277

NETWORK OF NETWORKS

- Latin America -

91-0214-01

EVALUATION

July '93 - July '94

(year 2)

Una Evaluación de la Red de Redes: July 1993 - July 1994

Presentado a Rommel Acevedo, el Director
de ALIDE
Lima, Peru

por

Warren Thorngate, Professor
Psychology Department, Carleton University
Ottawa, Ontario, Canada K1S 5B6
tel (613) 788-2600, ext 2706
fax (613) 788-3667
home (613) 733-9369
e-mail = warrent@ccs.carleton.ca

12 July 1994

Una Evaluación de la Red de Redes:
July 1993 - July 1994

Introduction

In August of 1992, work began on the development of la Red de Redes, a network of 14 regional information networks, three regional research networks and one telecommunications network in Latin America, coordinated by la Asociacíon Latinamericano de Instituciones Financieras de Desarrollo (ALIDE) in Lima, Peru and funded by the International Development Research Centre in Ottawa, Canada. Each of the 18 networks provides information on one of many different topics including agriculture, education, economics, social science and health. According to the original project proposal, the Red de Redes was to undertake activities toward five goals (taken from IDRC proposal 91-0214, page 1):

1. "computer-based communication among the 18 regional networks, and selected national nodes and end-users,
2. "development of a set of cooperative CD-ROMs of the databases and of the 14 information networks,
3. "training and updating and sensitizing information specialists and selected national and regional leaders in relevant new techniques of information management,
4. "developing and testing strategies for marketing and promotion of information products, and for income generation, and
5. "coordination, animation and evaluation of the activities of the project."

Of the 18 networks in the Red de Redes (see Appendix 1 for a listing), five were selected to coordinate the five activities above. IBASE in Rio de Janeiro, Brazil was to coordinate computer-based communication using its ALTERNEX Internet facilities. Because of its previous success in producing the LILACS medical research CD-ROM, IBASE in Sao Paulo, Brazil was to coordinate Red de Redes CD-ROM development. CEPAL/CLADES, a network for information in economics and social science in Santiago, Chile, was to coordinate training in information management. CIDE/REDUC, and educational research and information network in Santiago, Chile, was to coordinate marketing. And ALIDE was to coordinate, animate and evaluate the entire project.

ALIDE proposed that part of the evaluation be conducted by an external evaluator. At the end of the first year of the Red de Redes project, at the first annual meeting of the five coordinating networks in Sao Paulo, 8-9 July 1993, ALIDE contracted me for this purpose. The contract specified that I attempt to evaluate the five activities listed in the original proposal (see above) with respect to (1) increasing communication and coordination among the 18 networks, (2) improving information access of the network users, and (3) making the network sustain itself, presumably by selling information products and services.

Because I was not contracted to evaluate the first year of the Red de Redes project (July 1992 – July 1993), I have little information about Red de Redes activities during that time. I understand that one workshop was held at IBASE in Sao Paulo to train network members on the use of the ALTERNEX computer communication system. In addition, two computer conferences were established by IBASE to facilitate discussion of Red de Redes issues and activities. The conference "redes.al" was established to discuss general project issues. Later, the conference "redes.al.cdrom" was established to discuss issues related to the development and testing of a CD ROM containing bibliographic information from most of the Red de Redes member networks.

During the second year of the project (July 1994 to July 1995) I monitored the two computer conferences, attended a Red de Redes workshop in Santiago de Chile on Information Marketing,

and circulated to network members three questionnaires (Appendices 2, 3, & 4). In addition, I submitted two reports to ALIDE about the first two questionnaires, wrote two articles about the marketing of information for the redes.al conference (see Appendices 5 & 6), wrote an article about Red de Redes evaluation issues for ALIDE (Appendix 7), provided a user evaluation of the CD ROM (Appendix 8), and discussed the activities of the Red de Redes project at two international conferences (Cuba and Iran) and highlighted the Red de Redes project during my testimony at a hearing of the Canadian Foreign Policy Review Committee (Appendix 9). What follows is a report of these evaluation activities.

Methods

Data relevant to the evaluation of the five major activities of the Red de Redes project were gathered from transcripts of the computer conferences "redes.al" and "redes.al.cdrom" and from answers to the three questionnaires. The first and third questionnaires were circulated, in October 1993 and June 1994 respectively, via the redes.al conference; those members with no access to AlterNex were sent the questionnaire by fax. The second questionnaire was circulated to the members of all 14 networks attending the information marketing workshop in Santiago, December 1993; the remaining four were circulated by fax. Unfortunately, five of the original fax numbers given for members could not be reached. In addition, there seemed to be some reluctance to complete the questionnaires. About 55% of the questionnaires sent were not returned, and of those returned about half left a substantial number of questions unanswered.

Ten of the first questionnaires were eventually returned (by ALIDE, BIREME, CEPAL, CEPIS, CLACSO, CLAD, PEDISCRE, RINAP, RISPAL and UPEB). Only seven of the second questionnaires were returned (ALIDE, CEPIS, CLACSO, CLAD, RINAP, RISPAL, UPEB), and eight of the third were returned (ALIDE, BIREME, CEPAL, CEPIS, CLAD, PESICRE, REDUC and UPEB). The average 46% return rate for the questionnaires is good by most mail survey standards. However, a bias in the returns was obvious. Red de Redes members least likely to participate in network activities were also least likely to return their questionnaires. Their concerns and suggestions were thus not available.

Results

The Computer Conferences

Between 1 July 1993 and 1 July 1994, a total of 198 messages were posted to the "redes.al" computer conference, an average of about four per week. A total of 48 messages were posted to the "redes.al.cdrom" conference, or about one per week. Table 1 shows how many postings were contributed by each organization. I attempted to exclude duplicate postings in these counts, but may have missed a few, so the actual numbers may vary slightly. One message, contributed by Diego Perez (diego.fundar.org.ar) contained only one word: "Help". Unable to link either the computer "fundar" or Mr Perez to any of the Red de Redes member organizations, I also excluded his message from the counts.

As seen in Table 1, CEPAL contributed about 25% of all messages — the result of tireless efforts by Claudionor Evangelista. The second most were contributed by ALIDE (15%), and the third by REDUC (8%). This progression is typical of communication in groups. As summarized by Zipf's Law, the most active communicator usually contributes about twice as many messages as the second most, about three times as many messages as the third most, etc. Such was the case in the Red de Redes conferences.

Together, the five coordinating organizations (ALIDE, BIREME, CEPAL, IBASE and REDUC) contributed 147 or 60% of the messages in the conferences. This is typical of organizational communication, and reflects the degree of involvement of principal and other groups. Only 78 messages were contributed by the remaining 13 Red de Redes member organizations, about 1.5 per week. Five of the organizations (DOCPAL, ILET, PLACIEX, RINAP and UPEB) contributed no messages. Some had no access to computer communication facilities. We have no record of who read conference messages; perhaps other organizations read the postings but did not wish to contribute their own.

Table 1. Number of messages in the redes.al and redes.al.cdrom conferences contributed by Red de Redes organizations.

Organization / Individual	redes.al	redes.al.cdrom	total
ALIDE	32	5	37
BIREME	5	16	21
CEPAL	55	7	62
CEPIS / REPIDISCA	13	1	14
CLACSO	16	3	19
CLAD	14	5	19
IACI	2	2	4
IBASE / ALTERNEX	5	1	6
IDRCMON (Fay Durrant)	16	0	16
PESICRE	1	1	2
PRODAR	5	3	8
REDUC	21	0	21
RISPAL	10	2	12
Thorngate	3	2	5
Total =	198	48	246

A cursory examination of the content of the conference messages indicates some interesting patterns. About half of the messages were about administrative matters, including questions about computer accounts or telephone links, postings of workshop and CD ROM schedules, holiday announcements, questionnaires, etc. About one-third were postings of individual requests for information (e.g., one member asking for a reprint from another) or social support (e.g., thanks for receipt of information, congratulations). Only about 5% of the conference postings contained opinions, criticisms or suggestions about major Red de Redes activities such as the CD ROM, information management and marketing, or the goals of the network. This proportion contrasts with a typical computer conference in North America or Europe where as many as two-thirds of the postings contain opinions, criticisms or suggestions. This may reflect a cultural difference. Perhaps more opinions, criticisms and suggestions were exchanged in private electronic mail messages. Of course, these messages could not be monitored.

Questionnaires. Each of the three questionnaires contained nine questions related to members' use of AlterNex, both for the computer conferences and for private electronic mail. The questions asked for numerical estimates of various AlterNex activities such as logging in, sending and receiving electronic mail, sending and reading conference postings. Though the estimates are subjective judgements and thus prone to some error, research indicates that such estimates are relatively accurate. So they may be used here to detect general trends and patterns. The averages are shown in Table 2.

As can be seen in Table 2, respondents estimated spending about one working day (8 hours) a month using AlterNex, successfully connecting about once a day. On average they reported having problems connecting with AlterNex about 4 times a month, though the range was wide. About 30% reported having as many connection problems as successes, leading them to try less frequently. Respondents also reported a healthy number of private electronic mail messages sent to and received by Red de Redes colleagues. Indeed, if the estimates are accurate, there were more private message exchanged (33) than there were conference messages posted (20) each month. A similar difference has been found in most other conferences — private messages dominate public ones (the so-called "cocktail chat" effect, named after the tendency to say more privately over a few drinks than publicly in a face-to-face conference). The difference supports the hypothesis that real Red de Redes work was done via e-mail rather than via conference postings.

Table 2. Average Questionnaire Estimates of AlterNex Activities.

	Cues 1	Cues 2	Cues 3	Total
Durante el mes pasado:	(N = 10)	(N = 7)	(N = 8)	
horas paso usted usando AlterNex	10	5	7	8
veces intento conetarse al sistema AlterNex	36	19	31	28
veces logro conectarse existosamente a AlterNex	41	15	28	30
veces tuvo problemas para conectarse exitosamente	4	4	3	4
mensajes de conferencia ha liedo	20	8	25	19
mensajes privados de correo electronico recibio a sus colegas	17	10	10	14
mensajes privados escribo a sus colegas del proyecto	18	11	10	13

Note: averages based on number of completed questionnaire responses for each question; about 25% of the respondents did not complete one or more of these questions.

The questionnaires also asked respondents (question 2.9) if they could suggest improvements to AlterNex. Eight of the 18 respondents who answered said "Si". Five of these were from the first questionnaire, one from the second and two from the third. Here are the suggestions:

"Se instale el procedimiento automatico de envio de faxes a lost participantes de proyecto que no acceden a AlterNex...

Instalar un 'server' para mantener las informaciones mas importantes...

"Seria muy util que el sistema avise cuando existen nuevos topicos end redes.al.cdrom.

"Suele ocurrir, que cuando se trata de dar una repuesta a algun mensaje (opcion respuesta), el sistema indica automaticamente un destinario que no corresponde al que quiero enviarle...

"Transformer los conferencias en listos 'para todos'; los participantes aun de tener cuenta en AlterNex.

"Indicar al finalizar la conexion el numero de mensajes leidos en conferencia y en correo electronico, a fin de facilitar ese registro esadistico.

"Recibir la informacion como listas.

"Tomar cursos de gopher.

"Que el menu de ayuda indique como se puede un pc-fax.

"Que el sistema alerte al usario cuando existan nuevos topicos en redes.al.cdrom.

"Inclurir alertas al usario sobre comandos que podrian ayudar a una mejor utilizacion de AlterNex, por ejemplo, el comando 'Y'.

"El editor de texto es bastante rudimentario. Aunque siempre se trabaja con un 'upload' de archivos, en ocasiones hay la necesidad de agregar o corregir, y puede ser muy engrroso y lento.

"Seria util conseguir alguna formula para que los comandos de respuesta fuesen mas rapidos.

Se pasa mucho tiempo en maquina esperando respuestas del sistema."
Most comments seem to be related to increasing the efficiency of the dialog between user and machine.

Communication, Information Management and Marketing Workshops

Communication. The first questionnaire asked the respondents if they had attended the "Capacitación en AlterNex" workshop or the "Gestión de Información" workshop. Six of the 10 respondents had attended the Capacitación en AlterNex workshop. What did they like most about it?

"La practica.
"La organizacion y claridad de las instrucciones
"La claridez de la exposicion y la didactica."

What did they like least?

"Era necesario mas tiempo para dominar las practicas.
"Se requiere dedicarle mas tiempo a las practicas."

And what suggestions did they have for improving the workshop?

"Mayor disponsibilidad de tiempo.
"Dar un curso de soporte.
"Mas tiempo para la parte practica."

Information management. Five of the respondents had been to the Gestión de Información workshop hosted by CEPAL/CLADES in San José, Costa Rica, November 1993. They most liked the following about this workshop:

"La possibilidad de debatir en torno a ideas, conceptos y realidades de informacion.
"Analizar la situacion de mi red desde diferentes angulos: entorno internacional, nacional e institucional.
"Articulacion de profesionales de areas distintas en relacion de informacion.
"El teme de gestion de informacion y cambios globales en las organizaciones."
"Posibilidad de penser en nuvas estrategias para el manejo de la red."

They least liked the following:

"El desnivel de los participantes.
"Poco tiempo para el estudio de temas tan complejos y prioritarios.
"Mucha teoria inadecuada.
"Manera inadecuada de presentar los temas (leer en lugar de exponer)."

And they suggested:

"Introducir temas mas concretos, como planificacion y administracion estrategica y continuar con la discusion de estos temas a distancia.
"Que los expositores majoren la presentacion de sus conferencias."

Marketing. Thirteen networks sent representatives to the Marketing Workshop, hosted by REDUC in Santiago in December 1993. The second questionaire asked if respondents had attended. All seven of the respondents had. Their likes:

"La organizacion, metodologia y temas de actualidad.
"La metodologia utilizada.
"La organizacion."

Their dislikes:

"Determinacion matematica del valor.
"Faltaron otros marcos teoreticos.
"Exceso de referencia a la experiencia de REDUC y ningun de los casos de de otras redes."

And suggestions:

"Hacer el taller in tres dias.
"Conocerlas experiences en Canada, USA y Europa.
"Mas tiempo y equipo para introducirse en los nuevos metodos.
"Ofrecer una bibliografia previa sobre los aspectos de mercado.
"Que cada quien ofreciera su experiencia en mercado, si la hay.
"Introducir mayores contrenidos sustantivos en relacion al tema, para lo cual seria necesario reducir los ejercicios en grupo.
"Mas tiempo de analisis de la problematica de mercadeo de las demas redes."

From the comments, it appears that these three workshops were generally successful. Among the common themes of the remarks are (1) the importance of good instructors, and (2) the importance of practice and practical experience. CEPAL/CLADES and REDUC conducted their own evaluations of their workshops. I have not seen the results of these evaluations.

CEPAL/CLADES will have another workshop in Lima, Peru, 24-28 October 1994. REDUC is planning three more marketing workshops: one in Sao Paulo in October, one in November (location not given), and one in Honduras in December. I do not know which of these will be offered to members of Red de Redes.

The CD ROM

During the second year of Red de Redes, its major goal was the production of a prototype CD ROM containing bibliographies of network members. In February 1994, BIREME sent its second prototype CD ROM to designated members for testing and evaluation. It contained 11 bibliographic data bases contributed by 10 of the 18 networks.

I expected those who received it to contribute many of their reactions and suggestions for improvement in the redes.al.cdrom conference. However, as noted previously, virtually no such conference postings were made. Hoping to obtain some opinions about the CD, I included four items in the third questionnaire that asked for reactions and suggestions. Of the 8 respondents, seven received a copy of the CD ROM; UPEB did not because, "We are not taking part in the CD ROM project. Institutional policies also do not allow the difussion of the data base in countries athat are not members of the UPEB."

Of the seven who received it, all reported trying it, though two reported that they had tried it only once on a borrowed CD ROM drive. In response to the question, "What do you like about it?" respondents said the following:
"Que es fruto del proyecto.
"La facilidad con se puede efectuar la consulta; la busqueda global y la desagracion posterior por base de dato; el resultado de un esfuerzo conjunto.
"La presentacion de la interfase, consulta sgmentada por areas, aceso a informacion mas amplia, trabajo coordinado.
"En las pruebas realizadas (en otra institucion) now agrado particularmente la interfase.
"El interfase amigable y poder ingresar a bases de datos que de otra manera son inaccesibles a nosotros.
"Encontrar informacion sobre reforma del estado (base CLAD). Ademas de educacion. La base CLAD permite conectar educacion con politicas."

What did they think could be improved?
"Su present acion fisica, una mejor descripcion de sus contenidos.
"Las pantallas de ayuda pueden ser mejoradas posibilitando al usario una busqueda mas rapida

de la informacion.

"Que todas instituciones participantes entreguem su informacion aumentando variedad de bases de datos. Otras surgencias envie dretamente a BIRME. Creo que deberia haber mas copias para distribucion gratuita.

"... las instituciones participante han hecho esfuerzos por crear interfaces proprias que muchas definen la base de datos misma. Para un futuro, seria interesante integrar la distintas bases con sus interfases proprias...

"Seria conveniente que incluya todas las bases de datos. La REPIDISCA fue excluida porque ya aparce en el LILACS CD-ROM."

Finally, respondents were asked to recommend individuals, groups, organizations, etc. they believed would benefit from a copy of the CD ROM. Six of the respondents made the following recommendations:

"Bibliotecas nacionales, centros de informacion, universidades, organismos especializados.

"Ministerios, centros academicos, organizaciones y expertos publicos y privados (en CEPAL dispomos de 11,000 direcciones, que podriamos facilitar, son tanto de America Latina como de otros continentes).

"El CD ROM experimental ya fue remitido a 13 centros nacionales miembros de la REDIAP en 12 paises. Tales tentros corresponden a organismos gubernamentales con responsabilidades en el majoramiento de la gestion publica y/o la orientacion de procesos de reforma del Estado. Por otra parte, dada la comprensividad de la informacion contenida enel CD ROM,el es potencialmente util para muchas otras organizaciones.

"Nosotros como red nos interesa que reciben nuestros polos (representantes) y participantes de las mini-redes, que en conjunto suman un total de 90 entidades. Ademas, existen una 40 entidades que colaboran con ALIDE y que les interesa nuestra informacion.

"Banco Interamericano de Desarrollo; Universidad de Chile; UNiversidad Catolica de Chile; otras Univeraidades Chilenas.

"Fueran distribuidas cerca de 40 CDs para pesquisadores y bibliotecas de universidades o deinstituciones de ensino."

The results indicate that repondents are generally satisfied with the CD ROM. Their suggestions are limited to improving help screens and content summaries. Most seem to have good ideas of a market for the CD ROM in their countries and their bibliographic worlds.

My own evauation of the CD ROM (see Appendix 8) was done from my perspective as a researcher and teacher of human-computer interactin and as a professional evaluator of user reactions to computer software. I discovered several minor difficulties with the CD related to the interface (e.g.the error messages give no informationto the user about how to overcome the error), and two major flaws. First, most of the bibliographies do not include abstracts of the articles they contain. A user thus sees only the authors name(s), the title and the source of an article, and has nothing else to judge its relevance to the goal of his/her search. Second, it is very difficult for a user to determine how to obtain a copy of an article. The addresses of the bibliographic sources are given on the CD ROM, but they are difficult and awkward to find. There is no mention of the cost of obtaining articles, or the procedures for doing so.

Project Goals and Animation

Four questions were asked at the end of each questionnaire about the objectives and general activities of the Red de Redes. They stimulated many comments and suggestions. Below is a list of the questions and their replies.

What type of activities could be developed in the project do you think would be most beneficial for your network?

First questionnaire:

"La posibilidad de lograr conexion desde mas piases de America Latina a costos razonables.
"Que se aprovechen en la mayor medida posible las actividades programadas, convocando al maximo de centros nacionales a ellas.
"Capacitacion en gestion, mercado y nuevas tecnologias.
"Apoyo a conexion a conferencias electronicas, segun el sistema electronico que se use.
"Apoyo para el intercambio electronico con grupos de tematica similar.
"Mercado de la informacion y capacitacion.
"Capacitacion en base a nuevas formas de comunicacion (soporte).
"Realizar el curso de 'gopher'.
"Capacitacion en gestion y comunicaciones electronicas
"Extension del correo electronico a todos los centros de la red.
"Actividades que en al futuro promixo pongan el proyecto en contacto con los centros de las redes, los usarios y las autoridades."

Second questionnaire:

"Tomar un curso en Carleton University sobre formas de trabajo en conferencias electronics.
"Capacitacion en talleres.
"Capacitacion y seguimiento a la aplicacion de metodologias de mercado.
"Promocion de productos via telecomunicaciones
"Apoyo al establecimiento de un sistema de mercadeo en redes interesadas."

Third questionnaire:

"Seminarios, cursos de capacitacion en diversos temas en el campo de la informacion. Conferencias de los expertos que participan en el proyecto en sus viajes por latinamericana. Enfasis local de las actividades programmadas. Pasantias, asistencias techicas, elaboracion de directorios varios.
"Discusiones acerca del uso de la informacion. Estudios de casos, experiencias exitosas.
"Todas que estan siendo realizadas.
"Capacitacion en el uso de redes y en materia de gestion de informacion; mediciones de impacto y costos de la informacion; el uso de la tecnologia como herramienta organizacional.
"Adiestramiento sobre nuevas tecnologias, gerencia y foros para compartis experiencias.
"Todas las actividades vinculadas con acciones de capacitacion son de interes especial para para nuestra red. La accion de capacitacion en las areas de mercadeo y gestin de informacin fueron realmente de interes y causo afectos multiplicadores."

From your experience until now have there been any problems with the project?

First questionnaire: "Si" = 6, "No" = 3 , no response = 1

"No es justo hablar de problemas, es major identificarles como rezagos.
"Algunas de las actividades planteadas presenten un retraso en relacion con el desarrollo del tema en la region (CD ROM la informacion recurso estrategico).
"El proyecto parece limitarse a aspectos muy operativos fuera del analisis del contexto tecnologico y de desarrollo de la region. La heterogeneidad del grupo debe atenderse de algun modo que permita una coordinacion mas estrecha.
"Resistencia a aceptar que AlterNex no es la unica alternativa.
"El modulo sobre gestion de informacion parece ser muy vago, impreciso y falto de practica.
"Mayor comunicacion y mayor asignacion en costos de telecomunicaciones.
"Falta de mayor participacion de las redes por falta de interes, falta de medios para participar mas, por ejemplo: falta de correo electronico.
"Falta de conocemiento de nuevas techologias.
"Demasiadas actividades.

"Una respuesta mas pronta y de un mayor numero de los participantes a los planeamientos.
"Aun cuando tal vez no es adjudicable al proyecto, el problema mayor se vincula con la adecuacion de su programa de trabajo con las exigencias que tiene planteada cada red de acuerdo a su programacion interna."

Second questionnaire: "Si" = 3, "No" = 3, no response = 1
"Mayor comunication.
"El proceso de planificacion del proyecto y de las activades conjuntas debe contar con la participacion de las redes. Se nota cierta verticalidad en las actividades.
"De todos los modulos que tiene menos impacto, practico e inmediato, es el de gestion de informacion.
"No parece claro el rol de ALIDE como coordinador. Da la impresion que solo administra recursos generales.
"En varios casos, falta de recursos suficientes para un optimo desarrollo de las actividades programadas."

Third questionnaire: "Si" = 2, "No" = 5, no response = 1
"Problema: Es dificil considerarse como unsolo proyecto. Causas: En REDUC tenemos nuestra propia dinamica, nuestras propias actividades y compromisos, nuestros propios usarios y clientes. Hacia ellos miramos. Ellos son nuestra principal preocupacion. Toda otra preocupacion es siempre subalterna.
"Desde el rol de la administracion, hemos tenido problemas con desembolso de los fondos (diferencial cambiario).
"Falta de comunicacion con el organismo auspiciador
"Falta animacion por parte de los modulos en relacion al tema de sus respectivos componentes en el proyecto.
"Escaza participacion de las redes que integran el proyecto."

From your experience until now, can you suggest ways of improving the organization, administration or activities of the project?

First questionnaire: "Si" = 2, "No" = 5, no response = 3
"Eliminar el modulo de Gestion de Informacion.
"Dar continuidad de proceso de capacitacion via correo electronico.
"Estimular mayor participacion. Creo que un proceso de culturalizacion que se hara en la medida que las actividades avancen."

Second questionnaire: "Si" = 3, "No" = 4, no response = 1
"Que las instituciones que representan los modulos del proyecto animen y promocionen mas sus actividades utilizando el correo electronico, y realiando el respectivo seguimiento a las mismas. Por ejemplo, preguntar si aquellas personas que han asistido a talleres y seminarios dentro del proyecto han realizado cursos similares de capacitacion en sus respectivas redes, dando un dfecto multiplicador a los conocimientos adquiridos.
"Mayor asipnacion [?] en costos de telecomunication."

Third questionnaire: "Si" = 3, "No" = 4, no response = 0
"Revisar los objectivos del proyecto para: definir las etapas de continuidad de productos y atividades; definicion de productos y de atividades; establecer nuevas taticas y estrategias; establecer metodologia de gerencia y de evaluacion.
"Para una mejor administracion del proyecto, el modulo encargado de la coordinacin y animacion deberia contar desde un inicio con la totalidad de los fondos asignados al mismo.
"Creo que si hubiera mas plata podriamos alcanzar mas participantes a las reuniones sobre Gestion de Informacion. Entrenar mas puntos focales, nodos y enlaces de varias redes participantes."

Do you want to increase your participation in the project? If yes, what prevents you from doing

so?

First questionnaire: "Si" = 8, "No" = 1, no response = 0
- " No obstante la Red de Redes es una de varias activadades de mi red, el factor tiempo impide una mayor participacion.
- "Falten mas temas de interes
- "Falta mas tiempo.
- "No contamos com correo electronico.
- "No hay suficiente tiempo,
- "No se cuenta con personal que pueda dedicar tiempo suficiente para aprovechar todas las potencialidades del proyecto, sobre todo en materia de comunication tematica.
- "Creo que la participacion relativa a los puntos focales no es adecuada porque no disponen de tecnologias apropiadas.
- "No hay recursos economicos y humanos para nuevas resposabilidades o actividades del proyecto."

Second questionnaire: "Si" = 6, "No" = 0, no response = 1
- "El problema principal es la demanda de tiempo que una mayor participacion implica.
- "Falta de tiempo.
- "Problemas de tiempo y dificultades conla conexion tanto a a SAICYT y a AlterNex.
- "Deseo participar mas, no quiero decir que tenga... [unreadable]
- "Aun no disponemos de correo electronico. A inicios de 1994 lo vamos a implementar.
- "El tiempo; he asumido funciones adicionales en mi ogranizacion."

Third questionnaire: "Si" = 2, "No" = 4, no response = 2
- "Mas!
- "El proyecto, como ha sido disenado ofrece grandes alternativas de participacin a las redes, sin embargo limitaciones que se presentan en el orden institucional impiden una mayor accion. Adicionalmente, dada la crisis institucional de la UPEB, he tenido que asumir nuevas responsabilidades, lo cual limita el tiempo que pueda dedicar al seguimiento de las actividades vinculadas con la Red de Redes.
- "El tiempo constituye un factor encontra."

What can be inferred from these responses? By far the most requested Red de Redes activity was training. The request was common in all three questionnaires. Also common were requests for more communication. Members of the Red de Redes seem to believe that the major function of network is educational. It is interesting to note that no respondent mentioned the development of the CD ROM or better information services to the public as beneficial for his/her network. Perhaps this merely reflected the wording of the question. However, it suggests that the training component of the network has been more important to its members than the marketing or the CD ROM components.

Answers to the question about problems with the project reveal at least two interesting features. First, the problems noted are diverse. Second, the proportion of respondents noting problems declines greatly from the first questionnaire (60% mentioned problems) to the last (25%). Many of the responses point to problems of coordination and communication in the project. They indicate that the goals and roles of various members should be more explicit and/or communicated more clearly to all network participants. The decline in the proportion of responsents noting problems may only reflect a loss of interest. More optimistically, however, it may reflect an improvement in project administration

Despite their complaints, few respondents suggested ways of improving the organization, administration or activities of the project. Many of those who did had practical suggestions. Some

suggested greater use of computer communication facilities for coordination and training. Of those who complained about the management of information workshop, one suggested eliminating it. One suggested placing more emphasis on strategies for marketing the CD ROM and additional information services.

The paucity of suggestions for improving the Red de Redes may indicate that most of its members are satisfied with its activities. It may also indicate a lack of involvement. The first and second questionaires show that most respondents wanted to become more involved in the project. Almost all of them, however, mentioned they could not find the time to do so. The third questionaire shows that most do not become more involved. Again, the common reason is lack of time. The shift away from interest in further involvement may simply be realism — after two years of the Red de Redes project, participants may simply realize that they have little time for participation.

Discussion

In the Introduction of this report, five general goals of the Red de Redes project were listed. To what extent have they been acheived?

The first goal was to establish "computer-based communication among the 18 regional networks, and selected national nodes and end-users." Statistics gathered from the redes.al and redes.al.cdrom conferences, as well as the questionnaire estimates of AlterNex use, suggest that this goal has been partly met. Data from the redes.al and redes.al.cdrom conferences, and from questionnaire estimates of AlterNex use, indicate that this goal has been partly met. Twelve of the 18 networks have established at least two connections to Alternex to post messages to the conferences. Questionnaire responses indicate that at least one network, UPEB, has not yet established the telephone link to AlterNex. More of the remaining five networks might suffer the same limitation, but none returned a questionnaire so their true circumstances remain unknown.

Of course, it is one matter to lead horses to water, and another to make them drink. Postings in the conferences have been dominated by four of the five coordinating networks: ALIDE, BIREME, CEPAL and REDUC. This is quite natural, but it begs the question of increasing the network involvement of other members. About 85% of the respondents to the first two questionnaires indicated they wanted more involvement in the Red de Redes. This indicates that they had the motivation to participate in the conferences, and needed only guidance and encouragement to do so.

How to do it? Many of the same respondents requested more training and educational information in the AlterNex conferences. Perhaps an effort should be made to post more of this material as guidance and encouragement for reluctant participants to contribute their own. However, half of the third questionnaire respondents indicated that they wanted no more involvement. Three of these four respondents were only occasional AlterNex users, suggesting that guidance and encourage would not work for them. Indeed, my two postings of marketing ideas, written to encourage more postings to the conferences, produced only one response: an angry and defensive reaction. There was one additional contribution of marketing ideas, but no response to it. It thus appears that there is now little to be gained from trying further to guide and encourage more conference postings.

The second goal of the Red de Redes project was the "development of a set of cooperative CD-ROMs of the databases and of the 14 information networks." The goal has been partly met. Ten of the 18 networks contributed bibliographic data bases to the CD ROM. This is a remarkable accomplishment, and the Red de Redes should be proud of it. Thus I was happy to present the

Honourable Pierre Gauthier, Chairman of the Canada Foreign Policy Review Committee with a complementary copy of the CD ROM as an indication of the excellent work that can be done with Latin American talent and Canadian funds.

Still, the CD ROM is not yet a commercial product. Many of the minor problems of the interface are now being addressed by BIRME. The two major flaws noted earlier must also be addressed soon. It should not be difficult to add files to the CD ROM with more information about obtaining copies of articles, and to make these files as close as an F-key. However, the more serious problem of the shortage of abstracts will take much more effort to solve. I fear that many of the networks do not have the abstracts on their computer files, and must therefore type them in before they can be transferred to the CD ROM. An organization with only 10,000 references in its bibliography would probably require two person-years just to find and type the abstracts into computer files.

In view of the seriousness of the abstract shortage problem, it seems prudent to survey all the networks involved in the CD ROM project for information about the status of abstracts in their bibliographic base, and to plan some course of action. In the worst case, no additional abstracts would be available during the remaining life of the Red de Redes project. In this case I believe it would be virtually impossible to sell the CD ROM as a commercial product; even giving it away may create more bad publicity than good. Other alternatives must be considered.

The third goal of the Red de Redes project is "training and updating and sensitizing information specialists and selected national and regional leaders in relevant new techniques of information management." The Gestion de Información workshops are meant to accomplish this goal. Again, I believe they have been partly successful. Ten networks sent representatives to the November 1993 workshop in San Jose, Costa Rica. To date, six have registered to attend the next workshop to be held in late October in Lima, Peru. However, five of these six attended the Costa Rica workshop. So as many as seven of the network members might never attend one.

Some of the first questionnaire respondents indicated that the previous management workshop was of limited use, and in the Santiago marketing workshop, a few told me that the management workshop was too academic and boring. I understand that that the workshop leaders are aware of this reaction, and are modifying the next workshop to better serve participants' needs. Yet to meet the goal of training all members in new techniques of information management, it will be important to insure that all network members at least have an opportunity to attend the final workshop in Lima.

The fourth goal of Red de Redes is "developing and testing strategies for marketing and promotion of information products, and for income generation." I believe that the Red is furthest from this goal. Judging from the second questinnaore respondents, the marketing workshop held in Santiago Chile in December 1993 was generally successful. As an observer in the workshop, I think that it greatly increased the participants' awareness of marketing issues. This is, of course, necessary for developing and testing strategies, but it is not sufficient. To date, no strategies for marketing the CD ROM have been developed. There has been almost no discussion of marketing other products or services, and almost none about income generation.

I suspect that these important matters cannot be discussed in a typical marketing workshop. Workshops tend to be didactic; they are held for education and training, not for decisionmaking or problem solving. Perhaps the best occasion to make decisions and solve problems about what products and services to market and how tomarket them exists in the annual meetings of the five Red de Redes coordinating organizatins: ALIDE, BIREME, CEPAL, IBASE and REDUC. Yet

any good marketing agency will attest that any serious marketing effort is at least a full-time job.

Can the five coordinating organizations coordinate themselves enough to run a successful marketing campaign? To be realistic I would say no. A serious marketing effort now requires market research, production planning, advertising, promotion and customer support. Perhaps some of these tasks can be accomplished by the coordinating organizations. However, judging from the common reason given for network members not increasing their involvement, I suspect that, in the end, the coordinators also just do not have the time.

In the time they do have available there is still much to be done to prepare the Red de Redes for a serious marketing effort. I think that meetings of the five coordinating organizations and regular (e.g., daily) exchange of messages on AlterNex can best serve these tasks. I suggest, however, that the organizations immediately seek funds to hire a full-time marketing professional to undertake the marketing tasks. Hire the best person possible and provide a proper budget to give the marketing effort a genuine chance of success. The professional may charge $30,000 for one year, and require a research, advertise and promotion budget of $50,000. There is no guarantee that her or she will be successful. But I fear that if the gamble is not taken, the Red de Redes project will end without a good chance to generate income and sustain itself.

The final goal of Red de Redes is the "coordination, animation and evaluation of the activities of the project." Judging from the decline in questionnaire reports of project problems, early problems of focus and leadership have have been mostly solved. Suggestions for improving the organization, administration or activities of the project, indicate the need for more an better use of computer communication in training and project management. ALIDE and the other project coordinating organizations should give it a try. But they should also remember the high proportion of respondents who admitted thay did not have time for increased participation. Like all cooperative efforts, there are limits to what can be accomplished when the effort is everyone's second job. Increased leadership efforts may be necessary, but they are not sufficient. Those who follow must increase their efforts as well.

In the end, I suspect that the success or failure of Red de Redes will depend on the efforts of no more than half the network members. For whatever reasons (and there are many) those who "do" are now separated from those who "watch". With additional efforts, perhaps a few more watchers could become doers. With different leadership, those who did or watched might not be quite the same. But I believe the stage is now set for the next year, and the players have been determined. Red de Redes has done well so far. The challenge now is to keep it going.

Appendix 1: The 18 Information Networks in la Red de Redes

ALTERNEX / IBASE (Intsituto Brasileiro de Analises Sociales e Economicas), Brazil

BIREME (Centro Latinamericano y del Caribe de Información en Ciencias de la Salud), Brazil

CEPAL / CLADES (Centro Latinamericano de Documentación Economica y Social), Chile

CLACSO (Consejo Latinamericano de Ciencias Sociales), Argentina

CLAD (Centro Latinamericano de Administración e Información), Venezuela

DOCPAL (Centro de Información y Technología sobre Población), Chile

IACI (los niños y las familias en América), Uruguay

ILET (Instituto Latinamericano de Etudios Transnacionales), Chile

ISAPLAC / IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agriculture), Costa Rica

PESICRE (Proyecto Estado de Situación de la Cooperación Regional), Venezuela

PLACIEX (Programa Latinamericano y del Caribe de Información Comercial), Peru

PRODAR / IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura), Costa Rica

REDUC / CIDE (Centro de Investigación y Desarrollo de le Educación), Chile

CEPIS / REPIDSCA (Centro Panamericano de Ingeniería Sanitaria y Ciencias del Ambiente), Peru

RIALIDE / ALIDE (Asociación Latinamericano de Institutiones Financieras de Desarrollo), Peru

RINAP (Red de Investigaciones de la Amazonia Peruana), Peru

RISPAL (Red de Investigación en Sistemas de Producción Animal de Latinamérica y el Caribe), Costa Rica

UPEB (Regional Information Network on Bananas and Plantains), Panamá

Appendix 2: The First Questionnaire

Ottawa, Canada, 30 de septiembre de 1993

Apreaciado(a) collega:

Como probablemente usted sabe una de las tareas del proyecto Red de Redes es proveer una evaluación externa periódica sobre sus progresos. Hace algunos meses me fue propuesto por Rommel Acevedo de ALIDE servir como evaluador del proyecto. Fue para mi un placer aceptar. Mi trabajo consiste en monitorear las actividades de la Red de Redes y las opiniones de sus miembros (usted y sus colegas), para poder aconsejar a Rommel sobre formas de mejorar el proyecto. Para llevar a cabo mi trabajo, (1) leeré y registrare todos los nuevos mensajes de la conferencia computarizada en "redes.al" y en "redes.al.cdrom" que llegan cada semana (2) participaré en algunos de los talleres como observador, y (3) le haré algunas preguntas sobre sus experiencias con el proyecto Red de Redes y sus sugerencias para mejorarla.

Por favor tome nota que su correo electrónico privado no será monitoreado en ninguna manera. Asi tambien que todas sus respuestas a mis preguntas seran completamente confidenciales. Como investigador estoy legalmente sujeto a los Standards Eticos Canadienses para la Investigación Psicologica, que estipulan que nunca se debe revelar la identidad de los participantes en una evaluación. ALIDE recibirá solamente informes conteniendo resumenes de las respuestas de usted y sus colegas en la Red de Redes, escritos por mi de tal manera que se proteja la identidad de todos.

Mi plan es enviarle un cuestionario aproximadamente cada dos meses, que incluira preguntas sobre sus experiencias con AlterNex y sus opiniones sobre el proyecto. Usted notará que la mayoria de las preguntas se repetiran en cada cuestionario. Esto sera una ayuda para poder determinar cualquier cambio que ocurra en las opiniones de los miembros del proyecto. Tambien, algunas veces se incluirán preguntas adicionales que variarán en cada cuestionario. Algunas de estas preguntas podran referirse a sus opiniones sobre la reciente reunión o el taller de marketing. Otras podrán referirse a su organización, ideas de mercadeo, financiamiento, etc.

Raramente resulta interesante llenar un cuestionario. Por este motivo me siento un poco apenado de pedirle responder uno cada dos meses. No obstante es la unica manera que nosotros tenemos para obtener lo que probablemente sea la información mas importante para la evaluacion: las opiniones y sugerencias de usted y sus colegas. Tratare de hacer cada cuestionario corto. ALIDE y yo en particular, estaremos muy agradecidos si usted completa y regresa cada uno de los cuestionarios entre los dos dias siguientes de haberlo recibido.

A continuación de esta carta encontrará el primer cuestionario. Estoy enviando una copia a traves del correo electrónico AlterNex y otra a través de FAX. Por favor, podria usted responderlo y enviarmelo dentro de dos dias ? Si usted lo esta retornando por FAX, por favor llene los espacios en blanco escribiendo claramente y envielo a mi numero de FAX que se encuentra en la parte inferior. Si usted esta respondiendolo a través de correo electrónico, por favor incluya el numero de la pregunta (I.2, 2.II, etc...) al inicio de su respuesta.

Muchas gracias por su colaboración. Espero poder conocerlo durante las actividades del proyecto Red de Redes.

Con los mejores deseos,

Warren Thorngate, Professor
Psychology Department, Carleton University
Ottawa, Ontario, Canada K1S 5B6
FAX =613 788–3667; oficina =613 788–2600, extención 2706; casa =613 733–9369
e.mail address (AlterNex) = warrent (Carleton University) = warrent@ccs.carleton.ca
Primer Cuestionario
Septiembre 1993

1.1 Cual es su nombre ?_____
1.2 Cual es el nombre de su organizacion ? _____
1.3 Cual es su numero de FAX ?_____
1.4 Cual es su direccion en AlterNex_____
1.5 Cual es la fecha de hoy ?_____

1.6 Preferiria usted recibir los cuestionarios por el correo electrónico de AlterNex o a través de FAX? _____

1.8 Preferiria completar y retornar los cuestionarios por el correo electronico de AlterNex o a traves de FAX? _____

Las preguntas 2.1 a 2.9 se refieren a la utilizacion que usted ha hecho de AlterNex DURANTE EL MES PASADO.

2.1 Aproximadamente cuantas horas pasó usted usando AlterNex para actividades del proyecto Red de Redes en el ultimo mes? _____

2.2 Cuantas horas trabajo en otras actividades del proyecto?_____

2.3 Cuantas veces intentó conectarse a la sistema AlterNex?_____

2.4 Cuantas veces logró conectarse exitosamente a AlterNex? _____

2.5 Cuantas veces tuvo problemas para conectarse con AlterNex ? _____
Si tuvo problemas tecnicos para conectarse con AlterNex, por favor describalos (por ejemplo, su telefono no funcionaba, no pudo conseguir linea con AlterNex, fue cortado durante una sesion con AlterNex, etc.)

_____
_____
_____

2.6 Cuantos mensages de CONFERENCIA (en redes.al y redes.al.cdrom) ha leido en el ultimo mes?_____

2.7 Cuantos mensajes privados de CORREO ELECTRONICO recebio de sus colegas del proyecto en el ultimo mes?_____
Cuantos mensajes privados de correo electronico recibio de otros colegas ?_____

2.8 Cuantos mensajes privados de CORREO ELECTRONICO escribio a sus colegas del proyecto en el ultimo mes?_____
Cuantos mensajes privados de correo electronico escribio a otros colegas ?_____

2.9 De acuerdo a sus experiencias con AlterNex durante el mes pasado, podria ustes sugerir algunas mejoras para AlterNex ?_____
Si la respuesta es si, cuales son sus sugerencias ?

_____
_____

Las preguntas 3.1 a 3.2 se refieren a los talleres "Capacitación en AlterNex" y "Gestion de Información"

3.1 Atendió usted el taller de "Capacitación en AlterNex"?
Si la repuesta es si, responda a las siguientes preguntas
Qué fue lo que más ls gusto del taller? _____
_____
Qué fue lo que menos le gusto del taller? _____
_____
Qué sugerencias tiene usted para mejorar el taller? _____
_____

3.2 Atendió usted el taller de "Gestion de Información"?
Si la repuesta es si, responda a las siguientes preguntas
Qué fue lo que más ls gusto del taller? _____
_____
Qué fue lo que menos le gusto del taller? _____
_____
Qué sugerencias tiene usted para mejorar el taller? _____
_____

Las preguntas 4.1 a 4.4 se refieren a los objetivos del proyecto Red de Redes

4.1 Qué tipo de actividades que pudieran desarrollarse en el marco del proyecto piensa usted serian las mas beneficiosas para su red?

_____
_____
_____

4.2 De acuerdo a sus experiencias hasta el momento, han habido algunos problemas con el proyecto? _____
Si la respuesta es si, cuales son los principales problemas y sus causas?

_____
_____
_____

4.3 De acuerdo a sus experiencias hasta el momento, podria usted sugerir formas de mejorar la organización, administración o actividades del proyecto?_____
Si la respuesta es si, cuales son sus sugerencias ?

_____
_____

4.4 Desea usted incrementar su participación en el proyecto? _____
Si la repuesta es no, quales son las razones?

_____

Si la repuesta es si, quales son las razones que le impeden participar mas (por ejemplo: no tiene suficiente tiempo, no cuenta con correo electrónico, no esta bien enterado de los alcances del proyecto)

Muchas gracias por sus repuestas

Appendix 3: The Second Questionnaire

Ottawa, Canada, 5 de diciembre de 1993

Apreaciado(a) collega:

Como probablemente usted sabe una de las tareas del proyecto Red de Redes es proveer una evaluación externa periódica sobre sus progresos. Hace algunos meses me fue propuesto por Rommel Acevedo de ALIDE servir como evaluador del proyecto. Fue para mi un placer aceptar. Mi trabajo consiste en monitorear las actividades de la Red de Redes y las opiniones de sus miembros (usted y sus colegas), para poder aconsejar a Rommel sobre formas de mejorar el proyecto. Para llevar a cabo mi trabajo, (1) leeré y registrare todos los nuevos mensajes de la conferencia computarizada en "redes.al" y en "redes.al.cdrom" que llegan cada semana (2) participaré en algunos de los talleres como observador, y (3) le haré algunas preguntas sobre sus experiencias con el proyecto Red de Redes y sus sugerencias para mejorarla.

Por favor tome nota que su correo electrónico privado no será monitoreado en ninguna manera. Asi tambien que todas sus respuestas a mis preguntas seran completamente confidenciales. Como investigador estoy legalmente sujeto a los Standards Eticos Canadienses para la Investigación Psicologica, que estipulan que nunca se debe revelar la identidad de los participantes en una evaluación. ALIDE recibirá solamente informes conteniendo resumenes de las respuestas de usted y sus colegas en la Red de Redes, escritos por mi de tal manera que se proteja la identidad de todos.

Mi plan es enviarle un cuestionario aproximadamente cada dos meses, que incluira preguntas sobre sus experiencias con AlterNex y sus opiniones sobre el proyecto. Usted notará que la mayoria de las preguntas se repetiran en cada cuestionario. Esto sera una ayuda para poder determinar cualquier cambio que ocurra en las opiniones de los miembros del proyecto. Tambien, algunas veces se incluirán preguntas adicionales que variarán en cada cuestionario. Algunas de estas preguntas podran referirse a sus opiniones sobre la reciente reunión o el taller de marketing. Otras podrán referirse a su organización, ideas de mercadeo, financiamiento, etc.

Raramente resulta interesante llenar un cuestionario. Por este motivo me siento un poco apenado de pedirle responder uno cada dos meses. No obstante es la unica manera que nosotros tenemos para obtener lo que probablemente sea la información mas importante para la evaluacion: las opiniones y sugerencias de usted y sus colegas. Tratare de hacer cada cuestionario corto. ALIDE y yo en particular, estaremos muy agradecidos si usted completa y regresa cada uno de los cuestionarios entre los dos dias siguientes de haberlo recibido.

A continuación de esta carta encontrará el segundo cuestionario. Estoy enviando una copia a traves del correo electrónico AlterNex y otra a través de FAX. Por favor, podria usted responderlo y enviarmelo dentro de dos dias ? Si usted lo esta retornando por FAX, por favor llene los espacios en blanco escribiendo claramente y envielo a mi numero de FAX que se encuentra en la parte inferior. Si usted esta respondiendolo a través de correo electrónico, por favor incluya el numero de la pregunta (1.2, 2.11, etc...) al inicio de su respuesta.

Muchas gracias por su colaboración. Espero poder conocerlo durante las actividades del proyecto Red de Redes.

Con los mejores deseos,

Warren Thorngate, Professor
Psychology Department, Carleton University
Ottawa, Ontario, Canada K1S 5B6
FAX =613 788–3667; oficina =613 788–2600, extención 2706; casa =613 733–9369
e.mail address (AlterNex) = warrent (Carleton University) = warrent@ccs.carleton.ca
Segundo Cuestionario, el diciembre 1993

1.1 Cual es su nombre ?_____
1.2 Cual es el nombre de su organizacion ? _____
1.3 Cual es su numero de FAX ?_____
1.4 Cual es su direccion en AlterNex_____
1.5 Cual es la fecha de hoy ?_____

Las preguntas 2.1 a 2.9 se refieren a la utilizacion que usted ha hecho de AlterNex DURANTE EL MES PASADO (el noviembre 1993).

2.1 Aproximadamente cuantas horas pasó usted usando AlterNex para actividades del proyecto Red de Redes en el ultimo mes? _____

2.2 Cuantas horas trabajo en otras actividades del proyecto?_____

2.3 Cuantas veces intentó conectarse a la sistema AlterNex?_____

2.4 Cuantas veces logró conectarse exitosamente a AlterNex? _____

2.5 Cuantas veces tuvo problemas para conectarse con AlterNex ? _____
Si tuvo problemas tecnicos para conectarse con AlterNex, por favor describalos (por ejemplo, su telefono no funcionaba, no pudo conseguir linea con AlterNex, fue cortado durante una sesion con AlterNex, etc.)
_____
_____
_____

2.6 Cuantos mensages de CONFERENCIA (en redes.al y redes.al.cdrom) ha leido en el ultimo mes?_____

2.7 Cuantos mensajes privados de CORREO ELECTRONICO recebio de sus colegas del proyecto en el ultimo mes?_____
Cuantos mensajes privados de correo electronico recibio de otros colegas ?_____

2.8 Cuantos mensajes privados de CORREO ELECTRONICO escribio a sus colegas del proyecto en el ultimo mes?_____
Cuantos mensajes privados de correo electronico escribio a otros colegas ?_____

2.9 De acuerdo a sus experiencias con AlterNex durante el mes pasado, podria ustes sugerir algunas mejoras para AlterNex ?_____
Si la respuesta es si, cuales son sus sugerencias ?
_____
_____
_____

3.1 Atendió usted el taller de "Marketing (mercadeo?)" en Santiago, Chile (en el diciembre)?
Si la repuesta es si, responda a las siguientes preguntas
Qué fue lo que más ls gusto del taller? _____

Qué fue lo que menos le gusto del taller? _____

Qué sugerencias tiene usted para mejorar el taller? _____

Las preguntas 4.1 a 4.4 se refieren a los objetivos del proyecto Red de Redes

4.1 Qué tipo de actividades que pudieran desarrollarse en el marco del proyecto piensa usted serian las mas beneficiosas para su red?

4.2 De acuerdo a sus experiencias hasta el momento, han habido algunos problemas con el proyecto? _____
Si la respuesta es si, cuales son los principales problemas y sus causas?

4.3 De acuerdo a sus experiencias hasta el momento, podria usted sugerir formas de mejorar la organización, administración o actividades del proyecto? _____
Si la respuesta es si, cuales son sus sugerencias ?

4.4 Desea usted incrementar su participación en el proyecto? _____
Si la repuesta es no, quales son las razones?

Si la repuesta es si, quales son las razones que le impeden participar mas (por ejemplo: no tiene suficiente tiempo, no cuenta con correo electrónico, no esta bien enterado de los alcances del proyecto)

Muchas gracias por sus repuestas

Appendix 4: The Third Questionnaire

Ottawa, Canada
15 de junio de 1994

Estimado Colega:

Es un placer saludarle de nuevo. Como usted recordara, estoy a cargo de monitorear y evaluar las actividades del proyecto Red de Redes, de acuerdo con la solicitud que me fuera hecha por Rommel Acevedo de ALIDE, coordinador del proyecto. Como parte de esta tarea he enviado 2 cuestionarios a todos los miembros de Red de Redes y en esta oportunidad estoy enviando el tercer cuestionario. Mi asistente, Clara Jimeno y yo personalmente, hemos encontrado dificultades para hacer llegar el segundo cuestionario todos los miembros del proyecto, ya que desafortunadamente muchos de ellos no utilizan el servicio de correo electronico de AlterNex y no fue posible que lo recibieran por este medio. Por esta razon, a este grupo le enviamos el cuestionario por FAX. Pero, tambien encontramos dificultades con los numeros de FAX que nos habian sido reportados, lo que determino que el numero de cuestionarios completados y devueltos fuera muy bajo. Unicamente nos fueron devueltos 5 cuestionarios, de los 18 que enviamos. Recientemente, ALIDE nos remitio una lista de los miembros de Red de Red actualizada con los numeros de FAX y las direcciones de correo electronico. Esperamos que con esta nueva informacion, podamos comunicarnos con usted y con mas miembros del Proyecto Red de Redes.

A continuacion encontrara las preguntas del Cuestionario No.3. Muchas de las preguntas que incluye, forman parte de los dos cuestionarios que han sido enviados anteriormente. La razon de repetir ciertas preguntas, es para determinar como las experiencias y opiniones de los miembros de Red de Redes podrian haber cambiado en los ultimos 6 meses. Por favor lea las preguntas cuidadosamente antes de contestarlas. Asimismo, recuerde que sus respuestas son confidenciales. ALIDE solamente recibira resumenes de las respuestas contenidas en los cuestionarios y no podra determinar quien respondio cada una de ellas.

Estariamos muy agradecidos si usted pudiera contestar las preguntas inmediatamente, o a mas tardar el 25 de junio. Si envia las respuestas por correo electronico, por favor inicie cada respuesta con el numero de la pregunta que esta contestando. No es necesario que escriba la pregunta de nuevo, pero no olvide indicar el numero. Si envia sus respuestas por FAX, por favor imprimalas o escribalas claramete y con letra grande. A menudo recibimos FAXES distorsionados y si la letra es muy pequena es imposible leerlos.

Muchas gracias por su colaboracion. Espero poder conocerlo durante las actividades del proyecto Red de Redes

Con mis mejores deseos,

Warren Thorngate, Professor
Psychology Department, Carleton University
Ottawa, Ontario, Canada K1S 5B6
FAX=613 788-3667; oficina: 613 788-2600, extension 2706;
casa= 613 733-9369
e.mail address (AlterNex)=warrent(Carleton University)=
warren@ccs.carleton.ca

Tercer Cuestionario, junio 1994

1.1 Nombre:_____
1.2 Nombre de su organizacion:_____
1.3 Numero de FAX_____
1.4 Direccion en AlterNex:_____
1.5 Fecha de hoy:_____

Las preguntas de 2.1 a 2.9 se refieren a la utilizacion que usted ha hecho de AlterNex DURANTE EL MES PASADO (mayo/94)

2.1 Aproximadamente cuantas horas paso usted usando AlterNex para actividades del proyecto Red de Redes en el ultimo mes?_____

2.2 Cuantas horas trabajo en otras actividades del proyecto?_____

2.3 Cuantas veces intento conectarse al sistema AlterNex ?

_____

2.4 Cuantas veces logro contectarse exitosamente a AlterNex?

_____

2.5 Cuantas veces tuvo problemas para conectarse con AlterNex?_____
Si tuvo problemas tecnicos para conectarse con AlterNex, por favor describalos (por ejemplo, su telefono no funcionaba, no pudo conseguir linea con AlterNex, fue cortado durante una sesion con AlterNex, etc.)

_____
_____
_____

2.6 Cuantos mensajes de CONFERENCIA (en redes.al y redes.al.cdrom) ha leido en el ultimo mes ?_____

2.7 Cuantos mensajes privados de CORREO ELECTRONICO recibio de sus colegas del proyecto en el ultimo mes ?_____
Cuantos mensajes privados de correo electronico recibio de otros colegas?_____

2.8 Cuantos mensajes privados de CORREO ELECTRONICO escribio a sus colegas del proyecto en el ultimo mes ?_____
Cuantos mensajes privados de correo electronico escribio a otros colegas?_____

2.9 De acuerdo a sus experiencias con AlterNex durante el mes pasado, podria usted sugerir algunas mejoras para AlterNex ? ____SI ____NO

Si la respuesta es SI cuales son sus sugerencias ?

_____

Las preguntas de la 3.1 a la 3.4 se refieren a la version experimental del CD ROM de la Red de Redes

3.1 Recibio usted una copia del CD ROM de la Red de Redes? ____SI NO_____

Si usted recibio una copia, la ha utilizado ?
____SI NO_____

Si su respuesta es NO, porque no la ha utilizado ? (por ejemplo: no tiene un lector de CD ROM, falta de tiempo, no pudo lograr que el CD ROM trabajara en su computadora) ?

3.2 Si usted ha utilizado el CD ROM de Red de Redes, que le gusto de el ?

3.3 Si usted ha utilizado el CD ROM de Red de Redes, como piensa que puede ser mejorado?

3.4 Por favor liste los nombres de las personas, grupos, organizaciones, etc. de su pais, que usted considera podrian beneficiarse recibiendo una copia del CD ROM (e.g. agencias governamentales, ONGs, estudiantes, universidades).

Las preguntas de la 4.1 a la 4.4 se refieren a los objetivos del proyecto Red de Redes

4.1 Que tipo de actividades que pudieran desarrollarse en el marco del proyecto piensa usted que serian las mas beneficiosas para su red ?

4.2 De acuerdo a sus experiencias hasta el momento, han habido algunos problemas con el proyecto?_____SI _____NO

Si la respuesta es SI, cuales son los principales problemas y sus causas ?

4.3 De acuerdo a sus experiencias hasta el momento, podria usted sugerir formas de mejorar la

organizacion, administracion o actividades del proyecto ? _____SI _____NO

Si la respuesta es SI, cuales son sus sugerencias?

_____

_____

_____

4.4 Desea usted incrementar su participacion en el proyecto?
_____SI _____NO

Si la respuesta es SI, cuales son las razones que le impiden participar mas (por ejemplo: no tiene suficiente tiempo, no cuenta con correo electronico, no esta bien enterado de los alcances del proyecto)

_____

_____

Muchas gracias por sus respuestas,

Warren Thorngate, Professor
Psychology Department, Carleton University
Ottawa, Ontario, Canada K1S 5B6
FAX = 613 788–3667; oficina = 613 788–2600, extension 2706;
casa= 613 733–9369
e.mail address(AlterNex)=warrent(Carleton University)=
warrent@ccs.carleton.ca

Appendix 5: First Marketing Article, September 1993

Some Thoughts on Red de Redes Products, Services an Marketing

Warren Thorngate
Psychology Department, Carleton University
Ottawa, Ontario, Canada K1S 5B6
fax 613 788-3667
home 613 733-9368
e-mail: warrent@ccs.carleton.ca or warrent@ibase.br

When I read the original Red de Redes proposal a few months ago, I began to think about some of the exciting possiblities for the Red to lead Latin America in the development of information products and services. I was very impressed to see how much progress had been made on the development of the first CDROM of the Red during my visit to BIREME in Sao Paulo early in July. But I was also sad to discover that few people in the Red were thinking about marketing the CDROM or about developing additional products and services.

Below are a few thoughts on what these products and services might be, and about how to market them in North America and Europe. I am offering them under the assumption that there will be no more government funds to continue the Red at the end of the its funding period in 1995. This may be an unduly pessimistic assumption, but judging from my assessment of the future of the main funding agency of the Red de Redes project, IDRC, I think it is realistic. As a result, it is extremely important that the Red become self-sustaining within two years through the sale of its offerings. The Red may never be a profit-making company. I imagine it as a self-financing NGO, or a "not-for-profit corporation" as we say in Canada. But even without profit the Red must find money to continue.

Prelude

Although I think it is a tragic mistake, the world is now undergoing a a very disturbing revolution in the way it conceives of research information. For over 100 years we believed that information produced by research, especially scientific research funded by public money, should be freely available to anyone who wanted it. Most of the free public libraries in the world were built as a result of this belief. There was always some information that was not free. Lawyers and doctors, for example, have always considered the information they have to be private (if not secret), and have sold small amounts of it packaged as "advice" or "expertise" to those who could pay. More recently, other "professionals" have done the same (investment counsellors, psychologists, movie stars, professors). But most people in Western societies were committed to the ideal of free information as a right and necessity of any democracy.

The ideal is dying. Within the past 5 years three trends have killed it. First, was the Thatcher/Reagan era with its flagrant promotion of greed and the interests of the rich. Second, was the shift from publicly-funded research for the public good to privately-funded research for profit. Third, was the growth of computer and communication technology. For most capitalists, the "information age" means profiting from information. In their cynical view, only fools now give away information freely. And if these fools continue, then the capitalists are quite happy to take the gift and resell it for their own gain.

In this new and uncooperative climate, my advice is simple: do not give away the Red de Redes information; copyright everything you can and go for the royalties. At least do not give the information away to those who can afford to pay for it. Think of your information as products and

services for sale in the marketplace of ideas. And who can afford it? Perhaps some Latin Americans. But most Latinos who may need your information cannot afford it. Give it to them, or sell it at a reduced rate (though be prepared to learn that some may resell it for their own benefit). Then think about marketing your information where the money is.

I believe there would be a very healthy demand for your information in North America and Europe. Why? There has been a rapid growth of interest in Latin America over the past ten years. The interest is both academic and commercial. For example, the number of North American universities offering courses in Latin American Studies has perhaps doubled since 1983. All the ones I know are very anxious to obtain a steady supply of new information about Latin America. And both the development of the EEC and North American Free Trade Agreement have stimulated the fast growth of commercial interests in information about all of Latin America. After decades of looking elsewhere, North Americans are finally discovering southern neighbours.

The challenge is to find where the markets for your information are. Here are some possiblities. There are at least three major academic associations of Latin American Studies in the World: The American Association (USA), the Canadian Association, and the International Association (which covers most of Latin America and Europe, and whose current president teaches in Poland!). I guess that together they represent about 100-200 Latin American Studies programmes. On average, I guess that each programme subscribes to about 25 journals related to Latin America, at about $100 per journal per year. I also guess that each programme wants more. CDROMs are all the rage now, and libararies are shifting their budgets away from more journal subscriptions and towards relevant CDROMs. The average yearly library subscription to a bibliographic CDROM that is updated each year for the use by many students and faculty is about $2,000. (Individual subscriptions are usually much cheaper: perhaps $500. The usual practice of a CDROM maker is to require the return of the old CDROM before sending a new one in order to prevent the further distribution and use of outdated copies.) $2,000 is a bargain by library standards. If you could obtain only 100 subscriptions, I imagine you could sustain the Red for a very long time.

But university libraries are not the only potential market for Red de Redes CDROMs. Many multinational coprorations may want a copy, as may many public libraries, Embassy libraries, government agencies in North America and Europe dealing with Latin America, etc. Estimate that another 300 copies may be sold each year in this way, and you now have enough income for Red de Redes to fund its own research, or at least to pay small royalties to scientists whose research is abstracted in your CDROM.

There are many other ways to deliver Red de Redes information as well. One of the most promising is via the Internet. The Internet now has over 1,500,000 computers attached to it -- including the Alternex machine. The number new computers on the internet is estimated to grow at over 10% per MONTH. There are now over 25,000,000 researchers, students, teachers, government employees, and others with links to the Internet. The number will double within 3 years.
1992 was an important year for the Internet. In that year the number of commercial computers on the Internet exceed the number of academic and noncommercial computers. Today, about 55% of the public Internet machines "sell" information in various ways. Only about 30% are the original "free information" academic machines. There is no technical reason why Alternex, or a similar machine, cannot offer at least some commercial services for the Red de Redes. The major hurdles are financial (how can money be exchanged for information when the information is available this way?) and philosophical.

The most common way to charge users for information is to require them to pay for access to your

machine. Like Alternex does now, Red de Redes can charge, say, $100 per year for a Red de Redes account and $10 per hour for its use. The same CDROM information could be available this way. But the medium also offers the Red de Redes the possibility to add and modify information continuously. Thus, the Internet service would be more up to date than the CDROM. It would also be much cheaper than $2,000 per year for those who want only occasional access. There are at least two interesting services now provided on the Internet that can be used as models. The University of New Mexico and the University of Miami both collect stories from daily newspapers throughout Latin America. Anyone can search these information bases via the Internet, for a price of about $100/10 mentioned above. If I use one of these services, my Canadian dollars go to the US. There is no reason why similar services cannot be developed in Latin America. Then my Canadian dollars can go to you.

Of course, you can also "wholesale" your information to commercial services. Compuserve, Dialog, Genie, Delphi, etc. all provice access to many databases for their customers. For example, if I subscribe to Compuserve (about $25 per month and $10 per hour of connect time), then I can examine about 100 different databases (US newspaaper stories, CIA data bases, Encyclopaedia data bases, etc.). Each of these signs a contrat with Compuserve for a percentage of the 25/10 according to usage.

But perhaps the most interesting and useful service that the Red de Redes can provide is a full bibliographic search. Assume that a Japanese company wants information about the education market in Peru. The company has no idea of how to find it, but they do know that they can contract ALIDE to provide the relevant information and summarize it within 2 weeks for $10,000. ALIDE uses its Alternex connections to contact REDUC, CLACSO, etc. for help. They jointly produce a summary report and an annotated bibliography on floppy disk. In exchange, they share the $10,000.

Because such a range of services is now possible, and because there is a growing need for each, I imagine that if Red the Redes does not offer them, then some commercial agency will -- probaly one with headquarters in New York. To be successful, I think the CDROM will need to be developed to commercial standards. The current BIREME CDROM is definltely NOT up to commercial standards. For example, each database follows a different format, the databases are not integrated or cross-referenced, and most of the references are incomplete. In addition the other services must be carefully developed according to the needs ofthe market. More about these things in my next installment.

hoping this is useful, warren

Appendix 6: Second Marketing Article, March 1994

sent to "redes.al@conf.ibase.br"
18 March 1994

Hello again Red de Redes colleagues! At the end of January I wrote some general ideas about marketing Red de Redes products and services, and guessed at some of the organizations in North America and Europe that might be interested in paying for them. Now I would like to write about the kind of products and services these organizations want, and about how much they might be willing to pay.

Let me begin by describing three more information network products and services from "our competitors". As you probably know, the Red de Redes CD ROM is not the only CD ROM of its kind to provide bibliographic information about Latin America. There are at least two more.

La Coordinadora Regional de Investigaciones Economicas y Sociales (CRIES), Apartado 3516, Iglesia el Carmen, 1 cuadra al Norte, Apdo. Postal 3516, Managua, Nicaragua (FAX 505-2-621244; telefonos 622162, 623092, 621312; e-mail = criesdoc@nicarao.apc.org) sells a CD ROM with about 135,000 bibliographic references from "indices de diarios nicarguences, 1979-1992, indices de 70 revistas regionales,..., inventario de investigaciones, ..." etc. The CD ROM costs $200 US. Una subscripcion mensual Indice Diat=rios Nicaraguenses 1993 (envio de 1500+ registros de actualizacion por mes) es $600 US. Y una subscripcion mensual al indice de 70+ revistas regionales (TABCOM) es $240 US.

The National Information Services Corporation (NISC), Suite 6, Wyman Towers, 3100 St Paul Street, Baltimore, Maryland 21218 USA is now selling a CD ROM, "Latin American Studies -- Volume 1" with over 550,000 bibliographic citarions from: "the Nettie Lee Benson Latin American Colection at the University of Texas at Austin; the Hispanic America Periodicals Index (HAPI) at the University of California, Los Angeles; and Volume 50 onwards of the Handbook of Latin American Studies (HLAS), edited at the US Library of Congress." Their CD ROM is updated every 6 months, and can be purchased by annual subscription. Price: single user licence = $1,195 US; 2-10 simultaneous users on a LAN = $1,795; 11-20 simultaneous users on a LAN = $2,390.

The Hispanic America Periodicals Index (HAPI) at the University of California, Los Angeles is also available "on line". Using the "telnet" command available at most Internet sites, anyone with an account on HAPI can search its base of over 160,000 bibliographic references from about 400 academic journals from or about Latin America and the Caribbean. The bibliographies go back to 1970, and are updated continuously at the rate of about 8500 new references per year. Cost: $50 US to establish an account on the HAPI computer; $20 per hour for connect time; minimum of $20 per month for each month you use HAPI; one hour of free training time for the first month you use your HAPI acount. You can also request that the people who work at HAPI do a search for you and send you the results. You supply the topic and keywords, they do the rest and send you the results in the mail. Cost: $20 per specialized search for up to 150 citations; $5 for each 10 citations after the first 150. You can even ask for the original documents to be photocopied and sent to you. Cost: 25 cents per document page.

I think these three examples give us some idea of the information products and services now being developed, and of how much they cost. I do not know how many CD ROMs have been sold by CRIES or by NISC, and I do not know how many people subscribe to HAPI's on-line service. But I do know that HAPI has been operating for over 10 years, and that NISC has been operating for at least three years. So I guess that they are making some money from their offerings!

Can Red de Redes learn from these examples? We can certainly learn that there is a market for information "out there". We can learn a little about how much people are willing to pay for the information. But we must use our own common sense and imagination to learn more.

For example, I recently received my copy of the Red de Redes CD ROM. Though I teach computer programming and computer interface design, and am quite familiar with the machines, I cannot get my copy to work. Every other CD ROM I own works on my PC. The Red de Redes CD ROM does not. Instead, I see an error message on the screen "Not enough memory". My PC has 8 megabytes of memory, so I do not think that is the real problem. I am sure BIREME has done a wonderful job of creating the CD ROM. But my copy violates one of the first principles of marketing: Never sell a customer something that does not work. This means that each copy of the CD ROM must be tested before it is shipped to a customer. And the error messages must allow a first time user to fix a problem immediately.

Fortunately, the BIREME LILACS CD ROM sent to me earlier does work. But the references it contains indicate another design flaw: many of the references are incomplete or inconsistant, and most of them do not tell the user how to get a copy of the original article. Our common sense leads us to the same conclusion as a lot of research: people do not want bibliographies; people want articles. The ONLY value of a bibliography is that it points to valuable articles. If people cannot obtain articles listed in a bibliography, then the bibliography is useless and no sane person will pay for it. Here is one lesson we should learn: EVERY bibliographic reference in the Red de Redes CD ROM must contain instructions about how to obtain a copy of the article that is referenced.

Our common sense tells us something more. If anyone wants to use the Red de Redes CD ROM, then he/she must have a computer with a CD ROM drive and software to make it run. I guess less than 5% of computers in in Latin America now have CD ROM drives, and that less than 10% of computers in North America have them. These numbers will certainly increase in the next few years. But I guess that we can now sell our CD ROM to only 5-10% of our potential customers. Should we buy CD ROM drives for our customers? It is a nice idea and it is bad business. Each drive now costs about $400 -- an expensive present. Each drive must be installed and tested -- something that requires a bit of technical knowledge that few users have. When CRIES first advertised its CD ROM, it offered a special price on a drive to customers who bought both the CD and the drive. CRIES no longer makes this offer. I do not know why, but I guess that it is because they were losing money and customers.

What should we do? Let us use our imagination. For example, let us think of the CD ROM not as our major "product" but as a catalogue of our products. People can look in our catalogue like they look through a catalogue of books or seeds. Then they can order copies of the articles they want. We sell photocopies of the articles and ship the copies to the customer as fast as we can.

We can sell our CD ROM inexpensively (say $50) as a catalogue, or we can even give it away free! (Remember, it costs about $2-3 to make one copy of a CD ROM now, so we would not lose too much money giving it away.) We can update the CD ROM catalogue every year and sell more copies to "subscribers". For customers who did not have a CD ROM drive, we could sell parts of the catalogue of interest to them on floppy disks. For example, if a customer only wanted references to economics, we could copy the economics bibliography to floppy disks and send it to him/her, perhaps for $20 per floppy disk. Of we could put a copy of our CD ROM on the Alternex machine, and offer an on-line search service like the HAPI service in the US: $20 for an account, and $10 per hour for connect time.

How could customers with our CD ROM catalogue order copies of articles they wanted? If they are using the CD ROM via Alternex, then we must give them the easy possibility of sending an e-mail message to a person who can fill their orders. If they are using the CD ROM of floppy disks on their own computer, then we must include a programme on each tht will print an order form on their printer, already addressed. In all cases, the customer should do no more than look at references on his/her screen, press one button to select each of the references he/she wants, and press only one more button to automatically (a) send an e-mail order via Alternex, or (b) print out the order form on his/her printer. This follows the general rule of good interface design: a user should never be forced to copy information from the screen by writing or typing it again.

I do not want to criticize BIREME. They have done a wonderful job of developing our prototype CD ROM, and deserve much praise for it. But every Red with a bibliography on the CD ROM must think about improving it. People who spend money for information have high expectations. If we want their money to keep the Red de Redes alive, then we must meet their expectations. If we do not, then Red de Redes and most of its members, will die.

People who pay for information also expect to have the information quickly, and the more they pay, the more quyickly they expect it. If customers can push one or two buttons to order information by computer, they will become angry if it is not delivered within about one week. So our task is to invent a procedure for getting information to the customer in one week. Courier services can deliver in this time, and many customers will pay for the service when they want the information soon. Other customers may want a less expensive, but slower service such as Air Mail. Let us offer a range of delivery services to suit a range of different customers.

What about offering the kind of service advertised by HAPI: a professional bibliographic search? It is now 1 in the morning, and my brain is tired. Let me write about this service in a few days. In the meantime, please share your ideas with all of us who read this "redes.al" conference. Red de Redes needs better ideas than my own. And I am sure you have them.

best wishes, warren thorngate

warrent@ccs.carleton.ca

Appendix 7: Article on Evaluation Issues of Red de Redes

La Red de Redes: A challenge for evaluation research
Warren Thorngate, Professor
Psychology Department, Carleton University
Ottawa, Ontario, Canada K1S 5B6
fax: 613 788-3667
e-mail: warrent@ccs.carleton.ca
23 January 1994

La Red de Redes (the Network of Networks) attempts to support and to coordinate the activities of 18 regional organizations in Latin America, each providing information about a general research topic such as health, education, finance or agriculture. It was created in 1991 with funding from Canada's International Development Research Centre for at least two reasons. First, as funding for international development becomes increasingly scarce, there is increasing need to avoid the waste of duplication by sharing resources. Second, as the developed world abandons the belief that information is a public good and adopts the belief that information is a private commodity, there is increasing pressure for information organizations to sustain themselves without external support.

Early in 1993, the coordinators of Red de Redes asked me to evaluate it. Their contract with IDRC required an evaluation, but said nothing of its nature or extent. Thus, our first task was to determine just what would be useful to evaluate, and how it might be done. If the goals were support and coordination, how could they be assessed? The simplest answer seemed obvious: count the number of attempts to do each. Alas, such a count provides little useful information, simply because attempts, though necessary, are not sufficient for success.

We also wanted to know something of the effectiveness of each attempt. How would effectiveness be assessed? The standard methodology of evaluation research suggests two alternatives: (1) self-report or (2) outcome. We could ask the members of Red de Redes to report their own assessments of each attempt to support or coordinate the network. If the assessments were generally positive, the attempt would be judged a success; negative reports would indicate a failure. These self-reports would provide useful information for improving subsequent attempts to meet the expectations of network members. Yet such "feel good" criteria may not necessarily improve the network or its chances of survival.

In the end, perhaps the only important evaluation of Red de Redes concerns its outcome. The network will be a success if it survives. The network can survive only if its members want it to continue, and if it can gather enough income to cover its costs. If we assume that the network members have the desire to sustain it, then an evaluation of the network looks much like an audit of its books. Support and coordination become a matter of increasing income or reducing costs. And they are assessed only at the bottom line.

From where can income come? Most of the networks in Red de Redes have relied on income from grants provided by IDRC or similar agencies. As these grants decline, the logical alternative is to seek income from those who seek the information the networks provide. Information once provided free must now be sold to recover costs. But who is willing to buy? How much are they willing to pay? And what do they want for their money? These are, of course, questions for market research. But they are arguably central to an evaluation of the Red de Redes project. There was nothing to prevent us from adding these questions to those we hoped could be answered by our programme evaluation.

Our greatest hopes were held in check by the small size of the evaluation budget. But in consultation with the network coordinators, I tried to begin a wide range of activities relevant to all aspects of the evaluation listed above. For example, I am monitoring the two computer conferences of the Red de Redes to determine how often they are used by each network member in support of Red de Redes activities. I am keeing records of all Red de Redes workshops offered to network members, and sending questionnaires to the participants requesting their opinions and suggestions about future workshops. I am participating in the discussion of possible products and services that may be offered at cost by Red de Redes members. And I am developing a list of potential customers for these products and services who may be willing to participate in marketing surveys and trials.

Most of these evaluation activities betray the ideal of an external evaluator who, like the blinded woman holding the scales of justice, collects data under controlled conditions and holds it up to a light of scientific objectivity. Of course, such a textbook ideal is neither useful nor realistic. Real world problems of evaluation are numerous and many are intractable. For example, though the Red de Redes questionnaires have been carefully constructed, many cannot be quickly distributed to members because of broken fax machines, changing phone numbers or summer holidays. In addition, many Latinos do not feel comfortable or compelled to complete questionnaires. Thus, the return rate is low, and the questionnaires that are returned almost surely form a biased sample. Similarly, though all members of Red de Redes have an account on a central computer for their conferences and have been taught how to use it, less than half can afford the long distance telephone connection. Limited use of the computer conferences is thus as likely to reflect a failure of funding as a failure of management or motivation.

Such problems limit the scientific respectability of an evaluation, but they do not necessarily limit its usefulness. It is important to remember that, in the real world, a programme evaluation is little more than a rhetorical device for changing the attitudes of those who control the future and the fate of the programme. Many of those in control have little interest in methodological limitations; they are as likely to be swayed by a good anecdote or a bad press as by the best evaluation. As financial control passes from IDRC to information consumers, it is the consumers who will determine the success or failure of the Red de Redes. And they will

judge it not by conferences or questionnaires, but by the quality and the relevance of the information it can provide.

Appendix 8: The CD ROM Evaluation

Estimado ALIDE y BIREME,

Below are listed about 20 problems and suggestions related to the CD ROM and its operation. Clara Jimeno and I will continue looking for more "hidden" problems and report them as soon as we find them, certainly prior to the Red de Redes evaluation meeting of 13-15 July. We are not including problems of the content of the data bases themselves. I will comment on problems of content in my next message.

One problem of content, however, is a very large one and is obvious to any user: many of the data bases do not have complete references and/or do not have Abstracts. I hope we can discuss what to do about this problem at our July meetings.

There is another obvious problem that may be easily solved by the cooperation of the database providers and BIREME. It is now very difficult for the typical user to know how to optain a copy of any manuscript cited in a data base. Yes, the user can return to the main menu of the database and select ayuda for a description of the database, then scroll down to the bottom of the text there, copy the address of the database provider by hand, return to the screen with the desired bibliographic reference, copy down the reference by hand, then write a letter requesting the price of a copy of the desired reference, wait for a reply, end the money with a formal request, etc. This is extremely time consuming and frustrating. To help just a little, I suggest this:
Put the phrase "To obtain a copy of this document, write to _____"
at the top of the screen showing the reference.

As you can see from the list below, the problems we have found are relatively minor. We have found no major "bugs" in the search engine yet, despite about 12 hours of testing. However, we did find inconsistencies that users typically find very confusing. I think most can be fixed easily.

There is much research to show that users have great difficulties with combined searches, the ones using "and" "or" "not" and that search across two or more fields of data. We believe some of the wording in the help commands on this topic are confusing. But we will wait until we can suggest better wording before making any suggestions.

Again, BIREME is to be congratulated for producing what is close to a finished, commercial product that will be useful to many researchers. 90% of the problems that remain in the experimental editioin of the CD ROM, february 1994, are problems that only the database providers can solve.

Good work BIREME!

best wishes, warren thorngate & clara jimeno

---

comments on Red de redes CD ROM, edicion experimental, Febrero 1994

prepared by Warren Thorngate and Clara Jimeno, 14 May 1994

Note: The "Main Menu" refers to the first menu seen on the screen after "redcd" is typed in DOS)

1.
problem: There is an extra blank) line between item 3 "Bases de Datos en Educacion..." and item 4 "Todas Bases de Datos"
suggestion: bring items 4 and 5 up one line
2.
problem in last line of menu: Why is the "Base de datos patron: CEPAL - DOCPAL" separated from the grupos tematicos listed above it? Confusing to user to have 3/4 "tematicos" followed by one meu item that contains only CEPAL nd does not mention a theme.
suggestion: incorporate CEPAL - DOCPAL into one of the other themes, thus reducing the number of menu items by one.
3.
problem: the item "Todas Bases de Datos" is not the last item of the menu. Users expet summaries at the bottom of menus, not in the middle.
suggestion: put this item at the bottom of the menu.
4.
problem: the "Ayuda Operacion" (F1 key) text does not describe the use of the "Enter" key after describing the use of F2, F3, F4 keys; the "Esc" key is described as returning to the "pantalla anterior" but in the main menu, the Esc key exits the program.
suggestion: add descrition of the "Enter" key after the F4 key description; add a dialogue box "Are yu sure you want to exit the Red de Redes data base? Y/N" when the "Esc" key pressed in the Main Menu.
5.
problem: The F2 "Presentacion del disco" text says little that is not contained in the F3 "Ayuda Grupos" text.
suggestion: combine the unique text in F2 with the text in F3; put both under F2 key.
6.
problem: The thematic category list of data bases in the text under the F3 key contains a good category, "Bases de Datos en Ciencias de la Salud" that is ot shown in the Main Menu.
suggestion: put "Bases de Datos en Ciencias de la Salud" on the main menu below "Educacion" and above "Todas"
7.
problem: The F4 key leads to the same list as does selecting "Todas Bases de Datos" on the menu; when a data base is selected after the F4 key is pressed, nothing happens; the user is simply returned to the Main Menu.
suggestion: eliminate the F4 key
8.
problem: When any data base is selected, the F1 key, labelled "Ayuda Base" does not lead to "ayuda" but only to a description of the data base and the organization providing it.

suggestion: change the term "Ayuda Base" to "Descripcion de Base" or a more appropriate term; put the description under the F2 key to be consistent with description of Red de Redes in Main Menu. Add true "ayuda" under the F1 Key

9.
When the "Formulario de busqueda" window appears for a search, the "F" keys listed at the bottom are out of order; also the ones used "F1, F10, F2, F8, F9" are confusing to the user.
suggestion: The green letters at the bottom of the screen should show:
"Esc F1 F2 F3 F4 F5 F6 Enter"
or if necessary:
"Esc F1 F2 F7 F8 F9 F10 Enter"

10.
At the bottom of the "Formulario de busqueda" window, the F8 key is labelled "Ultima" but with no noun.
suggestion: label the key "Ultima Form" or whatever is more appropriate

11.
The F9 key "Busquedas Previas" leads to a window with all previous searches. At bottom of screen are keys "Esc F1 F4 F5 F6 Espacio Enter". This confusing to users.
suggestion: use "Esc F1 F2 F3 F4 F5 F6 F7 Enter"

12.
Pressing the "Espacio" key from the seletions listed in #11, above, shows the old search terms in the "Formulario de busqueda" window, but it does not show the old data base on which the terms were first used. Thus if I search for autor personal "Filp" in the REDUC data base, and later use the F9 + Espacio keys while in the PRODAR database, the search programme sets me up for searching Filp in PRODAR, and not in REDUC.
suggestion: if possible change the search programme to recall the original data base of a search with an option to change the data base.

13.
When the "Esc" key is pressed in the "Formulario de busqueda" window, it does not return the user to the previous window, but to the second previous window (two back).
suggestion: "Esc" key should take user back only to the previous window, in this case to the wondow titled "Seleccione una base de datos:"

14.
The combined searches require the use of the English words "and" "or" "not"
suggestion: use the Spanish words "y" "o" "no" if possible.

15.
Under the "ayuda" keys for searches, the description of using the "$" key as a wild card containes the following phrase: "Use el simbolo de tronchamiento $" According to Clara Jimeno (from Guatemala), the word "tronchamiento" is not a familiar term in Central America.
suggestion: eliminate the word "tronchamiento" in the phrase or replace it with one better known.

16.
When a list of citations is found in a search and the window showing how many citations have been found appears, the F4 key can be used for examining titles. If more than about 10 titles are shown, the user can use the up-arrow and down-arrow keys to scroll through the titles. However,

the screen does not show this possibility, even though all previous screens do show it.
suggestion: put the up- and down- arrows at the bottom of this screen.
17
After showing the window with the number of citations found in a search, pressing the Esc key returns to the "Formulario de busqueda" window, as it should, but the terms used for the search have been erased.
suggestion: retain the search terms when returning to the "Formulario de busqueda" window so the user does not have to retype all of them in each campo.
18.
The same titles screen as in #16 above shows "Esc F1 F5 Espacio Enter" at the bottom. This is again confusing to the user
suggestion: change the bottom to "Esc F1 F2 F3 Enter"
19.
The same titles screen as in #16 above shows "Espacio / Selecciona" to select a title. But there is nothing at the bottom to tell the user how to Unselect a title. This information is buried in the F1 help text.
suggestion: put "F4 / deselecciona", or whatever term is better, at the bottom of the screen.

Appendix 9: Vrief to the Foreign Policy Review Committee

Cheap tricks:
How to stimulate international development and the Canadian economy
on a (limited) budget

A brief presented to the
Special Joint Committee reviewing Canadian Foreign Policy
room 308 West Block, Parliament Hill
Thursday, 9 June 1994

by
Warren Thorngate, Professor
Psychology Department, Carleton University
Ottawa, Ontario K1S 5B6
tel 788-2600, ext 2706
fax 788-3667
e-mail warrent@ccs.carleton.ca

(Professor Thorngate obtained his PhD in social psychology from the University of British Columbia in 1971, and has taught at the University of Alberta and Carleton University both in psychology and business. He specializes in research on the psychology of decision making, especially the use of information in decision making and the allocation of limited resources. During the past seven years he has been involved in the development of information systems and distance education programmes in Latin America and in Iran. He recently served as the president of the International Society for Theoretical Psychology, and was one of the founders of Opera Lyra and of the National Capital FreeNet.)

During our previous Liberal years, Canada developed an outstanding international reputation for its support of international development. During the Conservative years this reputation declined almost as fast as the erosion of funds. Most Canadians didn't care. Now they should. International development is still good for the soul; it should be pursued for the love of our planet, our children and humanity. Yet it also makes good economic sense. As Japan is showing by its rapid growth of international development activities, Canada's best hope for its own economic future lies in trade with developing countries. And effective development projects in these countries are the best way to prime the trade pump.

How can we generate effective development projects? I think our years of international development experience have taught us many good (though often costly) lessons about what works and what doesn't. Big, inflexible, long-term, capital-intensive, culturally-insensitive, government-administered projects usually don't work — as the Canadian International Development Agency has learned. After the ribbon is cut the dam cracks, the tractors rust, and the television station shows Dallas reruns. In contrast, small, flexible, short-term, labour-intensive, culturally-appropriate, NGO-administered projects usually do work — despite their terrible jargon. CIDA has supported some of these. But far more have been supported by the International Development Research Centre. It is thus not surprising that most of the Second and Third World considers IDRC to be the First World's most effective development agency. Nor is it surprising that many wonder why the Canadian government has treated IDRC so harshly in recent years, and not given this wonderful agency more of CIDA's funds.

What are some of these effective development projects? Permit me to mention a few I know well.

- IDRC support of animal disease researchers in eight Latin American counties has led to the rapid development of superior tests and vaccines for Brucellosis, the plague of Latin American livestock. The researchers have worked in cooperation with colleagues at Canada's Animal Disease Research Centre, developing the tests and vaccines for about 20% of North American research costs. Within two years they hope to produce commercial supplies under joint agreements with Canada.

- IDRC support of 18 scientific, health, educational and economic information networks in Latin America has resulted in the development of the first Latin American research bibliography on CD ROM. It will be distributed to libraries throughout Latin America, and marketed throughout the world. The CD contains an enormous amount of financial information about Latin America countries that will be extremely useful to small businesses in Canada wishing to develop Latin American markets.

- IDRC support of educational research at CIDE in Santiago, Chile has led CIDE's Canadian-educated research director, Dr. Johanna Filp, to begin producing training videos for rural teachers throughout Latin America based on the research results. The videos will be funded by the Chilean government. Each video will have a prominent acknowledgement of IDRC and Canadian support. Dr. Filp is now seeking assistance in video production from our National Film Board and the CBC. Why? "Canada has been good to us." she says, "We would not think of spending our funds anywhere else."

- Carleton University and the University of Havana have together approached both IDRC and CIDA for funding of a special MA programme in applied economics that will educate most economics lecturers in Cuban universities about the mysteries of a free market economy. The project will end in three years. But for years thereafter, Cuban economics students will be taught more about doing business with Canada than doing business with any other country.

Alas, such wonderful projects are neither sexy, nor violent nor full of the "good visuals" needed for TV news. They lack the big budgets, massive corruption and costly overruns on which our newspapers feed. So few Canadians know of them. I hope, for the benefit of Canadians who wonder if any tax dollar is well-spent, that both CIDA and IDRC can find better ways to publicize their work. In the meantime, we can at least rest assured that Canada does international development better than anyone. And we can turn our attention to suggesting how we should direct our international development expertise in the years to come.

Educating others to help ourselves

For the past ten years I have had the great pleasure of supervising graduate students from around the world. Most have come from developing countries. They are, almost without exception, extremely bright, highly motivated, serious about their study, and eager to play a role in their country's development. Those who return to their country with good memories of Canada remain extremely loyal to ours. They become our best ambassadors, our best friends. And when they become leaders in their own land, they are happy to give Canada preferential treatment in all matters of international relations and trade.

Unfortunately, too many international students do not return with good memories of Canada. And when they become leaders at home they take their revenge. The sad fact is that Canada does not treat international students very well. As a result, we squander thousands of opportunities each year to build good relations with future international leaders. They will take their business elsewhere. And we can blame no one but ourselves.

Consider what a talented and dedicated students from a developing country faces trying to study in Canada. Most Canadian consulates do a stinking bad job of providing information about Canadian educational opportunities, so students may waste one or more years trying to get the information they desire. Canadian consulate officials who deal with students in many Third World countries such as China and Iran are well-known for their bad manners and poor service, so the students may face high costs and inconveniences of many long trips to the consulate, rough treatment, rejections and appeals, before obtaining a visa. Students will be asked to prove that they have at least $20,000 a year to survive in Canada. They may not be allowed to bring their family here.

On arrival to Canada, international students will face tuition fees as much as five times higher than those paid by Canadians. A $15,000 university Teaching Assistantship will be immediately taken back by the university in tuition fees, leaving nothing for rent, food, medical insurance or other life necessities. They will not be allowed to work, though their educated spouse may find menial jobs at minimum wage. They will probably live on less than $800 a month, and be ineligible for welfare. So they will often go without food, borrow books to study, walk everywhere. And at least once a year the federal government will demand as much as $350 for visa renewal fees to allow them to continue under these conditions.

The students will become lonely, homesick and depressed. They will watch their children lose their language and culture. They will face discrimination from some Canadian students and professors. They will worry about their French or English abilities, though they may rarely exercise them when they return. And after all this, the students will probably discover that most of the education they receive in Canada has little relevance to their own life in their own country. Some will respond by immigrating to Canada, depriving their country of their talents. Others will returned disillusioned and angry at the years wasted in a country that didn't care.

How can the situation of international students be improved? There is no shortage of excellent ideas for improvement. We can improve our consulate offerings. We can lower tuition and visa fees. We can allow the students to have jobs. We can offer more and better scholarships. We can promote more understanding among Canadian and international students. We can train professors to be more sensitive to international student issues and concerns. Perhaps most effectively, we can begin to offer more courses, programmes and certifications tailored to the needs of developing countries and to the students who wish some part of their education to be Canadian.

Here are a few simple suggestions. Let us ask the international students what, when and where they want to learn then try to meet their needs rather than telling the students what, when and where we teach and asking them to meet our constraints. Let us enter into more cooperative arrangements with universities in developing countries that will allow their students to take short courses in Canada for credit in their home institution. Or let us take Canadian education to developing countries by paying our new and unemployed PhDs to teach there for a short time. Let us ask more people in Canada who have practical knowledge needed in developing countries, and who know the culture there, to teach what they know. Let us, for example, offer to pay our immigrant doctors now driving cabs to teach medicine in their country of origin for part of the year, or to pay our immigrant business people to teach business skills. Above all, let us respect the talents and dedication of those who wish to remain in their country to develop their country. Let us give them what they want with what we can, build our bonds of trust and friendship, and watch our country develop with theirs.

Will this be expensive? No. I dare guess that the funding for one or two capital-intensive international development projects could support at least a half-dozen innovative education projects for several years. What the initiative needs most is good leadership. To be frank, I don't think Canadian universities can provide it; they are too involved in their traditions and domestic educational responsibilities to lead any international education experiments. So I suggest IDRC. Take $20 million in CIDA's budget each year for five years and give it to IDRC for the development of international education programmes. Encourage Canadian universities to cooperate with IDRC in the initiative. Seek the help of the Canadian Bureau for International Education. Keep Canadians informed. And if it works, we will lead the world in international development again.

RELACION DE ANEXOS DEL INFORME TECNICO ANEXO 3.3

PROYECTO RED DE REDES AMERICA LATINA

I. INFORME DE EVALUACION (POR WARREN THORNGATE)

II. SINTESIS EJECUTIVA E INFORME FINAL DE LAS REUNIONES DE GESTION DE INFORMACION DE SAN JOSE, COSTA RICA Y SAO PAULO, BRASIL

III. INFORME FINAL DEL TALLER DE MERCADEO DE LA INFORMACION

IV. MATERIALES ELABORADOS PARA EL TALLER DE MERCADEO DE LA INFORMACION

V. PROPUESTA DEL ESTUDIO SOBRE COMUNICACIONES Y EL COMERCIO TRANSFRONTERAS DE LA INFORMACION: "EL COMERCIO EXTERIOR DE PRODUCTOS Y SERVICOS DE INFORMACION: OPORTUNIDADES Y DESAFIOS"

VI. DOCUMENTOS DE MERCADEO:

"INFOMERCADOTECNIA"
"HACIA UN DEPARTAMENTO DE VENTAS"

VII. PROPUESTA DE IBASE/ALTERNEX PARA UNA REFORMULACION DE LAS ACTIVIDADES DEL MODULO DE COMUNICACION DE BASE COMPUTARIZADA

VIII. CD-ROM RED DE REDES (VERSION EXPERIMENTAL)
MAPA DE DISTRIBUCION DE LA EDICION EXPERIMENTAL

ANEXO I

Una Evaluación de la Red de Redes: July 1993 - July 1994

Presentado a Rommel Acevedo, el Director de ALIDE
Lima, Peru

por

Warren Thorngate, Professor
Psychology Department, Carleton University
Ottawa, Ontario, Canada K1S 5B6
tel (613) 788-2600, ext 2706
fax (613) 788-3667
home (613) 733-9369
e-mail = warrent@ccs.carleton.ca

12 July 1994

Una Evaluación de la Red de Redes: July 1993 - July 1994

Introduction

In August of 1992, work began on the development of la Red de Redes, a network of 14 regional information networks, three regional research networks and one telecommunications network in Latin America, coordinated by la Asociacíon Latinamericano de Instituciones Financieras de Desarrollo (ALIDE) in Lima, Peru and funded by the International Development Research Centre in Ottawa, Canada. Each of the 18 networks provides information on one of many different topics including agriculture, education, economics, social science and health. According to the original project proposal, the Red de Redes was to undertake activities toward five goals (taken from IDRC proposal 91-0214, page 1):

1. "computer-based communication among the 18 regional networks, and selected national nodes and end-users,
2. "development of a set of cooperative CD-ROMs of the databases and of the 14 information networks,
3. "training and updating and sensitizing information specialists and selected national and regional leaders in relevant new techniques of information management,
4. "developing and testing strategies for marketing and promotion of information products, and for income generation, and
5. "coordination, animation and evaluation of the activities of the project."

Of the 18 networks in the Red de Redes (see Appendix 1 for a listing), five were selected to coordinate the five activities above. IBASE in Rio de Janeiro, Brazil was to coordinate computer-based communication using its ALTERNEX Internet facilities. Because of its previous success in producing the LILACS medical research CD-ROM, IBASE in Sao Paulo, Brazil was to coordinate Red de Redes CD-ROM development. CEPAL/CLADES, a network for information in economics and social science in Santiago, Chile, was to coordinate training in information management. CIDE/REDUC, and educational research and information network in Santiago, Chile, was to coordinate marketing. And ALIDE was to coordinate, animate and evaluate the entire project.

ALIDE proposed that part of the evaluation be conducted by an external evaluator. At the end of the first year of the Red de Redes project, at the first annual meeting of the five coordinating networks in Sao Paulo, 8-9 July 1993, ALIDE contracted me for this purpose. The contract specified that I attempt to evaluate the five activities listed in the original proposal (see above) with respect to (1) increasing communication and coordination among the 18 networks, (2) improving information access of the network users, and (3) making the network sustain itself, presumably by selling information products and services.

Because I was not contracted to evaluate the first year of the Red de Redes project (July 1992 – July 1993), I have little information about Red de Redes activities during that time. I understand that one workshop was held at IBASE in Sao Paulo to train network members on the use of the ALTERNEX computer communication system. In addition, two computer conferences were established by IBASE to facilitate discussion of Red de Redes issues and activities. The conference "redes.al" was established to discuss general project issues. Later, the conference "redes.al.cdrom" was established to discuss issues related to the development and testing of a CD ROM containing bibliographic information from most of the Red de Redes member networks.

During the second year of the project (July 1994 to July 1995) I monitored the two computer conferences, attended a Red de Redes workshop in Santiago de Chile on Information Marketing,

and circulated to network members three questionnaires (Appendices 2, 3, & 4). In addition, I submitted two reports to ALIDE about the first two questionnaires, wrote two articles about the marketing of information for the redes.al conference (see Appendices 5 & 6), wrote an article about Red de Redes evaluation issues for ALIDE (Appendix 7), provided a user evaluation of the CD ROM (Appendix 8), and discussed the activities of the Red de Redes project at two international conferences (Cuba and Iran) and highlighted the Red de Redes project during my testimony at a hearing of the Canadian Foreign Policy Review Committee (Appendix 9). What follows is a report of these evaluation activities.

Methods

Data relevant to the evaluation of the five major activities of the Red de Redes project were gathered from transcripts of the computer conferences "redes.al" and "redes.al.cdrom" and from answers to the three questionnaires. The first and third questionnaires were circulated, in October 1993 and June 1994 respectively, via the redes.al conference; those members with no access to AlterNex were sent the questionnaire by fax. The second questionnaire was circulated to the members of all 14 networks attending the information marketing workshop in Santiago, December 1993; the remaining four were circulated by fax. Unfortunately, five of the original fax numbers given for members could not be reached. In addition, there seemed to be some reluctance to complete the questionnaires. About 55% of the questionnaires sent were not returned, and of those returned about half left a substantial number of questions unanswered.

Ten of the first questionnaires were eventually returned (by ALIDE, BIREME, CEPAL, CEPIS, CLACSO, CLAD, PEDISCRE, RINAP, RISPAL and UPEB). Only seven of the second questionnaires were returned (ALIDE, CEPIS, CLACSO, CLAD, RINAP, RISPAL, UPEB), and eight of the third were returned (ALIDE, BIREME, CEPAL, CEPIS, CLAD, PESICRE, REDUC and UPEB). The average 46% return rate for the questionnaires is good by most mail survey standards. However, a bias in the returns was obvious. Red de Redes members least likely to participate in network activities were also least likely to return their questionnaires. Their concerns and suggestions were thus not available.

Results

The Computer Conferences

Between 1 July 1993 and 1 July 1994, a total of 198 messages were posted to the "redes.al" computer conference, an average of about four per week. A total of 48 messages were posted to the "redes.al.cdrom" conference, or about one per week. Table 1 shows how many postings were contributed by each organization. I attempted to exclude duplicate postings in these counts, but may have missed a few, so the actual numbers may vary slightly. One message, contributed by Diego Perez (diego.fundar.org.ar) contained only one word: "Help". Unable to link either the computer "fundar" or Mr Perez to any of the Red de Redes member organizations, I also excluded his message from the counts.

As seen in Table 1, CEPAL contributed about 25% of all messages — the result of tireless efforts by Claudionor Evangelista. The second most were contributed by ALIDE (15%), and the third by REDUC (8%). This progression is typical of communication in groups. As summarized by Zipf's Law, the most active communicator usually contributes about twice as many messages as the second most, about three times as many messages as the third most, etc. Such was the case in the Red de Redes conferences.

Together, the five coordinating organizations (ALIDE, BIREME, CEPAL, IBASE and REDUC) contributed 147 or 60% of the messages in the conferences. This is typical of organizational communication, and reflects the degree of involvement of principal and other groups. Only 78 messages were contributed by the remaining 13 Red de Redes member organizations, about 1.5 per week. Five of the organizations (DOCPAL, ILET, PLACIEX, RINAP and UPEB) contributed no messages. Some had no access to computer communication facilities. We have no record of who read conference messages; perhaps other organizations read the postings but did not wish to contribute their own.

Table 1. Number of messages in the redes.al and redes.al.cdrom conferences contributed by Red de Redes organizations.

Organization / Individual	redes.al	redes.al.cdrom	total
ALIDE	32	5	37
BIREME	5	16	21
CEPAL	55	7	62
CEPIS / REPIDISCA	13	1	14
CLACSO	16	3	19
CLAD	14	5	19
IACI	2	2	4
IBASE / ALTERNEX	5	1	6
IDRCMON (Fay_Durrant)	16	0	16
PESICRE	1	1	2
PRODAR	5	3	8
REDUC	21	0	21
RISPAL	10	2	12
Thorngate	3	2	5
Total =	198	48	246

A cursory examination of the content of the conference messages indicates some interesting patterns. About half of the messages were about administrative matters, including questions about computer accounts or telephone links, postings of workshop and CD ROM schedules, holiday announcements, questionnaires, etc. About one-third were postings of individual requests for information (e.g., one member asking for a reprint from another) or social support (e.g., thanks for receipt of information, congratulations). Only about 5% of the conference postings contained opinions, criticisms or suggestions about major Red de Redes activities such as the CD ROM, information management and marketing, or the goals of the network. This proportion contrasts with a typical computer conference in North America or Europe where as many as two-thirds of the postings contain opinions, criticisms or suggestions. This may reflect a cultural difference. Perhaps more opinions, criticisms and suggestions were exchanged in private electronic mail messages. Of course, these messages could not be monitored.

Questionnaires. Each of the three questionnaires contained nine questions related to members' use of AlterNex, both for the computer conferences and for private electronic mail. The questions asked for numerical estimates of various AlterNex activities such as logging in, sending and receiving electronic mail, sending and reading conference postings. Though the estimates are subjective judgements and thus prone to some error, research indicates that such estimates are relatively accurate. So they may be used here to detect general trends and patterns. The averages are shown in Table 2.

As can be seen in Table 2, respondents estimated spending about one working day (8 hours) a month using AlterNex, successfully connecting about once a day. On average they reported having problems connecting with AlterNex about 4 times a month, though the range was wide. About 30% reported having as many connection problems as successes, leading them to try less frequently. Respondents also reported a healthy number of private electronic mail messages sent to and received by Red de Redes colleagues. Indeed, if the estimates are accurate, there were more private message exchanged (33) than there were conference messages posted (20) each month. A similar difference has been found in most other conferences — private messages dominate public ones (the so-called "cocktail chat" effect, named after the tendency to say more privately over a few drinks than publicly in a face-to-face conference). The difference supports the hypothesis that real Red de Redes work was done via e-mail rather than via conference postings.

Table 2. Average Questionnaire Estimates of AlterNex Activities.

	Cues 1	Cues 2	Cues 3	Total
Durante el mes pasado:	(N = 10)	(N = 7)	(N = 8)	
horas paso usted usando AlterNex	10	5	7	8
veces intento conetarse al sistema AlterNex	36	19	31	28
veces logro conectarse existosamente a AlterNex	41	15	28	30
veces tuvo problemas para conectarse exitosamente	4	4	3	4
mensajes de conferencia ha liedo	20	8	25	19
mensajes privados de correo electronico recibio a sus colegas	17	10	10	14
mensajes privados escribo a sus colegas del proyecto	18	11	10	13

Note: averages based on number of completed questionnaire responses for each question; about 25% of the respondents did not complete one or more of these questions.

The questionnaires also asked respondents (question 2.9) if they could suggest improvements to AlterNex. Eight of the 18 respondents who answered said "Si". Five of these were from the first questionnaire, one from the second and two from the third. Here are the suggestions:

"Se instale el procedimiento automatico de envio de faxes a lost participantes de proyecto que no acceden a AlterNex...

Instalar un 'server' para mantener las informaciones mas importantes...

"Seria muy util que el sistema avise cuando existen nuevos topicos end redes.al.cdrom.

"Suele ocurrir, que cuando se trata de dar una repuesta a algun mensaje (opcion respuesta), el sistema indica automaticamente un destinario que no corresponde al que quiero enviarle...

"Transformer los conferencias en listos 'para todos'; los participantes aun de tener cuenta en AlterNex.

"Indicar al finalizar la conexion el numero de mensajes leidos en conferencia y en correo electronico, a fin de facilitar ese registro esadistico.

"Recibir la informacion como listas.

"Tomar cursos de gopher.

"Que el menu de ayuda indique como se puede un pc-fax.

"Que el sistema alerte al usario cuando existan nuevos topicos en redes.al.cdrom.

"Inclurir alertas al usario sobre comandos que podrian ayudar a una mejor utilizacion de AlterNex, por ejemplo, el comando 'Y'.

"El editor de texto es bastante rudimentario. Aunque siempre se trabaja con un 'upload' de archivos, en ocasiones hay la necesidad de agregar o corregir, y puede ser muy engrroso y lento.

"Seria util conseguir alguna formula para que los comandos de respuesta fuesen mas rapidos.

Se pasa mucho tiempo en maquina esperando respuestas del sistema."

Most comments seem to be related to increasing the efficiency of the dialog between user and machine.

Communication, Information Management and Marketing Workshops

Communication. The first questionnaire asked the respondents if they had attended the "Capacitación en AlterNex" workshop or the "Gestión de Información" workshop. Six of the 10 respondents had attended the Capacitación en AlterNex workshop. What did they like most about it?

"La practica.
"La organizacion y claridad de las instrucciones
"La claridez de la exposicion y la didactica."

What did they like least?

"Era necesario mas tiempo para dominar las practicas.
"Se requiere dedicarle mas tiempo a las practicas."

And what suggestions did they have for improving the workshop?

"Mayor disponsibilidad de tiempo.
"Dar un curso de soporte.
"Mas tiempo para la parte practica."

Information management. Five of the respondents had been to the Gestión de Información workshop hosted by CEPAL/CLADES in San José, Costa Rica, November 1993. They most liked the following about this workshop:

"La possibilidad de debatir en torno a ideas, conceptos y realidades de informacion.
"Analizar la situacion de mi red desde diferentes angulos: entorno internacional, nacional e institucional.
"Articulacion de profesionales de areas distintas en relacion de informacion.
"El teme de gestion de informacion y cambios globales en las organizaciones."
"Posibilidad de penser en nuvas estrategias para el manejo de la red."

They least liked the following:

"El desnivel de los participantes.
"Poco tiempo para el estudio de temas tan complejos y prioritarios.
"Mucha teoria inadecuada.
"Manera inadecuada de presentar los temas (leer en lugar de exponer)."

And they suggested:

"Introducir temas mas concretos, como planificacion y administracion estrategica y continuar con la discusion de estos temas a distancia.
"Que los expositores majoren la presentacion de sus conferencias."

Marketing. Thirteen networks sent representatives to the Marketing Workshop, hosted by REDUC in Santiago in December 1993. The second questionaire asked if respondents had attended. All seven of the respondents had. Their likes:

"La organizacion, metodologia y temas de actualidad.
"La metodologia utilizada.
"La organizacion."

Their dislikes:

"Determinacion matematica del valor.
"Faltaron otros marcos teoreticos.
"Exceso de referencia a la experiencia de REDUC y ningun de los casos de de otras redes."

And suggestions:

"Hacer el taller in tres dias.
"Conocerlas experiences en Canada, USA y Europa.
"Mas tiempo y equipo para introducirse en los nuevos metodos.
"Ofrecer una bibliografia previa sobre los aspectos de mercado.
"Que cada quien ofreciera su experiencia en mercado, si la hay.
"Introducir mayores contrenidos sustantivos en relacion al tema, para lo cual seria necesario reducir los ejercicios en grupo.
"Mas tiempo de analisis de la problematica de mercadeo de las demas redes."

From the comments, it appears that these three workshops were generally successful. Among the common themes of the remarks are (1) the importance of good instructors, and (2) the importance of practice and practical experience. CEPAL/CLADES and REDUC conducted their own evaluations of their workshops. I have not seen the results of these evaluations.

CEPAL/CLADES will have another workshop in Lima, Peru, 24-28 October 1994. REDUC is planning three more marketing workshops: one in Sao Paulo in October, one in November (location not given), and one in Honduras in December. I do not know which of these will be offered to members of Red de Redes.

The CD ROM

During the second year of Red de Redes, its major goal was the production of a prototype CD ROM containing bibliographies of network members. In February 1994, BIREME sent its second prototype CD ROM to designated members for testing and evaluation. It contained 11 bibliographic data bases contributed by 10 of the 18 networks.

I expected those who received it to contribute many of their reactions and suggestions for improvement in the redes.al.cdrom conference. However, as noted previously, virtually no such conference postings were made. Hoping to obtain some opinions about the CD, I included four items in the third questionnaire that asked for reactions and suggestions. Of the 8 respondents, seven received a copy of the CD ROM; UPEB did not because, "We are not taking part in the CD ROM project. Institutional policies also do not allow the difussion of the data base in countries athat are not members of the UPEB."

Of the seven who received it, all reported trying it, though two reported that they had tried it only once on a borrowed CD ROM drive. In response to the question, "What do you like about it?" respondents said the following:
"Que es fruto del proyecto.
"La facilidad con se puede efectuar la consulta; la busqueda global y la desagracion posterior por base de dato; el resultado de un esfuerzo conjunto.
"La presentacion de la interfase, consulta sgmentada por areas, acceso a informacion mas amplia, trabajo coordinado.
"En las pruebas realizadas (en otra institucion) now agrado particularmente la interfase.
"El interfase amigable y poder ingresar a bases de datos que de otra manera son inaccesibles a nosotros.
"Encontrar informacion sobre reforma del estado (base CLAD). Ademas de educacion. La base CLAD permite conectar educacion con politicas."

What did they think could be improved?
"Su present acion fisica, una mejor descripcion de sus contenidos.
"Las pantallas de ayuda pueden ser mejoradas posibilitando al usario una busqueda mas rapida

de la informacion.

"Que todas instituciones participantes entreguem su informacion aumentando variedad de bases de datos. Otras surgencias envie dretamente a BIRME. Creo que deberia haber mas copias para distribucion gratuita.

"... las instituciones participante han hecho esfuerzos por crear interfaces proprias que muchas definen la base de datos misma. Para un futuro, seria interesante integrar la distintas bases con sus interfases proprias...

"Seria conveniente que incluya todas las bases de datos. La REPIDISCA fue excluida porque ya aparee en el LILACS CD-ROM."

Finally, respondents were asked to recommend individuals, groups, organizations, etc. they believed would benefit from a copy of the CD ROM. Six of the respondents made the following recommendations:

"Bibliotecas nacionales; centros de informacion, universidades, organismos especializados.

"Ministerios, centros academicos, organizaciones y expertos publicos y privados (en CEPAL dispomos de 11,000 direcciones, que podriamos facilitar, son tanto de America Latina como de otros continentes).

"El CD ROM experimental ya fue remitido a 13 centros nacionales miembros de la REDIAP en 12 paises. Tales tentros corresponden a organismos gubernamentales con responsabilidades en el majoramiento de la gestion publica y/o la orientacion de procesos de reforma del Estado. Por otra parte, dada la comprensividad de la informacion contenida enel CD ROM,el es potencialmente util para muchas otras organizaciones.

"Nosotros como red nos interesa que reciben nuestros polos (representantes) y participantes de las mini-redes, que en conjunto suman un total de 90 entidades. Ademas, existen una 40 ' entidades que colaboran con ALIDE y que les interesa nuestra informacion.

"Banco Interamericano de Desarrollo; Universidad de Chile; UNiversidad Catolica de Chile; otras Univeraidades Chilenas.

"Fueran distribuidas cerca de 40 CDs para pesquisadores y bibliotecas de universidades o deinstituciones de ensino."

The results indicate that repondents are generally satisfied with the CD ROM. Their suggestions are limited to improving help screens and content summaries. Most seem to have good ideas of a market for the CD ROM in their countries and their bibliographic worlds.

My own evauation of the CD ROM (see Appendix 8) was done from my perspective as a researcher and teacher of human-computer interactin and as a professional evaluator of user reactions to computer software. I discovered several minor difficulties with the CD related to the interface (e.g.the error messages give no informationto the user about how to overcome the error), and two major flaws. First, most of the bibliographies do not include abstracts of the articles they contain. A user thus sees only the authors name(s), the title and the source of an article, and has nothing else to judge its relevance to the goal of his/her search. Second, it is very difficult for a user to determine how to obtain a copy of an article. The addresses of the bibliographic sources are given on the CD ROM, but they are difficult and awkward to find. There is no mention of the cost of obtaining articles, or the procedures for doing so.

Project Goals and Animation

Four questions were asked at the end of each questionnaire about the objectives and general activities of the Red de Redes. They stimulated many comments and suggestions. Below is a list of the questions and their replies.

What type of activities could be developed in the project do you think would be most beneficial for your network?

First questionnaire:

"La posibilidad de lograr conexion desde mas piases de America Latina a costos razonables.
"Que se aprovechen en la mayor medida posible las actividades programadas, convocando al maximo de centros nacionales a ellas.
"Capacitacion en gestion, mercado y nuevas tecnologias.
"Apoyo a conexion a conferencias electronicas, segun el sistema electronico que se use.
"Apoyo para el intercambio electronico con grupos de tematica similar.
"Mercado de la informacion y capacitacion.
"Capacitacion en base a nuevas formas de comunicacion (soporte).
"Realizar el curso de 'gopher'.
"Capacitacion en gestion y comunicaciones electronicas
"Extension del correo electronico a todos los centros de la red.
"Actividades que en al futuro promixo pongan el proyecto en contacto con los centros de las redes, los usarios y las autoridades."

Second questionnaire:

"Tomar un curso en Carleton University sobre formas de trabajo en conferencias electronics.
"Capacitacion en talleres.
"Capacitacion y seguimiento a la aplicacion de metodologias de mercado.
"Promocion de productos via telecomunicaciones
"Apoyo al establecimiento de un sistema de mercadeo en redes interesadas."

Third questionnaire:

"Seminarios, cursos de capacitacion en diversos temas en el campo de la informacion. Conferencias de los expertos que participan en el proyecto en sus viajes por latinamericana. Enfasis local de las actividades programmadas. Pasantias, asistencias techicas, elaboracion de directorios varios.
"Discusiones acerca del uso de la informacion. Estudios de casos, experiencias exitosas.
"Todas que estan siendo realizadas.
"Capacitacion en el uso de redes y en materia de gestion de informacion; mediciones de impacto y costos de la informacion; el uso de la tecnologia como herramienta organizacional.
"Adiestramiento sobre nuevas tecnologias, gerencia y foros para compartis experiencias.
"Todas las actividades vinculadas con acciones de capacitacion son de interes especial para para nuestra red. La accion de capacitacion en las areas de mercadeo y gestin de informacin fueron realmente de interes y causo afectos multiplicadores."

From your experience until now have there been any problems with the project?

First questionnaire: "Si" = 6, "No" = 3 , no response = 1

"No es justo hablar de problemas, es major identificarles como rezagos.
"Algunas de las actividades planteadas presenten un retraso en relacion con el desarrollo del tema en la region (CD ROM la informacion recurso estrategico).
"El proyecto parece limitarse a aspectos muy operativos fuera del analisis del contexto tecnologico y de desarrollo de la region. La heterogeneidad del grupo debe atenderse de algun modo que permita una coordinacion mas estrecha.
"Resistencia a aceptar que AlterNex no es la unica alternativa.
"El modulo sobre gestion de informacion parece ser muy vago, impreciso y falto de practica.
"Mayor comunicacion y mayor asignacion en costos de telecomunicaciones.
"Falta de mayor participacion de las redes por falta de interes, falta de medios para participar mas, por ejemplo: falta de correo electronico.
"Falta de conocemiento de nuevas techologias.
"Demasiadas actividades.

"Una respuesta mas pronta y de un mayor numero de los participantes a los planeamientos.
"Aun cuando tal vez no es adjudicable al proyecto, el problema mayor se vincula con la adecuacion de su programa de trabajo con las exigencias que tiene planteada cada red de acuerdo a su programacion interna."

Second questionnaire: "Si" = 3, "No" = 3, no response = 1
"Mayor comunication.
"El proceso de planificacion del proyecto y de las activades conjuntas debe contar con la participacion de las redes. Se nota cierta'verticalidad en las actividades.
"De todos los modulos que tiene menos impacto, practico e inmediato, es el de gestion de informacion.
"No parece claro el rol de ALIDE como coordinador. Da la impresion que solo administra recursos generales.
"En varios casos, falta de recursos suficientes para un optimo desarrollo de las actividades programadas."

Third questionnaire: "Si" = 2, "No" = 5, no response = 1
"Problema: Es dificil considerarse como unsolo proyecto. Causas: En REDUC tenemos nuestra propia dinamica, nuestras propias actividades y compromisos, nuestros propios usarios y clientes. Hacia ellos miramos. Ellos son nuestra principal preocupacion. Toda otra preocupacion es siempre subalterna.
"Desde el rol de la administracion, hemos tenido problemas con desembolso de los fondos (diferencial cambiario).
"Falta de comunicacion con el organismo auspiciador
"Falta animacion por parte de los modulos en relacion al tema de sus respectivos componentes en el proyecto.
"Escaza participacion de las redes que integran el proyecto."

From your experience until now, can you suggest ways of improving the organization, administration or activities of the project?

First questionnaire: "Si" = 2, "No" = 5, no response = 3
"Eliminar el modulo de Gestion de Informacion.
"Dar continuidad de proceso de capacitacion via correo electronico.
"Estimular mayor participacion. Creo que un proceso de culturalizacion que se hara en la medida que las actividades avancen."

Second questionnaire: "Si" = 3, "No" = 4, no response = 1
"Que las instituciones que representan los modulos del proyecto animen y promocionen mas sus actividades utilizando el correo electronico, y realiando el respectivo seguimiento a las mismas. Por ejemplo, preguntar si aquellas personas que han asistido a talleres y seminarios dentro del proyecto han realizado cursos similares de capacitacion en sus respectivas redes, dando un dfecto multiplicador a los conocimientos adquiridos.
"Mayor asipnacion [?] en costos de telecomunication."

Third questionnaire: "Si" = 3, "No" = 4, no response = 0
"Revisar los objectivos del proyecto para: definir las etapas de continuidad de productos y atividades; definicion de productos y de atividades; establecer nuevas taticas y estrategias; establecer metodologia de gerencia y de evaluacion.
"Para una mejor administracion del proyecto, el modulo encargado de la coordinacin y animacion deberia contar desde un inicio con la totalidad de los fondos asignados al mismo.
"Creo que si hubiera mas plata podriamos alcanzar mas participantes a las reuniones sobre Gestion de Informacion. Entrenar mas puntos focales, nodos y enlaces de varias redes participantes."

Do you want to increase your participation in the project? If yes, what prevents you from doing

so?

First questionnaire: "Si" = 8, "No" = 1, no response = 0

" No obstante la Red de Redes es una de varias activadades de mi red, el factor tiempo impide una mayor participacion.

"Falten mas temas de interes

"Falta mas tiempo.

"No contamos com correo electronico.

"No hay suficiente tiempo,

"No se cuenta con personal que pueda dedicar tiempo suficiente para aprovechar todas las potencialidades del proyecto, sobre todo en materia de comunication tematica.

"Creo que la participacion relativa a los puntos focales no es adecuada porque no disponen de tecnologias apropiadas.

"No hay recursos economicos y humanos para nuevas resposabilidades o actividades del proyecto."

Second questionnaire: "Si" = 6, "No" = 0, no response = 1

"El problema principal es la demanda de tiempo que una mayor participacion implica.

"Falta de tiempo.

"Problemas de tiempo y dificultades conla conexion tanto a a SAICYT y a AlterNex.

"Deseo participar mas, no quiero decir que tenga... [unreadable]

"Aun no disponemos de correo electronico. A inicios de 1994 lo vamos a implementar.

"El tiempo; he asumido funciones adicionales en mi ogranizacion."

Third questionnaire: "Si" = 2, "No" = 4, no response = 2

"Mas!

"El proyecto, como ha sido disenado ofrece grandes alternativas de participacin a las redes, sin embargo limitaciones que se presentan en el orden institucional impiden una mayor accion. Adicionalmente, dada la crisis institucional de la UPEB, he tenido que asumir nuevas responsabilidades, lo cual limita el tiempo que pueda dedicar al seguimiento de las actividades vinculadas con la Red de Redes.

"El tiempo constituye un factor encontra."

What can be inferred from these responses? By far the most requested Red de Redes activity was training. The request was common in all three questionnaires. Also common were requests for more communication. Members of the Red de Redes seem to believe that the major function of network is educational. It is interesting to note that no respondent mentioned the development of the CD ROM or better information services to the public as beneficial for his/her network. Perhaps this merely reflected the wording of the question. However, it suggests that the training component of the network has been more important to its members than the marketing or the CD ROM components.

Answers to the question about problems with the project reveal at least two interesting features. First, the problems noted are diverse. Second, the proportion of respondents noting problems declines greatly from the first questionnaire (60% mentioned problems) to the last (25%). Many of the responses point to problems of coordination and communication in the project. They indicate that the goals and roles of various members should be more explicit and/or communicated more clearly to all network participants. The decline in the proportion of responsents noting problems may only reflect a loss of interest. More optimistically, however, it may reflect an improvement in project administration

Despite their complaints, few respondents suggested ways of improving the organization, administration or activities of the project. Many of those who did had practical suggestions. Some

suggested greater use of computer communication facilities for coordination and training. Of those who complained about the management of information workshop, one suggested eliminating it. One suggested placing more emphasis on strategies for marketing the CD ROM and additional information services.

The paucity of suggestions for improving the Red de Redes may indicate that most of its members are satisfied with its activities. It may also indicate a lack of involvement. The first and second questionaires show that most respondents wanted to become more involved in the project. Almost all of them, however, mentioned they could not find the time to do so. The third questionaire shows that most do not become more involved. Again, the common reason is lack of time. The shift away from interest in further involvement may simply be realism — after two years of the Red de Redes project, participants may simply realize that they have little time for participation.

Discussion

In the Introduction of this report, five general goals of the Red de Redes project were listed. To what extent have they been acheived?

The first goal was to establish "computer-based communication among the 18 regional networks, and selected national nodes and end-users." Statistics gathered from the redes.al and redes.al.cdrom conferences, as well as the questionnaire estimates of AlterNex use, suggest that this goal has been partly met. Data from the redes.al and redes.al.cdrom conferences, and from questionnaire estimates of AlterNex use, indicate that this goal has been partly met. Twelve of the 18 networks have established at least two connections to Alternex to post messages to the conferences. Questionnaire responses indicate that at least one network, UPEB, has not yet established the telephone link to AlterNex. More of the remaining five networks might suffer the same limitation, but none returned a questionnaire so their true circumstances remain unknown.

Of course, it is one matter to lead horses to water, and another to make them drink. Postings in the conferences have been dominated by four of the five coordinating networks: ALIDE, BIREME, CEPAL and REDUC. This is quite natural, but it begs the question of increasing the network involvement of other members. About 85% of the respondents to the first two questionnaires indicated they wanted more involvement in the Red de Redes. This indicates that they had the motivation to participate in the conferences, and needed only guidance and encouragement to do so.

How to do it? Many of the same respondents requested more training and educational information in the AlterNex conferences. Perhaps an effort should be made to post more of this material as guidance and encouragement for reluctant participants to contribute their own. However, half of the third questionnaire respondents indicated that they wanted no more involvement. Three of these four respondents were only occasional AlterNex users, suggesting that guidance and encourage would not work for them. Indeed, my two postings of marketing ideas, written to encourage more postings to the conferences, produced only one response: an angry and defensive reaction. There was one additional contribution of marketing ideas, but no response to it. It thus appears that there is now little to be gained from trying further to guide and encourage more conference postings.

The second goal of the Red de Redes project was the "development of a set of cooperative CD-ROMs of the databases and of the 14 information networks." The goal has been partly met. Ten of the 18 networks contributed bibliographic data bases to the CD ROM. This is a remarkable accomplishment, and the Red de Redes should be proud of it. Thus I was happy to present the

Honourable Pierre Gauthier, Chairman of the Canada Foreign Policy Review Committee with a complementary copy of the CD ROM as an indication of the excellent work that can be done with Latin American talent and Canadian funds.

Still, the CD ROM is not yet a commercial product. Many of the minor problems of the interface are now being addressed by BIRME. The two major flaws noted earlier must also be addressed soon. It should not be difficult to add files to the CD ROM with more information about obtaining copies of articles, and to make these files as close as an F-key. However, the more serious problem of the shortage of abstracts will take much more effort to solve. I fear that many of the networks do not have the abstracts on their computer files, and must therefore type them in before they can be transferred to the CD ROM. An organization with only 10,000 references in its bibliography would probably require two person-years just to find and type the abstracts into computer files.

In view of the seriousness of the abstract shortage problem, it seems prudent to survey all the networks involved in the CD ROM project for information about the status of abstracts in their bibliographic base, and to plan some course of action. In the worst case, no additional abstracts would be available during the remaining life of the Red de Redes project. In this case I believe it would be virtually impossible to sell the CD ROM as a commercial product; even giving it away may create more bad publicity than good. Other alternatives must be considered.

The third goal of the Red de Redes project is "training and updating and sensitizing information specialists and selected national and regional leaders in relevant new techniques of information management." The Gestion de Información workshops are meant to accomplish this goal. Again, I believe they have been partly successful. Ten networks sent representatives to the November 1993 workshop in San Jose, Costa Rica. To date, six have registered to attend the next workshop to be held in late October in Lima, Peru. However, five of these six attended the Costa Rica workshop. So as many as seven of the network members might never attend one.

Some of the first questionnaire respondents indicated that the previous management workshop was of limited use, and in the Santiago marketing workshop, a few told me that the management workshop was too academic and boring. I understand that that the workshop leaders are aware of this reaction, and are modifying the next workshop to better serve participants' needs. Yet to meet the goal of training all members in new techniques of information management, it will be important to insure that all network members at least have an opportunity to attend the final workshop in Lima.

The fourth goal of Red de Redes is "developing and testing strategies for marketing and promotion of information products, and for income generation." I believe that the Red is furthest from this goal. Judging from the second questinnaore respondents, the marketing workshop held in Santiago Chile in December 1993 was generally successful. As an observer in the workshop, I think that it greatly increased the participants' awareness of marketing issues. This is, of course, necessary for developing and testing strategies, but it is not sufficient. To date, no strategies for marketing the CD ROM have been developed. There has been almost no discussion of marketing other products or services, and almost none about income generation.

I suspect that these important matters cannot be discussed in a typical marketing workshop. Workshops tend to be didactic; they are held for education and training, not for decisionmaking or problem solving. Perhaps the best occasion to make decisions and solve problems about what products and services to market and how tomarket them exists in the annual meetings of the five Red de Redes coordinating organizatins: ALIDE, BIREME, CEPAL, IBASE and REDUC. Yet

any good marketing agency will attest that any serious marketing effort is at least a full-time job.

Can the five coordinating organizations coordinate themselves enough to run a successful marketing campaign? To be realistic I would say no. A serious marketing effort now requires market research, production planning, advertising, promotion and customer support. Perhaps some of these tasks can be accomplished by the coordinating organizations. However, judging from the common reason given for network members not increasing their involvement, I suspect that, in the end, the coordinators also just do not have the time.

In the time they do have available there is still much to be done to prepare the Red de Redes for a serious marketing effort. I think that meetings of the five coordinating organizations and regular (e.g., daily) exchange of messages on AlterNex can best serve these tasks. I suggest, however, that the organizations immediately seek funds to hire a full-time marketing professional to undertake the marketing tasks. Hire the best person possible and provide a proper budget to give the marketing effort a genuine chance of success. The professional may charge $30,000 for one year, and require a research, advertise and promotion budget of $50,000. There is no guarantee that her or she will be successful. But I fear that if the gamble is not taken, the Red de Redes project will end without a good chance to generate income and sustain itself.

The final goal of Red de Redes is the "coordination, animation and evaluation of the activities of the project." Judging from the decline in questionnaire reports of project problems, early problems of focus and leadership have have been mostly solved. Suggestions for improving the organization, administration or activities of the project, indicate the need for more an better use of computer communication in training and project management. ALIDE and the other project coordinating organizations should give it a try. But they should also remember the high proportion of respondents who admitted thay did not have time for increased participation. Like all cooperative efforts, there are limits to what can be accomplished when the effort is everyone's second job. Increased leadership efforts may be necessary, but they are not sufficient. Those who follow must increase their efforts as well.

In the end, I suspect that the success or failure of Red de Redes will depend on the efforts of no more than half the network members. For whatever reasons (and there are many) those who "do" are now separated from those who "watch". With additional efforts, perhaps a few more watchers could become doers. With different leadership, those who did or watched might not be quite the same. But I believe the stage is now set for the next year, and the players have been determined. Red de Redes has done well so far. The challenge now is to keep it going.

Appendix 1: The 18 Information Networks in la Red de Redes

ALTERNEX / IBASE (Intsituto Brasileiro de Analises Sociales e Economicas), Brazil

BIREME (Centro Latinamericano y del Caribe de Información en Ciencias de la Salud), Brazil

CEPAL / CLADES (Centro Latinamericano de Documentación Economica y Social), Chile

CLACSO (Consejo Latinamericano de Ciencias Sociales), Argentina

CLAD (Centro Latinamericano de Administración e Información), Venezuela

DOCPAL (Centro de Información y Technología sobre Población), Chile

IACI (los niños y las familias en América), Uruguay

ILET (Instituto Latinamericano de Etudios Transnacionales), Chile

ISAPLAC / IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agriculture), Costa Rica

PESICRE (Proyecto Estado de Situación de la Cooperación Regional), Venezuela

PLACIEX (Programa Latinamericano y del Caribe de Información Comercial), Peru

PRODAR / IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura), Costa Rica

REDUC / CIDE (Centro de Investigación y Desarrollo de le Educación), Chile

CEPIS / REPIDSCA (Centro Panamericano de Ingeniería Sanitaria y Ciencias del Ambiente), Peru

RIALIDE / ALIDE (Asociación Latinamericano de Institutiones Financieras de Desarrollo), Peru

RINAP (Red de Investigaciones de la Amazonia Peruana), Peru

RISPAL (Red de Investigación en Sistemas de Producción Animal de Latinamérica y el Caribe), Costa Rica

UPEB (Regional Information Network on Bananas and Plantains), Panamá

ANEXO II

PROYECTO RED DE REDES

MODULO: Entrenamiento en Gestión de Información

ACTIVIDADES REALIZADAS

Período: julio 1993 a junio 1994

Durante este período, el programa de trabajo contempló la realización de las siguientes actividades:

1. Segunda Reunión Regional sobre Gestión de Información
2. Tercera Reunión Regional sobre Gestión de Información
3. Uso del Correo Electrónico
4. Otras actividades y aspectos financieros

1. 2ª Reunión Regional sobre Gestión de Información, San José, Costa Rica, 8 al 12 de noviembre de 1993. Auspiciada por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN) de Costa Rica.

   1.1 Encuentro con Especialistas de Información, y
   1.2 Encuentro con Líderes Institucionales, Formuladores de Decisiones y Académicos.

   1.1.1 Participantes

   El Encuentro con Especialistas de Información reunió a 22 participantes de los siguientes países: Costa Rica, Honduras, México, Nicaragua y Panamá. Ellos representaron a las siguientes diez (10) redes: INFOPLAN, LILACS, PESICRE, PRODAR, REDIAP, REDUC, REPIDISCA, RIALIDE, RISPAL y UPEB.

   Además de los representantes de las redes, participaron la Asociación Interamericana de Bibliotecarios y Documentalistas Agrícolas (AIBDA), y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). (Ver lista de participantes en el Informe Final, Anexo A).

1.1.2 El contenido de la reunión cubrió los siguientes temas:

- Reposicionamiento de las Redes de Información frente a cambios globales.
- Procesos Informacionales en las Organizaciones.
- Conceptos de Planificación Estratégica.
- Propuesta temática del CLADES.
- Modernización del Estado en Costa Rica.
- El reposicionamiento de REDUC.
  (Ver Bibliografía en el Informe Final Anexo B)

1.1.3 Los expositores fueron dos profesionales del CLADES, uno del MIDEPLAN y otro del Ministerio de Educación de Nicaragua.

1.1.4 Conclusiones

En su gran mayoría, los especialistas de información se mostraron sorprendidos por los nuevos cambios cambios organizacionales y su incidencia sobre la gestión de la información, y por los conceptos que se han desarrollado para que las organizaciones sean capaces de navegar a través de tales transformaciones.

Quedó en evidencia que muchos especialistas se mantienen inmersos en aspectos administrativos, y no habían podido acceder a espacios de reflexión necesarios para meditar y tomar posición sobre estos temas. El encuentro sirvió, pese a su corta duración, como un evento motivador, donde se remecieron inquietudes dormidas.

De los propios participantes surgió la idea de crear grupos nacionales de reflexión y solicitaron al CLADES acciones de seguimiento para continuar profundizando sobre tan relevantes temas.

Al final del seminario se llevó a cabo un ejercicio de evaluación oral donde los participantes expresaron sus opiniones acerca de los aspectos fuertes y débiles del evento.

Entre los aspectos fuertes del encuentro, se indicó que:

* Posibilitó un espacio de reflexión poco habitual.
* Transmitió una visión nueva de la gestión de la información.
* Sembró muchas inquietudes e interrogantes.
* La documentación distribuída fue considerada muy interesante.

Entre los aspectos débiles cabe destacar:

* Falta de tiempo para los debates grupales y la lectura analítica de los documentos.
* El local fue poco apropiado para el trabajo pretendido.

1.2 El Encuentro con Líderes Institucionales, Formuladores de Decisiones y Académicos.

Con el objetivo de alcanzar a los USUARIOS de Información, la 2ª Reunión Regional sobre Gestión de Información congregó a líderes vinculados principalmente al área de EDUCACION. Esta decisión surgió de la 1ª Reunión Regional en Santiago que propuso un sector como Estudio de Caso, con la anuencia y apoyo inicial del REDUC y de la UNESCO-Santiago. Se tomó la EDUCACION como objeto de estudio y la Información como pivote del Conocimiento.

1.2.1 Participantes

Además de ALIDE y MIDEPLAN, participaron representantes de la Fundación Omar Dengo de Costa Rica, la Asistente Personal del Ministro de Planificación Nacional, del Consejo Nacional de Rectores, del Comité de Acción y Apoyo del Desarrollo Económico y Social de Centroamérica (CADESCA), de la Escuela de Administración Pública y del Ministerio de Educación de Nicaragua.

(Ver en Informe Final Anexo A: Lista de Participantes).

1.2.2 El contenido del evento fue el siguiente:

- El Proyecto Red de Redes.
- Temas de la Educación en los 90: Una percepción desde la CEPAL.
- Indicadores del Desarrollo Educativo en Costa Rica.
- Temas de la Gestión de la Información en los 90.
- Reposicionamiento del Programa de Informática Educativa.
- Reposicionamiento de la Red de Información de Educación.

(Ver en Informe Final Anexo B: Bibliografía)

1.2.3 Los expositores fueron expertos del CLADES, de ALIDE, del Ministerio de Educación de Nicaragua, de la Fundación Omar Dengo y del Consejo de Rectores de Costa Rica.

1.2.4 Conclusiones

El evento, el primero en su género en América Latina organizado por el CLADES, se destinó a examinar tendencias en la Gestión de la Información al interior de un sector específico del desarrollo, en este caso el sector de la educación. El encuentro fue oportuno y enriquecedor habida cuenta del intercambio de conocimientos y perspectivas que allí ocurrió.

Especial relevancia tuvieron las actividades de examen de la propuesta de la CEPAL "Conocimiento y Transformación Productiva", y los trabajos de síntesis de Ernesto Ottone.

Los participantes consideraron valioso el marco conceptual aportado en los documentos de la CEPAL, aunque plantearon observaciones para adecuar los planteamientos conceptuales a realidades nacionales concretas, destacando, particularmente, las vigentes en Costa Rica, en el sector de la educación.

Una de las conclusiones emergentes fue la conveniencia de insertar el análisis del sector de la educación, en las políticas más amplias de desarrollo social, que las enmarcan y condicionan en un período donde se lleva a cabo un profundo ajuste macroeconómico que países como Costa Rica se han embarcado a fin de ser elegibles como destinatarios de préstamos por el Banco Mundial.

El tratamiento de los problemas de la gestión de información fue desarrollado en un marco muy amplio, en el cual se tocaron diversos problemas, sin ser posible una profundización. Entre éstos se mencionó el acceso a bases de datos externas, la recolección sistemática de estadísticas nacionales de buena calidad sobre el proceso educación, y el acceso a servicios a través de redes de telecomunicaciones de información como INTERNET.

De gran interés resultó la ponencia de la Fundación Omar Dengo, en cuanto a programas innovativos de enseñanza de la informática educativa en la escuela primaria y secundaria. La experiencia de esta Fundación fue apreciada como altamente pionera al adoptar esquemas de punta como son los nuevos modelos cognoscitivos basados en los trabajos de investigación del Dr. Seymourt Papert del MIT, USA. En tales modelos el acceso a los recursos de información por parte de niños trabajando y aprendiendo en ambientes computacionales interactivos, pasan a ser un rasgo central de las experiencias cognoscitivas.

También resultó importante conocer la experiencia de REDUC y su reposicionamiento como "agente de la inteligencia educativa en América Latina". Gran interés concitó su proyecto con el BID, en etapa de iniciación, donde la Red se embarca en la formación de analistas de la información capaces de agregar valor intelectual a los procesos cognoscitivos y de toma de decisiones. (Rojas, Alfredo, 1993).

Finalmente, la reunión fue considerada como positiva por los participantes y por el CLADES, aunque no se hubiesen logrado todos los resultados esperados, particularmente en términos de concretar trabajos bi o multilaterales entre las instituciones participantes. Sin embargo, se expresó interés de parte de los participantes por proseguir el intercambio de experiencias y conocimientos en el futuro.

2. Tercera Reunión Regional sobre Gestión de Información, São Paulo, Brasil, 6 al 10 de junio de 1994. Auspiciada por el Centro Latinoamericano e do Caribe de Informação em Ciencias da Saúde y por la Federação das Industrias do Estado de São Paulo.

2.1 Encuentro con Especialistas de Información.
2.2 Encuentro con Líderes Institucionales, Formuladores de Decisiones y Académicos.

2.2.1 Participantes

El Encuentro con Especialistas de Información reunió a 19 participantes de los siguientes países: Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay. Ellos representaron a las siguientes ocho (8) redes: **CLACSO, DOCPAL, INFOPLAN, LILACS, REDIAP, REDUC, REPIDISCA y RIALIDE.**

Además de los represenantes de las redes, participaron el Depto. de Biblioteconomía e Documentação da Universidade de S. Paulo, la CEPAL-Brasilia, el Sistema Integrado de Bibliotecas de la Universidade de S. Paulo, el IBICT de Río de Janeiro.

(Ver Informe Final, Anexo A, Lista de Participantes).

2.2.1 El contenido de la reunión cubrió los siguientes temas:

- Reposicionamiento del área Información: Presentación de la experiencia del CLADES como caso de reposicionamiento.
- La Cooperación Internacional en el área de la Información.
- Articulación entre procesos productivos de información, conocimiento y uso de información y toma de decisiones.

(Ver en el Informe Final, Anexo B), Bibliografía).

2.1.3 Los expositores fueron profesionales del CLADES, uno de BIREME y otro del IBICT.

2.1.4 Conclusiones

(Ver Informe Final, punto 4, Hito del Encuentro y Conclusiones).

2.2 El Encuentro con Líderes Institucionales, Formuladores de Decisiones y Académicos

Con el objetivo de compartir las percepciones sobre el entorno cognocitivo, tecnológico y comercial de la organización, se reunieron en la Federação das Industrias do Estado de São Paulo, líderes institucionales, formuladores de política, académicos, especialistas de comunicación y especialistas de CEPAL/CLADES.

2.2.1 Participantes

(Ver Informe Final, Anexo A, Lista de Participantes).

2.2.2 El contenido del evento cubrió los siguientès temas:

- Promesas y Trampas de las Megatendencias.
- El Posicionamiento Estratégico de las Organizaciones.
- Reposicionamiento de las Organizaciones.

2.2.3 Los expositores fueron funcionarios de la IBM (Río de Janeiro), del BIREME y de la CEPAL.

2.2.4 Conclusiones

(Ver Informe Final, punto 4, Hitos del Encuentro y Conclusiones).

3. Uso del Correo Electrónico

Durante este período se utilizó mucho más la comunicación electrónica tanto para animar el módulo "Entrenamiento en Gestión de la Información", como contraparte en los módulos de las conferencias.

Se recibieron 327 mensajes y se enviaron 236 hasta el día 23 de junio de 1994.

4. Otras actividades y aspectos financieros

4.1 Durante el período se distribuyeron los Informes Finales de la Primera y Segunda Reunión sobre Gestión de la Información, realizadas en Santiago de Chile y en San José de Costa Rica, respectivamente.

4.2 Las sugerencias hechas en la 1ª Reunión por los coordinadores de los módulos fueron llevadas a la práctica casi en su totalidad.

4.3 Durante el próximo período se prevén las siguientes actividades financiadas por el proyecto:

- 4ª Reunión Regional sobre Gestión de la Información. (U$11.120)
- Reunión de Evaluación. (U$9.520)
- Elaboración y entrega del "dossier" sobre Gestión de la Información. (U$6.500)
- Comunicaciones. (U$1.000)
- Gastos secretariales (Overhead). (U$3.658)

4.4 El CLADES se abocará a la organización de encuentros, a sus expensas, para hacer un seguimiento de las reuniones sobre Gestión de la Información en los siguientes países: Costa Rica, Nicaragua, México y Brasil (São Paulo), los cuales demostraron interés en continuar profundizando sobre el tema.

4.6 Finalmente, los gastos se hicieron de acuerdo con lo planificado, con variables mínimas. (Ver INFORME FINANCIERO). Sin embargo, las actividades relativas al área de Comunicaciones son financiadas por la CEPAL. Por lo tanto, se solicita que el saldo final de este rubro sea revertido al ítem "ELABORACION DEL DOSSIER".

Centro Latinoamericano de Documentación Económica y Social

MIDEPLAN
Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica

2ª Reunión Regional sobre Gestión de Información
Proyecto Red de Redes

San José, Costa Rica, 8 al 12 de noviembre de 1993

Encuentro con Líderes Institucionales, Formuladores de Decisiones y Académicos

INFORME FINAL

CONTENIDO

1. Antecedentes
2. Objetivos del Encuentro
3. Agenda
4. Hitos del Encuentro
5. Conclusiones

Anexos:

A. Lista de Participantes
B. Bibliografía

1. Antecedentes

La 2ª Reunión Regional sobre Gestión de Información congregó durante cuatro tardes a líderes institucionales, formuladores de decisiones y académicos vinculados al área de la educación, con especialistas del Centro Latinoamericano de Documentación Económica y Social (CLADES) de la CEPAL. Se trataba de un intento por examinar, desde diversas perspectivas, a la incidencia de la gestión de la información sobre las políticas educativas emergentes en América Latina.

Este evento se organizó en el marco del Proyecto Red de Redes, coordinado por la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras del Desarrollo (ALIDE), con el patrocinio del

Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (CIID), órgano dependiente del Parlamento de Canadá.

2. Objetivos del Encuentro

1) Examinar la percepción de la CEPAL acerca del papel del sector de la educación en una estrategia de transformación productiva con equidad en América Latina.

2) Analizar la incidencia de la gestión de la información en la reconversión del sector de la educación en la región.

3) Estimular el desarrollo de actividades conjuntas entre las instituciones participantes en el tema información-educación.

3. Agenda

La agenda cubierta en el evento fue la siguiente:

* Temas de la Educación en los 90: Una percepción desde la CEPAL: CLADES.

* Indicadores del Desarrollo Educativo en Costa Rica: Econ. Miguel Gutiérrez, Asesor del Consejo Nacional de Rectores, CONARE, Costa Rica.

* Temas de la Gestión de la Información en los 90: CLADES.

* Reposicionamiento del Programa de Informática Educativa. Fundación Omar Dengo, Costa Rica: Dra. Clotilde Fonseca, Directora.

* Reposicionamiento de la Red de Información de Educación (REDUC): Lcda. Gloria Morales, Ministerio de Educación, Nicaragua.

4. Hitos del Encuentro

El evento, el primero en su género en América Latina organizado por el CLADES, se destinó a examinar tendencias en la Gestión de la Información al interior de un sector específico del desarrollo, en este caso el sector de la educación. El encuentro fue oportuno y enriquecedor habida cuenta del intercambio de conocimientos y perspectivas que allí ocurrió.

Especial relevancia tuvieron las actividades de examen de la propuesta de la CEPAL "Conocimiento y Transformación Productiva" (CEPAL, agosto 1992), y los trabajos de síntesis de Ernesto Ottone (Ottone, E. s/f, 11 p.), (Ottone, E., s/f, 16 p.).

Los participantes consideraron valioso el marco conceptual aportado en los documentos de la CEPAL, aunque plantearon observaciones para adecuar los planteamientos conceptuales a realidades nacionales concretas, destacando, particularmente, las vigentes en Costa Rica, en el sector de la educación.

Una de las conclusiones emergentes fue la conveniencia de insertar el análisis del sector de la educación, en las políticas más amplias de desarrollo social, que las enmarcan y condicionan en un período donde se lleva a cabo un profundo ajuste macroeconómico que países como Costa Rica se han embarcado a fin de ser elegibles como destinatarios de préstamos por el Banco Mundial.

El tratamiento de los problemas de la gestión de información fue desarrollado en un marco muy amplio, en el cual se tocaron diversos problemas, sin ser posible una profundización. Entre éstos se mencionó el acceso a bases de datos externas, la recolección sistemática de estadísticas nacionales de buena calidad sobre el proceso educación, y el acceso a servicios a través de redes de telecomunicaciones de información como INTERNET.

De gran interés resultó la ponencia de la Fundación Omar Dengo, en cuanto a programas innovativos de enseñanza de la informática educativa en la escuela primaria y secundaria. La experiencia de esta Fundación fue apreciada como altamente pionera al adoptar esquemas de punta como son los nuevos modelos cognoscitivos basados en los trabajos de investigación del Dr. Symourt Papert del MIT, USA. En tales modelos el acceso a los recursos de información por parte de niños trabajando y aprendiendo en ambientes computacionales interactivos, pasan a ser un rasgo central de las experiencias cognoscitivas.

También resultó de gran interés conocer la experiencia de REDUC y su reposicionamiento como "agente de la inteligencia educativa en América Latina". Gran interés concitó su proyecto con el BID, en etapa de iniciación, donde la Red se embarca en la formación de analistas de la información capaces de agregar valor intelectual a los procesos cognoscitivos y de toma de decisiones. (Rojas, Alfredo, 1993).

CONCLUSIONES

La reunión fue considerada como positiva por los participantes y por el CLADES, aunque no se hubiesen logrado todos los resultados esperados, particularmente en términos de concretar trabajos bi o multilaterales entre las instituciones participantes. Sin embargo, se expresó interés de parte de los participantes por proseguir el intercambio de experiencias y conocimientos en el futuro.

Anexo A: Participantes

1. **Sra. Cristina CASTILLO**
   Especialista Centro de Documentación
   Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras de Desarrollo (ALIDE)
   Paseo de la República 3911, San Isidro
   Lima, PERU
   Tel.: (51-14) 422400
   Fax.: (51-14) 428105
   Email: Alternex: ALIDE

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

3. **Sra. Clotilde FONSECA**
   Directora Ejecutiva
   Fundación Omar Dengo
   Apartado 1032-2050
   San José, COSTA RICA
   Tel.: (50-6) 221144
   Fax : (50-6) 221654

4. **Sra. Odette FONSECA**
   Asistente Personal
   Ministro de Planificación Nacional
   Apartado 10.127
   1000 San José, COSTA RICA
   Tel.: (50 6) 2234748
   Fax : (50 6) 2213282

5. **Sr. Miguel GUTIERREZ**
   Economista
   Consejo Regional de Rectores (CONARE)
   Apartado 1604
   1000 San José, COSTA RICA
   Tel.: 243066

6. Lic. Jonathan LUCERO
Economista - Encargado de bases de datos e Informática
Comité de Acción de Apoyo al Desarrollo
Económico y Social de Centroamérica (CADESCA)
Apartado postal 5215 Zona 5
C. de Panamá, PANAMA
Tel.: (50 7) 694432; 694437
Fax : (50 7) 640644; 694432; 690359
E-mail: CADESCA@ni.apc.org (APC)

7. **Sra. Mayra RIOS**
Escuela Administración Pública
Universidad de Costa Rica

8. **Sra. Gloria MORALES**
Responsable Centro de Documentación y Biblioteca
Depto. de Planificación
Ministerio de Educación
Managua, NICARAGUA
Tel.: (50-5) 650361, 650191
Fax : (50-5) 651191

9. **Sra. Maribel VALLEJOS**
Jefe Centro de Documentación
Ministerio de Planificación Nacional
y Política Económica (MIDEPLAN)
Apartado 10.127
1000 San José, COSTA RICA
Tel.: (50 6) 2234748
Fax : (50 6) 2213282

MODERADOR

10. **Sr. Julio CUBILLO**
Asesor Regional en Información
Centro Latinoamericano de Documentación
Económica y Social (CLADES)
Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
Casilla 179-D
Santiago, CHILE
Tel.: (56 2) 2102426
Fax : (56 2) 2081946

Anexo B: Bibliografía

CLADES. **Bases de una Propuesta Temática Instrumental para el Ciclo de Entrenamiento.** Abril 1993, 47 p. (Serie Información y Desarrollo Nº 5).

CLADES. **CEPAL. Educación y Conocimiento: Eje de la Transformación Productiva con Equidad.** Resumen 1993, 40 p. Documento Básico Nº 2.

CLADES. **Bibliografía Recomendada.** Seminario de San José, 8-12 de noviembre de 1993. (Proyecto Red de Redes). Santiago de Chile, 1993. 7 p.

OTTONE, Ernesto. **Los desafíos de la modernidad y la transformación educativa.** mimeo. s/f. 11 p.

OTTONE, Ernesto. **CEPAL. Un planteamiento renovado frente a los nuevos desafíos del Desarrollo.** mimeo. s/f. 16 p.

ROJAS, Alfredo. **El posicionamiento de REDUC.** Santiago de Chile, 1993.

C E P A L

Centro Latinoamericano de Documentación Económica y Social

M I D E P L A N

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica

2ª Reunión Regional sobre Gestión de Información
Proyecto Red de Redes

San José, Costa Rica, 8 al 12 de noviembre de 1993

Encuentro con Especialistas de la Información

INFORME FINAL

CONTENIDO

1. Antecedentes
2. Objetivos del Encuentro
3. Agenda
4. Hitos del Encuentro
5. Conclusiones

Anexos:

A. Lista de Participantes
B. Bibliografía

1. Antecedentes

El Centro Latinoamericano de Documentación Económica y Social (CLADES) de la CEPAL, en su calidad de órgano coordinador de la componente de Capacitación del Proyecto Red de Redes, ha venido auspiciando encuentros con especialistas de la información tendientes a revisar las percepciones vigentes sobre la Gestión de la Información.

El Proyecto Red de Redes es un esfuerzo regional coordinado por la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras del Desarrollo (ALIDE), bajo el patrocinio del Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (CIID), órgano financiador dependiente del Parlamento de Canadá.

2. Objetivos del Encuentro

1) Crear condiciones para compartir percepciones sobre las tendencias modernas de la Gestión de la Información.

2) Estimular la conformación de mecanismos de seguimiento entre los especialistas participantes, para proseguir los intercambios sobre este tema.

3. Agenda

La agenda cubrió los siguientes temas:

1. Reposicionamiento de las Redes de Información frente a los cambios globales: CLADES.
2. Procesos Informacionales en las Organizaciones: CLADES.
3. Organización y Espacios Interorganizacionales: CLADES.
4. Conceptos de Planificación Estratégica: CLADES.
5. Conceptos de Inteligencia Social: CLADES.
6. Propuesta temática del CLADES: CLADES.
7. Modernización del Estado en Costa Rica: MIDEPLAN, Costa Rica.
8. El reposicionamiento de REDUC: Ministerio de Educación, Nicaragua.

4. Hitos del Encuentro

El encuentro fue seguido con gran interés por los participantes (ver anexo A), quienes presenciaron y comentaron exposiciones de especialistas del CLADES y de colegas de países de América Central.

Además, revisaron literatura reciente, parte de la cual había sido repartida con anterioridad al evento. En un alto porcentaje, los temas tratados tuvieron elevado contenido informativo, al ser poco conocidos por muchos de los participantes.

Al final del seminario se llevó a cabo un ejercicio de evaluación oral donde los participantes expresaron sus opiniones acerca de los aspectos fuertes y débiles del evento.

Entre los aspectos fuertes del encuentro, se indicó que:

* Posibilitó un espacio de reflexión poco habitual.
* Transmitió una visión nueva de la gestión de la información.
* Sembró muchas inquietudes e interrogantes.
* La documentación distribuída fue considerada muy interesante.

Entre los aspectos débiles cabe destacar que:

* Falta de tiempo para los debates grupales y la lectura analítica de los documentos.
* El local fue poco apropiado para el trabajo pretendido.

CONCLUSIONES

En su gran mayoría, los especialistas de la información se mostraron sorprendidos por los nuevos cambios organizacionales y su incidencia sobre la gestión de la información, y por los conceptos que se han desarrollado para que las organizaciones sean capaces de navegar a través de tales transformaciones.

Quedó en evidencia que muchos especialistas se mantienen inmersos en aspectos administrativos, y no habían podido acceder a espacios de reflexión necesarios para meditar y tomar posición sobre estos temas. El encuentro sirvió, pese a su corta duración, como un evento motivador, donde se remecieron inquietudes dormidas.

De los propios participantes surgió la idea de crear grupos nacionales de reflexión y solicitaron a CLADES acciones de seguimiento para continuar profundizando sobre tan relevantes temas.

Paseo de la República 3911, San Isidro
Lima, PERU
Tel.: (51-14) 422400

6. Sra. Rosa María GASCA
Subdirectora
Biblioteca Nacional de Planeación
Subdirección Biblioteca Nacional de Planeación
Dirección de Información y Documentación para la Planeación
Francisco Sosa 383, Coyoacán
C.P. 04000 México D.F., MEXICO
Tel.: (52 5) 5541495; 5541613
Fax : (52 5) 2284969

7. **Sra. Nimia GONZALEZ de Arosemena**
Jefe Centro de Documentación y Biblioteca
Ministerio de Planificación y Política Económica (MIPPE)
Apartado Postal 2694, Zona 3
C. de Panamá, PANAMA
Tel.: (50 7) 694133
Fax : (50 7) 696822

8. **Lic. Adriana HERNANDEZ**
Coordinadora del Centro de Investigación y Documentación
Instituto Nacional de Administración Pública
Carretera México-Toluca, Km. 14.5, Delegación Cuajimalpa
05110 México, D.F., MEXICO
Tel.: (52 5) 5704633/4643
Fax : (52 5) 5700532

9. **Sra. América HIDALGO**
Biblioteca
Instituto Costarricense de Acueductos
Edificio La Llanura, Piso 9
San José, COSTA RICA
Tel.: (50 6) 550739

10. **Lic. Jonathan LUCERO**
Economista - Encargado de bases de datos e Informática
Comité de Acción de Apoyo al Desarrollo
Económico y Social de Centroamérica (CADESCA)
Apartado postal 5215 Zona 5
C. de Panamá, PANAMA
Tel.: (50 7) 694432; 694437
Fax : (50 7) 640644; 694432; 690359
E-mail: CADESCA@ni.apc.org (APC)

11. **Sr. Johny MONTENEGRO**
Consultor
RISPAL/ISAPLAC
Instituto Interamericano de Cooperación

12. Sra. Martha MORADEL
Jefe Unidad de Servicios Bibliotecarios
Banco Central de Honduras
Apartado 3165
Tegucigalpa, HONDURAS
Tel.: (50 4) 371677; 371668
Fax : (50 4) 377381

13. Sra. Gloria MORALES
Centro de Documentación
Depto. de Planificación
Ministerio de Educación
Managua, NICARAGUA
Tel.: (50 5) 50361; 50191
Fax: (50 5) 651191

14. Sra. Ligia PACHECO GAMBOA
Biblioteca
Banco de Costa Rica
Av. Central, calle 4-6
San José, COSTA RICA

15. Sr. Ricardo PEREZ
Responsable del Centro de Documentación
en Desastres
OPS/OMS
San José, COSTA RICA
E-mail: rperez@ucvm2.bitnet

16. Sra. Ghislaine POITEVIEN
Secretaria Técnica Ejecutiva
Asociación Interamericana de Bibliotecarios
y Documentalistas Agrícolas (AIBDA)
Instituto Interamericano de Cooperación
para la Agricultura (IICA)
Apartado 55-2200 Coronado
San José, COSTA RICA
Tel.: (50 6) 290222
Fax : (50 6) 294741

17. Sra. Lourdes RAMIREZ de Padgett
Encargada de Sistemas de Biblioteca
Médica Nacional de Honduras
Atrás dl Hospital Escuela
Facultad de Ciencias Médicas
Tegucigalpa, HONDURAS
Tel.: (50 4) 325804
Fax : (50 4) 326909
E-mail: unahbm@huracan.cr.

18. Lic. Grettel RETAMA JIMENEZ
Encargada Biblioteca
Banco Nacional de Costa Rica
Apartado 10-015
1000 San José, COSTA RICA

19. **Lic. Lucy SALAZAR**
Centro de Documentación
Corporación Bananera Nacional (CORBANA)
Apartado postal 6504
1000 San José, COSTA RICA
Tel.: (50 7) 244111
Fax : (50 7) 539117

20. **Sra. Virginia SILES ROJAS**
Directora de BINASS
Coordinadora del Centro Nacional de la rede de Bireme
San José, COSTA RICA
E-mail: vsiles@ucvrm2.bitnet

21. **Sra. Maribel VALLEJOS**
Jefe Centro de Documentación
Ministerio de Planificación Nacional
y Política Económica (MIDEPLAN)
Apartado 10.127
1000 San José, COSTA RICA
Tel.: (50 6) 234748
Fax : (50 6) 213282

22. **Sra. Martha VASQUEZ**
IICA/CIDIA
Apartado 55, 2200 Coronado
San José, COSTA RICA
Tel.: (50 6) 290222
Fax : (50 6) 294741 - 292659

MODERADORES

23. **Sr. Luis ALBA**
Asistente de Información
Centro Latinoamericano de Documentación
Económica y Social (CLADES)
Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
Casilla 179-D
Santiago, CHILE
Tel.: (56 2) 2102429
Fax : (56 2) 2081946

24. **Sr. Julio CUBILLO**
Asesor Regional en Información
Centro Latinoamericano de Documentación
Económica y Social (CLADES)
Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
Casilla 179-D
Santiago, CHILE
Tel.: (56 2) 2102426
Fax : (56 2) 2081946

Anexo B: BIBLIOGRAFIA RECOMENDADA

ANDREU, Rafael. **Estrategia y sistemas de información.** Madrid, McGraw-Hill, 1991. 187 p.

BENAVENTE, José Miguel & WEST, Peter J. Globalización y convergencia: América Latina frente a un mundo en cambio. **Revista de la CEPAL**, n. 47, agosto 1992. pp. 81-100.

CLAD. Centro de Documentación. **Técnicas de planificación estratégica.** Caracas, CLAD, 1989. 90 p. (Temas de Coyuntura en Gestión Pública, 2).

CRONIN, Blaise. Information and market integration in Latin America. **Journal of Economic and Social Intelligence**, v.2, n.3, 1992. pp. 233-242. Resumen hecho por CEPAL (CRONIN.SJ)

CROZIER, Michel & FRIEDBERG, Erhard. **El actor y el sistema; las restricciones de la acción colectiva.** Mexico, Alianza Editorial Mexicana, 1990. 392 p.

CUBILLO, Julio. **El reposicionamiento del sector información frente a los cambios globales. El entorno amenazante de las redes.** Documento presentado en la Reunión Regional sobre Gestión de Información, Santiago de Chile, 17 al 21 de mayo de 1993. Santiago, CEPAL/CLADES, 1993. 10 p. Documento original (CUBI.SJ)

DAVIS, Gordon B. & OLSON, Margrethe H. Introducción a los sistemas de información gerencial. cap. 1 pp. 29-60. En: DAVIS, Gordon B. & OLSON, Margrethe H. **Estructura de un sistema de información gerencial.** Bogotá, McGraw-Hill, 1987. 718 p. Resumen hecho por CLADES (OLSON.SJ)

DRUCKER, Peter F. La organización basada en la información. cap. 14, pp. 301-320. En: DRUCKER, Peter F. **Las nuevas realidades.** Buenos Aires, Sudamericana, 1990. 381 p. Resumen hecho por CLADES (DRUCKER.SJ)

EVANGELISTA, Claudionor. **El contexto del ciclo de entrenamiento, presentación introductoria.** Reunión Regional sobre Gestión de Información. Santiago, mayo 1993. Resumen hecho por CLADES. (BASICO1.SJ)

FREDERICKSON, James W. **Perspectives on strategic management.** New York, Harper Business, 1990. Resumen hecho por CLADES (FRED.SJ)

HALL, Richard H. Medio Ambiente. cap. 11, pp. 214-233. En:

HALL, Richard H. Organizaciones: estructura y proceso. 3ª.ed. New York, Prentice Hall, 1991. 353 p. Resumen hecho por CLADES.

HANNA, Nagy. Strategic planning and management: a review of recent experience. Washington, World Bank, 1985. (World Bank staff working papers, n. 751). Resumen hecho por CLADES (HANNA.SJ)

HORTON JR., Forest Woody. The concepts and trends of Information Resource Management. FID News Bulletin, vol. 41, n. 4, 1992. Resumen hecho por CLADES (HORTON.SJ)

IDRC. Policy and Planning Group. Corporate Program Framework. Ottawa, 1991. 35 p. Resumen hecho por CLADES. (Documento Básico n.1), (BASICO1.SJ)

KING, John Leslie & KREMMER, Kenneth L. Information Resource Management: is it sensible and can it work? Information & Management, n. 15, 1988. pp. 7-14. Resumen hecho por CLADES (KING.SJ)

NU. CEPAL. CLADES. Bases de una propuesta temática instrumental para el ciclo de entrenamiento. Santiago, 1993. 47 p. (Información y Desarrollo, 5). Resumen hecho por CLADES (I&D4Y5)

NU. CEPAL. CLADES. Informe de la Primera Reunión Regional sobre Gestión de Información. Proyecto Red de Redes/Ciclo de Entrenamiento en Gestión de Información. Santiago, 1993. (Documento Básico, n. 1) Resumen hecho por CLADES (BASICO1.SJ)

NU. CEPAL. Lineamientos para la cooperación técnica en la década de los noventa. Santiago, Chile, 1993. Resumen hecho por CLADES (HALLAK.SJ)

NU. CEPAL. CLADES. Principios orientadores de la propuesta temática del CLADES. Santiago, abr. 1993. 6 p. (LC/R.1267) (DOCCL.SJ)

PORTER, Michael. La ventaja competitiva de las naciones. En: CONGRESO NACIONAL DE GERENCIA, 7, Santiago, 19-22 de junio d 1991. Competitividad: el reto. s.l., IPAE, 1991. pp. 19-30.

RUBEN, Brent D. The communication-information relationship in system theoretic perspective. JASIS, vol. 43, n. 1, pp. 15-27, 1992. Resumen hecho por CLADES (RUBEN.SJ)

ROJO DE LA ROSA, Juan. Información-comunicaciones: un enfoque integrado para posicionar a la empresa en el mercado global de la inteligencia técnico-económica. Santiago de Chile, nov. 1992. 20 p. Fotocopia del original.

TAYLOR, Robert S. Information in decision contexts. cap. 8, pp. 152-173. En: TAYLOR, Robert S. **Value-added processes in information systems.** Norwood, New Jersey, ABLEX Publ.Corp., 1986. 257 p. Resumen hecho por CLADES (TAYLOR8.SJ)

TAYLOR, Robert S. Information Use Environments. pp. 220-255. En: DERVIN, Brenda & VOIGT, Melvin J., ed. **Progress in Communication Sciences.** Norwood, New Jersey, ABLEX Publishing Corporation, v.10. Resumen hecho por CLADES (TAYLIUE.SJ)

TELL, Bjorn. Towards the intelligent library. 14 p. En: **Social Intelligence as a Means of Bridging the Development Gap.** Dubrovnic, 28 May-2 June 1990. Resumen hecho por CLADES (TELL.SJ)

WISEMAN, Charles. **Strategic information systems.** Illinois, IRWIN, 1988. 451 p. Resumen hecho por CLADES (WISEMA2.SJ)

C E P A L

Centro Latinoamericano de Documentación Económica y Social

FIESP

Federacao das Industrias do Estado de Sao Paulo

3ª Reunión Regional sobre Gestión de Información

Proyecto Red de Redes

Sao Paulo, Brasil, 6 y 7 de junio de 1994

Encuentro con Líderes Institucionales, Formuladores de Decisiones y Académicos

INFORME FINAL

CONTENIDO

1. Antecedentes
2. Objetivos del Encuentro
3. Agenda
4. Hitos del Encuentro
5. Conclusiones

Anexo :

A. Lista de Participantes
B. Bibliografía

1. Antecedentes

La 3ª Reunión Regional sobre Gestión de Información congregó durante dos mañanas a líderes institucionales, formuladores de decisiones y académicos del Brasil, interesados en el tema de la Gestión de la Información, con especialistas del Centro Latinoamericano de Documentación Económica y Social (CLADES) de la CEPAL. Se trataba de un intento por examinar, desde diversas perspectivas, las señales existentes en el entorno organizacional, según se perciben en el Brasil, y examinar en qué medida tales señales pueden afectar la profundidad y velocidad de un eventual reposicionamiento del área de la información en las organizaciones del Brasil.

Este evento se organizó en el marco del Proyecto Red de Redes, coordinado por la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras del Desarrollo (ALIDE), con el patrocinio del Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (CIID), órgano dependiente del Parlamento de Canadá.

2. Objetivos del Encuentro

1) Compartir las percepciones sobre el entorno cognoscitivo, tecnológico y gerencial de las organizaciones entre líderes institucionales, formuladores de política y académicos brasileños y especialistas de CEPAL-Clades.

2) Analizar opciones de reposicionamiento para las áreas de información de las organizaciones

3) Estimular el desarrollo de actividades conjuntas entre las instituciones participantes en el tema de la Gestión de la Información.

3. Agenda

La agenda cubierta en el evento fue la siguiente:

* Promesas y Trampas de las Megatendencias (CEPAL)

* El posicionamiento estratégico de las organizaciones. (Dr. Manuel G. Alvarez, Consultor IBM Consulting Group)

* Tendencias en el entorno tecnológico (dr. Abel L. Packer, Gerente de Desarrollo Tecnológico, OAS/BIREME)

* Reposicionamiento de las Organizaciones (CEPAL-Clades)

4. Hitos del Encuentro

El evento, se destinó a examinar el entorno organizacional en la década de los 90 y a buscar salidas viables de reposicionamiento para las organizaciones.

Se discutió, el papel del contexto social del Brasil en el examen de "megatendencias" que circulan profusamente y son formuladas periódicamente por firmas especializadas en análisis prospectivo. También se intercambiaron puntos de vista acerca de las ventajas y desventajas de organizar y participar en observatorios nacionales o regionales donde diversas instituciones puedan compartir percepciones sobre el entorno organizacional, en comparación con la contratación de empresas especializadas en planificación estratégica.

El representante del IBM Consulting Group planteó el paradigma actual del grupo consultor, sobre la posible evolución del entorno de las organizaciones y exploró la aplicabilidad de tal enfoque en el posicionamiento estratégico de las mismas.

La presentación de BIREME, arrojó nuevas luces sobre la evolución del entorno tecnológico donde los sistemas de información se irán haciendo cada vez mas transparentes y el generador de información tendrá cada vez mas condiciones para acceder, tratar y agregar valor a los datos contenidos en diferentes bases de datos, todo ello directamente, esto es sin profesionales intermediarios. El acceso a la información será así posible mediante un nuevo patrón de servicios muy semejante al de la provisión de energía eléctrica donde el consumidor mantiene relaciones dierectas con el recurso enérgetico sin tener que involucrarse en negociaciones con técnicos intermediarios.

Los participantes consideraron valioso el marco conceptual aportado por las presentaciones y plantearon diferentes observaciones y preguntas.

Seguidamente se llevó a cabo una discusión sobre diferentes factores que deben ser tomados en cuenta para un eventual reposicionamiento organizacional en relación con los esperados perfiles que irán adoptando los entornos cognoscitivos, informativos y tecnológicos en que se supone se desenvolverán. Entre otros: el conocimiento imperfecto de la variación y los determinantes de la demanda por información; la influencia de los medios de comunicaión social sobre la demanda de información; la ausencia de criterios objetivos para apreciar la calidad de los recursos y servicios de información; el ámbito insuficiente de las políticas de información, entre otros.

CONCLUSIONES

La reunión fue considerada como positiva por los participantes y por el CLADES.

Se decidió sostener una reunión con el mismo grupo en octubre para fines de seguimiento. Con el Departamento de Tecnología de la FIESP se plasmó la posibilidad de convovar a un grupo constituído exclusivamente por empresarios, sector que prácticamente estuvo ausente en la reunión que se comenta, a fin de sostener en Octubre, en la FIESP, un encuentro con estos actores. También se iniciaron conversaciones con otras instituciones participantes las que podrían converger hacia acciones concretas de cooperación nacional y regional en el futuro próximo.

COMISION ECONOMICA PARA AMERICA LATINA Y EL CARIBE

CENTRO LATINOAMERICANO DE DOCUMENTACION ECONOMICA Y SOCIAL

FEDERAÇÃO DAS INDUSTRIAS DO ESTADO DE SÃO PAULO

Proyecto Red de Redes

3ª Reunión Regional sobre Gestión de Información

São Paulo, Brasil, dias 6 y 7 de junio de 1994

Grupo 2

Lista de participantes

1. **Dr. Manuel Gomez ALVAREZ**
   Gerente de Consultoria Executiva
   IBM Consulting Group
   Estr. das Canoas, 3520 - Gávea
   22610-210 - Rio de Janeiro - RJ, BRASIL
   Tel.: (55-21) 2713863
   Fax : (55-21) 2713857

2. **Dr. Eduardo José Siqueira BARBOSA**
   Diretor Técnico
   Coordenador Executivo do Programa de Cooperação
   Universidade / Empresa da USP
   Reitoria Antiga, 7º andar
   São Paulo - SP, BRASIL
   Tel.: (55-11) 8183905
   Fax : (55-11) 2110922

3. **Dr. Aldo de Albuquerque BARRETO**
   Chefe do Departamento de Ensino e Pesquisa
   Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia
   Conselho Nacional de Desenvolvimento Cientifico e Tecnológico
   Av. Pasteur 250 - Fundos
   22306 Rio de Janeiro - RJ, BRASIL
   Tel.: (55-21) 2753590
   Fax : (55-21) 2753545

4. **Dra. Maria do Carmo BRANT**
   Diretora
   Pontifícia Universidad Católica do São Paulo
   Rua Cardoso de Almeida 990
   São Paulo - SP, BRASIL
   Tel.: (55-11) 625142

5. **Dr. Miguel CHAIA**
   Fundação SEADE/PUC, São Paulo e Revista São Paulo em Perspectiva
   Av. Casper Líbero - 464
   01033-000 - São Paulo - SP, BRASIL
   Tel.: (55-11) 2277086
   Fax : (55-11) 2295259

6. Dra. Heloisa DONNARD
Gerente de Informação
Fundação Getúlio Vargas de São Paulo
Av. 9 de julho 2029
São Paulo - SP, BRASIL
Tel.: (55-11) 2849311 r. 215
Fax : (55-11) 2873100

7. **Dr. Alexandre DOWBOR**
CEDEC
Centro de Estudos de Culturas Contemporaneas - CEDEC
Rua Airosa Galvão - 64
05002-00 São Paulo - SP, BRASIL
Tel.: (55-11) 8712966
Fax : (55-11) 8712123

8. **Dra. Isabelle FORGE**
Experto en Cooperación
Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL
Santiago, CHILE
Tel.: (56-2) 2102385
Fax : (56-2) 2081946

9. **Dra. Asa FUJINO**
Professor
CECAE - USP
Escola de Comunicação e Artes
Cidade Universitária
São Paulo - SP, BRASIL
Tel.: (55-11) 8184076
Fax : (55-11) 2110922

10. **Dr. Hécliton Santini HENRIQUES**
Ministerio de Relaciones Exteriores
Brasilia, BRASIL

11. **Dra. Gilda MASSARI Coelho**
Chefe Div. Inf. Tecnológica
Instituto Nacional de Tecnología
Av. Venezuela 82, 4º andar
20081-310 Rio de Janeiro - RJ, BRASIL
Tel.: (55-21) 2231320
Fax : (55-21) 2639390

12. **Dr. Abel PACKER**
Diretor Adjunto
Centro Latino-Americano e do Caribe de Informação em Ciencias da Saude (BIREME/OPS)
Rua Botucatu 862, Vila Clementino
20381 São Paulo - SP - BRASIL
Tel.: (55-11) 5492611
Fax : (55-11) 5711919

13. **Dra. Cecília Cunha PONTES**
Professor
Pontifícia Universidade Católica de Campinas - PUCCAMP
Departamento de Pós Graduação
Rua Waldemar Ferreira 105
Campinas - São Paulo - SP, BRASIL
Tel.: (55-192) 323163
Fax : (55-192) 323163

14. **Dr. Tullo VIGEVANI**
Diretor
Centro de Estudos de Culturas Contemporaneas - CEDEC
Rua Airosa Galvão - 64
05002-00 São Paulo - SP, BRASIL
Tel.: (55-11) 8712966
Fax : (55-11) 8712123

15. **Dr. Carlos VOIGT**
Presidente
UNIEMP
São Paulo - SP, BRASIL

16. **Dr. Francisco WHITAKER**
Vereador da Câmara Municipal de São Paulo
Rua Viaduto Jacareí - 100 11 andar, sala 112
01380-900 São Paulo - SP, BRASIL
Tel.: (55-11) 2598388
Fax : (55-11) 2325982

17. **Dra. Renée Barata ZICMAN**
Assessora Internacional
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo
Rua Monte Alegre 984
05014-001 São Paulo - SP, BRASIL
Tel.: (55-11) 8733011
Fax : (55-11) 624920

MODERADORES

18. **Dr. Julio CUBILLO**
Asesor Regional en Información
Centro Latinoamericano de Documentación Económica y Social - CLADES
Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL
Santiago, CHILE
Tel.: (56-2) 2102429
Fax : (56-2) 2081946

19. **Dr. Luis ALBA**
Asistente de Información Senior
Centro Latinoamericano de Documentación Económica y Social - CLADES
Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL
Santiago, CHILE
Tel.: (56-2) 2102431
Fax : (56-2) 2081946

COORDINACION ADMINISTRATIVA

20. **Dra. Joyce Joppert LEAL**
Chefe do Departamento de Tecnologia
Federação das Industrias do Estado de São Paulo - FIESP/CIESP/CETEC
Avda. Paulista 1313, 5º andar
São Paulo - SP, BRASIL
Tel.: (55-11) 2513522, 2898115
Fax : (55-11) 2883469

21. **Dra. Anna Sylvia Silveira KAIRALLA**
Associação Brasileira de Metalurgia e Materiais - ABM
Rua Antonio Comparato - 218
04605-030 - São Paulo - SP, BRASIL
Tel.: (55-11) 5301253
Fax : (55-11) 2404273

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

COMISION ECONOMICA PARA AMERICA LATINA Y EL CARIBE

CENTRO LATINOAMERICANO DE DOCUMENTACION ECONOMICA Y SOCIAL

FEDERAÇÃO DAS INDUSTRIAS DO ESTADO DE SÃO PAULO

Proyecto Red de Redes

3ª Reunión Regional sobre Gestión de Información

São Paulo, Brasil, 6 y 7 de junio de 1994

Grupo 2

BIBLIOGRAFIA RECOMENDADA

Hernán Orellan
Fátima Peixoto

LUNES, 6 DE JUNIO

1. GESTION DE LA INFORMACION EN LOS 90

CRONIN, Blaise. What is social about social intelligence? **Social Intelligence**, v.1, n.2, 1991. pp. 137-145..

CRONIN, Blaise & DAVENPORT, Lizzie. Strategic information management. pp. 45-58. En: CRONIN, Blaise & TUDOR-SILOVIC, Neva, ed. **The knowledge industries: levers of economic and social development in the 1990s.** Proceedings of an international conference held at the Inter-University Centre for Postgraduate Studies, Dubrovnik, Yugoslavia, 29 May-3 June 1989. London, Aslib, 1990. 332 p.

CUBILLO, Julio. **Inteligencia empresarial; estrategias e interrogantes en América Latina.** Santiago, CEPAL, 1991. 33 p.

DRUCKER, Peter F. La organización basada en la información. cap. 14, pp. 301-320. En: DRUCKER, Peter F. **Las nuevas realidades.** Buenos Aires, Sudamericana, 1990. 381 p.

Resumen hecho por CLADES (DRUCKER.SJ)

HARRIS, George. The post-capitalist executive: an interview with Peter F. Drucker. **Harvard Business Review**, May-June 1993. pp. 115-122.

PAEZ URDANETA, Iraset. Gestión de la inteligencia social. pp.97-126. En: PAEZ URDANETA, Iraset. **Gestión de la inteligencia, aprendizaje tecnológico y modernización del trabajo informacional: retos y oportunidades.** Caracas,Instituto de Estudios del Conocimiento, 1992. 253 p.

PAEZ URDANETA, Iraset. Las diez principales tendencias actuales de la información. **INFOLAC**, v.6, n.2, abril-junio 1993. p. 3-6.

PAUNLINYI, Erno I. **The management of information in turbulent contexts.** Brasilia, IBICT, 1990.

TAYLOR, Robert S. Information in decision contexts. cap. 8, pp. 152-173. En: TAYLOR, Robert S. **Value-added processes in information systems.** Norwood, New Jersey, ABLEX Publ.Corp., 1986. 257 p.

Resumen hecho por CLADES (TAYLOR8.SJ)

TELL, Bjorn. Towards the intelligent library. 14 p. En: **Social Intelligence as a Means of Bridging the Development Gap.** Dubrovnic, 28 May-2 June 1990.

Resumen hecho por CLADES (TELL.SJ)

2. CAMBIOS ORGANIZACIONALES EN LOS 90

BERG, Per-Olof. Organization change as a symbolic transformation process. cap. 16. pp. 281-299. s.n.t.

DUCK, Jeanie Daniel. Managing change: the art of balancing.**Harvard Business Review**, November-December 1993. pp. 109-118.

FLORES, Fernando. Nuevos principios para un mundo empresarial en cambio. **Estudios Públicos**, n.47, invierno 1991.

HALL, Richard H. Introducción. cap. 1, pp. 3-27. En: HALL, Richard H. **Organizaciones: estructura y proceso.** 3ª.ed. New York, Prentice Hall, 1991. 353 p.

HALL, Richard H. Liderazgo y toma de decisiones. cap.8, pp. 155-179. En: HALL, Richard H. **Organizaciones: estructura y proceso.** New York, Prentice Hall, 1991. 353 p.

HALL, Richard H. Medio Ambiente. cap. 11, pp. 214-233. En: HALL, Richard H. **Organizaciones: estructura y proceso.** 3ª.ed. New York, Prentice Hall, 1991. 353 p.

Resumen hecho por CLADES.

HALL, Richard H. La naturaleza y las bases de la estructura organizacional. cap. 3, pp. 52-74. En: HALL, Richard H. **Organizaciones: estructura y proceso.** 3ª. ed. New York, Prentice Hall, 1991. 353 p.

HALL, Richard H. Poder y conflicto. cap. 7, pp. 127-154. En: HALL, Richard H. **Organizaciones: estructura y proceso.** New York, Prentice Hall, 1991. 353 p.

LAGERSTAM, Catharina. The theory of business intelligence: the intelligence process. pp. 59-68. En: CRONIN, Blaise & TUDOR-SILOVIC, Neva, ed. **The knowledge industries: levers of economic and social development in the 1990s.** Proceedings of an international conference held at the Inter-University Centre for Postgraduate Studies, Dubrovnik, Yugoslavia, 29 May-3 June 1989. London, Aslib, 1990. 332 p.

LIPPITT, Gordon L. & SCHMIDT, Warren H. Etapas críticas de una organización en desarrollo. **Biblioteca Harvard.** pp. 3-12.

MASSAD, Carlos. **Equidad y transformación productiva como estrategia de desarrollo: la visión de la CEPAL.** Santiago, Chile, CEPAL, 1992. 24 p. (Documentos de Trabajo, n.12)

Resumen hecho por CLADES (MASSAD.SJ)

NAISBITT, John y ABURDENE, Patricia. Introducción. pp. xi-xvii. En: NAISBITT, John y ABURDENE, Patricia. **Megatendencias 2000: diez nuevos rumbos para los años 90.** Barcelona, Ed. Norma, 1990. 302 p.

Resumen hecho por CLADES (NAISBITT.SJ)

NU. CEPAL. **Equidad y transformación productiva: un enfoque integrado.** Santiago, Chile, 1992. 254 p.

NU. CEPAL. **Lineamientos para la cooperación técnica en la década de los noventa.** Santiago, Chile, 1993.

Resumen hecho por CLADES (HALLAK.SJ)

PORTER, Michael, ed. **Competition in global industries: a conceptual framework.** Boston, Harvard Business School Press, 1986. pp. 15-60.

VENKATESAN, Ravi. Strategic sourcing: to make or not to make. **Harvard Business Review**, November-December 1992. pp. 98-107.

3. EL ENTORNO INFORMATIVO-TECNOLOGICO EN LOS 90

BARRETO, Aldo de Albuquerque. A informação no mundo da técnica.Por uma economia política da informação. pp. 26-34. **ECO**, Rio de Janeiro, v.1, n.3, 1993.

JACKSON, AE. A reatail opportunity in the contemporary information market. **Aslib Proceedings**, v.44, n.10, October 1992. pp. 341-349.

LAUNO, Ritva. Knowledge marketing: lean management of quality products. **FID News Bulletin**, v.43, n.11/12, November/December 1993. pp. 262-266.

LINDQUIST, Mats G. The marketing of information services. **FID News Bulletin**, v.43, n.11/12, November/December 1993. pp. 267-269.

MYERS, John. Priorities and policies: private sector involvement in our fields of interest. **Journal of Information Science**, v.9, n.1, August 1984. pp. 1-6.

PAEZ URDANETA, Iraset. El trabajo informacional en la perspectiva de la gestión de la tecnología y del aprendizaje tecnológico para el desarrollo. pp. 127-176. En: PAEZ URDANETA, Iraset. **Gestión de la inteligencia, aprendizaje tecnológico y modernización del trabajo informacional: retos y oportunidades.** Caracas, Instituto de Estudios del Conocimiento, 1992. 253 p.

TELL, Bjorn. Information analysis systems and social intelligence: an overview of the development of specialised information centres as part of government policies. pp. 147-160. En: CRONIN, Blaise & TUDOR-SILOVIC, Neva, ed. **The knowledge industries: levers of economic and social development in the 1990s.** Proceedings of an international conference held at the Inter-University Centre for Postgraduate Studies, Dubrovnik, Yugoslavia, 29 May-3 June 1989. London, Aslib, 1990. 332 p.

THOMAS, Harry. **Reposicionamiento: necesidad real para la gestión.** Presentado a la Primera Reunión Regional sobre Gestión de Información, Santiago, Chile, 17 al 21 de mayo de 1993. Santiago, Chile, 1993.

VON HAYEK, Friedrich A. La competencia como proceso de descubrimiento. **Estudios Públicos**, n.50, otoño 1993. pp. 5-17.

4. ACCIONES DE REPOSICIONAMIENTO

BISSIO, Roberto. Integrated information and development communication networks. **Development. Journal of the Society for International Development**, n.3, 1993. pp. 27-30.

BLAKE, Cecil. Development communication revisited: an end to eurocentric visions. **Development. Journal of the Society for International Development**, n.3, 1993. pp. 8-11.

GARRETON, Manuel Antonio & ESPINOZA, Malva. ¿Reforma del estado o cambio en la matriz socio-politica? **Estudios Sociales**, n. 74, oct./dic. 1992.

HALL, Richard H. Comunicaciones. cap. 9, pp. 181-202. En: HALL, Richard H. **Organizaciones: estructura y proceso.** 3a. ed. New York, Prentice Hall, 1991. 353 p.

Resumen hecho por CLADES.

LIPPMANN, Walter. The World outside and pictures in our heads. pp. 468-486. En: SCHRAMM, Wilbourgh, ed. **Mass communications.** Urbana, University of Illinois Press, 1960.

LOPEZ, Javier & KOVACEVIC, Antonio. El valor de las tecnologías de información. **Business Week**, Junio 14, 1993. pp. 25-28.

MORALES, Eduardo. **Redefiniciones entre el Ambito Público y Privado. Escenarios y Desafíos.** Documentos presentado en la Primera Reunión Regional sobre Gestión de Información, Santiago,Chile, 17-21 Mayo 1993. Santiago, Chile, FLACSO, 1993.

MORRISON,Joline & LIU SHENG, Olivia R. Communication technologies and collaboration systems: common domains, problems and solutions. **Information & Management**, n. 23, 1992. pp. 93-112.

MOWLANA, Hamid. Information hunger and knowledge affluence: how to bridge the gap? **Development. Journal of the Society for International Development**, n.3, 1993. pp. 23-26.

RAHIM, Syed A. Communicative action in development. **Development. Journal of the Society for International Development**, n.3, 1993. pp. 36-40.

ROJO DE LA ROSA, Juan. **Información-comunicaciones: un enfoque integrado para posicionar a la empresa en el mercado global de la inteligencia técnico-económica.** Santiago de Chile, nov. 1992. 20 p.

RUBEM, B. The communication-information relationship in system theoretic perspective. **JASIS**, vol. 43, n. 1, pp. 15-27, 1992.

Resumen hecho por CLADES (RUBEN.SJ)

SY, Jacques Habib. Broadcasting in the third world: empowerment by whom, for whom? **Development. Journal of the Society for International Development**, n.3, 1993. pp. 12-15.

C E P A L

Centro Latinoamericano de Documentación Económica y Social

B I R E M E

Centro Latinoamericano e do Caribe de Informação
em Ciencias da Saúde

3ª Reunión Regional sobre Gestión de Información
Proyecto Red de Redes

San Pablo, Brasil, 8 al 10 de junio de 1994

Encuentro con Especialistas de la Información

INFORME FINAL

CONTENIDO

1. Antecedentes
2. Objetivos del Encuentro
3. Agenda
4. Hitos del Encuentro
5. Conclusiones

Anexos:

A. Lista de Participantes
B. Bibliografía

1. Antecedentes

El Centro Latinoamericano de Documentación Económica y Social (CLADES) de la CEPAL, en su calidad de órgano coordinador de la componente de Capacitación del Proyecto Red de Redes, ha venido auspiciando encuentros con especialistas de la información tendientes a revisar las percepciones vigentes sobre la Gestión de la Información.

El Proyecto Red de Redes es un esfuerzo regional coordinado por la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras del Desarrollo (ALIDE), bajo el patrocinio del Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (CIID), órgano financiador dependiente del Parlamento de Canadá.

2. Objetivos del Encuentro

1) Crear condiciones para compartir percepciones sobre las tendencias modernas de la Gestión de la Información.

2) Estimular la conformación de mecanismos de seguimiento entre los especialistas participantes, para proseguir los intercambios sobre este tema.

3. Agenda

1. Reposicionamiento del área información: presentación de la experiencia de CLADES como caso de reposicionamiento.

2. La Cooperación Internacional en el área de la Información.
   Reflexiones acerca de la experiencia de INFOLAC.

3. Articulaciones entre procesos productivos de información, conocimientos y uso de información y toma de deciciones.

4. Cambios Globales y sus consecuencias para la Gestión de Información.

5. Reposicionamiento de las Redes de Información: escenarios futuros.

4. Hitos del Encuentro

El encuentro fue seguido con gran interés por los participantes (ver anexo A), quienes presenciaron y comentaron exposiciones de especialistas del CLADES y del Brasil.

Además, revisaron literatura reciente, parte de la cual había sido repartida con anterioridad al evento. En un alto porcentaje, los temas tratados tuvieron elevado contenido informativo, al ser poco conocidos por varios de los participantes.

Un elemento relevante de este encuentro fue la activa participación de los asistentes, en los debates contemplados inmediatamente a la exposición de cada tema de la Agenda.

Igualmente importante fueron los trabajos grupales de análisis y comentarios de documentos, efectuados con posterioridad a las sesiones generales de trabajo, y que dieron lugar a interesantes exposiciones grupales por parte de los participantes. Los primeros documentos analizados, permitieron examinar las vinculaciones entre los procesos de producción de información y conocimientos con procesos de transferencia de éstos a ámbitos de utilización de los mismos. El primero de ellos (Barreto, 1993), focaliza la atención en

el tema de las distorsiones en el proceso de transferencias de información, particularmente si se tiene en consideración el fenómeno de la producción masiva de información conocimientos (industria de la información).El segundo de los documentos (Dror, 1977) examina el conjunto de puentes o vínculos utilizados por los formuladores de políticas, para acceder al conocimiento necesario para la toma de decisiones; en particular, focaliza el análisis en el tema de los Tanques Pensantes (Think Tank).

En una segunda ronda de trabajo se abordaron dos temas de alta relevancia para la Gestión de Información: el primero aborda el tema de los desafíos tanto para empresarios como para especialistas de información, de llevar a cabo el necesario proceso de reconversión en el marco de la gestión de informacional y su articulación con actividades de comunicación, tomando en cuenta el surgimiento de un Mercado Global de la Inteligencia Técnico-económica (Rojo, 1992). El seguno trabajo (Tichy, 1993), permitió conocer y analizar un novedoso acercamiento al tema del Cambïo Organizacional, los distintos momentos que comprende el proceso de cambio y su culminación en el tema de la Re-ingenieria organizacional.

Al final del seminario se llevó a cabo un ejercicio de evaluación oral donde los participantes expresaron sus opiniones acerca de los aspectos fuertes y débiles del evento.

Entre los aspectos <u>fuertes</u> del encuentro, se indicó que:

* Posibilitó un espacio de reflexión poco habitual.
* Transmitió una visión diferente de la gestión de la información.
* Sembró muchas inquietudes e interrogantes.
* La documentación distribuída fue considerada muy interesante.

Entre los aspectos <u>débiles</u> cabe destacar que:

* Faltó información más actualizada acerca de la situación actual de las Redes de información en la región: estado de operación, personal directivo, etc.

* Se requieren elementos metodológicos más específicos para el ejercicio de análisis de reposicionamiento de las redes en los escenarios futuros que están configurando los cambios globales.

* Sería conveniente conocer más acerca de las futuras acciones de siguimiento, que se contemplan como consecuencia del encuentro.

* Se estimó necesario disponer de más información acerca del evento precedente al encuentro, donde participaron empresarios, académicos y políticos.

* Faltó tiempo para elaborar una propuesta premilinar que recogiera ideas, percepciones, etc. acerca del tema del reposicionamiento de las redes de información.

CONCLUSIONES

En su gran mayoría, los especialistas de información demostraron no desconocer del todo los nuevos cambios organizacionales u su incidencia sobre la gestión de información.

Sin embargo, quedó en evidencia que muchos especialistas se mantienen inmersos en aspectos administrativos de su trabajo, y no habían podido acceder a espacios de reflexión necesarios para meditar y tomar posición sobre estos temas. El encuentro sirvió, pese a su corta duración, como un evento motivador, donde se estimularon inquietudes latentes.

Aunque no estaba contemplado elaborar una agenda de posibles tareas futuras, vinculadas al tema del reposicionamiento, surgieron de parte de los participantes, algunos temas de futuro de alta relevancia para el desarrollo de las redes; entre éstos se pueden mencionar:

* profundizar en el conocimiento del impacto de los cambios globales en el quehacer de las bibliotecas,

* abordar el tema del control de calidad de los productos de información de las redes.

* buscar nuevas formas de participación en los nuevos marcos de la coorperación internacional, superando los esquemas paternalistas preexistentes.

Independientemente de los contenidos que pueda incluir una agenda de temas para el reposicionamiento del sector, existe coincidencia en percibir la enorme desigualdad que significa para el sector de información de la región, entrar en el escenario de la competitividad internacional.

COMISION ECONOMICA PARA AMERICA LATINA Y EL CARIBE

CENTRO LATINOAMERICANO DE DOCUMENTACION ECONOMICA Y SOCIAL

CENTRO LATINO-AMERICANO E DO CARIBE DE INFORMAÇÃO EM CIENCIAS DA SAÚDE

Proyecto Red de Redes

3ª Reunión Regional sobre Gestión de Información

São Paulo, Brasil, 8 al 10 de junio de 1994

Grupo 1

Lista de participantes

1. **Profa. Maria Cristina Barbosa de ALMEIDA**
   Depto. de Biblioteconomia e Documentação
   Escola de Comunicações e Artes - USP
   Av. Prof. Lucio Martins Rodrigues, 443 - BIB
   Cidade Universitária
   05508-900 São Paulo - BRASIL
   Tel.: (55-11) 8133222
   Fax : (55-11) 8154272

2. **Profa. Regina Keiko Obata F. AMARO**
   Depto. de Biblioteconomia e Documentação
   Escola de Comunicações e Artes - USP
   Av. Prof. Lucio Martins Rodrigues, 443 - BIB
   Cidade Universitária
   05508-900 São Paulo - BRASIL
   Tel.: (55-11) 8133222
   Fax : (55-11) 8154272

3. **Sra. Maria Terezinha Dias de ANDRADE**
   Serviço de Biblioteca e Documentação
   Faculdade de Saúde Pública
   Universidade de São Paulo
   Av. Dr. Arnaldo, 715
   01246-904 São Paulo - BRASIL
   Tel.: (55-11) 2809163
   Fax : (55-11) 2809163

4. **Sra. Arleti Maria BOTTESINI JORGE**
   Gerente do Setor de Biblioteca
   Companhia de Tecnologia de Saneamento Ambiental (CETESB)
   Av. Profesor Frederico Hermann Jr. 345
   CEP 05489-900 São Paulo, SP - BRASIL
   Tel.: (55-11) 2101100
   Fax : (55-11) 8130227

5. **Sra. Telma de CARVALHO**
Serviço de Documentação Odontológica
Faculdade de Odontologia
Universidade de São Paulo
Av. Lineu Prestes, 2227
Cidade Universitária
Caixa Postal 8216
05508-900 São Paulo - BRASIL
Tel.: (55-11) 8150899
Fax : (55-11)

6. **Sra. Regina Célia Figueiredo CASTRO**
Bibliotecária da Organização Pan-Americana da Saúde
Centro Latino-Americano e do Caribe de Informação em Ciências da Saúde - OPS/BIREME
Rua Botucatu 862, Vila Clementino
20381 São Paulo - BRASIL
Tel.: (55-11) 5492611
Fax : (55-11) 5711919

7. **Sra. Maria Pulcheria A. GRAZIANI**
Jefe de la Biblioteca
Oficina de la CEPAL en Brasilia
SBS-Edificio BNDES, 17 andar
70076-900 Brasilia - DF, BRASIL
Tel.: (55-61) 3213232, 3215494
Fax : (55-61) 3214247

8. **Sra. Rosaly Favero KRZYZANOWSKI**
Sistema Integrado de Bibliotecas - SIBi
Universidade de São Paulo
Av. Porf. Luciano Gualberto Trav. J, 374
Prédio da Antiga Reitoria - 1o. andar - sala 127
Cidade Universitária
05508-900 - São Paulo - BRASIL
Tel.: (55-11)
Fax : (55-11)

9. **Sra. Jussara S. LONG**
Biblioteca Escola Nacional de Saúde Pública
Fundação Oswaldo Cruz
Rua Leopoldo Bulhões, 1480
Caixa Postal 926
Manguinhos
21041-210 Rio de Janeiro - BRASIL
Tel.: (55-21) 5903789
Fax : (55-21) 2808194

10. **Sra. Maria Piedade Fernandes Ribeiro LEITE**
Biblioteca Faculdade de Medicina
Universidade Federal de Minas Gerais
Av. Prof. Antonio Balena, 190
Caixa Postal 340
30130 - Belo Horizonte - MG - BRASIL
Tel.: (55 31) 2397171
Fax : (55 31) 2224916

11. **Sr. Osvaldo MARTINEZ**
Centro de Documentación e Información
Secretaría Técnica de Planificación de Desarrollo
Pte. Franco y Ayolas, Edif. AYFRA, 3er. piso
Asunción - PARAGUAY
Tel.: (59-5) 493855
Fax : (59-5) 446493

12. **Srta. María Rosa MAURIZI**
Secretaria Ejecutiva
Centro REDUC-Universidad Católica de Córdoba
Obispo Trejo 323, 1º piso
5000 Córdoba - ARGENTINA
Tel.: (54-51) 238389, 212210
Fax : (54-51) 241302, 231937

13. **Sra. Ana María PERUCHENA**
Jefe de Biblioteca del
Banco de la Provincia de Buenos Aires
Buenos Aires - ARGENTINA
Tel.: (54-1) 3427127
Fax : (54-1) 3824821
E-Mail: Postmaster@bibpro.edu.ar

14. **Sra. Dalila RIENZI**
Centro de Documentación e Información
Secretaría Técnica de Planificación de Desarrollo
Pte. Franco y Ayolas, Edif. AYFRA, 3er. piso
Asunción - PARAGUAY
Tel.: (59-5) 493855
Fax : (59-5) 446493

15. **Sra. Martha SABELLI**
Directora
Centro de Documentación y Biblioteca del
Centro de Informaciones y Estudios del Uruguay (CIESU)
Maldonado 1858
11200 Montevideo - URUGUAY
Tel.: (59-82) 483205, 499372
Fax : (59-82) 480762
E-Mail: ciesu@chasque.apc.org.uy

16. **Sr. José Luis TESORO**
Coordinador Unidad Argentina
Red Latinoamericana de Documentación e Información
en Administración Pública
Instituto Nacional de la Administración Pública
Buenos Aires - ARGENTINA
Tel.: (54-1) 3438277
Fax.: (54-1) 3314775, 3428175

17. **Sra. Silvia TEXIDOR**
Directora de la Biblioteca
Centro de Estudios de Población (CENEP)
Av. Corrientes 2817, piso 7
Casilla 4397, Correo Central
1000 Buenos Aires - ARGENTINA
Tel.: (54-1) 9610309/2268
Fax.: (54-1) 9618195
Email: cenep@cenep.org.ar

MODERADORES

18. **Sr. Luis ALBA**
Asistente de Información
Centro Latinoamericano de Documentación Económica y Social - CLADES
Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL
Santiago, CHILE
Tel.: (56-2) 2102431
Fax : (56-2) 2081946

19. **Sr. Aldo de Albuquerque BARRETO**
Chefe do Departamento de Ensino e Pesquisa
Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia
Conselho Nacional de Desenvolvimento Cientifico e Tecnológico
Av. Pasteur 250 - Fundos
22306 Rio de Janeiro - RJ, BRASIL
Tel.: (55-21) 2753590
Fax : (55-21) 2753545

20. **Sr. Julio CUBILLO**
Asesor Regional en Información
Centro Latinoamericano de Documentación Económica y Social - CLADES
Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL
Santiago, CHILE
Tel.: (56-2) 2102429
Fax : (56-2) 2081946

16. **Sr. José Luis TESORO**
Coordinador Unidad Argentina
Red Latinoamericana de Documentación e Información
en Administración Pública
Instituto Nacional de la Administración Pública
Buenos Aires - ARGENTINA
Tel.: (54-1) 3438277
Fax.: (54-1) 3314775, 3428175

17. **Sra. Silvia TEXIDOR**
Directora de la Biblioteca
Centro de Estudios de Población (CENEP)
Av. Corrientes 2817, piso 7
Casilla 4397, Correo Central
1000 Buenos Aires - ARGENTINA
Tel.: (54-1) 9610309/2268
Fax.: (54-1) 9618195
Email: cenep@cenep.org.ar

MODERADORES

18. **Sr. Luis ALBA**
Asistente de Información
Centro Latinoamericano de Documentación Económica y Social - CLADES
Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL
Santiago, CHILE
Tel.: (56-2) 2102431
Fax : (56-2) 2081946

19. **Sr. Aldo de Albuquerque BARRETO**
Chefe do Departamento de Ensino e Pesquisa
Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia
Conselho Nacional de Desenvolvimento Cientifico e Tecnológico
Av. Pasteur 250 - Fundos
22306 Rio de Janeiro - RJ, BRASIL
Tel.: (55-21) 2753590
Fax : (55-21) 2753545

20. **Sr. Julio CUBILLO**
Asesor Regional en Información
Centro Latinoamericano de Documentación Económica y Social - CLADES
Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL
Santiago, CHILE
Tel.: (56-2) 2102429
Fax : (56-2) 2081946

COORDINACION ADMINISTRATIVA

21. **Sra. Elenice CASTRO**
Programa de Treinamento
Centro Latino-Americano e do Caribe de Informação
Em Ciencias da Saúde - BIREME-OPAS
Rua Botucatu 862, Vila Clementino
São Paulo - SP, BRASIL
Tel.: (55-11) 5492611
Fax : (55-11) 5711919

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

Anexo B: BIBLIOGRAFIA RECOMENDADA

ANDREU, Rafael. **Estrategia y sistemas de información.** Madrid, McGraw-Hill, 1991. 187 p.

BENAVENTE, José Miguel & WEST, Peter J. Globalización y convergencia: América Latina frente a un mundo en cambio. **Revista de la CEPAL**, n. 47, agosto 1992. pp. 81-100.

CLAD. Centro de Documentación. **Técnicas de planificación estratégica.** Caracas, CLAD, 1989. 90 p. (Temas de Coyuntura en Gestión Pública, 2).

CRONIN, Blaise. Information and market integration in Latin America. **Journal of Economic and Social Intelligence**, v.2, n.3, 1992. pp. 233-242. Resumen hecho por CEPAL (CRONIN.SJ)

CROZIER, Michel & FRIEDBERG, Erhard. **El actor y el sistema; las restricciones de la acción colectiva.** Mexico, Alianza Editorial Mexicana, 1990. 392 p.

CUBILLO, Julio. **El reposicionamiento del sector información frente a los cambios globales. El entorno amenazante de las redes.** Documento presentado en la Reunión Regional sobre Gestión de Información, Santiago de Chile, 17 al 21 de mayo de 1993. Santiago, CEPAL/CLADES, 1993. 10 p. Documento original (CUBI.SJ)

DAVIS, Gordon B. & OLSON, Margrethe H. Introducción a los sistemas de información gerencial. cap. 1 pp. 29-60. En: DAVIS, Gordon B. & OLSON, Margrethe H. **Estructura de un sistema de información gerencial.** Bogotá, McGraw-Hill, 1987. 718 p. Resumen hecho por CLADES (OLSON.SJ)

DRUCKER, Peter F. La organización basada en la información. cap. 14, pp. 301-320. En: DRUCKER, Peter F. **Las nuevas realidades.** Buenos Aires, Sudamericana, 1990. 381 p. Resumen hecho por CLADES (DRUCKER.SJ)

EVANGELISTA, Claudionor. **El contexto del ciclo de entrenamiento, presentación introductoria.** Reunión Regional sobre Gestión de Información. Santiago, mayo 1993. Resumen hecho por CLADES. (BASICO1.SJ)

FREDERICKSON, James W. **Perspectives on strategic management.** New York, Harper Business, 1990. Resumen hecho por CLADES (FRED.SJ)

HALL, Richard H. Medio Ambiente. cap. 11, pp. 214-233. En:

HALL, Richard H. Organizaciones: estructura y proceso. 3ª.ed. New York, Prentice Hall, 1991. 353 p. Resumen hecho por CLADES.

HANNA, Nagy. Strategic planning and management: a review of recent experience. Washington, World Bank, 1985. (World Bank staff working papers, n. 751). Resumen hecho por CLADES (HANNA.SJ)

HORTON JR., Forest Woody. The concepts and trends of Information Resource Management. FID News Bulletin, vol. 41, n. 4, 1992. Resumen hecho por CLADES (HORTON.SJ)

IDRC. Policy and Planning Group. Corporate Program Framework. Ottawa, 1991. 35 p. Resumen hecho por CLADES. (Documento Básico n.1), (BASICO1.SJ)

KING, John Leslie & KREMMER, Kenneth L. Information Resource Management: is it sensible and can it work? Information & Management, n. 15, 1988. pp. 7-14. Resumen hecho por CLADES (KING.SJ)

NU. CEPAL. CLADES. Bases de una propuesta temática instrumental para el ciclo de entrenamiento. Santiago, 1993. 47 p. (Información y Desarrollo, 5). Resumen hecho por CLADES (I&D4Y5)

NU. CEPAL. CLADES. Informe de la Primera Reunión Regional sobre Gestión de Información. Proyecto Red de Redes/Ciclo de Entrenamiento en Gestión de Información. Santiago, 1993. (Documento Básico, n. 1) Resumen hecho por CLADES (BASICO1.SJ)

NU. CEPAL. Lineamientos para la cooperación técnica en la década de los noventa. Santiago, Chile, 1993. Resumen hecho por CLADES (HALLAK.SJ)

NU. CEPAL. CLADES. Principios orientadores de la propuesta temática del CLADES. Santiago, abr. 1993. 6 p. (LC/R.1267) (DOCCL.SJ)

PORTER, Michael. La ventaja competitiva de las naciones. En: CONGRESO NACIONAL DE GERENCIA, 7, Santiago, 19-22 de junio d 1991. Competitividad: el reto. s.l., IPAE, 1991. pp. 19-30.

RUBEN, Brent D. The communication-information relationship in system theoretic perspective. JASIS, vol. 43, n. 1, pp. 15-27, 1992. Resumen hecho por CLADES (RUBEN.SJ)

ROJO DE LA ROSA, Juan. Información-comunicaciones: un enfoque integrado para posicionar a la empresa en el mercado global de la inteligencia técnico-económica. Santiago de Chile, nov. 1992. 20 p. Fotocopia del original.

TAYLOR, Robert S. Information in decision contexts. cap. 8, pp. 152-173. En: TAYLOR, Robert S. **Value-added processes in information systems.** Norwood, New Jersey, ABLEX Publ.Corp., 1986. 257 p. Resumen hecho por CLADES (TAYLOR8.SJ)

TAYLOR, Robert S. Information Use Environments. pp. 220-255. En: DERVIN, Brenda & VOIGT, Melvin J., ed. **Progress in Communication Sciences.** Norwood, New Jersey, ABLEX Publishing Corporation, v.10. Resumen hecho por CLADES (TAYLIUE.SJ)

TELL, Bjorn. Towards the intelligent library. 14 p. En: **Social Intelligence as a Means of Bridging the Development Gap.** Dubrovnic, 28 May-2 June 1990. Resumen hecho por CLADES (TELL.SJ)

WISEMAN, Charles. **Strategic information systems.** Illinois, IRWIN, 1988. 451 p. Resumen hecho por CLADES (WISEMA2.SJ)

ANEXO III

Mensaje 45 (146 lineas)
From reduc Thu Jan 27 18:27:15 1994
Date: Thu, 27 Jan 1994 12:27:13 -0800
From: <reduc>
To: idrcmon
Subject: informe mercadeo
Cc: alide

TRAINING WORKSHOP :
MARKETING OF INFORMATION SYSTEMS
PROJECT "RED DE REDES"
December 5-10, 1993

REPORT

1. Location and Date

The workshop took place in Santiago, Chile, from Sunday December 5 until Friday December 10, 1993, in the hotel "Los Espa$oles".

2. Context and background

The workhop was part of the Marketing activities coordinated by REDUC within the "RED DE REDES" project. The main objective was to train the information specialists of the various Latin American networks in the application of relevant techniques of marketing and income generation.

It was intended to first design a manual in 1993 in order to organize a training workshop in 1994. In July 1993, in the Sao Paolo meeting, it was decided to organize the workshop earlier in order to test the manual before publication ; it was also proposed to organize a specific Marketing teleconference in Alternex as a preparation to the workshop.

3. Participants

The first invitation to all the partipating networks was sent in August 1993. 18 people participated in the Workshop ; 13 information networks (see list of participants) were represented from 9 countries and some of the networks had sent two or three representatives. In addition, REDUC had invited 3 people from Chilean organizations in Santiago. Warren Thorngate, participated as well.

4. Objectives

The general objective was to realize a practical seminar which

would enable the participants to experiment a marketing process and prepare them to organize their own marketing strategy in their networks within a users point of view.
Specific objectives :

a) to reflect upon the posicioning of each network as a policy exercise

b) to analyse the users market and the existing and potential demand

c) to explore the potential demand in order to describe the terms of reference of possible products and services

d) to analyse the chain of value and cost of products/services

e) to study methods and techniques of price determination of products and analyse criterias of rentability

f) to study and discuss criterias of the marketing mix : product policy, distribution, promotion and sales

g) to demonstrate new products and services

5. Program of the activities and methodology

A Marketing teleconference was started in October in the "redes.al" teleconference in order to stimulate the interest of the participating networks and to help them to prepare for the workshop.

The workshop was developed over 5 days (see program in annex). It was opened on Sunday December 5 in the evening with a welcoming session and was closed on Friday 10 in the afternoon to allow the participants to return to their home countries the same day.

The workshop was designed with various practical and participative modules. After the presentation of instructions and examples, the participants had to work individually and in small groups in order to sistematize techniques from their own experience. Each module concluded with common presentations and debates.

The last day, Warren Thorngate made a presentation of the development of telecomunicacions and especially of Internet and CD ROM services.

A video was made out of the workshop in order to complement the manual.

6. Documents

Each module was developed with a set of transparencies to be shown during the workshop and documents that were distributed to each one of the participants (see annex)

7. Conclusions

The workshop was very successful. The individual (see annex) and group evaluations that were carried out at the end of the workshop were extremely positive and brought some constructive comments for the elaboration of the manual and for the follow-up of the Marketing activities.

The manual will be published in March/April after improvements of the modules. A video will also be distributed to facilitate further training sessions.

The participants expressed their interest in the organization of regional workshops for their own networks. ALIDE is studying the matter to obtain adequate funding.

It was decided to carry on the teleconference in Alternex with three objectives : (1) comments on the workshop and the use of the manual, (2) training with the elaboration of a Marketing toolbox and the organization of workshops at regional level, (3) the development of actions to market products of the networks.

reduc

DOC
0386

LISTA DE PARTICIPANTES
TALLER MERCADEO DE LA INFORMACION

1. Sr. Sergio Salazar
   PRODAR CHILE
   Tel: (56-2) 204 74 32
   Fax: (56-2) 223 52 49
   Santiago CHILE

2. Sra. Carmen Verónica Mendes A.

3. Sra. Elenice de Castro
   Centro Latinoamericano y del Caribe de Información en Ciencias de la Salud - BIREME
   Rua Botucatu 862
   04023 Sao Paulo, BRASIL
   Apartado Postal 20.381
   Tel: (55-11) 54 92611
   Fax: (55-11) 571919
   Tlx: 1122143 OPAS BR
   Email: Alternex: bireme

4. Sr. Gustavo Navarro
   REDINCO/CLACSO
   Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales
   Av. Callao 875-30E
   Buenos Aires, ARGENTINA
   Apartado Postal 1023
   Tel: (54-1) 811 65 88
   Fax: (54-1) 812 84 59
   Tlx: Delphi AR 18660/22274 CLACSOBUE
   Email: Coordinador: redinco @ CLACSO
   Alternex: clacso

5. Sra. Nuria Cunill
   Coordinadora Programa de Documentación e Información
   Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD)
   Calle Herrera Toro, Qta. Clad
   Sector Los Naranjos, Las Mercedes
   Caracas 1010-A, VENEZUELA
   Apartado Postal 4181
   Tel: (588-2) 922395
   Fax: (58-2) 918427
   Tlx: 29076 SCLAD VC
   Email: AlterNex: CLAD

6. Sra. Ximena Sepúlveda
SENAME IIACI
Av. Pedro de Valdivia 9193 Ñuñoa
Santiago CHILE
Fono: 239 23 55
Fax : 239 91 93

7. Sr. Manuel Ruiz
Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
Red de Investigación en Sistemas de Producción Animal de Latinoamérica y el Caribe (RISPAL)
IICA, Apartado 55, 2200 Coronado
San José, COSTA RICA
Tel: (506) 290222
Fax: (506) 294741

8. Sr. Jorge Osorio
Programa Latinoamericano y del Caribe de Información Comercial y de Apoyo al Comercio Exterior (PLACIEX)
Pasaje Quiñónez 142
Lima 11, PERU
Aparatado Postal 170003
Tel: (51-14) 400712; 424763
Fax: (51-14) 424782
Email: Alternex: PLACIEX

9. Sra. Nitzia Barrantes
Network Coordinator
Unión de Países Exportadores de Banano (UPEB)
Apartado 4273, Panamá 5, Panamá
Tel: (507) 636266; 636310
Fax: (507) 648355

10. Sra. Marta Bryce
Centro Panamericano de Ingeniería Sanitaria y Ciencias del Ambiente REPIDISCA
Los Pinos 259 - Urb. Camacho
Lima, PERU
Apartado Postal 4337 Lima 100, PERU
Tel: (51-14) 371077
Tlx: 21052PE
Email: Alternex: CEPISCA; RCP: Cepis @ Cepis .pe

11. Sra. Alejandra Ciurlizza
Jefe, Coordinadora (RIALIDE)
Sra. Cecilia Alegre
Paseo de la República 3211
San Isidro, Lima, PERU
Apartado Postal 3988
Tel: (51-14) 422400
Fax: (51-14) 428105
Email: Alternex: alide.

12. Sr. Enrique La Hoz
Secretario Ejecutivo
Red de Investigaciones de la Amazonía Peruana (RINAP)
Parque 27 de Noviembre 430, Of. 2A
San Isidro, Lima, PERU
Tel: (51-14) 419942
Fax: (51-14) 419942
Email: Alternex: Rinap

13. Sr. Ricardo Dias Campos
Director Técnico
Instituto Brasileiro de
Analises Sociales e Economicas (IBASE)
Rua Vicente de Souza, 29
22251 Río de Janeiro, BRASIL

14. Sra. Martha Moradel Dia
Sra. Isis Rossi de Vindel
Banco Central de Honduras
Unidad Servicios Bibliotecarios
Apartado Postal # 3165
Tegucigalpa, HONDURAS, C.A.
Tel: (505) 37 79 79 / 37 81 40
Fax: (504) 37 73 81

15. Sr. Marco Antonio Sotomayor
Nacional Financiera de Mexico
MEXICO

16. Sr. Lenuar Fischer
ILADES Post grado - CC.SS.
Almirante Barroso Nº 06 P.1
Santiago, CHILE
Fono: (56-2) 671 74 99
Fax : (56-2) 698 68 73

17. Sr. Warren Thorngate
Universidad de Carleton
CANADA

18. Sra. Nuria Cot
CHILE

19. Sra. Marta Bella

TALLER MERCADEO DE INFORMACION
PROYECTO RED DE REDES

Diciembre de 1993

OBJETIVO GENERAL

REALIZAR UN ENCUENTRO PRACTICO QUE PERMITA A LAS REDES EXPERIMENTAR UN PROCESO DE MERCADEO Y DAR LAS CONDICIONES PARA ELABORAR UNA ESTRATEGIA Y UN PROCESO DE MERCADEO INHERENTE A SU REALIDAD.

TALLER MERCADEO DE INFORMACION
PROYECTO RED DE REDES

Diciembre de 1993

METODOLOGIA

DESARROLLAR DIFERENTES ETAPAS, TRADUCIDAS EN MODULOS PRACTICOS Y PARTICIPATIVOS QUE PERMITAN LA ADQUSICION DE LOS CRITERIOS Y METODOS NECESARIOS.

TALLER MERCADEO DE INFORMACION
PROYECTO RED DE REDES

Diciembre de 1993

ACTIVIDADES Y MODULOS

Objetivos

LUNES 6 DICIEMBRE :

9:00	ACTIVIDAD 1 : INTEGRACION GRUPAL
10:00	MODULO 1 : PLANIFICACION ESTRATEGICA
	Reflexionar sobre el posicionamiento como proceso político, que proporciona los marcos para diseñar una estrategia de mercadeo.
15:00	MODULO 2 : ANALISIS DE LOS USUARIOS
	Describir los grupos de usarios/clientes, que sean actuales o potenciales, y seleccionar prioridades de acuerdo a la estrategia.

MARTES 7 DICIEMBRE

9:00	MODULO 3 : ESPECIFICACIONES PARA LA SATISFACCION DE LAS NECESIDADES Y DE LA DEMANDA
	Definir los términos de referencia de los productos /servicios que corresponden a los segmentos prioritarios.

MIERCOLES 8 DICIEMBRE

9:00	MODULO 4 : CATEGORIZACION DEL PRODUCTO/SERVICIO, CADENA DE VALOR Y COSTO
	Analizar las diversas etapas y costos de elaboración del producto/servicio

TALLER MERCADEO DE INFORMACION
PROYECTO RED DE REDES
Diciembre de 1993

15:00	CALCULO DE PRECIO Y CRITERIOS DE RENTABILIDAD Adquirir métodos, técnicas de precio y rentabilidad

JUEVES 9 DICIEMBRE

9:00	MODULO 5 : COMERCIALIZACION : PROMOCION, DISTRIBUCION Y VENTA Conocer y discutir criterios de políticas de comercialización
15:00	ACTIVIDAD 2 : NUEVAS TECNOLOGIAS - DEMOSTRACIONES

VIERNES 10 DICIEMBRE

9:00	ACTIVIDAD 3 : EVALUACION Y CONCLUSIONES

DOC
0386

CUADRO NRO. 1
ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACION REDUC

	Venta Casual / Sin Estrategia.
1990/ Primer Intento	Estudio de Usuarios para conocer el mercado. "Características de los Usuarios y del uso de Reduc" Alfredo Rojas Figueroa
1990/ Plan de Ventas	Se plantea la creación de un departamento de ventas. El objetivo era formular un plan de ventas que permitiera financiar parte de sus productos y servicios. "Formulación del departamento de ventas de Reduc: Posicionamiento de la organización frente a sus usuarios". Marisol Martner F.
1990/ Análisis sobre Mercadeo.	Se realiza un trabajo conceptual sobre el Mercadeo de la Información. "Marketing e Información: Un intento de aplicación". Marisol Martner F.
1991/ Diseño de un Programa de Ventas.	Documento que intenta entregar las herramientas necesarias para organizar un Depto. de Ventas, tomando en cuenta las características de una organización como Reduc. "Programa de Ventas de Reduc". José E. González Cornejo.

1992/ Se intenta crear un Depto. de Ventas.	Surge la decisión de crear un departamento de Ventas, al interior de la organización. Por razones de marco institucional (las comisiones podrían romper la escala de sueldos de la organización) y sobre todo prácticas (resulta más ventajoso para la administración que las ventas se encuentren fuera de la organización), se decide apoyar la creación de una empresa de distribución y de comercialización independiente.
1993/ Los servicios de distribución y comercialización de los productos Reduc, son asumidos por la empresa S.I.D.I.	Se crea el Servicio de Información para el Desarrollo Internacional (S.I.D.I.). Se ocupará de distribuir y difundir publicaciones relacionadas con la investigación y el desarrollo en América Latina y el Caribe, originadas en distintas organizaciones . En en el área de la Educación, difunde las publicaciones emanadas de Reduc/Cide. Realiza búsquedas selectivas de información, prepara informes o síntesis sobre temas puntuales referidos a educación.
1993/ Se Establece un Convenio entre REDUC/S.I.D.I.	Se acuerdan compromisos por ambas partes en cuanto a: fijación de precios, difusión, exclusividad de venta, promoción, etc.
1993/	S.I.D.I. define su propio sistema de comercialización.

CUADRO NRO. 2
INTERROGANTES EN LA PLANEACION DE LA COMERCIALIZACION

ETAPAS DE LA COMERCIALI-ZACION	DESCRIPCION DE LOS OBJETIVOS	DESTINATARIOS	METODOS ESPECIFICOS	INSTRUMENTOS Y MEDIOS.
DISTRIBUCION	Asegurar un sistema que permita que los productos y servicios, lleguen al usuario final con eficiencia.	A quién? Cómo llegar a los usuarios finales e intermediarios?	Qué canales vamos a usar?	Cómo vamos a implementar la distribución?
VENTA	Diseñar el proceso para concretar la venta.	Cómo puede el usuario final formular su pedido?	Cómo concluir el acto de vender? -Quién se va a encargar de vender? (personal y capacitación)	Cómo resolveremos los aspectos administrativos?
PROMOCION	Proporcionar datos e información de manera oportuna y suficiente para persuadir al usuario.	Cómo dirigirnos a a los usuarios: reales, potenciales e intermediarios?	A través de qué métodos vamos a realizar la comunicación?	Qué elementos vamos a utilizar para realizar nuestra promoción?
SERVICIO DESPUES DE LA VENTA	Mantener el contacto con el cliente y dar atención a sus necesidades.	Cómo vamos a atender las necesidades de los usuarios finales e intermediarios?	Cómo vamos a implementar el servicio después de la venta?	A través de qué medios nos vamos a comunicar?
CONTROL/ SEGUIMIENTO.	Evaluación del proceso de Mercadeo. Verificar la eficiencia de los procesos de comercialización Evaluación cualitativa y cuantitativa Sistematización para mejorar el proceso.	Cuál es el comportamiento de nuestros usuarios en relación a nuestros productos?	Cdales serán los canales de comunicación con nuestros usuarios?	A través de qué medios obtendremos la información para realizar el control?

DOC
0386-2

REDUC

DESCRIPCION DE USUARIOS

Taller de Mercadeo de Información
Santiago, Diciembre de 1993

MATRIZ DE CARACTERISTICAS DE USUARIOS
Caso REDUC

DESCRIPCION DE CADA GRUPO	PROBLEMAS Y NECESIDADES	SUSTENTABILIDAD
-NUMERO	-PROBLEMAS A QUE SE ENFRENTAN	-FINANCIERA
-FUNCION O ROL	-OBJETIVOS QUE PERSIGUEN	-IMPACTO O INFLUENCIA
-CONOCIMIENTOS QUE POSEEN	-EXPECTATIVAS	-MISION DEL S.I.
-CULTURA DE CONSULTA	-OPINIONES ACERCA DE LOS S.I.	

DESCRIPCION DE USUARIOS
CASO REDUC

TOMADORES DE DECISION.

- Al menos una Unidad o Equipo por país (17)
- Aportan los elementos técnicos para el diseño de las políticas educativas. Toman decisiones estratégicas.
- Manejan los Recursos Financieros, físicos y humanos de los Sistemas Educativos.
- Equipos Multiprofesionales.
- No tienen cultura de consulta.

DESCRIPCION DE USUARIOS
Caso REDUC

PROFESORES

- -2 Millones en América Latina.
- -Elaboran Planes de clase diarios, semestrales, anuales en distintas asignaturas. Imparten clases. Se relacionan con padres y comunidad.
- -La crisis de la formación docente de las décadas de los setentas y ochentas produjo profesores desmotivados y de bajo nivel de conocimientos. Sin embargo, existen núcleos de profesores más interesados que buscan mejorar su desempeño (suelen leer)
- -No tienen cultura de consulta.

PROBLEMAS Y NECESIDADES
Usuarios REDUC

TOMADORES DE DECISION

-Se enfrentan a la contingencia. No tienen tiempo y se dedican a buscar soluciones a problemas que les plantea a diario el sistema educativo. Realizan estudios sobre problemas específicos.
Hay momentos (inicios de Gobiernos) que formulan políticas.
Con los procesos de descentralización, lo anterior está ocurriendo a diferentes niveles (nacional, regional, municipal)

-Necesitan información de cáracter cuantitativo: Información para políticas referidas a factores que afectan cobertura, eficiencia, rendimiento, etc. Información para la gestión referida a: inversiones en infraestructura, carrera docente, remuneraciones, etc.

-Ven la necesidad de consultar Bases de Datos, pero no tienen el hábito, la oportunidad y accesibilidad.

PROBLEMAS Y NECESIDADES
Usuarios REDUC

PROFESORES

-Crecientemente se ven llamados a mejorar su desempeño. En algunos países se han establecido Pruebas de Medición de Calidad. En otros, sistemas de escalafón a partir de exámenes y desempeño. En algunos países se los está convocando a elaborar Proyectos Educativos o Currícula descentralizado.

-Necesitan perfeccionarse y actualizar sus conocimientos. Necesitan material educativo para organizar las actividades en la sala de clases. Requieren investigaciones empíricas, metodologías de enseñanza, métodos de elaboración de proyectos, ejemplos de proyectos realizados, etc.

SUSTENTABILIDAD

Usuarios reduc

TOMADORES DE DECISION (Equipos y/o Unidades de Planificación y Alta Gestión en Ministerios Nacionales, regionales y municipales)

- FINANCIERA. Estos usuarios disponen de recursos propios para adquirir algunos de los productos. Sin embargo, institucionalmente manejan recursos que hacen de ellos un grupo objetivo interesante desde el punto de vista financiero.

- IMPACTO E INFLUENCIA. Son el grupo objetivo que mayor impacto o influencia tienen en el campo. Entregrarles buena información, de modo oportuno, daría a REDUC imagen y posición.

- MISION. REDUC nació para entregar información útil al diseño de políticas y la toma de decisión.

SUSTENTABILIDAD

Usuarios reduc

- PROFESORES

  -FINANCIERA. Estos usuarios no disponen de recursos propios para adquirir algunos de los productos. Tampoco sus escuelas suelen disponer de recursos para adquirir información.
  En consecuencia, es necesario buscar a otras instituciones que financien a este grupo. Por ejemplo, sus Municipalidades, o los grandes proyectos de las agencias financieras internacionales.

  -IMPACTO E INFLUENCIA. Son el grupo objetivo que políticamente no tiene gran influencia en el campo. Sin embargo, ellos constituyen el grupo de usuarios finales, puesto que las investigación, la gestión y las políticas no tienen otro objeto que mejorar su acción.

  -MISION. Si bien REDUC nació para entregar información útil al diseño de políticas y la toma de decisión, por efectos de los procesos de descentralización y de preocpación por la calidad de la enseñanza, se visualiza aquí una reorientación de la misión.

ESPECIFICACIONES PARA LA SATISFACCION DE DE LAS NECESIDADES O DEMANDAS DE USUARIOS

CONTENIDO	FORMA	SOPORTE	ACCESO	OPORTUNIDAD PERIODICIDAD

ESPECIFICACIONES
TOMADORES DE DECISION REDUC

CONTENIDO	FORMA	SOPORTE	ACCESO	OPORTUNIDAD PERIODICIDAD

ESPECIFICACIONES
PROFESORES

CONTENIDO	FORMA	SOPORTE	ACCESO	OPORTUNIDAD PERIODICIDAD
Metodologías Formulación de proyectos educativos Sistematización de Experiencias Evaluaciones Investigaciones	Manuales Guías Material Didáctico Manuales Ejemplos Estudios de caso Informes Reportes Estados del Arte	Publicaciones AMITD Publicaciones Bases de Datos AMITD	Centros de Recursos Talleres Cursos TALLERES SEMINARIOS CONGRESOS Búsquedas Consultas	Colecciones ANUALES CICLICOS ANUAL DIAS HORAS
Información sobre Información	Resúmenes Analíticos Referencias Boletines alerta	Comunicación directa AMITD	TALLERES DE SENSIBILIZACION	MENSUAL CICLOS

DOC
0386-1

TALLER DE MERCADEO
PROYECTO RED DE REDES.

POSICIONAMIENTO DE LAS REDES DE INFORMACION

SANTIAGO, DICIEMBRE 1993

POSICIONAMIENTO

MISION DE LA RED

¿DE QUE PROBLEMA SE HACE CARGO SU RED?

¿QUE NECESIDADES SATISFACE SU RED?

POSICIONAMIENTO

DECLARACION DE MISION

YO.....
DE LA RED .....

DECLARO QUE NUESTRA RED SE HACE CARGO DEL SIGUIENTE PROBLEMA:

SATISFACIENDO ASI LAS NECESIDADES DE

.....

.....

.....

INFORMACION, CONOCIMIENTO, INSTITUCIONES, CLIENTES Y USUARIOS

1. NUESTRA MISION ES PROPORCIONAR INFORMACION A:

   DISEÑADORES DE POLITICAS
   TOMADORES DE DECISION
   INVESTIGADORES
   DOCENTES
   ETC.

TODAS ESAS CATEGORIAS DE PROFESIONALES SE DESEMPEÑAN COMO "TRABAJADORES DEL CONOCIMIENTO O "ANALISTAS SIMBOLICOS"

TRABAJAN CON EL CONOCIMIENTO

INFORMACION, CONOCIMIENTO

2. CONOCIMIENTO

EL CONOCIMIENTO ES EL RESULTADO DE CONVERSACIONES ALTAMENTE ESPECIALIZADAS QUE SE REALIZAN EN DIVERSAS INSTITUCIONES:

UNIVERSIDADES
EMPRESAS
GOBIERNO
ORGANISMOS INTERNACIONALES
ORGANISMOS NO GUBERNAMENTALES
ETC.

EN CONSECUENCIA:

NUESTRO MERCADO ESTA CONSTITUIDO TANTO POR CLIENTES INDIVIDUALES COMO POR INSTITUCIONES DE CONOCIMIENTO.

CONOCIMIENTO, INFORMACION, INSTITUCIONES

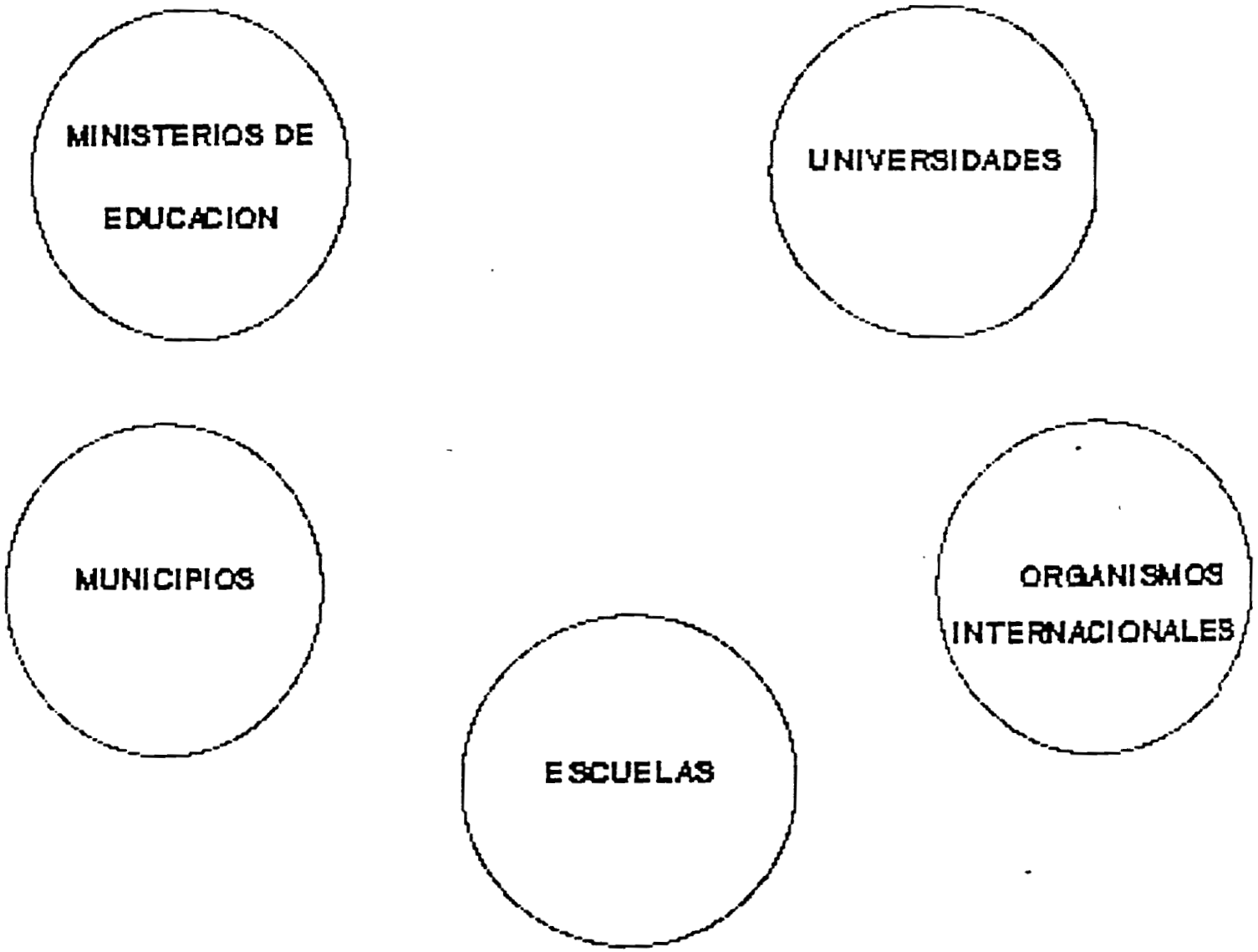
1. ¿CUAL ES EL MERCADO INSTITUCIONAL DE LA RED?

EJEMPLO DE REDUC:

CONOCIMIENTO, INFORMACION, INSTITUCIONES

1. ¿CUAL ES EL MERCADO INSTITUCIONAL DE LA RED? EJEMPLO DE REDUC:

CONOCIMIENTO, INFORMACION, INSTITUCIONES



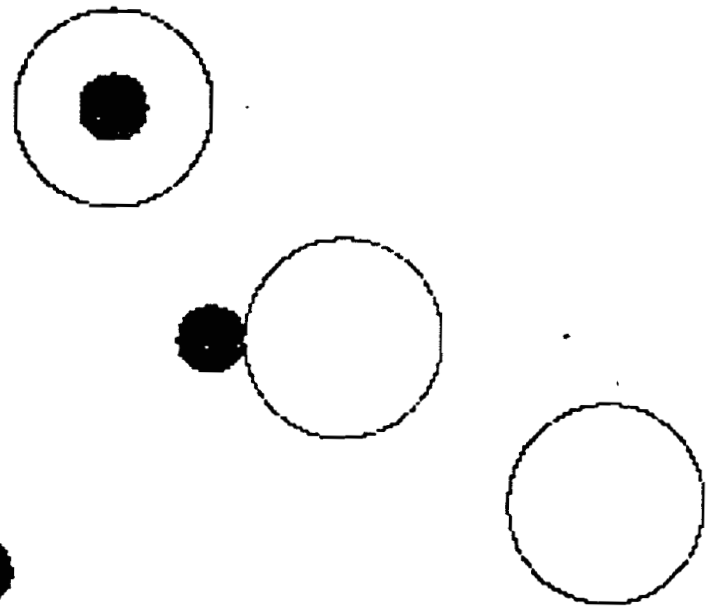
POSICION CON RESPECTO A LAS INSTITUCIONES DE CONOCIMIENTO

SI CONSIDERAMOS LAS SIGUIENTES POSICIONES:

CENTRAL

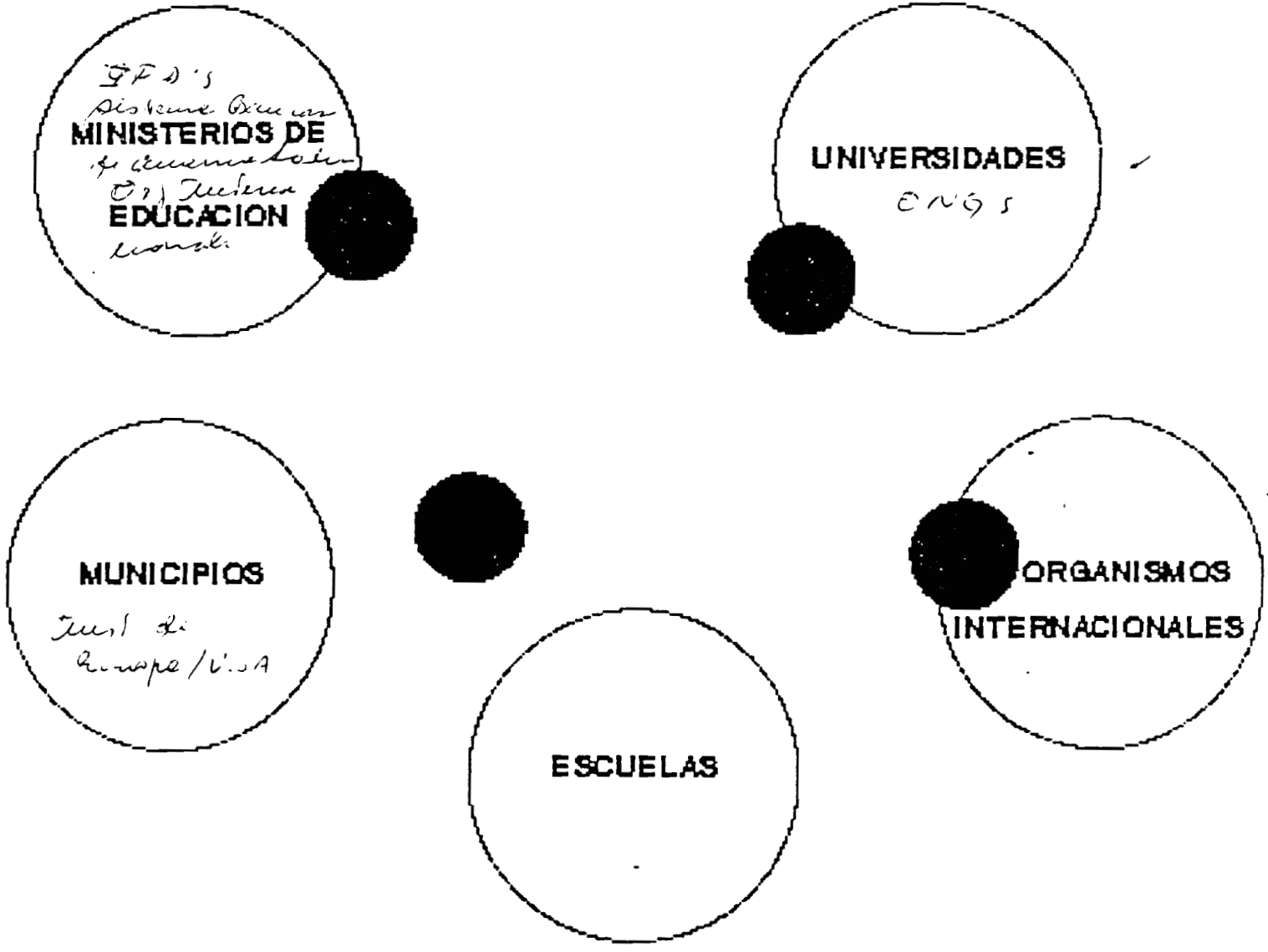
MARGINAL

LEJANA



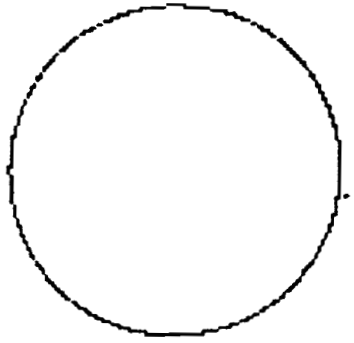
¿QUE POSICION OCUPA LA RED RESPECTO DE LAS INSTITUCIONES?

POSICION DE REDUC



REPOSICIONAMIENTO

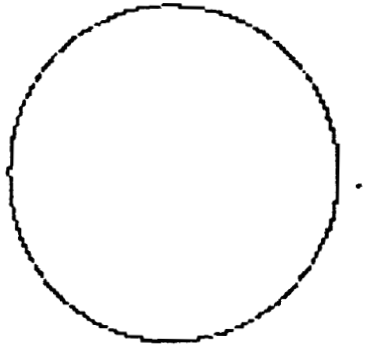
¿HACIA QUE SEGMENTO/S SE VA A MOVER LA RED?



REPOSICIONAMIENTO

¿HACIA QUE SEGMENTO/S SE VA A MOVER LA RED?

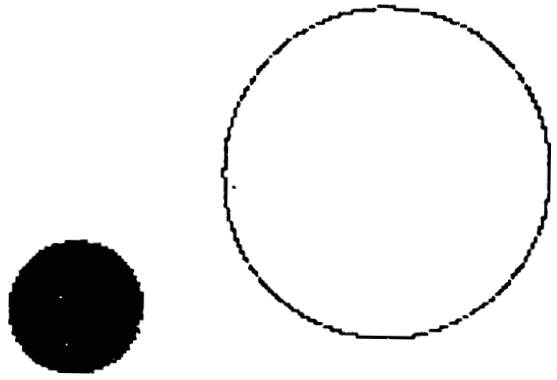
¿COMO?



REPOSICIONAMIENTO

¿HACIA QUE SEGMENTO/S SE VA A MOVER LA RED?

¿COMO?

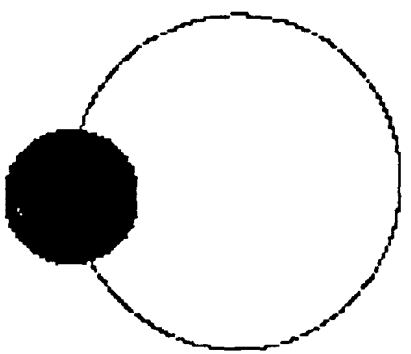


¿QUE MOVIMIENTOS ESTRATEGICOS (ALIANZAS, CONFRONTACIONES) TIENE QUE HACER?

REPOSICIONAMIENTO

¿HACIA QUE SEGMENTO/S SE VA A MOVER LA RED?

¿CUAL ES LA COMPETENCIA?
¿COMO?



¿QUE MOVIMIENTOS ESTRATEGICOS (ALIANZAS, CONFRONTACIONES)
TIENE QUE HACER?

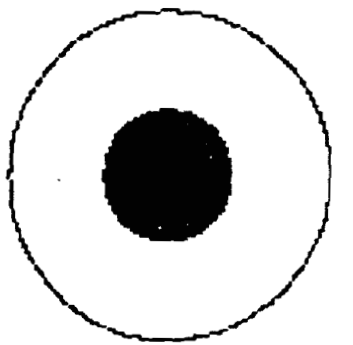
REPOSICIONAMIENTO

¿HACIA QUE SEGMENTO/S SE VA A MOVER LA RED?

¿CUAL ES LA COMPETENCIA?
¿COMO?

¿CUALES SON LAS FORTALEZAS?

¿CUALES LAS DEBILIDADES?



¿QUE MOVIMIENTOS ESTRATEGICOS (ALIANZAS, CONFRONTACIONES)
TIENE QUE HACER?

DOC
0386

B I B L I O G R A F I A

AAKER, David A. George S. Day. Investigación de Mercados. ----, -----, 1992.

CARIOLA, Patricio, S.J., José González Cornejo. REDUC'93 - Information: Knowing Reduc. Lessons learned 1970-1992 and increasing effectiveness. Santiago: CIDE, 1992.

CRONIN, Blaise (ed.). The marketing of library and information services. Inglaterra: ASLIB, 1990?

CRUZ Roche, Ignacio
Fundamentos de Marketing. Barcelona: Editorial Ariel, S.A. 1990.

ECHEVARRIA, Rafael. Notas sobre el mundo empresarial hoy. Santiago: PREALC/OIT, 1993. (Documento de Trabajo, Nro. 374).

EIGLER, Pierre. E. Langeard. Servucción: el Marketing de Servicios. París: Mc. Graw Hill, 1989.

GONZALEZ Cornejo, José. Infomercadotecnia. Un concepto a desarrollar. Santiago: Reduc, 1993.

GONZALEZ Cornejo, José. Desafío: Innovando la diseminación de Información. Modelo de simulación matemática causa-efecto; dotato de una interface de computador con un sistema de información documental. México: Universidad de Guadalajara, 1992.

GONZALEZ Cornejo, José. Utilización del conocimiento: Fundamento de un cambio en los sistemas de información. Santiago: Reduc, 1992.

GUTIERREZ, Gonzalo. REDUC, Red Latinoamericana de Información y Documentación. En: Cuadernos de Educación Nro. 212, Santiago: CIDE, 1993.

HENRIQUEZ, Cristián y Otros. Estrategia de promoción utilizada por empresas de servicios. Santiago: Universidad Católica Blas Cañas, 1992.

MELESSE, Martha. Marketing of Information: The state of the art. Canada: IDRC, 1993. (Documento Interno)

MICHEL, Jean. Eric Sutter. Pratique du Management de l'information. Analyse de la valeus et resolution de problemes. Francia: ADBS Editions, 1992.

PAEZ Urdaneta, Iraset. Gestión de la inteligencia, aprendizaje tecnológico y modernización del trabajo informacional. Retos y Oportunidades. Caracas: Universidad Simón Bolivar, 1992.

ROJAS Figueroa, Alfredo. Información y toma de decisiones en educación: Un estudio de casos. Santiago: Unesco-Reduc, 1992.

ROJAS Figueroa, Alfredo. Uso de la información es significativo para elevar la eficiencia en educación. En: Revista de Educación Nro. 209. Santiago: Ministerio de Educación-CPEIP, 1993.

RUIZ, Adolfo. Marketing de Servicios. Buenos Aires: Editorial Tesis, 1990.

SUTTER, Eric. Services d'information et qualité. Comment satisfaire les utilisateurs. Francia: ADBS Editions, 1992.

TAYLOR, Weldon J.; Ray T. Shaw.
Mercadotecnia: un enfoque integrador. México: Trillas, 1973.

ANEXO V

Topico 159 investigacion mercadeo 3 respuestas
redu redes.al 7:21 am Mar 9, 1994

Amigos de la Red de Redes : a continuacion les damos para information el esquema de trabajo para la investigacion de Marisol Martner : la investigacion, que toma en cuenta los acuerdos del GATT, estara terminada en el segundo semestre de 1994.

EL COMERCIO EXTERIOR DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE INFORMACION : OPORTUNIDADES Y DESAFIOS

1. Justificacion

En la decada de 1990, se asiste a un doble fenomeno : una gran apertura de mercados, por una parte, y por otra a un gran desarrollo de Telecomunicaciones y Nuevas Tecnologias de Information. Asimismo se desarrolla un gran intercambio de los servicios : tanto sea de los servicios tales como seguros, servicios informativos, servicios de comunicacion de datos por via electronica, como de servicios de asesoria profesionales.

Surgen asi, los flujos transfronteras de information y servicios, el llamado comercio de intangibles. La Ronda Uruguay, preveia una negociacion internacional en el seno del GATT para los productos tangibles, no asi, para los servicios. Finalmente, la Ronda Uruguay incorpora los intercambios de intangibles en las negociaciones multilaterales de Comercio.

Todo ello involucra nuevas reglamentaciones y por lo tanto nuevas formas de abordar el comercio exterior.

El objeto de este estudio es entonces la determinacion de los productos y servicios de information que se incluyen en los intercambios internacionales, y que sean de interes para America Latina especialmente para REDUC y la Red de Redes.

2. Objetivo Principal :

- Determinar los principios que rigen los flujos transfrontera de servicios de information a traves de la Ronda Uruguay
- Determinar los impactos de la Ronda Uruguay en los paises en desarrollo, especialmente, America Latina y el Caribe.

Objetivo Especifico :

- Entregar propuestas que permitan un adecuado posicionamiento de las redes Latinoamericanas y del Caribe de Servicios de Information.

3. Esquema de Trabajo :

1. El acceso a redes internacionales

- definiciones
- las telecomunicaciones y los mercados

2. El acceso al comercio internacional de servicios
   - definiciones
   - acceso a redes y servicios de información

3. Negociaciones en la Ronda Uruguay
   - Posición de Estados Unidos, Japón y U.E.
   - Posición de los Países en Desarrollo

4. El marco de interés para América Latina
   - Telecomunicaciones y nuevas tecnologías de información en América Latina
   - Areas principales de interés para los flujos transfronteras de la Red de Redes

5. Ronda Uruguay 1993
   - Resultados y perspectivas
   - Reglamentaciones para América Latina y el Caribe
   - Propuestas generales

6. Proposiciones para el posicionamiento de las redes latinoamericanas
   - Del Compact-disc y el CD ROM a la circulación de información
   - Telecomunicaciones y circulación de información, las redes
   - Propuestas para la importación/exportación de productos y servicios de información.

ANEXO VI

TALLER MERCADEO DE INFORMACION
RED DE REDES

INFO-MERCADOTECNIA UN CONCEPTO A DESARROLLAR

SANTIAGO DE CHILE, 8 DE DICIEMBRE DE 1993

José Enrique González Cornejo
(CIDE - REDUC)

CENTRO DE INVESTIGACION Y DESARROLLO DE LA EDUCACION
RED LATINOAMERICANA DE INFORMACION Y DOCUMENTACION EN EDUCACION,

DOCUMENTO PRELIMINAR

El valor del conocimiento no está en tener enormes acervos documentales, sino en las formas como se combinan y emplean en la recuperación de información por parte del usuario.

JEGC

INFO-MERCADOTECNIA UN CONCEPTO A DESARROLLAR

CONTENIDO

I.	INTRODUCCION	1
I.1	EJEMPLO, ESTIMACION DEL COSTO UNITARIO	3
II.	PERSPECTIVA SIEMPRE PRESENTE	7
III.	BUSQUEDA DEL NEXO ENTRE CONOCIMIENTO Y SISTEMA	7
IV.	¿ QUE ES INFO_MERCADOTECNIA ?	9
V.	¡ MEJORAR E INNOVAR !	10
VI	ACCION Y CONDICIONES	13
VII.	ORGANIZACION INTERNA	15
VIII.	CRITERIOS DE RENTABILIDAD	16

PALABRAS PREVIAS

8 de Diciembre de 1993

Estimado participante,

Los siguientes apuntes han sido preparados especialmente para desarrollar el módulo ***"Criterios de Rentabilidad"****, inserto en el conjunto de módulos que constituyen este taller. Estos apuntes recogen algunos conceptos que se requieren para precisar en buena forma este módulo.*

Mi experiencia en mercado de información es netamente práctica y relativa a información en educación. Es decir, aún no he realizado una completa síntesis teórica y más general del significado de este nuevo híbrido que representa el "mercadeo de información ", el cual lo llamaré en adelante con un nuevo término "INFO-MERCADOTECNIA", que significan más bién un conjunto de técnicas de mercadeo.

Mi especialidad son las matemáticas aplicadas y los sistemas de recuperación de información documental, lo que me ha llevado a lo largo de muchos años, a procesar, diseñar, capacitar, promover sistemas , pasar por diversas categorías de valor agregado y finalmente "vender" información.

He preparado estos apuntes basados en mi experiencia, opiniones personales y bibliografía concerniente al tema. Más algunas demostraciones prácticas de desarrollos propios que expondré durante el curso de este taller.

El contenido del taller está orientado a bibliotecarios, documentalistas, centros productores de información y todos aquellos que trabajan en este punto intermedio entre los datos-información y el usuario final.

Espero entonces, desarrollar un trabajo conjunto con cada uno de ustedes. Trabajo que desearía finalizar con las líneas más importantes de un proyecto de "info-mercadotecnia" por parte de cada una de sus respectivas organizaciones. Asimismo, yo por mi parte, estoy seguro que aprenderé mucho de la experiencia que aportarán sus visiones específicas.

José Enrique González Cornejo
CIDE - REDUC

TALLER MERCADEO DE INFORMACION
RED DE REDES
PROYECTO IDRC

INFO-MERCADOTECNIA UN CONCEPTO A DESARROLLAR

José Enrique González Cornejo
(CIDE - REDUC)

I.INTRODUCCION

Un requerimiento urgente de hoy para todo centro de documentación y/o biblioteca es organizar un "entidad de ventas" o departamento de ventas. Esto no implica necesariamente, contratar personal y tener un espacio físico especial para su organización, sino cambiar la actitud, los procedimientos en el tratamiento de los datos documentales e invertir adecuadamente en tecnologia[1]

Asimismo, fortalecer internamente el centro o biblioteca mejorando las expectativas económicas del personal que lo integra. Generar un clima de equipo, compartir información y dónde cada venta represente un incentivo concreto para su o sus gestores.

En otras palabras, la politica del centro de documentación y o biblioteca debe salir ofensivamente a buscar el lugar que le corresponde en su sistema organizacional, y eventualmente desde ahí hacia el exterior, si su sistema de información se lo permite[2].

---

[1] Eventualmente adquirir microcomputadores, o red de área local, y/o impresora de calidad (Lasser), modem, software, capacitación del personal, scanner, etc..

[2] Ver conceptos de nuevo perfil y tareas en González-Cornejo [GON2] "Técnico en Informatica Documental: Una necesidad"

Crear la necesidad de utilizar la información documental, demostrando los beneficios que involucra su utilización , es una tarea permanente del centro de documentación.

Esta política requiere un esfuerzo por parte del centro en el diseño de "**esquemas de interpretación**" y agregar valor en inteligencia a la información, que permitan al cliente/usuario encontrar precisa y con prontitud lo que anda buscando.[3]

Asumiré que la calidad y validez de los datos es apropiada para producir información. La calidad del producto dependerá de este proceso y el mercadeo de la calidad del producto. Es decir, ni con la mejor publicidad se podría asegurar vender y permanecer en el mercado con un producto de mala **calidad** (*¿ Qué es calidad ?*)

Asumiré también, que los interesados en este taller están desarrollando, en sus respectivas organizaciones, procedimientos de colección y registro de datos documentales. Esto permitirá a cada uno describir la cadena de actividades asociadas a la entrada de un documento y por tanto, al menos, establecer una aproximación a la cadena de valor.

---

[3] *Ver Cap 5, González-Cornejo [GON1], "Hipertexto, Utilización en el tratamiento documental de datos"*

Ejemplo 1

|---> Libro de Registro
|
|---> Criterio de Clasificación

|---> Hoja de Descripción Bibliográfica

|---> Resumen (Analítico)
|
|---> Normas y Registro medio electrónico
|
|---> Indización y publicación
| ...

Estimación del Costo unitario

Existen dos conceptos básicos para para describir la variación de una cantidad Y con respecto a otra cantidad X. Uno es el llamado **"Costo Medio"** y el otro **"Costo Marginal"**.

El primero expresa la variación de Y sobre un rango completo de valores de X.

Es decir, supongamos que Y es el costo total para producir y mercadear X unidades de un producto, entonces el "Costo Medio" por unidad es:

$$\frac{Y}{X}$$

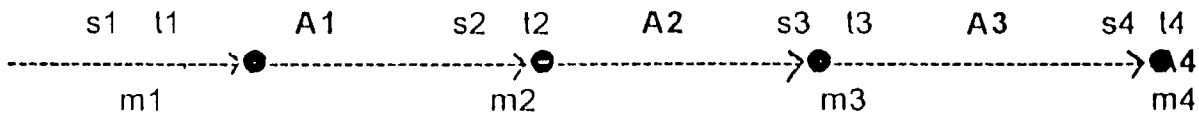
Ahora bién, cuando es posible determinar la variación del costo de producción Y en función de la cantidades X, entonces es posible analizar los cambios "sobre el margen", en muy pequeñas cantidades mediante técnicas diferenciales.

Es decir, si se determina Y= F(X) y el producto es incrementado por una cantidad ΔX y su correspondiente costo es ΔY, la media incrementada en el costo por unidad se define como el "Costo Marginal":

$$\frac{\Delta Y}{\Delta X} = \frac{dY}{dX} = F'(X) \quad \text{(La derivada de la función)}$$

Estos dos conceptos básicos serán desarrollados a continuación, utilizando la siguiente cadena simplificada, con precios ficticios para un Resúmen Analítico en Educación RAE:

1. Construcción malla de actividades:



Donde los puntos representan las siguientes actividades:

A1 : Elaboración manual Hoja de Descripción Bibliográfica de documento

A2 : Elaboración Resumen Análitico

A3 : Normas y Registro medio electrónico

A4 : Indización y publicación

Donde las tres variables situadas sobre y bajo la línea son:

s_i : Costo de personal por hora, actividad i
t_i : Tiempo utilizado medido en horas, activ i
m_i : Costos de material, actividad i

La estimación se realiza construyendo una tabla de la forma siguiente:

ESTIMACION COSTOS PERSONAL

CATEGORIAS

	ADMINIST.	PROFESIONAL	ESPECIALIZADO	EXPERTO
PAGOS SALARIOS HONORARIOS	400	1000	1200	2000
TIEMPO TOTAL HORAS	80	50	40	20

ESTIMACION POR HORA

Cosl unilario	400/80	1000/50	1200/40	2000/20
S	5	20	30	100

Supongamos ahora que los gastos de material (Correo, fotocopias, papel, etc) y los tiempos en hora de cada actividad son las siguientes para las 4 actividades:

INSUMOS

ACTIVIDAD	material	tiempo	categoria
A1	2	0,5	Profesional
A2	4	2,0	Especialista
A3	2	0.25	Administrati
A4	3	0.5	Profesional

Ahora calculemos el primer costo parcial mediante la formula:

$$C1 = \sum (si \cdot ti + mi)$$

Es decir,

$$C1 = (20 \cdot 0{,}5+2) + (30 \cdot 2 + 4) + (5 \cdot 0{,}25+2) + (20 \cdot 0{,}5 + 3)$$

$$C1 = 12 + 64 + 3{,}25 + 13 = 92{,}5$$

Ahora sumemos los costos fijos (capital baja intensidad: electricidad, agua, inmueble, etc..) C1 y costos fijos (capital alta intensidad: computadoras, modem, fax, microfilms,..) estimados a un 2% sobre el costo C1

Entonces el costo marginal es:

$$CM = C1 \cdot (1.02) = 94.35$$

Fin ejemplo 1

II. PERSPECTIVA SIEMPRE PRESENTE

La identificación de los objetivos de un sistema de información refleja los logros que se propone la organización. Cada organización es única, pero sus objetivos generales relativos a la información que manejan, pueden describirse como:

- Manejar eficientemente la información y entregarla oportunamente y exacta;

- Establecer la distribución apropiada de información a las divisiones de la organización;

- Satisfacer lor requerimientos pertinentes de los usuarios;

- Minimizar costos, aumentar beneficios;

- Evitar duplicaciones;

- Establecer ordenadamente los procedimientos de manejo de información;

Los objetivos de un sistema de información no constituyen en sí una función para estructurar una política, sino deben estar inserto dentro de la política de la organización. De ahí entonces, que no son necesariamente computarizados.

Sin embargo, me referiré en adelante como Sistema de Información a aquellos que utilizan medios computarizados. Es decir, componentes tales como hardware, software, medios de almacenamiento, bases de datos y telecomunicación.

III. BUSQUEDA DEL NEXO ENTRE CONOCIMIENTO Y SISTEMA TAREA PRIMORDIAL DEL MERCADEO DE INFORMACION

Ideas acerca del diseño

¿ Cómo incorporar estas contribuciones investigativas, de modo que el soporte de decisiones no pierda autonomía ?

Esta solución se debe inicialmente implementar basada en el modelo organizacional que se ha estado utilizando, a fin de evolucionar hacia nuevos procesos de entradas cognocitivas,

mediante un re-diseño[4] del sistema

La solución se perfila a través de continuar profundizando los sistemas llamados de prototipo[5] y sistemas objeto-orientado[6].

Según mi experiencia, bajo esta concepción es más suceptible de encontrar formas de incorporación de los resultados y métodos de la investigación[7]. En el primero, los usuarios participan directamente en la experiencia de análisis y diseño de estos prototipos, evaluando y comparando ellos mismos el diseño y la información generada por el sistema. El prototipo se inicia como modelo de simulación que va evolucionando con su uso, para llegar idealmente a utilizarse con efectividad en situaciones reales.

Por otra parte, el concepto de sistemas objeto-orientado enmarca a:

- Diseñar sistemas más manejables por los propios usuarios.

- Diseñar sistemas dinámicos haciendolos más pequeños e independientes.

Desde el punto de vista de la configuración del hardware, también implica un arquitecturade procesos distribuidos. Esto es un gran numero de pequeños computadorestrabajando independientemente, excepto cuando deben compartir data. Cada uno de estos procesadores

---

[4] *"El diseño de una nueva tecnología implica siempre una intervención en un mundo de actividad que se está llevando a cabo. Altera lo que está sucediendo - las prácticas e inquietudes diarias de una comunidad de gentes - y conduce a reajustarse a las nuevas prácticas, las cuales a su vez crean nuevas posibilidades." Flores Fernando, [FF1]*

[5] *El sistema prototipo funciona con la finalidad de probar ideas e hipotésis. Al igual que cualquier sistema computarizado está constituido por software que acepta entradas , realiza operaciones y produce información.*

[6] *Las componentes del sistemas son conceptualizados como objetos que pueden pasar mensajes específicos de información. Cada objeto tiene su propio dominio de datos y programas haciéndose lo más modularmente independientes.*

[7] *Es pertinente mencionar los Sistemas de Manejo de Información Gerencial (SIG), utilizados en empresas comerciales. Estos son diseñados para proporcionar la información usada por la gerencia para tomar decisiones. La gerencia puede utilizar la información generada por un SIG para desarrollar planes administrativos, establecer políticas operacionales, e iniciar campañas de venta. [Or1]*

monitoreando y controlando aspectos locales en tiempo real[8]

IV. ¿ QUE ES INFO_MERCADOTECNIA ?

La "info-mercadotecnia" no es sólo un ejercicio académico. Está ligado a sus objetivos corporativos, que suponemos incluyen la utilidad, la sobrevivencia y el crecimiento, y cada uno de éstos depende de un ingreso seguro. El ingreso corporativo depende de los proyectos, y éstos a su vez del info-mercado.[9]

Entendiendo como proyecto, vender (intercambio de servicio por dinero), fortalecer la gravitación política de la organización, intercambio de información, lograr financiamiento para mejorar o lograr objetivos de investigación, intermediar en una transacción obteniendo utilidad, etc...

El buen mercadeo debe producir suficientes proyectos en los márgenes correctos para asegurar su autofinanciamiento. Un mejor info-mercadeo debería producir mejores proyectos para propiciar las utilidades y el crecimiento.

Mejores proyectos deben satisfacer en este contexto uno o más de los siguientes criterios:

* costo-efectividad;
* con mejores márgenes brutos;
* de un valor unitario más alto;
* lograrse con un menor esfuerzo de mercadeo y con menos gastos por proyecto,
* de clientes/usuarios que regresarán por más y/o que le recomendarán a otros su organización.

Lograr mejores proyectos permite que el negocio sea más rentable en la misma transacción y con menos capital de trabajo. Del mismo modo, es más eficaz obtener un nivel particular de utilidades de las ventas más bajas posibles; las operaciones con márgenes bajos, por lo general, implican mayor capital de trabajo, más trabajo para más gente y, por lo tanto, mayores costos y gastos directos e indirectos. De modo que es recomendable, realizar este tipo de operaciones con márgenes bajos solo si, significa ganar posiciones de influencia con tomadores de decisiones o para invertir hacia una venta de servicio futuro, o para atender a los investigadores y personal docente individual.

---

[8] *Tiempo real sigifica el procesamiento inmediato de las entradas.*

[9] Analizada desde el punto de vista de un Centro de Documentación o Biblioteca.

V. MEJORAR E INNOVAR II

Los objetivos específicos son bastante sencillos, pero los medios para ponerlos en acción no siempre se comprenden en su totalidad.

Esta sección trata de la maximización del volumen y la calidad de los contactos con el cliente/usuario. Esto significa atraer más, convencer a más, satisfacer a más y hacer mejores contactos, mediante combinaciones de las siguientes alternativas:

1) REFORZAMIENTO Y CONSOLIDACIÓN.
2) CONOCIDOS POTENCIALES
3) IDENTIFICAR POTENCIALES
4) SIEMPRE LISTOS
5) SIEMPRE MEJOR
6) CAPACITACION CLIENTE/USUARIO
7) NEGACION DE SERVICIO
8) SIEMPRE EL PROXIMO
9) OPTIMIZAR
10) PROMOVER

1) REFORZAMIENTO Y CONSOLIDACIÓN.

Implica mejorar el contacto con posibles clientes/usuarios al:

a) realizar bien el trabajo anterior;
b) asegurarse que comprendan que el trabajo anterior se realizó en forma correcta;
c) obtener más datos sobre ellos y sus necesidades;
d) pedirles que compren más;
e) pedirles que presenten nuevos clientes/usuarios;
f) recordarles una que otra vez que Ud. existe;
g) ofrecerles, de vez en cuando, un servicio renovado;
h) ofrecerles un servicio distinto.

Ejemplo 2.

Suponga usted dirige el centro de documentación o la biblioteca de su organización y que ha registrado sistemáticamente en sus acervos documentales documentación acerca de la temática <Biología Marina>. Sin embargo, una estadística de usuario indica que es el nivel de consulta es bajo, siendo un tema de altísima actualidad.

Esta situación indicaría un inmediato plan específico de info-mercadeo hacia:

- Tema medio ambiente
- Investigación marina

- Realizar inventario de personas y organismos privados y estatales que están trabajando sobre el tema.

- Investigar eventualmente que sistema de recuperación de información están utilizando (si no utilizan, ofrecerle capacitación e instalación del M/ISIS por ejemplo, el cual puede ser distribuido gratuitamente);

- Recuperar información, diseñar un índice "inteligente" a modo de DEMO.

- Calcular los gastos de operación de este plan específico.

- Anunciarlo ante los directivos y posteriormente promoverlo enviándolo.

- El objetivo es crear un flujo de información periódica hacia su usuario por un semestre, año, o más de modo que margine su ingreso en esas cantidad de tiempo.

Su primer objetivo esta en "enlazarlo", pues la ganancia se encuentra en la actualización periódica que deberá realizar.

Recuerde que una vez creada la rutina de recuperación de información y diseminación, el sistema se mantiene y mejora en forma automática con el tiempo. (Ver los siguientes caminos)

fin ejemplo 2

2) CONOCIDOS POTENCIALES 3
Un mejor mercadeo requiere que usted haga lo mismo con posibles clientes/usuarios previamente identificados que aún no han empleado sus servicios.

3) IDENTIFICAR POTENCIALES
Identificar y hacer contactos con nuevos clientes/usuarios por medio de referencias e investigaciones, seguidas por esfuerzos de mercadeo directo.

4) SIEMPRE LISTOS
Estar equipado para responder de manera adecuada a clientes/usuarios escépticos no muy animados por los nuevos contactos de este tipo.

(No perder demasiado tiempo en convencer a aquellos que se oponen furiosamente a esta concepción de info-mercadotecnia, pues es desgastante)

Algunas personas y/o divisiones de la organización pueden ser muy hostiles o desalentadoras para los posibles clientes/usuarios cuya aparición repentina los toma por sorpresa.

Por tanto, es recomendable tener siempre disponibilidad y paciencia para demostrar búsquedas, indices, listas de instituciones que ya han comprado, etc..

5) SIEMPRE MEJOR
Hacer mejor lo que se hace ahora. Esto significa, estar permanente evaluando lo realizado. Planificar las tareas no improvisar, no repetir errores y pérdidas de tiempo.

6) CAPACITACION CLIENTE/USUARIO
Asegurarse que el cliente/usuario comprenda los sistemas de búsqueda de información y aprenda a realizar sus peticiones .
Hacer bien el trabajo actual es tan importante como continuar haciéndolo bien.

7) NEGACION DE SERVICIO
Rechazar negocios marginales; esto es difícil pero se debe aprender a diferenciar a aquellos que piensan que es obligación y gratuito el servicio de información. Si hay algo del servicio al cliente/usuario donde parezca poco probable la ganancia del centro de documentación, no se debe hacer viable.

Si el servicio no se puede ofrecer a completa satisfacción del cliente/usuario, se debe rechazar con las explicaciones pertinentes.

8) SIEMPRE EL PROXIMO
Preparar y solicitar el siguiente trabajo o una recomendación para no perder todo vínculo con el cliente/usuario.

9) OPTIMIZAR
Realizar una investigación para identificar qué tipo de cliente/usuario y trabajo constituyen un mejor negocio en su campo. Existen varias posibilidades. Los mejores negocios pueden incluir:

a) trabajo que se puede hacer más rápido o barato por el mismo precio;
b) trabajo que merezca un precio especial;
c) clientes/usuarios que paguen mejor;
d) clientes que regresen más pronto;

e) trabajo que los clientes/usuarios puedan ver durante su desarrollo;
f) trabajo que expanda el mercado, es decir, para las instituciones que no han empleado todavía su servicio.

10) PROMOVER
Convertir a todos los contactos institucionales, sociales y profesionales, en clientes/usuarios o posibles clientes o agentes de promoción al enseñarles lo que usted hace y al darles un medio para que lo vuelvan a encontrar.

V ACCION Y CONDICIONES

Es importante insistir, al igual que como se planteó en la Introducción que la mayoría de los anteriores cursos de acción requieren de inversión. Muchos se pueden realizar como parte del trabajo diario del personal. El resto es esfuerzo a bajo costo, e incluso es mejor, ya que si el equipo entiende claramente las implicaciones mercadeo de la información, aumentará su autoestima y motivación, y mejorará la calidad general y el desarrollo de su trabajo.

También debe estar claro que los diversos alternativas hacia los objetivos de la organización, descritos previamente comprenden diferentes aspectos que pueden mejorar la utilidad sin aumentar las ventas. Los mejores márgenes brutos, que se lograron a través de costos unitarios más bajos o precios unitarios más altos, tienen gran mérito. Las mejores utilidades netas, que se lograron por medio de gastos indirectos más bajos, menos deudas desfavorables o mejores patrones de pago, también pueden evitar la necesidad de incrementar las operaciones.

VII. ORGANIZACION INTERNA

Si el esfuerzo de mercadeo ha de ser productivo, entonces todo su personal tiene que contribuir. También se les tiene que enseñar, de manera positiva, a que desempeñen su labor como "personal de mercadeo de información". Es esencial evitar el "vacío en donde no existe información".

El primer paso en el proceso educativo es la definición y publicación de sus objetivos corporativos. Muy pocas organizaciones se molestan en hacerlo, así que usted emprenderá una marcha contra la competencia. Los miembros del equipo que conocen lo que la organización está haciendo, y el porqué, tienen una notoria ventaja sobre los que no lo conocen. (Ver Pautas de Organización)

El siguiente paso es especificar las tareas y objetivos personales, y ligarlos claramente con las finalidades corporativas ya descritas.

El tercer paso implica la capacitación. En general, la organización tiene la obligación de enseñar las habilidades prácticas del trabajo. Estas habilidades, cuando se enseñan, tienden a ser mecánicas y se asocian con las tareas de un empleo. Sin embargo, este esfuerzo convergerá en que los miembros del equipo desempeñarán mejor su trabajo si estas habilidades se unen a una actitud positiva ante las

IDRC Evaluation of a Research Network in Latin America

The International Development Research Centre (IDRC) provides funds and expert advice for development research in Third World countries. The Research Centre operates on the premise that to be effective and sustainable, development efforts must be based on an understanding of a country's problems that comes from within the country itself; the solutions sought through research must be appropriate to the people, resources, cultures, and aspirations of those countries. Accordingly, IDRC supports projects that are identified, designed, conducted and managed indigenously.

Research, even under the best of conditions, is a complex, long-term activity, the results of which often overturn initial expectations. Conditions in the developing world and the shortage of money available for development research exacerbate the obstacles faced by scientists and decision makers. In this context, IDRC has found evaluation to be a useful tool to assess the relevance, improve the management, and raise the value of research.

The Evaluation Unit of IDRC is constantly seeking better methodological approaches, particularly in the identification and application of quantitative indicators. Research evaluation typically utilizes peer review, publication and citation analysis, research outputs (such as technical reports, patents filed or products released), and recognition received by the research team. A recent evaluation of a Latin American aquaculture research network funded by the IDRC used such indicators to a greater extent than in previous studies.

The purposes of this evaluation were to provide feedback on how to make support to the network more effective and to assist in planning future programs. At the corporate level, IRDC was interested in learning more about the efficiency of the network as a method of delivering support to research. Data was collected through interviews with participating researchers and directors of research institutions, reviews of IDRC and network documents and databases, and an analysis of bibliographic references.

The study was successful in: 1) identifying the benefits gained through network participation; 2) measuring the effects of the training component; 3) comparing the costs of supporting research within and without a network; and 4) providing insights on network sustainability; and 5) quantifying the effects on access to scientific literature.

Overall the study successfully demonstrated the value of quantitative indicators for IRDC in some of these areas.

Findings from the Evaluation:

Network Benefits

Participants identified benefits from network participation in information dissemination, research planning and coordination. The number of publications of research results increased through use of a newsletter and publications program; links were fostered and information was exchanged through a variety of network activities. The network was seen as contributing to the rationalizing of research programs at both institutional and national levels. The network coordinator was able to provide useful advice to research managers and to government policy makers. Contacts among participants helped eliminate duplication and identify areas for linkage among national and regional aquaculture research programs.

The study's recommendations on information dissemination and exchange included developing links among the libraries of the network members and broadening the newsletter's editorial mandate and coverage. Recommendations on planning focused on improving documentation of national scientific resources and linkages between national and regional research programs.

Effects of Training

In addition to the usual counts of people who had taken courses and follow up of their subsequent careers, the study gathered information from former trainees on the effects of their new knowledge on the production of fingerlings at their respective aquaculture research stations. In both the scale of fingerling production and survival rates, the evaluation found that training had positive effects on research station productivity. For example, in one research station the fingerling survival rate changed from 10 per cent to 40 per cent after implementing techniques learned in the courses.

Recommendations included future training in the formulation and management of cooperative agreements between institutions and ongoing follow-up of trainees.

Research Delivery Costs

The study included a series of budget analyses comparing the cost of supporting research within and outside the network. Research delivery costs include training, conferences, consultancies, and publications funded as part of the project plus network coordination costs such as salaries, communications, capital expenditures and overhead. The data show that the network is an efficient means of delivering research support; it cost approximately $6.82 to deliver a dollar of research support without the network and approximately $2.17 within the network. These findings are considered tentative and need to be verified by further analysis of more precise budget data.

continued on page 13 ▸

IRDC Evaluation

continued from page 5

Sustainability

Network sustainability was a difficult question to explore. When the issue is raised by a donor, it suggests a possible withdrawal of funding and is, therefore, threatening. The main lesson drawn from the network evaluation in this area echoes recommendations made in the development literature. Something which must be planned for is viability after donor funding ceases. A time period should be defined when external supporters of the network commit resources. This enables the network to plan for a transition to alternative forms of support within a given time frame. The evaluation report suggests that 10 years is the minimum length of time required for a network to establish sufficient relationships among its participants to continue in the absence of a formal, externally funded coordinating mechanism.

Access to Scientific Literature

To assess the extent to which national research capacity was affected by the network, an analysis was done of the bibliographies in articles published by network members. The average number of articles cited per bibliography increased by approximately 73 per cent, and citations of articles on aquaculture published in Latin America and the Caribbean increased by over 100 per cent. The proportion of articles cited on developing country topics increased, and the proportion of articles about developed countries decreased. An analysis of articles by place of publication showed that, initially, 40 per cent of the articles cited were published in developing countries and 60 per cent in developed countries. After membership in the network, these percentages were reversed. Further analysis of the same articles also revealed that the proportion of recent articles doubled after the network was established.

Findings were taken from: *Evaluation of the Latin American Aquaculture Network* by Lisa Moreau, IDRC, 1991.

For more information about evaluation at IDRC and for access to this report: Terry Smutylo, Head, Evaluation Unit, IDRC, 250 Albert Street, Box 8500, Ottawa, Ontario K1G 3H9, Canada. Fax: (613) 238-7230.

Biothechnology Programs

continued from page 6

Peer review committees attested to the quality and relevance of the research. Committees noted that the multidisciplinary expertise within the institutes was a major asset which they felt could be more fully exploited. Some concerns were expressed that inadequate resources are devoted to plant biotechnology and marine biosciences and that a critical mass in these fields needs to be ensured.

The Review Committee recommended that the Biotechnology Program develop a more balanced and coordinated portfolio of research activities in a number of areas of benefit to Canada. The program must clarify its role and responsibilities in becoming relevant to Canadian industry and meeting NRC's long-term goal in this respect. As well, the four institutes should come together with a concerted strategy to achieve the critical mass required to effectively meet future challenges in all areas of chosen activity.

For further information

on NBS evaluation: ISTC, Corporate Planning and Evaluation, 235 Queen Street, 5th Floor East, Ottawa, Ontario K1A 0H5, Canada. Fax: (613) 952-1374.

on NRC Biotechnology Strategic Assessment: Hélène Boyer, NRC, Corporate Planning and Evaluation, M-58, Montreal Road, Ottawa, Ontario K1A 0R6, Canada. Fax: (613) 952-9907.

Books

Recent Publications from Rijks Universiteit, Leiden

Cartography of Science: Scientometric Mapping with Multidimensional Scaling Methods, by Robert J. W. Tijssen.

Choosing an Analysis Method: An Empirical Study of Statisticians' Ideas in View of the Design of Computerized Support, by Gerda M. van den Berg.

For further Information: Pieter de la Court gebouw, Wassenaarseweg 52, Postbus 9555 2300 RB Leiden, The Netherlands. Fax: 31-71-273619.

At Home Reading

Lila, by Robert M. Pirsig. Published in 1991 by Bantam Books. Hardcover edition, 409 pages, $27.50 Cdn.

Pirsig's first book, *Zen and the Art of Motorcycle Maintenance*, brims with ideas of interest to evaluators. Don't be put off by the zany title. *Zen* includes a serious investigation of the concept of quality, that elusive target of evaluation work. Pirsig's second book, *Lila*, is the outcome of over 10 years of further thought. It takes value as a primary, unifying element that links such seemingly diverse areas as ethics, chemistry, anthropology and aesthetics. Pirsig is a master in the communication of complex ideas. In *Lila*, an engaging story line is interspersed with clear expositions of his elegant yet extremely powerful conceptual framework. This may change the way you think about the relationship between the physical and social sciences, the primacy of intellectual activity and the nature of creativity and change. *Lila* is highly recommended – the ideas of a great thinker presented in an eminently readable format.

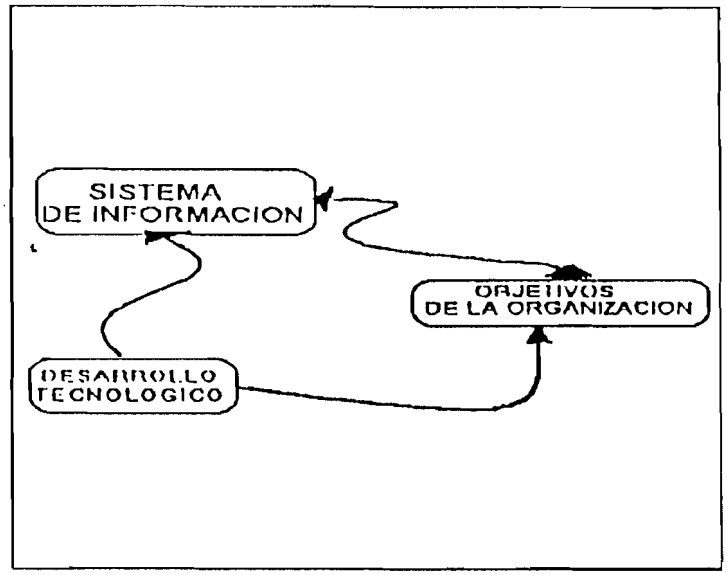
New Text on Evaluation

Action Oriented Evaluation in Organizations, by Joe Hudson, John Mayne and Ray Thomlinson (editors). Published in 1992 by Wall and Emerson, Toronto. 330 pages.

necesidades corporativas y a la conciencia del mercadeo como un camino hacia los objetivos corporativos.

PAUTAS PARA ORGANIZAR

1. Estrategia tecnológica[9]



Planeacion:

- Establecimiento de objetivos
- Decisiones de cómo lograrlos

Organización:
- División del trabajo
- Asignación del personal
- Asignación de recursos

- Coordinación de resultados

Dirección:
- Creación de una óptica
- Inspiración de un compromiso
- Dirección de propósitos hacia un objetivo común

Control:
-Monitoreo del desempeño
-Acción

---

[9] *Consultar BID-SECAB-CINDA. La gestión tecnológica para un cambio en los sistemas de información debe implementarse en el marco de una planeación estratégica por parte de la organización. "La planeación estratégica puede definirse como un proceso continuo, flexible e integral, que genera una capacidad de dirección. Capacidad que le da a los directivos la posibilidad de definir la evolución que debe seguir la organización para aprovechar en función de su situación interna, las oportunidades actuales y futuras que ofrece el entorno".[BSC1]*

VI. CRITERIOS DE RENTABILIDAD

Tasa Interna de Retorno

"La tasa interna de retorno, denotada δ, es la tasa de interés que hace igual a cero el valor actual de un flujo de beneficios netos. Es decir, es aquella tasa de descuento que aplicada a un flujo de beneficios netos hace que el beneficio sea igual a cero."

Para explicar este esta formulación desarrollaré un ejemplo por pasos utilizando definiciones y conceptos previos hasta converger a ilustrar con un par de ejemplo sobre la tasa interna de retorno.

Valor Capitalizado ----> **Valor Actual** ----> **Beneficios Netos** ----> **Tasa Interna Retorno**

Valor Capitalizado

Suponga se deposita un cierto capita inicial Ko a un interés anúal de i%, entonces :

$$\text{Sea } r = \frac{i\%}{100}$$

1. El primer año su capital será : $K1 = Ko + rKo = Ko(1+r)$

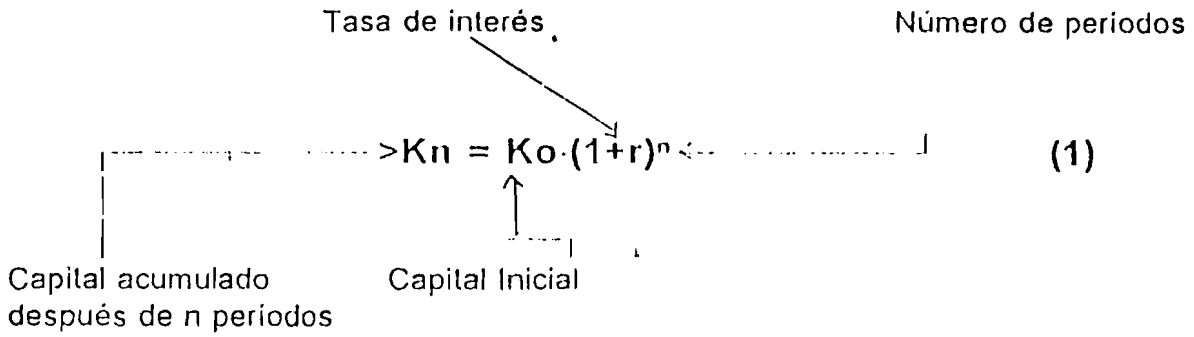
2. El segundo año su capital será : $K2 = K1\,(1+r) = Ko\,(1+r)^2$
   (Sustituyendo en función de Ko)
3. El tecer año su capital será : $K3 = K2\,(1+r) = Ko\,(1+r)^3$

...

...

N. El enésimo año su capital será : $Kn = Kn\text{-}1(1+r) = Ko\,(1+r)^n$

FORMULA:



Esto significa por ejemplo, que si usted tiene un capital inicial de 100 a un interés del 10% por periodo, después de 5 periodos su capital será de 161.051. En efecto,

Datos:
Ko = 100
i%=10
r = 10/100 =0.1
n = 5

Valor capitalizado:

$$K5 = 100\cdot(1+0.1)^5$$

$$\Longrightarrow \quad K5 = 100\cdot(1.6105) = 161.051$$

De ahí que, cuando se habla de 100 unidades gastadas hoy a valor capitalizado de 5 periodos se considera 161.051 a un tipo de interés del 10%.

Valor actual

Por tanto el Valor actual de un capital se calcula desde la misma formula (1). Si conocemos el valor capitalizado Kn, el número de periodos n, la tasa de interés i%, el valor actual de Kn es:

$$Ko = \frac{Kn}{(1 + r)^n} \qquad (2)$$

La formula (2) indica que un gasto de Kn mañana (después de n periodos) equivale a un gasto de Ko hoy.

De modo que si en dos periodos más tendremos un gasto de 120 entonces el valor actual de ese dinero al 10% de interés es:

$$\frac{120}{(1 + 0.1)^2} = 99.173$$

Supongamos ahora hemos establecido los gastos de un proyecto para lo n años que durará, suponiendo que el gasto se realiza a fin de año. Denotemos esos gastos como

GASTOS	VALOR ACTUAL
Ko gasto inicial	Ko
K1 fin del primer año	$K1/(1 + r)$
K2 fin del segundo año	$K2/(1 + r)^2$
...	...
Kn fin del enésimo año	$Kn/(1 + r)^n$

Sumando los valores actuales, los que denominaremos flujos obtendremos, el valor actual del proyecto:

$$VA = Ko + \frac{K1}{(1 + r)} + \frac{K2}{(1 + r)^2} + \frac{K3}{(1 + r)^3} + \ldots + \frac{Kn}{(1 + r)^n}$$

Resumiendo:

$$\sum_{o}^{n} Ki/(1+r)^{i} \qquad (3)$$

Rentabilidad

Una inversión se dice rentable solo si el valor actual del flujo de ingresos es mayor que el valor actual del flujo de costos, cuando estos son estimados utilizando la tasa de interés pertinente para el Inversionista.

Es decir, es rentable si la diferencia entre el valor actual de los flujos de ingresos y el valor actual de los flujos de gastos, es positiva. Esta diferencia es llamada Valor Actual de Beneficios Netos

Suponga que usted estima que su proyecto generará los siguientes ingresos y gasto, proyectados sobre un IPC o interés anúal del 10%:

Año	Ingreso	Gastos
1992	0	100
1993	200	80
1994	300	90
1995	500	95

Primero estimemos el valor actual de los ingresos denotados It, r=0.1 :

VAIt = 200/1.1 + 300/1.21 + 500/1.331 =
181.81 + 247.93 + 375.65 = 805.40

Ahora, calculemos el valor actual de los gastos denotados por Ct con r=0.1 :

VACt = 100 + 80/1.1 + 90/1.21 + 95/1.331 =
100 + 72.72 + 74.38 + 71.37 = 318.48

Luego considerando la diferencia definida como Valor Actual de Beneficios Netos :

VABN = VAIt - VACt

VABN = 805.40 - 318.48 = 486.92 > 0

Esto indica que la inversión es rentable.

Reduciendo la formulación

$$\sum_{o}^{n} (Ii-Ci)/(1+r)^{i} \qquad (4)$$

Donde la expresión BNi = Ii-Ci se define como Beneficio Neto al final del período i, y el criterio de decisión positiva es:

$$VABN = \sum_{o}^{n} BNi/(1+r)^{i} > 0$$

Tasa Interna de Retorno

Al llegar a este punto del desarrollo de conceptos y definiciones se esta en condiciones de revisar la definición descrita al inicio de este párrafo y definir formalmente la Tasa Interna de Retorno.

La formula (4) expresa el valor actual de los beneficios netos estimados a una tasa de interés **r**, supongamo comenzaramos a cambiar el valor de **r** de tal modo que la expresión (4) se hiciera igual a cero, entonces a ese valor de **r** lo llamaremos δ o Tasa Interna de Retorno.

Es decir, al sustituir ese valor δ en (4) obtenemos:

$$VABN = \sum_{o}^{n} BN_{i}/(1+\delta)^{i} = 0 \qquad (5)$$

Por eso es tan conveniente, realizar este tipo de cálculos con en una página electrónica (Lotus, Quatro, o simples programas financieros), pues el cálculo es un "modelo de sensibilidad", el cual se debe ir acotando en un interválo que va

indicando el acercamiento a cero de la expresión, o crear un algoritmo que lo estima automaticamente.

El siguiente ejemplo, lo desarrollaremos paso por paso:

Suponga se desarrolla en una pagina electrónica (LOTUS, QPRO,..)los valores de los ingresos y costos pero divididos por el factor
$(1 + r)^i$. Es decir, 1992 ==> i=1; 1993 ==>i=2; ..,.Donde el r está situado en una celda, de modo que el modelo cambie en función del valor de esa celda.

Asimismo, la columna Benef.Neto son la diferencia respectiva It-Ct:

Inicialmente Calculamos con r=0 : factor (1+0)=1

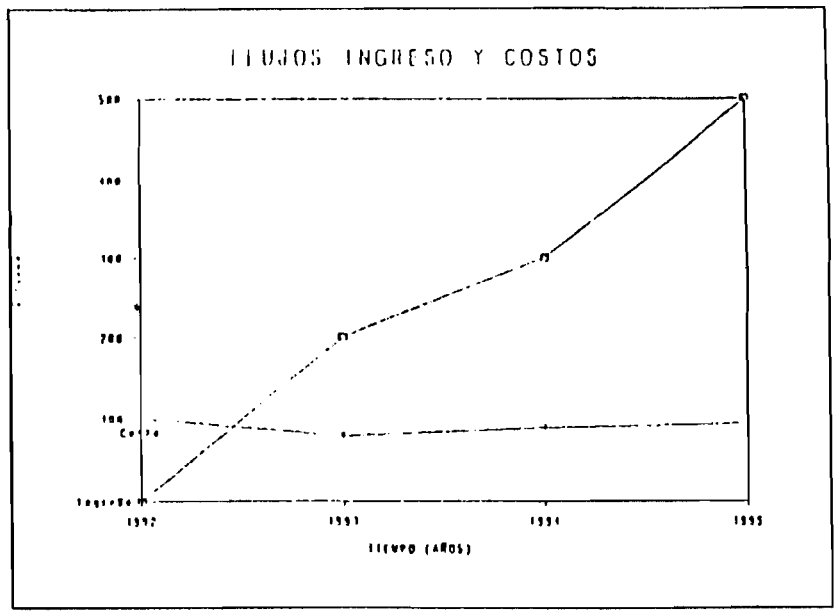
Flujos Valor Futuro

r	Tiempo	Ingreso	Costo	Benef.Neto
0.00	1992	0.00	100.00	-100.00
	1993	200.00	80.00	120.00
	1994	300.00	90.00	210.00
	1995	500.00	95.00	405.00
	Total-->	1000.00	365.00	635.00

Luego Calculamos .

Flujos Valor Actual

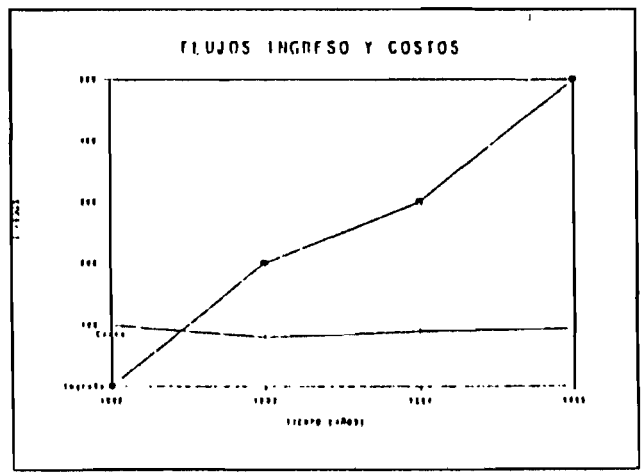
r	Tiempo	Ingreso	Costo	Benef.Neto	
0.10	1992	0.00	100.00	-100.00	
	1993	181.82	72.73	109.09	
	1994	247.93	74.38	173.55	
	1995	375.66	71.37	304.28	
	Total-->	805.41	318.48	486.93	<==VABN



Finalmente, comenzamos a cambiar el valor de r en un proceso de aproximación hasta que el VABN = 0

Tasa interna de Retorno

δ	Tiempo	Ingreso	Costo	Benef.Neto
1.6039	1992	0.00	100.00	-100.00
	1993	76.81	30.72	46.08
	1994	44.25	13.27	30.97
	1995	28.32	5.38	22.94
		149.37	149.38	0.00 <==VABN



NOTA: Durante el taller, se practicarán procedimientos de estimaciones para los flujos de ingresos y beneficios de la información.

Asimismo, utilización del LOTUS o QPRO.

REFERENCIAS

José Enrique González Cornejo [GON1]
HIPERTEXTO " Utilización en el tratamiento documental de datos: del M/ISIS al IZE", libro, 2da Edición/1991 CIDE-REDUC, Santiago Chile

José Enrique González Cornejo [GON2]
TECNICO EN INFORMATICA DOCUMENTAL: "Una necesidad"
Monografía, 1991/ CIDE-REDUC, Santiago Chile.

José Enrique González Cornejo [GON3]
UTILIZACION DEL CONOCIMIENTO
"Fundamento de un Cambio en los sistemas de Información"
1993/ CIDE-REDUC, Santiago Chile.

BIBLIOGRAFIA

AGHA SALIM SYED, "SUSTAINABILITY OF INFORMATION SYSTEMS IN DEVELOPING COUNTRIES: AN APPRAISAL AND SUGGESTED COURSES OF ACTION", IDRC, CANADA, 1992.

[BSC1] BID-SECAB-CINDA, "GESTION TECNOLOGICA EN LA EMPRESA" . COLECCION CIENCIA Y TECNOLOGIA N· 27. SANTIAGO DE CHILE, 1990.

COX J BRAD, "OBJECT ORIENTED PROGRAMMING; AN EVOLUTIONARY APPROACH". ADDISON-WESLEY PUBLISHING COMPANY. READING, MASSACHUSETTS, USA. 1986.

[EU1] ECLAC-UNESCO, "EDUCATION AND KNOWLEDGE: BASIC PILLARS OF CHANGING PRODUCTION PATTERNS WITH SOCIAL EQUITY". UNITED NATION. SANTIAGO DE CHILE, 1992.

[FF1] FLORES FERNANDO, "INVENTANDO LA EMPRESA DEL SIGLO XX1" COLECCION HACHETTE, COMUNICACION, EDI CIONES PEDAGOGICAS CHILENAS S.A, 1989.

FLORES FERNANDO , WINOGRAD TERRY, "UNDERSTANDING COMPUTERS AND COGNITION; A NEW FOUNDATION FOR DESIGN". ABLEX PUBLISHING CORPORATION. NORWOOD, NEW JERSEY, USA. 1987

FONTAINE R. ERNESTO ." EVALUACION SOCIAL DE PROYECTOS", PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DE CHILE, INSTITUTO DE ECONOMIA, EDICIONES UNIVERSIDAD CATOLICA. 1981, SANTIAGO DE CHILE.

[GON1] GONZALEZ-CORNEJO JOSE ENRIQUE," HIPERTEXTO; UTILIZACION EN EL TRATAMIENTO DOCUMENTAL DE DATOS/, DEL M/ISIS AL IZE", 2DA EDICION. CIDE, 1991. SANTIAGO DE CHILE

[GON2] GONZALEZ-CORNEJO JOSE ENRIQUE, "TECNICO EN INFORMATICA DOCUMENTAL; UNA NECESIDAD". MONOGRAFIA DE TRABAJO, CIDE-REDUC, DICIEMBRE 1991. SANTIAGO DE CHILE.

[GON3] GONZALEZ-CORNEJO JOSE ENRIQUE, "EL CONOCIMIENTO EN LA GRANJA". ARTICULO, DIARIO "LA NACION", ENERO 2, 1993. CHILE

[GON4] GONZALEZ-CORNEJO JOSE ENRIQUE, "INFO-MERCADOTECNIA UN CONCEPTO A DESARROLLAR", MONOGRAFIA, TALLER DE TRABAJO, INSTITUTO PROFESIONAL DE SANTIAGO, ESCUELA DE BIBLIOTECOLOGIA. ENERO 1993, SANTIAGO DE CHILE

[GON5] GONZALEZ-CORNEJO JOSE ENRIQUE, 'DESAFIO; INNOVANDO LA DISEMINACION DE INFORMACION; MODELO DE SIMULACION MATEMATICA CAUSA EFECTO, DOTADO DE UNA INTERFASE DE COMPUTADOR CON UN SISTEMA DE INFORMACION DOCUMENTAL", CONFERENCIA. TECNOLOGIA Y EDUCACION, LATINBASE '92, FERIA INTERNACIONAL DEL LIBRO. UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA, MEXICO. DICIEMBRE 1992.

GONZALEZ-CORNEJO JOSE ENRIQUE, "INCREASING NETWORK EFFECTIVENESS THROUGH TECHNOLOGY", NORRAG NEWS , DECEMBER 1992, KENNETH KING, DEPARTMENT OF EDUCATION, UNIVERSITY OF EDINBURGH, U.K.

HALL D. ARTHUR, "INGENERIA DE SISTEMAS", D. VAN NOSTRAND COMPANY, INC. PRINCENTON, NEW JERSEY, USA, EDICION 4, 1974

HELD GILBERT, "UNDERSTANDING DATA COMMUNICATION; FROM FUNDAMENTALS TO NETWORKING", JHON WILEY & SONS LTD.
BAFFINS, CHICHESTER,.1991 SUSSEX , ENGLAND

KORTH F. HENRY, SILBERSCHATZ ABRAHAM. " FUNDAMENTOS DE BASES DE DATOS". MC GRAW HILL, MEXICO 1988.

NERLOVE MARC, "ESTIMATION AND IDENTIFICATION OF COUB-DOUGLAS PRODUCTION FUNCTION", NORTH HOLLAND PUBLISHING COMPANY, AMSTERDAM, 1985.

[OR1] ORILIA LAWRENCE S.," INTRODUCCION AL PROCESAMIENTO DE DATOS PARA LOS NEGOCIOS". MC GRAW HILL, MEXICO 1993.

[SM1] SCHIEFELBEIN ERNESTO, MC GINN NOEL,"HACIA UNA INTEGRACION DE LA INVESTIGACION Y PLANIFICACION DE LA EDUCACION", PROYECTO PRINCIPAL DE EDUCACION EN AMERICA LATINA Y EL CARIBE, BOLETIN 28. SANTIAGO, CHILE, AGOSTO 1992.

SENN A. JEAN, 'ANALISIS Y DISEÑO DE SISTEMAS DE INFORMACION". MC GRAW HILL, MEXICO. 1992

THOMAS JOHN MEURIG, "MI CHAEL FARADAY AND THE ROYAL INSTITUTION; THE GENIUS OF MAN AND PLACE". ADAM HILGER, IOP PUBLISHING LTD 1991, GREAT BRITAIN.

TREMBLAY JEAN-PAUL, BUNT B. RICHARD. "INTRODUCCION A LAS CIENCIAS DE LA COMPUTADORAS; UN ENFOQUE ALGORITMICO". MC GRAW HILL, MEXICO, 1982.

WIERDERHOLD GION, "DISEÑO DE BASES DE DATOS", MC GRAW-HILL , MEXICO, 1988.

DOC
0386

GLOSARIO TALLER MERCADEO DE LA INFORMACION

Canales de Distribución:

Conjunto de firmas e individuos que tienen derecho, o ayudan en la transferencia de derechos, del bien o servicio particular a medida que pasa del productor al consumidor.

Ciclo de vida del producto:

Describe las etapas de la tasa de crecimiento de un producto. Estas etapas incluyen la introducción, el crecimiento. la madurez y la decadencia.

Comunicación:

Transmisión de un mensaje de un emisor a un receptor.

Costo más utilidad:

Sistema de fijación de precios en que el costo de un producto o servicio se usa como base a la que se agrega un factor de utilidad.

Costo promedio:

Cifra que se obtiene al dividir el costo total por la cantidad asociada con dichos costos.

Costos fijos:

Costos que no varían con los cambios en la producción o rendimiento; por ejemplo, alquiler, depreción, seguro, etc.

Costos variables:

Los costos que cambian al variar los niveles de producción.

Distribución:

Conjunto de firmas e individuos que tienen derecho, o ayudan en la transferencia de derechos, del bien o servicio particular a medida que pasa del productor al consumidor.

Estrategia:

"Es una conversación particular en la cual nos hacemos responsables del futuro y nos transforma en arquitecto de realidades por venir."
Rafael Echeverría

"Un modelo de objetivos, propósitos, metas y políticas más importantes y los planes que se elaboran para alcanzar estos objetivos, formulados de tal forma, que definan qué clase de actividad económica tiene la entidad o cuál clase de actividad asumirá, y la clase de entidad que será en el futuro"

Información:

"Conjunto de datos sobre el entorno que resultan de agregaciones de unidades mínimas que informan a los sistemas para que éstos modifiquen su actuar alcanzando nuevos niveles e conducta".

"Información ... sería entonces la organización desde los sentidos e intereses del usuario, de las conversaciones de un ámbito distinto al de sus preocupaciones."
Alfredo Rojas F.
Información y Toma de decisiones en Educación

Informar:

" ... actividades relacionadas con el dar a conocer conversaciones especializadas elaboradas a partir de determinadas preocupaciones, entre persopnas cuyas preocupaciones centrales son otras. Esto se haría a través de actividades de duifusión y diseminación, y mediante diferentes tipos de productos y servicios."
Alfredo Rojas F.
Información y Toma de decisiones en Educación

Margen bruto:

Amplitud entre el precio de venta y los costos de un producto.

Mercadeo (Marketing):

1. Filosofía corporativa según la cual todas las decisiones principales deben empezar con la comprensión de las necesidades de los consumidores.

2. En el "marketing" de los productos "tangibles", la ultima meta es la venta; en el "marketing" de los servicios de informacion, el énfasis esta dado a las necesidades de los clientes/usuarios de productos o servicios de informacion.
Melania Balchubire

3. Introducir o adoptar técnicas de "marketing" en bibliotecas, significa modificar actividades tradicionales, desarrollar estrategias para el cambio y preparar las organizaciones para el futuro".
Sueli Angelica Amaral

4. Marketing es el proceso de planeamiento y ejecución de la concepción, precio, promoción y distribución de ideas, productos y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos de individuos y organizaciones. America Marketing Associacion

5. El proceso que va desde la búsqueda de las necesidades hasta la satisfacción de las misma a través de bienes y servicios generados con los esfuerzos integrados que se traducirán en el logro de sus propios objetivos. Patricio Minte, Sistemas de comercializacion: su proyección en el problema nutricional de los países andinos, Universidad de Chile

6. Marketing significa ... PROACTIVO = una relación de intercambio basada en una filosofía de servicio por la cual el concepto es dirigido al cliente más que al producto, con la prioridad a la satisfacción de las necesidades del usuario.

Mezcla de marketing:

Combinación de los elementos de planeación del producto, estrategia de distribución, promoción y precio, para satisfacer las necesidades de un mercado específico.

Medios:

Conjunto de instrumentos que permiten hacer llegar un flujo de informacion a los consumidores de manera tangible, por ejemplo impresos (revistas, periódicos, etc) y electrónicos para publicidad.

Mensaje:

Información transmitida por un sistema de comunicación.

Mercado:

Grupo identificable de consumidores con cierto poder adquisitivo, que están dispuestos y disponibles para pagar un producto o un servicio.

Metas:

Se refieren a los planes específicos y de corto plazo. Tienen un carácter netamente operacional y están subordinadas al cumplimiento de los objetivos más globales de la organización.

Misión de una Organización:

La misión se refiere a la necesidad genérica que se pretende satisfacer; indica el quehacer más permanente de la organización. De esta forma, define el marco general dentro del cual va a operar la institución y hacia donde dirigirá su actuar.

Objetivos:

Se refiere a una finalidad objetiva de acuerdo con la misión, hace referencia a un logro de especificidad y concreción mayor.

Oportunidad de marketing:

Identificar una necesidad no satisfecha. Esta necesidad puede presentarse porque no ha sido identificada antes o porque ningún producto existente o servicio está satisfaciendo del todo la necesidad.

Planificación:

"Consiste en la organización eficiente de medios para el logro de objetivos declarados ... la planificacion es, fundamentalmentem una conversacion de tipo tecnológico."
Rafael Echeverría

Planeamiento Estrategico:

Es una conversación que "guarda relación con el diseño de futuro en un contexto de acción recíproca. Esto significa el reconocimiento que el medio en el cual diseñamos nuestras acciones es cambiante y reactivo...
El planeamiento estratégico es fundamentalmente político."
Rafael Echeverría

Políticas:

Constituyen guías que facilitan la toma de decisiones en la empresa, ya que se presentan con una gama de alternativas, las cuales son acorde a los objetivos trazados.

Precio:

"Es el valor de un bien expresado en moneda, como un medio de intercambio".

Valor: "En sentido económico es la importancia concedida a los bienes para la satisfacción de nuestras necesidades"

Precio: "Cantidad de dinero que pagamos por los bienes"

Promoción:

"El intento que la empresa hace para estimular las ventas dirigiendo comunicaciones persuasivas a los consumidores"

Publicidad:

Es un a técnica de comunicación persuasiva y masiva, mediante la cual se hace llegar un flujo de información al mercado, con el objeto de crear y/o mantener preferencia por una marca en la mente de los consumidores y con ello aumentar las ventas.

Relaciones Públicas:

"Las Relaciones Públicas son, en sí, una función administrativa que evalúa la actitud del público, identifica la política y los procedimientos de un individuo u organismo con el interés del público, y lleva a cabo un programa de acción destinado a atraer la comprensión y la aceptación del público".
Bárbara Délano

Segmentación de mercado:

"La segmentación de mercado es la sub-división de un mercado en distintos sub-conjuntos de clientes, donde cualquier subconjunto puede concebiblemente seleccionarse como mercado meta para alcanzarse con un Mix de Marketing distinto".
Philip Kotler

Servicios:

" Un servicio es cualquier beneficio que una de las partes pueda brindar a otra. Es una actividad esencialmente intangible, que no significa el traspaso de a propiedad de algo, aun cuando su producción pueda estar determinada por ciertos materiales.

Tasa Interna de Retorno:

"Es la tasa de interés que hace igual a cero el valor actual de un flujo de beneficios netos. Es decir, es aquella tasa de descuento que aplicada a un flujo de beneficios netos hace que el beneficio sea igual a cero."
Preparación y Evaluación de Proyectos
N. Sapag & R. Sapag.

"El criterio de la tasa interna de retorno (TIR) evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual."
Preparación y Evaluación de Proyectos
N. Sapag & R. Sapag.

Valor Actual Neto:

"Criterio de rentabilidad que plantea que una inversión debe aceptarse si su valor actual neto (VAN) es igual o superior a cero, donde el VAN es la diferencia entre todos sus ingresos y egresos expresados en igual moneda.

Venta personal:

La venta personal o fuerza de ventas es otra herramienta de promoción cuya función comienza en la ubicación del cliente, dar información del bien o servicio, realizar la venta en sí, hasta el proceso.

HACIA UN
DEPARTAMENTO DE VENTAS
CASO REDUC

PROYECTO RED DE REDES

Cristián Henríquez P.

SANTIAGO, Octubre 1992.

I N D I C E

	Pág.
Introducción	1
I. Fases de la Planificación -Misión -Objetivos -Metas	2
II. Análisis Interno	3
III. Análisis Externo	4
IV. Formulación de Alternativas de Acción	5
Marketing Operacional	
i.-Identificar el Mercado Meta	5
ii.-Determinar el Mix Comercial	6
-Producto	6
-Precio	8
-Plaza o Distribución	10
-Promoción	11
V. Conclusión	17
VI. Anexo I (Universidades)	18
VII. Anexo II (Colegios Profesionales)	23
VIII. Anexo III (Perfil de Consumidores)	24
IX. Bibliografía	26

INTRODUCCION

DEPARTAMENTO REDUC

Debido a la rapidez de los cambios en la sociedad actual que afectan a todos los entes participantes, es imperioso buscar formas de enfrentar estos nuevos desafíos. Por ello, las empresas deben encontrarse en buen pie.

Una compañía, dentro del ambiente interno y externo, debe considerar herramientas que permitan su sobrevivencia a través del tiempo; como respuesta a esta necesidad se encuentra el Marketing o Mercadotecnia, cuya labor consiste en adecuar los recursos (sean humanos, materiales y financieros) a las necesidades del consumidor. Este último constituye el elemento más importante de la actividad empresarial, ya que él determinará si un organismo ha sido capaz o no de interpretar y alcanzar sus objetivos. Sin embargo, no se debe olvidar que los consumidores se encuentran insertos en un sistema social, teniendo la posibilidad de actuar en forma conjunta en contra del organismo, si éste no les responde en forma correcta.

Para lograr una óptima puesta en marcha, han de considerarse aspectos internos del organismo, como también externos en la cual se encuentra inserta.

I. FASES DE PLANIFICACIÓN

MISION

En forma general, la misión es quien le da sentido a la existencia de la organización. Bajo esta perspectiva, REDUC posee como misión la difusión y mejoramiento de la educación en América Latina y el Caribe, para incrementar la calidad y desarrollar el nivel de vida de la población.

OBJETIVOS

Se hace referencia a un logro de especificidad y concreción mayor, de acuerdo con la misión. De esta forma, REDUC se plantea los siguientes objetivos:

- Aportar al conocimiento que se originan en los estudios realizados por investigadores y por trabajadores en terreno, para mejorar la educación en los países de la región.

- Producir herramientas para contribuir al desarrollo de conversaciones informadas acerca de la educación en la región, orientados a producir nuevos conocimientos para enfrentar principales problemas en cada país.

- Obtener financiamiento que permita solventar algunos de los egresos de REDUC.

METAS

Constituyen planes específicos , de corto plazo, se caracterizan por su carácter netamente operacional. Están subordinadas al cumplimiento de los objetivos más globales del organismo. Entonces, las metas propuestas por REDUC consideran:

- Aumentar la cobertura en un % en las instituciones universitarias que imparten carreras en el área pedagógica en Chile.

- Aumentar al doble las ediciones de RAEs y por supuestos las ventas en ese mismo porcentaje.

II. ANALISIS INTERNO

El proyecto REDUC se encuentra en una posición consolidada dentro del ámbito educacional, ya sea en el área de investigación educacional y también en la cooperación entre su red asociada, permitiéndole cobertura a nivel continental.

Desde 1972, REDUC ha ido acumulando un importante acervo de información disponible en diferentes productos, sean escritos o medios computacionales (bastante desarrollados).

Además, cuenta con un elevado prestigio que le otorga credibilidad en el área educacional.

Sin embargo, uno de los problemas a los que se enfrenta es la escasez de recursos para continuar su funcionamiento. Por otro lado, se debe considerar que REDUC no cuenta con una orientación enfocada hacia el consumidor, es decir , dentro de su actividad, por el hecho de ser una institución sin fines de lucro, no se considera al consumidor como un ente importante en su accionar. Otro aspecto a considerar, es la inusual venta de esta tipo de "productos" y especialmente en este tipo de organizaciones.

De esta forma, se hace importante considerar los deseos de los consumidores, para producir información que pueda satisfacer sus necesidades.

III. ANALISIS EXTERNO

Sin duda, uno de los aspectos más importantes con que cuenta REDUC es su relativa exclusividad en el mercado, que le permite una posición sin igual dentro del ámbito de la educación en América Latina. Esta singularidad en el mercado, consiste en la no existencia de competencia, ya que ningún organismo que realiza tal labor. Sin embargo, esta situación no se asegurará para el futuro, lo que podría significar el posible surgimiento de competencia, sea estatal o universitaria.

La educación se valora cada vez más, ya que constituye un vehículo para el desarrollo de los países de la región, lo que se ha reflejado en una creciente tasa de inversión en el área.
Por ello, se hace necesario contar con sólidos conocimientos acerca del tema, con el fin de conseguir una alta rentabilidad por sobre la inversión (esta situación se refleja en forma cualitativa principalmente).

IV. FORMULACION DE ALTERNATIVA DE ACCION

Un requisito básico para la implantación de un plan de venta requiere la existencia de una fuerte vocación hacia el consumidor, característica carente en REDUC, es decir, significa colocar al consumidor como punto primordial en el actividad "comercial" : servir, atender, escuchar al consumidor permitiendo una comunicación más directa y eficiente entre ambos entes.

MARKETING OPERACIONAL

Es la actividad que lo corresponde al departamento de Marketing. Este es el encargado de planificar la estrategia comercial (a nivel operativo): consistente en un conjunto de planes que dicen relación con el mercado meta y el mix comercial, visualizados a mediano y largo plazo.

En el caso de REDUC, esta actividad recae el departamento de venta.

En esta etapa se consideran dos grandes áreas en las cuales se debe trabajar:

i. Identificar el Mercado Meta u Objetivo

Se debe segmentar el mercado, ya que una empresa cuenta con recursos limitados y para darle un mejor uso posible se dirige a un determinado conjunto de consumidores.

Como variable de segmentación se considerarán organismos que se interesen por el ámbito educacional: universidades, institutos profesionales, centros de investigación, etc.

Se utilizará una estrategia focalizada o enfocada, es decir, el negocio se centrará en un grupo de clientes, necesidades de éstos.

Como variable de segmentación se considerarán organismos que se interesen por la educación, niveles de vida de la población, etc.

Se localizará en primer lugar en Chile, para posteriormente ofrecer los productos en el extranjero.

De acuerdo a lo anterior, para el caso de REDUC se considerarán:

1. Universidades e Instituto Profesionales chilenos, que impartan en sus aulas carreras en el área pedagógica y otras ámbitos que también han demostrado interés.
(Ver Anexo I).

En el estudio realizado anteriormente no se consideró el ámbito universitario a nivel nacional, especialmente sus alumnos, a pesar que, de acuerdo a la encuesta realizada en 1990, éstos constituyeron en 65% de los interesados en el trabajo de REDUC. Sin embargo, debido las características que poseen, en cuanto a precariedad económica, la acción a desarrollar se centra en sus universidades.

2. Colegios Profesionales u organismos que trabajen en el área social. (Ver Anexo II)

3. Investigadores, Docentes y Profesores, obtenidos del Directorio 1991, identificando a los potenciales consumidores.
(Ver Anexo III)

4. Identificar a Universidades y centros extranjeros que se interesen por la realidad educacional en América Latina.

5. Organismos Estatales preocupados por Educación, Bibliotecas, etc.

ii. Determinar el Mix o Mezcla Comercial

Esta etapa consiste en identificar una forma de combinar, de la mejor manera posible, las herramientas controlables que posee el organismo. Esta mezcla debe realizarse teniendo siempre presente al consumidor.

Estas herramientas son : Producto, Precio, Plaza (Distribución) y Promoción.

Producto

Se considerará como producto a aquel bien o servicio destinado a satisfacer una necesidad.

De esta forma, REDUC cuenta con una serie de productos que le permiten satisfacer las necesidades de sus consumidores:

a. Repertorios de REDUC

Son instrumentos ordenados a la búsqueda de información:

Resúmenes Analíticos en Educación (RAE): Es un compendio de información que, mediante tecnología, permite al usuario, en primera instancia, no requiera acceder al original de los estudios. Los RAEs tienen dos ediciones de periocidad semestral: una regional, a cargo del centro coordinador; y otra nacional, a cargo de cada centro adherido a la red. La base de datos de REDUC contiene 16.000 resúmenes, de los que 12.000 se encuentran computarizados. Los textos íntegros de los estudios resumidos en la edición regional de los RAEs están microfichados. Existe una colección de 7.400 de estas microfichas, las que están disponibles para los usuarios en todos los centros REDUC.

Indices de Resúmenes Analíticos en Educación en América Latina y el Caribe: Se edita anualmente y da cuenta de la totalidad de los RAEs producidos por el sistema REDUC, con entradas correlativas, temáticas y por autores.

Resúmenes Analíticos Monotemáticos (RAM): Son ordenamientos temáticos de RAE, orientados a ilustrar temas en relación con una necesidad específica: alguna reunión,demanda de usuarios, etc.

Bibliografías comentadas: Recopilaciones de estudios, con una cobertura geográfica, temporal y/o temática. Los estudios aparecen ordenados de acuerdo con algunas categorías establecidas previamente e indizados.

Bibliografías de prensa: Recopilaciones de recortes de prensa que son editados mediante cortes geográficos, temporales y/o temáticos, y que dan pie a análisis de información de valor histórico o coyuntural.

b. Estudios REDUC

Son trabajos preparados utilizando la base de datos, y tienen la forma general de "análisis de información". Dentro de esta categoría destacan:

Estados del Arte: Revisiones temáticas completas sobre asuntos de relevantes para la educación en la región. REDUC cuenta actualmente con 15 de estos estados del arte de carácter regional.

Documentos Internacionales REDUC: Son publicaciones destinadas a dar a conocer la red y los servicios que presta. Tales productos tienen la forma de publicaciones informativas, de boletines de animación del sistema.

Manuales de REDUC: Se trata de documentos de carácter interno, destinados a la normalización de los procesos técnicos involucrados en el sistema.

Es importante analizar algunas consideraciones acerca de los productos:

- Como uno de los consumidores más importantes de REDUC, son organismos extranjeros, resultaría atractivo que los productos fueran editados, además de español, en inglés. Esta situación debe considerarse para el mediano plazo, ya que permitiría aumentar el número de lectores a quienes el idioma les significa una barrera.

- Como medida de corto plazo, es necesario mejorar la calidad de los empastes de los RAEs, ya que con facilidad se salen sus hojas, se sueltan la portadas, etc., y que por su característica de ser instrumento de permanente consulta requiere una durabilidad mayor.

- Muy acertado resulta la existencia de logo que identifique al sistema, sin embargo, su uso debería ampliarse a todas las actividades que involucren a la red: cartas, sobres, paquetes, memos, proformas, etc., con el fin de lograr una mayor identificación de REDUC.

- Para el largo plazo, se deben considerar los resultados arrojados por la encuesta realizada en los centros en el año 1990, respecto a los requerimientos de los consumidores (investigadores) para posibles nuevos productos a editar:

*Evaluación
*Formación de maestros
*Educación Popular
*Técnicas de Educación
*Educación Técnico-profesional
*Educación Superior
*Las finalidades de la Educación

De acuerdo con lo anterior, una estrategia de largo plazo es ampliar la línea de productos, de acuerdo a las necesidades anteriores, con el objeto de satisfacer esa demanda.

- Considerar la posibilidad de realizar paquetes de productos de un período de tiempo determinado, como por ejemplo:

*RAES por un período de cinco años (1986-1991)

Precio

En REDUC, esta etapa se caracteriza por ser muy distinta a lo que se acostumbra ver en un organismo comercial. En este organismo, la fijación de precios de los productos resulta menos importante, ya que su meta no lo constituye el lucro o beneficio.

De esta forma, en REDUC se está consciente que la venta de sus productos no son capaces de cubrir sus costos de operación, por lo que deben recurrir a otra fuente de financiamiento que permita su normal desenvolvimiento.

Sin embargo, esta situación no es impedimento para desarrollar estrategias para la fijación de precios.

De acuerdo a las características anteriormente enunciadas, en REDUC se descartan las típicas políticas (cubrir costos, maximizar beneficios, precios en relación a la competencia, etc.).

Un aspecto ha considerar dice relación con la característica del mercado, que no existe competencia, se podría cobrar un precio elevado por los productos, pero, debido a la filosofía o misión de REDUC, que busca la difusión y mejoramiento de la educación para aumentar la calidad y desarrollar el nivel de vida, tal situación no se realiza.

Durante la etapa de planificación se consideran los siguientes costos durante el proceso de la confección de un producto típico (RAE):

- Preselección del material
- Selección del material
- Numeración índices español e inglés
- Digitación
- Microfichas (opcional)
- % acumulado de IPC
- Margen de ganancia (más bajo que una empresa comercial).
- Gasto correo

Considerando lo anterior, se considerarán alguna alternativas en la fijación de precios, para cumplir con los objetivos propuestos.

a) Como elemento principal se utilizará una política de precios flexibles, es decir, consiste en cobrar precios distintos a clientes semejantes cuando compran cantidades parecidas de un producto.

De esta forma se debe establecer una diferencia entre los precios cobrados a una agencia (% descuento) y los consumidores individuales (contactados por REDUC), ya que por su mayor cobertura las agencias contribuyen al proceso de comunicación y difusión de los productos REDUC, permitiendo su colocación en nuevos mercados.

b) Establecer descuentos por la compra en grandes cantidades, por ejemplo:

*Venta RAE con microfichas más Indice.
*Compra de colecciones antiguas.

c) Establecer descuentos por pronto pago (o por pago puntual): Esta deducción se le otorga a los compradores que paguen sus facturas en un período de tiempo determinado. Al respecto de debe especificar:

- El porcentaje propiamente expresado
- El período que involucra
- El tiempo en que vence el descuento o la proforma

d) Otro aspecto ha considerar es que el precio resulte atractivo al consumidor, con el fin de captar su atención, en otras palabras, una política de penetración de mercado, para en un mediano plazo facilitar la introducción de nuevos productos.

Plaza o Distribución

Constituido por el conjunto de intermediarios por los cuales REDUC hace llegar sus productos a sus consumidores finales o mercado meta.

Su existencia se justifica debido a:

a) Su especialización, obteniéndose mayor eficiencia.
b) Permite disminuir los costos asociados, principalmente cuando el mercado es amplio.
c) Disminuye la cantidad de trabajo.

Es importante que REDUC se contacte con agencias (intermediarios) extranjeros, ya que constituyen un vehículo poderoso de difusión, permitiendo hacer llegar fácilmente los productos REDUC a un radio más amplio de acción.

Los niveles utilizados por REDUC, es decir, la cantidad de intermediarios existentes entre el productor y el consumidor, son dos:

Nivel 0 = Productor (REDUC)------- Usuarios (universidades, centros, etc.)

Nivel 1 Productor (REDUC)--- Intermediarios---- Consumidor (Agencia) (univ.extranjeras)

La forma que posee REDUC, en cuanto a la intensidad de su distribución es exclusiva o focalizada, ya que sus productos sólo se venden en sus centros y por medio de subscripciones.
Esto constituye una buena táctica, ya que debido a la calidad d

los productos, no pueden ofrecerse en forma masiva.

Una forma de conseguir la colaboración de los intermediarios , es utilizar la estrategia llamada PUSH, que consiste en "empujar" a las agencias para aumentar el nivel de ventas.

Productor ------ Agencia ------ Consumidor

Se deben buscar cursos de acción a seguir como descuentos y promociones que se explicarán en el próximo capítulo.

Promoción

La promoción constituye la oportunidad que posee una empresa para comunicarse con su mercado meta (también con sus clientes potenciales), para dar a conocer y publicitar sus productos en forma masiva.

Esta herramienta constituye una poderosa oportunidad para que REDUC pueda lograr sus objetivos. Esta actividad consiste en un acto de información, persuasión y comunicación.

Un aspecto ha considerar dice relación con la gran distancia existente entre los clientes, centros asociados y potenciales consumidores a los cuales le interesa llegar REDUC, haciéndose difícil la comunicación.

Dentro de las herramientas que considera la promoción y que puede ser utilizadas por REDUC, se consideran:

1. Publicidad
2. Promoción de ventas
3. Relaciones Públicas
4. Merchandising
5. Fuerza de Ventas

Se deben considerar todos los esfuerzos promocionales, como subsistema dentro del sistema total de marketing llevado a cabo por REDUC. Esto significa coordinar todas las actividades y que ninguno escape del propósito buscado por el organismo.

Para lograr un programa de Marketing efectivo, todos sus esfuerzos promocionales deben coordinarse también con la planeación de producto, el precio y los sistemas de distribución de REDUC. Es decir, la promoción debe coordinarse con los otros elementos del mix comercial.

1. Publicidad

Es una técnica de comunicación persuasiva y masiva, dentro de la cual se hacen llegar flujos de información al público con el objeto de crear y/o mantener la preferencia por una marca en la mente del consumidor y con ello lograr aumentar el nivel de venta.

El tipo de publicidad ha utilizar por REDUC, como promoción de sus productos, es de tipo introductora e informativa, es decir, del tipo racional (más que emotiva), con lo cual se pretende dar a conocer los productos REDUC.

En la estrategia publicitaria ha utilizar , dentro de la táctica creativa en cuanto a su "forma" debe ser de dos caras, es decir, se exhibirán los atributos , beneficios que los productos REDUC reportan, como también su aspecto negativo su precio un poco elevado.

Dentro de los tipos de publicidad que puede utilizar REDUC están:

a) Publicidad Directa:

Se caracteriza por su selectividad, es decir, se sabe muy bien a quien se está llegando. Específicamente se identifica el siguiente método:

- Venta por correo

Es un sistema utilizado por empresas para hacer llegar sus mensajes, por medio de catálogos o cartas a sus potenciales consumidores finales (o mercado meta). Se caracteriza por su alto grado de selectividad y segmentación.
Su utilización principal son para los bienes de especialidad.

Dentro de las ventajas de utilizar este método se consideran:

- Los costos de operación son menores que la venta directa.
- Al contar con un catálogo el cliente puede elegir la mercancía con comodidad y luego hacer el pedido sin la incomodidad de venir a REDUC.
- Permite un mínimo de pérdida por circulación.

Sin embargo, una desventaja es que los clientes realizan pedidos sin ver ni palpar los productos que están comprando, significando inseguridad en la compra.

En el proceso de confección de la correspondencia ha enviar se debe especificar:

- Las organizaciones que no han tenido contacto con REDUC (Lograr la Penetración de Mercado)
- Las organizaciones que se han contactado con REDUC (Lograr el Posicionamiento de los productos).

Adicional a la carta que se enviará al posible consumidor, debe mandarse el folleto rosado a quienes representen una alta probabilidad de compra.

Si fuese posible editar un folleto , semejante a uno existente en inglés, pero en español, para ser enviado a los potenciales clientes.

b) Ferias y exposiciones:

Constituye un medio eficaz que REDUC puede utilizar para acercarse a sus potenciales consumidores, mostrando la utilización, beneficios del producto, etc. Dentro de los eventos a participar se consideran: Ferias de Libros, Ferias de Educación, Congresos de Educación, etc.

Antes de concretar el envío de la correspondencia se debe considerar los aspectos más representativos de los potenciales consumidores, de acuerdo a las características de éstos.(ver Anexo III)

Un aspecto relevante dentro de la etapa de Publicidad dice relación con el "SLOGAN" que se debe utilizar para identificar a los productos REDUC, con ello se busca lograr que el organismo sea percibido y recordado como agente colaborador dentro del ámbito educativo, para ello es necesario ser empáticos y acertivos. El slogan debe servir como corolario al mensaje que se pretende entregar.

2. Promoción de ventas

Está formado por una gran variedad de instrumentos diseñados con la intención de estimular la respuesta de un mercado, específicamente se busca una reacción favorable en relación con la demanda de los clientes y mejorar el desempeño de los intermediarios .

Su utilización en REDUC se justifica por:

- Lograr que los consumidores adquieran los productos tradicionales, por ejemplo los RAEs, Indices, etc.

- Atraer a organizaciones que fueron clientes en el pasado.

- Atraer a nuevos clientes.

- Alentar el uso de productos nuevos.

- Aumentar la consulta de los centros REDUC, ya que constituyen un excelente instrumento de promoción.

Instrumentos de Promoción de Venta

- Promoción de Reducción de Precios:
Es una oferta dirigida a los consumidores de rebajar cierta cantidad de dinero del precio regular del producto.
Existen las siguientes alternativas a considerar:

*Paquete de Precio reducido: conjunto de RAEs (5 años) a precio más bajo.

*Paquete múltiple: Conjunto de productos relacionados, RAEs más Indices de 5 años .

*Paquete de productos relacionados en un tema específico de educación, por ejemplo, Estados del Arte más otros (estudio particular).

- Demostraciones:
A cargo de persona que se encarga a la enseñanza en el centro, su funcionamiento, el uso de los productos, etc.
También, en el caso de llevar a cabo alguna demostración en el exterior se debe considerar la participación de un encargado que realice la misma función anteriormente explicadas.

- Rebaja de compra:
Es una oferta de poca duración que se realiza al intermediario, de reducir un porcentaje del precio por cada cantidad de productos que compre durante en un período de tiempo.

- Premio de Recompra:
Es una concesión de cierta cantidad de dinero por efectuar nuevas compras, basadas en la cantidad de compras realizadas en virtud del primer trato. Contribuye a prolongar la vida del trato comercial y evitar que las ventas declinen a su terminación. Vigoriza notablemente la motivación del comprador para seguir cooperando después del primer trato.

- Artículos Gratuitos:
Es una oferta de algunos productos a los consumidores y a las agencias, sin costo para ellos,pero a base que compren un volumen de determinado de productos. Por ejemplo, por la compra de una colección de RAEs del año 1980 a 1992 , los RAES del año 92 le sale gratis. Esta oferta resulta fuertemente atractiva como las monetarias.

- Bonificaciones:

Para el caso de contar con un encargado de ventas, se le debe fijar un % de ganancias por sobre una cantidad de productos vendidos, como suplemento de sus ganancias regulares, por un esfuerzo o rendimiento extraordinario, sirviendo como un fuerte incentivo para desempeñar en forma óptima su labor.

- Juntas de ventas:

Reuniones con las personas encargadas de la venta, cuya finalidad es coordinar las actividades de venta, presentar nuevos productos, discutir técnicas de ventas y estimular a intensificar los esfuerzos.

Es necesario considerar que un exceso de promoción puede causar un efecto contrario al buscado, ya que los consumidores pueden llevarse la impresión que lo que se busca es deshacerse de productos retenidos o stockeados. Por otro lado, mucha promoción puede dañar la imagen que se ha logrado de los productos o del organismo. Por ello, estas herramientas deben tratarse con sumo cuidado, ya que el supuesto beneficio puede verse anulado.

3. Relaciones públicas

Se entiende como una rama comercial de los recursos humanos. La función recae directamente en la gerencia (u organismo Director).

Dentro de los objetivos que persigue es convencer a clientes potenciales acerca de los beneficios que REDUC otorga por intermedio de sus productos.

Esta actividad debe realizarse ,ya que produce una asociación psicológica (de imagen) brindándole una buena imagen del organismo al ambiente interesado en lo que ella realiza, con el fin de lograr un posicionamiento ideal de los productos.

Esta herramienta, al igual que las anteriormente descritas; se encuentran supeditadas a los propósitos del organismo.

Un aspecto a favor que posee CIDE/REDUC, es su credibilidad y prestigio (imagen pública), sin embargo debe considerarse que esta situación no es permanente, por lo tanto debe ser atendido permanentemente. Por ello, cuando se realicen actividades, como talleres, conferencias, encuentros, deben divulgarse, ya que constituyen poderosa y creíble forma de influir en los posibles consumidores y agentes cooperativos de REDUC. Además, constituyen una forma de publicidad no pagada.

Una posibilidad concreta para actuar es enviar a los mejores clientes tarjetas de Navidad, de fiestas patrias, etc. Con la finalidad de lograr una buena percepción por parte de los clien-

tes, en el sentido de preocupación por ellos.

Como forma de llevar a cabo lo anteriormente propuesto, REDUC debe buscar en su estructura todos aquellos elementos de fortaleza, para reforzarlos y darlos a conocer.

4. Fuerza de ventas

Este instrumento es indispensable para establecer estrechas relaciones entre el comprador y el vendedor. El hecho de poseer un equipo de vendedores resulta excesivamente caro para REDUC, no justificándose en una primera instancia. Por otro lado, debido a la calidad de los productos, no pueden ofrecerse de igual forma que un producto común, es decir, requiere un tratamiento especial.

Sin embargo, dentro del equipo REDUC debe existir un "vendedor" o un encargado en el momento en que se concreten las demostraciones o cuando venga algún interesado en el organismo. De esta forma, para obtener un máximo de beneficios respecto a la visita, ésta se debe programar con anticipación fijando el día, hora, tiempo requerido, pauta de trabajo en conjunto, productos a exhibir, etc.

Esta herramienta es la forma más eficaz de venta, ya que contacta en forma directa a ambos entes participantes, no tan solo de los productos sino de algunos servicios que también se pueden comercializar.

5. Merchandising

Es una técnica de comunicación que hace fijar o variar la atención de compra del cliente, en el punto de venta. En el caso que se realice algún tipo de exhibición o demostración, se debe aplicar. Para el caso de REDUC, la compra de productos es del tipo prevista, es decir, planeados, realizadas en forma racional, en esta situación el consumidor sabe lo que quiere y donde encontrarlo.

En el caso de una exhibición, en alguna feria o congreso, se deben considerar las motivaciones, como elementos intervinientes en la decisión de compra:

1. Visibilidad : permite la autoinformación.

2. Libre elección : permite la libre decisión.

3. Accesibilidad : permite la libre aprehensión.

4. Precio de oferta: disminuyen las defensas del consumidor.

V. CONCLUSION

El marketing constituye una eficaz "disciplina" para mejorar el desempeño comercial de un organismo. Por un lado, analiza la posición en forma estratégica, es decir, enfocado al largo plazo, en relación con el medio ambiente que rodea a la empresa, oportunidades o "negocios" que han de ser aprovechados por el organismo.

Como segunda etapa, el marketing se aboca al área operacional, es decir, los variables que puede manejar o controlar. Sean éstos el producto, el precio, la plaza (o distribución) y la promoción.

Para la puesta en marcha del departamento de ventas, se deben considerar todos los elementos anteriormente explicados, para lograr los propósitos deseados.

Sin embargo, todas esta técnicas deben ser respaldadas por una visión orientada al consumidor, es decir, considerándolo como un elemento primordial en su desempeño comercial.

Pero, debido a la filosofía que orienta a REDUC, no debe olvidarse la noción de bienestar en relación con la sociedad, como objetivo implícito.

Es necesario que todos las personas participantes en el proyecto REDUC, internalicen esta orientación, para que esta propuesta pueda ser llevada a cabo.

VI. ANEXO I

a. Universidades que no han tenido contacto con REDUC

INSTITUCION	CARRERA
Universidad Arturo Prat Av. 11 de Septiembre 2120 IQUIQUE	E. Parvularia
Inst. Prof. de Osorno Fuchslocher s/n OSORNO	Ped. Castellano Ped. Mat./Computac. Ped. Hist./Geo. Ped. Biología y Can. Educ.Física Psicopedagogía
Universidad Austral Casilla 567 VALDIVIA	Ped. Biologia y Cs. Nat. Educ. Básica Educ. Diferencial Educ. Musical Educ. Párvulos Ped. Hist. Geo. Filosofía y Hdes. Lic. Inglés Periodismo Lic. Castellano
Universidad de Santiago Av. Sur Nº3469 (ex Av. Ecuador) SANTIAGO	Lic. Educ. Matemática Lic. Química Lic. Física Lic. Cs.de la Computación
Universidad de Tarapacá Av. 18 de Septiembre Nº2222	Psicología Ped. Matemática Ped. Qca. Cs. Naturales Educ. Parvularia Ped. Educ. Física Educ. Básica Ped. Hist. y Geografía Ped. Inglés

Instituto Profesional de Santiago Dieciocho Nº161 SANTIAGO	Servicio Social Bibliotecolog. y Doc.
Unversidad de Playa Ancha Av. Playa Ancha Nº850 Casilla 3-V VALPARAISO	Ciclo de Educación C. de Castellano C. de Inglés C. de Hist. y geogr. C. de Educ. Física C. de Filosofía C. de A. Plásticas C. de Ed. Musical C. de Cs. Naturales
Universidad Bolivariana Av. Las Condes 9464 Las Condes SANTIAGO	Antropología Sicología
Universidad Arcis Huérfanos Nº1710 SANTIAGO	Sociología Antropología
Universidad Educares Luis Rodríguez Velasco Nº4746 Las Condes SANTIAGO	Educ. Parvularia Educ. Gral. Básica Educ. Musical Educ. Física Psicopedagogía
Universidad Real Av. Las Condes 6830 SANTIAGO	Sicología Educ. Parvularia
Universidad Adventista Fundo Las Mariposas Camino Tanilvoro Km. 12 Casilla 7-D CHILLAN	Educ. Básica Educ. Parvularia Ped. Educ. Media en Música Ped. Hist. y Geogr. Ped. Biología y Química Ped. Religión Adventista
Instituto Prof. de Los Angeles Baquedano Nº253 LOS ANGELES	Educ. Parvularia Educ. Diferencial

Instituto Prof. del Maule Uno Norte 1245 TALCA	Educ. Parvularia Ped. Inglés Ped. Hist. y Geo.
Instituto Hogar Catequístico Av. Miguel Claro Nº337 Providencia SANTIAGO	Educ. Religión -Básica -Media
Instituto Prof. Luis Galdames María Luisa Santander Nº466 Providencia SANTIAGO	Ped. Básica
Instituto Bartolomé de La Serena Av. Estadio Nº1739 LA SERENA	Educ. Parvularia Educ. Gral. Básica
Inacap Av. Chesterton Nº7028 Las Condes SANTIAGO	Ped. Gral. Básica Ped. Técnico-profesional
Instituto Prof.de Providencia Dr. Hernán Alessandri Nº644 Providencia SANTIAGO	Educ. Parvularia Ped. Gral. Básica Educ. Diferencial
Instituto Prof. del Pacífico Av. Las Condes Nº11121 SANTIAGO	Trabajo Social Educ. de Párvulos

b. Universidades que han mantenido contacto con REDUC

Universidad de La Serena Casilla 554 LA SERENA (ex-suscriptor)	Ped. Castellano Ped. Hist.y Geogr. Ped. Inglés Ped. Música
Universidad Central Carlos Vildósola Nº9783 Sede La Reina SANTIAGO	Psicología Educ. de Párvulos
Universidad Blas Cañas Carmen 264 SANTIAGO	Educ. Diferencial Educ. Básica Educ. Parvularia Educ. Física Educ. Técnico -profesional Ped. Castellano Ped. Hist. y Geog. Ped. Matemática
Univeridad del Bio Bio Campus Chillán Biblioteca (ex-suscriptor) Casilla 447 CHILLAN	Ped. Castellano Ped. Inglés Ped. Hist. y Geog.
Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación Av. José Pedro Alessandri Nº774 Ñuñoa (suscriptor) SANTIAGO	17 CARRERAS PEDAGOGICAS
Universidad de Antofagasta Biblioteca a/c Sra. Dina Sekul Casilla 1240 ANTOFAGASTA	Ed. Párvulos
Universidad de Magallanes Casilla 113-D PUNTA ARENAS	Lic. Cs. Biológicas Lic. Educación

Pontificia Universidad Católica	
Sedes:	
-Av. Vicuña Mackenna 4860	(ex-suscriptor)
-Campus Sn. Joaquín - Jaime Guzmán 3.300	(ex-suscriptor)
-Talca	Suscriptor
-Talcahuano	(ex-suscriptor)
-Temuco	Suscriptor
-Valparaíso	Suscriptor

Universidad de Concepción	Educ. Parvularia
Casilla 110-C	Periodismo
Campus Universitario	Educ. Básica
CONCEPCION	Lic. Ed. Física
	Lic. Ed. Inglés
	Lic. Ed. Artes Plásticas
	Lic. Ed. Hist. y Geo.
	Psicología

Universidad Técnica	Lic. Física
Federico Santa María	Lic. Matemática
Av. España Nº1680	
VALPARAISO	

Universidad de Chile
-Depto. de Planificación
-Depto. de Servicios Académicos
-Facultad Hdes.

VII. ANEXO II

a. Colegios Profesionales (posibles consumidores)

Colegio de Asistentes Sociales
Calle Dieciocho Nº45 Pº4 Of. 4
SANTIAGO
(contactados)

Colegio de Sicólogos
Av. Gral. Bustamante Nº250 Pº3 Of. H

Colegio de Sociólogos
San Antonio Nº378 Of.403

Colegio de Periodistas
Amunátegui Nº31 Of. 53

Colegio de Profesores
General Bulnes Nº519

Colegio de Profesores A.G.
Consejo Nacional
Dieciocho 289

Colegio de Profesores A.G.
Provincia Cordillera
Santa Josefina 106

VIII. ANEXO III

Segmentación de Mercados realizado en el estudio anterior (Martner 1990), en el cual se identifican a los potenciales consumidores y sus características.

1. Profesores universitarios

El mayor número de profesores universitarios e investigadores debe conocer REDUC. Para ellos se debe hacer un folleto explicativo respecto a la consistencia de los productos y servicios de REDUC con el lema, haciendo uso de REDUC obtiene:

Productos de Calidad, ahorro de tiempo y desplazamientos.

Para el extranjero, los profesores e investigadores , se les debe hacer llegar la información mediante una campaña, ofreciendo suscripciones, con el siguiente lema:
Información de calidad, Productos de Investigación en América Latina que cubre el continente.

2. Planificadores y administrativos

Son personas que están en la toma de decisiones, disponen de poco tiempo, en general, están bien informados pero no tienen tiempo para actualizarse. Su lema es :

Información a tiempo, actualizada y de máxima cobertura

También se consideran administradores de segundo o tercer nivel, quienes pueden estar interesados en herramientas de búsqueda de información para mejorar su labor, su lema es :
Información para documentar su labor y ampliar sus horizontes

Ministerios o Servicios Regionales

Podrían constituir convenios con el Ministerio, ofreciéndoles jornadas de discusión y/o seminarios sobre experiencias comparadas en América Latina. Su lema es :
Mejorar la toma de decisiones con información, lo que le permite el crecimiento del Servicio, aumento de la eficacia y por lo tanto un posicionamiento de los servicios regionales en la administración y proyectos de desarrollo del país.

3. Maestros

Los maestros constituyen un segmento difícil de abordar. No son demandantes activos, pero deben estar informados acerca de REDUC y para que les es útil. Su lema debe ser:

Información para mejorar el trabajo en el aula .

El uso de la red amplía y mejora su comunicación con sus colegas y su campo de trabajo.

4. Periodistas y Comunicadores

Para toda organización que está en proceso de posicionamiento , los periodistas son agentes de promoción hacia la prensa y hacia los medios de comunicación. Su lema :
REDUC es una red con acceso rápido a la información y las fuentes calificadas.

IX. BIBLIOGRAFIA

1.- KOTLER, Philip "Dirección de Mercadotecnia" Ed. Diana México. 1987.

2.- KOTLER, Philip "Mercadotecnia"

3.- STANTON, J. y FUTRELL "Fundamento de Mercadotecnia"

4.- PORTER, Michael "Estrategia Competetitiva"

5.- MARTNER, Marisol "Marketig e Información: un intento de aplicación"

6.- MARTNER, Marisol "Formulación del departamento de ventas de REDUC"

7.- ROJAS F.,Alfredo "Investigación sobre los usuarios" lera. Parte: Características de los usuarios y del uso de REDUC

ANEXO VII

NOMBRE DE LA INSTITUCION: IBASE

MODULO: COMUNICACION DE BASE COMPUTADORIZADA

TITULO DEL PROYECTO: RED DE REDES - AMERICA LATINA

No. DEL PROYECTO: 91-0214

INFORME TECNICO

El modulo de comunicaciones, ya se lo ha dicho, no apresentó resultados técnicos apreciables en este segundo año del proyecto. Las razones basicas para eso fueron, de un lado, la necesidad de un rediseño del módulo segun nuevos objectivos, de alguna maneira asinalado en el Informe Tecnico del primer año y, por otro lado, algunos cambios importantes en la estrutura organizacional de IBASE.

Aunque no sepamos cual será la evaluación hecha por el consultor Warren Thorngate, nos parece que, indepediente de cualquier esfuerzo mayor, se logró un crescimiento del uso de las comunicaciones computadorizadas. No obstante, muchas de las redes no lograran conectarse, sea directamente a AlterNex, sea a otras redes de comunicaciones.

En IBASE, despues del workshop en Mercadeo, hicimos la experiencia de montar un gopher con las informaciones de las redes participantes, pero no logramos obtener muchas respuestas. Algunas redes solo en las ultimas semanas de junio de este año enviaron algunas opiniones.

A nuestro juicio, hay que rediseñar algunas de las actividades del proyecto para este ultimo año. Esperamos que en esta reunion de evaluacion se pueda discutir y decidir algunos de los cambios necesarios y rehacer la programación de trabajo del módulo, posiblemente involucrando más otras de las redes que ya estén mas adelantadas en el uso de las comunicaciones de base computarizada, como sean CLACSO, REPIDISCA, RIALIDE y otras.

Entendemos que hay cuatro areas en que se pueden ubicar las actividades:

a) Comunicación

Creemos que se deba aportar recursos especificamente para la tarea de facilitación y animación de conferencias o listas de discusiones; creemos que es posible que otras listas temáticas sean abiertas, con informaciones de las redes y sobre ellas.

Algunos objectivos deben ser establecidos de modo que se tenga evaluaciones durante el desarrollo de esta actividade. Por ejemplo, un objectivo minimo podrá ser el de que hasta el fin de 1994 todas las redes participantes del proyecto estén capacitadas al menos al uso de correo electrónico.

b) Equipamientos

Una vez comprados los equipamientos, hay que definir la mejor maneira de distribuyerlos entre las redes, considerando el objetivo minimo establecido en el item anterior. Acreditamos que esta decision (a cuales redes, cuantos modems) salga de esta segunda reunión de evaluación.

c) Capacitación de usuarios

El objetivo minimo de que todas las redes tendrán una capacidad mínima de comunicación solo puede ser garantizado si se ofrece a las redes capacitación apropiada. Como hay un gran desnivel entre las redes, la capacitación debrá considerar el nivel real de desarrollo computacional de cada institución. Y aquí también los objectivos debrán estar muy claramente definidos. Además, el entrenamiento no necesariamente tendrá que ser ofrecido por IBASE, pues es posible encontrar técnicos de alto nivel con mejores condiciones logísticas y, en consequencia, costos menores.

d) Proyectos específicos

Hay dos proyectos específicos involucrados en el proyecto: el desarrollo de un off-line reader y la implementación experimental de bases de datos on-line.

Hay un proyecto de desarrollo de un off-line reader en adamiento en el Canadá, cuyo producto ya hemos testado. No creemos, mientras tanto, que venga a responder a las demandas de todas las redes participantes. Pensamos que una mejor opcion sea buscar productos y soluciones de bajo costo (freeware or shareware) y adaptárlos, caso a caso, a las situciones reales de las redes.

La implementación de una base de datos experimental, on-line, depende basicamente de las condiciones técnicas de PLACIEX y sus posibilidades de llevar adelante el proyecto. Una vez aseguradas sus condiciones, se trata de rehacer la agenda de desarrollo del sistema e implementarlo.

Los cambios ocurridos en IBASE provocaron retrasos en el desarrollo del módulo, pero creemos que a traves de la solución encontrada se podrá redefinir objectivos y plazos y garantizar que en este último año del proyecto se logre alcanzarlos, con beneficios para todas las redes.

ANEXO VIII

MAPA DE DISTRIBUCION DE RED DE REDES CD-ROM

El 15.03.1993 fueron enviados via Sedex/Internacional (servicio de entrega rápida del correo brasileño) los CD-ROM solicitados por cada red.

Para las instituciones que no informaron el número de discos necesarios, fueron enviados 3 copias de Red de Redes/CD-R
Toda la edición fué distribuida.

También fue incluido un ejemplar de LILACS/CD-ROM, 17a. edición, para cada institución, conforme resolución de la reunión de evaluación de 1993.

Pais	Institucion	Cantidad	Codigo de Envio	
AR	CLACSO	12	022417513	
BR	IBASE	03	750818750	
CA	Warren	05	022434383	
CL	CLADES	100	022417487	
CL	ILET	03	022434366	
CL	REDUC	100	022434410	
CR	IICA	60	022434352	(30 discos para ISAPL 30 discos para RISPA)
PE	ALIDE	30	022417527	
PE	CEPIS	50	022417495	
PE	RINAP	03	022417500	
PE	PLACIEX	03	022434349	
PN	UPEB	03	022434397	
UY	IDRC	10	022434370	
UY	IACI	40	022434406	
VE	CLAD	30	*	
VE	SELA	45	*	

TOTAL 497

BIREME : 50 discos
Archivo : 03 discos

TOTAL edicion : 550 discos

LILACS/CD-ROM : 16 ejemplares