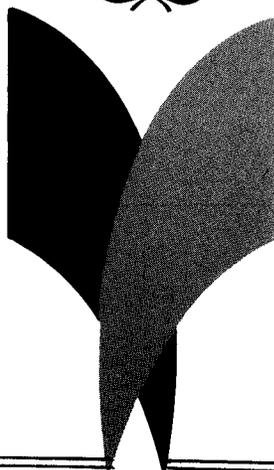


CEPAL

**COMISION
ECONOMICA PARA
AMERICA LATINA
Y EL CARIBE**



CLADES

**CENTRO
LATINOAMERICANO
DE DOCUMENTACION
ECONOMICA Y SOCIAL**

**Distr.
RESTRINGIDA**

**LC/R. 1321
5 de noviembre de 1993**

ORIGINAL: ESPAÑOL

PROYECTO RED DE REDES

**INFORME FINAL DE LA REUNION REGIONAL
SOBRE GESTION DE INFORMACION ***

(Santiago de Chile, 17 al 21 de mayo de 1993)

*** Este documento no ha sido sometido a revisión editorial.**

93-11-1373

INDICE

	Párrafo	Página
INTRODUCCION	-	5
A. ORGANIZACION DEL TRABAJO	1-6	7
Lugar y fecha	1-2	7
Asistencia	3	7
Agenda y documentos	4-6	7
B. BASES DE UNA PROPUESTA TEMATICA	7-34	9
1. El Contexto del Ciclo de Entrenamiento	7-20	9
2. La Propuesta Temática de CLADES	21-34	10
C. TEMAS Y VISIONES SUSTANTIVAS SOBRE LOS PROCESOS INFORMACIONALES Y SU ENTORNO	35-227	13
1. Crisis, Inestabilidad y Cambios a Nivel Mundial	35-56	13
2. Visiones en torno a una Nueva Relación Estado-Sociedad	57-83	15
3. Empresas y Organizaciones en Entornos Mutantes	84-146	19
4. Actores y Escenarios	147-169	26
5. La Cooperación Internacional. Nuevos Escenarios, Temas y Enfoque para el Mundo de la Información	170-205	30
6. El Entorno Amenazante de las Redes	206-227	36
D. NOTAS FINALES	228-237	41
1. Elementos para la Modernización de la Gestión de Información	228-237	41
E. CONCLUSIONES	238-241	43
ANEXOS	-	45
Anexo 1 Lista de Participantes	-	47
Anexo 2 Programa de Trabajo	-	57
Anexo 3 Conclusiones de Grupos de Trabajo	-	61
Anexo 4 Areas Estratégicas para la Cooperación	-	69
Anexo 5 Indice de Siglas	-	73

INTRODUCCION

El Proyecto Red de Redes nace en un contexto donde se han ido generando cambios importantes en el campo de la información y la documentación producto del creciente desarrollo de las diversas redes latinoamericanas y las profundas transformaciones del entorno mundial.

Red de Redes cuenta con el apoyo financiero del IDRC (International Development Research Centre) de Canadá y es coordinada por ALIDE (Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras de Desarrollo) y cuenta con la activa participación de BIREME (Centro Latinoamericano y del Caribe de Información en Ciencias de la Salud), CLADES (Centro Latinoamericano de Documentación Económica y Social), IBASE (Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas) y REDUC (Red Latinoamericana de Información y Documentación en Educación).

El Proyecto Red de Redes ha previsto un módulo específico para mejorar la capacidad de acción de la dirigencia. Se trata del Ciclo de Entrenamiento en Gestión de la Información, cuya responsabilidad ha sido asumida por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), a través del CLADES.

La búsqueda de una mejor capacidad de gestión de la dirigencia se intentará por la vía del estímulo al pensamiento y de la concepción de nuevas formas de re-inserción y actuación, dando a conocer las nuevas tendencias en el campo de la gestión de la información, e intercambiando experiencias en torno a estos temas.

Para lograr estimular a la dirigencia de las redes, CLADES tiene previsto la realización de cuatro Reuniones en diferentes lugares de la Región. Tales Reuniones tienen por finalidad reunir a los dirigentes de las redes y sistemas de información para analizar temas de interés estratégico que debe asumir esta nueva gerencia.

El propósito de este Informe es presentar un conjunto de tópicos que constituyen la propuesta temática de CLADES y las exposiciones de los especialistas que asistieron a la Primera Reunión Regional sobre Gestión de Información, realizada en Santiago de Chile, desde el 17 al 21 de mayo de 1993.

A. ORGANIZACION DEL TRABAJO

Lugar y Fecha

1. La Primera Reunión Regional sobre Gestión de Información se realizó en el Edificio de CEPAL en Santiago de Chile, desde el 17 al 21 de mayo de 1993.
2. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe, (CEPAL) a través de su Centro Latinoamericano de Documentación Económica y Social, (CLADES) organizó y realizó el evento.

Asistencia

3. A la reunión asistieron representantes de las redes: ALTERNEX, BIREME, CIMAL, CLAD, DOCPAL, INFOPLAN, PESICRE, PLACIEX, PRODAR, REDINCO, REDUC, REPIDISCA, RIALIDE, UPEB y las siguientes instituciones: ALIDE, BIREME, CELADE, CEPAL, CEPIS, CIDE, CIID, CLACSO, CLAD, IBASE, IICA, OIM, PLACIEX, PUC-SANTIAGO, SELA, UNESCO-OREALC Y UPEB. La Lista de los Participantes se encuentra en el Anexo 1.

Agenda y Documentos

4. El Programa de Trabajo de la Reunión se encuentra en el Anexo 2.
5. Los siguientes documentos fueron distribuidos con antelación a los participantes:
 - a) "Principios Orientadores de la Propuesta Temática de CLADES".
 - b) "Ciclo de Entrenamiento en Gestión de la Información: Organización y Contenido".
 - c) "Bases de una Propuesta Temática Instrumental para el Ciclo de Entrenamiento".
6. Las exposiciones fueron las siguientes:
 - a) "El Contexto del Ciclo de Entrenamiento", por el Sr. Claudionor Evangelista, Director de CEPAL/CLADES.
 - b) "La Demandas Previsibles de Información en el Sector Educación", por el Sr. Ernesto Schiefelbein, Director a.i. de la UNESCO-OREALC.

- c) "Revolución Informática, Desarrollo Económico y Competitividad", por el Sr. Armando Di Filippo, Asesor Regional, División de Comercio Internacional y Transporte de CEPAL.
- d) "Tiempos de Cambio a Partir de la Revolución Científica y Tecnológica", por el Sr. Carlos Contreras, Secretario Ejecutivo de la Comisión Sudamericana de Paz.
- e) "Los Nuevos Estilos de Gestión en la Cooperación Internacional", por el Sr. Raúl Atria, Jefe de la Unidad de Gestión de Recursos Extrapresupuestarios, División de Planificación de Programas y Operaciones de la CEPAL.
- f) "Redefiniciones entre el Ambito Público y Privado. Escenarios y Desafíos", por el Sr. Eduardo Morales, Profesor Investigador de FLACSO.
- g) "La Transformación de las Organizaciones en la Era de la Información", por el Sr. Antonio Kovacevic, Gerente de la IBM Consulting Group.
- h) "Reposicionamiento: Una Necesidad Real para la Gestión", por el Sr. Harry Thomas, Gerente de Operaciones de la Plataforma Tecnológica del Congreso Nacional de Chile.
- i) "Nuevas Conceptualizaciones en el Campo de la Información", por el Sr. Luis Alba y Sras. Lety Gaete y Fátima Peixoto, Especialistas en Información de CEPAL/CLADES.
- j) "El Reposicionamiento del Sector Información Frente a los Cambios Globales. El Entorno Amenazante de las Redes", por el Sr. Julio Cubillo, Asesor Regional de Información de CEPAL/CLADES.
- k) "IDRC Corporate Program Framework", por la Sra. Fay Durrant, Oficial Regional para América Latina del CIID.

B. BASES DE UNA PROPUESTA TEMÁTICA

1. *El Contexto del Ciclo de Entrenamiento*

7. En el planteamiento inicial, "El Contexto del Ciclo de Entrenamiento", presentado por el Director de CLADES, Sr. **Claudionor Evangelista**, se anticipó a los participantes del Encuentro, que "hay una preocupación por un conjunto de sucesivos cambios globales que están afectando los procesos informacionales donde el mundo de la información ya no puede ser visto sino a la luz de su articulación con tales fenómenos". Por eso, la propuesta temática del Encuentro y del Ciclo de Entrenamiento donde éste se inscribe, -se dijo- no sería lo suficientemente explícita si no se la comprende como una nueva manera de visualizar la Gestión de Información.
8. En la visión de CLADES ella corresponde a la verdadera palanca que facilitará la transición hacia la modernización de los procesos informacionales. Ello significa redimensionar el papel de la Gestión de Información, como un elemento de carácter estratégico, que permitirá entre otros aspectos, reformular las líneas de investigación, y la negociación de nuevos enfoques y espacios ligados a la asesoría y asistencia técnica internacional.
9. Simultáneamente, -sostuvo Evangelista-, sería dable esperar que una nueva Gestión de Información, plenamente inmersa en los procesos de transformación, dará coherencia y significado a la introducción de nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones y focalizará la actividad informacional en una dimensión interdisciplinaria y asociativa propia de una concepción moderna del sector.
10. Pero, quizás más importante que las transformaciones específicas que pueda generar una nueva Gestión de Información, es su efecto multiplicador, el que podría efectivamente producir el reposicionamiento total de los actores ligados a los procesos informacionales. Ya no se trataría sólo de los especialistas de información y sus cuadros directivos, sino de los usuarios que pasarían a compartir una nueva cultura de información/comunicación para el desarrollo.
11. Vista de esta manera, la Gestión de Información contribuiría efectivamente a identificar los espacios, para que la dirigencia de las redes y sistemas de información de la región, formule sus propias propuestas de reposicionamiento, articulando su quehacer a los contenidos y orientaciones de los procesos de transformación en marcha a nivel internacional.
12. Las tendencias globales, que afectan la producción y circulación de información vinculada al desarrollo, están amenazando algunos nichos pre-establecidos de productos y servicios de información, mientras que su misma dinámica está abriendo nuevas posibilidades y perspectivas.
13. Las tendencias globales también han facilitado el surgimiento de nuevos equilibrios y alianzas estratégicas entre las instituciones de la región, procesos que, en particular, han afectado y afectarán a los organismos regionales que patrocinan redes de información.

14. Sería peligroso que la dirigencia de las redes de información latinoamericanas continúe con formas convencionales de operación, válidas para los años setenta, ignorando esta nueva dinámica internacional y desconociendo los efectos de la turbulencia.

15. Se debiera pensar, al menos, en una dirigencia dispuesta a iniciar un proceso de reflexión que provea los elementos para que las redes definan una nueva inserción y articulación en un mercado cada vez más denso y competitivo de productos y servicios de información, donde nuevos actores provenientes del sector privado han ido asumiendo crecientes responsabilidades.

16. El cambio final -señaló Evangelista- al que podría aspirar un proyecto como el de Red de Redes, es el de un posicionamiento de las redes de información en el nuevo contexto internacional y regional. El Ciclo de Entrenamiento es así un espacio destinado a atender el desafío de las dirigencias ante las nuevas situaciones que puedan operar en el contexto turbulento de una inserción internacional de las organizaciones latinoamericanas que las acogen.

17. Un entrenamiento de dirigentes de las redes tendiente a fortalecer su capacidad de percepción y acción en un medio altamente mutante, y muy diferente de lo que fue, es clave, al ser condición necesaria de la re-inserción. Sin embargo, tal condición no se visualiza en ningún caso, suficiente para que un reposicionamiento tenga lugar. Se precisarán otras acciones articuladas que coadyuven al logro del propósito final.

18. El objetivo de desarrollo del Ciclo de Entrenamiento se visualiza como un cambio ambicioso que todavía continuará siendo una aspiración una vez que éste haya concluido.

19. Así, el primer Encuentro del Ciclo de Entrenamiento, intentó dar coherencia a este interrelacionamiento desde un plano conceptual, dejando en claro, desde un primer momento, que se ha optado por un acercamiento al problema, que no contiene "la" solución o respuesta total a los desafíos que enfrenta el sector.

20. En la búsqueda de este interrelacionamiento, y en el marco de los sucesivos debates, -concluyó Evangelista- CEPAL/CLADES espera encontrar los indicios y las señales necesarias para construir, en conjunto con las redes y otros actores sustantivos, una propuesta que sirva para dar cuenta, entonces, de la requerida transformación productiva del sector.

2 La Propuesta Temática de CLADES

21. De esta manera, CLADES desarrolló una propuesta temática para esta Primera Reunión, que reconoce la existencia de **cambios globales** en el entorno que estarían afectando el desarrollo de las organizaciones, y por ende a las unidades de información, particularmente en lo que se refiere al surgimiento de **nuevos estilos de gestión**. En la propuesta de CLADES dichos estilos estarían asociados a procesos de transformación productiva al interior de las organizaciones.

22. De allí que, inicialmente se hayan seleccionado dos interrogantes básicas que definen y caracterizan el ámbito de problemas que enfrentan los procesos informacionales en la región.

23. La primera de ellas, apunta a identificar cuáles son aquellos cambios globales que han contribuido en mayor medida a configurar los nuevos escenarios donde surgen nuevos estilos de gestión

organizacional, que debieran influir o están influyendo significativamente sobre los procesos informacionales.

24. La segunda, se orienta a descifrar las percepciones existentes sobre la evolución de las actividades de información en estos nuevos escenarios y a proyectar aquellas que gravitarían en mayor medida sobre las actividades futuras de información.

25. Para despejar tales interrogantes, CLADES propone una agrupación de temas globales referidos a los **cambios observados** en el entorno mundial que podrían afectar tanto a las organizaciones en general, como a las infoestructuras en particular.

26. Los temas propuestos, donde se visualizan inicialmente cambios significativos (habida cuenta que pudieran surgir otros adicionales a éstos) tienen un hilo conductor que sitúa la comprensión y solución de los problemas del desarrollo en un contexto mundial, y cuyo eje operacional se identifica con la cooperación internacional, con la estructuración de la sociedad en ámbitos públicos y privados, con la globalización de los mercados y, con los flujos y transferencia de tecnologías y conocimientos a escala planetaria.

27. La idea fue, entonces, dar especificidad a los interrelacionamientos conceptuales entre los temas que componen el cambio global y los procesos informacionales al interior de las organizaciones. Para ello, los procesos informacionales fueron vistos a la luz de sus tres componentes básicos:

- la Componente Productiva (CP) conformada por fuentes/recursos informativos, procesos de transformación productiva y, generación de bienes y servicios;
- la Componente de Acciones de Apoyo Técnico (CAAT) integrada por acciones de capacitación, estudios e investigaciones, asistencia técnica y asesoría; y,
- la Componente de Gestión de Información (GI) que comprende planificación, organización, control y evaluación.

28. Con esta visión general se identificaron, como propuesta inicial, cuatro áreas temáticas sustantivas para la reflexión y el debate. Ellas tienen un carácter instrumental y están referidas a los fenómenos que afectan el **Ambito Público-Privado**; a los temas emergentes que están surgiendo en la gestión de la **Cooperación Internacional para el Desarrollo**; a los desafíos que plantean las **Nuevas Conceptualizaciones de los Procesos Informacionales**; y, a las **Nuevas Articulaciones Productivas de Información**.

29. La primera de ellas, referida al **Ambito Público-Privado**, intentó cubrir los fenómenos de desplazamiento de las áreas de acción del Estado y del sector privado que surgen como producto de los procesos de reordenamiento globales y cuya expresión concreta se encuentra en la reducción del tamaño del Estado; en las privatizaciones y desregulaciones; en la adhesión a la economía de mercado; en la apertura comercial, etc.

30. La segunda área de trabajo, focalizó la reflexión y el debate en torno a los temas de la **Cooperación Internacional para el Desarrollo**, con el fin de adentrarse en los problemas vinculados a las nuevas formas asociativas "partnerships" y en los énfasis temáticos promovidos por agencias bilaterales y multilaterales de cooperación.

31. La tercera se centró en las **Nuevas Conceptualizaciones de los Procesos Informacionales**, con el objeto de indagar sobre los nuevos estilos de gestión que están transformando los procesos de transferencia de información, ampliando y/o modificando el alcance conceptual de los recursos, los procesos productivos y los bienes y servicios de información.

32. También se prestó particular atención al nuevo posicionamiento en que estas conceptualizaciones ubican a los procesos informacionales, situándolos ahora, insertos en contextos políticos organizacionales e interrelacionados con procesos comunicacionales y decisorios.

33. Finalmente, se escogió como área sustantiva para el análisis, el tema de las **Nuevas Articulaciones Productivas de Información**. Estas dan origen a articulaciones productivas envolventes, que amalgaman organizaciones de la industria de la información, de la industria informática, editorial y de las comunicaciones, con centros de I&D, con "brokers y traders" de información y con unidades de información, interconectándolas a todas ellas con fuentes internacionales de inversión y financiamiento.

34. Todas estas áreas fueron desarrolladas directa e indirectamente por los expositores invitados y por el equipo de CLADES. La síntesis articulada y contextualizada de tales exposiciones es lo que se recoge en la siguiente sección de este documento.

C. TEMAS Y VISIONES SUSTANTIVAS SOBRE LOS PROCESOS INFORMACIONALES Y SU ENTORNO

1. Crisis, Inestabilidad y Cambios a Nivel Mundial

35. Aunque la mayoría de las variaciones del contexto político y económico internacional pueden caracterizarse como procesos de gran complejidad, producto de factores de disímil naturaleza, en la visión de **Carlos Contreras**, Secretario Ejecutivo de la Comisión Sudamericana de Paz, la revolución científica y tecnológica es la responsable por la introducción de un conjunto de innovaciones técnicas que "afectan a amplios sectores del aparato productivo impactando profundamente al conjunto de la economía y a la organización política y social a nivel mundial".
36. En su exposición, "Tiempos de Cambio a partir de la Revolución Científica y Tecnológica", Contreras examina inicialmente algunos factores que han contribuido en las últimas décadas a agudizar el panorama político y económico mundial.
37. En primer lugar, cita la desaceleración del crecimiento de las economías desarrolladas: en la década de los 60 en promedio éstas crecen a un 4.9%; en los 70 bajan a 3.8% y en los 80 una nueva baja las sitúa en 2.9%. Y agrega, "en lo que va corrido de los 90 se observa que Alemania tendrá en 1993 un crecimiento nulo. En Japón por primera vez algunas de las compañías más grandes comienzan a publicar balances con pérdidas, a recortar salarios, bonificaciones y tiempo extra".
38. A lo anterior, Contreras, suma la fuerte inestabilidad que se observa en Estados Unidos que ha significado que el Gobierno deba acudir al rescate del capitalismo financiero. Para ilustrar el punto cita los derrumbes financieros en el sector seguros, en el sector industrial y las bancarrotas de los fondos que garantizan las jubilaciones.
39. La crisis en esta perspectiva también tiene una expresión en la economía y comercio internacional. Los acuerdos de Bretton Woods y el Gatt ya no funcionan. Existe una multipolaridad del poder económico con intereses incompatibles que lo anulan: USA, CEE y Japón.
40. "La situación descrita -concluye Contreras- explica el término del socialismo real y la crisis del neoconservadurismo en USA y el Reino Unido y la inestabilidad política de los países industrializados, en que gobiernos de distintos signos caen en beneficio de sus opositores, sean socialistas, demócrata-cristianos o conservadores".
41. Lo anterior se expresa en una creciente pobreza. La novedad es que ésta ya no es un atributo exclusivo de los países del Sur. Crecientemente se hace sentir en los países del Norte como producto del desempleo. La pobreza genera marginalidad, falta de futuro, frustración, violencia. Produce grandes desplazamientos de gente que quiere compartir el mundo de "éxito" generado por el consumo.

42. Una pauta de la magnitud de la pobreza, causa de la inestabilidad social, la da el hecho que el 20% más rico de la población mundial, percibe 87% de lo que se produce en bienes y servicios, en tanto que el 80% restante percibe un 13 %, y de éste, el 20% más pobre, 1,4%.

43. A lo anterior, dice Contreras, se suma el fin del equilibrio estratégico. Estados Unidos es la potencia militar indiscutible.

44. De esta manera, el expositor llega a la pregunta de fondo: ¿ Por qué todos estos trastornos, cambios, inseguridades, desajustes económicos, políticos y militares?

45. La respuesta -dice- está en el agotamiento de un modelo económico basado en la economía del petróleo, la metalurgia, la maquinaria, y su reemplazo por uno nuevo basado en el conocimiento. Y agrega, "se está frente a una revolución científica y tecnológica, esto es, a un conjunto de innovaciones técnicas y económicas interrelacionadas que afectan a amplios sectores del aparato productivo impactando profundamente al conjunto de la economía y la organización política y social a nivel mundial".

46. Y concluye, "cada ciclo tecnológico termina con períodos de crisis y el nuevo se iniciará sólo a través de innovaciones económicas, políticas y sociales que permitan la adaptación de las estructuras institucionales al nuevo sistema productivo que emana de la realidad tecnológica".

a) *El Impacto en la Región*

47. Al analizar el impacto de la revolución científica y tecnológica en América Latina y el Caribe, el expositor, asegura que para los países de la región ésta ha significado una creciente marginalidad de la economía mundial.

48. Para ejemplificar la idea, cita la revolución agrícola que impacta especialmente a Argentina y Uruguay y les hace perder los mercados de Europa y del Medio Oriente.

49. También cita el caso del deterioro de la economía del azúcar para los países del Caribe y América Central y el surgimiento de nuevos materiales que reemplazan el uso de metales afectando las economías de países mineros de la región (Chile, Bolivia, Perú, Venezuela).

50. Finalmente, se detiene en los vertiginosos avances de la informática que se proyecta a la robótica, la telemática, el telefax, los controles de proceso, sistemas de comunicaciones y la televisión de alta resolución. Con ello, concluye, "nuestros países carecen de las tecnologías necesarias para incorporarse a la economía moderna y de los recursos o capacidades para desarrollarlos o negociar su transferencia".

51. En el plano del impacto político asevera que la orientación de los sistemas productivos y tecnológicos de nuestros países está fuertemente influenciada por los valores y aspiraciones de las sociedades de los países desarrollados. La enajenación a formas de vida como la señalada muchas veces se refleja en conductas políticas y culturales que significan un cambio en la escala de valores sociales. Y concluye, "no cabe duda que países como los nuestros carecen de autonomía política".

52. En lo que se refiere al impacto social, señala que la revolución tecnológica afecta los niveles de empleo, las condiciones del trabajo y la organización sindical. Tres ideas sustantivas ilustran estos puntos:

- un robot o una máquina, que opera por intermedio de un control numérico, sustituye por lo menos cinco operarios. (El Instituto de Investigaciones de Stanford estima que antes del año 2000 se deben perder 20 millones de puestos de trabajo con contenido manual en Estados Unidos.)
- la aplicación de la informática, robótica y otras formas de automatización implican un reducido grupo de trabajadores superespecializados y un gran número de trabajadores descalificados.
- la búsqueda de la seguridad en el empleo y la estabilidad laboral reemplazan a la lucha por mejores salarios.

b) *Desafíos a la Seguridad y Soberanía*

53. En el último punto de su presentación, Contreras analiza los desafíos a la seguridad y soberanía a partir de la revolución tecnológica. Menciona entre éstos el tema de la vulnerabilidad alimentaria, las carencias energéticas de la región, el tema información-comunicaciones y las nuevas dimensiones de la soberanía, asociada esta última a la utilización del espacio extraterrestre, los intereses estratégicos marítimos y el dominio y control del territorio de nuestros países.

54. Contreras finaliza su exposición en torno a dos grandes ideas. En la primera, sostiene que el rezago científico y tecnológico significa la progresiva pérdida de la soberanía, de la identidad cultural y del futuro de nuestros países. Al respecto enfatiza la idea que el conocimiento es poder y define el futuro de las naciones. Con todo -dice- se da la paradoja que el conocimiento necesario para superar el subdesarrollo de los países del Tercer Mundo es de libre disposición, se encuentra en el estado del arte. Está en los registros de propiedad intelectual, en las bibliotecas, en las bases de datos, en los catálogos de máquinas y herramientas, etc. Sin embargo, estas fuentes "no son valoradas desde un punto de vista tecnológico y económico".

55. Esta reflexión lo lleva a plantear su segunda conclusión. No hay conciencia del valor económico del conocimiento ni de la información. Y al respecto sostiene: se requiere de una voluntad política para poner en movimiento este inmenso potencial que cambiaría el destino de cientos de millones de personas de la región.

56. En este contexto, surge entonces, una diversidad de percepciones que coinciden en ver, en la transformación del Estado, algunas de las respuestas a la crisis tipificada por Contreras. Varios expositores recogen este enfoque.

2. *Visiones en Torno a una Nueva Relación Estado-Sociedad*

57. Bajo el título "Redefiniciones entre el Ambito Público y Privado. Escenarios y Desafíos", el Profesor-Investigador de FLACSO, **Eduardo Morales**, aborda la relación Estado-Sociedad como elemento sustantivo para comprender el marco donde se gestan y se desarrollan los procesos y flujos informacionales del mundo social.

a) *El Rol Histórico del Estado*

58 Morales inicia su análisis a partir del rol histórico que tuvo el Estado en el desarrollo económico y social. Para ello, el expositor destaca en primer lugar, un conjunto de roles, enfatizando la noción del Estado Empresario, su carácter centralizador, de ordenador socio-político y su papel cultural.

59 En este enfoque -dice Morales- se acentúa la centralización de las decisiones y se aprecia al Estado como generador (emisor) y acumulador de información. Dentro de él destaca el papel de actores centrales tales como los partidos políticos, los sindicatos, la institucionalidad constituida en torno a la salud, la educación, etc., las universidades y los medios de comunicación.

60. Todos estos actores miraban al país como totalidad, generando un debate orientado a los grandes temas nacionales. Las interacciones eran cruzadas y los circuitos informativos eran abiertos e integrativos de la vida social. Las transformaciones estructurales aparecían en el debate y en las agendas de discusión. De esta manera, las grandes cuestiones del desarrollo tenían que ver con actores constituidos institucionalmente.

61. El cambio en el régimen político, a partir del autoritarismo, le otorga respaldo a la "utopía del Estado mínimo" y por lo tanto el mayor problema se centra en la redefinición del rol del Estado.

b) *La Redefinición del Rol del Estado*

62. En este contexto, el mercado surge como un nuevo actor y es elevado a nivel de ideología. Se produce simultáneamente una redefinición de las relaciones público privado. Por ejemplo, en el plano sindical, en el plano de los partidos políticos. También surgen cambios en el régimen fiscal donde el Estado pasa de un rol de empleador a un rol de implementador de las políticas de empleo.

63. Igualmente, se observan cambios en las políticas sociales, donde el Estado focaliza su atención en los sectores de extrema pobreza al mismo tiempo que el sector privado irrumpe en el campo de la salud, generándose dos circuitos de información. Esto da origen a una interacción informativa diferente a la anterior en el marco del Estado centralizador.

64. En este escenario el cambio de actores genera nuevos circuitos informativos. Por ejemplo, en el caso chileno se generan dos circuitos en el ámbito de la salud como producto de la atomización del sistema. Uno privado que comprende más de 25 subsistemas y uno público. Lo mismo ocurre en el caso de la educación, que a través de la descentralización y privatización, atomiza el universo informativo. Otro tanto se visualiza en el campo de la previsión.

65. En todos estos sectores, Morales identifica cambios radicales y enfatiza la idea de que es el Estado quien dirige su propio proceso de descentralización. En la nueva institucionalidad del Estado se crean las regiones, se dividen las comunas y se establecen relaciones de verticalidad del poder. El flujo de información se hace también vertical. Esto representa nuevas relaciones con la sociedad, lo que en opinión de Morales lleva a una fractura en la relación Estado-Sociedad.

66. En este contexto surgen preguntas sobre la legitimidad de la información transferida y sobre la capacidad del Estado para traspasar competencias al nivel regional. ¿Qué competencias va a traspasar? ¿Serán las regiones capaces de administrar estas competencias?

c) *Nuevos Actores y Temas Emergentes*

67. En la nueva institucionalidad surgen nuevos actores que participan en los flujos de información: Intendente; Gobierno Regional (consejeros regionales); Gobernador (Consejo Económico y Social); Alcalde (concejales), sector privado, comunidad organizada, etc.

68. Se constituye por lo tanto, un nuevo escenario con nuevos actores que generan nuevos flujos informativos. Surge, entonces, el desafío de visualizar hacia dónde va la información. ¿De lo particular hacia lo universal? En esta óptica -advirtió Morales- con la atomización se puede perder la visión general de la información centralizada.

69. También se plantea nuevamente el problema de la legitimidad de la información que emiten los nuevos actores privados. ¿Cuándo la información es legítima? ¿Cuándo proviene del Estado? ¿Cuándo surge del sector privado?

70. De igual manera, en estos nuevos escenarios, se plantea el tema de la recuperación de los actores generadores de información. Es decir, de la información que entregan los propios usuarios a instancias descentralizadoras de información (bancos de información a nivel regional).

71. Finalmente, en este nuevo escenario, hay temas emergentes de relevancia social que constituyen desafíos para el manejo de la información en el contexto de un Estado cada vez más coordinador. Estos temas referidos a la tercera edad, la mujer, la juventud, la niñez, etc., plantean una nueva interrogante: ¿Cuáles serán ahora los flujos informativos para estos grupos?

d) *Otras visiones*

72. Pero Morales no es el único expositor que centra su análisis en las transformaciones que se están produciendo al interior del Estado. También lo hace, coyunturalmente, **Armando Di Filippo**, especialista de CEPAL, quien en su presentación "Revolución Informática, Desarrollo Económico y Competitividad", al visualizar el impacto de la revolución informática en el sector público afirma:

73. "A medida que la informatización también penetra en el sector público, la gestión burocrática del Estado puede tornarse más productiva y veloz. De un lado, el sector público reduce sus requerimientos de materiales, energía y espacio. De otro lado, mejora los niveles generales de productividad de los factores productivos de servicios que utiliza. También, libera fuerza de trabajo no calificada y emerge una analogía entre la relación económica productor-consumidor y la relación política representante-representado".

74. En este contexto, agrega, los procesos informáticos favorecen la introducción de procedimientos de consulta más dúctiles y veloces. De la misma manera, el proceso de descentralización, con el auge de gobiernos regionales y locales, encuentra en los procedimientos informáticos un poderoso aliado para perfeccionar las instituciones democráticas. Asimismo, en el campo público la revolución informática también está erosionando la hegemonía de la centralización y la gran escala.

75. A lo anterior se suma la visión de **Raúl Atria**, especialista de CEPAL, quien al analizar "Los Nuevos Estilos de Gestión en la Cooperación Internacional", ve en la reformulación del rol del Estado "un profundo redimensionamiento del aparato estatal y, al mismo tiempo, un mejoramiento sustancial de

la efectividad del Estado como ente capaz de regular la transformación productiva y de liderar en el logro de la equidad social".

76. "El proceso de reforma del Estado -dice Atria- se ve impulsado por la necesidad de conformar los nuevos arreglos institucionales necesarios para abordar una diversidad de nuevos temas del desarrollo que están surgiendo en el ámbito internacional. Tal es el caso de la implementación de las políticas de ajuste; el debate acerca de como encarar los desafíos de la competitividad internacional; el tema de la sustentabilidad ambiental; las demandas de incorporación de sectores sociales específicos, tales como los jóvenes, las minorías étnicas, así como la incorporación de la dimensión de género en las diversas facetas de la vida social. Todos estos temas plantean también nuevas exigencias para la actuación del Estado".

77. Adicionalmente, Atria visualiza un segundo rasgo emergente en las políticas gubernamentales: "la valoración de los gobiernos locales. A nivel institucional implica hacerse cargo de políticas que tiendan a una mayor descentralización de los sistemas políticos y a una focalización más precisa de las inversiones en el campo social".

78. Y agrega, "se está dando una fuerte y persistente revalorización de la dimensión local en la acción de los agentes públicos y privados. Esto significa que los agentes del desarrollo en su conjunto, y no sólo el Estado, deben dialogar con una variada gama de actores locales que perciben legítimamente los problemas del desarrollo en una escala que es microsocia y que, por lo general, no es siquiera percibida por la mayoría de los entes gubernamentales que operan en sistemas tradicionalmente centralistas. En concreto, esto significa que las acciones que deben surgir de un Estado en proceso de reforma, tendrán que hacerse cargo de la incorporación de las comunidades locales en todas las fases de la gestación, ejecución, seguimiento y evaluación de las políticas gubernamentales, en todos los niveles del sistema estatal".

79. Y en este contexto, entonces, es oportuno recoger las grandes interrogantes con que CLADES abrió la reflexión y el debate:

80. ¿Qué efectos provocará en las organizaciones, la Modernización del Estado, incluyendo en particular, el nuevo Rol Subsidiario del Estado, los procesos privatizadores y desreguladores de ciertas actividades y, las nuevas modalidades de interacción entre agentes públicos y privados?

81. ¿Qué efectos provocará en las organizaciones la Transformación Productiva de las Empresas, incluyendo en particular, su globalización e inserción en los procesos económicos internacionales así como las nuevas pautas de competitividad, eficacia y rentabilidad asociadas a dichos procesos?

82. Estas preguntas naturalmente obligan a ampliar el ámbito de la discusión. Los temas se abren entonces al mundo de la empresa, de la organización y de las interacciones entre agentes públicos y privados.

83. Estas y otras cuestiones relacionadas son las que aborda **Armando Di Filippo** en su exposición "Revolución Informática, Desarrollo Económico y Competitividad". También es el ámbito temático de **Antonio Kovacevic**, Gerente de Consultoría del IBM Consulting Group, quien focaliza su análisis en "La Transformación de las Organizaciones en la Era de la Información".

3. *Empresas y Organizaciones en Entornos Mutantes*

a) *Cambios en las Organizaciones*

84. Para Di Filippo, un primer punto sustantivo de la discusión, es el cambio en el paradigma organizacional, donde enfatiza el tránsito desde una visión mecanicista a una visión de la organización como unidad de vida inteligente. "La organización (la empresa, el organismo público, etc.) deja de considerarse como un mecanismo y tiende a concebirse como un organismo vivo dotado de inteligencia".

85. En este contexto -asevera Di Filippo- "cabría hablar de una inteligencia corporativa, que estructura internamente a las organizaciones y les permite reaccionar ante los cambios de su entorno apoyándose también en el uso de la información. Todos los métodos actuales tendientes a estructurar la comunicación interna de las organizaciones (tormenta de ideas, Delphi, etc.) y de reaccionar ante las oportunidades y desafíos externos (planificación estratégica, gestión estratégica, métodos de escenarios, estudios prospectivos, etc.) se fundan en el manejo sistemático de la información y requieren de su hilo conductor tecnológico que es el proceso de informatización".

86. El expositor une lo anterior al concepto de tránsito de una tecnología de productos a una tecnología de procesos. En este sentido sostiene que las nuevas formas de competir se apoyan en procesos productivos crecientemente informatizados que: i) aumentan la productividad de los recursos, ahorrando trabajo no calificado, materiales, energía y espacio; ii) eliminan tiempos muertos asociados a inmovilizaciones de existencias y de capital, y reducen el lapso que media entre el diseño de un producto y su puesta en el mercado; iii) aumentan la ductibilidad de las técnicas, permitiendo una diversificación de modelos y una respuesta mucho más precisa a las necesidades y/o preferencias de los consumidores. En suma la productividad, velocidad y ductilidad de los procesos productivos se acrecienta enormemente.

87. Luego de ejemplificar tales desarrollos en la actividad industrial, en el comercio, en la banca y el ámbito de las telecomunicaciones -agrega- el impacto de la informatización está reduciendo dramáticamente los requerimientos de fuerza de trabajo de insuficiente calificación, y subiendo el patrón o umbral de lo que debería considerarse la capacitación mínima requerida.

b) *Transformación organizacional de las empresas*

88. El expositor avanza en su análisis dando cuenta de los cambios "horizontales" y "verticales" del organigrama que llevan a una profunda transformación organizacional de las empresas. Constata de esta manera una tendencia hacia la descompartmentalización, el imperativo de acortar el lapso que media entre el diseño de un producto y su puesta en el mercado, y el intento de acelerar los procesos productivos y decisorios para responder a los requerimientos de los clientes. En la línea vertical, la autoridad jerárquica tiende a ser sustituida por un liderazgo participativo y se acrecientan las funciones de "management", es decir, las demandas gerenciales.

89. Respecto a este mismo punto, Kovacevic, señala que ahora es difícil distinguir entre la administración y sus empleados. "Las jerarquías se están achatando y los obreros se transforman en empleados y éstos en **knowledge workers**".

90. Además Kovacevic, ve igualmente un proceso de transformación en las empresas y asegura que "los muros que protegían las empresas se están desmoronando cada vez más". Estos muros en la visión

del expositor estarían asociados a regulaciones, tarifas, monedas, fronteras nacionales, etc. Y enfatiza: "Es difícil distinguir ahora entre grandes y pequeñas empresas. Las pequeñas son muy ágiles y compiten con las gigantes. Se producen alianzas entre grandes y pequeñas".

91. En este contexto, Kovacevic hace un paralelo entre la empresa no transformada y la transformada. De este modo caracteriza a la primera, la empresa no transformada, como una unidad de tamaño grande, apoyada en una estructura jerárquica funcional, donde el empleado típico es el mando medio, de movilidad rígida y cuya recompensa está asociada a factores de lealtad y antigüedad.

92. En cuanto a la orientación de su quehacer -dice- está orientada a la producción de bienes tangibles, compete a nivel local y hace un uso táctico de las tecnologías de información. Finalmente, agrega, en sus relaciones comerciales, privilegia las fusiones y adquisiciones.

93. En lo que se refiere a la empresa transformada, Kovacevic asevera que es de tamaño medio, apoyada por una estructura de coaliciones en red, donde el empleado típico es el trabajador del conocimiento, altamente flexible en su movilidad y cuya recompensa está asociada a su desempeño. La producción está orientada a satisfacer las demandas del cliente, básicamente a través de bienes intangibles que compiten a nivel global y donde el uso de las tecnologías de información tiene un sentido estratégico. Naturalmente, sus relaciones económicas son de privilegio de las alianzas estratégicas.

94. Pero, ¿dónde estamos hoy en materia de organizaciones? La pregunta para Kovacevic tiene una respuesta en términos de organizaciones híbridas. Inicialmente -dice- estábamos situados en organizaciones piramidales. De allí se transita hacia organizaciones híbridas que conservan rasgos anteriores y asumen nuevas características de operación más flexible. En este tránsito el expositor ve un desplazamiento en el futuro hacia organizaciones en red.

95. Por su parte, Di Filippo ratifica la apreciación anterior respecto a las escalas operacionales, enfatizando la tendencia hacia la disminución en el tamaño de las unidades productivas. Pero, además observa que a partir de los años setenta, las instituciones tanto públicas como privadas se ven compelidas a desarrollar su inteligencia organizacional para auscultar los cambios globales que acontecían en el ámbito económico, institucional y político y reposicionarse ante los riesgos y oportunidades emergentes. Surge así, -sostiene- la preocupación por la planificación y gestión estratégica, el análisis de escenarios y la prospectiva. Para concluir que "en este mundo poco predecible, la agilidad se convierte en una cualidad crecientemente apreciada. Las unidades demasiado grandes y burocratizadas con escalas gigantescas en materia de producción, administración y empleo han tendido a perder eficiencia y eficacia".

96. Pero evidentemente, el tema que está detrás de todo el planteamiento de Di Filippo es la cuestión de la información y el conocimiento. Al respecto sostiene "en la era informática el proceso productivo de estas peculiares mercancías no escapa a los cambios organizacionales señalados más arriba. Al contrario, los expresa de manera casi paradigmática. En efecto, el proceso productivo de información se acelera, se hace más dúctil, y responde más precisamente a las demandas de los usuarios. Se acelera porque el aceleramiento de los procesos económicos genera obsolescencias que repercuten en el campo de la información. Se hace más dúctil, utilizando métodos de producción "a la medida" y por otro lado de "autoservicio".

97. "En el caso de la información, también se tratan de eliminar los tiempos muertos y las dilaciones en su obtención y procesamiento con el objeto de acelerar y tornar eficiente no sólo los procesos administrativos, sino también las decisiones estratégicas de la alta dirección".

c) Informatización, globalización y transnacionalización

98. El expositor cierra su planteamiento en torno al tema de la informatización, globalización y transnacionalización, donde recoge el punto de la extrema movilidad del capital financiero y de la información, lo que a su juicio "está erosionando rápidamente las ventajas comparativas tradicionales de los países periféricos, asociadas a sus dotaciones de trabajo barato y de recursos naturales tradicionales".

99. De allí concluye que, la competitividad internacional fundada en la disponibilidad de este tipo de recursos no es sustentable en el largo plazo. Primero, porque a la larga el progreso técnico en los países desarrollados, reducirá su dependencia de estos recursos y terminará por eliminarla. En segundo lugar, porque esta competitividad no es sustentable desde el punto de vista de los propios países periféricos, porque la fuerza de trabajo barata significa pobreza y problemas sociales.

100. Entretanto, las empresas que se mueven en el ámbito transnacional usando procedimientos informáticos y telemáticos, favorecen un proceso de creciente interdependencia objetiva de la economía mundial en el campo de la producción material. Estas empresas buscan acrecentar la competitividad de sus productos respecto de sus componentes clásicos que son el precio, la calidad del producto y de los servicios requeridos para su instalación, así como la oportunidad con que esos productos y/o servicios llegan a manos de su consumidor o usuario.

101. Varios procesos tienen lugar en este contexto. Deslocalización internacional de los procesos productivos, sin afectar la coordinación y el ritmo de la producción (comercio intrafirma); gradual desmaterialización de los productos, entendida como una disminución creciente del volumen y peso físico de dichos productos (miniaturización electrónica, ahorro de materiales y nuevas tecnologías); análisis anticipado de las condiciones de mercado, etc.

102. Todas estas tendencias determinan que las formas del producto global y de los factores de la producción sean menos tangibles y más fácilmente comercializables. En el campo de los factores de la producción, los insumos intelectuales, las ideas productivas, las especificaciones de producción, los diseños y otras formas de capital intelectual aplicado a la producción, pueden transarse de manera crecientemente veloz y barata, contribuyendo a la desmaterialización de los bienes de capital requeridos.

103. La otra cara del proceso de transnacionalización es la creciente apertura e interdependencia de las economías nacionales. Existe una tendencia a la desburocratización de las regulaciones gubernamentales y a un mayor protagonismo empresarial.

104. Sin embargo, dice Di Filippo, sería erróneo concluir que las empresas transnacionales se desnacionalizan en el sentido de perder las raíces que las vinculan a sus países de origen. Al contrario, se acentúa la complementariedad y la interdependencia entre las funciones económicas respectivas de los sectores público y privado.

105. El creciente proceso de transnacionalización va acompañado por un concepto de competitividad sistémica, que resalta la dependencia de las empresas exportadoras respecto de un complejo sistema de

instituciones y relaciones en el que ellas operan como la "punta del témpano". Subyaciendo a este sistema -concluye Di Filippo- es posible rastrear la influencia directa o indirecta de la actual revolución informática.

d) *Nuevos enfoques organizacionales*

106. Pero, avanzando más allá en la cuestión de la transformación de las organizaciones, Kovacevic llama la atención acerca de los nuevos enfoques que se requieren, en un mundo de continuo cambio, para que tal transformación tenga lugar. Tales enfoques -dice- apuntan en primer lugar a rediseñar los procesos de negocios para promover la integración al interior de la organización y la velocidad de respuesta al cliente.

107. En realidad lo que el expositor plantea como procesos de "transformación de negocios" corresponden más bien a las profundas transformaciones de las estructuras organizacionales requeridas para actuar en los nuevos ambientes competitivos. En las palabras del expositor "transformación de negocios es igual a eficiencia y efectividad y su expresión concreta es la reducción de costos, el mejoramiento del servicio, la reducción de defectos y la mayor flexibilidad operacional".

108. El expositor visualiza la transformación de negocios como una acción sustentada en una organización horizontal, basada en procesos, y con impulsores multi-funcionales. Entre éstos destaca la satisfacción del cliente, la calidad del producto, la personalización de la atención, la participación de mercado y el desempeño financiero.

109. El segundo aspecto que Kovacevic destaca, como parte del nuevo enfoque, se refiere a la propuesta de "dar poder a las personas" para promover el cambio continuo. Esta idea implica dotar a las personas de un conjunto de capacidades y tecnologías apropiadas para que ellas asuman cuotas significativas de responsabilidad organizacional. En la propuesta de Kovacevic "dar poder a las personas" o "empower", significa la sumatoria de tecnologías de información, "skills", responsabilidad y recompensa.

110. Finalmente, el expositor sostiene que el último elemento necesario dentro del nuevo enfoque es la "creación de la plataforma de tecnologías de la información" para promover la flexibilidad, conectividad e integración.

111. Pero, ¿qué repercusiones tienen estos cambios y transformaciones organizacionales sobre el sector información? ¿Es posible hablar de un sector de información? ¿Qué está ocurriendo con lo que se ha denominado tradicionalmente "unidades de información"?

112. Estas y otras son las preguntas que el equipo de CLADES intenta someter al debate cuando analiza lo que instrumentalmente denomina "nuevas conceptualizaciones de los procesos informacionales".

e) *El antiguo paradigma organizacional no poseía un área de información*

113. Para CLADES el tema del cambio organizacional es una cuestión que debe ser vista -además- desde la perspectiva de los cambios en las estructuras de información existentes al interior de las organizaciones.

114. De allí que el primer problema que se plantea es la no existencia en el "viejo paradigma organizacional", de un área de información formalmente estructurada como tal. Aparece en cambio, un "área" heterogénea de unidades de información, con culturas, metodologías, especialistas, etc. que no configuran una área funcional y profesional, distintiva al interior de una organización.

115. Además, en esta situación no es posible reconocer un marco teórico común que ligue o articule ese conjunto funcional heterogéneo.

116. Por lo tanto, para el equipo de CLADES, las tendencias de cambio de las estructuras de información (infoestructuras) al interior de las organizaciones se expresan en la búsqueda de una nueva conceptualización que podría ser vista como un intento **fundacional** de una nueva área.

117. Se trata, en suma, de definir bajo una óptica articuladora fenómenos y procesos básicos de un quehacer específico, antes disperso en diversos marcos teóricos conceptuales. Una primera expresión sobre la conceptualización de fenómenos y procesos básicos se refiere, precisamente, a lo que se denomina una "unidad de información". Esta engloba la heterogeneidad de acepciones con que se describía la infraestructura de información existente al interior de una organización (archivos técnicos, bibliotecas, etc).

118. Por ello, se propone visualizar a la unidad de información como una entidad compleja, que comprende a lo menos tres componentes: la Componente Productiva, responsable de las transformaciones de insumos en productos de información; la Componente de Apoyo Técnico, que incluye las actividades de estudio, asesoría y capacitación, que regularmente insume la unidad productiva para su operación; y finalmente, la Componente Gestión, responsable de planificar, organizar, dirigir y controlar, la operación global del sistema de información.

119. Ello implica además concebir a la unidad de información en un entorno, esto es, como parte componente de una unidad mayor -la organización- con misiones y objetivos específicos y que interactúa en un medio interorganizacional.

120. La búsqueda de un paradigma para posicionar la infoestructura de la organización, es clara consecuencia, de lo que Di Filippo y otros expositores, señalaron como "cambios en los paradigmas organizacionales". En ellos se destaca el crecimiento de las "demandas gerenciales" por información, en el marco de una organización vista ahora, como una "unidad de vida inteligente".

121. CLADES estima que los especialistas y teóricos del área de información, percibieron los alcances de estos cambios para las actividades de información. En este sentido, en la propuesta de CLADES, las denominadas **nuevas conceptualizaciones**, deben ser vistas como una reacción de dichos especialistas a estos cambios.

f) Naturaleza y alcance de los cambios en las infoestructuras de la organización

122. CLADES percibe la existencia de un conjunto de cambios específicos en las infoestructuras de las organizaciones estimulados por los cambios en los paradigmas organizacionales. Se trataría de cambios que estarían afectando a todas las componentes del quehacer informacional. En primer lugar, estarían referidos a la cadena productiva de los procesos informacionales, incluyendo en ésta, a los recursos informacionales, a los procesos productivos y a los productos y usos de información. En

segundo lugar, a las acciones de Apoyo Técnico en el área, y particularmente, en tercer lugar, a los procesos de Gestión de Información.

123. Un primer cambio notable, se refiere a las nuevas formas de entender el ámbito de destino de los servicios y productos de información, tradicionalmente vistos en una perspectiva de relación "usuario/servicios".

124. En esta perspectiva de la demanda de información, no se visualizaba lo que hoy día se denomina el "ámbito de uso" o contexto organizacional, donde se generan las demandas de información.

125. Hoy estas demandas de información se comprenden en un marco más complejo que supone la existencia de proyectos corporativos, problemas asociados a estos proyectos y personas con diferente grado de responsabilidad en la resolución de estos problemas.

126. Esta nueva forma de visualizar el destino último de los servicios de información, modifica consecuentemente la forma tradicional de concebir el concepto de "recurso informativo". Así por ejemplo, existe una clara tendencia a sobrevalorizar las fuentes y recursos informales de información. En especial aquella información que fluye a través de las **redes de personas** y que normalmente no se registra.

127. Otra manifestación de estos cambios, en la nueva conceptualización de los recursos informativos, privilegia el uso intensivo de los recursos existentes tanto al interior de la organización como fuera de ésta; en particular, se enfatiza la necesidad de explotar las "fuentes y recursos globales" de información existentes en el mundo desarrollado (CIID).

128. Por otra parte, las tradicionales cadenas productivas, entendidas, por ejemplo, como "procesos técnicos" en el ámbito de la documentación, están siendo vistos en la actualidad, como un proceso productivo **industrial** más, a cuyo interior se producen sucesivos y diversos procesos de "agregación de valor" al insumo información.

129. El concepto de "valor agregado" a la información, interrelaciona los procesos productivos con las situaciones o ámbitos de uso de la información, en la medida que, en éstos contextos se determina el **valor** asignado a la misma.

130. Los profundos cambios ocurridos en las formas de conceptualizar los recursos, procesos productivos y productos de información, corresponden a un intento por adecuarse a lo que Thomas describe como "demandas por información con alto valor agregado", en el contexto de la toma de decisiones. Igualmente, corresponden a un esfuerzo de ajuste a lo que Di Filippo describe como la transición de una "tecnología de productos" a una "tecnología de procesos". En este sentido, las transformaciones buscadas en los procesos productivos de información, parecerían responder, igualmente, a un intento por alcanzar la misma **ductibilidad** que caracterizan a los procesos productivos en las nuevas organizaciones.

g) *Desafíos para la gestión y las acciones de apoyo técnico*

131. La envergadura, variedad y extensión de los cambios, que están generando en el área información los nuevos paradigmas organizacionales, debieran poner en marcha un proceso intensivo de estudios e

investigaciones en el área, de modo de introducir los ajustes necesarios en los procesos productivos de información vigentes y/o, cuando sea necesario diseñar nuevos componentes en estos procesos.

132. El posicionamiento de las unidades de información, en los nuevos entornos organizacionales, requerirá igualmente un proceso intensivo de capacitación de los antiguos cuadros profesionales, particularmente, de las dirigencias de unidades y redes de información, de modo que se constituyan en factores que impulsen los procesos de cambio.

133. Igualmente, los cambios predecibles en el área, hacen suponer que las tradicionales formas de asesoría y asistencia técnica, sufrirán modificaciones importantes; esto no solo para integrar sustantivamente las nuevas tecnologías de información en los procesos productivos sino, que particularmente, para impulsar un proceso de integración de las actividades de información en la gestión estratégica de las organizaciones.

134. Tanto las acciones de Capacitación como las de Apoyo Técnico, deberán requerir el concurso de especialistas de distintas áreas profesionales, como por ejemplo, informáticos, administradores, comunicadores, científicos políticos, etc. que aporten distintos conocimientos, necesarios para conformar una nueva fisonomía al área de información.

135. Finalmente, la gestión, de lo que podría visualizarse como un gran y complejo proceso de tránsito hacia nuevas formas del quehacer informacional, constituye un primer desafío, para las dirigencias del área. En primer lugar, para articular acciones de capacitación y apoyo técnico que hagan posible la reconversión requerida para el sector. Y, en segundo lugar, para definir el perfil del futuro **gestor de información** capaz de asumir un nuevo y más complejo rol de la infoestructura en la **nueva organización**.

h) "Gestión del Recurso Información" (IRM)

136. En un primer acercamiento al tema de las nuevas conceptualizaciones, el equipo de CLADES, destacó algunos elementos que estimó relevantes para un posicionamiento del sector información frente a los cambios globales. Estos elementos, se presentaron como señales de un intento por conformar un marco teórico conceptual para el área información.

137. Particular atención se le dió al tema de la Gestión del Recurso Información (IRM), en la medida que constituye tal vez, una primera expresión articulada de conceptos globales en torno al tema información. Pero, además de la visión globalizante de los problemas del área, el IRM permite contextualizar muchas de las propuestas parciales examinadas anteriormente y, al mismo tiempo, suministrar un marco teórico provisorio para las actividades de "alfabetización" en información.

138. El concepto de Gestión de la Información, se define como "el manejo de la inteligencia corporativa de una organización a objeto de incrementar sus niveles de eficacia, eficiencia y efectividad en el cumplimiento de sus metas" (I. Paez). En esta definición se destaca claramente, el intento por posicionar los procesos informacionales, frente a las necesidades estratégicas de una organización y, al mismo tiempo, subyace la idea que la función de la gestión es capaz de administrar globalmente el recurso información (insumos, tecnologías, recursos humanos, demandas, etc.).

139. No obstante la validez y riqueza conceptual contenidas en la propuesta del IRM, el equipo de CLADES estimó necesario presentar una visión crítica respecto de ésta, no tanto de los contenidos conceptuales de dicha propuesta, sino más bien de su viabilidad práctica.

140. La crítica al IRM se centra, principalmente, en torno a la visión "ingenua" de la naturaleza de las organizaciones que subyace en el concepto del IRM. Esta visión supone una racionalidad en el funcionamiento real de una organización, dentro de la cual se incluye la idea que los flujos informativos son "manejables".

141. Un segundo elemento de esta crítica, apunta a cuestionar la viabilidad de la existencia de un gestor de información capaz de cumplir una función de tal naturaleza. El poder e influencia que éste adquiriría en tal rol, no lo hacen materialmente concebible.

142. No obstante las objeciones a la propuesta del IRM, los críticos reconocen en ella, una dirección correcta hacia la obtención de un marco teórico conceptual para las actividades de información, acorde con los cambios globales y, particularmente, con los cambios en los paradigmas organizacionales.

143. En todo caso subsisten interrogantes sobre el destino futuro de conceptualizaciones como la del IRM. Por ejemplo, algunas interrogantes que se hace necesario despejar son: ¿cómo se interrelacionan los procesos de desarrollo de la teoría de las organizaciones y los correspondientes desarrollos conceptuales de los procesos informacionales? ¿Es posible mejorar la interacción de ambos esfuerzos?

144. Resulta evidente que ambos procesos están relacionados. Así por ejemplo, los nuevos enfoques teóricos respecto de la organización, su naturaleza, su comportamiento en entornos turbulentos, etc., destacan claramente la percepción de que la información está jugando un rol más decisivo en la gestión. Algunos enfoques teóricos, hacen aún más patente y explícita esta interrelación, como es el caso de la Inteligencia Empresarial o el Planeamiento Estratégico.

145. Por su parte, los enfoques teóricos provenientes de las nuevas conceptualizaciones en el ámbito de la información, también reflejan la existencia de la interrelación entre los procesos informacionales y organizacionales. Esto resulta particularmente claro, en la relevancia asignada a los temas **procesos informacionales y contextos decisorios**, en los enfoques desarrollados por las nuevas conceptualizaciones del ámbito de la información.

146. Finalmente, a juicio de CLADES, se percibe la consolidación de un nuevo marco teórico para el sector información, el cual deberá transitar por una mayor interacción entre ambos procesos, si es que, ambos procesos, no confluyen en el futuro en un sólo marco teórico que los comprenda.

4. Actores y Escenarios

147. Pero, ¿qué impacto tienen los cambios anteriores en los propios actores de los procesos informacionales? Esta es una de las cuestiones que trata Harry Thomas, Gerente de Operaciones de la Plataforma Tecnológica del Congreso Nacional, al discutir el "Reposicionamiento: Una Necesidad Real para la Gestión".

148. Tres mensajes introductorios articulan la exposición de Harry Thomas. El primero de ellos apunta a ubicar el tema de la tecnología como un dato importante pero no como el objeto sustantivo de

la discusión. "La tecnología es un hecho y como tal debe ser tomado. Debemos usar la tecnología y debemos considerarla como un medio de satisfacción a nuestros intereses profesionales y personales en nuestra actividad y no como un fin en si misma".

149. En tanto el segundo mensaje, está relacionado con la información que a diario se maneja. "Es de índole tan disímil como lo son las tareas que realizamos. Su rango es variado y cada vez más amplio y por tanto cada vez más difícil de elaborar". En este contexto, según Thomas, existen claros indicios de que "no necesitamos toda la información, sino que más bien, alguna y pedacitos de ella, presentada en una forma amigable al usuario". Esto implicaría un primer desafío: ¿Dónde ubicar al analista de información?

150. El tercer mensaje releva el accionar diario a un plano dinámico "como es la información que debemos manejar para un mejor desenvolvimiento de nuestro quehacer".

a) Actores y fuerzas de cambio

151. En este contexto, Thomas, comienza por identificar los actores que participan en el campo de la información y las fuerzas de cambio que están actuando sobre cada uno de ellos. A su juicio estos son:

- las entidades generadoras y/o generadores de bancos de datos;
- los usuarios y empresas usuarias demandantes de información; y,
- las empresas de productos y servicios de información.

152. En cuanto a las fuerzas de cambio que estarían actuando sobre ellos, distingue en primer lugar, los cambios macroeconómicos a nivel global, generadores de bloques económicos en constante evolución. El sólo ejemplo de los acuerdos bilaterales entre países, ilustra el tipo de presiones que se deben esperar sobre los procesos de información.

153. Estos cambios implican una "cascada de decisiones sobre el cómo actuar, con qué información se contará y cuál será la información necesaria y oficial". Esto significa que la información se ve afectada "en su forma, contenido y empleo".

154. En segundo lugar, se detiene en los cambios microeconómicos que han llevado a que las empresas e instituciones privadas estén asumiendo un rol protagónico en el desarrollo de los Estados. La información, una vez más, se ve afectada. Los requerimientos de información cambian en contenido y en calidad por la naturaleza del quehacer empresario.

155. En otro plano, al revisar los cambios tecnológicos, destaca que "los expertos generadores de información están recibiendo constantemente un aporte de nuevas técnicas y/o procedimientos para que sus productos sean desarrollados de acuerdo a nuevos patrones, que en la mayoría de los casos, obedecen a la presión que sobre los mismos ejercen los usuarios de la información".

156. La idea es ilustrada en el tránsito tecnológico de procesadores de texto a bases de datos con indicadores lógicos de búsqueda y de allí a sistemas de aplicación para el manejo de texto libre. El

expositor concluye así que "cada usuario final, libremente define el universo de información a investigar, generando su propia y especial consulta.

b) *Información para la toma de decisiones*

157. El análisis propuesto por Thomas lo lleva a continuación a discutir la nueva demanda de información producida por la "generación de decision-makers". El los describe como usuarios de información con un alto grado de elaboración que requieren de ésta para la toma de decisiones de acuerdo al "último estado de las variables". En este aspecto visualiza un desfase entre la oferta actual y la que es relevante para estos nuevos actores. Ellos estarían ejerciendo una presión real porque todos "necesitan saber de su propio negocio, de sus competidores y del entorno en el cual se desenvuelven". Thomas ve tras esta presión la generación de un nuevo concepto de información.

158. Así, concluye esta primera parte de su exposición sosteniendo que existe una imperiosa necesidad de:

- una nueva concepción de la información y que ésta necesita de valores agregados propios de la realidad específica de sus usuarios;
- que la componente tecnológica y su bajo costo hace que la información deba estar al alcance de las empresas y de quienes realmente la necesitan;
- que los expertos generadores de bancos de datos deban asimilar esta nueva demanda a la luz de la tecnología que dominan en propiedad; y,
- que se generen nuevos indicadores de evaluación del uso de la información, basados en el peso relativo de ésta en la decisión final que la nueva demanda exige, para así crear permanentemente información dinámica.

c) *Situaciones de desajustes*

159. Analizando ahora, la situación de los actores sujetos a las presiones señaladas, observa que éstos ven cambiar su propio escenario y que se producen situaciones de desajustes que son importantes.

160. Con respecto a los generadores de bancos de datos auspiciados por la cooperación internacional, observa que el financiamiento de programas se ve disminuído, que la empresa privada asume roles protagónicos y que estos factores van a afectar su desenvolvimiento en el futuro. Sostiene que los contenidos de dichos bancos de datos deben ser revisados, a objeto de aprovechar la gran capacidad creativa, a la luz de las características de la demanda. Citando el caso de los bancos de datos legislativos llama la atención como la demanda se ha focalizado en información sobre jurisprudencia, sobre distintos tipos de códigos, con especial referencia hacia lo laboral, tributario y ecológico.

161. "No es simple coincidencia -sostiene Thomas- pues la apertura económica de un país, entre otros aspectos, guarda estrecha relación con cambios en las estructuras del trabajo, del capital y su rentabilidad y, por cierto, la preocupación por el medio ambiente. Luego la necesidad del legislador se va centrando en los temas contingentes".

d) *Situaciones de uso de información*

162. En lo que se refiere a los usuarios y empresas usuarias de información, el expositor reitera la demanda por información altamente elaborada, dinámica y activa, y para sustentar su planteamiento se refiere a tres situaciones de uso de información.

163. En primer lugar, la oferta de información generada en el contexto del **World Trade Center**, donde los empresarios (socios) obtienen toda la información pertinente a sus negocios, incluso el perfil de su empresario oponente o de quién es el mejor candidato para un "joint-venture".

164. Un segundo caso, el de la información demandada por una agencia de publicidad que debe decidir que medios de comunicación emplear y la frecuencia de los avisos requeridos por sus clientes anunciantes. Enfatiza que esta información es una combinación de datos de "rating" (mediante el "People Meter") y de información sobre población, estratificada por sexo, edad, niveles de educación y otros. En una palabra -dice- es información de gestión.

165. Y el tercer ejemplo referido al caso del IV Encuentro Internacional de **EMPRETEC** donde se reúnen más de 160 empresarios jóvenes del cono sur quienes mediante un banco de datos articulan la oferta y demanda de servicios y productos, lográndose negocios por sobre los US\$ 700.000. El mismo sistema ha sido solicitado por Brasil para el V Encuentro en el cual se reunirán 300 empresarios. Este ejemplo en pequeña escala, llevado a la Feria Internacional de Santiago significa articular la oferta y demanda de más de 50.000 empresas.

166. Finalmente, en esta revisión de los actores, discute el caso de empresas de productos y servicios de información. Al respecto, señala que la presión de los factores antes tratados "ha ido provocando un desarrollo constante en los sistemas de aplicación y por consiguiente en la calidad y cantidad de servicios". Y agrega a continuación, "la especialización de los usuarios unida a la capacidad de adquisición (tecnología barata), ha ido creando una clase de empresas que está actuando en distintos mercados con singular éxito".

167. Concluye expresando que es posible pensar que "existiría un círculo de éxito entre la demanda por información con alto valor agregado y las empresas de servicio que la proveen". Corroborar sus palabras presentando el caso de los bancos de datos legislativos y la información pertinente a la historia de la ley de un parlamento europeo los cuales son desarrollados, mantenidos y actualizados por empresas o corporaciones privadas vía contrato directo.

168. Thomas finaliza su exposición, resumiendo lo que a su juicio son las tendencias que están marcando al mercado de la información:

- los Estados ceden espacios a la iniciativa privada, lo que genera una calidad distinta de la información, al menos en su contenido y dinámica.
- los Estados asumen más bien una actitud reguladora y/o fiscalizadora, manteniendo su demanda de información pero bajo un contexto diferente.
- el financiamiento otorgado a través de la cooperación internacional tenderá a disminuir o cambiar en su estructura y probablemente su destino.

- las empresas privadas aumentan su acción y por tanto su peso relativo en la orientación tecnológica y de necesidades de información.
- la generación de los "decision-makers" requieren más y mejor información elaborada.
- los usuarios aumentan su interacción basados en las ventajas de la tecnología de hardware y de software.
- la inversión en información aumenta en función de una gestión efectiva.
- generación de espacios de trabajo para los expertos con creatividad y base tecnológica.
- necesidad de adherir a una interrelación amplia y eliminación de una actitud defensiva frente al cambio de la demanda.

169. Los últimos comentarios de Thomas, están dedicados a realzar el concepto de **oportunidad**. Al respecto sostiene "los procesos mencionados y las presiones ejercidas nos deben motivar a identificar, apropiadamente, las oportunidades que estos procesos y presiones dejan al desnudo". Su reflexión final apunta en tal sentido: "Si pudiéramos, imaginariamente, hacer el ejercicio de sumar la calidad del trabajo efectuada por los actores del desarrollo de bancos de datos, la mayor inversión del sector privado en desarrollo tecnológico y en información, y la demanda de los tomadores de decisiones, el resultado lógico serán las oportunidades en múltiples sectores claramente diferenciados en la cantidad y calidad de la información requerida".

5. La Cooperación Internacional. Nuevos Escenarios, Temas y Enfasis para el Mundo de la Información

170. "La consolidación e intensificación de la CTPD (Cooperación Técnica entre Países en Desarrollo) en América Latina y el Caribe, debe enmarcarse dentro del contexto de cambios y transformaciones que se están desarrollando en el actual escenario mundial". Así plantea **Raúl Atria**, su visión del contexto en el cual se deben situar los lineamientos para la Cooperación Técnica en la década de los noventa.

171. Para Atria el tema clave es definir cual es la estrategia de cooperación factible para la década de los noventa y para ello centra su exposición en las acciones y políticas de cooperación de los países y organismos regionales. Al respecto sostiene "Si (éstos) no asumen innovadoramente estos cambios es casi seguro que se van a desperdiciar las nuevas oportunidades de acercamiento y cooperación regional que se presentan hoy en la región. En esa perspectiva, la redefinición del rol del Estado, la incorporación de nuevos agentes a los procesos económicos y a la arena política internacional, los cambios en el patrón de desarrollo y por ende en las políticas sectoriales de desarrollo, los desafíos ambientales y el avance tecnológico, así como las deficiencias en materia social, son sólo algunas de las manifestaciones más explícitas del nuevo escenario en el cual debe situarse la cooperación técnica internacional en América Latina y el Caribe".

a) Nuevos espacios para la cooperación internacional

172. El expositor enfatiza la importancia de las actuales oportunidades que tiene la región para abrir nuevos espacios de cooperación internacional. Al respecto dice: "en la actual coyuntura regional, hay

un importante potencial para avanzar en ese sentido. En efecto, se pueden destacar la convergencia lograda en materias de política económica, especialmente en lo que se refiere al proceso de inserción en la economía internacional; los avances logrados en el reestablecimiento de los sistemas políticos democráticos y su progresiva consolidación; el consenso en torno a la necesidad que el crecimiento económico beneficie a sectores cada vez más amplios de la población; la inclusión de los temas ambientales en las agendas nacionales de desarrollo. En síntesis, estos rasgos de la coyuntura tienden a mostrar un escenario favorable para incrementar los niveles de cooperación intraregional".

b) *El Plan de Acción de Buenos Aires*

173. Sin embargo, aprovechar las oportunidades descritas supone también reexaminar el enfoque global dentro del cual se ha desarrollado la CTPD, el que en esencia se estructuró en el Plan de Acción de Buenos Aires, aprobado por la Asamblea General de Naciones Unidas en diciembre de 1978.

174. Al respecto, destaca los drásticos cambios ocurridos en los escenarios regional e internacional, cuando se discutió y acordó el Plan y examina los supuestos que sustentaron la filosofía del mismo.

175. El Plan -dice- supuso la existencia de una clara y creciente voluntad política de los gobiernos de los países en desarrollo para hacer efectiva la cooperación entre ellos. La idea era que la CTPD podría concebirse en una perspectiva de unilateralidad de las prestaciones (del que otorga la cooperación técnica al que la recibe, sin contraprestaciones). Luego se demostró que estas suposiciones no tenían el grado de aceptación que originalmente se pensó.

176. El Plan supuso, por parte de los países desarrollados, una voluntad de sumarse al proceso de la CTPD y de apoyar generosamente los esfuerzos de los países en desarrollo. Este fue también un supuesto no realista. Sólo en muy contados casos y situaciones específicas los países desarrollados se asociaron a este esfuerzo.

177. De igual manera, el Plan sustenta la idea de que uno de los principales escollos para el avance de la CTPD está en la carencia de información, de modo tal que la instalación y operación de vastos sistemas de información para poner en contacto las demandas y ofertas de cooperación aseguraría un creciente flujo de CTPD. A quince años de distancia -concluye- es claro que el rol de la información tiene un alcance bastante más modesto del que se supuso. La operación de los sistemas de información no garantiza para nada el despegue de la CTPD si no se cumple la condición que existan arreglos institucionales dentro de los países para alimentar, actualizar y utilizar tales sistemas selectivamente y con eficiencia.

c) *Un Nuevo escenario. Un Nuevo Rol*

178. La década de los noventa se inicia en el marco de un escenario internacional profundamente cambiado, que tiene en el caso de América Latina y el Caribe, rasgos específicos, emergentes, que quedan bien definidos en la estrategia de transformación productiva con equidad.

179. En la visión de la CEPAL, la CTPD está llamada a desempeñar un rol significativo para aprovechar las posibilidades de cooperación en aquellas áreas que son los ejes centrales de la estrategia de transformación productiva con equidad, a saber: la incorporación y transferencia de tecnología; la

búsqueda de nuevos mercados; los intercambios de experiencias innovadoras en los sistemas educacionales y su apoyo a la transformación productiva; la negociación comercial con los bloques económicos; y la competitividad internacional en general.

d) Criterios estratégicos para la cooperación

180. El pleno aprovechamiento del potencial de la CTPD para la puesta en práctica y la consolidación de la estrategia de transformación productiva con equidad, requiere de la especificación de criterios que puedan orientar dicha cooperación asumiendo adecuadamente los rasgos más novedosos del escenario de desarrollo que se plantea para la década de los 90.

181. Un primer rasgo se refiere a la reformulación de los roles del Estado en el proceso de desarrollo. Un segundo rasgo emergente es la valoración de los gobiernos locales. Ambos puntos fueron examinados en el capítulo referido a las Visiones en Torno a una Nueva Relación Estado-Sociedad.

182. Otros rasgos citados por Atria tienen que ver con la importancia que adquiere el sector privado y la incorporación de los programas sociales como área prioritaria para la cooperación intrarregional. Con respecto al primero sostiene que la importancia del sector privado supone, también la necesidad de abrir espacios para la acción e iniciativa de estos actores y su incorporación orgánica, de acuerdo a las especificaciones de cada país, a los procesos de cooperación. Se hace necesario reevaluar las posibilidades de desarrollo para las actividades de cooperación, principalmente en lo que a transferencias de técnicas de administración y gestión empresarial se refiere.

183. En cuanto al criterio referido a la incorporación del amplio campo de los programas sociales como área prioritaria para la cooperación intrarregional, expresa que esto significa hacer de la CTPD un instrumento progresivamente eficaz para contribuir a la superación de la pobreza. "No se trata de hacer un uso asistencialista de la cooperación. El desafío es como diseñar políticas de cooperación que dejen un espacio posible para la incorporación de los estratos y grupos pobres en las iniciativas destinadas a actuar sobre la pobreza".

184. Atria finaliza sus comentarios haciendo un detallado análisis de las áreas estratégicas para la cooperación que cubren los sectores económicos, el medio ambiente y recursos naturales, y, los sectores sociales. En cada uno de ellas identifica con gran especificidad las áreas donde se plantean urgentes demandas de cooperación en la región (Véase Anexo 4). Un análisis de dicho listado, desde el punto de vista de la información, entregaría naturalmente pistas y señales sustantivas para el trabajo de las redes y sistemas de información de la región.

e) La visión del CIID

185. Por otra parte, el tema de la cooperación fue visto en la óptica de una de las agencias internacionales que más han contribuido al desarrollo y sostenimiento de las redes de información regionales. La exposición de Fay Durrant, Oficial Regional para América Latina del CIID, se centró en esta oportunidad en el reciente documento elaborado por el IDRC Board of Governors titulado "IDRC Corporate Program Framework".

186. En dicho documento, y en la presentación hecha por Durrant se reflejan, desde un primer momento las turbulencias e incertidumbres que también las agencias internacionales han debido enfrentar en las actividades de cooperación. Al respecto se sostiene: "El pasado reciente ha sido un período turbulento para el CIID. Ha habido una rápida sucesión de cambios y desafíos impuestos externamente y en la dirección interna; un nuevo Presidente; una nueva estrategia; cortes presupuestarios; una reducción; y el reto de una nueva responsabilidad dada al Centro en la Cumbre de la Tierra en Río".

187. En todo caso, el "Program Framework" establece las prioridades y áreas de actividad que guiarán las decisiones de programación y asignación de recursos para un período de tres años entre 1993 y 1996.

188. El contexto de estas decisiones se encuentra principalmente en la estrategia desarrollada por el Centro (aprobada por el "Board of Governors" en 1991) y en el anuncio hecho por el Primer Ministro de Canadá en la **Conferencia de Naciones Unidas sobre Desarrollo y Medio Ambiente** de junio de 1992. Esta declaración fortaleció el rol que el CIID juega en su contribución al desarrollo sustentable y equitativo y como organización líder en la implementación de la Agenda 21.

189. La estrategia está referida básicamente a la Misión del Centro "dar poder a través del conocimiento", sobre la cual declaran:

190. "La investigación entrega el medio para la adquisición de conocimiento apropiado, y por lo tanto, para el desarrollo. El CIID está dedicado a la creación, mantenimiento y refuerzo de las capacidades de investigación en regiones en desarrollo, en respuesta a las necesidades que son determinadas por las personas de esas regiones en el interés de la igualdad y la justicia social".

191. Contiene igualmente los lineamientos para la acción:

- trabajando en problemas globales e interregionales.
- usando la capacidad de investigación en forma más efectiva: comprometerse con la utilización y con "lo que sirve" en la investigación para el desarrollo.
- trabajando con otros: apoyar a la colaboración sur-sur, asociarse con organizaciones canadienses y agencias donantes incluyendo al sistema de las Naciones Unidas.
- actuando como agente (broker) de conocimiento.

192. Y los principios que la guiarán:

- agudizar el foco del Centro.
- continuidad y perseverancia.
- un CIID eficiente.
- valorar el rendimiento del Centro.

193. El marco corporativo para la programación del Centro -dice el documento- se expresa en tres dimensiones estratégicas las cuales constituyen las principales características del desarrollo sustentable y equitativo: más desarrollo humano; mejor gestión económica; y, uso sustentable del medio ambiente. También el marco tiene su expresión en un conjunto de elementos que constituyen un basamento estratégico común para toda la programación del Centro.

194. Dicho basamento se expresa en los siguientes compromisos:

- construir y reforzar la capacidad autóctona de investigación en los países en desarrollo;
- fortalecer el desarrollo de los recursos humanos;
- aumentar la capacidad de investigación de género y la equidad de género;
- la importancia de los sistemas de información y de las tecnologías para compartir y usar el conocimiento;
- asegurar, cuando sea posible, que los resultados de las investigaciones sean usados para beneficiar a la gente;
- comunicarse efectivamente con públicos claves en temas y conocimiento generado por los programas del Centro; y
- desarrollar asociaciones más fuertes con organizaciones e instituciones canadienses.

195. Tanto las dimensiones estratégicas como el basamento común pueden ser consideradas las materias primas con las cuales el Centro ha construido su marco programático. Este se compone de: programas para un desarrollo sustentable y equitativo, los cuales abarcan seis temas centrales en medio ambiente y desarrollo.

196. La estructura de los programas y temas centrales es la siguiente:

a) Programas:

- medio ambiente y recursos naturales.
- ciencia y sistemas de información.
- ciencia de la salud.
- ciencias sociales.

b) Temas Centrales:

- políticas medio ambientales, sociales y económicas integradoras.

- tecnología y el medio ambiente.
- los sistemas de alimentación bajo stress.
- información y comunicación para el medio ambiente y el desarrollo.
- salud y el medio ambiente.
- biodiversidad.

197. En este aspecto el Centro enfatiza las materias sustantivas de la UNCED: medio ambiente y desarrollo, y reconoce la inevitable, y ahora urgente, interdependencia de las dos.

f) Información y Comunicaciones para el Medio Ambiente y el Desarrollo

198. Resulta de particular importancia referirse aquí al tema Información y Comunicación para el Medio Ambiente y Desarrollo. El CIID sostiene que este tema es una respuesta directa a la Agenda 21. "El llamado a la acción del UNCED hace referencia frecuente al vacío de información que enfrentan los países en desarrollo. Restricciones causadas por esta falta de acceso a la información relevante, precisa y oportuna están descritas en varios capítulos que cubren diversos aspectos del Medio Ambiente. Los tomadores de decisión y otros usuarios en todos los niveles ya sean investigadores, políticos, planificadores, empresarios o grupos de acción de la comunidad deben ser capaces de sacar ventajas de los recursos globales de información, incluyendo información actual y tecnologías de comunicación". Y agrega, "por lo tanto, la Agenda 21 llama a la acción concertada y sistemática para reforzar el flujo, la disponibilidad y el uso de la información".

g) Metas de largo plazo

199. La afirmación hecha por el CIID de que la Agenda 21 ha elevado el perfil de la información como una dimensión crítica del Medio Ambiente y el desarrollo da una idea del compromiso asumido por la agencia en este aspecto. Tal apreciación los lleva a sostener: "la meta más alta para los países en desarrollo es disfrutar de todos los beneficios que se derivarán de una información confiable que realmente satisfaga las necesidades de los diferentes usuarios", al mismo tiempo que reconocen que tal meta "requerirá inversiones sustantivas (pero no prohibitivas) en la infraestructura de información para crear redes y servicios sostenibles, equitativos y efectivos, para proveer acceso oportuno a una información apropiada sin tener en cuenta el lugar, y construir la capacidad local humana e institucional para administrar ambas informaciones y la información asociada y las tecnologías de comunicación".

h) Objetivos y resultados

200. Por lo tanto, la lista de objetivos y resultados para este tema es claramente coincidente con las metas de largo plazo. Pero son quizás los resultados esperados los que arrojan mayor claridad sobre el posicionamiento de la agencia: "los principales resultados serán dos: 1) beneficios claros y directos para los países en desarrollo derivados del apoyo del CIID a las actividades de información y comunicación;

2) aumento de la influencia del CIID en situar la agenda internacional para investigación y acción en este campo.

201. En tanto, en los objetivos se mencionan: el mejoramiento del acceso de los países en desarrollo a sistemas y servicios de información relevantes; el desarrollo de sistemas de información integrados; la aplicación de modernas tecnologías de información y comunicación; la introducción de herramientas mejoradas, sistemas y servicios para la toma de decisiones; el diseño e implementación de un nuevo programa en comunicaciones para el desarrollo; y, la mayor colaboración entre donantes, instituciones de desarrollo, y socios de los países en desarrollo que apoyen el tema.

i) Componentes

202. Estos objetivos aparecen más claramente expresados en las cuatro componentes diseñadas para implementarlos. La primera, Gestión de Información, se centrará en los mejoramientos en la recolección, análisis, uso y mercadeo de información. "Un área importante de actividad será el diseño e implementación de sistemas y redes de información relacionados al Medio Ambiente. Significante entre éstas será el compromiso del CIID con su "Red de Desarrollo Sustentable", un acercamiento internacional a la construcción de recursos y servicios locales de información".

203. La segunda componente, "Tecnologías de Información y Comunicación" promoverá y apoyará investigación en el desarrollo, transferencia y uso de nuevas tecnologías de información y comunicaciones, incluyendo sistemas expertos, hipertexto, multimedia, CD-ROM, comunicaciones satelitales, y otras que tengan una aplicación inmediata en el mundo en desarrollo.

204. En lo que se refiere al tercer componente, el documento enfatiza el apoyo al mejoramiento de herramientas y mecanismos para recolectar, analizar y reempaquetar información para diferentes tipos de "tomadores de decisión". En este aspecto los acercamientos al tema serán por tres vías: explotación de nuevas tecnologías geomáticas; búsqueda de nuevos métodos para "agregar valor" a la información; y exploración en el campo de los indicadores.

205. Finalmente, el cuarto componente se concentra en la investigación y experimentación relativa al rol, procesos y efectos de las comunicaciones, incluyendo sistemas autóctonos de conocimiento, desarrollo de los medios y sistemas de comunicación basados en la comunidad.

6. El Entorno Amenazante de las Redes

206. Este informe no podría recoger apropiadamente el análisis de los temas, efectuado en el Primer Encuentro Regional en Gestión de Información, si no se incluyera en esta parte final un conjunto de reflexiones directamente vinculadas al futuro de las redes y sistemas de información regionales.

207. El tema fue abordado por el Asesor Regional de Información de CLADES, **Julio Cubillo**. El expositor centra su enfoque en el surgimiento de las redes de información como respuesta a una carencia y/o inviabilidad económica y política de fundar, en América Latina, centros o instituciones eficaces para satisfacer las necesidades de públicos especializados en diferentes áreas o problemas del desarrollo. "Tales centros -dice Cubillo- habrían debido capturar, procesar y difundir grandes volúmenes de información con una calidad, oportunidad y un costo razonable para una clientela amplia de trabajadores

del conocimiento (investigadores, planificadores), tomadores de decisiones (políticos, gerentes) y operadores (promotores, extensionistas, comunicadores,..)". Esto, en la opinión del expositor, se hubiese podido lograr si:

- a) los acuerdos inter-institucionales soportantes hubiesen sido lo suficientemente sólidos y estables para garantizar que cada centro contara con los recursos y la organización para llevar a cabo las tareas.
- b) las operaciones técnicas se hubiesen fundamentado en personal idóneo dotado de las capacidades substantivas para percibir las necesidades mutantes de información de la clientela en el contexto de sus respectivos "entornos culturales de uso de la información", (Taylor, 1989) en vez de operar con esterotipos de un usuario promedio. Ello hubiese hecho posible un acopio de información altamente relevante y su diseminación focalizada y oportuna.
- c) las operaciones técnicas en las instituciones participantes hubiesen sido de calidad compatible y hubiesen funcionado con un sincronismo conducente a la compilación de productos coherentes y cualitativamente competitivos en el entorno informativo de los usuarios.
- d) los productos y servicios de las redes no sólo hubiesen sido de calidad, oportunidad y actualidad, sino que además hubiesen logrado posicionarse en las mentes de los usuarios finales, como la mejor opción informativa, logrando crear lazos de fidelidad y confianza permanentes en el tiempo.

208. Pero adicionalmente, Cubillo estima, que las dificultades de carácter puramente técnico "no fueron ni siguen siendo" los principales obstáculos a la supervivencia de las redes. "A nuestro juicio, no se logra un impacto significativo al ser generalizada en ellas la carencia de un discurso eficaz para posicionar a la "función de información" en las mentes de los líderes de las organizaciones patrocinantes de las redes. Tal discurso habría sido capaz de vender la importancia de las redes como una herramienta a ser puesta en las manos de los líderes de las instituciones para que éstos generasen nuevas articulaciones entre su organización y el entorno interorganizacional. Faltó, en suma, un mercadeo político y una adecuada política de comunicaciones corporativas".

209. "Tampoco se tuvo éxito -agrega Cubillo-, por lo general, en el fomento de una relación duradera de empatía con los usuarios que fuese sustentadora de su fidelidad y confianza con los productos y servicios brindados por la red. Tal aspecto hubiese requerido inducir una preparación psicológica actuante sobre las expectativas de los usuarios con relación a los productos y servicios de información resultantes del trabajo en red, habida cuenta de la escasa calidad y costo-efectividad de los mismos (mercadeo de productos y servicios)".

a) Actores del entorno de las redes

210. Cubillo inicia esta sección de su presentación sosteniendo que los dirigentes de las redes que deben conducir la reinserción, deben desarrollar nuevas capacidades de percepción y de focalización.

211. "El entorno -dice- se caracteriza hoy por actores que están jugando roles trascendentes y de gran influencia en la supervivencia y crecimiento de las redes".

212. Estos actores relevantes son, a juicio de Cubillo, los siguientes:

- los líderes organizacionales.
- los usuarios-generadores de información elaborada.
- los proveedores de servicios integrados de información.

213. Y respecto a los primeros expresa, "los líderes organizacionales deben pasar a ser vistos como actores inmersos en una turbulencia, más que como meros administradores y dispensadores de recursos para sustentar las operaciones de la red", al tiempo que levanta importantes interrogantes.

214. ¿Seguirán éstos apoyando a la participación de sus instituciones en redes formales de información? ¿Percibirán la participación en redes como un "buen negocio" en términos de acceder a mejor información sobre el entorno o de disponer de nuevos frentes de articulación política con otros actores?

215. En cuanto a los usuarios-generadores sostiene que se sabe muy poco sobre su comportamiento, su cultura de uso y generación de información, sus "entornos de uso de la información". Y nuevamente aquí levanta otra interrogante ¿los usuarios son fieles a los productos de la red?; y si lo son, ¿estarán éstos dispuestos a seguir siéndolo?

216. La última pregunta resulta altamente pertinente porque más adelante sostiene que el entorno informativo de los usuarios-generadores de información y de los líderes organizacionales se ha enriquecido a través de la aparición de nuevos oferentes de productos de información. "Se están exponiendo en el mercado nuevos servicios integrados de información y productos de información con un valor agregado intelectual superior (estados del arte, integración de información referencial, estadística, imágenes) y/o con un valor agregado tecnológico mayor (búsqueda en "full text", integración de texto, dato e imagen,..)". Y concluye con otras interrogantes: ¿cómo afectarán al mercado de información la entrada de estos nuevos oferentes? ¿qué alianzas se están llevando a cabo entre ellos para penetrar mercados tradicionalmente cautivos como el gobierno y la academia?

217. Finaliza su reflexión advirtiendo que este breve esbozo de interrogantes permite percibir "un entorno amenazante, donde a los riesgos de discontinuidad de la red por una decisión administrativa, se une el riesgo de caer en la inanición por falta de demanda o apreciación por parte de los usuarios potenciales de los servicios y productos de información que las redes ofrecen o por la reorientación de la demanda hacia nuevos oferentes".

b) ¿Se conoce suficientemente el entorno?

218. En la continuación de su pensamiento, Cubillo, se cuestiona si la dirigencia de las redes de información posee un conocimiento del entorno. Su respuesta es que este conocimiento es parcial y que se va debilitando en el tránsito desde lo local y cotidiano a lo global donde predominan las alianzas de largo plazo ("partnerships"). "Ello -dice- configura una situación riesgosa en circunstancias que a escala

planetaria soplan "vientos de cambio" que avivan la turbulencia y proliferan las opacidades o señales ambiguas que sólo permiten la percepción de contornos borrosos o crean "efectos biombo" para ocultar o desprevenir sobre la aparición por sorpresa de nuevas posturas de los actores existentes o la emergencia de nuevos actores".

219. El expositor sostiene que se perciben señales en la dirigencia de las organizaciones que patrocinan redes y que éstos han iniciado una etapa de reinserción de sus organizaciones, donde buscan nuevas alianzas, revisan las existentes y redimensionan los niveles operativos internos y externos.

220. Y al respecto agrega, "los líderes organizacionales se podrán estar preguntando seriamente sobre el costo-beneficio que para su organización reviste la participación en una red de información formal en la región, ya sea en calidad de centro coordinador o de centro operante".

221. Para concluir "es dable esperar que será cada vez menos satisfactorio para ellos apoyar operaciones de redes que apuntan hacia objetivos propios de quienes manejan el sector información en la institución y que no necesariamente coinciden con la misión y estrategia institucional".

c) Escenarios imaginarios para la reinserción de las redes

222. Cubillo finaliza su exposición enfatizando la necesidad de una postura estratégica que apunte a lograr un "nuevo marco de relaciones con los líderes de las organizaciones que patrocinan redes, de alianzas de trabajo conjunto con los usuarios-generadores al interior de sus "entornos de uso de la información" y con los oferentes de nuevos paquetes de servicios y productos de información que han surgido en el mercado". Esto, dice, "requerirá de parte de la dirigencia de las redes de una renovada postura estratégica. En ella cada red deberá optar por un perfil corporativo claro donde sea posible alcanzar niveles de excelencia comparables a los de otros actores que operan a escala regional o global".

223. En los puntos finales elabora sobre tres modelos teóricos para redefinir un nuevo perfil corporativo. Un primer modelo lo denomina el de "Productor de Base de Datos" y analiza su viabilidad a partir del hecho que la base cope un nicho de mercado de información muy específica y de valor en términos de pocas posibilidades de competencia. La segunda condicionante para este modelo la sitúa en que la red encuentre una manera de ubicarse ventajosamente en algún servicio de difusión masivo de la información.

224. El segundo modelo constituye, en la opinión de Cubillo, el tránsito hacia un servicio integrado de información-telecomunicaciones, por la vía de la integración vertical. "Se trataría -dice- de instalar, mediante un esfuerzo confinado dentro de los muros de una institución, una plataforma tecnológica potente de información-telecomunicaciones donde los usuarios-generadores de información y los líderes organizacionales puedan acceder, conjuntamente con los productos y servicios de la red, a servicios complementarios como correo electrónico, pedido de copias de documentos primarios, teleconferencias, etc."

225. El tercer modelo propuesto por Cubillo sería la búsqueda de un consorcio con otras redes, que por la vía de la fusión, la integración o la asociación, pase a constituir un conglomerado capaz de lograr la integración vertical a partir de las capacidades existentes en las redes.

226. En sus conclusiones preliminares, finalmente, apunta a ciertas acciones cuya necesidad aparece como obvia. "El montaje de un sistema de observatorios regionales donde se comparta información sobre las señales débiles que se detectan en el entorno regional y global, es una respuesta clara. La operación de un canal de comunicación expedito interdirigentes de redes y líderes del sector información, es un primer paso. Un segundo paso, tal vez más importante será el de la animación substantiva de los flujos de ideas y conocimientos que circulan a través de los canales de comunicación electrónica entre las redes (teleconferencias, correo electrónico). También sería útil disponer de instrumental para el análisis de discursos de los actores observadores y los que están bajo observación.

227. Cubillo termina citando un planteamiento de la **Alianza Global de Asociaciones de la Industria de la Información (GAIIA, 1993)**. "Se nos dice que siguen soplando "vientos de cambio" y que se trata ahora de "cosechar todo aquello rescatable que estén dejando disponible los vientos de cambio". Quizás allí esté el camino que permita a las redes sobrevivir y crecer.

D. NOTAS FINALES

1. Elementos para la Modernización de la Gestión de Información

228. La propuesta de CLADES visualiza la Gestión de Información en un nuevo marco teórico conceptual de los procesos informacionales. En esta nueva conceptualización dichos procesos aparecen asociados a cambios sustantivos en el ámbito público-privado, en la cooperación internacional y en las nuevas articulaciones productivas de información. Esta interacción conlleva a una propuesta modernizadora de la Cultura del Hacer de las infoestructuras y organizaciones.
229. Esta propuesta incluiría una percepción positiva sobre la factibilidad de reconversión de los procesos productivos tradicionales, en segmentos de mercado públicos y privados, bajo formas asociativas tanto con el Estado como con Agencias de Cooperación, que permitirían una articulación participativa en los mercados globales de la información.
230. En un nivel mayor de especificidad, una propuesta moderna para la Cultura del Hacer implica el desarrollo de un **proceso de modernización** del área de la información que no sólo requeriría de la introducción de nuevas tecnologías de punta y la adecuación de los cuadros profesionales a ésta, sino de una vinculación de los mismos a otros procesos globales y prioritarios de carácter económico y político. Ello implica privilegiar de manera sustantiva ciertas capacidades de observación y monitoreo y a la vez de interacción, en diferentes grados, con actores y procesos que se desenvuelven en el marco de otras disciplinas tales como las comunicaciones, la política y la economía.
231. Adicionalmente, será necesario que la modernización de los procesos informacionales, pase por crecientes grados de creatividad y liderazgo para captar la "sensibilidad" emprendedora de los agentes y actores tanto del Estado como del sector privado, sus motivaciones de largo plazo y sus intereses operacionales de corto y mediano plazo. Esto significa comprender los ejes temáticos en que se focaliza el debate público, "estar al día y plenamente informados" de los cambios en las relaciones y desplazamientos del poder y áreas de influencia de los agentes públicos y privados.
232. En otro aspecto, será necesario desarrollar el proceso modernizador teniendo presente la inexorable y unilateral expansión de las nuevas articulaciones productivas de información. De esta manera, la cohabitación del mundo en transición con el mundo envolvente, se transformará en una tarea que involucra al conjunto de los agentes del Estado y del sector privado.
233. De allí que el proceso de modernización del área de la información estará inevitablemente ligado al apoyo y compromiso que se logre concertar con los agentes públicos y privados a partir de una comprensión por parte de éstos de la moderna Cultura del Hacer en el campo de la información.
234. Esta capacidad de comunicar, paralelamente, estará ligada al desarrollo simultáneo de una teoría y una práctica de la información fundada en la cooperación interdisciplinaria e interorganizacional. Ello

debiera facilitar los flujos de mensajes desde la infoestructura hacia la organización, y vice versa, creando nuevos estilos asociativos propios de una gestión moderna y corporativa.

235. En este entorno será posible identificar y potenciar los recursos internos de información de la organización, crear ámbitos de consolidación de información y fomentar líneas de trabajo agresivas externas con otros agentes que posibiliten la cooperación competitiva.

236. El desarrollo de estas y otras capacidades serán los elementos distintivos con los cuales se hará factible superar la cohabitación y entrar en una cooperación en los mercados globales de información, a riesgo que el no hacerlo supondría que los procesos informacionales serían intervenidos externamente de acuerdo a patrones y modelos propios del mundo envolvente.

237. En resumen, la propuesta para la modernización de la gestión de información bosquejada en estas líneas apunta a transitar desde una perspectiva en la cual los procesos informacionales que se encuentran cuestionados pasen a ocupar un posicionamiento de potencial participación en los negocios globales de la información.

E. CONCLUSIONES

238. Los representantes y directivos de las redes regionales de información y demás asistentes a la Primera Reunión Regional sobre Gestión de Información, realizado en Santiago de Chile entre el 17 y 21 de mayo de 1993, presentan a la comunidad del área de información de América Latina y del Caribe lo siguiente:

- en vista de los cambios en el entorno global que afectan a las redes y organizaciones;
- reconociendo la importancia que en este marco cobra la información para el desarrollo;
- teniendo en cuenta la necesidad de posicionar a las redes y sistemas de información regionales dentro de esta nueva realidad;

239. Y Considerando que:

240. La búsqueda de un adecuado posicionamiento pasa por:

- un esfuerzo sistemático de reinserción hacia el interior de sus propias organizaciones con el objeto de compartir y asumir la estrategia corporativa de las mismas.
- disponer de los instrumentos conceptuales, metodológicos y técnicos necesarios para intervenir de manera innovativa y flexible en el sector de información de América Latina y el Caribe.
- realizar un esfuerzo colectivo de capacitación y entrenamiento a todos los niveles de la organización, prestando particular atención a la real interacción de los procesos informacionales con los procesos decisorios y comunicacionales.

241. Coinciden en señalar que lo anteriormente expuesto permitirá lograr un nuevo marco de relaciones con los líderes de las organizaciones que patrocinan redes, de alianzas de trabajo conjunto con los usuarios-generadores al interior de sus "entornos de uso de la información" y con los oferentes de nuevos paquetes de servicios y productos de información que han surgido en el mercado. Por lo tanto proponen:

- la creación de un Sistema Regional de Monitoréo y Seguimiento de las señales de cambio dentro y fuera de la región que pueden afectar los procesos de gestión de información, con el propósito de acceder a esta información en forma temprana y utilizarla en los procesos de transformación que deberán tener lugar en el área de información.

- la mejor utilización de los mecanismos de intercambio electrónico de información -incluyendo el uso más eficiente de las conferencias electrónicas con animador/moderador y el correo electrónico- que permitan la continuación del debate iniciado en Santiago sobre Gestión de Información y el examen de problemas específicos que ayuden al reposicionamiento de las redes de información.
- el establecimiento de una agenda de líneas de investigación que permitan redefinir una más eficiente gestión y diseminación de los procesos informacionales, incluyendo entre otras: estudios de perfiles organizacionales; estudios de viabilidad de acciones cooperativas entre redes y otros actores vinculados al campo de la información; estudios e investigaciones referidas al acceso a recursos globales de información; estudios e investigaciones sobre el aprovechamiento integral de los recursos de información existentes en la región.; etc.
- el establecimiento de instancias de apoyo a la búsqueda de recursos técnicos y financieros para el desarrollo de proyectos individuales y colectivos, de impacto regional, en el ámbito de la información.
- profundizar en el desarrollo de programas de entrenamiento sistemático dirigidos a concientizar tanto a los gerentes y técnicos del área de información, como a los líderes organizacionales en la problemática de la gestión de la información en un ambiente cambiante.

ANEXOS

Anexo 1**LISTA DE PARTICIPANTES**

Sr. Carlos Alberto AFONSO
Coordinador Ejecutivo
Instituto Brasileiro de Análises Sociais
e Econômicas (IBASE/AlterNex)
Rua Vicente de Souza, 12
22251-70 Rio de Janeiro - BRASIL
Teléfono: (55-21) 2866161
Fax : (55-21) 2860541
Email : AlterNex: cafonso@ax.ibase.br

Sra. María Luisa ARENAS
Directora del Sistema de Bibliotecas
Pontificia Universidad Católica de Chile
Vicuña Mackenna 4860
Santiago - CHILE
Teléfono: (56-2) 5522375 anexo 4616
Fax : (56-2) 5521415

Sra. Nitzia BARRANTES
Bibliotecóloga
Unión de Países Exportadores de Banano (UPEB)
Apartado 4273
Panamá 5 - PANAMA
Teléfono: (50-7) 636266
Fax : (50-7) 648355

Sr. François BOUCHER
Director Ejecutivo de la Red
Programa de Desarrollo de la Agricultura Rural
de América Latina y el Caribe (PRODAR)
Instituto Interamericano de Cooperación
para la Agricultura (IICA)
Apartado 55, 2200 Coronado
San José - COSTA RICA
Teléfono: (50-6) 290222
Fax : (50-6) 294741 - 292659
Email : Bitnet: fboucher@ucrvm2

Sra. Marta BRYCE
 Oficial de Información
 Centro Panamericano de Ingeniería Sanitaria y
 Ciencias del Ambiente (CEPIS)
 Los Pinos 259 - Urb. Camacho
 Lima 100 - PERU
 Teléfono: (51-14) 371077
 Fax : (51-14) 378289
 Email : Internet: mbryce@cepis@pe

Sra. Alejandra CIURLIZZA
 Coordinadora RIALIDE
 Asociación Latinoamericana de Instituciones
 Financieras de Desarrollo (ALIDE)
 Paseo de la República 3911, San Isidro
 Lima - PERU
 Teléfono: (51-14) 422400
 Fax : (51-14) 428105
 Email : AlterNex: alide

Sr. Andrés CLARO
 Ingeniero
 Huérfanos 886, Of. 610
 Santiago - CHILE
 Teléfono: (56-2) 6398383
 Fax : (56-2) 6981474 - 6965006

Sra. Nuria CUNILL
 Experto Internacional. Coordinador Programa
 Documentación e Información
 Centro Latinoamericano de Administración
 para el Desarrollo (CLAD)
 Calle Herrera Toro, Sector Los Naranjos de Las Mercedes
 Caracas 1010-A - VENEZUELA
 Teléfono: (58-2) 922395 - 925953
 Fax : (58-2) 918427
 Email : AlterNex: clad

Sra. Fay DURRANT
 Oficial de Programas
 Centro Internacional de Investigaciones
 para el Desarrollo (CIID)
 Plaza Cagancha 1335, Piso 9
 Montevideo - URUGUAY
 Teléfono: (59-82) 922037-44
 Fax : (59-82) 920223
 Email : AlterNex: idrcmon

Sra. Soledad **FERREIRO**
Jefe - Centro de Información sobre Migraciones
en América Latina (CIMAL)
Organización Internacional para las Migraciones (OIM)
Av. Pedro de Valdivia 1218
Santiago - CHILE
Teléfono: (56-2) 2746713
Fax : (56-2) 2049704

Sra. Brigitte **GAIFFE**
Red Latinoamericana de Información y
Documentación en Educación (REDUC)
Centro de Investigación y Desarrollo de la Educación (CIDE)
Erasmus Escala 1825
Santiago - CHILE
Teléfono: (56-2) 6987153
Fax : (56-2) 6986495

Sr. David **LE MAY**
Asistente de Administración
Oficina Regional para América Latina y el Caribe (OREALC)
Organización de las Naciones Unidas para la Educación,
la Ciencia y la Cultura (UNESCO)
Enrique Delpiano 2058
Santiago - CHILE
Teléfono: (56-2) 2049032
Fax : (56-2) 2091875
Email : Internet: unesco@lascar.puc.cl
Bitnet : uhstg@frunes21

Sr. Jorge **OSORIO**
Secretario Ejecutivo
Programa Latinoamericano y del Caribe de Información
Comercial y de Apoyo al Comercio Exterior (PLACIEX)
Santo Toribio 151 - San Isidro
Lima - PERU
Teléfono: (51-14) 400712
Fax : (51-14) 424782
Email : AlterNex: placiex

Sr. Alejandro PISCITELLI
Secretario Ejecutivo Adjunto
Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO)
Av. Callao 875 - 3° E
Buenos Aires - ARGENTINA
Teléfono: (54-1) 8117313 - 8142301 - 8116588
Fax : (54-1) 8128459
Email : Alternex: clacso
apiscite@well.sf.ca.us

Sra. Celina ROMERO
Coordinadora del Proyecto Estado de Situación
de la Cooperación Regional (PESICRE)
Sistema Económico Latinoamericano (SELA)
Av. Fco. de Miranda, Torre Europa, Piso 4 Chacaito
Caracas 1010-A - VENEZUELA
Teléfono: (58-2) 9055111/5206
Fax : (58-2) 9516953
Email : pesicre@ax.apc.org sela@dino.conicit.ve

Sr. Alfredo ROJAS
Coordinador General
Red Latinoamericana de Información y
Documentación en Educación (REDUC)
Centro de Investigación y Desarrollo de la Educación (CIDE)
Erasmus Escala 1825
Santiago - CHILE
Teléfono: (56-2) 6987153
Fax : (56-2) 6718051
Email : AlterNex: reduc

Sr. Roberto SOUTO PEREIRA
Coordinador Unidad CD/ROM y Gerencia Base de Datos
Centro Latinoamericano y del Caribe de Información
en Ciencias de la Salud (BIREME/OPS)
Rua Botucatu 862
04023 Sao Paulo - BRASIL
Teléfono: (55-11) 5492611
Fax : (55-11) 5711919
Email : AlterNex: bireme
Bitnet : bob@BRM001.bireme.ansp.br

CEPAL

Sr. Claudionor EVANGELISTA
Director
Centro Latinoamericano de Documentación
Económica y Social (CLADES)
Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
Vitacura 3030
Santiago - CHILE
Teléfono: (56-2) 2102427
Fax : (56-2) 2081946
Email : AlterNex: clades
Internet: cevangel@eclac.cl

Sr. Julio CUBILLO
Asesor Regional en Información
Centro Latinoamericano de Documentación
Económica y Social (CLADES)
Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
Vitacura 3030
Santiago - CHILE
Teléfono: (56-2) 2102426
Fax : (56-2) 2081946

Sra. Fátima PEIXOTO
Oficial de Información
Centro Latinoamericano de Documentación
Económica y Social (CLADES)
Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
Vitacura 3030
Santiago - CHILE
Teléfono: (56-2) 2102428
Fax : (56-2) 2081946

Sra. Carmen VERA
Jefe, Biblioteca CEPAL
Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
Vitacura 3030
Santiago - CHILE
Teléfono: (56-2) 2102468
Fax : (56-2) 2081946

Sr. Arthur CONNING
Jefe, Información y Tecnología
Area de Información sobre Población en América Latina
Centro Latinoamericano de Demografía (CELADE)
Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
Casilla 91
Santiago - CHILE
Teléfono: (56-2) 2102002
Fax : (56-2) 2081946

Sra. Lety GAETE
Asistente de Información
Centro Latinoamericano de Documentación
Económica y Social (CLADES)
Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
Vitacura 3030
Santiago - CHILE
Teléfono: (56-2) 2102428
Fax : (56-2) 2081946

Sr. Luis ALBA
Asistente de Información
Centro Latinoamericano de Documentación
Económica y Social (CLADES)
Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
Vitacura 3030
Santiago - CHILE
Teléfono: (56-2) 2102429
Fax : (56-2) 2081946

Sr. Hernán ORELLANA
Investigador
Centro Latinoamericano de Documentación
Económica y Social (CLADES)
Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
Vitacura 3030
Santiago - CHILE
Teléfono: (56-2) 2102431
Fax : (56-2) 2081946

Sra. Eliana CALVO
Asistente de Investigación "Senior"
Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación
Económica y Social (ILPES)
Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
Vitacura 3030
Santiago - CHILE
Teléfono: (56-2) 2102430
Fax : (56-2) 2081946

Sr. Angel BAEZA
Programador
Centro Latinoamericano de Documentación
Económica y Social (CLADES)
Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
Vitacura 3030
Santiago - CHILE
Teléfono: (56-2) 2102431
Fax : (56-2) 2081946

Sra. María Angélica PACHECO
Ayudante de Documentalista
Centro Latinoamericano de Documentación
Económica y Social (CLADES)
Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
Vitacura 3030
Santiago - CHILE
Teléfono: (56-2) 2102429
Fax : (56-2) 2081946

Sr. Juan ROJO
Consultor
Centro Latinoamericano de Documentación
Económica y Social (CLADES)
Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
Vitacura 3030
Santiago - CHILE
Teléfono: (56-2) 2102426
Fax : (56-2) 2081946

EXPOSITORES INVITADOS

Sr. Raúl ATRIA
Asesor Regional Principal
Unidad de Gestión Recursos Extrapresupuestarios
División de Planificación de Programas y Operaciones
Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
Vitacura 3030
Santiago - CHILE
Teléfono: (56-2) 2102232
Fax : (56-2) 2081946

Sr. Carlos CONTRERAS
Secretario Ejecutivo
Comisión Sudamericana de Paz
Pasaje Juan Williams Noon 643
Santiago - CHILE
Teléfono: (56-2) 2357117 - 2353073
Fax : (56-2) 2360279

Sr. Armando DI FILIPPO
Asesor Regional
División de Comercio Internacional y Transporte
Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
Vitacura 3030
Santiago - CHILE
Teléfono: (56-2) 2102240
Fax : (56-2) 2081946

Sr. Antonio KOVACEVIC
Gerente de Consultoría
IBM Consulting Group
Avda. Providencia 655
Santiago - CHILE
Teléfono: (56-2) 6334400
Fax : (56-2) 6396999

Sr. Eduardo MORALES
Sociólogo
Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO)
Leopoldo Urrutia 1950
Santiago - CHILE
Teléfono: (56-2) 2059938
Fax : (56-2) 2741004

Sr. Rodolfo RETAMALES

Director de Informática

Asociación Chilena de Seguridad

Presidente, Corporación Privada de Empresas e Instituciones

Usuarías de Informática y Telecomunicaciones (ASEUCI)

Vicuña Mackenna 156, 3er. piso

Santiago - CHILE

Teléfono: (56-2) 6341391

Fax : (56-2) 2225533 anexo 2303

Sr. Ernesto SCHIEFELBEIN

Director a.i.

Oficina Regional para América Latina y el Caribe (OREALC)

Organización de las Naciones Unidas para la Educación,

la Ciencia y la Cultura (UNESCO)

Enrique Delpiano 2058

Santiago - CHILE

Teléfono: (56-2) 2049032

Fax : (56-2) 2091875

Email : Internet: unesco@lascar.puc.cl

Bitnet : uhstg@frunes21

Sr. Harry THOMAS

Gerencia Operaciones Plataforma Tecnológica

Proyecto Banco Mundial

Congreso Nacional de Chile

Huérfanos 1117 - 3º piso

Santiago - CHILE

Teléfono: (56-2) 6715331 anexo 3166

Fax : (56-2) 6715331

Anexo 2**PROGRAMA DE TRABAJO****Lunes 17**

Mañana: (Sala de Conferencia N° 2)

09:00 Palabras de bienvenida del Sr. Gert Rosenthal, Secretario Ejecutivo de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

09:15 "El contexto del Ciclo de Entrenamiento". Exposición del Sr. Claudionor Evangelista, Director del Centro Latinoamericano de Documentación Económica y Social (CLADES).

09:35 "Las demandas previsibles de información en el sector educación". Exposición del Sr. Ernesto Schiefelbein, Director a.i., Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).

10:15 Café.

10:40 El Proyecto Red de Redes. Sra. Alejandra Ciurlizza, Coordinadora RIALIDE.

11:10 Presentación de las redes participantes.

11:40 "La propuesta metodológica y temática del CLADES". Participan: Sres.: Hernán Orellana, Luis Alba y Juan Rojo.

Debate inicial.

13:00 Almuerzo.

Tarde: (Sala de Conferencia N° 2)

15:00 "Revolución Informática, Desarrollo Económico y Competitividad". Exposición del Sr. Armando Di Filippo, Asesor Regional. División de Comercio Internacional y Transporte de CEPAL.

15:45 Café.

16:00 "Tiempos de cambio a partir de la revolución científica y tecnológica". Exposición del Sr. Carlos Contreras Quina, Secretario Ejecutivo de la Comisión Sudamericana de Paz.

17:00 Comentarios y debate.

18:00 Cierre.

Martes 18

Mañana: (Sala de Conferencia del Edificio CLADES)

09:00 "Los nuevos estilos de gestión en la cooperación internacional". Exposición del Sr. Raúl Atria, Asesor Regional Principal, Unidad de Gestión de Recursos Extrapresupuestarios. División de Planificación de Programas y Operaciones. CEPAL.

Comentarios y debate.

10:15 Café.

10:30 "Redefiniciones entre el Ambito Público y Privado. Escenarios y desafíos". Exposición del Sr. Eduardo Morales, Profesor Investigador de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO).

11:15 "IDRC Corporate Programme Framework". Exposición de la Sra. Fay Durrant, Oficial Regional para A. Latina, División Ciencias de la Información, CIID.

Comentarios a las exposiciones: Sra. Nuria Cunill, Coordinadora Programa de Documentación e Información, CLAD; y, Sra. Nitzia Barrantes, Coordinadora de Red UPEB.

Debate: Interacciones básicas en las áreas problemas presentadas: La cooperación internacional y los desplazamientos en el ámbito público-privado.

13:00 Almuerzo.

Tarde: (Sala de Conferencia N° 2)

15:00 Debate: Interacciones básicas en las áreas problemas presentadas: La cooperación internacional y los desplazamientos en el ámbito público-privado.

15:45 Café.

16:00 "El reposicionamiento del sector información frente a los cambios globales. El entorno amenazante de las redes". Exposición del Sr. Julio Cubillo, Asesor Regional de Información, CEPAL/CLADES.

Comentarios y debate.

18:15 Cierre.

Miércoles 19

Mañana: (Sala de Conferencia N° 2)

09:00 "Nuevas conceptualizaciones en el campo de la Información". Expositores: Sra. Fátima Peixoto, Sra. Lety Gaete y Sr. Luis Alba, especialistas en información del CLADES.

10:45 Café.

11:15 Comentarios a las exposiciones: Sr. Alejandro Piscitelli, Secretario Ejecutivo Adjunto, CLACSO; Sra. Soledad Ferreiro, Jefe del Centro de Información sobre Migraciones en América Latina, CIMAL/OIM; Sr. Claudionor Evangelista, Director del CLADES.

Debate: Nuevas conceptualizaciones y cambios globales.

13:00 Almuerzo.

Tarde: (Sala de Conferencia N° 2)

15:00 Reunión de los Directivos de las Redes de Información participantes en el Proyecto Red de Redes.

19:00 Cierre.

Jueves 20

Mañana: (Sala de Conferencia N° 2)

09:00 "La transformación de las organizaciones en la Era de la información". Exposición del Sr. Antonio Kovacevic, Gerente de Consultoría, IBM Consulting Group.

09:45 "Reposicionamiento: Necesidad real para la Gestión". Exposición del Sr. Harry Thomas, Gerente de Operaciones, de la Plataforma Tecnológica del Congreso Nacional. Proyecto Banco Mundial -Congreso Nacional.

10:30 Café.

11:00 Comentarios a las exposiciones: Sr. Rodolfo Retamales, Presidente de la Corporación Privada de Empresas e Instituciones Usuarias de Informática y Telecomunicaciones, ASEUCI; Sra. María Luisa Arenas, Directora del Sistema de Bibliotecas, UC; Sr. Carlos Alberto Afonso, Coordinador General, IBASE/AlterNex; Sr. Alfredo Rojas, Coordinador General CIDE/REDUC.

11:45 Debate: Nuevas articulaciones productivas de información.

13:00 Almuerzo.

Tarde: (Sala de Conferencia N° 2)

14:30 Tiempo disponible para la elaboración de notas sobre las perspectivas de posicionamiento de las redes regionales de información.

16:30 Foro Técnico: Perspectivas de posicionamiento de las redes regionales de información. Propuestas iniciales para la convergencia.

17:30 Definición de Grupos de Trabajo.

18:00 Cierre.

Viernes 21

Mañana: (Sala de Conferencia N° 2)

09:30 Reunión de Grupos de Trabajo.

11:00 Café.

12:00 Sesión Plenaria. Análisis de las propuestas de los Grupos de Trabajo y orientaciones sugeridas para la realización de los próximos Encuentros.

13:30 Adopción de acuerdos.

Clausura.

Anexo 3**CONCLUSIONES DE GRUPOS DE TRABAJO****GRUPO 1*****Problema de las Redes***

La cuenta del Grupo 1 se presenta en los siguientes puntos:

- a) cuenta del trabajo realizado.
- b) conclusiones metodológicas respecto de la Reunión Regional de Gestión de Información.
- c) conclusiones generales para la Gestión de las Redes.

a) Cuenta del Trabajo realizado por el Grupo

El Grupo uno decidió trabajar haciendo dos listados contrapuestos. De un lado, el de los problemas, dificultades, obstáculos y, en general, aspectos negativos de la situación de las redes. Del otro lado, una lista de los éxitos, los aciertos, los hallazgos y soluciones encontradas en el trabajo de las redes.

Se procedió a realizar ese trabajo para cada una de las redes presentes. A modo de ejemplos se tiene:

UPEB:

Problema inicial: Organización de investigadores a escala mundial que, entre otras tareas, se plantea la creación de una Red Mundial de Información sobre el tema del banano. Esto, que inicialmente es concebido como una amenaza para la UPEB, se transformen una gran oportunidad puesto que la red se convierte en el nodo latinoamericano de esa red mundial. Además dado que tiene información y experiencia, asume el liderazgo en la nueva situación. Esto se traduce en una mayor presencia en el ámbito de la investigación y las políticas del sector, y en mayor influencia de la UPEB ante los gobiernos y las propias instituciones de las que forma parte.

PLACIEX:

El gran problema de esta red es una crisis de recursos financieros. La organización nace por acuerdo del SELA, y cada país miembro se compromete pagar una cuota anual de US\$ 3500 por su pertenencia a la red. Sin embargo, los países signatarios no cubren esta cuota. Un segundo problema tiene que ver con la desaparición o debilitamiento de las instituciones estatales de control o regulación comercial, que formaban parte natural de la red. Está basada su vida en los encuentros y reuniones de los funcionarios de esas instituciones. Sin embargo, con la política de liberalización del comercio internacional, tales instituciones están perdiendo sus atribuciones, e incluso extinguiéndose. Además dado que la información sobre comercio internacional puede ser una valiosa fuente de recursos, redes destinadas a otros ámbitos terminan involucrándose en el campo de PLACIEX.

Se observa que en gran medida, los problemas de esta red pueden ser también una oportunidad. Por su posición e información puede transformarse en una efectiva proveedora de información útil a los exportadores, y por esa vía, obtener recursos.

ALIDE:

Para esta red, también los cambios en las políticas han significado un cambio en los roles de los Bancos de Desarrollo; éstos en general tienden a desaparecer en cuanto tales, para adquirir similares características a la Banca comercial. Al mismo tiempo, estos cambios exigen una mayor coherencia entre productos de información de la red y nuevos usuarios. Al igual que en los otros casos, también los cambios han traído nuevas posibilidades. Por ejemplo, relaciones e interés de otros organismos financieros internacionales, como el Banco Mundial.

INFOPLAN:

Esta red ha sido pionera en materia de información en América Latina. Sin embargo, en los últimos años también se ha visto afectada por los cambios en el sector público y por la crisis del paradigma de la planificación centralizada vigente desde la década de los sesenta en el sector público latinoamericano. Estas crisis se manifiestan entre otras cosas, en la rotación y el cambio continuo de funcionarios, de modo que resulta difícil mantener una relación estable con los gobiernos. Además desaparecen unidades de planeación o reducen su personal y actividades al mínimo. Al mismo tiempo, la reforma del Estado latinoamericano abre nuevos horizontes a INFOPLAN: la descentralización exige desarrollar capacidades de planificación en otros niveles del sector público como las municipalidades, o en la sociedad civil. Se multiplican entonces las necesidades de información y capacitación en las cuales INFOPLAN ha tenido tradicionales fortalezas.

Después de realizar el ejercicio con las cinco redes presentes, se procedió al análisis de lo planteado, ordenando las ideas en cinco nuevas categorías de análisis que desagregan a las dos anteriores. Tales categorías son:

CATEGORIAS DE ANALISIS

OBSTACULOS	FACILITADORES
Situaciones a que se enfrenta la organización más allá de su voluntad. Impuestas por las circunstancias, tienen valencia negativa para la institución.	Situaciones a que se enfrenta la organización, más allá de su voluntad. Impuestas por las circunstancias, tienen valencia positiva para la institución.
ERRORES	ACIERTOS
Situaciones de valencia negativa resultantes del desempeño de la organización; en particular de decisiones erróneas de sus ejecutivos.	Situaciones de valencia positiva resultantes del desempeño de la organización; en particular de anticipaciones y decisiones adecuadas de sus ejecutivos.
DEBILIDADES	FORTALEZAS
Insuficiencia o incapacidad de la organización. Se manifiesta en la recurrencia de errores.	Capacidad distintiva y más o menos permanente de la organización. Se manifiesta en el reconocimiento social a la misma, y en los aciertos tienden a ser estándar.

El Grupo uno no alcanzó a realizar el ejercicio clasificatorio. Sin embargo, consideró que tal ejercicio era posible a partir del trabajo descrito antes, y particularmente, de las Conferencias ofrecidas a lo largo de toda la Reunión.

Se propuso seguir realizando este ejercicio a través del Correo Electrónico como antecedente al Seminario Taller sobre Mercados que se realizará en Diciembre.

b) Conclusiones metodológicas respecto de la Reunión Regional de Gestión de Información

A la luz de lo realizado se llegó a las siguientes conclusiones:

- los temas de reflexión expuestos en la reunión posibilitaron la creación de lenguajes y perspectivas comunes (por ejemplo, respecto de las "turbulencias", del "reposicionamiento", de la tecnología, de la organización, etc.).
- constituyen un primer piso de un trabajo que debe continuar, por lo menos en dos perspectivas: a) de soporte del Seminario Taller de Mercados, con lo expuesto en el punto anterior; y b) con las reuniones de gestión siguientes.

Respecto de estas últimas se sugiere hacer algunos ajustes metodológicos. En particular, entregar las conferencias por escrito previamente, de modo que den lugar a una mayor discusión y participación.

c) Conclusiones generales para la Gestión de las Redes

Se señala que los líderes de redes tienen que disponer de competencias que les permitan desenvolverse en los siguientes cuatro ámbitos:

- deben ser competentes en **anticipar** las turbulencias del medio. Por ende, deben participar de modo permanente el monitoréo del medio en que se desenvuelven. En particular, en lo que se refiere a los cambios y variaciones de las esferas públicas y privadas, del comercio, de las tecnologías, del financiamiento.
- deben ser Gestores del tránsito de sus redes en las siguiente dimensiones:
 - tránsito hacia nuevas articulaciones con los usuarios.
 - tránsito hacia nuevas formas de relación con los líderes de las organizaciones en las que se encuentran, de modo que no sean simples "ventanillas" de información, sino también eficaces colaboradores en el reposicionamiento global de sus instituciones.
- deben ser Gestores de nuevas alianzas estratégicas. Tanto con redes o instituciones complementarias pero también con competidores, balanceando el aspecto cooperación-competencia.
- deben ser Educadores de nuevos líderes de redes.

El grupo cuatro consideró que la reunión de redes de Información era un buen inicio para que los líderes de las redes presentes, adquirieran las competencias señaladas.

GRUPO 2

Análisis de la Red Repidisca

Entorno Remoto:

Como es una red, tiene una dimensión geográfica, está presente en 25 países de América Latina y el Caribe, todos con economía de mercado, excepto Cuba.

La globalización en América Latina se está viendo en convenios bi-laterales y multilaterales y se manifiesta en formación de bloques económicos intra-regionales.

Crisis económica en la mayoría de los países de América Latina que repercute finalmente en el accionar de esas Redes. Mucha pobreza, explotación de los países del Primer Mundo con respecto a la deuda externa. Políticas monetarias y fiscales.

Dimensión político-legal. Crisis general de credibilidad gubernamental, corrupción, inestabilidad, violencia social. Carencia de leyes reguladoras de la información: acceso, privacidad, información de dominio público, etc.

Dimensión sociocultural. Diferencias sociales marcantes. La información no es considerada como un recurso, un bien económico. Hay un valor cultural general que asume que la información no se paga. Información elitista.

Dimensión tecnológica-ecológica. Hay una infraestructura tecnológica desigual en América Latina. Posibilidad de acceso tecnológico. Visión integrada en las relaciones ecológicas, conciencia ecológica.

Entorno Cercano:

Clientes: técnicos relacionados a la parte de contaminación, saneamiento, etc.

Consultores: profesores, burócratas (tomadores de decisión), Ministerios, alumnos, las Unidades de información, bibliotecas.

El sistema está generando nuevos clientes - ONG's.

Proveedores: las instituciones que producen informaciones para la Red. Facultad de Ingeniería de la Universidad de Chile, etc. Los nodos que son Facultad de Ingeniería, Empresas de Agua, ONG's, creadores de conocimiento, la OPS, agencias de financiamiento externas ocasionales.

Competidores: instituciones organizadas que forman sus redes en temas específicos que serían área de acción de REPIDISCA. Por ej. MASICA, SIMA. Oficinas nacionales de OPS.

El Gobierno: oficina de OPS en Washington. Ministerios de Salud, de Medio Ambiente, Urbanismo y Vivienda. Mandatos de reuniones de Ministros.

Los empleados: los empleados de planta, temporales.

Los socio-accionistas ocasionales: centros coordinadores de la Red. Red de Redes.

Debilidades de la Red:

- Primera está en la Unidad Central, la falta de recursos.
- Falta de apoyo en las Unidades cooperantes.
- Relación de dependencia a estructuras gubernamentales, muchas veces en crisis.
- Motiva la disminución de acercamiento de usuarios.
- No alcanza a la totalidad de la clientela meta.
- Lenta la llegada de la información al cliente.
- Tiene una demanda menor a la oferta, frente al pago de la información.

- Las tarifas incrementadas del correo.
- Hay una oferta que no responde a la demanda.
- Productos inadecuados.
- Los proveedores no cubren la totalidad de la producción.
- Comunicaciones desiguales con los proveedores a nivel de redes de comunicación.

Amenazas

- Bajo nivel del personal del gobierno. Falta de status organizacional de los participantes de la Red.
- El centro coordinador nacional debe ser una entidad pública y no privada.
- Clientes que exigen productos nuevos más oportunos y más flexibles.
- Demanda por productos más elaborados.
- Falta de un mercadeo más agresivo.

Oportunidades:

- Revalorización de la temática ambiental para el desarrollo.
- Hay recursos disponibles para el medio ambiente.
- Transtornos ambientales, endémicos que afectan positivamente a la Red en esas dimensiones.
- La disponibilidad y abaratamiento de las tecnologías de comunicación.
- Una mayor presencia de REPIDISCA en los organismos técnicos.
- Nuevos tipos de asociaciones.
- Presión de una sociedad altamente informatizada.
- El tema en el cual trabaja.

Misión de la Red

Contribuir con los recursos y productos de información requerida para el aumento del conocimiento, la aplicación de tecnologías, el mejoramiento de la infraestructura, en los países de América Latina y el Caribe, en las áreas de salud ambiental.

Reposicionamiento de la Red:

- Producto con mayor elaboración aprovechando las capacidades del CEPIS y las tecnologías disponibles en América Latina.
- Buscar socios.
- Abrirse al área privada.
- Abrir la cartera donante.
- Tener un enfoque de cliente con los proveedores.
- Dar capacitación permanente a los centros coordinadores nacionales.
- Aumentar la cartera cliente principalmente en el área privada.
- Analizar con criterios de mercadeo la clientela potencial.

Anexo 4**AREAS ESTRATEGICAS PARA LA COOPERACION ¹****Sectores Económicos****1. Ambito Macroeconómico**

Cooperación en materia de política fiscal. Incluye cooperación en la modernización del sistema tributario y cooperación en sistemas de inversión y políticas públicas.

Política comercial y cambiaria. Incluye los siguientes temas de cooperación: acuerdos en materia de políticas arancelarias y paraarancelaria; promoción de encuentros de representantes y estudiosos; Acuerdos en zonas de preferencias de integración; avance en la superación de trámites burocráticos.

2. Política Tecnológica

Incluye aspectos tales como: acuerdos de cooperación en transferencia de tecnología y en programas de capacitación para la gestión empresarial con base tecnológica; Cooperación en transferencia de métodos de organización del trabajo y productividad; cooperación e intercambio de experiencias de incorporación e innovación tecnológica industrial, comercial y de servicios; acuerdos y cooperación en políticas de incentivo estatal; cooperación en redes tecnológicas de información y producción; cooperación tendiente a uniformar las normas técnicas; cooperación en acuerdos sobre propiedad intelectual e industrial; cooperación para la generación de núcleos endógenos de innovación tecnológica en la región; cooperación en sistemas de financiamiento para la investigación y desarrollo tecnológico; cooperación en sistemas integrados de producción.

3. Recursos Humanos

Incluye: formación de recursos humanos

4. Apoyo y Creación de Microempresas

Incluye: Cooperación en intercambio de experiencias; cooperación, asesorías e intercambio de experiencias en el diseño y creación de Fondos de Inversión Social; cooperación en la búsqueda de mercados intrarregionales; cooperación en la innovación y transferencia tecnológica; cooperación en

¹ Mencionadas por Raúl Atria, Asesor Regional Principal de la División de Planificación de Programas y Operaciones de la CEPAL, en su exposición. (NU. CEPAL. DDPO. Lineamientos para la Cooperación Técnica en la Década de los Noventas. Santiago, 1993.)

servicios técnicos, financieros y de comercialización; cooperación en programas masivos de capacitación; cooperación e intercambio de experiencias en la articulación entre ONGs que apoyan a la microempresa y el sector público; cooperación en acuerdos para la superación de barreras y restricciones arancelarias para los productos provenientes de la microempresa.

5. Política Industrial

Incluye: actividades de cooperación tendientes a fortalecer la capacitación; actividades de cooperación que permitan modernizar el sistema productivo industrial; acciones orientadas a disminuir el impacto ambiental; apoyo a una distribución racional de la actividad industrial en los espacios nacionales.

6. Política Agrícola

Incluye: Acuerdos de cooperación tendientes al fortalecimiento y modernización de la pequeña y mediana agricultura; mantenimiento, complementación y desarrollo de pequeñas obras hidráulicas; cooperación en intercambio de experiencias en la formulación de una logística eficiente de producción, transporte y comercialización; intercambio de técnicas de cultivos en zonas de montaña; políticas destinadas a eliminar los problemas de tenencia de la tierra; cooperación en intercambio de experiencias en materia de políticas de precios agrícolas; definición de acciones de cooperación en apoyo a la articulación productiva del agro con la industria y con los servicios; cooperación en aprovechar las potencialidades transformadoras de la agroindustria; cooperación en acuerdos de capacitación, en asesorías acceso a créditos, transferencias tecnológicas; cooperación destinadas a superar las deficiencias o insuficiencias en infraestructura, de personal y equipos; acuerdo de cooperación para avanzar en la superación de los obstáculos burocráticos y las debilidades comerciales por desconocimiento de mercados; articulación entre la agroindustria y la agricultura en pequeña escala; cooperación en orden a hacer llegar tecnología y maquinaria -apropiada- a la pequeña agricultura; en materia ambiental, se requieren acuerdos, asesorías e intercambio de experiencias, además de transferencia de técnicas y tecnología, que protejan a los suelos agrícolas de la sobreexplotación.

7. Los servicios básicos de apoyo a la articulación productiva

Incluye: La administración de sistemas de provisionamiento energético, industrial y doméstico; intercambio de experiencias tendientes a modernizar el sistema de cobro de tarifas del sector industrial y doméstico de la provisión de energía eléctrica; acuerdos de cooperación tendientes a elevar la eficiencia en la administración pública de la actividad asociada al sector; acuerdos para apoyar la investigación sobre el uso de tecnología y su actualización de acuerdo a los requerimientos del sector energético en todas sus variantes; en materia de comunicaciones y transporte se necesita apoyar iniciativas conjuntas para fortalecer, actualizar y modernizar las normas y procedimientos que los regulen; acuerdos de cooperación que tiendan a agilizar la gestión y administración de los puertos; las carreteras y el sistema de transporte de carga y pasajeros deben responder a las exigencias que imponen las actuales necesidades de desarrollo; la cooperación también puede tener un rol importante en modernización de los servicios financieros.

8. Contexto Institucional

Incluye: El intercambio de experiencias en planificación a nivel central (ministerial), regional, departamental y local (municipal); el intercambio de experiencias sobre la creación de una mejor articulación entre los procesos decisorios de corto, mediano y largo plazo en los distintos niveles. Para ello se necesita avanzar en la promoción de una mejor coordinación intersectorial.

Medio Ambiente y Recursos Naturales

1. Recursos Naturales

Incluye: recursos naturales y la articulación productiva; políticas para una explotación racional y conservación de los recursos naturales; reforzar la gestión espacial del manejo y conservación de los recursos; materia de gestión gubernamental sobre mecanismos de control de la explotación y manejo de los recursos naturales; sistemas de financiamiento para la regulación de la explotación de los recursos naturales; políticas que combinan la explotación racional de los recursos y las medidas para evitar la contaminación; intercambio de experiencias en materia de impuestos a las actividades contaminantes o impedimentos a la sobreexplotación del recurso natural; cooperación sobre sistemas de información para la regulación y control de la explotación de los recursos naturales.

Biodiversidad y biotecnología; establecimiento de los instrumentos jurídicos adecuados, que apunten a la protección del patrimonio genético, poblacional y de ecosistemas; comercialización de especies y derivados, extraídos de los recursos bióticos de la región.

2. Medio Ambiente

Incluye: contaminación y protección del Medio Ambiente: intercambio de experiencias sobre normas técnicas urbanas para el control de emisiones y desechos industriales peligrosos transferencia de tecnologías apropiadas no contaminantes; capacitación en el uso tecnológico, adaptación del servicio y asistencia técnica, repuestos, garantías, y actualización y modernización periódica de la tecnología transferida; cooperación sobre normas de internación y tratamiento preferencial arancelario, de las tecnologías y servicios; formas de financiamiento e inversión para la investigación en desarrollo de tecnologías apropiadas (no contaminantes y descontaminantes); intercambio de experiencias en reciclaje de desechos sólidos industriales y domésticos; acuerdos de cooperación para regular el movimiento transfronterizo y manejo de los desechos peligrosos; establecimiento de mecanismos apropiados para prohibir la comercialización de sustancias, productos, procesos y tecnologías dañinas y peligrosas para el medio ambiente.

Desarrollo Urbano del Medio Ambiente: políticas y programas destinados a lograr una mejor distribución espacial de la industria; definición de estrategias, formas de financiamiento en lo que es la provisión de servicios básicos urbanos, el rol de la comunidad, del sector privado, y la redefinición del rol del Estado; la administración, planificación y gestión del espacio urbano requiere de la adopción de nuevas técnicas y tecnologías; un área de intercambio y de transferencia tecnológica potencial, tiene lugar en lo que el aprovechamiento energético de los vertederos.

Sectores Sociales

1. Educación

Incluye: mejoramiento de la calidad educacional en el nivel de enseñanza básica e innovaciones en la enseñanza media; reforma institucional y administración local; financiamiento de la educación; investigación educacional; formación técnico-profesional.

2. Vivienda

Incluye: vivienda y sectores institucionales; financiamiento habitacional; vivienda popular; vivienda y asentamiento.

3. Salud

Incluye: investigación en salud; capacitación en salud; salud ocupacional; salud urbana; tecnología en salud; sistemas de información en salud; producción y comercio en salud.

Anexo 5**INDICE DE SIGLAS**

- ALIDE** : Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras de Desarrollo, (Lima - Perú).
- ALTERNEX** : Servicio Internacional de Intercambio Electrónico de Información, (Rio de Janeiro - Brasil).
- ASEUCI** : Corporación Privada de Empresas e Instituciones Usuarias de Informática y Telecomunicaciones, (Santiago - Chile).
- BIREME** : Centro Latinoamericano y del Caribe de Información en Ciencias de la Salud, (São Paulo - Brasil).
- CELADE** : Centro Latinoamericano de Demografía, (Santiago - Chile).
- CEPAL** : Comisión Económica para América Latina y el Caribe, (Santiago - Chile).
- CEPIS** : Centro Panamericano de Ingeniería Sanitaria y Ciencias del Ambiente, (Lima - Perú).
- CIDE** : Centro de Investigación y Desarrollo de la Educación, (Santiago - Chile).
- CIID** : Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo, (Ottawa - Canadá).
- CIMAL** : Centro de Información sobre Migraciones en América Latina, (Santiago - Chile).
- CLACSO** : Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, (Buenos Aires - Argentina).
- CLAD** : Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, (Caracas - Venezuela).
- CLADES** : Centro Latinoamericano de Documentación Económica y Social, (Santiago - Chile).
- CTPD** : Cooperación Técnica entre Países en Desarrollo.
- DOCPAL** : Sistema de Documentación sobre Población en América Latina, (Santiago - Chile).
- EMPRETEC** : Empresas de Bases Tecnológicas.
- FLACSO** : Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, (Santiago - Chile).

- GAIIA** : Alianza Global de Asociaciones de la Industria de la Información.
- IBASE** : Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas, (Rio de Janeiro - Brasil).
- IDRC** : International Development Research Centre, (Otawa - Canadá). Véase CIID.
- IICA** : Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, (San José - Costa Rica).
- INFOPLAN** : Sistema de Información para la Planificación en América Latina y el Caribe, (Santiago - Chile).
- OIM** : Organización Internacional para las Migraciones (Santiago - Chile).
- OREALC** : Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe, (Santiago - Chile).
- PESICRE** : Proyecto Estado de Situación de la Cooperación Regional, (Caracas -Venezuela).
- PLACIEX** : Programa Latinoamericano y del Caribe de Información Comercial y de Apoyo al Comercio Exterior, (Caracas - Venezuela).
- PRODAR** : Programa de Desarrollo de la Agricultura Rural de América Latina y el Caribe, (San José de Costa Rica).
- PUC** : Pontificia Universidad Católica, (Santiago - Chile).
- REDINCO** : Red de Información y de Comunicaciones de CLACSO, (Buenos Aires - Argentina).
- REDUC** : Red Latinoamericana de Información y Documentación en Educación, (Santiago - Chile).
- REPIDISCA** : Red Panamericana de Información y Documentación en Ingeniería Sanitaria y Ciencias del Ambiente, (Lima - Perú).
- RIALIDE** : Red de Información de ALIDE, (Lima - Perú).
- SELA** : Sistema Económico Latinoamericano, (Caracas - Venezuela).
- UNCED** : United Nations Conference on Environment and Development.
- UNESCO** : Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura (Santiago - Chile).
- UPEB** : Unión de Países Exportadores de Banano, (Panamá - Panamá).