

La empresa es innovación

Tiempo estimado de lectura 45 min.



by Alba Daví

TI = infraestructura

- 3 **Knowledge Energy**
Las tecnologías de la información ya no son estratégicas: son sólo infraestructura.
Alfons Cornella
- 7 **Conversaciones en el Internet Global Congress:**
Javier Echeverría
Ramon Bori
- 9 **Leyes Informacionales**
Del Principio de Peter al Principio de Dilbert
Alfons Cornella
- 10 **Think Fusion**
Jornada de verano
- 11 **Herramientas Útiles**
David Ramon
- 12 **Micro Casos Prácticos**
Banco de Sabadell
- 16 **Entre Infonomistas**
Paco García conversa con Cristina Català
David Ramon
- 19 **Desconecta**
Laura Rosas
- 20 **InfoVis**
Nathan Shedroff: diseño de experiencias
J C Dürsteler
- 22 **Infonomía Aplicada**
Plan estratégico de TIC's, ¿para qué?
Albert Oriol
- 23 **Vitaminas Mentales**
Laura Miñano

i-wonder Albert Oriol

Plan estratégico de TICs ¿para qué?

Libros o velocidad Jordi Nadal/Paco García

Grandes intenciones, mayores carencias

Penélope y Ulyses Fabio Tropea

Cuerpo, Escritura y Red

eLearning, corporate Learning Íñigo Babot

Domo Arigato - I

Domo Arigato - II

Aprendiendo en la práctica Sergio Vasquez**Bronfman**

Tres distinciones sobre el aprendizaje

Red Pública Roc Fages

El momento actual del voto electrónico

Persona, empresa y sociedad Josep M.Lozano

Es tiempo de clarificar

El Medio y medio Fernando L. Mompó

Visto y oído en el IGC

InfoVis J.C. Dursteler

Menus Pastel

Nathan Shedroff : Diseño de Experiencias
(Experience Design)

Denim, del lápiz a la web

Internet Aplicada Miguel García-Gosálvez

El mito de la oficina sin papeles (I)

Reflexiones Educativas... Miquel Àngel Prats

Aprender con Internet mediante tres propuestas de trabajo colaborativo en clase: un Blog escolar, Wiki y el CD Pequelín de Linux.

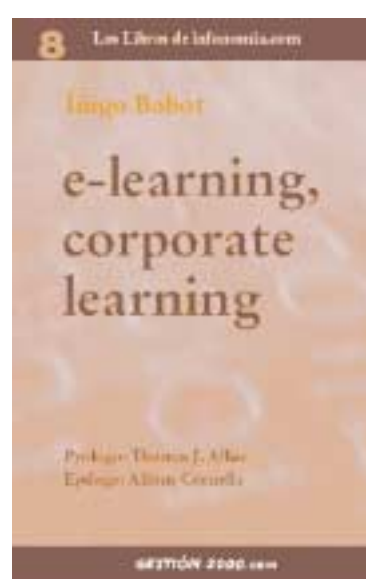
Know-org Agustí Canals

Conocer es también saber interpretar

Ke! Knowledge Energy Alfons Cornella

>Bits en la rutina diaria: la tecnología como infra-estructura personal

>Las tecnologías de la información ya no son estratégicas: son sólo infraestructura

>No hay futuro como nodos aislados de una red
Clubs de iguales, para aprender más

Las tecnologías de la información ya no son estratégicas: son sólo infraestructura

>En 20 segundos

El editor de la *Harvard Business Review* decía hace unos meses que el objetivo de la revista era introducir ideas que cambiaran las conversaciones en los negocios, "ideas con impacto". Pues bien, en el número del mes de mayo de 2003 hay un artículo que lo demuestra con creces: "IT doesn't matter", de Nicholas Carr.

Este artículo y el "survey" sobre tecnologías de la información que publicó *The Economist* el 10 de mayo, me sirven para comentar dónde estamos en cuestión de IT y hacia qué tipos de tecnologías vamos en los próximos años.

El editor de la *Harvard Business Review* decía hace unos meses que el objetivo de la revista era introducir ideas que cambiaran las conversaciones en los negocios. O sea, "ideas con impacto". Pues bien, en el número del mes de mayo de 2003 hay un artículo que creo que lo demuestra con creces.

Se trata del que lleva por título "IT doesn't matter", de Nicholas Carr. Este artículo, junto con el "survey" sobre tecnologías de la información que publicó *The Economist* el 10 de mayo, me sirven para comentar donde estamos en esta cuestión.

La tecnología ya no es estratégica, sino que es infraestructura

La principal tesis de Carr es que las tecnologías de la información (TI) ya no constituyen un factor estratégico, sino que son básicamente infraestructura. Dicho de otra forma, cuando todas las empresas ya disponen de TI, dejan de ser un recurso escaso, y, en consecuencia, tenerlo deja de ser estratégico.

Que las TI dejan de ser un recurso escaso lo ilustra como ha ido aumentando la inver-



sión en ellas por parte de las empresas norteamericanas. Representaba un 5% del total en 1965, un 15% en 1980, un 30% en 1990, y en 2000 ya era de más del 50%. Obviamente, no es lo mismo en nuestro país. Muchos expertos señalan la escasez de la inversión en capital tecnológico como nuestro principal defecto económico.

Según datos del observatorio de información tecnológica europea EITO (www.eito.com) España invierte 262 euros al año por habitante en TI, un 40% de la media europea y tan sólo un 17,4% del promedio estadounidense. Parece ser que la principal razón de este desfase consiste en la poca inversión de las pymes, que constituyen el grueso de la empresa española. Según datos de Aniel, "el mercado español de TI alcanzó los

71.153 millones de euros en 2002, con sólo un crecimiento del 2,5 por cien respecto al año 2001”.

Carr señala que, en realidad, se debe hablar de dos tipos principales de tecnologías de la información: tecnologías “de propiedad” (lo que normalmente traducimos mal, por “propietarias”), y tecnologías “de infraestructura”.

Las “de propiedad” son aquellas que tiene una empresa en exclusiva, que puede proteger (por ejemplo, mediante patentes), de forma que puede explotarlas en cierta forma de monopolio (aunque, normalmente, tal monopolio sea sólo temporal). El valor de estas tecnologías proviene, justamente, de tenerlas tú y nadie más. Así, por ejemplo, el sistema “one click” de compra de Amazon (protegido por patente, aunque aún en discusión en los juzgados) es una de sus ventajas.

Las “de infraestructura” son aquellas que todo el mundo usa, y que toda empresa debe tener para ser competitiva. Lo normal en este campo es que acaben estandarizándose, “comoditizándose”. El valor de estas tecnologías aumenta cuanto más gente, más empresas, las usan. Así, por ejemplo, la tecnología IP, los protocolos abiertos, han hecho que hoy no puedas estar en Internet, en la mayoría de industrias y sectores. Forma parte de las nuevas reglas del juego.

“El principal beneficiario de la revolución Internet está siendo la gran empresa norteamericana”

En un libro mío de 1994, *Los recursos de información*, presentaba ejemplos históricos de sistemas de información que habían dado ventajas estratégicas temporales a algunas empresas (el sistema SABRE de American Airlines, el de mantenimiento a distancia de ascensores de OTIS, etc). Pues

bien, muchas de esas tecnologías ya son parte de las nuevas reglas del juego en sus respectivos sectores. El camino “normal” de toda tecnología es avanzar hacia la estan-



Lo “normal” ya es el auto-checking

darización, hacia que todos lo usen, si es que ha demostrado su utilidad, claro está.

La principal aportación de Carr reside en la siguiente observación. Cuando un recurso se convierte en imprescindible, o sea en infraestructura, no es que tenerlo sea una ventaja, sino que no tenerlo es una desventaja. En otras palabras, no aprecias cuando lo tienes, pero sufres cuando te falla.

Es algo que comentamos en su momento en el modelo de las capas de Hayles (www.infonomia.com/leyes/index.asp?id=hayles): la tecnología se va haciendo más complicada, y se van superponiendo capas una encima de otra. Las más profundas son prácticamente invisibles. Sabes que están pero no les prestas atención, quedando el monopolio de la fascinación para las capas más superficiales. Pero cuando las tecnologías “de base” fallan, todo se paraliza.

Pues bien, las TI están en ese estadio. Según Carr, "cuando un recurso se convierte en esencial para competir, pero sin consecuencias sobre la estrategia, los riesgos que crea son más importantes que las ventajas que aporta".

En otras palabras, cuando ahora nos fallan las TI, todo se para. Hay que ser, pues, conscientes de nuestra vulnerabilidad, y pasar a gestionar las TI como una infraestructura esencial. El elemento crítico hoy es



Deben estar... ya no hay opción

invertir en "robustez" de los sistemas, y medir las inversiones de acuerdo con unos usos demostrables.

El camino de las TI sigue sendas infraestructurales parecidas a las del ferrocarril y del sistema eléctrico: en el fondo, como recuerda Carr, todas son "tecnologías de transporte" (mover cosas, electrones, o bits).

Innovatio Interruptus

La idea de Carr me parece muy correcta, en especial en sus latitudes y longitudes. No estoy tan seguro de que sea lo mismo aquí, cerca.

Pero, más allá, entendemos que están apareciendo muchas innovaciones en TI que podrían tener importantes efectos en las operaciones de las empresas, en cualquiera de los niveles de la cadena de valor y de la cadena de relaciones con los agentes. Pero el momento económico parece no ser el

mejor para extraer rendimiento de estas tecnologías. Parece como si estuviéramos en una parada técnica, en los "boxes" de la carrera.

Leía hace poco (*Wall Street Journal*, 30/05/03, pg.8) que la economía ha parado la innovación. El articulista citaba algunos ejemplos históricos de ralentización de la asunción de la innovación por parte del sistema económico:

> Así, aunque Philo Farnsworth inventara la televisión en 1927, la Gran Depresión primero, y la Segunda Guerra Mundial después, impidieron que su invento llegara al mercado, y fuera aceptado hasta finales de los 40.

> A principios de los 70, unos cuantos pioneros ya "jugaron a los PCs", montando máquinas muy primitivas, pero que prometían. Pero no fue hasta finales de los 80, y gracias al decidido impulso de IBM, que el PC no prosperó.

> Y ahora, tenemos montones de tecnologías inalámbricas, y de servicios web, ya disponibles y utilizables, que esperan un mejor momento de la economía para desplegarse.

Estamos pues, en un momento de innovatio interruptus.

Lo que viene

Para terminar, en el survey de *The Economist* de 10/05/03, se comenta ese estado actual de las TI. Quizás uno de los principales comentarios incluidos en ese documento es el que en su momento hizo Gerstner, presidente de IBM: "el principal beneficiario de la revolución Internet está siendo la gran empresa norteamericana". Y un segundo comentario es que el discurso ha pasado, lógicamente, de la tecnología a su valor, más exactamente, al valor que aportan a empresas y consumidores (o ciudadanos).

Un rápido listado de las tecnologías que más impacto van a tener en los próximos años:

1) Conexión de "cosas": más y más agentes y componentes conectados de manera inalámbrica. En especial, tendrán especial importancia las etiquetas de radiofrecuencia (RFID, Véase www.rfid.org). La clave: una etiqueta RFID cuesta ahora 4 centavos, mientras que hace 4 años costaba 2 dólares.

2) Smart pricing: métodos para que el precio de cada producto o servicio sea el más adecuado en cada momento (precio dinámico).

3) Grid: de conectar un PC a una red, a que los PC en red actúen de manera coordinada. (Véase www.distributed.net). Un simple ejemplo: el proyecto Mersenne ya ha encontrado a través de su sistema de cálculo voluntario distribuido, el 39avo número de Mersenne ($2^{13,466,917}-1$ es primo): lo ha encontrado un joven canadiense de 20 años. Hacia el "griddleware"...

4) 4G: tras el fiasco de la tercera generación de telefonía móvil, viene con fuerza la cuarta: una fusión del wifi y la red celular. Disponer de ancho de banda en cualquier parte, barata.

5) Personalización: procesos de fabricación suficientemente flexibles para permitir el suministro de soluciones personales (productos y servicios) a cada consumidor. Véase, como ejemplo, nikeid.nike.com o www.volvocars.com

6) Simulacro generalizado: técnicas de simulación aplicadas al comportamiento de los consumidores ("experimental economics").

7) E-learning: del just-in-case (depósito) al just-in-time (aprender durante tu work flow diario)

8) Pago por lo útil: the end of free (www.theendoffree.com)

Curiosamente, una de las conclusiones del Survey es parecida a la del artículo de Carr con el que empezábamos. Es posible que una de las herencias más claras de la "revolución Internet" sean los estándares abiertos...



¿Punto final a lo cerrado?

La conversión de la estrategia en infraestructura...

Ya no hay glamour... es el "new normal"... (como proponen en Accenture).

Aportaciones de los los lectores

Daniel

¿Habéis leído el artículo de David Kirkpatrick en el nº11 de la edición europea de *Fortune*, 16 Junio? No parece que le gustara mucho el artículo de Carr. Saludos

jvepez

En economías de subdesarrollo, como la ecuatoriana, el uso de TIC sigue siendo estratégico en casi todos los sectores, pues aunque la difusión y facilidad de comunicación a través de internet es más amplia, las empresas, incluidas las pymes, no tienen recursos para integrar las TIC en sus procesos y en mundo de economía globalizada implica un factor de riesgo bastante alto, en resumen, distintas economías=distintas realidades=menor desarrollo=mayor brecha=mayor subdesarrollo.

José Cruset

Sobre el tema "Smart pricing" véase esto: <http://www.easycinema.com>. El precio de la entrada al cine depende de la demanda. La adaptación de las reglas de economía a las entradas del cine!

Andrés Herreiz

Estoy totalmente de acuerdo con la visión que hace del papel de las TI. Me da la impresión que la poca inversión en TI de nuestras PIMES merecería una reflexión profunda y muy seria.

“Lo importante es cómo se desarrolla la vida civil en las redes locales”



Javier Echeverría

Javier Echeverría es Catedrático de Lógica y Filosofía de la Ciencia en la UPV/EHU desde 1986 y desde 1996 es profesor de investigación de Ciencia, Tecnología y Sociedad en el Instituto de Filosofía del CSIC así como jefe del departamento de Filosofía Teórica del CSIC. Ha recibido el Premio Anagrama de Ensayo (1995), Premio Euskadi de Investigación (1997) y Premio Nacional de Ensayo (2000). Entre sus libros publicados *Los Señores del Aire: Telépolis y el Tercer Entorno* (Destino, 1999) y *Un Mundo Virtual* (Debolsillo, 2000).

Ramon Bori > ¿De que tratará tu ponencia en el IGC 2003?

Javier Echeverría > Yo por mi parte voy a hablar del comercio y el consumo en el espacio electrónico pero, en lugar de centrarme en el comercio de mercancías industrialmente producidas, me voy a fijar en un ámbito menos estudiado dentro Internet que es el comercio privado, una modalidad de comercio, si se quiere muy primitiva, pero que se practica mucho entre los usuarios de Internet. Vamos a llamarlo comercio civil para distinguirlo del mercantil. Es tan sencillo como el intercambio de ficheros, de fotos, vídeos, datos entre los usuarios de Internet.

Un segundo ejemplo de comercio social entre los propios usuarios, de intercambio, es el comercio en las comunidades virtuales. Cuando se generan los lugares virtuales en Internet como Alfaworld, a veces, generan gran cantidad de usuarios, (este site llegó a tener hasta 200.000 usuarios). Todo esto da lugar a unos flujos electrónicos de intercambio que son comercio de persona a persona -es decir, que yo me voy a centrar en el C2C. Y ahí tenemos una

modalidad de comercio donde son los propios usuarios los que innovan. La propuesta será que las empresas, los profesionales del comercio electrónico tienen ahí una fuente de innovación muy importante y deberían prestar más atención a la vida social como una modalidad de comercio en el espacio electrónico, en Internet, y no sólo como un espacio en el que hay que publicitarse, anunciarse, crear páginas web. Es decir, esta es una modalidad muy clásica, muy tradicional, pero que supone una fuente de comercio electrónico muy importante.

RB> Usted pregona lo que se llama una "infoética", ¿cómo se implementa esto en una Red con tantos resquicios?

JE> Yo pienso que la regulación global en Internet no es factible. Internet es un espacio multicultural donde las propias nociones de privacidad, de intimidad cambian. Por lo tanto, lo que sí se puede lograr es una infoética, unos valores compartidos, en redes locales, en zonas de Internet, pero no lo veo emergiendo desde una autoridad, no creo que haga falta una autoridad en Internet sino formas de autocontrol, de autorre-

gulación de los propios usuarios. Esto tanto en el mundo de los negocios como en la vida civil, en la vida social.

Creo que esto ya sucede en la comunidad virtual a la que aludía anteriormente pues, efectivamente, hay reuniones para expulsar, en un momento dado, a un usuario que no se comporta, que no es educado, que no guarda las normas civiles. Las normas civiles, en cualquier sociedad, no las tiene que regular una autoridad, tampoco ocurre esto con la ética, ambas van emergiendo en el propio trato social. No hay un pontífice de la ética que define lo que es ser ético sino que cada ser humano en el intercambio con los demás desarrolla un nexo, una relación, un respeto a las personas, de dignidad, de su

es una red de redes. Lo interesante son las redes locales, lo importante en Internet es cómo se desarrolla la vida civil en las redes locales. Entonces, estas redes locales se autorregulan en función de sus propios valores. Hay mundos virtuales en donde las normas virtuales, de comportamiento, son unas y hay mundos virtuales donde las normas son otras. Cada comunidad virtual tiene sus propias normas civiles, de vida civil, de interrelación y allí es donde emerge la infoética. No pienso que haya una infoética global, tal cosa no existe, sino muchas infoéticas locales. No es lo mismo una comunidad virtual de chinos o de árabes, o de católicos, de protestantes o de escépticos. Es decir, lo interesante de Internet es que tiene una red global con enorme capacidad

"Las empresas, los profesionales del comercio electrónico deberían prestar más atención a la vida social como una modalidad de comercio en el espacio electrónico y como fuente de innovación"

cuerpo, a su identidad, sus propiedades... Siempre hay personas amorales pero se las puede expulsar de las comunidades virtuales. Y es así como se funciona. Con lo cual, se está procediendo como en el momento en el que surgió la ética en la antigua Grecia. Es decir, que allí las penas eran o el ostracismo o la expulsión de la comunidad. Entonces, entiendo que tanto en las redes locales como en los ámbitos virtuales o comunidades virtuales, hay una ética y ésta es la infoética, en el sentido fuerte de la palabra. Ahora, sobre la regulación jurídica yo soy muy escéptico de que sea factible elaborarla. No hay que confundir la ética con las leyes.

RB> Aprovechando el símil con Grecia, pienso que un punto débil de la Grecia clásica fue intentar escalar una relación muy de tú-a-tú, de comunidades locales. Cuando se trasciende esta dimensión es cuando surgen los problemas para transmitir estos valores...

JE> Digamos que Internet es global pero

de desarrollar comunidades locales, redes locales. Allí es donde está el origen de la infoética y no como una regulación general, jurídica, para toda Internet. Creo que esto fracasará siempre.

RB> Leí justamente una cita de usted en *Babelia* [suplemento literario de *El País*] en la que decía: "por una antropología de la nueva Edad Media". Entonces, ¿dónde estamos? ¿en una ueva Edad Media telemática?

JE> Sí, mi idea es, por lo tanto, que hay señores del aire, señores de las redes, que son quienes controlan el acceso, las conexiones, el hardware, el software, etc. y, por lo tanto, estos señores del aire son los señores feudales.

Pero dentro de cada feudo informacional, en la plataforma Windows o en la plataforma Linux -que sería más bien un movimiento comunero- se generan lugares o espacios de libertad que son estas comunidades virtuales. Con lo cual, si intentamos definir la

estructura de Internet en este momento la metáfora feudal es la más acertada. Se trata de grandes feudos de información que pugnan ferozmente entre ellos por el poder, por alianzas estratégicas contra Microsoft o Microsoft contra-ataca, las alianzas de AOL-Time-Warner, etc. etc. Es decir, grandes luchas por el poder global pero con zonas de libertad muy importantes como las hubo también en la Edad Media.

En la Edad Media los señores feudales dejaban hacer en los pueblos y en las ventas, y en los monasterios y únicamente cuando se hacían la guerra los unos con los otros era cuando había que pagar los impuestos. Pero los señores del aire también son inexorables en el pago de impuestos, hay que pagar la conexión. En ese sentido, la salida hacia unos feudos con menores impuestos, con tarifa plana, más seguridad, con menos interferencia en la vida privada de los usua-

rios sería una salida como del Alto Medioevo al Renacimiento. O sea que en mi metáfora sería como si aparecieran señores del aire que serían como fueron los señores de Florencia, los holandeses, los venecianos que crearon feudos, que pasaron a ser lugares en donde los artistas, los comerciantes tenían seguridad donde no se ejercía el derecho feudal de apropiarse de la información, de apropiarse de las propiedades de las personas que habitan en el feudo. Esta sería la salida que yo vería más plausible desde el punto de vista del desarrollo de la Sociedad de la Información.

RB> Y el Papado medieval, ¿quién sería....?

JE> El Papado sería el presidente de los EE.UU. que desempeña una función de arbitraje entre los grandes señores del aire.

Del Principio de Peter al Principio de Dilbert

“En una jerarquía, todo empleado tiende a subir hasta su nivel de incompetencia”.

Presentado en el libro *The Peter Principle*, de Laurence Peter y Raymond Hull, en 1969, esta afirmación sintoniza frecuentemente con nuestra experiencia real. Empiezas a trabajar joven en un campo, pones toda tu pasión por aprender, te acabas haciendo un experto en la materia, prosperas, y te acabas subiendo a un nivel para el que no estás preparado, sino que, todo lo contrario: eres incompetente. Y desde allí ya no te mueves...

El principio de Peter es una “ley” de la informa-

ción, o del management, que se entiende rápidamente, y que se ha citado en miles de ocasiones. Una simple búsqueda en Google da decenas de miles de resultados. Es una ley “intuitiva”, que coincide con nuestra experiencia.

Años más tarde, Scott Adams ha presentado en su famosa tira cómica de Dilbert el que ha denominado “Principio de Dilbert”:

“Los trabajadores más ineficientes son sistemáticamente desplazados hacia donde pueden hacer el menor daño posible: la dirección”. Un panorama preocupante...



Copyright © 2003 United Feature Syndicate, Inc. www.wikipedia.org/wiki/Peter_Principle

actos infonomía

JORNADA DE VERANO



Infonomía.com celebró la jornada de verano 2003 el miércoles 2 de julio, en la sede de Casa Asia en el Palacio Baró de Quadras, de la Diagonal de Barcelona.

Una treintena de personas miembros del ClubInfonomía compartieron conocimiento entorno a Asia en un acto ceñido a las horas libres del mediodía de los asistentes.

En un marco inmejorable, Iñigo Babot, director general de geoPlaneta-editorial multimedia del Grupo Planeta- y autor de la revista *elearning, corporate learning* nos explicó las conclusiones que había extraído de su reciente viaje a Japón con motivo de la implantación de un proyecto de elearning. Este viaje, en el que se entrevistó con altos directivos de multinacionales niponas, le dio la oportunidad de conocer y separar mitos y realidades sobre la sociedad japonesa como premisa necesaria para desarrollar cualquier proyecto de elearning.

Tras comentar impresiones con los asistentes, nos dirigimos al buffet informal con ingredientes japoneses que nos esperaba en una de las salas de Casa Asia.

Después del descanso, Daniel Calabuig de Seis Grados (www.seisgrados.net) y autor de la revista *Been Seduced?* presentó, desde su empresa de comunicación especializada en Buzz Marketing, la campaña de lanzamiento del juego multijugador Socom para PlayStation, de la firma japonesa Sony. Esta campaña está basada en una ginkana online (www.elcomplot.com).

Finalmente, Javier Castañeda, Project Manager de Casa Asia Virtual (www.casaasia.org), además de responsable de Internet en Casa Asia, presentó el leit motiv de la institución y de su sitio web a los miembros del ClubInfonomía.

A los asistentes se les entregó una copia del libro *Los Recursos de Información. Ventaja competitiva* de las empresas de Alfons Cornella.

LinkedIn<https://www.linkedin.com/>**Un interesante software de redes sociales**

El mundo de las redes sociales está en un claro auge. Para conocer sus posibilidades, vale la pena seguir los artículos de José Antonio Céspedes en su revista Bio-Co. A pesar de su juventud, empiezan a surgir herramientas que intentan explotar la potencia de las redes sociales como vehículo para poner en contacto personas mediante algún tipo de conexión real (entre amigos o conocidos), detectar puntos críticos o nodos (personas por las que pasa la mayoría de información o decisiones de una empresa), y muchas más posibilidades. LinkedIn es un servicio dirigido específicamente a poner en contacto personas distribuidas a través de los contactos o redes propias de cada persona.

Plaxowww.plaxo.com**Mantén al día tu agenda y accede a ella desde cualquier lugar**

Mantener al día tus contactos en tu programa habitual es cada vez más complicado. La gente cambia de empresas, de correo electrónico o de teléfono móvil, quedándose tu agenda desfasada. Ya comentamos hace un tiempo el programa "Good Contacts", que permitía mantener al día tu agenda de contactos. Este programa realiza perfectamente esta función, pero va un paso más allá, permitiéndote su consulta desde cualquier lugar, sin tener que estar físicamente ante tu ordenador. El proceso para mantener al día tu agenda es realmente sencillo. De esta manera, aunque no estés delante de tu ordenador, siempre podrás acceder a tu agenda.

EmergeCorewww.emergecore.com**Potente servidor Linux fácil de instalar y gestionar, dirigido a Pymes**

EmergeCore acaba de sacar un producto dirigido especialmente a las pequeñas empresas sin conocimientos técnicos, que puedan aprovecharse de la potencia de las soluciones de software libre a un coste muy reducido. Consiste en un ordenador con una distribución especial de Linux y multitud de programas, todos ellos gestionados de manera gráfica por cualquier navegador de la Intranet. De esta manera, en muy poco tiempo podrás disfrutar de un servidor web, servidor de correo electrónico, cortafuegos y mucho más en un potente ordenador fácil de instalar y gestionar. Cada vez será más habitual disponer de soluciones como la propuesta por EmergeCore.

Avermedia DVD EZMaker USB 2.0http://www.aver.com/products/dvm_AVerDVD_ezMaker_usb.shtml**Convierte tus viejas cintas de VHS en DVD**

El DVD EZMaker USB 2.0 es un producto de reducido tamaño que nos permitirá pasar cualquier contenido analógico (por ejemplo una película en VHS) a nuestro ordenador en formato digital, mediante una simple conexión USB 2.0. Además, el producto viene con un software que nos permitirá grabar directamente dicho contenido en un DVD (si disponemos, naturalmente, de una grabadora de DVD en nuestro ordenador), de una manera muy sencilla. El único problema es que necesita unas especificaciones mínimas algo elevadas (un procesador de 2Ghz como mínimo, una buena tarjeta de video, controladora USB 2.0), pero su precio es realmente atractivo.

Banco Sabadell, renovación de la plataforma tecnológica

Un presupuesto cifrado en alrededor de 96 millones de Euros, un volumen de horas estimado en más de 1.350.000 con puntas de hasta 500 personas y alrededor de 8000 empleados afectados, son algunas de las cifras más significativas del proyecto que desde hace dos años ocupa una parte importante de los esfuerzos y recursos tecnológicos humanos y económicos de Banc Sabadell. El objetivo del proyecto, tal como detallaremos a continuación, es la renovación de la plataforma tecnológica.

En 1999 el Grupo BS decide hacer un análisis de su situación tecnológica. El resultado del análisis reflejará el condicionamiento de factores externos como la innovación de la tecnología y las telecomunicaciones, el proceso de consolidación y la necesidad de absorber con facilidad el crecimiento del sector. Factores internos como la expansión del Grupo o la adecuación de su estrategia a la nueva concepción del negocio (multientidad, multimarca y multicanal). La conclusión a la que conduce el estudio, determina la obsolescencia de la plataforma tecnológica sobre la que corrían las principales aplicaciones del Banco. Esta situación se traduciría en una significativa desventaja con respecto a sus competidores directos.

La obsolescencia tecnológica de la plataforma anterior (Bull) queda reflejada en los siguientes puntos:

- > Tenía un diseño basado en las transacciones, es decir el usuario debía conocer de memoria los códigos de las transacciones para poder ejecutarlas. La lógica del sistema estaba construida sobre la base de éstas y no sobre la de negocio.
- > Estaba vinculada al hecho de que muchos de los procesos debían ejecutarse en diferido.

> Tenía una falta de operativa 24 x 7.

> La plataforma había crecido de manera desordenada en función de las necesidades que iban surgiendo, lo que implicaba una carencia en la integración de las mismas y una consecuente falta de fluidez y homogeneización de las informaciones generadas.

A estos factores técnicos y funcionales derivados de la evolución de la tecnología y del negocio, había que añadir el hecho de que Gartner Group estimaba que Bull detendría su inversión en la plataforma en el 2005 y desaparecería en el 2010. Las consecuencias inmediatas de este hecho serían el incremento en los costes de hardware y software como consecuencia de la reducción de la base de clientes y la dificultad en la resolución de problemas por falta de especialistas con conocimiento sobre la plataforma.

La solución identificada

Para el desarrollo del nuevo sistema informático hemos confiado en dos empresas que han sido claves en el proceso: IBM para la infraestructura y Accenture para los aplicativos. Nuestros sistemas no se han desarrollado desde cero, siempre se ha partido para las funciones bancarias básicas de los componentes desarrollados por Accenture en otras entidades. Estos componentes se han adaptado a los requerimientos del Grupo. Paralelamente, se han llevado a cabo nuevos desarrollos destinados a aquellas aplicaciones para las que dada su particularidad (valores, aplicaciones parabancarias, etc.) o su criticidad (el sistema de control de gestión integrado), no fue posible la reutilización de los sistemas desarrollados por Accenture. Estos nuevos desarrollos, como veremos más adelante, supondrán en algunos casos una ventaja adicional para el Grupo, ya que han sido desarrollados de

forma que puedan ser susceptibles de ser comercializados a otras entidades.

La implantación de esta nueva plataforma, desplegada entre 2001-2004, basada en estándares de mercado (MVS, CICS, DB2) y en Windows, cambia radicalmente el posicionamiento tecnológico del Grupo al conseguir alinear su *frontend* y su *backend* con los del resto del sector; al mismo tiempo que consigue una ventaja significativa en la ejecución de su estrategia "multi", gracias a la implementación de un middleware en la arquitectura.

Las ventajas que se derivan de esta nueva plataforma se agrupan según su naturaleza tal y como sigue:

Ventajas tecnológicas

> Sistema integrado, lo que implica que la plataforma podrá integrar nuevos aplicativos de manera "natural" en cualquier momento del tiempo, tanto si han sido desarrollados en el banco como si proceden de terceros. Además podrán interactuar e intercambiar información con el resto de aplicativos así como acceder a los recursos comunes a todos ellos.

> Sistema modulable, lo que permite una puesta en marcha escalada y no forzada, ya que la empresa decide en función de su propia realidad cuales son los módulos que desea o necesita integrar. Así mismo, esta característica ofrece una posibilidad de comercialización de aquellos módulos desarrollados por la propia entidad y que pueden ser interesantes para otras entidades financieras.

> Plataforma orientada a una estrategia multicanal. Esta característica consentirá una simplificación y reducción de los costes de gestión de todos los canales de acceso en la medida en que la misma transacción es utilizada para todos los canales. Por otro lado, los componentes son sensibles a cada canal, de tal manera que identifican de cual de ellos proviene una transacción y aplican automáticamente las parametrizaciones que le sean propias.

> Sistema continuo, operativo 24 horas al día, 7 días a la semana. Esta característica extensible a todos los canales elimina los tiempos muertos de espera en el lanzamiento de un proceso batch diferido. Es decir, hasta ahora para la regulación de algunas operativas bancarias había que esperar a que se lanzara un proceso nocturno, un proceso que podía ser ejecutado sólo cuando las oficinas estaban cerradas. La actual plataforma elimina los procesos diferidos y consiente una regulación de las operaciones prácticamente en el momento en que éstas se ejecutan.



> Flujo contable y de gestión integrados, lo que garantiza la coherencia entre la información de control de gestión y contabilidad

Ventajas de negocio

> Configuración del sistema orientado al cliente y no a las transacciones.

> Facilidad de acceso a una información integrada de las relaciones con el cliente a nivel Grupo y con independencia del canal, así como de la visualización de avisos sobre clientes sin necesidad de realizar consultas específicas, que facilita una mayor y más intensa acción comercial.

Ventajas operativas

> Interfaz intuitiva, guía la operativa a seguir por el empleado por pantallas y les exime de la necesidad de aprender de memoria los códigos de las transacciones.

> Procedimiento de contratación guiado y homogéneo para todos los productos/servicios.

> Sustitución de los formularios preimpresos por formularios y contratos electrónicos.

cos, eliminando errores y problemas de disponibilidad de impresos y ahorrando trabajo de archivo.

> Ingresos y reintegros con diferentes orígenes en una misma operación.

> El banco, con la nueva aplicación tiene la información de clientes centralizada (domicilios, etc.), consiguiendo de este modo una visión centralizada y coherente de los mismos.

> Mejor gestión de incidencias, que pasan a ser gestionadas por pantalla de tal manera que aparecerán una a una por pantalla con los avisos correspondientes e información básica para gestionarlas.

> Control-D como herramienta de generación de listados.

Puesta en marcha y ejecución del proyecto

La planificación del proyecto, con una duración de 4 años, identifica las siguientes fases:

> Creación de software base a partir de las aplicaciones originales .

> Análisis de las diferencias y requerimientos para la adecuación del software base al funcionamiento del Grupo.

> Adaptación de las aplicaciones a la operativa del Grupo a partir de las diferencias identificadas para la construcción de la solución operativa y de información de gestión.

> Arranque gradual de las aplicaciones:

Año 2001: Personas, cuentas a plazo y correspondencia

Año 2002: Cuentas a vista y servicios

Año 2003: Productos de inversión y para bancarios

Año 2004: Préstamos y activos

A lo largo del proyecto, uno de los puntos clave en la ejecución ha sido la eficiencia en

la gestión y aprovisionamiento de recursos dedicados al desarrollo de las aplicaciones y de la infraestructura tecnológica. Baste considerar que en algunos puntos del proyecto las necesidades de recursos de desarrollo se han multiplicado por cuatro y las de producción por dos. Esta situación comporta los debidos problemas de gestión de perfiles adecuados, de ubicación física de los recursos y provisión de los recursos materiales necesarios, de asignación de responsabilidades y dispersión del conocimiento.

“Banc Sabadell ha desarrollado internamente algunas de las aplicaciones más críticas. Por un lado le ha permitido disponer de un aplicativo a medida, acorde a sus necesidades, y además ha posibilitado un retorno de la inversión mediante su comercialización.”

Otro hecho de particular relevancia en el proyecto ha sido la formación impartida. El objetivo era formar a toda la red de oficinas, lo que supone aproximadamente unas 5.000 personas en un período de 3 semanas. El plan de formación creado a este propósito se llevó a cabo mediante un espacio colaborativo de la plataforma que formó 750 tutores. Todos ellos asistieron a 3 horas de formación en tiempo real en Internet. Estos tutores fueron los responsables de gestionar la formación del resto de la plantilla de modo que para cada empleado, tomando como referencia la función que desempeña en la oficina, se le programaron diferentes módulos de formación. Estos módulos se desarrollaron en soporte CD. Al finalizar cada módulo, cada empleado mediante la plataforma on line accedió a unos resúmenes de los temas y a a los módulos de evaluación. Los tutores eran los responsables de dinamizar el proceso de

formación y servir de soporte. De esta forma en aproximadamente 3 semanas la formación estaba impartida a 5.000 empleados, a distancia y sin necesidad de que nadie se desplazara para ello.

Comercialización de módulos de la nueva plataforma

A pesar de adquirir las licencias de uso de un software ya “confeccionado”, como hemos dicho antes, Banc Sabadell por necesidades propias ha desarrollado internamente algunas de las aplicaciones más críticas, lo que por un lado le ha consentido disfrutar de un aplicativo a medida, totalmente acorde a sus necesidades y a sus expectativas y, por otro ha posibilitado una recuperación de la inversión a través de la comercialización de esos aplicativos a otras entidades bancarias. De hecho ya son dos entidades españolas y dos entidades extranjeras las que se han interesado por estos módulos. El Sistema de Control de Gestión Integrado (SCGI) y el Centro de Información (CI), constituyen los ejemplos concretos de lo expuesto.

El valor añadido del SCGI, radica funda-

mentalmente en el hecho de aunar en una sola estructura toda la información de gestión que generan las aplicaciones del banco. Una vez éstas son recogidas y catalogadas en función del hecho de negocio que las ha generado, son traducidas en datos económicos, en términos de riesgo, valor, costes o beneficios que pasarán a ser monitorados a través de un sistema de indicadores. Estos indicadores constituirán para los distintos responsables funcionales la información necesaria e imprescindible para el desempeño de sus funciones.

El acceso al SCGI es múltiple, en función del perfil y por lo tanto de las necesidades del usuario. Así por ejemplo, la alta dirección accede a través de su portal, los especialistas lo hacen a través del Datawarehouse mientras que la línea de mercado utiliza el CI.

El CI, es el aplicativo mediante el que el usuario accederá a la información, bien de manera activa, es decir ejecutando él mismo las consultas que desee, o bien de manera pasiva, recibiendo de manera espontánea la información por ejemplo bajo forma de alarmas.



“En **Internet**,
como en la **sociedad**,
hay sitio para todos”.

Cristina Català es autora de la revista de Infonomía Aplicada *Organismos Internacionales e Internet*.

Actualmente es responsable del Centro de Información Empresarial de Esade y coordinadora del proyecto *Guíame.net*.



Cristina Català

Paco García > Un elemento constante en los foros internacionales es la preocupación por la *división digital* entre el Primer y el Tercer Mundo, y se plantean esfuerzos para difundir la Sociedad de la Información en estos países mediante la creación de redes de telecomunicaciones y de herramientas de ayuda en Internet. Sin embargo, ¿no se está intentando avanzar por un camino erróneo en países que tienen problemas de infraestructuras mucho más básicos (agua, electricidad, carreteras, agricultura sostenible)? A veces parece que se les quisiera llevar al siglo XXI cuando todavía no han llegado al XIX.

Cristina Català > En muchos países la preocupación prioritaria es cómo afrontar el hambre, y a veces parece irrisorio e irónico intentar 'preocuparnos' por la división digital.

Esta es la sensación que he tenido escribiendo algunos artículos, pero también me he dado cuenta de que cuando desde los organismos internacionales se crean programas para atacar la división digital se está a la vez intentando atacar la división económica y social, ¿y cómo?, pues a través de políticas e iniciativas de desarrollo que contemplan el acceso de muchos de estos países a una *sociedad de la información sostenible* como un requisito fundamental para acelerar su desarrollo econó-

mico y social: en algunos casos, puede ser una justificación para promover y mejorar sus condiciones de vida, ya que en estos programas se contemplan inversiones en infraestructuras básicas, en carreteras, en redes de telecomunicaciones, desarrollo rural, en educación y en políticas sanitarias. El acceso a la sociedad de la información puede conllevar paralelamente el desarrollo de políticas de desarrollo económico y social para los países más desfavorecidos.

PG > Ahondando en el tema de la división digital, ¿no se está produciendo en el mismo Primer Mundo entre los que tienen acceso a estas tecnologías y los que están quedando al margen de las mismas, ya sea por edad, situación socio-económica, capacidad...?

CC > Creo que este es uno de los grandes riesgos y retos de nuestros gobiernos y sociedad civil. Internet nos está uniendo, pero a la vez está creando cada vez más distancia entre aquellos que tienen acceso y los que no a la red, pero también entre los que lo tienen pero no lo saben usar y aprovechar y los que sí saben.

Queda muchísimo por hacer si no queremos tener una sociedad de 'alfabetos' y de 'analfabetos' digitales. Lo grave es que la división no será sólo estrictamente digital, sino aplicada a todos los ámbitos y sectores en los que Internet está presente: social, cul-

tural, económico y geográfica (aún hay lugares cercanos a nuestras ciudades donde acabamos desistiendo de 'conectarnos').

Hay que hacer grandes esfuerzos para implicar a toda la sociedad en el uso y los beneficios de Internet, y este esfuerzo debe ser colectivo, de la administración pública, los medios de comunicación, la comunidad empresarial y la comunidad educativa.

Otro reto fundamental está en hacer ver a toda la sociedad la utilidad y los beneficios de Internet. ¿Qué puedo encontrar en Internet que me sea útil? Debemos ser capaces de responder a esta pregunta, sea formulada por un empresario, por un estudiante, por una familia o una persona mayor.

Para mí la fuerza y el potencial está en los contenidos y en la información, y para hacer llegar estos contenidos a toda la sociedad debemos fomentar las políticas formación y la accesibilidad: debemos ofrecer unos contenidos útiles para los diferentes segmentos sociales, y a la vez, debemos enseñar a sacar el máximo provecho de ello. Acceder a la información a través de Internet debe ser algo fácil, sencillo, al alcance de todos, independientemente de la situación social, de la ubicación geográfica y de la edad.

PG> Otra de las constantes que aparece en los ámbitos de reflexión sobre Internet es hablar mucho de *consumidores* y muy poco de *ciudadanos*. ¿No se le está dando a la red un carácter excesivamente mercantilista y se están desaprovechando los espacios que puede crear para el desarrollo de foros de participación ciudadana?

CC> Estamos en una sociedad prioritariamente mercantilista: las iniciativas triunfan cuando generan ingresos ... a partir de ahí, podemos empezar a hablar de dedicar una parte de los beneficios a políticas sociales.

No obstante, creo que actualmente en Internet 'hay sitio para todos', como en la misma sociedad, aunque como en ella, haciendo equilibrios constantemente. No

debemos olvidar que Internet es un canal de trasmisión, que permite realizar compras y ventas online, transacciones digitales, conocer oportunidades de negocio en otros países, pero también y fundamentalmente "*transmite información, opiniones e ideas* ..." Y esa Internet debe volar sola, sin leyes que la encorseten.

Uno de los mejores ejemplos de la *Internet ciudadana* lo tenemos en el Foro Social de Porto Alegre, que ha desembocado en el Foro Social Mundial

Las iniciativas de participación ciudadana, los foros de opinión... son los máximos exponentes del poder social de Internet. Internet ha permitido hacer llegar la voz de muchos ciudadanos a las instituciones públicas, a los medios de comunicación, a los organismos internacionales. El correo electrónico y los foros y su rapidez de comunicación han facilitado la movilización y la creación de plataformas ciudadanas, por eso me atrevo a hablar de la existencia de una Internet ciudadana.

Uno de los mejores ejemplos de la *Internet ciudadana* lo tenemos en el Foro Social de Porto Alegre, que ha desembocado en el Foro Social Mundial, y que en pocos años ha plantado cara al Foro Económico Mundial.

Este Foro no se inició por casualidad en esta ciudad brasileña de Porto Alegre: se escogió Porto Alegre porque era un ejemplo de participación digital ciudadana en la gestión del gobierno local, a través del portal municipal. El papel que tuvo Internet y el correo electrónico inmediatamente después de los ataques a las torres gemelas fue decisivo en la localización de muchos desaparecidos. Una iniciativa más cercana y a la vez universal: Vilaweb, un portal que me hace sentir una ciudadana universal a través de una comunidad lingüística específica, la catalana. El próximo Foro universal de las Culturas 2004 en Barcelona, es un nuevo

reto para movilizar y hacer participar a los ciudadanos en foros y debates a través del rostro más *ciudadano y multicultural* de Internet.

PG> Una de las paradojas de las nuevas tecnologías en el Primer Mundo, pero también en el Tercero, es un claro desfase entre el desarrollo tecnológico, por un lado, y las relaciones socio-laborales, por el otro. Deslumbrados por la técnica ¿no estamos retrocediendo en el ámbito de las relaciones laborales a situaciones propias de la primera revolución industrial (precariedad en el empleo, falta de derechos laborales, jornadas excesivas)?

CC> El desarrollo tecnológico debe ser un medio al servicio de las personas y de las empresas, y sobretodo de las mejoras sociales. Con Internet han surgido nuevas profesiones que *aparentemente* permiten una mayor autonomía laboral: podemos trabajar y consultar los correos del trabajo desde casa. Estas ventajas se nos pueden volver en contra rápidamente sino somos capaces, como empresa y como individuos de poner un freno al uso de Internet, cuando ello nos conlleva un desequilibrio personal y laboral. Este es un retroceso silencioso del primer mundo, en el que casi sin darnos cuenta, y cuando más clamamos para conciliar la vida laboral con la personal o familiar, aquella parte de nuestra sociedad *alfabetizada digitalmente* corre el riesgo de no ser capaz de desvincular el mundo laboral del personal, con un exceso de jornada laboral que no queda registrada

Otro aspecto importante es la precariedad laboral que comentas, y que en el caso de muchas de las empresas relacionadas con Internet tiene su máxima expresión en una *becarización* del trabajo. Las incertidumbres propias de los proyectos relacionados con la red fomentan este tipo de contratos, con todas las consecuencias negativas que a medio y largo plazo conllevan para ambas partes.

La OIT (Organización Internacional de Trabajo) ha dado el aviso de alerta sobre los riesgos laborales que comportan las nuevas

profesiones relacionadas con las tecnologías de la información, y en sus últimos informes recomienda a los gobiernos nacionales a adoptar medidas para proteger los derechos sociales y laborales de los trabajadores de la economía del conocimiento.

Para finalizar, quería comentar las palabras que me dirigió un profesor universitario al encontrarnos por casualidad después de unos años de no vernos, y que creo que expresan las propias contradicciones del uso social de Internet: "¡Cristina: Internet nos ha separado!".

Parece contradictorio, "qué dice, pensé". Pero tenía razón: nuestra relación profesional tenía sentido en un momento en que Internet aún "no transmitía contenidos ni información". Cuando para consultar los informes de la OCDE y la legislación de la Unión europea, él debía acudir personalmente a los centros y bibliotecas especializados y pedir consejo a sus documentalistas. Unas visitas profesionales que siempre nos alegraban la jornada. Ahora Internet le permite consultar los informes y la legislación desde su despacho o su casa, y aclarar sus dudas con una llamada o un correo electrónico. Estamos conectados, pero ¡le perdimos de vista!

Sí, Internet nos ha separado.

OIT

www.ilo.org

Foro Social Mundial de Porto Alegre

www.forumsocialmundial.org.br/home.asp

Origen del Foro Social

www.forumsocialmundial.org.br/main.asp?id_menu=2&cd_language=4
www.portoalegre2003.org

Prefeitura Municipal de Porto Alegre

www.portoalegre.rs.gov.br/

Foro Económico Mundial

www.weforum.org

Vilaweb

www.vilaweb.com

Forum Barcelona 2004

www.barcelona2004.org



Insects on the web

Descubre la gran cantidad de insectos que existen en nuestro planeta y las creencias que hay sobre ellos en las diferentes culturas del mundo.

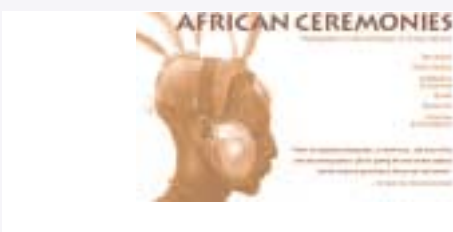
<http://insects.org>



The Sock Museum

Un original museo de calcetines. Disfruta viendo calcetines de todas las tallas, colores y formas.

www.doll-face.org/museum/



African Ceremonies

Fotografías de rituales religiosos de las tribus africanas.

www.africanceremonies.com/



Avioncitos de papel.com

Si eres de los que de pequeño te encantaba hacer aviones de papel y hacerlos volar, disfruta con un montón de modelos y de trucos.

www.avioncitosdepapel.com.ar/default.asp



Library Hotel

Un curioso hotel de Nueva York donde podrás encontrar libros en todos sus espacios. Escoge la habitación de la temática que quieras y disfruta de tu estancia...

www.libraryhotel.com/



SosteniblesNet

SosteniblesNet es un espacio de intercambio de experiencias y reflexión sobre la sostenibilidad activista.

<http://sostenibles.net/index.php>

Nathan Shedroff: Diseño de Experiencias [Experience Design]

Nathan Shedroff, uno de los principales gurus del Diseño de Experiencias habla para *InfoVis.net* en el marco del curso ID3 del *Istituto Europeo di Design* que ha tenido lugar en Estocolmo.



Conocí personalmente a Nathan Shedroff (www.nathan.com/me) en Estocolmo la semana pasada durante el curso ID3 (www.id3online.com) donde, junto con Yuri Engelhardt, de la Universidad de Amsterdam y otros, dimos un seminario sobre Visualización de Información y Diseño de Experiencias respectivamente.

Nathan es discípulo de Richard Saul Wurman y ha estudiado las técnicas utilizadas por muchos profesionales para entender las necesidades de los usuarios y las ha integrado en el concepto de "Diseño de Experiencias".

De hecho es uno de los gurus más prominentes de este campo. Pero, más allá de consideraciones técnicas, Nathan parece ser una persona muy accesible. Alguien con quien puedes hablar sabiendo que está intentando entender tu punto de vista. Enseña usando muchos ejemplos y ejercicios (véanse las interesantes transparencias de su curso en www.nathan.com/thoughts/new-methods) y me dio la impresión de que siempre está aprendiendo y adquiriendo nuevos conocimientos mientras comunica la considerable experiencia que ya tiene. Una persona muy interesante.

InfoVis.net > ¿Qué es el Diseño de Experiencias" y cuál es su relación con

la Arquitectura de Información, el Diseño de Información y otras disciplinas afines?

Nathan Shedroff > Pienso que Experience Design es más un enfoque que una disciplina y abarca una amplia variedad de cuestiones. Algunas de ellas son de Arquitectura o Diseño de Información, algunas son cuestiones de Diseño de Interacción y otras son cuestiones sociológicas, de negocio, etc.

En cierta forma es un parasol muy amplio y fino que abarca mucho de lo que hace que una interfaz tenga éxito.

InfoVis.net >Y ¿cuál sería el rol que jugaría la Visualización de Información en este parasol?

Nathan Shedroff > Bueno, es crítico ya que es la forma en que nos comunicamos. Ya sabes una cosa es si estás haciendo tu sitio web personal donde la información no sólo es personal sino fuertemente idiosincrásica o altamente textual, por ejemplo.

Pero cuando estás hablando de grandes conjuntos de datos, cuando hablamos de librerías online o grandes cantidades de datos en campos científicos o datos financieros, por ejemplo, la única manera de

aclararse – de hacerlo útil para la gente – es prestar una atención extrema a su apariencia, a su visualización.

Así que, mientras la visualización de información avanzada puede no ser necesaria para muchos problemas comunes y pequeños, es crítica para todos los problemas grandes, importantes.

InfoVis.net > Durante el curso has estado hablando sobre taxonomías y sobre los sueños de los usuarios. Pienso que éstos, especialmente los sueños, no son enfoques muy comunes ¿Cómo encajan, entonces, en el Diseño de Experiencias y cómo los explicarías?

Nathan Shedroff > Todas ellas son técnicas que la gente ha desarrollado para entender mejor a sus usuarios y, específicamente, para comprenderlos a nivel social, a nivel personal y a nivel emocional pero no son herramientas realmente útiles para realizar prototipos, en desarrollo y comprobación, por ejemplo.

Son herramientas específicas para usarse en una fase conceptual, para ayudar a generar nuevas ideas. Uno de los problemas que veo en la Web ahora mismo es que tenemos una especie de crisis de innovación. Realmente no hay mucho de nuevo en la Web. En cierto modo la Web se está estancando. Los sitios de cada uno parecen y actúan todos del mismo modo. Cada sitio web tiene la misma funcionalidad dentro de su categoría vertical, pero hay tanto por hacer.

Así que pienso que demasiada gente se ha acomodado demasiado rápido y han parado de innovar. Las herramientas que he presentado pueden ayudarnos a crear nuevas ideas sobre lo que la Web o los medios interactivos pueden hacer por nosotros a un nivel más humano. No creo que debamos dejar que la tecnología dicte las soluciones.

InfoVis.net > Haciendo cosas nuevas pero sin olvidar al usuario.

Nathan Shedroff > Sí, cosas nuevas que

realmente nos ayuden y nos permitan hacer cosas interesantes. Exactamente.

InfoVis.net > Cuando leí *Information Anxiety II* había una parte escrita por ti sobre Datos, Información, Conocimiento, y Sabiduría. ¿En qué parte del proceso de convertir datos en información, ésta en conocimiento y el conocimiento en sabiduría encaja el Diseño de Experiencias?

Nathan Shedroff > No puedes hacer realmente conocedor a alguien. Esto es algo que han de hacer por ellos mismos pero tú sí que puedes establecer las condiciones para que esto suceda. Puedes transformar información en conocimiento –mostrándola, por ejemplo, de forma que, si la gente tiene las habilidades o el interés por construir el conocimiento, lo puedan hacer fácilmente.

Puedes incluso crear las condiciones para que la gente se haga sabia, pero una vez los llevas a ese punto, deben tomar su propia iniciativa. El Diseño de Experiencias (y cualquier clase de proceso de diseño centrado en el usuario) está involucrado en todo el proceso. Se hace creando información a partir de datos, creando experiencias, porque es la forma como construimos el conocimiento.

No construyes conocimiento leyendo, por ejemplo, construyes conocimiento experimentando cosas y, específicamente, experimentando las mismas cosas de formas diferentes. Esto es de lo que va a crear experiencias. Si no lo hacemos no podemos ser concedores.

ID3 (Interaction Design, Information Design, Interface Design www.id3online.com) es un curso de formación avanzada organizado por Ars Media (www.ars-media.it) y el Istituto Europeo di Design (www.ied.it) dentro del programa MEDIA de la Unión Europea. Este año tiene lugar en Turín, Italia, Estocolmo, Suecia y Barcelona, España.

Plan estratégico de TICs, ¿para qué?

Hace un par de semanas mantuve sendas conversaciones sobre la falta de visión a largo plazo que en general domina las operaciones de las organizaciones sanitarias. John Glaser, CIO de Partners Healthcare (la empresa matriz del Mass General Hospital), me comentaba que esto va cambiando, pero más por presiones externas que por presiones dentro de las propias organizaciones. Obviamente hablábamos del bajo grado de implantación que aún hoy observamos de TICs como los archivos médicos electrónicos, petitorios computerizados y sistemas de ayuda a la toma de decisiones clínicas.

Y es que según él, no se debe tanto a una falta de visión, sino a la dificultad de vencer las resistencias creadas por la tremenda presión económica que la mayoría de dichas organizaciones sufren. Esto comporta la necesidad constante de sopesar la posibilidad de desviar fondos para invertirlos en TICs versus dejarlos seguir su cauce de soporte necesario para seguir operando día a día. Siempre cargado de datos empíricos, Glaser compartió los siguientes, resultantes de su organización: el coste medio de un archivo médico electrónico viene a ser un poco superior a los diez mil dólares por médico, quien, a su vez, disminuye su productividad en un 20% durante los primeros seis a doce meses (lo que se corresponde a la curva media de aprendizaje de un sistema tal), y por desgracia, los datos que cuantifican la mejora en resultados, apuntan a aquello que los economistas definen como externalidades (es decir, benefician a pacientes, pero no necesariamente a las organizaciones o profesionales per se).

Está claro que el despliegamiento de un archivo médico electrónico comporta inicialmente un impacto negativo importante en cuanto a capacidad operativa, su diseño es difícil debido a la complejidad de los flujos de trabajo, que además son muy diversos, y para colmo los beneficios no maximizan

aquellos incentivos que en EEUU nadie esconde bajo la alfombra y que en Europa aún no se reconocen públicamente porque no queda bien, pero que suenan algo así como "y yo, ¿qué gano con esto?" ("what's in it for me?").

Mi CIO y Chairman del College of Healthcare Information Management Executives, Jim Turnbull, que se avenía a esta teoría, apuntaba que la dificultad de salvar los obstáculos mencionados por Glaser estaba causada por la generalizada falta de liderazgo en comprensión y gestión de TICs en cuanto a la plana mayor se refiere. ¿Cuántas organizaciones sanitarias tienen a un ejecutivo responsable de las TICs (CIO o Chief Information Officer), sentado a la mesa con sus homónimos de asistencia médica, finanzas, operaciones, recursos humanos, marketing, y planificación?

De hecho, aún prevalece la falta de planificación estratégica que involucre las TICs. Como mucho hay aproximaciones aisladas por reinos de taifas organizativos, y en su mayor parte lo que se da es un plan de TICs que suele no estar alineado con el resto de la estrategia organizativa. Pero tras varios años desde que la sociedad civil se centra en la necesidad de modernizar el sistema de atención (el Institute of Medicine publicó sus primeros trabajos sobre errores evitables a mediados de los 90 y la atención explícita del Leapfrog Group a principios del 2000) parece que hay organizaciones que empiezan a internalizar un cambio en la actitud del liderazgo, habiendo comprendido la necesidad de sentar a un CIO a su mesa de planificación estratégica. El resultado, un plan estratégico que incluye las TICs, en vez de un plan de TICs separado de la estrategia de la empresa.

Esto es lo que observo en EEUU, y me pregunto ¿ha empezado esta tendencia en Europa?

[Albert Oriol · The Children's Hospital, Denver]

Título: Why IT Doesn't Matter Anymore
Autor: Nicholas G. Carr
Revista: *HBS Working Knowledge*
Fecha: 9 de Junio, 2003
Número de páginas: 2
<http://hbsworkingknowledge.hbs.edu/pubitem.jhtml?id=3520&t=technology>

Abstract: Lo que hace que un recurso tenga valor estratégico, mantenga una ventaja competitiva sostenida, es la escasez y no la ubicuidad. Por lo tanto, según Nicholas G. Carr las TIC, de uso generalizado hoy en día, son más una commodity que un recurso estratégico ya que son ubicuas y no escasean. Pierde, por tanto, sentido el invertir en una tecnología de la que dispone todo el mundo (las TIC). Sin embargo, las empresas no podrán evitar unos niveles de inversión en IT para mantenerse en buen funcionamiento.

Título: I Have Got a Story for You...
Autor: Tom Ryan
Revista: *The Age*
Fecha: 16 de Febrero, 2003
Número de páginas: 2
<http://www.theage.com.au/articles/2003/02/15/1044927847166.html>

Abstract: McKee se considera a sí mismo como un profesor pero es, además, un reconocido gurú del screenwriting o escritura para la gran o pequeña pantalla. La gran virtud que transmite es el arte humanista de contar historias o storytelling. McKee se comunica a través de historias, el motor más importante para el aprendizaje. Un ejemplo de su labor como profesor está en la película *El ladrón de orquídeas*, adaptada por un alumno de McKee de la novela de Susan Orlean y en la que el propio McKee es encarnado como personaje.

Título: Code Name Ginger: The Story Behind Segway and Dean Kamen's Quest to Invent a New World (Hardcover)
Autor: Steve Kemper
Revista: *Harvard Business Review*
Fecha: 30 de Mayo, 2003
Número de páginas: 1
http://harvardbusinessonline.hbsp.harvard.edu/b01/en/common/item_detail.jhtml;jsessionid=FSNWKRPS5Q0IUCTEQENR5VQKMSARUIPS?id=6730&referral=8273&_requestid=39173

Abstract: Desde la Harvard Business Review nos recomiendan este libro sobre el proyecto Ginger o los 18 meses durante los cuales Dean Kamen diseñó, hizo el prototipo y preparó el Segway Human Transporter para ser manufacturado. Los retos de lanzar al mercado un producto secreto, el riesgo, la creación, son parte fundamental de este libro escrito por el periodista integrado en el proyecto Ginger para posteriormente realizar esta crónica.

Título: For India, a Shrinking Chinese IT Monster
Autor: Bruce Einhorn
Revista: *Business Week online*
Fecha: 1 de Julio, 2003
Número de páginas: 2
http://www.businessweek.com/technology/content/july2003/tc2003071_2518_tc058.htm

Abstract: Mientras las relaciones entre India y China se fortalecen con la visita del Primer Ministro indio a Pekín, los indios permanecen tranquilos en su posición de liderazgo como potencia de las IT. China es el único país asiático que podría ser un rival de la India en la externalización de back-offices y desarrollo de software a bajo salario por personal con alta formación. Sin embargo, neumonía asiática aparte, los chinos tienen una gran desventaja con respecto a India: los problemas de comunicación en inglés.

Título: Sue Unger's Driving Lessons
Autor: Christopher Kock
Revista: *Cio.com*
Fecha: 26 de junio, 2003
Número de páginas: 2
<http://www.cio.com/archive/061503/driving.html>

Abstract: La trayectoria de Sue Unger, actual CIO de Daimler-Chrysler, es totalmente atípica. El bagaje financiero de Unger, su género, su generación -tiene 54 años- y la índole masculina de la industria de automoción no fueron en su favor, pero la historia de éxito de esta techie outsider, considerada desde CIO como case study, es un ejemplo de integridad.

Título: Netflix, a division of Wal-Mart?
Autor: Eric Hellweg
Revista: *CNN Money*
Fecha: 30 de Junio, 2003
Número de páginas: 3
<http://money.cnn.com/2003/06/30/technology/techinvestor/hellweg/index.htm>

Abstract: Netflix posee, desde la semana pasada, una patente que protege los puntos clave de su servicio de DVDs por suscripción. Aspectos patentados, como del proceso de Netflix de pagar un alquiler por tener un número máximo de DVDs en nuestro poder, podrían poner en apuros a la competencia directa: Wal-Mart y Blockbuster. Otros opinan que la patente otorga a Netflix, con una historia de buenos resultados, atractivo de cara a posibles fusiones...