información contenida en este documento, incluyendo: textos, diseño gráfico, imágenes, índices u otros análogos o similares. La contravención de esta nota de copyright puede comportar la aplicación de las sanciones establecidas en el Código Penal, la Ley de Propiedad Intelectual, la Ley de Marcas y la Ley de Competencia Desleal.

Quién es quién colaboradores



ALFONS CORNELLA Soy fundador y presidente de Infonomia, la red de innovadores del país. He escrito 16 libros y centenares de artículos sobre la transformación y la innovación de las organizaciones por el impacto de la tecnología. Cada mes escribo en estas páginas mis reflexiones sobre los cambios que experimentarán nuestras vidas y nuestras empresas, lo que funcionará y lo que quedará en desuso. Un encuentro mensual en la sección «2020: Futuros posibles».



DORIS OBERMAIR Barcelonesa por amor. Vienes por interior. Exploro las ciudades en mi Brompton Bike y sueño con recorrer la China entera con ella. Soy economista, periodista y creadora de contenidos digitales. Amo el cine documental y las películas asiáticas. Colaboro con Infonomia desde 2005.



EPI AMIGUET Aspiraba a una profesión creativa que me permitiese vivir experiencias diferentes y viajar mucho. Hice periodismo. Tras trabajar para distintos medios de comunicación, me di cuenta de mi craso error. Ahora todo eso lo hago en mi esfera privada. Afortunadamente, existe una publicación como ésta, en la que me dejan entrevistar a gente que vale la pena conocer y encima me pagan por ello. En este número me ocupo de «El reportaje».



MARÍA SANZ Periodista. He dado unas cuantas vueltas por España y Europa y desde hace 9 años vivo en Barcelona. Al principio de mi carrera profesional trabajé en medios de comunicación, pero hace años que trabajo en el mundo de la empresa, actualmente como freelance. Estoy especializada en temas de innovación e impacto tecnológico en las organizaciones.



ÀGATA LOSANTOS Editora y traductora, me ocupo de que cada una de las letras de la revista *if...* estén donde toque y en el idioma que toque. Todo me interesa un poco y casi nada me interesa mucho, así que tengo una predisposición natural para el nanoblogging en que se ha convertido el mundo. Vivo en una comarca donde aún rige la naturaleza, pero todavía no tengo huerto. Dadme tiempo.

INNOVACIÓN, SERVICIO, ÉXITO

MAIL BOXES ETC.

Un mundo de servicios a tu servicio

Servicio de
envíos y
embalaje



Servicio de
diseño gráfico e
impresión



... y más de
20 servicios
complementarios



MAIL BOXES ETC.®

FRANQUICIAS DISPONIBLES

Infórmate en el 902.11.50.47
o escribe a expansion@mbe.es

www.mbe.es



Pensar radicalmente

UNO TIENE CRECIENTEMENTE LA IMPRESIÓN DE QUE TODO ESTÁ YA DICHO. NO VOY A EXTENDERME NI EN EL CÓMO NI EL POR QUÉ. PERO QUIERO INSISTIR EN REMARCAR QUE MUY POCO DE LO QUE SE DICE Y PUBLICA ES REALMENTE NUEVO. VIVIMOS DÍAS CON ESCASÍSIMOS PENSADORES ORIGINALES.

Y es que ser original se ha puesto casi imposible. Son miles de millones los que piensan en el mundo, y cientos los que lo explican en la red. Y es cada día más absurdo intentar hacerlo solo. De hecho, las inmensas redes que hoy tenemos, conectando a millones de personas, podrían incitar uno de los mayores cambios en la historia de la humanidad: la creación colaborativa de ideas. El inicio de un salto en la especie humana, hacia lo que Eudald Carbonell denomina la *era del pensamiento*.

Quizás para ser *original* debemos superar el límite de lo posible o lo próximamente resoluble. Hay que hundirse más en el pensamiento radical. Usar la locura cuerda del pensamiento para imaginar lo que, siendo hoy imposible, podría ser algún día frecuente. Hay, pues, que hacer más de Jules Verne, y menos de analista de la realidad. Sólo así se conseguirán ideas realmente disruptivas, que generen mercados radicalmente nuevos, totalmente vírgenes.

¿Probamos con algunas ideas locas? Algunas de ellas ya en el mercado... ¿Estamos hablando de un mundo de animación, de *dibujos animados*, o de realidad radical?

¿Reinventar la lectura? Hace años que fracasamos repetidamente a la hora de reinventar el libro y la forma en que lo usamos. Los lectores digitales no han fun-

cionado. Pero, ¿será el Kindle de Amazon el llamado a cambiar radicalmente nuestra experiencia de lectura? Un instrumento que utiliza la ya *madura* tecnología de la tinta digital (e-ink) para convertir en obsoleto el texto en papel.

¿Fabricación en tu casa? ¿Podremos diseñarnos el mueble a medida con sólo marcar sus dimensiones en la pared, como resiguiéndolo con los dedos? (ver Sketch Furniture en <http://www.frontdesign.se/sketchfurniture/>). ¿Podremos entonces pedir a algún fabricante que nos corte las diferentes piezas necesarias para construirlo, y nos las envíe por correo (por algún nuevo tipo de correo-fábrica, por cierto)? (ver ponoko.com para intuir por dónde pueden ir las cosas).

¿Confección de conocimientos a partir de tus experiencias? ¿Podemos pensar en un ordenador que mezcla tus conocimientos y es capaz de generar textos totalmente nuevos, sin tu intervención? Por ejemplo, ¿podemos pensar que una máquina podría combinar todas las páginas que he visto en Internet últimamente, y confeccionar con ello un nuevo elemento de conocimiento, sin que tenga que ser yo el que lo haga sacando tiempo de una agenda imposible?

¿Cálculo instantáneo del retorno de una inversión de acuerdo con el comportamiento de avatares? En lugar de tener que invertir en prototipos y en estudios de mercado convencionales, ¿podemos pensar en que un sistema inteligente *pruebe* sobre las réplicas digitales de nuestros clientes (con todos sus atributos cualitativos, respetando la diversidad psicográfica) una nueva propuesta, de manera que el resultado nos diga si tiene sentido o no lanzarlo al mercado?

¿Conexión automática entre proyectos que pueden tener sinergias? ¿Podemos imaginar un sistema que establezca potenciales conexiones de negocio entre proyectos? Por ejemplo, ¿podemos imaginar que una especie de *celestina infonómica* pudiese conectar a los miembros de nuestra red que tienen altas probabilidades de tener algo en común, en términos de proyectos? (una especie de *match-making* entre empresas, como ya funciona entre personas a través del *speed-dating*).

¿Generadores de *business cases* directos desde inputs de ideas? ¿Podemos imaginar un sistema que, a partir de la entrada de centenares de ideas por parte de los miembros de un colectivo pensante (*crowd-sourcing*), calcule automáticamente cuáles son las que tienen más sentido desde el punto de vista del negocio?

¿Saber lo que piensan de tu propuesta en tiempo real? ¿Tiene sentido pensar en algún tipo de mecanismo que

Hay que hundirse más en el pensamiento radical. Usar la locura cuerda del pensamiento para imaginar lo que, siendo hoy imposible, podría ser algún día Frecuente

permita calcular con alto grado de precisión si lo que quieres proponer al mercado será aceptado? Más exactamente, ¿alguna forma de reducir al máximo el tiempo entre la idea y su lanzamiento al mercado?

¿Psicomeditores, que te ayudan a comprobar si cumples los estándares pedidos por tu compañía de seguros? En un mundo en el que las industrias que más prosperarán serán la del entretenimiento (superar el miedo al presente) y la de los seguros (protegerse del miedo al futuro), como sugiere Jacques Attali, tendrá sentido que dispongamos de instrumentos que midan hasta qué punto nuestro estado personal (físico, psíquico, laboral, emotivo, etc.) se desvía de los estándares establecidos en la póliza de seguros. Y una vez determinado nuestro grado de *desviación*, deberemos contar con manera de volver a la *normalidad* (¿una especie de *prozaquización* de la humanidad?)

¿Determinadores de *ibicuidad* (que no de ubicuidad)? Agentes de software que ayuden a determinar qué información precisa un usuario en una determinada situación, previamente a que ninguno de ellos use el sistema. O sea, algún tipo de mecanismo lógico que permita descifrar todos aquellos ítems de información que pueden ser eventualmente necesitados por un usuario. Una manera de prever lo informativamente necesitado.

¿Buscadores en tu memoria? Sistemas, como el que utiliza en Microsoft el veterano pionero Gordon Bell para almacenar toda tu vida (todos tus textos, todas tus experiencias, en audio y vídeo), de manera que puedas buscar cualquier detalle en ella (¿cómo era la lluvia aquel día en que ella me dijo «no»?

Imaginar este tipo de ideas radicales quizás no sirva de nada. O quizás es justamente lo que ahora necesitamos para abrir espacios totalmente nuevos en los negocios

¿Convertidores de la realidad en videojuego? Software que convierta una situación real en una escena de videojuego, y que a partir de su interpretación de los *futuros posibles* de la misma, construya toda la lógica del juego (los diferentes posibles futuros de tal situación, animados automáticamente desde la foto real de presente).

¿Toda cosa, con su historia en realidad aumentada? Cada objeto, cada edificio, cada persona, con su historia grabada, de manera que al verlo pudieras reconstruir cuál ha sido esa historia. ¿Qué ocurrió en este valle durante tal guerra? ¿Quién estuvo aquí tal día de hace tantos años?

Imaginar este tipo de ideas radicales quizás no sirva de nada. O quizás es justamente lo que ahora necesitamos para abrir espacios totalmente nuevos en los negocios. Obviamente, no se trata de retos fáciles.

Pero, ¿no resultan atractivas ideas como la de que algún día pueda ser posible descubrir, gracias a esos grabadores-de-la-historia-de-cada-cosa, que, siendo niño, te habías cruzado más de una vez con la que años más tarde sería tu pareja?

Ése será realmente otro mundo... Pero recordemos que Jules Verne se quedó, finalmente, algo corto en su prospectiva...•

Referencias

Kindle: www.newsweek.com/id/70983

www.frontdesign.se/sketchfurniture

www.ponoko.com

Jacques Attali: www.attali.com

Gordon Bell: <http://research.microsoft.com/~gbell>

Contamos contigo

«La wikiAdministración» es el artículo de *iF... 57* que ha recibido más comentarios de los lectores. Aquí reproducimos algunos.

Esto es sólo el principio

Realmente, como dice Jordi, es necesario que la Administración cambie, y se adapte a su sociedad. Y para que esto sea posible tiene que haber una verdadera revolución que sacuda las mentalidades atrapadas en la burocracia del siglo pasado. Cambiar rutinas no es fácil en ningún ámbito y la Administración no es ninguna excepción. Desde el Instituto Catalán de la Mujer, de la Generalitat de Cataluña, ya hemos empezado a aplicar estos planteamientos, por ejemplo insertando en YouTube el spot de la campaña de este año contra la violencia machista o introduciendo en Wikipedia las biografías de las mujeres que aparecen en el calendario que editamos cada año. Esto es sólo un comienzo. Espero que en poco tiempo los planteamientos de este artículo dejen de ser una innovación y pasen a convertirse en la forma habitual de trabajo de todas las administraciones.

Por Marta

... Pero cuidado con los jueces y los juristas

Hola, seré muy breve, los jueces y los juristas en general (yo lo soy, y me cuesta) no son conscientes de la existencia e importancia de la web social. La agregación-aportación de contenidos por terceros en sitios propios, que es el vivir natural de la 2.0, está totalmente en el *aire* jurídico. Como muchas veces se utiliza el anonimato para la ilicitud, por ejem-

plo en los espacios participativos públicos, wikis, foros, chats, etc., es más que fácil que se hiciera jurídicamente responsable a la web pública por haber alojado esos contenidos sin acreditar la identidad del *participante*. La sentencia del caso *puta sgae*, el caso *Mafius* o la más reciente del caso *Ramoncín*, aderezadas con la responsabilidad objetiva de la administración, llevan a que cualquier inocente impulso de la web social en las administraciones salga muy caro, con responsabilidad incluso penal por los contenidos que otros alojen en un foro, wiki, etc. En derechotics.com o www.documentostics.com podréis acceder a estas sentencias. Llevo tiempo escribiendo sobre este tema; aviso, en modo alguno defiendo esta posición jurídica, pero es lo que hay hoy día. Aunque sorprenda, hasta los medios de comunicación potentes están actuando bajo esta amenaza de que les hagan respon-

sables por lo que se hace en sus espacios participativos.

Por Lorenzo

Seguridad

Tus ideas denotan la capacidad que tendrían que tener las administraciones, para dar una mayor interacción administración-ciudadano, lo que comportaría una colaboración e implicación en la resolución de problemas. El ciudadano se sentiría atendido, seguro y con ánimos de llevar a cabo cualquier gestión.

Por Amron

Camino a seguir

Muy interesantes los planteamientos del artículo. Todas las acciones descritas de trabajo colaborativo y de implicación de la ciudadanía apuntan a una verdadera revolución de la Administración. Pasamos de ocultar la información y el conocimiento como muestra de poder a compartirlo

• La WikiAdministración



abiertamente entre los trabajadores para crear de forma colectiva nuevo conocimiento y para ofrecerlo a la ciudadanía. Esperemos que todas las administraciones tomen nota del camino a seguir. ¡Adelante!

Por Esther

Utilizar de verdad la sociedad red

A mí personalmente me encantan las reflexiones que hace Jordi, son acertadas y siempre innovadoras. Hay que trabajar fuerte para cambiar mentalidades y utilizar de verdad todos estos recursos y oportunidades. ¡Gracias por darnos a conocer tu artículo!

Por Gemma

Adiós a la burocracia

Es necesario, en todas las administraciones, abandonar la idea taylorista del trabajo. La gestión del conocimiento con ayuda de las TIC

ha de transformar a funcionarios ejecutores de simples trámites administrativos en eficaces y eficientes gestores del interés público, no somos burócratas, ¿eh, Jordi?. Comparto tus inquietudes por el tema.

Por Laura

Otros comentarios en el Blog de Infonomía

Las 1001 ideas

Una iniciativa puesta en marcha por ProPolis y T-Systems. Plataforma basada en pligg, sistema meneame.net, para aportar ideas para mejorar la administración pública. www.las1001ideas.com

Por Carlos

Houyhnhnms.tv experimenta con la televisión del futuro

«Inspire the world! It can be changed!!» De esta manera se presenta Houyhnhnms.tv, una comunidad de

creadores en formato televisivo en la que sus miembros proporcionan los contenidos y deciden la programación y la línea editorial a través de sus votaciones. «El futuro de la televisión está en Internet, y será comunitario e interactivo», según el creador de este proyecto, Joan Jiménez. Para acceder a través de invitación www.houyhnhnms.tv, joan@houyhnhnms.tv.

Por Joan

Los comentarios completos se pueden leer en www.infonomia.com/if

Escríbenos ya a if@infonomia.com para sugerirnos temas y proponer tus propios originales. ¡Contamos contigo!

Envía tus ideas a if@infonomia.com. Tu propuesta puede ser publicada en la revista *if...* y recibir el feedback de la Red de Innovadores de Infonomía.

La red urbana

Por David Alcubierre



Responsable de tecnología
de Infonomía.

001

La última edición de **ArtFutura** ha tenido como protagonista a Internet, concretamente a la próxima Internet, la Internet que viviremos en los próximos años.

Muchos de los que allí hablaron lo hicieron para explicar lo que Internet es actualmente y la revolución que se está viviendo gracias al fenómeno **web 2.0**. Algunos anticiparon tendencias o realidades emergentes; una de las más interesantes fue la que el conferenciante **Steve Berlin Johnson** planteó como la *red urbana*.

Para Steve Johnson, Internet tiene muchas cosas en común con los espacios urbanos (los barrios). Ambos ámbitos mantienen una serie de características comunes que los relacionan de una forma clara: existen interacciones entre extraños, encuentros aleatorios, *serendipity*, vecindarios, orden desde abajo, densidad, etc.

Asimismo, Johnson cree que debemos usar la red como capa a fin de extraer sentido para el mundo real. La idea básica de la red urbana es que el concepto de conectividad no sólo debe ser útil a la hora de conectar a personas que se encuentran en lugares diferentes, sino también a las personas que se encuentran cerca geográficamente entre sí.

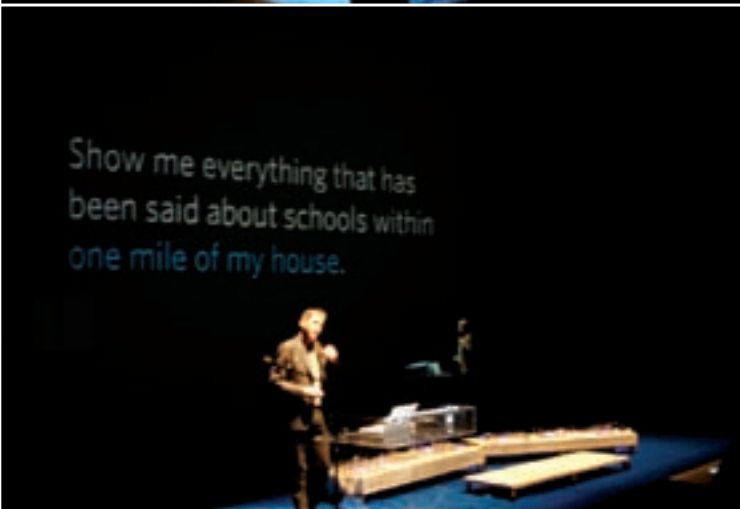
Hace algunos años que comenzó el fenómeno de los blogs. Desde entonces hasta hoy día, su tipología ha ido cambiando y diversificándose, debido primordialmente

al aumento del número de blogs. Así, hoy día podemos encontrar blogs generalistas, como por ejemplo Microsiervos, pero también blogs tan de nicho como <http://lacomunidad.elpais.com/celiacos>, dedicado a la enfermedad de la celiaquía. Aumenta la información y la especialización.

Existe una teoría sobre las noticias llamada teoría del punto de fuga (*Vanishing Point Theory*), formulada por **Chris Anderson**. Dicha teoría nos dice que el interés por las noticias es inversamente proporcional a la distancia respecto al lugar donde se produce y directamente proporcional a la distancia emocional (el nivel de emociones que la noticia nos produce). De esta forma Anderson pone el siguiente ejemplo: «La noticia de que hoy mi hija se ha dañado la rodilla en el patio me interesa más que el hecho de que haya estallado un coche bomba en Kandahar».

Si esa teoría es cierta, significa que en una Internet en la que abunda la información de todo tipo es más probable que la información que de verdad nos interese de una forma más directa sea la que se produce geográficamente cerca del lugar donde nos encontremos, habitualmente del lugar donde vivimos.

En esa dirección va una de las iniciativas del propio Steve Johnson. El proyecto se llama **outside.in** y no es otra cosa que un agregador de blogs distribuido por áreas



geográficas. Los blogs que se agregan son blogs locales, también llamados *placeblogs*. Eso da como resultado un lugar donde cualquiera que vaya (el sitio está acotado a *placebloggers* de Estados Unidos) puede leer información local de la mano de la gente que vive allí mismo. Así pues, el concepto de red urbana está íntimamente ligado a la situación geográfica.

De la misma forma, no sólo el mundo de los blogs se está viendo influenciado por esta tendencia hacia lo local. Juan Freire mencionó también un proyecto en esta dirección. Se trata de la Cordobapedia, un wiki acotado a una zona geográfica concreta, con mucha más información que la propia Wikipedia sobre esa zona específica. Este fenómeno asociado al formato wiki es el de las denominadas *localpedias*, que tienen en nuestro país ejemplos tan recientes como la Madripedia o la Wikanda, que agrupa las localpedias de Andalucía.

Con la idea de conexión entre Internet y el mundo real surgen también proyectos como Meetup, en el que también está metido el propio Steve Johnson. Meetup es una web social donde la gente se agrupa bajo intereses comunes, con el objetivo principal de encontrarse de forma presencial en el mundo real.

LA PRÓXIMA INTERNET PODRÍA SER LA LOCALIZACIÓN DE INTERNET, LA ESPECIALIZACIÓN EN EL ÁMBITO GEOGRÁFICO DEL USO DE INTERNET: LA RED URBANA

El problema principal al que se enfrenta la red urbana a la que se refiere Johnson es que en la actualidad Internet no está organizada geográficamente (todavía no es una realidad la tan deseada web semántica). De esta forma, las interacciones de ámbito geográfico se suelen realizar a través de herramientas intermedias como son los *mash ups* realizados mediante las API de Google Maps o Yahoo! Maps.

La próxima Internet podría ser la localización de Internet, la especialización en el ámbito geográfico del uso de Internet: la red urbana. •

Referencias

www.artfutura.org/v2/press_medias.php?idpressedition=2&cidtype=1&mt=2
www.stevenberlinjohnson.com
www.microservos.com
 Teoría del punto de fuga: www.longtail.com/the_long_tail/2007/01/the_vanishing_p.html
<http://outside.in>
 Juan Freire: <http://nomada.blogs.com/>
www.cordobapedia.org
www.madripedia.es
www.wikanda.es
www.meetup.com
 Google Maps: www.google.com/apis/maps
 Yahoo! Maps: <http://developer.yahoo.com/maps>

¿Hay que reinventar las políticas de promoción económica local?

Por Xavier Marcet



Consejero delegado de LTCproject, consultoría especializada en estrategia, innovación y comunicación.

002

Quisiera hablar de las políticas de promoción económica local entendidas como la capacidad de desarrollar, atraer y retener proyectos, talento y empresas. Hay una parte importante de estas políticas, las referidas a la gestión de la ocupación, que no trataremos en esta ocasión. En general, las políticas de promoción económica local solamente tienen éxito a la hora de atraer y desarrollar proyectos públicos, pero sus resultados son mucho más discretos cuando se trata de estimular la aparición de proyectos privados significativos. Muchas ciudades han desarrollado incubadoras de empresas que han resultado interesantes para generar autoocupación o microempresas, pero en muy pocos casos han dado lugar a empresas tractoras que hayan cambiado la vida de los municipios. El modelo actual da pocos resultados tangibles y necesita nuevos enfoques. Hacer promoción económica local en un mundo de mercados cada vez más globales requiere agentes que hagan una buena conexión de ambos ámbitos, lo que no siempre es común, ni fácil de introducir en políticas todavía muy deudoras de patrones de la sociedad indus-

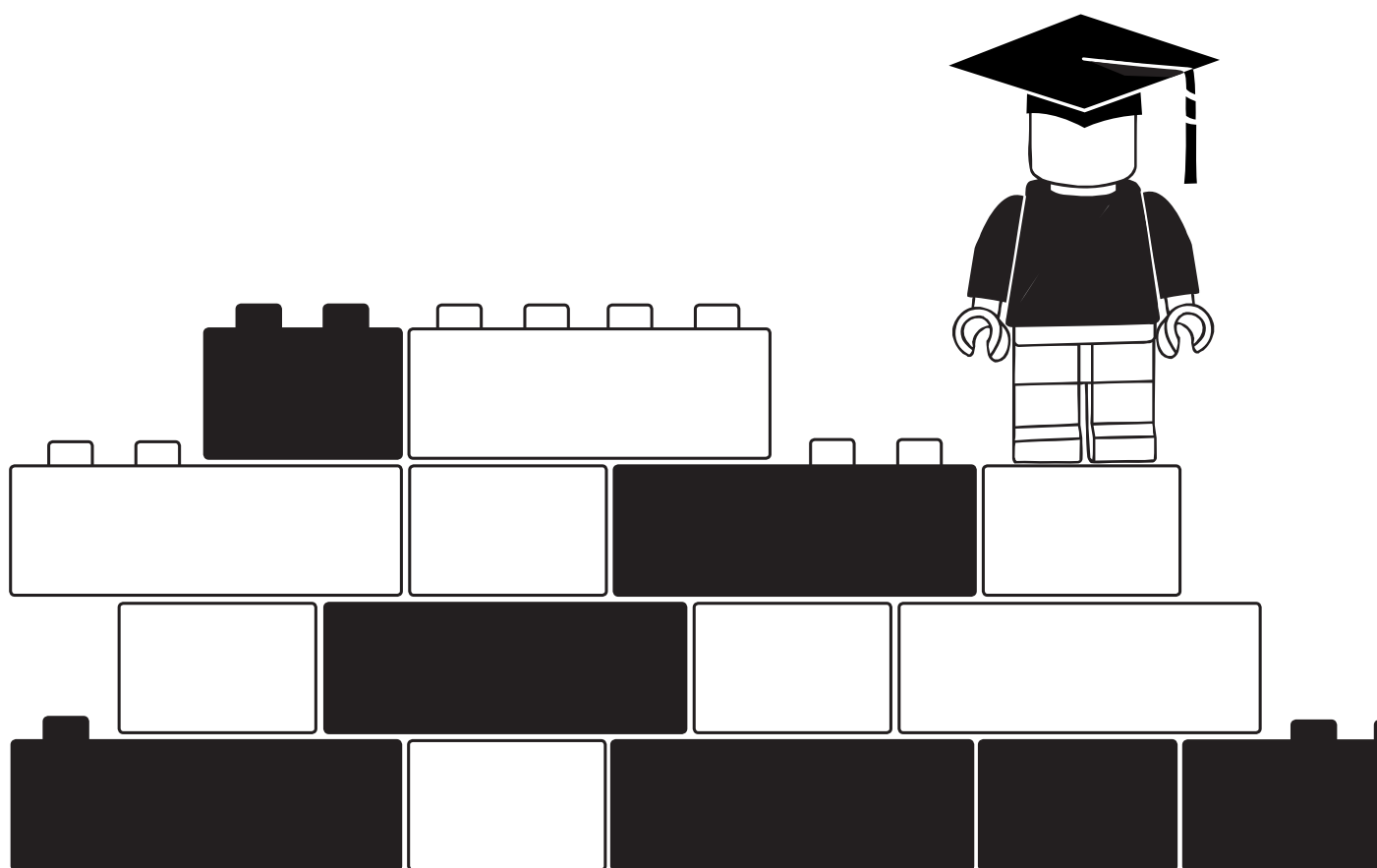
trial. He aquí algunas líneas de renovación de las políticas de promoción económica.

DESARROLLAR TALENTO (DESDE LAS ESCUELAS), RETENER TALENTO O ATRAER TALENTO PASARÁN A SER ESTRATEGIAS PRIORITARIAS

1. Para hacer promoción económica de una ciudad necesitamos visión. Sin un relato creíble, por ambicioso que sea, del futuro de la ciudad es muy complicado atraer proyectos privados de una cierta relevancia.

2. La promoción económica también necesita liderazgo, alguien capaz de transmitir con su ejemplo una lógica de acción, de visión, a agentes muy diversos, de hacerles entrar en sintonía, de añadir voluntad y sinergia a la lógica económica. El liderazgo es una externalidad necesaria.

3. Una gobernanza de calidad. Si los discursos de promoción económica chocan con patologías burocráticas o las decisiones se toman en un tempo impropio para la actividad económica, las buenas ideas no se harán realidad. Hay que acompañar a los buenos proyectos con gobernanza de calidad para que la innovación sea posible. Hay



que tener ciudades que acojan con facilidad a empresas y evitar que las maltraten por una ventana y las quieran seducir por otra.

4. Empezar a pensar que, además de invertir en *ladri- llo*, en la sociedad del conocimiento es muy importante invertir en talento. Muchos proyectos se quedan en el tintero o se malogran porque no hay nadie capaz de impulsarlos. No todo el mundo sirve, ni las lógicas administrativas lo resuelven todo. Invertir en talento puede ser una estrategia diferencial para muchas ciudades, a pesar de que para ello deban vencerse algunas barreras administrativas no menores. Desarrollar talento (desde las escuelas), retener talento o atraer talento pasarán a ser estrategias prioritarias.

5. Involucrar a empresas consolidadas en la creación de nuevas empresas. Es más fácil que gente que haya creado empresas pueda crear otras y que éstas adquieran mayor dimensión. No hay que descuidar las incubadoras para jóvenes, pero hay que empezar a convertir a las empresas en un núcleo más emprendedor a la hora de crear empresas. Además, hay que estimular proyec-

tos mayores. La falta de empresas medianas-grandes y grandes es muy acuciante.

6. Hacer de las dinámicas relacionales verdaderos entornos de innovación, con arraigo local pero con proyección a agentes no necesariamente locales. En las ciudades donde sea más fructífero innovar es donde residirán más talento y más proyectos de alto valor añadido. Ser entorno de innovación será un factor clave de éxito.

7. Disponer de infraestructuras, tener un clima de seguridad, tener calidad de vida, disponer de un entorno de servicios significativo, serán aspectos importantes, condiciones necesarias pero no determinantes.

Lo realmente determinante de las políticas económicas será cómo funciona en el ámbito local la trilogía: talento, emprendimiento e innovación. •

Referencias
www.xaviermarcet.com

Conversando con...

Por Doris Obermair



David Weinberger

«La innovación se produce en
el desorden de la interacción
de las ideas»

Referencias

www.everythingismiscellaneous.com

www.cluetrain.com

<http://cyber.law.harvard.edu/home>



Ver vídeo:
www.infonomia.tv

El filósofo David Weinberger, miembro del Berkman Center for Internet and Society de la Facultad de Derecho de Harvard y coautor del famoso e influyente *The Cluetrain Manifesto: The end of business as usual* (C. Locke, R. Levine, D. Searls, D. Weinberger, 1999), ha publicado *Everything is miscellaneous: The power of the new digital disorder*. Este último libro trata sobre el fracaso del orden de clasificación establecido explicando cómo los métodos de categorización diseñados para los objetos físicos fallan cuando podemos colocar las cosas en múltiples categorías a la vez, así como buscarlas de muchas maneras distintas.

¿Qué le impulsó a escribir un libro sobre el desorden digital?

En primer lugar, mi interés por la importancia del desorden, es decir, por el hecho de que el mundo no es tan preciso y noble como nos gustaría que fuese. Y, en segundo lugar, mi antigua fascinación por los metadatos, por la información sobre la información. Con el tiempo, me he dado cuenta de que la solución al problema de la sobrecarga de información del que nos habían advertido a principios de los noventa es, curiosamente, generar más información con más metadatos.

El término *desorden digital* asusta un poco; ¿por qué debería el mundo corporativo físico adoptar los conceptos del desorden digital?

Si se estructura y ordena la información de manera que quede perfectamente clara y en su sitio, se acaba perdiendo una gran cantidad de datos. Eso perjudica a la propia empresa en todos los sentidos, incluyendo su habilidad para innovar, ya que la innovación por lo general se produce en el desorden de la interacción de las ideas. El organigrama de una empresa es un ejemplo muy claro: cada persona se encuentra en sólo una casilla. Sólo existe un tipo de relación, cada línea significa exactamente lo mismo: «rinde cuentas a, depende de». Eso resulta útil, pero es demasiado cuadrado, y si la empresa no va más allá, perderá la información referida a otros tipos de relaciones tácitas. El desorden contiene una información que las empresas necesitan; estrechar las miras quizá aporta eficiencia, pero no es un paso muy inteligente.

¿Así que las empresas deberían dejar de preclasificar la información?

Tomemos como ejemplo una tienda on line: antes de abrir, harán bien en clasificar absolutamente todos y cada uno de sus productos. No se trata de que la preclasificación no sirva para nada, sino que lo erróneo es pensar que sólo existe un modo de clasificar. Es preferible abrir las puertas



«CUANTO MÁS SE MEZCLE LA INFORMACIÓN, MÁS FÁCIL SERÁ ENCONTRAR LA RELACIÓN QUE NOS IMPORTA, INCLUSO SI HASTA ENTONCES NO SABÍAMOS QUE NOS LLEGARÍA A IMPORTAR»

a múltiples maneras de categorizar los productos, y dejar que sea el usuario quien los clasifique. Esto le permitirá encontrar lo que busca, porque cada uno piensa en un producto concreto a su manera. Asimismo, tanto el usuario como el empresario crearán unas conexiones que de otro modo no habrían salido a la luz.

¿Así pues, la energía del desorden cambiará el modo en que se dirigen las empresas hoy en día?

Ya hace tiempo que venimos observando el efecto que Internet ha producido en el sector empresarial. Ha democratizado las relaciones, tanto on line como off line, y ha permitido que surjan nuevos expertos, que quizá estaban en la lista de correo aunque no perteneciesen a ese departamento concreto. Internet se pone al servicio del conocimiento, lo hace llegar al público, lo hace accesible y lo pone a prueba. Creo que ha llegado a influenciar incluso la manera de hablar de los consejeros delegados. Hoy en día, todos sabemos demasiado, así que cualquier consejero delegado debe relacionarse con sus empleados y clientes de un modo mucho más humano, lo que acaba restando arrogancia a la empresa.

¿Y qué influencia tendrá en la ciencia?

En el pasado, la ciencia estaba convencida de que su función era encontrar un orden único en el Universo.

Pero hace tiempo que los científicos han advertido que hay muchos órdenes diferentes, según los intereses de cada uno. Si miramos el sistema solar, por ejemplo, a los meteorólogos les interesan los cuerpos del sistema que tienen una atmósfera propia; pero aquellos que trabajen en el sector de la minería y busquen metales, observarán aquellos cuerpos que contengan cobre, y para los que se cuestionan la vida en otros planetas, lo importante será el agua. Cuanto más se mezcle la información, más fácil será encontrar la relación que nos importa, incluso si hasta entonces no sabíamos que nos llegaría a importar.

¿Ganaremos en inteligencia colectiva gracias al contenido de la web creado y organizado por el usuario?

La ciencia funciona publicando sus avances en revistas impresas, por lo que sólo se muestra una ínfima parte de la información. Si un científico publica sus primeros resultados junto con más datos, otra persona podría identificar en ellos un indicio muy prometedor de una cura contra el cáncer, por ejemplo. En conclusión, resulta muy provechoso poder disponer de la información con sus metadatos correspondientes, con la información sobre la información, que diga algo así como «Ojo, esto es sólo un primer estudio, no os lo toméis muy en serio». ¿Nos da mucho más material sobre el que trabajar!•



Jaime Mascaró es la empresa matriz de las marcas de calzado Jaime Mascaró, Úrsula Mascaró, Pretty Ballerinas, Calzados Ferreries y Bini Bini. Nació en Menorca en 1918 como un taller de zapatillas de ballet. Lina Mascaró, su actual directora general, pertenece a la tercera generación que lleva adelante esta empresa familiar siempre fiel a Menorca, donde se realiza íntegramente toda la producción siguiendo un proceso muy artesanal. Asegura que los gustos se han estandarizado y que vivir en Menorca no sólo no es ya un problema gracias al avance de las comunicaciones, sino que es, cada vez más, un lujo.

La tercera generación sois todas mujeres, ¿encontrasteis resistencias?

Con mi padre, no. Él siempre nos inculcó confianza en nosotras mismas. Pero sí tuvimos algún problema con otros colaboradores y socios de la empresa. En cualquier caso, en una empresa familiar, como en cualquier empresa, lo importante es que todo el mundo comparta los objetivos, determinar con claridad la función de cada persona en la empresa y respetar profundamente su trabajo.

Cuando tomasteis el relevo, vuestra primera decisión fue de calado: abrir tiendas al público.

Fue por casualidad. Era 1992 y había una cadena francesa de tiendas de zapatos que buscaba comprador. Se tra-

«LOS GUSTOS SE HAN ESTANDARIZADO Y LAS TENDENCIAS DE MODA SON SIMILARES EN CUALQUIER PUNTO DEL PLANETA»

taba de un reto no exento de riesgos. Por entonces no era habitual que el fabricante tuviera tiendas y, además, no teníamos ninguna experiencia en ese ámbito. Pero fue un gran acierto porque son la mejor publicidad que puedes tener y la mejor manera de conocer tu mercado.

Vuestro departamento de diseño es íntegramente menorquín.

Es un equipo joven con una media de 32 ó 33 años. La verdad es que cuesta encontrar a gente de la isla, aunque son personas que viajan constantemente a Nueva York, Milán etc. Hoy en día, gracias a las comunicaciones e Internet, es indiferente desde donde trabajas, todo está a tu alcance.

¿Nos parecemos todos cada vez un poquito más?

Absolutamente. Los gustos se han estandarizado y las tendencias de moda son similares en cualquier punto del planeta. Lo fundamental es que ha cambiado el hábito de comprar: ya no lo hacemos por necesidad sino porque nos provoca ilusión. Por eso podemos perseguir unas botas en agosto y unas sandalias en diciembre. Nosotros tenemos las mismas colecciones para todos los países.

Conversando con...

Por María Sanz

Y el ritmo de consumo, ¿os ha obligado a renovar las colecciones con mayor rapidez?

Diseñamos dos grandes colecciones al año, de 300 pares cada una. Además, actualmente tenemos minicolecciones de 20 modelos con las que respondemos en dos meses a los cambios que detectamos en el cliente. Algo casi inmediato gracias a nuestras tiendas y a las personas de nuestro departamento de diseño, que están en constante contacto con el mundo de las tendencias y de la moda en general.

Vuestra experiencia con la venta por Internet es dual.

Hace cuatro años intentamos vender la marca Jaime Mascaró por Internet, pero fue un fracaso. Demasiados modelos, demasiadas variantes. Sin embargo, lo hemos intentado con la marca Pretty Ballerinas y el éxito ha sido rotundo. Se trata de una venta más simple porque son sólo bailarinas, aunque con gran variedad de modelos, y presenta una ventaja: si la primera experiencia de compra ha sido satisfactoria, el cliente repite porque ya conoce el modelo de zapato. Donde menos funciona es en España, igual que las tiendas de los centros comerciales. Somos conservadores comprando y nos gusta ir a la tienda pequeña, tocar el zapato, probárnoslo.

De vuestras 45 tiendas, sólo 27 están en España y vendéis a casi todo el mundo. ¿Qué retos os habéis planteado en breve?

En el corto plazo consolidar Japón, un mercado tradicionalmente muy bueno que estos últimos 10 años ha sufrido una profunda crisis y que parece que empieza a reaccionar. En el largo plazo, entrar de lleno en el mercado de Estados Unidos, que es muy duro. Actualmente tenemos una tienda en Nueva York, que nos sirve para tomarle el pulso y crear marca. No nos preocupa la competencia de bajos precios de Asia, porque nuestro segmento y nuestro ámbito de competencia es otro: la calidad y la originalidad. •

Lina Mascaró

Directora general de
Jaime Mascaró

Referencias

www.mascaro.com

Cuando un determinado territorio geográfico, ya sea una ciudad o un país entero, se plantea explotar su potencial innovador, a menudo se piensa sólo en los incentivos fiscales, la construcción de zonas preparadas tecnológicamente para acoger empresas, o la atracción de talento del exterior.

La creación de *ecosistemas* capaces de atraer y proyectar la innovación es fundamental, pero, a menudo, las instituciones responsables de promover la industria y la innovación dejan en el olvido las capacidades que por sí solo ha desarrollado el tejido empresarial propio.

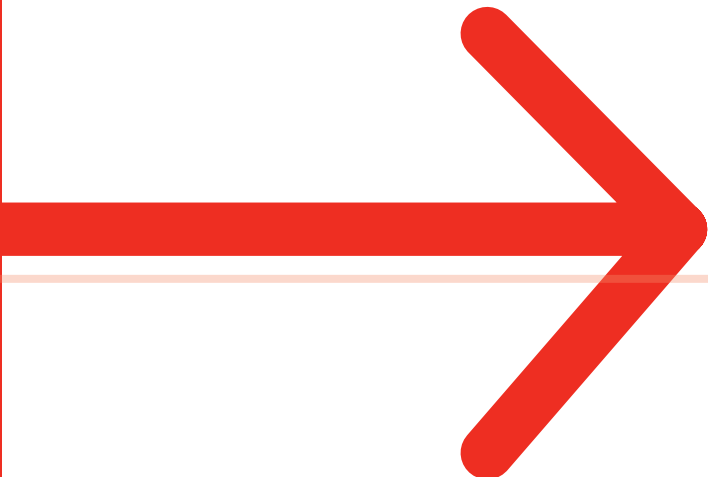
Un ejemplo claro de ello es la industria de la animación. Empiezan a ser ya numerosos en España los casos de empresas creativas y productoras de televisión especializadas en este sector, con un gran éxito de reconocimiento y ventas en el mercado internacional. Pero sólo después de salir fuera, y tras muchos años de esfuerzo, han conseguido figurar en el mapa interno como motores indiscutibles de la innovación y el desarrollo de la industria del entretenimiento.

En este reportaje de Berta Acero, titulado «La revolución animada», queremos hacernos eco de la eclosión que vive actualmente la industria de la animación en España, del potencial que eso supone, y de su posicionamiento en los mercados internacionales, así como de las tendencias de futuro y los nuevos modelos de negocio que ya están definiendo las mismas empresas.

Se podrían citar muchos ejemplos, como *Pocoyo*, la serie de animación para niños en edad preescolar que ya triunfa en un centenar de países, o *Las Trillizas*, también con numerosos galardones internacionales, o nombres menos conocidos en el mundo de la televisión, pero que tienen millones de seguidores de su distribución por Internet, como es la rompedora *Cálculo Electrónico*, que nos desnuda Bernat Guitart en su artículo.

Las nuevas plataformas de difusión que han aparecido gracias a Internet y los dispositivos móviles han multiplicado el potencial de esta industria, que puede llegar a alcanzar en los próximos años tanta relevancia económica para un territorio como pueden ser las empresas de servicios o de biotecnología. El talento, existe; la industria ya ha abierto el camino y ha demostrado que es capaz de competir al mismo nivel de países como Estados Unidos o Japón. Sólo falta que nuestras instituciones y los responsables públicos de las políticas de innovación se lo crean de verdad.





La revolución animada

Por Berta Acero

El *backstage* de la industria de la animación es casi tan interesante como el escenario. Detrás de una serie de dibujos animados hay un entramado de intereses de las productoras, los difusores y los inversores. Poner en común ideas y proyectos, encontrar financiación millonaria o descubrir talentos emergentes son algunos de los objetivos de encuentros como el Cartoon Forum, una cita indispensable de la industria europea donde convergen los diversos jugadores. Nuevas perspectivas, nuevos formatos y, sobre todo, nuevas plataformas de difusión ponen en evidencia el profundo cambio que está viviendo el sector de la animación. El viejo concepto de serie de dibujos animados, creada para ser emitida únicamente por televisión, ha caducado. La irrupción de nuevas plataformas como los canales de Televisión Digital Terrestre (TDT), la telefonía móvil o Internet, así como el merchandising condicionan ya un mercado que requiere de productos que abarquen 360 grados.

«Hay que replantear el modelo de negocio», explica Carlos Biern, director de coproducción y nuevas tecnologías de BRB Internacional, una compañía dedicada a la producción, distribución y licensing de contenidos familiares. «Las producciones de animación hasta hace cinco o seis años, cuando entraron las televisiones privadas, se financiaban al 80 o al 90 % por la venta del producto audiovisual y el 20 % restante por productos de merchandising. Actualmente es al revés». Un ejemplo del concepto multimedia por el que apuestan empresas como BRB es *The Imp* (K3), una serie dedicada a un entrañable diablo, galardonada en el año 2006 con el prestigioso premio internacional Mipcom Jr. Licensing Challenge, que distingue anualmente a la propiedad televisiva con mayor potencial para desarrollo de licensing y merchandising. De hecho, la serie, una refrescante comedia corta en blanco y negro, se adapta a nuevos formatos como móviles, web o Play Station Portable (PSP), y sus personajes ya se pueden encontrar no sólo en camisetas, sino como fondos de escritorio, salvapantallas y otro tipo de productos de consumo.

«Hay que pensar el producto para cualquiera de los canales de difusión que hay y que habrá en el futuro»

Otra empresa que tiene clara la clave del éxito en el futuro es Cromosoma, productora de series de gran éxito como *Las trillizas*, en cuya web ofrece ya todo tipo de productos relacionados con las tres heroínas, como libros, CD, muñecos, artículos de papelería, DVD, hasta el punto que el merchandising supone un tercio de los ingresos de la empresa. «Hay que pensar el producto para cualquiera de los canales de difusión que hay y que habrá en el futuro. Ya no puedes pensar en una serie que sólo pasará por televisión, hay que tener presente la producción editorial, los juegos interactivos, etc. Es un proyecto que va mucho más allá de la tradicional serie de animación», explica Oriol Ivern, presidente de Cromosoma.

El mercado exige cambios y los productores lo saben. Dos de cada tres proyectos que se presentaron en el último Cartoon Forum, celebrado en septiembre en Girona, contemplaron ya el concepto para multiplataformas. «Estamos dejando atrás unas prácticas de trabajo bien establecidas, girando a nuevas formas de trabajar que todavía se encuentran en una etapa incipiente», señala Marc Vandeweyer, director de la muestra. Sin embargo, este nuevo recorrido abre a su vez oportunidades para jóvenes productores y directores que podrán incorporarse a la cultura digital. En el certamen se entrega el único premio europeo de la industria de animación, el Cartoon d'Or, que representa una oportunidad para jóvenes talentos del continente, y que en esta edición recayó en el joven director británico Luis Cook por su tétrica historia en 2D titulada *The Pearce Sisters*.

Un nuevo horizonte

La realidad cambiante del mercado ha dado paso a un universo emergente todavía por definir. «Los productores deberán presentar nuevos grafismos y diferentes contenidos que en el pasado. Igualmente, la duración de los productos ya no será como hasta hace 5 ó 10 años», explica Vandeweyer. Lo mismo opina David Henden, de Luk Internacional, una distribuidora de películas y series de televisión animadas y para el público infantil, que ha sido distinguida en esta 18ª edición del Cartoon Forum como el mejor inversor o distribuidor del año, compitiendo con grandes como BKN International

(Alemania), Mediatoon (Francia), Telescreen (Holanda) y TV-Loonland (Reino Unido). «La tendencia del sector avanza hacia las cada vez más numerosas plataformas de difusión, como Internet, móviles, así como la televisión tradicional y el sector del DVD. Veremos productos más cortos, de 2 ó 7 minutos, adecuados a las nuevas formas de ver animación», señala Henden.

Las consecuencias de este momento de incertidumbre ya se dejan notar en los diversos actores de la industria. «Desde el punto de vista de un emisor de televisión (*broadcaster*), diría que estamos perdiendo la propiedad del universo que solíamos dirigir, lo que también tiene algo de excitante», explica Víctor Carrera Brusotto, de Televisió de Catalunya (TVC). «Lo importante es tratar de descubrir cuáles son las claves de este nuevo universo, aunque muy probablemente los nuevos dueños de esta realidad estarán vinculados a la programación infantil. Tenemos que estar muy alerta y observar con cuidado la sensibilidad de estos productores creativos y de la audiencia», opina. La familia del mundo de la animación infantil está creciendo y todo apunta a que los *broadcasters* deberán abrirse también a un nuevo tipo de diseño y público. Tal y como explica Marc Vandeweyer, «el año anterior tuvimos muchos programas para audiencia preescolar. Sin embargo, se está abriendo un mercado nuevo, con productos para niños de seis a nueve años e incluso para jóvenes-adultos, algo inédito hasta ahora». «Tenemos cada vez más programas destinados a adolescentes, quizás debido a que los hábitos de los espectadores están cambiando a causa del creciente uso de los ordenadores e Internet», opina Vandeweyer.

En esta edición del Cartoon Forum participaron por primera vez una veintena de inversores de nuevas plataformas, como la telefonía móvil o la televisión por Internet. Se presentaron hasta 60 proyectos provenientes de 12 países, tanto en 2D como en 3D, y la media del coste por minuto producido se situó entre 9.000 ó 10.000 euros.

Y es que citas como ésta son plataformas imprescindibles para tantear hacia dónde irá el mercado. «Los inversores quieren la garantía de que su inversión será rentabilizada y no arriesgarán por un producto si no ha sido testada antes su aceptación en un foro como éste. El test de un producto es importantísimo», explica Oriol Ivern, presidente de Cromosoma. Precisamente, su serie más internacional, *Las trillizas*, fue presentada por primera vez en el Cartoon Forum. 13 años y 104 capítulos después, la serie ha sido traducida a 35 lenguas y se ha podido ver en 158 países, con lo que se ha convertido en una de las más duraderas de Europa. «Sobreviven aquellas series que, de entrada, no han sido excesivamente agresivas. El hecho de no tener la capacidad financiera de otras grandes productoras americanas nos obligó a hacer el trabajo poco a poco, y la serie no se ha quemado tanto como otras»,





Para llenar este vacío en el mercado ha nacido la Fundación Digitalent o Factoría Digital de Talentos, cuyo objetivo principal será detectar el talento incipiente e incorporarlo a la industria y los circuitos de difusión cultural

explica Ivern. ¿La clave del éxito? «Las empresas que sobreviven son aquellas que se creen lo que hacen», afirma el padre de la serie. «Estamos en un mundo donde las ideas es lo que importa. Hay que creérselo», dice Ivern.

El mercado busca continuamente productos diferentes. Por eso, la creatividad es vital para la supervivencia de una empresa. Desde Neptuno Films, una compañía especializada en la creación, producción y desarrollo de series de animación con sede en Terrassa (Barcelona), presentaron en el Cartoon Forum *Megaminimals*, una serie para preescolares dedicada a una guardería de animales. «Junta productos muy innovadores en cuanto al grafismo y al concepto, aplícales nuevas tecnologías y tendrás éxito», explica Cristina Brandner, directora manager de Neptuno Films. Otra de las sesiones con más éxito de asistencia y presencia de inversores fue la presentación de *The Hairy Tooth Fairy* (*El Ratoncito Pérez*) de la española Filmax Animation. La película, estrenada en Navidad de 2006, ya fue un éxito de taquilla y de ventas en el ámbito internacional. Ahora, Filmax Animation propone una adaptación en versión de serie infantil, en formato estándar, con 26 capítulos de 26 minutos cada uno. La historia del simpático ratón que se mete en la cama de los niños encandiló a los inversores y consiguió colocarse en la lista de los 18 proyectos que encontraron financiación en el certamen. La línea de merchandising del producto ya está en marcha y abarca desde monedas a muñecos, colonia para niños o ropa de bebé. Parece que el Ratoncito Pérez llenará bien su hucha, y no sólo de dientes.

Después del éxito de las aventuras de las tres hermanas más internacionales —Ana, Helena y Teresa—, más conocidas como Las Trillizas, Cromosoma apuesta de nuevo por una heroína femenina: Lila, una niña de seis años ansiosa por aprender cosas nuevas. Tal como explicó Oriol Ivern, de Cromosoma, «nosotros hacemos series de autor. Detrás de una producción hay una idea original y un autor que ha creado los personajes. Si eres un simple fabricante de series lo tienes muy mal». Basada en un personaje de la colección homónima de libros de la editorial Random House Mondadori, *Lila* va dirigida a un público preescolar con la intención de sugerir buenos

hábitos a los más pequeños, conservando en el formato para televisión la sección de pregunta-respuesta «Qué he aprendido hoy?» al final de cada capítulo. Desde Cromosoma ya avanzaron que la serie, de 52 capítulos de 6,30 minutos cada uno, está pensada para abrirse a las nuevas plataformas, además de la televisión tradicional, y plantearon ya una web, que permitirá la interacción también con los adultos de la familia. En total, un proyecto con un presupuesto de 2.150.000 euros, financiados, de momento, al 40 % por la productora catalana y al 10 % por Random House Mondadori.

Por su parte, títulos como *La vuelta al mundo de Willy Fog*, *David el gnomio* y *D'Artacán y los tres mosqueperros* avalan la experiencia y el talento de BRB Internacional y de su estudio en Barcelona, Screen 21. Actualmente, explotan las comedias cortas en 3D, sin diálogo y de dos o tres minutos, que se pueden descargar a través del móvil, como *Bernie, el oso polar*. Su última apuesta es *Angus y Cheryl*, una parodia de la relación universal entre chicos y chicas en forma de *guerra de sexos*, pero, claro está, sin guerra, ni sexo. «Apostamos por productos que se puedan descargar a través del móvil, más fáciles de producir pero de muy alta calidad, y los conseguimos vender a todo el mundo. El objetivo final es financiar proyectos no sólo con la venta de audiovisual, sino con el dinero que la gente se gasta en descargar a través de Internet o del móvil». Esperar en el sillón de casa a que pongan tu serie de dibujos favorita y encima no poder elegir lo que hace el personaje es cosa del pasado. Desde BRB Internacional, lo tienen claro: «Nuestros productos ya no van a ser solamente una serie de televisión. A parte de ser una línea de merchandising, nuestra idea es crear juegos on line, gente conectada a Internet que juegan unos contra otros, en la línea de la X-Box o la Play Station 3».

Un país pequeño, una industria grande

Una creatividad muy mediterránea, un perfil industrial, presupuestos más competitivos y una producción metódica hacen de Cataluña la punta de lanza de la 8 de los 11 proyectos españoles seleccionados para el 18 Cartoon Forum son de productoras o estudios de Cataluña; y dos de los tres Cartoon Tributes que se otorgan cada año en

Europa han recaído este 2007 en manos catalanas, siendo reconocidos TVC y la barcelonesa Luk Internacional como el mejor Broadcaster e Inversor/distribuidor del año, respectivamente.

Aun así, todavía queda mucho camino por recorrer. Tal como señala Cristina Brandner, de Neptuno Films, «la *trademark* de la animación catalana es que hemos estado siempre solos en el mercado internacional». Y es que, a pesar de excepciones como el Institut Català de les Indústries Culturals (ICIC) y de TVC, para muchos, fuerza motriz del sector catalán con 14 coproducciones con 12 países en la actualidad, los productores siguen luchando para obtener más apoyo y, sobre todo, más inversión. «La industria de la animación en Cataluña está compitiendo al mismo nivel que los demás países. Ciertamente se está invirtiendo dinero pero las cifras son claramente insuficientes», explica Brandner. La exigencia del mercado internacional, dirigido sobre todo por americanos y japoneses, ha requerido más olfato y talento empresarial para ser más competitivos internacionalmente. «Tenemos que ser más astutos, competitivos y creativos si queremos estar en primera línea», asegura Brandner.

A pesar del reconocimiento al esfuerzo y el compromiso de TVC, los productores catalanes se sienten «totalmente desprotegidos» delante de otras industrias, especialmente la americana y japonesa. Precisamente, el director de TV3, Francesc Escribano, aseguró que apoyaría una iniciativa para conseguir que se aprobara una ley para destinar el 1 % de los ingresos brutos de TV3 a la animación. Como portavoz de las productoras catalanas, Brandner resaltó que «el apoyo de las televisiones es vital» y alertó de que «nuestros niños están recibiendo demasiadas importaciones extranjeras. Hay que invertir como medio para proteger nuestras bases culturales».

TVC apuesta desde hace años por la programación para niños y adolescentes. Para ello, destina tres millones de euros anuales explícitamente a la coproducción en animación y su segundo canal, K3, dedica más del 50 % de la programación a este campo. Sin embargo, defienden una internacionalización de los productos ya que, en palabras de Elisabet Cabré, responsable del área de animación de TVC, «si nos enfocamos hacia el localismo, hacia nuestra cultura, el mercado internacional no va a estar interesado en ello. Queremos que nuestros productos tengan éxito internacionalmente y no sólo en Cataluña, porque la industria no crecerá de esta forma».

Fábrica de talentos

Son jóvenes, creativos y tienen algo imprescindible: el talento. Sin embargo, están a la sombra de la industria. La democratización de la difusión de contenidos, a través de portales como YouTube, ha abierto una puerta a creadores *outsiders* o no vinculados a la industria que tienen mucho que aportar al sector. El creciente ritmo del mercado, que





1	
2	4
3	5



«Veremos productos más cortos, de 2 ó 7 minutos, adecuados a las nuevas formas de ver animación»

«Tenemos que ser más astutos, competitivos y creativos si queremos estar en primera línea»

exige productos de forma continua y con ciclos de vida más cortos, está cambiando la relación de fuerzas del sector. En la actualidad, hay más creadores, más libres y con un canal de publicación más accesible. Pero, ¿cómo vehicular estos talentos latentes hacia la cultura digital?

«Una tarea pendiente en Europa es intentar localizar estos creadores y buscar medios para que su creatividad llegue al sector industrial, para que éste la valore, la comercialice y la ponga en circuitos habituales», explica Oriol Ivern. Una opinión compartida por Carlos Biern, de BRB, que señala la búsqueda de talento y de profesionales preparados como el principal problema de la industria en el ámbito español. «Nuestra mayor preocupación debería ser entrenarnos y tener un alto nivel educativo en animación. La formación es lo primero», afirma Biern.

El mercado cultural se presenta cada vez más competitivo y global. Hay y habrá mayor número de canales de difusión, que permitirán a los usuarios del futuro una mayor libertad de elección. Esta demanda continua de nuevos proyectos influye ya en la generación de creadores culturales, que deberán integrarse dentro de la industria de forma más rápida. «El riesgo —señala Ivern— está en que Europa pierda el tren, como ha pasado en otras ocasiones, delante de la cultura anglosajona y oriental, que nos pueden pasar por delante. Tenemos la misma tecnología pero hay que preocuparse del talento que no acaba de salir», añade.

En opinión de Biern, en términos de aguante, presión y seriedad, «lo estamos haciendo muy bien». A pesar de eso, subraya la necesidad de apoyar a la industria desde el punto de vista educacional. «Hay mucha gente joven influenciada por Internet, los videojuegos, el cómic; gen-

te que son muy buenos dibujantes, ilustradores o publicistas. Lamentablemente, no hay ayudas suficientes para la formación, ni tampoco una universidad en Cataluña que se dedique de manera profesional a trabajar el 3D o los videojuegos. Existen escuelas privadas pero son muy caras y hay pocas plazas. Es un problema muy grave en todo el país», explican desde BRB Internacional, que este año además han recibido el primer Tribute of Honour del Cartoon Forum en reconocimiento a 35 años de dedicación al sector de la animación.

Precisamente, para llenar este vacío en el mercado ha nacido la Fundación Digitalent o Factoría Digital de Talentos, cuyo objetivo principal será detectar el talento incipiente e incorporarlo a la industria y los circuitos de difusión cultural. Creada por empresas con una importante presencia en la industria digital, como Cromosoma, SAE Institute, Digidesign, Advanced Music o Digital 360, fomentará con carácter experimental la búsqueda de creadores artísticos provenientes de contextos no convencionales. Asimismo, promoverá la creación de nuevas metodologías de producción digital y explorará nuevos tipos de relación entre creador y productor, con la voluntad de provocar un estallido de creación. «Nos falta ser conscientes de que podemos dominar la tecnología, pero no sabemos dónde buscar esta creatividad», explicó Ivern, uno de los impulsores del proyecto. •

Referencias

www.cartoon-media.be
www.brb.es
www.cromosoma.com
www.luk.es
www.tvcatalunya.com
www.neptunofilms.com
www.filmmaxanimation.com





Cálculo Electrónico

Por Bernat Guitart Grima

Internet está realizando un giro hacia las personas, la ya tan mencionada web 2.0. No es nada más que un giro social de la red. Se ha producido una transición desde aquellos sitios web meramente inFormativos, donde la interacción posible entre los diferentes actores tendía a cero, hacia un funcionamiento totalmente abierto a la participación de los usuarios. El conocimiento se crea mediante la inteligencia colectiva albergada en las comunidades de personas, que se unen en espacios movidos por un interés común. En la nueva era de Internet, los usuarios son los protagonistas, creando contenidos, valorándolos, emitiendo opiniones o enriqueciendo productos y procesos mediante el diálogo entre ellos.

El vídeo en la web no es ajeno a los cambios anteriormente mencionados, heredando tanto la vocación social como la interacción entre emisor y receptor. La televisión por Internet es creada por usuarios y para usuarios. Y son éstos los que tienen el poder de discriminar qué contenido les parece o no de interés.

El modelo de ingresos parece asegurado, teniendo en cuenta los últimos movimientos en el mercado publicitario. La televisión en Internet ofrece una segmentación mucho más atractiva y fiable a los anunciantes que la televisión convencional, pudiéndose dirigir a nichos de mercado perfectamente delimitados, lo que aumenta la efectividad de las campañas.

El contenido audiovisual no es sólo patrimonio del vídeo: la red ofrece una plataforma perfecta para que productos



✦ **CÁLICO ELECTRÓNICO** ✦
LA SERIE FLASH



La página web de 'Cálico Electrónico' es un fenómeno de masas en Internet que ya ha estrenado su tercera temporada

de animación puedan ver la luz en una plataforma con un coste de puesta en marcha mucho menor que la televisión convencional. De este modo, personas con inquietudes artísticas y con muchas ganas de hacer cosas pueden mostrar su trabajo a todo un colectivo joven e hiperconectado a la red, muy abierto a nuevos formatos audiovisuales totalmente diferentes a los que estamos acostumbrados.

Éste es el caso de *Cálico Electrónico*. Una serie de dibujos animados creada con tecnología Flash que se visualiza en una página web sólo en Internet y que ha tenido un éxito mayúsculo gracias al boca-oreja digital.

Cálico Electrónico nació de la mente de Niko, un estudiante de diseño de Barcelona que recibió el encargo de crear un personaje para enseñar a los usuarios de una pequeña tienda de electrónica cómo comprar sus productos por Internet. Así creó Cálico Jack, un antihéroe que muy pronto pasó a denominarse Cálico Electrónico.

En poco tiempo, Niko se unió con Raúl y crearon su propia empresa, Nikodemo. En la actualidad, Nikodemo tiene multitud de proyectos en marcha, entre ellos una película de animación, *La crisis carnívora*, que ha sido recientemente estrenada en el Festival Internacional de Cine de Sitges 2007.

La página web de *Cálico Electrónico* es un fenómeno de masas en Internet que ya ha estrenado su tercera temporada en exclusiva para el periódico *El Mundo*.

Cuando llego a Nikodemo para hacer la entrevista, me recibe un póster de los miembros de la empresa en actitud claramente obsceno-burlesca y una canción de Muchachito Bombo Infierno de fondo. Después vienen a mi encuentro Niko, con una camiseta en la que aparece la famosa secuencia de números de la serie *Perdidos*, y Raúl, con una sonrisa de oreja a oreja. «¡Espera!» me dice Raúl, «Si vas a grabar con la cámara de vídeo pondremos de fondo el muñeco de peluche del Sado Maso». Empezamos la entrevista.

¿Cómo empezó *Cálico Electrónico*?

Niko: Hace ya tres años, empezó como una mascota de la tienda Electronicaweb para ayudar a la gente a realizar un pedido. Parece que gustó a los clientes de la tienda y decidimos convertirlo en un personaje más atractivo, transformándolo en un superhéroe. La manera de venderlo en la tienda era subliminal: en la propia serie el superhéroe compraba sus artilugios en una tienda de Electronicaweb. Mientras estábamos haciendo la serie apareció este buen hombre [Raúl] y fue cuando decidimos formar Nikodemo.

Raúl: Más o menos a principios de 2005 ya nos juntamos para el proyecto de *La crisis carnívora* y para algunos proyectos para televisión (Buena Fuente, Club Súper Tres) y para cine. En 2006 empezamos a producir el *spin off* de *Cálico Electrónico*, unos satélites a partir del mundo Cálico Electrónico.

¿Cuál es el estado actual de Nikodemo y el modelo de negocio?

R: Nuestro foco de negocio ahora mismo está centrado en Internet. Pero tenemos una cuantas patas que van a parar al mundo off line tradicional, como por ejemplo cómics o trabajos a terceros por encargo.

N: Arrancamos de Internet, ya que era el medio en el que estábamos más a gusto, pero ahora estamos intentando llegar a otros medios, como la televisión.

Cuando hacéis encargos para otros medios, ¿los realizáis con la tecnología con la que empezasteis (Flash) o utilizáis otras tecnologías para desarrollar animación?

R: En principio a nosotros nos gusta y trabajamos en Flash, aunque es cierto que si salimos a otros formatos hay que hacer un proceso de posproducción: tocar los colores, añadir efectos, etc.

N: Con el tema del cine es sólo una cuestión de tamaños, para que aguanten en la gran pantalla.

LOS CASTINGS DE LOBOMBRE Y ZOMBÓNTM





R: Una ventaja también es que es exportable a telefonía móvil, televisión interactiva, una web, etc.

Con lo que comentáis tocáis un tema importante, que es el de la interacción con el usuario. En el primer capítulo de la tercera temporada, ya establecéis un diálogo con el espectador, ¿tenéis pensado profundizar en este camino?

N: En este primer capítulo ha sido la primera vez y por tanto aún estamos experimentando, pero una cosa importante que tiene *Cálico* es esa interacción con el público, esa proximidad. Así en este capítulo hemos querido explorar este terreno para hacer al público más partícipe y más próximo a la serie. Luego quizás para nosotros es más complicado pasarlo a otros formatos menos interactivos, pero cada vez más Internet va para tele, la tele para Internet... Se está juntando todo y al final puede que sea un medio común pero con distintos formatos.

Vuestras series son como mínimo peculiares, ¿de dónde sacáis la inspiración para realizarlas?

N: Creo que al igual que mi socio, aunque tengamos un horario de oficina, estamos trabajando las 24 horas del día y los momentos de inspiración son cualquiera. A veces estás volviendo de la oficina a las dos de la mañana en moto y estás parado en un semáforo y se te ocurre cómo solucionar una historia. Siempre le estás dando vueltas, y aunque estés pensando en otra cosa, siempre lo tienes ahí, y de repente ocurre la idea genial. Cualquier parte es buena, ya que pensamos constantemente en tu producto, en tu niño.

R: Es verdad que hay mucho de la serie en nuestro entorno, chistes que arrastrábamos con amigos, con nuestros compañeros en el estudio, etc.

El hecho de que crezcáis y que empecéis a hacer películas de cine o para la televisión convencional, ¿os da un plus de complejidad en vuestra estructura o seguís con la misma manera de trabajar que en los inicios? ¿Cómo vivís el éxito?

R: Creo que uno de los pilares principales de Nikodemo es mantener el espíritu romántico de hacer las cosas de una manera. En el caso de la película se intentó que fuera así, se hizo en 12 meses, con el mínimo equipo de gente posible: eran 10 personas de los cuales 7 eran animadores. Los esquemas de proceso se rompen por todos los lados pero logras mantener ese espíritu, estamos contentos con

el proceso y con el producto, y para otros proyectos similares la idea es seguir haciéndolo igual. Aunque acabemos creciendo o con coproducciones con otras empresas externas, creo que lo que es nuestra parte siempre va a llevar ese romanticismo de las cosas hechas con cariño.

N: Es que de lo contrario dejará de ser *Cálico*, el producto dejará de tener nuestra identidad, en cuanto haya demasiados guionistas terceros o no se geste aquí con nuestro humor y nuestra manera de pensar.

¿Cuáles son vuestros planes de futuro?

R: Pues ahora mismo estamos empezando a preparar nuevas acciones de cara a 2008, completar la temporada de *Cálico*, seguramente acciones destinadas a Internet de cara a generar comunidad. Estamos empezando a valorar opciones de ampliación de capital de la compañía a fin de poder asumir una serie de proyectos muy ambiciosos con otras televisiones para series. A nosotros nos gustaría la serie de *Cálico* para televisión y algunas otras historias. Entre ellas también más cine.

N: Tenemos muchas ideas y muchas ganas de hacer cosas. [Risas]•

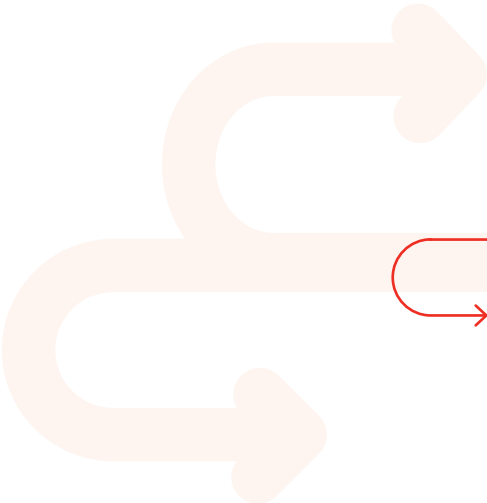
«Es importante la interacción con el público, la creación de comunidad. Cada vez más se están uniendo las producciones para Internet y televisión. Al final puede que sea un medio común pero con distintos formatos»

Referencias

www.nikodemo.com
www.crisiscarnivora.com

El
reportaje





Del DESIERTO a la plenitud

Por Epi Amiguet

Una innovadora manera de desarrollar las herramientas del *coaching*, aprendiendo a liderarse a uno mismo para liderar equipos, y a alcanzar los sueños personales y profesionales.

Cae la tarde sobre el desierto de Merzouga, y un grupo de 14 personas forman un círculo compacto a los pies de una gran duna, mientras el sol inicia su ocaso. «Este curso, a algunos, os cambiará la vida —anuncia con voz pausada y serena, pura convicción, la *coach* Núria Aymenrich—. Habéis venido aquí en busca de las herramientas que os ayuden en la consecución de vuestros objetivos profesionales. Pero nadie puede liderar a los demás si no ha aprendido primero a liderarse a sí mismo. A conocerse a sí mismo. Maru y yo os vamos a ayudar en este proceso, porque, como *coaches*, tenemos las preguntas. Pero, recordad, sólo vosotros tenéis las respuestas».

Conócete a ti mismo, la inscripción esculpida por los siete sabios en el templo de Apolo de Delfos, es una constante en el pensamiento clásico griego, que se ha mantenido vi-

gente a lo largo de la historia de la filosofía, aunque quizá quien mejor la personificase fuera Sócrates y su método de la mayéutica, para conseguir que cada cual *pariese* las ideas que llevaba dentro por medio de las preguntas precisas.

El *coaching* actual proviene de gurús estadounidenses como Thomas Leonard o John Whitmore quienes, en la década de los ochenta, se dieron cuenta de que este método, en principio utilizado en el mundo del deporte, se podía aplicar con igual éxito en diferentes aspectos de nuestras vidas, desde una simple administrativa en paro al estresado ejecutivo de una gran multinacional con miles de empleados. No hace falta tener graves problemas; basta con desear mejorar situaciones personales o profesionales; realizar proyectos concretos o encaminarse hacia los grandes sueños.

Eso sí, para que no haya ni el menor asomo de duda, «el *coaching* no es una terapia o ayuda psicológica —remarcan los apuntes que se reparten al principio de un curso—. Un cliente no tiene nunca nada roto o *estropeado* que tenga que arreglar: todos somos,

por naturaleza, personas creativas, completas y llenas de recursos».

Por lo tanto, el papel del *coach* es simplemente ayudar a que cada uno encuentre la manera de sacar mayor partido de sus habilidades, concretar objetivos y fijarse los plazos para cumplirlos, a través de las preguntas adecuadas. **Todo ello, sin juzgar, aconsejar o manipular.**

¿Y qué tipo de preguntas son?: cuestiones tan potentes, incontrovertibles e ineludibles como «¿Qué quieres realmente en esta vida?, ¿qué te impide hacerlo?, ¿cuándo empezarás?».

Huelga decir que no resulta un proceso rápido ni sencillo, y que el cliente ha de pasar por varias etapas previas como es la identificación de sus puntos fuertes, y especialmente, de sus miedos (los denominados *gremlins*) en los que consciente o inconscientemente se escuda para no desarrollar todo su potencial. Un capítulo fundamental también es la identificación de sus valores personales, que nunca hay que confundir con dogmas o principios morales. El cliente ha de poder definir claramente estos valores propios —que normalmente resultan universales, como el respeto a los que te rodean, la honestidad, la sinceridad...—, porque, de no vivir en equilibrio con ellos, y por tanto, con nosotros mismos, lo que desgraciadamente ocurre las más de las veces, es cuando surgen la mayoría de las situaciones de depresión, estrés o puro hastío existencial.

Éstas son las bases para que el *coach* pueda empezar a ayudar al cliente a que éste decida claramente cuáles serán los pasos que quiere seguir en su camino hacia la plenitud; o, en otras palabras, y aunque pueda sonar algo naif así expresarlo: hacia una vida más feliz.

Un 'coaching' innovador y para innovar

Hasta aquí, todos estos aspectos, mejor o peor desarrollados según el *coach* que nos toque, son los que po-

dríamos encontrar en cualquier curso de los que empiezan a proliferar en nuestro país. ¿Qué tiene de innovador el curso «El *coaching* en la función directiva» que imparte el ESEC Coaching & Leadership Institut?

«Que yo sepa, nadie había reunido a grupos heterogéneos para embarcarlos en una experiencia conjunta de *coaching* durante seis días en el desierto», afirma Núria Aymerich, socia fundadora del ESEC, centro de formación empresarial con sede en Sabadell (Barcelona) con más de 25 años de experiencia en el sector, y una de las pioneras en nuestro país en contar con el reconocimiento de la International Coaching Federation (ICF) como Accredited Certification Coach.

El cliente ha de pasar por varias etapas previas como es la identificación de sus puntos fuertes, y especialmente, de sus miedos en los que consciente o inconscientemente se escuda para no desarrollar todo su potencial

«Concentrados en un espacio físico con una energía innegable como es el desierto y viéndose reflejados los unos en los otros, se consigue mucho más rápidamente un proceso ya no de formación o aprendizaje, sino de auténtica transformación personal», añade.

Habitualmente, el *coaching* es personalizado o, a lo sumo, en equipos de una misma empresa. Con esta metodología de *coaching* en grupo entre personas que no se conocen, se logra una mayor interacción entre ellos de manera que aprenden *in situ* cómo utilizar las herramientas para forjar la cohesión de un equipo. «Se potencia al máximo la creatividad y la capacidad de innovación de los clientes, para que éstos puedan trasladarlas luego a sus empresas», apunta Aymerich.

En síntesis, al mismo tiempo que se aprende a superar inseguridades propias para romper con viejas estructuras y procesos de trabajo basados únicamente en las jerarquías, el sueldo o el miedo, también se aprende a coordinar y motivar a equipos en torno a valores compartidos por todos sus miembros. Una cuestión clave para todos aquéllos que deseen liderar o trabajar en una organización innovadora.

Desde que hace dos años empezaran los cursos en el desierto, Núria Aymerich siempre los ha codirigido con Maru Sarasola, *coach* y consultora profesional formada en *coaching* y liderazgo en el Coaching Training Institute (CTI), y con muchos años de experiencia trabajando con distintas organizaciones del País Vasco, donde actualmente reside. Juntas forman un tándem inusitadamente compenetrado que se releva con una sincronía absoluta en la palabra hasta sonar como una única voz en el desierto. Aunque nadie puede sustraerse del magnetismo que ejercen cuando desempeñan su papel de *coaches*, saben reservarlo únicamente para las sesiones. En cuanto cada una de éstas finaliza, vuelven a ser unas entrañables compañeras de grupo, que no dudan en reconocer lo que les cuesta tener bajo control a sus propios *gremlins*.

¿Energía del desierto o energía del grupo?

Enclavado en la frontera entre Marruecos y Argelia, la agreste belleza de las dunas del desierto de Merzouga lo ha llevado a ser el plató de numerosas producciones cinematográficas. No se puede negar que los diferentes espacios donde se desarrollan cada una de las sesiones del curso —ya sea en una jaima del oasis, en la terraza del plácido hotel Kasbah o bajo el titilar de las estrellas mientras se toma un té con los bereberes—, transmiten esa energía que permite a cada uno de los miembros del grupo desconectar de su cotidianeidad. Con este sucesivo cambio de escenarios, además, se consigue tanto

abrir los intermedios necesarios para las prácticas de reflexión individual, como brindar nuevos marcos que favorezcan ese «ver las cosas desde otro punto de vista», imprescindible para que el cliente analice en profundidad determinados aspectos de su propia vida. En unas jornadas que empiezan poco después del alba y se prolongan hasta pasada la medianoche, hasta la travesía en camello se lleva a cabo como un ejercicio de análisis introspectivo personal.

Aquéllos más acostumbrados a los grandes viajes, para los que una palmera o un camello ya no resultan elementos tan exóticos, tienen claro que, por encima de todo, es la propia energía del grupo la que actúa como elemento catalizador del proceso de transformación personal y colectiva que se comparte en este aprendizaje en el desierto.

El curso se inicia con un acto en el que, voluntariamente y por unanimidad, se aprueban unos pactos previos que configuran una alianza de grupo, y entre los que destacan la **confidencialidad**, la sinceridad y la participación en el aprendizaje. Un pacto del que nadie *puede* ni quiere mantenerse al margen, incluido el periodista.

Este compromiso resulta decisivo para que todos los miembros del grupo puedan analizar con ayuda de las dos *coaches* y del resto del grupo cuestiones tan íntimas como sus sueños vitales o sus miedos. Todos saben que «no están obligados a explicar nada que no quieran explicar». Pero, cuando se tiene constancia de compartir unos valores por igual, cuesta menos abrirse a los otros y, con el apoyo a veces de su simple mirada, resulta más fácil identificar como tales a los *gremlins* más ocultos. Son todos hombres y mujeres expertos, con formación y cargos de responsabilidad en sus respectivas organizaciones. Sin embargo, ninguno de ellos puede evitar emocionarse en algún momento u otro de las sesiones. Ellos mismos

preguntan luego si «es normal que la gente llore»; pero, por lo visto, no resulta nada extraño, y hasta los más curtidos ejecutivos han mostrado su lado más humano en las dunas de Merzouga.

Aunque auténticas y sinceras, tantas emociones manando a borbotones sobre la arena del desierto podrían suscitar alguna duda razonable entre los más escépticos sobre si todos esos propósitos de enmienda para una vida mejor no se quedan al final en un mero proceso de catarsis colectiva. Pero no. Todo el curso desde el principio está orientado a un principio que, en sí mismo, es un final: «Pasar a la acción».

Es ahí donde la figura de las dos *coaches* marca una vez más diferen-

Viéndose reflejados los unos en los otros, se consigue mucho más rápidamente un proceso ya no de formación o aprendizaje, sino de auténtica transformación personal

cias. Tras haber identificado a lo largo de las cinco jornadas de sesiones las necesidades, los miedos y los anhelos de cada uno de los miembros del grupo, llevan a cabo una serie de entrevistas personalizadas, fruto de las cuales cada uno de ellos se marca 10 objetivos a cumplir en el plazo de un año. Se describen claramente en una ficha, junto con los pasos que va a seguir para lograrlos. Depositada en un sobre que el mismo interesado guarda, *se compromete* a abrirlo en el plazo de tres meses, con el resto del grupo, para confirmar si ya ha cumplido al menos tres de ellos.

Este compromiso voluntario se refrenda con el último ejercicio que el grupo realiza unido. La definición por estricto consenso de un lema, denominado *la estaca*, en el que se sintetizan los principios rectores del

mismo. Un ejercicio que, como todos los del curso, tiene dos ámbitos de aplicación. Por un lado, en el ámbito personal, servirá a todos sus miembros como recordatorio, frente a las dudas y al desaliento, de lo que han conseguido con el curso del desierto; por otro, es un modelo que podrán aplicar con los equipos que les toque liderar en sus respectivas organizaciones.

«Tenemos las herramientas para conseguir una vida más plena de acuerdo con nuestros valores: honestidad, respeto y autenticidad», queda grabado en los diplomas del curso.

Compañeros de estaca

Tras el último ocaso compartido en el desierto, es el momento de las conclusiones.

De nuevo el círculo mágico del grupo sobre la arena y, a la luz de los candiles, cada uno expone por turno lo que supondrá en su vida esta experiencia de aprendizaje y transformación personal. El curso se cierra con un espontáneo abrazo entre todos ellos, algunos de los cuales lloran, aunque esta vez de pura alegría. El último al que le ha tocado hablar no puede dejar de ser menos sincero aunque pugne, una vez más, por mantener el autocontrol que necesita:

«La palabra que más habéis repetido todos es *gracias*. Yo también quiero daros las gracias por haberos mostrado como sois, unas personas buenas y auténticas que han tenido el valor de venir aquí para conocerse mejor a sí mismas, y encontrar las herramientas con las que trabajar, día a día, para alcanzar la plenitud. Siempre seremos compañeros de estaca».

Referencias

- www.nuriaaymerich.com
- Cardon, Alain (2005). *Coaching de equipos*. Barcelona: Gestion 2000.
- Whitmore, John (2005). *Coaching. El método para mejorar el rendimiento de las personas*. Barcelona: Paidós.
- Whitworth, Laura (1998). *Co-Active coaching. Mountain View*: Davies-Black Publishing.

CÓMO SABER QUÉ SE COMENTA

Por Genís Roca

LA HERRAMIENTA

Existen varias herramientas diseñadas para buscar contenidos específicamente en la blogosfera. La pionera fue Technorati, aunque posteriormente Google reaccionó con su eficaz Blogsearch. Este buscador actúa en cualquier contenido publicado en cualquier blog del mundo, y nos permite buscar sobre todo ese conjunto, o afinar la búsqueda indicándole que lo haga sólo entre lo publicado la última hora, las últimas 12 horas, el último día, la última semana, el último mes, o en cualquier momento. Incluso permite buscar en contenidos publicados en el período de tiempo comprendido entre dos fechas concretas, o en un idioma determinado. Por defecto los resultados se presentan ordenados por orden de relevancia, como es habitual en Google, pero Blogsearch

ofrece la muy interesante opción de ordenar los resultados por fecha de publicación (empezando por los más recientes y remontándose en el tiempo). Aunque sin duda la función más valiosa es la posibilidad de suscribirnos a esa consulta para que se repita sistemáticamente y nos informe vía RSS cada vez que ofrezca un nuevo resultado (ver «RSS y la sindicación de contenidos» en el número 58 de *if...*).

Nielsen BuzzMetrics tiene una herramienta bastante similar, BlogPulse, que ofrece una mejora muy interesante: ver gráficamente la distribución en el tiempo de los resultados, útil para detectar tendencias, y más todavía si tenemos en cuenta que podemos superponer en el mismo gráfico las curvas generadas por tres búsquedas diferentes.

Si queremos monitorizar el resto de Internet, y no sólo los contenidos publicados en blogs, podemos usar Google Alerts, un servicio interesante pero aún insuficiente y necesitado de muchas mejoras. En Google Alerts podemos programar que se nos avise cuando se produzcan nuevos resultados en tantas búsquedas concretas como queramos, pero de momento la suscripción no se ofrece mediante RSS y sólo funciona por correo electrónico, y la calidad de los resultados es algo deficiente. Pero es un servicio que debemos vigilar, ya que en cuanto mejore será indispensable.

EL SERVICIO

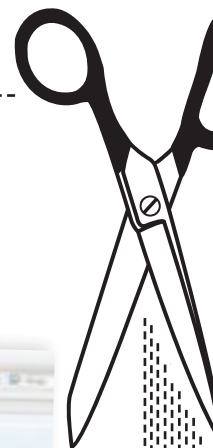
La denominada web 2.0 está haciendo posible que las personas físicas, y no sólo las jurídicas, puedan desarrollarse en Internet. Ya no hay barreras técnicas ni económicas que impidan editar y publicar en la red, y cualquiera tiene a su alcance múltiples espacios en los que difundir libremente sus conocimientos, opiniones y sentimientos. En este contexto destaca de manera especial el fenómeno de los blogs, de los que en apenas cuatro años ya se han creado más de 115 millones, y el número sigue creciendo a un ritmo de unas 120.000 nuevas bitácoras cada día. Hay blogs de todo tipo y de todo tema: generalistas, especializados, ligeros, rigurosos, personales, profesionales, corporativos, sectoriales, constantes, efímeros, individuales, corales... Gracias a los blogs cualquiera puede tener su propia página web y utilizarla como tribuna para la causa que considere, y haciendo uso de esta posibilidad se generan cada hora más de 60.000 nuevos contenidos en la red. Cada día hay un millón y medio de nuevas aportaciones en la blogosfera, y con toda certeza alguna de ellas está refiriéndose a algún tema, empresa o persona de tu interés. En cualquier momento puede suceder que en alguno de esos contenidos se esté hablando de ti.

Un ritmo tan frenético de creación y un volumen tan desmesurado de contenidos ya no se puede gestionar efectuando búsquedas manuales de vez en cuando. Es indispensable disponer de algún servicio que rastree sistemáticamente la red para avisarnos en cuanto se publique algún contenido que pueda ser de nuestro interés. Conocer y saber utilizar estos servicios empieza a ser un factor diferencial, tanto en el ámbito personal como profesional.



(DE TI, DE ALGUIEN, DE ALGO)

BLOGSEARCH



LOS USOS ✨

El uso más habitual de estos servicios es el llamado *ego-surfing*, es decir, saber en todo momento si alguien está hablando de nosotros en la red. Ésa acostumbra a ser la primera alarma que configuran la mayoría de los usuarios, para acto seguido quizá hacer lo mismo con el nombre de sus padres e hijos, o familia y amigos. Otro uso habitual es como apoyo a la toma de ciertas decisiones. Por ejemplo, cuando se duda entre comprar un modelo u otro de cámara fotográfica, o entre un modelo u otro de automóvil, puede ser útil monitorizar durante un tiempo los comentarios que de ellos aparecen en los blogs. Y lo mismo cuando estamos dudando entre un colegio u otro para nuestros hijos, o barajando distintos destinos para nuestras vacaciones o distintas empresas a las que ir a trabajar.

En el ámbito profesional estas herramientas son indispensables para saber qué se dice de nuestra empresa o de nuestros competidores y de sus respectivos productos, así como de sus responsables y propietarios. No sólo permite acceder a las opiniones y comentarios que se hayan publicado en la red, sino también a identificar fuentes de

información que de manera más o menos sistemática, más o menos relevante, tratan sobre los temas y/o personas de nuestro interés.

En el ámbito social, formatos gráficos como los aportados por BlogPulse permiten visualizar tendencias, como por ejemplo si se habla más de uno u otro candidato político, o si un tema está mereciendo mayor interés que otro (¿innovación o creatividad?, ¿terrorismo o economía?, ¿Irak, Palestina o Afganistán?). Es un recurso sencillo y doméstico pero global y potente para captar el pulso de la blogosfera, el peso de un tema o concepto en la opinión pública.

Sea como fuere, la sociedad de la información y el conocimiento está dando paso a una sociedad red en la que los ciudadanos se desenvuelven cada vez con más normalidad en el medio digital, utilizando Internet como base de operaciones para un intercambio constante de información entre particulares. Ser capaz de abastecerse con criterio en ese flujo será en breve una habilidad necesaria, y el manejo eficaz de estas herramientas será un factor de competitividad.

Referencias

www.technorati.com
<http://blogsearch.google.com>
www.blogpulse.com
www.google.com/alerts

El mundo en 2008

Un repaso por lo que veremos este próximo año y sus consecuencias globales: China y los Juegos Olímpicos, la recta final de Bush, las paradojas de la política energética mundial, rankings de países, empresas, ciudades, los nuevos retos y las asignaturas pendientes.

The Economist

El futuro de la lectura

El alma de Amazon.com, Jeff Bezos, no ha tenido suficiente con crear un nuevo modelo de tienda y demostrar el plus que podía aportar la red a la hora de aconsejar, valorar e intercambiar libros en el ámbito global. Ahora ha sacado al mercado el Kindle, un nuevo aparato para leer libros de forma electrónica. El debate está servido sobre si será el nuevo iPod o un gadget más condenado al fracaso.

Newsweek

Los riesgos de la nanotecnología

Las propiedades especiales de las nanopartículas cada vez más utilizadas en la innovación de productos han puesto sobre la mesa el debate sobre la seguridad en su proceso de manipulación.

The Economist

Google apuesta por la energía renovable

El gigante estadounidense ve en la energía renovable nuevas alternativas para cubrir sus necesidades energéticas como empresa, a la vez que aporta su granito de arena a la lucha contra el cambio climático.

International Herald Tribune

Un coche que funciona sobre el agua

Aquada es un modelo de coche totalmente innovador que se comenzará a fabricar a partir de 2008 en Estados Unidos. Capaz de circular en el agua y en la tierra, será posible adquirirlo por cerca de 85.000 dólares. Un producto de lujo urbanita ideal para ciudades como Nueva York o Londres.

The Economist

Todas las miradas puestas en Apple

La compañía «más caliente del momento», según Fast Company, puede empezar el año 2008 con perspectivas más difíciles de las que ha vivido hasta ahora: el aumento de la competencia, tanto de productores de hardware como de servicios de software, y la guerra de precios pondrán una vez más a prueba al fabricante norteamericano.

Fast Company

La Antártica a vista de pájaro y en tiempo real

Investigadores de Estados Unidos y Reino Unido han mezclado sus más de 1.000 imágenes sobre el continente blanco para poder hacer un nuevo mapa de alta definición, con el que prevén que habrá un gran avance en la investigación sobre la Antártica. El mapa puede descargarse de una página web de manera gratuita, y se pondrá también a disposición de Google Earth.

BBC News

Vivendi y Activision: Los reyes del videojuego

La compañía francesa toma el control de la norteamericana Activision, y se convierte, de esta manera, en el fabricante y distribuidor mundial de videojuegos. Gracias al exitoso *World of Warcraft*, un videojuego de simulación de guerra, Vivendi ha conseguido esta posición de líder en el mercado, partiendo de una situación de déficit de su división de juegos hace tan sólo unos años.

The New Financial Times

Six Sigma y la cultura de innovación

Todavía hoy, 82 de cada 100 compañías de Estados Unidos utilizan el método Six Sigma –nació en 1986 por Motorola para mejorar procesos y eliminar errores– para conseguir la excelencia en la empresa. Pero si hablamos de innovación radical, este método puede ser contraproducente.

Fast Company Expert Blogs

Por fin un libro de ruta para conocer el paisaje que se sobrevuela

¿Cuántas veces has mirado por la ventanilla del avión maravillándote o preguntándote qué es lo que estabas sobrevolando? Un geólogo de Estados Unidos ha publicado el libro de ruta de Norte América a partir de fotografías concretas que corresponden a cada corredor aéreo. A través de un CD se puede ir siguiendo el paisaje y toda la información disponible sobre lo que se está sobrevolando en ese momento.

¿Alguien se anima a hacer lo mismo en España?

Wired

Gente
inquieta

Sugata Mitra

Educación mínimamente invasiva:

Un agujero creciente en un gran muro

www.hole-in-the-wall.com, <http://sugatam.blogspot.com>

TRAS CASI NUEVE AÑOS DE EXPERIMENTOS Y TRABAJO DE CAMPO EN ZONAS POBRES Y RURALES DE SU PAÍS NATAL, EL CIENTÍFICO INDIO SUGATA MITRA, ACTUALMENTE PROFESOR DE TECNOLOGÍA DE LA EDUCACIÓN EN LA UNIVERSIDAD DE NEWCASTLE, LLEGÓ A UNA ATREVIDA HIPÓTESIS: EN EL SIGLO XXI, Y DADA LA LIMITACIÓN DE RECURSOS PEDAGÓGICOS EN CIERTAS ZONAS DEL MUNDO, GRUPOS DE NIÑOS PODRÁN SALTARSE TODO EL CICLO ESCOLAR CON EL USO DE ORDENADORES E INTERNET. MITRA NOS EXPLICA TAMBIÉN SU PUNTO DE VISTA SOBRE CÓMO INTERNET ESTÁ CUESTIONANDO LOS PRINCIPIOS EDUCATIVOS EN LOS PAÍSES EN VÍAS DE DESARROLLO Y CÓMO ESTO AFECTARÁ AL FUTURO DE LAS ECONOMÍAS DESARROLLADAS.



Ver vídeo:

www.infonomia.tv

«Un profesor que pueda ser reemplazado por una máquina, debería ser reemplazado! Así pues, en vez de proporcionarles malos profesores, creo que es mejor que les demos máquinas»

En 1999, Sugata Mitra puso un ordenador de alta velocidad en un muro, lo conectó a Internet y se sentó a observar quién lo usaba, si es que alguien lo hacía. Ese muro separaba el moderno distrito de TI de Delhi, con sus oficinas del siglo XXI, de una barriada. Los primeros que se sintieron atraídos por la máquina fueron los niños de ese barrio pobre. Cuando preguntaron: «¿Lo podemos tocar?», el científico les respondió: «¡Claro! ¡Está en vuestro lado del muro!». Así empezó el proyecto Hole in the Wall (*agujero en el muro*), como un simple experimento que intentaba responder a una pregunta muy sencilla: ¿pueden los niños aprender a usar un ordenador por sí mismos?

El científico educacional dejó Delhi para irse a la remota India rural a fin de comprobar si niños entre 6 y 12 años que nunca habían visto un ordenador también serían capaces de aprender a usarlo. El primer problema fue dónde colocar el ordenador para que los niños lo usasen. «Ponerlo en la sede del gobierno local habría sido casi como ponerlo en la comisaría; si lo hubiésemos puesto en el colegio, el director lo habría cerrado bajo llave diciendo “Es demasiado caro para jugar con él”, señala. Finalmente se decidió empotrar las máquinas en un muro a modo de quiosco y dejarlo al alcance de todos en un espacio público.

La primera sorpresa que se llevó el científico fue ver con qué rapidez niños que nunca habían visto un ordenador empezaban a navegar, en cuestión de pocos minutos. Cuando Mitra les preguntó cómo habían aprendido tantas cosas sobre ordenadores, uno de los chicos le soltó: «¿Y qué es un ordenador?».

La segunda sorpresa importante fue que, para los niños, el hecho de que los contenidos estuviesen en inglés no representó ningún problema; aprendieron el idioma muy rápido, por lo que el profesor Mitra aumentó la dificultad del experimento. «Dejé enlaces de Internet en el escritorio y durante el primer mes los niños fueron clicando en ellos. Entonces descubrieron Google y ¡a partir de ahí todo empezó a cambiar!», explica con una carcajada. Los chicos empezaron a sacar mejores notas en el colegio, especialmente en matemáticas, inglés y ciencias. «De repente, sabían más que sus profesores sobre temas concretos porque buscaban en Google todas las cosas de las que oían hablar», y prosigue: «Así que hará unos meses, en un pequeño pueblo de Tamil Nadu, me propuse llevar el experimento hasta el límite. Dejé en el escritorio material biotecnológico para demostrar la imposibilidad de que niños de 6 a 12 años hablantes de tamil pudiesen aprender algo sobre el ADN. Cuando volví tres meses más tarde y los examiné, sacaron una nota media del 30 %, ¡habiendo aprendido las bases de la genética en un idioma extranjero!».

Seguidamente, el científico indio pensó que había llegado el momento de arriesgarse de verdad, y planteó la siguiente hipótesis: en el siglo XXI, y dada la extrema limitación de

recursos educativos en la mayoría de las áreas rurales del mundo en vías de desarrollo, grupos de niños—independientemente de su estatus social, económico, étnico o incluso lingüístico—podrán saltarse todo el ciclo escolar. «Me di cuenta de que en muchas zonas rurales remotas del mundo simplemente no podemos aportar suficientes colegios, y mucho menos buenos profesores. Y soy consciente de que esto no va a gustar a mucha gente; de hecho, una crítica habitual al método The Hole in the Wall es que una máquina nunca podrá reemplazar a un profesor. Mi respuesta es ésta: Un profesor que pueda ser reemplazado por una máquina, ¡debería ser reemplazado! Así pues, en vez de proporcionarles malos profesores, creo que es mejor que les demos máquinas», asevera.

Sugata Mitra y su equipo llegaron a la firme conclusión de que los niños son capaces de organizar su propio aprendizaje en torno a un ordenador, además de aprender cómo compartir y enseñarse los unos a los otros. «En la senda de la sociedad industrial hacia la del conocimiento, el papel y los procedimientos de la amistad toman más fuerza que el papel de la violencia o la agresión. Los niños ya han entendido que la colaboración es la manera de avanzar».

Pero las posibilidades de la educación mínimamente invasiva tiene consecuencias más allá de la cuestión de cómo mejorar la educación primaria en las zonas rurales de los países en desarrollo. En una época en que las economías desarrolladas deben esforzarse para cubrir las vacantes de alta cualificación, el profesor Mitra ha detectado el gran reto que se presenta a las economías occidentales. Por un lado, la transferencia de puestos poco cualificados o mal pagados a India y China resulta en un incremento del nivel de vida en esos países. Por otro lado, si las condiciones en sus países de origen mejoran, los actuales trabajadores altamente cualificados, entre ellos muchos indios que trabajan en el sector IT estadounidense o británico, volverán a sus casas. «Muchos de mis estudiantes de doctorado dicen: “¿Por qué debería trabajar en Inglaterra, donde todo es más caro, si puedo comprar lo mismo en Bangalore?”. Viendo cómo progresa India, quieren volver a vivir ahí», concluye. En el futuro, ya no se podrá conseguir que la población urbana con una buena formación emigre por un trabajo, así que será necesario ir a pequeñas facultades de pueblos diminutos, donde la calidad de la educación por lo general es terrible, a fin de encontrar a gente cualificada para las economías desarrolladas. «Como pedagogo, creo que ésta es una situación irónica: al mundo desarrollado le toca ahora mejorar la educación en la India y la China rurales no porque sea una buena causa, sino porque resulta vital para su propia supervivencia».

«Eres un embajador de lo que vale la pena, y si lo cuentas, propagándolo de una manera que vale la pena, lo vendes»

Jordi Nadal

Editor y escritor. Fundador de Plataforma Editorial

www.plataformaeditorial.com

TRAS MÁS DE 20 AÑOS TRABAJANDO EN GRANDES GRUPOS EDITORIALES, EL CATALÁN JORDI NADAL SE UNIÓ A CATI FARRÁN PARA FUNDAR, EN 2007, PLATAFORMA EDITORIAL. ESTA INICIATIVA CULTURAL, QUE SE LANZA CON CUATRO COLECCIONES Y UNA PREVISIÓN PARA 2008 DE 30 LIBROS AL AÑO, PRETENDE EJERCER COMO «ESPONJA Y RADAR» DE UNA REALIDAD SOCIAL QUE SE ESTÁ TRANSFORMANDO A UNA VELOCIDAD DE VÉRTIGO. IMPULSORA DE «LIBROS GLOBALES», LA EDITORIAL DESTACA POR SU VOLUNTAD DE ESTABLECER UNA INTERACCIÓN CONSTANTE CON EL LECTOR, ASÍ COMO POR SU CARÁCTER COSMOPOLITA, HACIENDO BANDERA DE VALORES TAN ESQUIVOS COMO EL ENTUSIASMO, LA ILUSIÓN Y LA AUTENTICIDAD.



Por qué sintieron la necesidad de dar el salto y establecerse en solitario?

Jordi Nadal: Después de 25 años de profesión llega un momento en el que todavía tienes energía, muchísima ilusión, así como una experiencia que te permite poner ideas en práctica. Pensamos que era un momento idóneo de iniciar un sueño, la culminación de una vida dedicada a la edición.

¿Con qué ritmo se plantean alcanzar la cumbre a la hacían referencia en el discurso inaugural de la editorial?

JN: Con un ritmo natural, ambicioso y humilde. No queremos crecer por crecer, sino ofrecer un programa editorial donde cada libro sea una celebración. No publicamos ningún libro que no hayamos leído antes Cati y yo; son libros asumidos por comercial y por editorial conjuntamente. Por eso queremos hacer 30 libros, y no 300, y tampoco 2. 30 libros al año es un buen ritmo, nos da tiempo de leer, de pedir, de ser educados. Somos una editorial que quiere cuidar a su gente.

Por un lado, la lectura se relaciona con la calma y la lentitud, pero, por otro lado, la autoayuda garantiza soluciones instantáneas. ¿Cómo casan esas dos tendencias bajo un mismo techo?

JN: Queremos apostar por el humanismo y por la autenticidad. En Plataforma no hay pseudociencia; nuestros libros tienen *background* científico. Queremos que los autores nos den un libro potente, pero moderno, y por lo tanto tenemos que respetar el tiempo del lector. Hay que dejar que se escriban cosas con rigor, pero sin apabullar; se pueden decir cosas muy importantes con 128 páginas.

Cati Farrán: Nuestros libros los avala el propio autor: científicos, médicos, etc. Creemos que esta sociedad ya no tiene tiempo para leer grandes tratados, pero eso no quiere decir que el texto no sea científico y divulgativo.

¿Qué papel desempeñarán tecnologías como la red 2.0 en su andadura editorial?

JN: Nuestra web está en la línea de la red 2.0: queremos ser una editorial radar y esponja. Tenemos un altísimo grado de aprendizaje, notamos las cosas: somos porosos al mundo. Desde su primer día nuestra web es una página que escucha y responde, porque queremos aprender.

¿Editorial pequeña e independiente es sinónimo de calidad?

CF: Sí, porque puedes mimar mucho más cada libro. Las macroempresas, con su superproducción, pierden el sentido de la calidad.

JN: Si haces menos libros, tienes más tiempo; si tienes más tiempo, conoces las cosas mejor; si las conoces mejor, las quieres más. Uno sólo vende lo que ama, y uno sólo ama lo que conoce. Eres un embajador de lo que vale la

pena, y si lo cuentas, propagándolo de una manera que vale la pena, lo vendes. Es tan simple como esto.

La distribución suele ser el punto flaco de los sellos pequeños. ¿Cómo se las arregla Plataforma?

CF: Trabajamos con un gran distribuidor nacional, y la implantación inicial ha sido muy buena: estamos en todas las librerías y puntos de venta de España.

¿Se publica mucho, pero se lee poco?

CF: No creo que haya poco lector, sino que diría que es un sector muy maduro con una superoferta de 35.000 novedades al año. Pero la demanda va creciendo.

JN: Además, hay muchos públicos. No podemos hablar de todos, pero sí sabemos que para nuestras cuatro líneas hay público. Uno, porque sabemos que la novela policíaca va muy bien, y tenemos un autor que ha vendido 250.000 ejemplares en Alemania. Si hablamos de narrativa, hemos contratado a un mito, Émile Ajar. Y nuestras dos colecciones de no ficción son poderosas: no digo que solucionen las cosas, pero desde luego van a ayudarle mucho más que ver según qué programa estúpido en televisión.

¿Los medios de comunicación apoyan suficiente al sector del libro?

JN: Todas las ayudas para la edición son pocas. Continuamente estamos hablando de educación, y todos queremos tener alumnos como los finlandeses. Pero una buena educación pasa por leer.

¿España es una gran potencia en el mercado editorial internacional?

JN: Somos el quinto productor de libros del mundo; es una de las pocas cosas en las que España es globalizadora en lugar de globalizada. Tenemos una de las lenguas importantes, sin el poder económico del inglés o el alemán, pero con la demografía a favor.

¿Y qué pasa con las ventas de derechos españoles para su traducción?

JN: Van creciendo, pero el mundo anglosajón es poco permeable. Nosotros aquí tenemos algunos libros que creo que van a ser traducidos, porque son libros globales y embajadores de algo que no tiene fronteras. Vamos a hacer una editorial que sea cosmopolita: tenemos una amiga china que nos ayudará a que los derechos de nuestros libros viajen a China, y tenemos un socio que es de Estados Unidos.

¿incipientes potencias como China o India se impondrán también en el sector editorial?

CF: Creo que sí, de ahí que nosotros tengamos a esa persona en China que puede ser embajadora de nuestros títulos. E India será de los mercados que nos van a sorprender. •





INDO LENTES DISEÑADAS PARA TI

Por María Sanz

«Your eyes, our world», «Tus ojos, nuestro mundo», es el *claim* de la nueva imagen corporativa de Indo, líder indiscutible del sector óptico en España. Tras 70 años de historia, 2007 ha sido un año de inflexión marcado por un mayor acercamiento al consumidor, como plasma una nueva imagen de marca más próxima y fresca, una nueva sede corporativa y el énfasis de la multinacional española en tres ejes fundamentales: innovación, internacionalización y capital humano. Este esfuerzo innovador es consustancial a Indo, que desde los años setenta se centró en el desarrollo tecnológico propio. Prueba de ello es que el 60 % de las ventas realizadas corresponden a productos propios que se han lanzado al mercado en los últimos tres años. Como, por ejemplo, las nuevas lentes progresivas EyeMade y la tecnología que las hace posible, Visual Map Developer.

Indo es una multinacional española dedicada a la fabricación y comercialización de lentes oftálmicas, monturas y gafas de sol y bienes de equipo para las ópticas y los oftalmólogos. La empresa nació en Sevilla en 1937, pero tan sólo dos años después de su apertura se trasladó a Barcelona, y desde sus inicios ha sido fabricante de sus propios productos. Durante los años cincuenta y sesenta, la empresa experimentó un fuerte crecimiento gracias a la fabricación de monturas de gafas de sol y a sus primeros pasos en la fusión de vidrio óptico. Ya en la década de los setenta, la firma se centró en el desarrollo tecnológico y su salida a Bolsa en los años ochenta significó su consolidación como multinacional.

Indo ha realizado un continuado esfuerzo de expansión internacional de la marca, y actualmente exporta a más de 80 países y tiene filiales en Estados Unidos, Alemania, Francia, Italia, Portugal, Marruecos y Chile. Además, la



FOTOGRAFÍA: JULIEN TROMEUR

multinacional española tiene cinco centros de producción localizados en España, China y Tailandia, y cuenta con una plantilla global de más de 1.800 trabajadores, de los cuales 1.200 se encuentran en España.

Para mantener su liderazgo, Indo realiza desde hace años una fuerte inversión en materia de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i), que supone el 2,6 % de su cifra de negocios. Aunque la cifra más ilustrativa es que el 60 % de las ventas realizadas han correspondido a productos que se han lanzado al mercado en los últimos tres años. En la actualidad, el departamento de I+D+i está formado por más de 50 personas de distintos sectores como la química, la física, la óptica, la ingeniería industrial y las telecomunicaciones.

Precisamente en el nuevo laboratorio de Indo situado en El Papiol (Barcelona) se producen algunas de las innovaciones que más demanda están teniendo por parte de los consumidores: las familias de lentes progresivas especializadas LifeMade y las personalizadas EyeMade. La demanda de estos productos ha supuesto el crecimiento de este laboratorio en un 28 % durante su primer año de vida. Inaugurado en junio de 2006, la inversión total recibida ha alcanzado los tres millones de euros.

EyeMade

Las lentes EyeMade son innovadoras tanto en cuanto a su diseño como en cuanto a la tecnología utilizada para su fabricación, Visual Map Developer.

Mientras que la familia de lentes progresivas LifeMade está formada por lentes especializadas con versiones para principiantes, para expertos, para trabajar y para conducir, las lentes EyeMade son lentes exclusivas, lentes personales diseñadas para los ojos de cada paciente.

LAS LENTES EYEMADE SON LENTES EXCLUSIVAS DISEÑADAS PARA LA ESTRATEGIA VISUAL DE CADA PACIENTE, PORQUE NUESTRA MANERA DE MIRAR LO QUE NOS RODEA ES ÚNICA, TAN PERSONAL COMO NUESTRA MANERA DE HABLAR O NUESTROS ANDARES

DESDE LOS AÑOS SETENTA INDO SE CENTRÓ EN EL DESARROLLO TECNOLÓGICO PROPIO E INVIERTE EN I+D+i EL 2,6 % DE SU CIFRA DE NEGOCIOS. EL 60 % DE LAS VENTAS REALIZADAS CORRESPONDEN A PRODUCTOS PROPIOS QUE SE HAN LANZADO AL MERCADO EN LOS ÚLTIMOS TRES AÑOS

¿En qué se basa esta innovación? En el hecho de que la estrategia visual de cada persona es única y tan personal como nuestra manera de hablar o nuestros andares. Para captarla y analizarla correctamente, es preciso medirla en todas las direcciones del espacio, y para ello se ha desarrollado el Visual Map Developer, un avanzado sistema de diagnóstico.

Visual Map Developer

Es un sistema que consiste en dos pantallas por las que circula un estímulo visual que provoca el movimiento de nuestra cabeza y de nuestros ojos. Este estímulo sigue una tarea predeterminada, que nos obliga a movernos entre las distancias naturales cuando utilizamos una lente progresiva: lejos, distancia media y cerca.

Tal y como explica Joan Carles Dursteler, director de I+D+i de INDO, «tenemos dos cámaras infrarrojas que siguen el movimiento de la cabeza y de los ojos del paciente (estos datos se envían a un ordenador especializado) y que generarán el mapa visual. Seguidamente, se envía a Indo el código del mapa junto con la prescripción del paciente para calcular la geometría del diseño de la lente, además de los datos de su montura para optimizar el espesor de las lentes».

Cada lente lleva una micrograbación con las iniciales del cliente visibles al trasluz, pero lo reseñable es que «se talla la lente de una vez y en una sola superficie, en su cara interna. De esta manera se mejoran cuestiones relativas a la magnificación de las lentes progresivas tradicionales, ya que cuando se talla la cara externa de la lente, más alejada del ojo, el efecto lupa es menos homogéneo», precisa Dursteler.

En definitiva, un sistema de estímulo visual con dos pantallas, dos cámaras estereoscópicas y un ordenador, «nada que en un futuro no pudiéramos tener en casa», concluye el director de I+D+i de Indo. •

Referencias
www.indo.es



NABAR, UN CUENTACUENTOS DE LA ALDEA GLOBAL

Por María Sanz

¿Qué tienen en común un oso de peluche, un mp3 y una red social de cuentos, la mayoría en idiomas minoritarios? Nabar. Un oso de peluche cuentacuentos recomendado a partir de los dos años, que viene con cinco cuentos pregrabados en el idioma elegido por el usuario y que se maneja de manera intuitiva con cuatro controles, uno en cada pata: comenzar/parada, avanzar, aumentar volumen y disminuir volumen. Pero Nabar es mucho más que un juguete, es la base de una red social para el intercambio de cuentos entre padres de todas las culturas del planeta y en tantas lenguas como sea posible a través de su web www.nabar.com, desde donde es posible descargarse hasta 20 cuentos más que se cargan en el osito a través de un cable USB. En su lanzamiento para la campaña de Navidad sale en siete lenguas: catalán, euskera, aragonés, occitano, español, francés e inglés.

«Queremos recuperar cuentos de culturas minoritarias y contribuir a que esas tradiciones se distribuyan entre los usuarios de Nabar. En realidad, es un producto global que busca la defensa del patrimonio cultural propio a la vez que está conectado con lo que ocurre en el mundo», nos explica Iñaki Arbeloa, *alma mater* de ID arte, la UTE creada para producir Nabar.

Mikel Arbeloa lo tiene claro, la web será un repositorio en crecimiento continuo y con la diversidad que los usuarios de Nabar aporten, tanto en cuanto al origen de los cuentos como en las lenguas en que estén contados. Actualmente, es posible descargarse 20 cuentos de orígenes tan diversos como Cuba, Rusia, indios cherokee, inuits, bereberes, etc. «Cada vez son más los productos que modela el usuario y nosotros no queremos limitar-





los, sino todo lo contrario. El conjunto de usuarios será mucho más innovador de lo que podamos serlo nosotros. ¡A saber qué usos diferentes acaban surgiendo de la comunidad!».

El 95 % de las 5.000 lenguas del mundo están en peligro de extinción. «Es evidente que hay un déficit de productos innovadores en muchas lenguas», explica Mikel, «y nosotros hemos apostado por este proyecto porque creemos en él, en la riqueza cultural que queremos defender, y porque estamos convencidos de que la teoría de la *larga cola* funciona y es posible crear productos de este tipo para la suma de muchas pequeñas comunidades». En esta primera etapa, van a apoyarse en el lanzamiento en catalán y en euskera para que sean motor de otros muchos idiomas con un crecimiento sostenido a lo largo del año, ya que no se pretende que sea un producto estacional.

Nueve meses

Esta iniciativa emprendedora se ha pergeñado en tan sólo nueve meses de gestación. En febrero de 2007, la empresa navarra Urkierreka, dedicada a productos culturales y de naturaleza, se puso en contacto con la empresa guipuzcoana Digitalidadea, dedicada a la digitalización del patrimonio literario en euskera, para crear una UTE, ID arte, que tuviera músculo suficiente para asumir el proyecto. Dicho y hecho, el 3 de diciembre llegaron los primeros osos producidos en Shenzhen, China. Urkierreka aporta el pulso imaginativo con Mikel Arbeloa y Gemma González, que provienen del mundo de la comunicación y de la administración de empresas respectivamente; y Digitalidadea, la producción. En total, un equipo de seis personas que solicitó el apoyo del CEIN (Centro de Empresas e Innovación de Navarra) para la búsqueda de proveedores fiables que aseguraran en China un absoluto cumplimiento de la normativa europea de calidad y seguridad, y para establecer una relación sólida con ellos.

«ESTAMOS CONVENCIDOS DE QUE LA TEORÍA DE LA LARGA COLA FUNCIONA Y QUE ES POSIBLE CREAR PRODUCTOS MINORITARIOS PARA LA SUMA DE MUCHAS PEQUEÑAS COMUNIDADES INTERESADAS»

**NABAR ES UN OSO DE PELUCHE
CUENTACUENTOS RECOMENDADO A PARTIR
DE LOS DOS AÑOS, BASE DE UNA RED SOCIAL
PARA EL INTERCAMBIO DE CUENTOS DE TODAS
LAS CULTURAS DEL PLANETA Y EN TANTAS
LENGUAS COMO SEA POSIBLE A TRAVÉS DE SU
WEB WWW.NABAR.COM**

Al contrario de lo que pudiera pensarse, ID arte no ha contado con subvenciones: «Todo el dinero invertido es nuestro o préstamos del banco. En este tipo de proyectos culturales minoritarios enseguida se piden ayudas y nunca se sabe si es realmente viable o no», opina Arbeloa. «Nosotros hemos querido demostrar que es un negocio con posibilidades». A posteriori, buscarán apoyo para la traducción de todos los cuentos que se aporten a la comunidad a cuantos más idiomas sea factible.

Nabar cuesta 85 euros IVA incluido, más gastos de envío, ya que se compra por Internet, que es el canal de difusión principal de su estrategia comercial a través de comunidades y redes sociales existentes. No obstante, actualmente hay una campaña de publicidad en ETB 1 y ETB 2 (televisión autonómica vasca en euskera y en castellano, respectivamente) y en medios de comunicación local o autonómico de toda la zona del Pirineo. «Pero nosotros confiamos en las redes sociales. En Aragón y Occitania se han volcado con nosotros porque para ellos es una bocanada de aire fresco. Por una lado, porque les ayuda a mantener su idioma; por otro, porque al estar publicitado su idioma en la caja de Nabar les ayudamos a darlo a conocer», afirma Arbeloa. «Pero sin tener una mentalidad localista porque los cuentos son de todas partes del mundo».

El proyecto les ha permitido, además, constatar en carne propia que hay que modificar nuestra manera tradicional de funcionar. «Estamos viviendo un cambio mundial y tenemos la oportunidad de repensar las cosas, no para volver atrás sino para hacerlas de otra manera. Podemos redescubrir la potencialidad del patrimonio cultural o natural con la ayuda de las nuevas tecnologías, que no necesariamente han de ser telecomunicaciones, pero desde una óptica no industrial», concluye Mikel.

Érase una vez un oso llamado Nabar...•

Referencias
www.nabar.com



To the summit: Why should you embrace an ideal in your heart?

Hiroshi Tasaka

Este filósofo y escritor japonés, especializado en la generación de la innovación y el cambio en las empresas (ver *if...* n.º 54) nos habla del *happiness gap*, según él, la peor crisis que afrontan actualmente las sociedades desarrolladas. Nuestros procesos laborales han llegado a un gran nivel de sofisticación y productividad, pero no somos más felices. En este contexto, ¿cómo vamos a mirar hacia el futuro? Hiroshi Tasaka nos recuerda la importancia de tener un objetivo o un ideal en la vida de cada uno. Con su prosa minimalista, este libro cautivará a muchas mentes inquietas.

Kumon Publishing. Primera edición: noviembre 2007



The idea machine

Nadja Schnetzler

¿Se pueden producir de manera industrial las ideas, de la misma manera que se producen zapatos o chocolates, o las ideas son sólo terreno de grandes mentes creativas? Según Nadja Schnetzler, autora del libro y fundadora de BrainStore, en Biel, Suiza (ver *if...* n.º 58), en su «fábrica de ideas» el proceso es similar al de la industria, a través de un modelo de innovación que incluye a expertos de todo el mundo en las áreas más diversas.

John Wiley, 2005



Web 2.0: El negocio de las redes sociales

Desde su nacimiento, Internet ha evolucionado constante y rápidamente. Dejado de lado el aspecto tecnológico, la red de redes ofrece ahora gran cantidad de contenidos y servicios personalizados, que buscan una mayor interacción con el usuario. Esta publicación, fruto del análisis de los expertos del Future Trends Forum (FTF) sobre la nueva realidad de la web 2.0, se centra en la aplicación de esa filosofía a las empresas para abrir nuevos modelos de negocio y estándares de relación con los usuarios. La web 2.0 supone un acercamiento de la tecnología a las necesidades habituales de las empresas, así como una reducción de costes, un mayor rendimiento y un aumento de la repercusión social.

Fundación de la Innovación
Bankinter, 2007

R

Recomendado por:
www.infonomia.com



Sonrisas de Bombay: El viaje que cambió mi destino

Jaume Sanllorente

Un joven periodista de Barcelona decide dar un vuelco a su vida después de un viaje a Bombay. En 2004 funda la ONG Sonrisas de Bombay, con la que se hace cargo de un orfanato que actualmente da educación a más de 2.700 niños. Jaume Sanllorente nos hace partícipes de una emocionante historia de soledades, rescates, peligros, injusticias, amenazas de muerte y superaciones, y nos proporciona un ejemplo en primera persona para seguir adelante a pesar de las adversidades.

Ver su intervención en renacer 07:
www.infonomia.com/renacer/07
www.plataformaeditorial.com



Programa ACCEL

El proyecto ACCEL es un programa piloto de ámbito nacional, impulsado por la Universidad Politécnica de Cataluña, que tiene como objetivo conseguir un nuevo modelo de crecimiento e internacionalización de las pymes de base tecnológica de este país. Para ello, ha contado con la participación de una docena de *start-ups* españolas con las que, durante el año 2006, se ha trabajado de forma intensiva en el diagnóstico, diseño e implantación de estrategias de crecimiento, con la colaboración de reconocidos expertos en expansión e innovación empresarial. Este libro reproduce, de una manera sencilla y directa, los principales contenidos y métodos empleados, a fin de poder ayudar a resolver muchas de las dudas que asaltan a toda empresa innovadora cuando tiene que afrontar el siempre complejo reto de crecer.

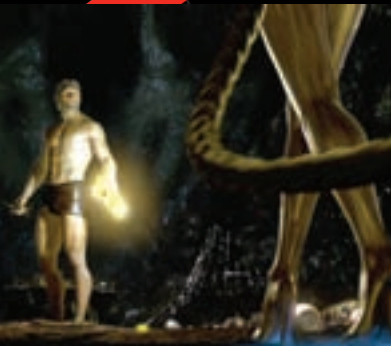
www.upc.edu/es



25 empresas de futuro

La Caixa, a través del programa EmprendedorXXI, y como parte de su política de responsabilidad social corporativa, colabora en la potenciación del espíritu emprendedor y en la creación de empresas innovadoras en España. Este libro recoge 25 experiencias de emprendedoría y quiere ser una muestra del espíritu innovador del país, que sin duda alguna acabará beneficiando a toda la sociedad.

www.emprendedorxxi.es

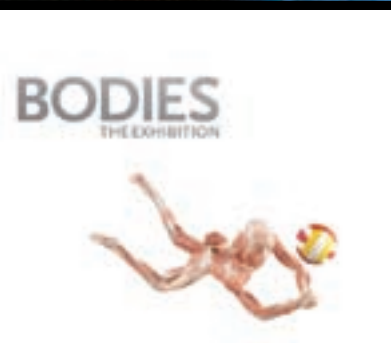


1

1. 'Beowulf'

Donde acaba la realidad, empieza el espectáculo. La recién estrenada película de Robert Zemeckis nos acerca al cine del futuro, en el que cada vez es más difícil distinguir entre las simulaciones en 3D y los actores y paisajes reales. Nuevas tecnologías utilizadas en este film, como la electrooculografía, permiten plasmar con gran realismo los movimientos musculares de los ojos y párpados. Un poema épico anónimo escrito entre los siglos VI y XI en el que se ha inspirado buena parte de la literatura fantástica anglosajona, ahora explicado con el lenguaje de los nuevos formatos. Para los que quieran descubrir el cine que veremos durante los próximos años.

www.beowulfmovie.com



2

2. «Bodies, The Exhibition»

Recordándonos nuestra ineludible condición de mortales, esta exposición es un viaje apasionante por nuestro cuerpo. Recorre todos los órganos y hace comprensible el funcionamiento del cuerpo humano de una manera amena. Recomendable para todos los públicos. No hay que dejar de llevar a los niños si los padres los consideran suficientemente maduros para entender lo que están viendo y ponerlo en perspectiva. Es relevante el avance científico que supone el método de conservación de los cadáveres, moldeados para mostrar todas las funciones de nuestro organismo. Hasta el 13 de enero, en el Museo Marítimo de Barcelona, y próximamente en Madrid.

www.bodiestheexhibition.com

www.museumaritimbarcelona.com



3

3. La obra menos conocida de Andy Warhol, en Madrid

Más de 200 obras del mismo Warhol y de algunos de sus amigos como Richard Avedon, Cecil Beaton o Robert Mapplethorpe. Polaroids, fotomatonos, screen tests y otras imágenes sobre este icono del Pop Art realizados a lo largo de su vida. Algunas de las piezas expuestas nunca se habían mostrado públicamente.

Hasta el 20 de enero en La Casa Encendida de Madrid.

www.lacasaencendida.com



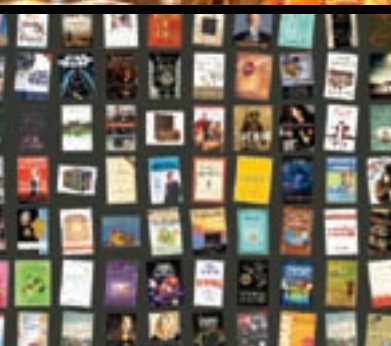
4

4. Cook&Book

Nueve librerías temáticas (cómic, arte contemporáneo, viajes, libros en inglés, libros de gastronomía y bricolaje...); un recorrido por nueve espacios de diseño y a su vez nueve locales distintos para tomar un *brunch*, *lunch* o cena. Un híbrido entre tienda y espacio de ocio, donde todo el mundo tiene su rincón preferido, desde los lectores solitarios y compulsivos hasta las familias con niños. La *alma mater* de este espacio es Alain Coumont, creador hace ya más de una década de los míticos locales para desayunar a *l'ancienne* Le Pain Quotidien.

Abierto todos los días, en Woluwe-Saint-Lambert, Bruselas.

www.cookandbook.be



5

5. Oskope.com

Un navegador visual que te permite buscar y organizar elementos de una manera intuitiva, de distintos servicios, como Amazon, eBay, YouTube o Flickr. Es un servicio gratuito y disponible en la red gracias a un grupo de desarrolladores de Zúrich y Berlín. El feedback de los usuarios será fundamental para perfeccionar este sistema.

www.oskope.com



A NADIE LE AMARGA UN DULCE

«Ningún niño sin un caramelo, ningún niño sin una sonrisa». Éste es el eslogan de Caramelos Solidarios. «Buscamos caramelos. Pueden ser muy dulces o más amargos. Pueden ser grandes o pequeñitos. Duros o pegajosos. De colores variados. Y envueltos con papel o plástico». Nos lo pide su presidenta, Sara Lázaro.

Ella descubrió en un viaje a Argelia el milagro que produce un caramelo ante un niño. La fotoperiodista se encontraba en 1999 de visita en un campamento de refugiados saharauis. Llevaba caramelos en los bolsillos. «La sonrisa inocente y llena de felicidad que conseguían producir aquellos simples caramelos en los niños me impactó como pocas veces lo habían hecho otras cosas en la vida», contaba Sara Lázaro. Poco tardaron los niños en

relacionar a Sara con el pequeño dulce. Así, cuando se acercaba, los niños reclamaban: «Sara, caramelo», una y otra vez. Cada viaje que se repitió a la zona siempre iba acompañado por caramelos. «De ahí se formó la idea de empezar una cruzada contra la infancia que viven millones de niños del mundo sin tener la oportunidad de ser normales y disfrutar de unos simples dulces». Era una idea trivial y simple, pero al mismo tiempo profunda y potente: «Debíamos conseguir que nunca más ningún niño pudiera llegar a adulto sin haber probado un caramelo». El proyecto con caramelos moviliza ahora a más de quince personas que, con la ayuda de ONG como Cáritas Parroquial o Aldeas Infantiles, consiguen repartir caramelos en lugares como Perú, Chile o Argelia.

«La golosina es un vehículo increíble para conseguir sonrisas en niños de infancias sumamente duras. Esta idea es apoyada por muchas empresas que, además de comprender el mensaje, obtienen un buen marketing social. Tenemos todos una oportunidad única de conseguir justicia y acercarnos a un mundo mejor», cuenta Sara. El caramelo es poco costoso y, por su tamaño y peso, fácil de distribuir. Con 7.000 euros se pueden llegar a repartir medio millón de caramelos en distintos lugares del mundo.

Los últimos proyectos en los que han trabajado Caramelos Solidarios son la cárcel más grande de Latinoamérica, la población de Tocopilla y la población de Chiloé. «La mayor cárcel se halla en Santiago de Chile. Allí, cien niños visitan a sus madres periódicamente. Nosotros conseguimos involucrar a las reclusas a participar en la fiesta de reparto de caramelos pintando las caras de los niños e inflando globos. Al mismo tiempo, se repartían 25 kilos de caramelos». También en Chile se actuó junto a un grupo de psicólogos cuando la zona de Antofagasta fue afectada por un terremoto. En esta ocasión, se contó con la colaboración de Aldeas Infantiles SOS de Chile. En esta misma zona se aprovechó el reparto de caramelos para hacer llegar un alimento tan básico para los niños como un vaso de leche. En este caso colaboró Cáritas de Chile. «En el sur de Chile, hemos actuado con 150 niños que viven sin familia por razones como el abuso sexual o

«EL CARAMELO ES POCO COSTOSO Y, POR SU TAMAÑO Y PESO, FÁCIL DE DISTRIBUIR, ADEMÁS DE UN VEHÍCULO INCREÍBLE PARA CONSEGUIR SONRISAS EN NIÑOS DE INFANCIAS SUMAMENTE DURAS»

la violencia. En esta acción colaboraron Aldeas Infantiles SOS de Chile.

En 2007, Caramelos Solidarios ha conseguido hacer llegar a 1.500 niños y niñas 234 kilos de caramelos. Esto significa la cantidad de 51.500 caramelos en total. El objetivo es conseguir llegar a repartir anualmente un millón de caramelos. «La fecha que nos hemos puesto los voluntarios que participamos en esta idea para poder llegar a esa cifra es la de 2010. Para nosotros es importante que muchas personas crean realmente en la magia que genera un caramelo», resume la presidenta de Caramelos Solidarios. «Sabemos que no cambiará la vida del niño, pero sí le proporcionará la posibilidad de sonreír y sonreír por un gusto agradable en el paladar, unos minutos», cuenta Sara.

Unos gramos de dulce pueden equilibrar por unos instantes la balanza del desequilibrio en el reparto de la riqueza y la calidad de vida en el mundo. •

Referencias

www.caramelossolidarios.org

Una red social para cada tono de verde

En un número reciente de esta revista, Alfons Cornella explicaba cómo el *re-greening* podía ser la «next big thing» que los inversores estaban esperando. Y efectivamente, como Paul Hawken revela en su último libro *Blessed Unrest*, las organizaciones dedicadas a recuperar el medio ambiente y a fomentar la justicia social han conseguido configurar el mayor movimiento unitario de todo el planeta. Así pues parece lógico que también on line las empresas verdes estén apareciendo por doquier. Incluso entre la última moda de redes sociales como MySpace o Facebook, los emprendedores con vocación ecológica han creado alternativas para los internautas con más conciencia medioambiental: parece ser que hay una red especial para cada tono de verde.

Actics, por ejemplo, aúna acciones y ética. Ya sea como particular o como empresa, podéis definir y compartir vuestros principios éticos con amigos, clientes o inversores que, a cambio, os pueden enviar sugerencias, evaluaros o simplemente, apoyaros. Mediante un software especial se puede añadir un plug-in al propio sitio web o intranet a fin de compartir vuestro desempeño ético con una red más amplia. «Actics es la primera herramienta on line de evaluación ética del mundo, pionera en la nueva tendencia de concienciación ética y responsabilidad social», afirma el economista Nicolai Peitersen, que trabajó para el banco central danés y el banco de inversiones J. P. Morgan antes de fundar Actics en 2005.

El objetivo de **Changents** es conectar a los *change agents* o agentes del cambio. Se trata de personas con experiencias en las que se han enfrentado a los problemas más graves del planeta, desde eliminar las minas hasta ayudar a los niños autistas o hacer llegar agua potable a todo el mundo. Con sólo daros de alta de forma gratuita, os convertiréis en agentes del cambio para observar, evaluar, compartir y colgar experiencias de todo Internet. Podréis conectar con las personas que han vivido esas historias, inspiraros en sus acciones y encontrar soluciones juntos. Changents es el «territorio on line para los portadores de genes X e Y que cuestionan a la sociedad donde más le duele y que exigen una plataforma de actuación».

Worldcooler es una iniciativa de base popular centrada en concienciar a la población sobre el cambio climático. Bajándoos el programa de escritorio Collactive os podréis conectar con otros que comparten vuestra preocupación por la crisis climática, participando en «entusiastas

y fructíferos debates y reclamando la atención de la clase política y los medios sobre este tema crucial». Es una iniciativa para aquéllos que a menudo se ven inmersos en discusiones con escépticos del cambio climático.

A través de la plataforma desprovista de filtros de **DoTheRightThing** podréis evaluar a grandes empresas como Wal-Mart, Ikea, Google o Apple. Un sistema de calificación, similar al de Digg.com o Hugg.com, mueve a las empresas arriba y abajo en una escala de desempeño social y ecológico. Ryan Mickle y Rod Ebrahimi fundaron DoTheRightThing en 2006 como una «empresa con ánimo de lucro y maximizadora de impactos, dirigida a ofrecer sus servicios sin comprometer su misión principal de ayudar a las empresas que actúan como es debido a conseguir más ventas, más empleados con talento y más inversiones».

Otra red social de enfoque más ecológico es **MakeMeSustainable**, cuyo objetivo es dotar a particulares y empresas de herramientas para alcanzar sus metas sostenibles. Esta red ayuda a llevar un control sobre el consumo de energía y muestra, por ejemplo, el efecto de simplemente cambiar las bombillas de incandescencia por lámparas compactas fluorescentes (CFL, en inglés). Tras rellenar los datos de vuestro perfil, el Carbon and Energy Portfolio Manager os ayudará a rebajar los costes energéticos, así como a reducir las emisiones de carbono en tiempo real, y os avanzará los beneficios de varias actuaciones recomendadas para llevar un estilo de vida más sostenible.

Finalmente, si os van más los árboles y las comunidades, **Tree-nation** está hecho para vosotros. El objetivo de este ecoproyecto basado en Barcelona es plantar ocho millones de árboles en el Sáhara para luchar contra el cambio climático, la desertización y la pobreza. La red guarda una cierta semejanza con Facebook en el sentido de que podéis conectar con amigos, compartir fotos, participar en debates, añadir peticiones o crear grupos. La diversión consiste en empezar a reunir árboles o enviarlos como regalo a los amigos, para a continuación ver on line cómo crecen, todo por el bien de nuestro planeta. •

Referencias

www.blessedunrest.com, www.actics.com,
www.changents.com, www.worldcoolers.org,
<http://dotherightthing.com>,
<http://makemesustainable.com>, www.tree-nation.com



Un completo traductor de palabras

El uso diario de Internet nos obliga a consultar páginas que se encuentran en otros idiomas. Eso puede suponer un problema de comprensión para aquéllos que no dominan el idioma de la página que se está consultando.

Si bien hay soluciones de pago que permiten una traducción automática de un término concreto, o de páginas enteras, es cierto que existen alternativas gratuitas muy interesantes. Se pueden usar herramientas web como Google Translate o herramientas que se integren en el propio escritorio. Esta segunda opción es interesante para consultar un término concreto que no conoces sin dejar lo que estás haciendo (e ir a la página web de traducción) para obtener la respuesta.

Stardict es una solución gratuita que se enmarca en este segundo escenario. Su instalación es sencilla, y tienes disponibles multitud de diccionarios que se ajusten a tus necesidades. Además, existen versiones tanto para Windows como para Linux. Una vez instalado, cada vez que resaltes un término, te aparecerá automáticamente la traducción del mismo.

Lo interesante de este producto es que actúa de manera transparente al usuario, y permite su uso incluso cuando no te encuentras conectado a Internet. Por ejemplo, si estás leyendo un artículo en un documento (Word, PDF, etc.) y deseas conocer un término que no entiendes, puedes usarlo igualmente.

<http://stardict.sourceforge.net>



Controla tu ordenador remotamente

La posibilidad de controlar un ordenador de forma remota ha sido ampliamente utilizada por departamentos técnicos de cara a solucionar problemas de usuarios situados distantes en la geografía. Las herramientas utilizadas les permitían tener el control total del ordenador remoto como si estuvieran allí mismo, lo que conducía a solucionar el problema de una manera ágil y menos costosa.

Con la adopción de Internet y el uso de varios ordenadores por persona, este tipo de soluciones se ha extendido, siendo utilizadas actualmente por muchos usuarios que simplemente quieren acceder a su ordenador (por ejemplo, desde un cibercafé) para realizar tareas y usar programas que tienen instalados. Existen varios protocolos muy extendidos para este tipo de necesidades, entre

los que se encuentra el RDP (de Microsoft), VNC (de código abierto), SSH2 (para un acceso seguro, mediante el uso de la línea de comandos), etc. A menudo, se usan algunos conjuntamente (por ejemplo, VNC como mecanismo de acceso al entorno gráfico, mediante una conexión segura SSH), aunque estos procesos suelen ser algo técnicos y requieren de unos conocimientos de los que no todo el mundo dispone.

Ante todas estas posibilidades, existe un programa gratuito y de código abierto que permite usar varios de estos protocolos desde un único entorno. Nos referimos al mRemote, un programa con el que podrás gestionar diferentes conexiones remotas, con distintos protocolos, desde un único entorno, y con un interfaz sencillo y amigable.

<http://sourceforge.net/projects/mremote>

El zoo empresarial

Por Frisco



En el próximo número de iF...

- * **Llega la Salud 2.0.** La investigación científica y la tecnología han revolucionado tradicionalmente el sector sanitario, pero ¿y la innovación en cuanto a gestión de la información, trato entre médico y pacientes, organización de los centros sanitarios?
- * **Tom Kelley**, director general de Ideo y autor de ***The art of innovation*** y ***Ten Faces of innovation***.
- * Daniela Cerqui Ducret, antropóloga e investigadora de la Universidad de Lausana, sobre el futuro de la humanidad en la era de la **hibridación** entre ordenadores y humanos.
- * Cómo innova **Philips**.
- * **Sigte:** Aplicaciones prácticas de los sistemas de información geográfica y teledetección.

Y muchos contenidos más.

¡No te lo pierdas!

n60

Suscríbete ya
por sólo 72€ al año en:
www.inFonomia.com/iF

update fall'07

What's going on in the world of business



WE UPDATE YOU

UNA **SÍNTESIS** DE LOS ARTÍCULOS, LIBROS, CASOS, CONFERENCIAS,
QUE NO HAS PODIDO LEER O A LAS QUE NO HAS PODIDO ASISTIR

Leemos, observamos, analizamos y sintetizamos decenas de fuentes para detectar
las **10 ideas clave** que todo directivo debe conocer para estar al día en negocios;
explicadas por:

Alfons Cornella & Antonella Broglia

Próximamente en Barcelona

www.infonomia.com - update@infonomia.com



This area is monitored by video camera.

www.infonomia.tv

Este mes en Infonomia.TV:

Personas Fuerza:

DAVID WEINBERGER, autor de 'Everything is miscellaneous':

«La innovación se produce en el desorden de la interacción de las ideas»

SUGATA MITRA, científico indio:

La educación mínimamente invasiva: Un agujero creciente en un gran muro

JORDI NADAL: La editorial del futuro

CÁLICO ELECTRÓNICO: Un fenómeno de masas en Internet

Innovación aplicada

INDO: lentes personalizadas

NABAR, el oso cuentacuentos: un híbrido de producto-servicio

Ponerse al día:

¿Quieres ponerte al día de las tendencias de futuro en los negocios y la empresa en sólo dos horas? Update Fall 07.

Así son las **Aulas Byexample** de Infonomia.

Descubre estos contenidos y mucho más en
www.infonomia.tv