



FUNDACIÓN
Acceso

Area de investigación sobre el impacto
social de las nuevas tecnologías

Internet, ¿cómo vamos cambiando?

Elaborado a partir de las historias
organizacionales de adopción de la Internet.
(2000-2002)



Kemly Camacho Jiménez

Ilustraciones de Fernando Zeledón

Con la colaboración de:

IDRC  **CRDI**
Canada

a303.4
C172-i

Camacho, Kemly

Internet, ¿cómo vamos cambiando? :
elaborado a partir de las historias
organizacionales de la adopción de la
Internet. -- 1a. ed. -- San José, C.
R. : Fundación Acceso e IDRC, 2003.

96 p

Evaluación del impacto social de la Internet

ISBN 9968-862-08-8

1. TECNOLOGIA Y SOCIEDAD 2. NUEVAS TECNOLOGIAS
3. GESTION ORGANIZACIONAL 4. COMUNICACION
ORGANIZACIONAL 5. CULTURA ORGANIZACIONAL
6. GENERACION DE CONOCIMIENTO 7. ESTUDIO
ETNOGRAFICO 8. SOCIEDAD CIVIL 9. AMERICA
CENTRAL

Ilustraciones:

Fernando Zeledón

Revisión filológica:

Franklin Herrera

Diseño e Impresión:

Grafos S.A. Tel.: 551-8020

Fundación Acceso

Tel: (506) 283-2726

Fax: (506) 283-2748

Sitio Web: www.acceso.or.cr

E-mail: kemly@acceso.or.cr

Tabla de Contenidos

<i>Capítulo 1: Introducción</i>	9
1.1 Presentación	11
1.2 De dónde provienen los hallazgos	12
1.3 Un documento para la reflexión	13
1.4 Otra definición de la Internet.	14
1.5 ¿Por qué la Internet?	14
<i>Capítulo 2: Mirar más allá de lo evidente</i>	17
2.1 Diferenciar entre resultados, efectos e impactos de la tecnología	20
2.2 El contexto es determinante	21
2.3 Ver más allá de las conexiones	22
2.4 Aprovechar la Internet es un gran desafío	23
<i>Capítulo 3: Observarnos a nosotros (as) mismos (as)</i>	24
3.1 Incorporar la Internet al trabajo cotidiano de las OSC	29
3.1.1 El acceso a la Internet hace una diferencia	31
3.1.2 La apropiación del correo electrónico	31
3.1.3 Factores y personas que impulsan la adopción de la Internet	33
3.1.4 Factores que dificultan la adopción de la Internet	34
3.1.5 Las formas en que la Internet se incorpora a la organización	35
3.1.6 La Internet también tiene desventajas	39
3.2 La Internet transforma la gestión organizacional	43
3.2.1 La Internet funciona como la organización	45
3.2.2 La gestión de la organización se hace más eficiente	46
3.2.3 Las políticas y estrategias de incorporación de la Internet	48
3.2.4 Más tareas para las mismas personas	49
3.2.5 Un perfil ocupacional que no existe	50
3.2.5 La curva de aprendizaje	51
3.2.6 Los sentimientos de exclusión	52
3.2.7 Los sentimientos de saturación	53
3.3 Tejer redes útiles para nuestro trabajo	55
3.3.1 La comunicación interna	57
3.3.2 La comunicación externa	59

3.4 La Internet, una herramienta para la información organizacional	65
3.4.1 Acceder a la información	67
3.4.2 Organizar la información	69
3.4.3 Compartir la información	69
3.5 Pasar de consumidores a productores para la red	72
3.5.1 La participación en las listas de discusión	74
3.5.2 La producción de sitios Web	75
3.6 Transformar la información en conocimiento	79
3.6.1 La generación de nuevos conocimientos	81
3.6.2 La relación entre la gestión de la información y la generación de nuevos conocimientos	82
3.6.3 La Internet también puede limitar la generación de nuevos conocimientos	82
3.6.4 El "rol de intermediación" de las OSC	83
<i>Conclusiones</i>	87
<i>Bibliografía</i>	93

Agradecimientos

Este trabajo refleja los principales resultados de un proceso investigativo de dos años y medio que no habría sido posible sin el apoyo de varias organizaciones y personas. Deseamos agradecer:

Al Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (CIID) de Canadá, especialmente al equipo de ICT4D que ha sido un soporte fundamental de este proceso de investigación.

En especial a Ricardo Gómez, que formalmente ha sido nuestro oficial de proyecto en esta institución. Con Ricardo hemos podido establecer una relación de crítica constructiva y retroalimentación mutua poco común, que se ha convertido en una amistad permanente, en los planos personal e institucional.

A los integrantes de la comunidad virtual MISTICA, que han sido fundamentales para la discusión y construcción de conceptos, así como para la discusión de los resultados intermedios de este trabajo.

A los compañeros voluntarios, que vinieron a Costa Rica a tener la experiencia de trabajar en una organización como Acceso y en un tema como el Impacto Social de la Internet. Ellos no solo apoyaron la investigación, sino que aprendimos mucho juntos de las visiones de mundo y de la vida, por lo que el contacto ha perdurado más allá de su estadía en nuestro país. Gracias a Joanne McNeve, Daniel Pastor, Katherine Reilly y Rori Van Loo.

A Evelyn Zamora y Millaray Villalobos, compañeras integrantes del equipo de investigación y que actualmente no laboran en la Fundación Acceso.

A las organizaciones y personas que estuvieron anuentes a darnos su tiempo para responder encuestas, realizar entrevistas, leer borradores de nuestros documentos y retroalimentarlos. A todos ellos que a pesar de tener múltiples tareas, sacaron su tiempo para colaborar con nosotros.

Muy especialmente a las organizaciones que trabajaron con nosotros los estudios de caso a profundidad. A todos (as) los (as) integrantes de la Fundación Paniamor en Costa Rica, la Fundación Puntos de Encuentro y la Fundación Casa de los Tres Mundos en Nicaragua, la Fundación Salvadoreña para el Apoyo Integral en El Salvador (FUSAI), la Fundación para la Conservación de los Arrecifes Coralinos en Honduras, la Fundación Defensores de la Naturaleza y el Centro Cultural El Sitio en Guatemala, por todo el apoyo brindado y todos los días de trabajo conjunto.

Deseamos decirles que, ante todo, sentimos mucha admiración y respeto por las labores que cada uno de ustedes realiza en pro del bienestar de las poblaciones de Centroamérica y por la construcción de un mundo más justo, más equitativo, más solidario y más sostenible.

Introducción

Este trabajo se basa en el contexto centroamericano por eso a través de la lectura los (as) acompañaré como una representación de esta región latinoamericana.



1.1 Presentación

Desde 1992¹, la Fundación Acceso ha venido trabajando en conjunto con las organizaciones de la sociedad civil (OSC), sobre el tema de la utilización de la comunicación electrónica como una herramienta de fortalecimiento organizacional.

Al principio, el trabajo de Acceso se centraba en la capacitación técnica y el establecimiento de los dispositivos para la conexión. Posteriormente, decidió darle más énfasis al trabajo sobre los usos estratégicos de la Internet en las OSC centroamericanas que a los aspectos técnicos, que empezaron a ser del interés de otras iniciativas privadas. Acceso comprende los usos estratégicos de la Internet como aquellos que apoyan el fortalecimiento organizacional.

A mediados de 1999, con el apoyo del Centro Internacional de Investigación para el Desarrollo (CIID) de Canadá (www.idrc.ca), se inició un proceso de investigación que ha tenido como propósito principal valorar el impacto de la Internet en las organizaciones de la sociedad civil centroamericana. Esta se había propuesto observar las experiencias de adopción de la tecnología en las organizaciones y valorar las consecuencias, positivas y negativas, que su inserción producía en el trabajo interno y en la misión social que ellas se han planteado.

Durante el proceso investigativo, se ha hecho un esfuerzo por contribuir al desarrollo de dos temas fundamentalmente: 1) la evaluación del impacto de la Internet y 2) la construcción de una visión social de la Internet. En este sentido se ha tratado de aportar a partir de:

- La discusión y desarrollo de conceptos para comprender mejor el significado del impacto de la Internet en la sociedad y en las OSC, desde el contexto centroamericano.
- El diseño y la prueba de metodologías para valorar las consecuencias de la adopción de la Internet en las OSC.
- La recopilación de evidencias que sustenten las percepciones, ideas e intuiciones que existen sobre las consecuencias de esta tecnología en la organización, que refute algunas de ellas y que cree nuevos intereses sobre el tema.
- La creación de instrumentos como guías, indicadores y folletos que sean útiles para el proceso de adopción de la Internet en la organización, que no termina nunca.

Este documento está dividido en tres secciones:

La primera que presenta algunas de las reflexiones generales sobre la Internet y el análisis de su impacto.

1 Inclusive antes de la incorporación de la Internet en la región, la cual se dio con fuerza en 1995.

La segunda desglosa las transformaciones, positivas y negativas, que la Internet produce en el contexto organizacional. Esta sección tiene seis apartados que valoran el rol de la Internet 1) en forma general, 2) procesos de la gestión de la organización, 3) en las redes interorganizacionales y las relaciones externas, 4) en la producción de información para el mundo en red y la visibilización del trabajo, 5) en la utilización de la Internet como herramienta de información organizacional y 6) en la utilización de esta tecnología para la generación de nuevos conocimientos.

Una última sección, que presenta las conclusiones.

1.2 De dónde provienen los hallazgos

Los resultados se han desarrollado con base en el seguimiento de un marco teórico metodológico², creado específicamente para esta investigación, mediante el cual se ha intentado construir una interpretación propia de las consecuencias de la adopción de la Internet en las organizaciones de la sociedad civil. Para ponerlo a prueba se han utilizado las siguientes herramientas:

1. El análisis de una encuesta telefónica regional que se hizo a 102 organizaciones de los siete países de la región. Se incorporaron tanto organizaciones que utilizaban y que no utilizaban esta tecnología³. Debido a dificultades para conocer la población total de OSC centroamericanas y sus características, esta muestra no tiene intención de representatividad estadística.
2. Siete estudios de caso a profundidad, que reconstruyen, en conjunto con las organizaciones participantes, la historia de adopción de esta tecnología y sus consecuencias positivas y negativas a través del tiempo. Además, se recopilaron los sentimientos y las percepciones que la incorporación de esta herramienta ha producido en los integrantes de las OSC. Se trabajó con organizaciones de diferentes tamaños de cinco de los siete países, con distintos niveles de uso de la Internet y de diversos sectores⁴. Este trabajo se hizo en dos momentos (con un intervalo de un año), a fin de discutir las diferencias surgidas en el tiempo.
3. El análisis de contexto de los seis países de la región, donde se valoraron los diferentes aspectos del entorno que podrían estar influyendo, positiva y negativamente, en la adopción de esta tecnología en la organización⁵.

2 www.acceso.or.cr/publica/telecom/framework.html

3 www.acceso.or.cr/publica/impacto/encuestanregional/encuesta.pdf

4 www.acceso.or.cr/publica/impacto/impacto1/estudioscaso/defensores.pdf,
www.acceso.or.cr/publica/impacto/impacto1/estudioscaso/elsitio.pdf,
www.acceso.or.cr/publica/impacto/impacto1/estudioscaso/fusai.pdf,
www.acceso.or.cr/publica/impacto/impacto1/estudioscaso/Cayos.pdf,
www.acceso.or.cr/publica/impacto/casa3mundos.pdf,
www.acceso.or.cr/publica/impacto/puntos.pdf,
www.acceso.or.cr/publica/impacto/paniamor.pdf.

5 www.acceso.or.cr/publica/entornos.pdf

4. Una encuesta de percepción que relaciona los factores del entorno que se indagaron en el análisis de contexto, con la realidad de la organización⁶.
5. Un taller regional donde se analizaron y se retroalimentaron los principales hallazgos de la investigación.

Si bien es cierto las conclusiones que se exponen en esta publicación son producto de la aplicación de estas herramientas metodológicas, el interés no es presentar los hallazgos producidos por cada una de ellas, sino extraer los principales resultados⁷ en un documento que sea útil para la discusión del rol de la Internet en las organizaciones de la sociedad civil.

La base principal de este trabajo son los estudios de caso a profundidad en las organizaciones que son complementados con los hallazgos de los otros instrumentos aplicados.

1.3 Un documento para la reflexión

Este trabajo está dirigido, específicamente, a los integrantes de las organizaciones de la sociedad civil – con énfasis en las centroamericanas -. Especialmente a quienes tienen a su cargo el proceso de adopción de la Internet como una herramienta para fortalecer su desempeño y el cumplimiento de la misión social que se han propuesto. La idea es que este documento sea útil para la toma de decisiones sobre la incorporación de la Internet en la práctica cotidiana de la organización y de los individuos que la integran.

Además, contribuir con las personas que trabajan en investigación o que tienen incidencia en las políticas públicas del área de nuevas tecnologías y que desarrollan el tema de la Internet desde una visión social.

Este es un documento cuyo propósito final es estimular la reflexión y la discusión acerca del rol de la Internet en las organizaciones y en la sociedad en general.

Cada uno de los temas que se desarrollan puede ser retomado y trabajado a profundidad por medio de otras investigaciones y actividades. Esta es principalmente una mirada integral de la experiencia de adopción de esta herramienta tecnológica en las OSC centroamericanas, entre 2000 y 2002.

6 www.acceso.or.cr/publica/impacto/impacto1/analisisentorno/micro-macro.pdf

7 Los documentos originales donde se exponen los resultados completos y de donde se obtiene el sustento teórico, metodológico y empírico para los hallazgos que se presentan aquí, pueden ser consultados en el sitio Web de la Fundación Acceso (www.acceso.or.cr/publica).

1.4 Otra definición de la Internet

La mayoría de los manuales y libros plantean al inicio que la Internet es "la red de redes de computadoras...". Sin embargo, en este documento y en la investigación que le ha dado sustento, se ha preferido utilizar una definición que muestra mejor la función social que cumple esta herramienta tecnológica.

Entonces, se ha entendido la Internet como un nuevo espacio de interacción entre los seres humanos, que está mediado por computadoras y esto, por supuesto, le da características especiales. Sin embargo, es imprescindible evidenciar que la participación en forma individual o colectiva en la Internet implica siempre una interacción social entre personas y grupos. Es decir, que es importante tomar en cuenta los hombres y mujeres que están sentados frente a las computadoras, estableciendo relaciones.

Por estos motivos se propone comprender la **Internet** como

Una red de redes humanas que utiliza una plataforma de conexiones electrónicas mediadas por computadoras.

1.5 ¿Por qué la Internet?

Una de las preguntas más importantes y válidas sobre la Internet es ¿por qué invertir esfuerzos y recursos en trabajar sobre el tema de la Internet, si hay tantos otros problemas que resolver en los países latinoamericanos?

Pueden existir diversos motivos, sin embargo, hay dos aspectos que resulta importante destacar. Por un lado, la Internet es un hecho, y tiene consecuencias en la sociedad, tanto para quienes la utilizan como para quienes no. Por otro lado, hay un sentido de oportunidad, es decir, que todavía parece existir la posibilidad de apropiarse de esta tecnología para apoyar los procesos de transformación de la realidad.

Uno de los dirigentes indígenas de Rey Curré⁸ dice, en relación con el intento de aprobar la explotación petrolera en su territorio:

"Hace mucho tiempo nos robaron el oro y lo cambiaron por espejos, y digo que exactamente nos están haciendo lo mismo; exactamen-

Para pensar ...

La Internet, una red de redes humanas.



8 Población indígena costarricense al sur del país.

*te igual; solamente que ahora no vienen con espadas ni arcabuces en sus manos, pero lo hacen de otra forma ¿cómo lo hacen? Con mala información...”*⁹.

Esta cita no se refiere a la Internet concretamente, pero expresa claramente el poder de la información.

Es importante para los países centroamericanos y sus organizaciones sociales comprender cómo cambia la dinámica social, política, económica, cultural, debido a la utilización de esta tecnología de información y comunicación. Esto es indispensable para definir el rol que se puede desempeñar y las posiciones que se deben tomar para tener un papel activo en este nuevo orden social.

Con esta motivación, la investigación tuvo como preguntas principales:

1. ¿Cómo pueden nuestras organizaciones, desde sus contextos y condiciones específicas de desigualdad, apropiarse de la Internet y crear una forma alternativa de uso de la red mundial para nuestros países?
2. ¿Qué capacidades deben desarrollar para que el uso de esta herramienta sea una ventaja para su propio funcionamiento y para el mejoramiento de las condiciones de vida de los países donde se desenvuelven?

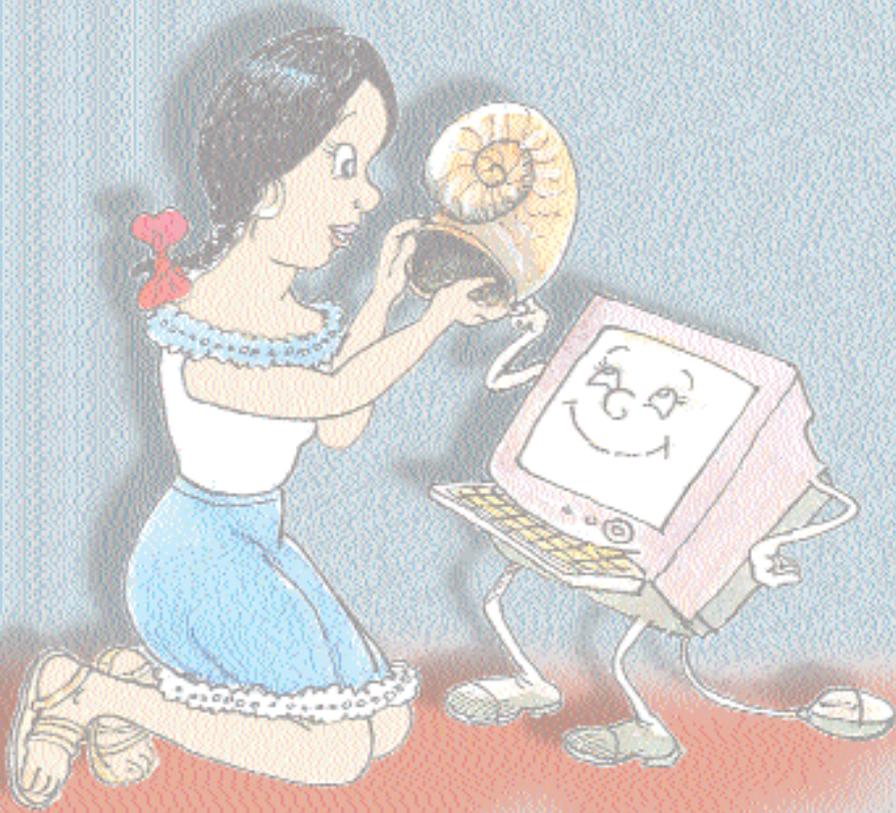
Por otro lado, todavía parece existir una posibilidad de apropiarse de la Internet y de un espacio en la red, por parte de las organizaciones y poblaciones que no han tenido esta posibilidad con otros medios de comunicación.

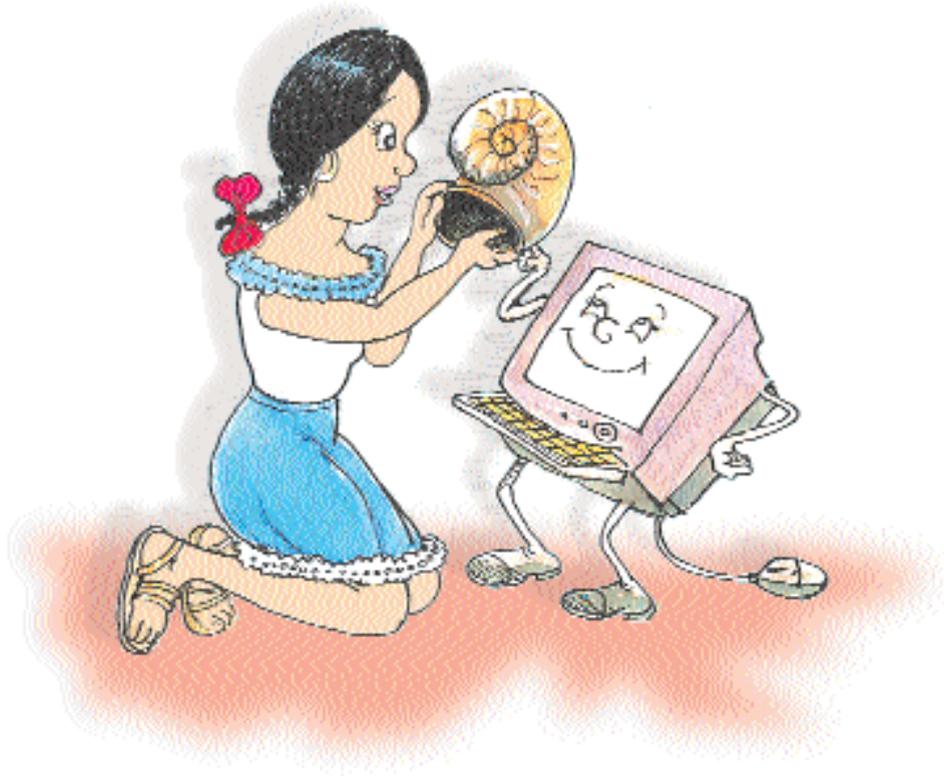
*"La diversidad tecnológica dice ser diversidad democrática. La tecnología pone la imagen, la palabra y la música al alcance de todos, como nunca antes había ocurrido en la historia de la humanidad; pero esta maravilla, puede convertirse en un engaño si el monopolio privado termina por imponer la dictadura de la imagen única, la palabra única y la música única, entonces se tenderá a ofrecernos miles de posibilidades de escoger entre lo mismo y lo mismo, para los mismos". (Galeano, 1998)*¹⁰

⁹ Cita recopilada por Federico Guevara y Paulo Moya en un ensayo para el curso de procesamiento de datos de la Escuela de Antropología de la UCR, 2do semestre 2001.

¹⁰ Eduardo Galeano, "El Mundo Patas Arriba"

Mirar más allá de lo evidente





"El peligro es cuando dejás de ver a la Internet como una herramienta y pensás que es un todo. A veces siento que la Internet se puede convertir en una barrera para otras cosas. Se impulsa la idea de que todo se resuelve si podés manejar ese aparato".

Fundación Paniamor

El primer aprendizaje de estos dos años de investigación es que para poder analizar las consecuencias de la Internet en la sociedad y poner en funcionamiento acciones con la Internet que beneficien el desarrollo de nuestros países, es indispensable mirar más allá de lo evidente.

Esto significa pensar en la Internet como una herramienta social, no solo observando y atendiendo las computadoras, el número de mensajes que circulan en ellas o las conexiones, sino la dinámica social que estas generan y las consecuencias en las relaciones económicas, políticas, culturales, individuales y organizacionales que esta tecnología produce. En este sentido, el desarrollo del trabajo mostró que es importante:

- Diferenciar entre resultados, efectos e impactos de la tecnología
- Comprender que el contexto es determinante
- Ver más allá de las conexiones
- Aprovechar la Internet es un gran desafío

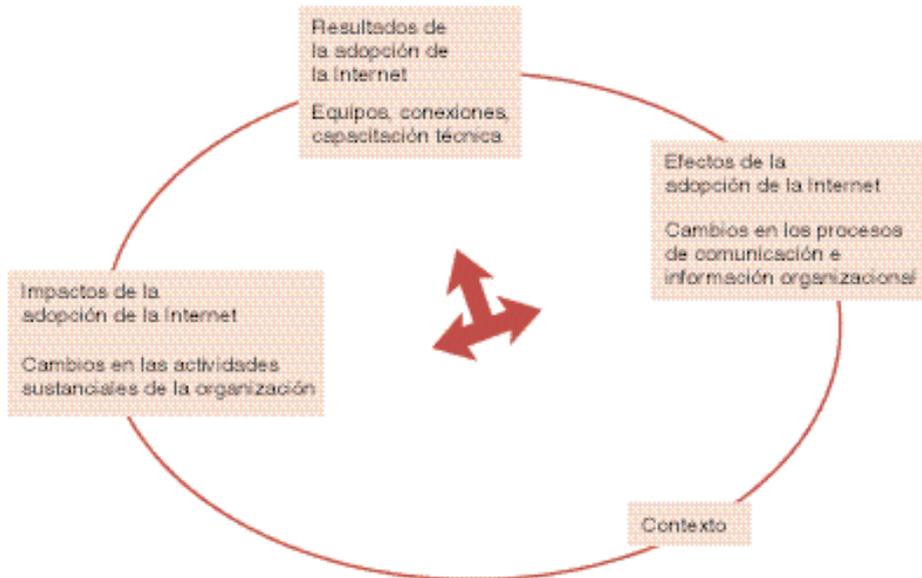
2.1 Diferenciar entre resultados, efectos e impactos de la tecnología¹¹

Para analizar el impacto de la Internet, se hizo necesario diferenciar entre los resultados de la incorporación de esta tecnología a la organización, los efectos que esta produce y finalmente los impactos que genera. Haber podido identificar estos tres niveles permitió comprender mejor la importancia que esta herramienta tiene en el cambio de las organizaciones y entender cuáles son las transformaciones permanentes y las transitorias.

- Los más evidentes son llamados resultados de adopción de la Internet. Esto es lo que generalmente se observa cuando se habla de la Internet. Es decir, el número de máquinas que se encuentran conectadas, el personal que se ha capacitado, la frecuencia con que se usa la Internet, la tecnología de conexión que se utiliza, el número de mensajes que van y vienen y los costos que implica, entre otros.
- Pero la incorporación de la Internet tiene efectos en los procesos de comunicación e información, ya que es una herramienta orientada a esta área. Es importante comprender cómo la adopción de esta tecnología transforma estos dos procesos. Esto es lo que se llamó el análisis de los efectos de la adopción de la Internet en las OSC durante esta investigación.
- Ahora bien, los procesos de información y comunicación son pilares fundamentales para el trabajo de las organizaciones. Entonces, la variación en

11 Ver www.acceso.or.cr/publica/telecom/framework.html para más detalle

estas dos áreas influye y modifica las formas en que se realizan las actividades sustanciales de las OSC (nuevos métodos de trabajo, mejores productos y servicios, por ejemplo). Esto significa que pueden existir cambios en los procesos internos organizacionales y en la forma como se aborda la misión social que las OSC se hayan propuesto. El cambio en las actividades sustanciales de las organizaciones, producido por la incorporación de esta tecnología, es lo que se ha llamado impacto de la Internet en las OSC.



La diferenciación de estos tres aspectos resultó muy importante para este trabajo. La experiencia enseña que cuando se analice el impacto de la Internet en cualquier sector, hay que establecer las distinciones entre estos tres grandes bloques, distintos pero que interactúan.

2.2 El contexto es determinante¹²

Es difícil comprender las consecuencias de la adopción de la Internet y tomar decisiones acertadas sin estudiar el contexto en que se desarrollan las acciones. Es decir, que hay que observar las condiciones externas que afectan o no las formas y posibilidades de adopción de esta tecnología. El impacto de la Internet depende del contexto en el cual se incorpora.

Las consecuencias, positivas y negativas, de la incorporación de la Internet en las organizaciones sociales centroamericanas tienen mucha relación con los contextos nacionales, en los cuales estas se desenvuelven. Si no se hubiera tomado en cuenta el entorno nacional para analizar la información recopilada, no se hubieran

12 Ver www.acceso.or.cr/publica/impacto/impacto1/framework.html

comprendido, de la misma manera, los cambios que la Internet produce en el trabajo de las organizaciones.

Es importante llamar la atención sobre este punto, porque son pocos los trabajos de investigación sobre la Internet que toman en cuenta el contexto.

2.3 Ver más allá de las conexiones¹³

Las acciones que se priorizan están orientadas a proveer acceso a la Internet. Esto se observa tanto en las decisiones de las organizaciones como en las políticas nacionales sobre las nuevas tecnologías. La primera preocupación es adquirir las computadoras y realizar las conexiones. El problema es cuando las acciones y las preocupaciones se quedan en este nivel y, entonces, no se invierten recursos, esfuerzos o reflexiones alrededor de los usos con sentido y la apropiación social de esta tecnología.

Al final, lo que interesa a quienes sustentan una visión social de la Internet, es que esta herramienta contribuya a transformar el mundo para que este sea más justo, más equitativo y más sostenible.

Para pensar ...

La Internet es una realidad en la región y transforma de una u otra manera la vida de los países centroamericanos y de las organizaciones regionales.



- Para cumplir con este propósito, es necesario garantizar un **acceso equitativo** y universal a las nuevas tecnologías.
- Pero es importante no depositar todos los esfuerzos y los recursos solo en el establecimiento de las conexiones, que no van a proveer una solución mágica a la brecha social. Es necesario dedicar recursos y esfuerzos para analizar y poner a funcionar **usos con sentido** de esta herramienta tecnológica. De tal forma que exista una relación directa entre la utilización de la Internet y la solución de las necesidades sociales concretas.
- Con el mismo nivel de importancia, es necesario desarrollar procesos que impulsen la **apropiación social** de esta herramienta tecnológica, de tal forma que esta se inserte en la cotidianidad de los grupos sociales y adquiera un sentido acorde con la realidad.

Pensar y emprender acciones centradas solamente en el acceso a la Internet producirá un ensanchamiento de la brecha social. El

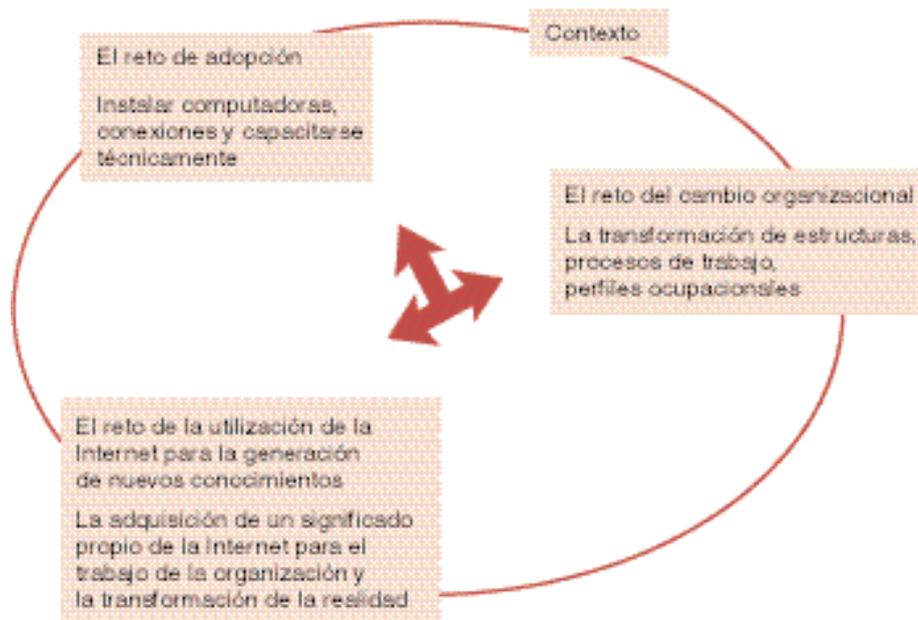
¹³ www.acceso.or.cr/publica/impacto/conocimiento y www.idrc.ca/panamericas/internetparaque

acceso a la Internet será aprovechado por las mismas personas que, por sus condiciones económicas, sociales y políticas, han podido aprovechar todas las otras oportunidades.

2.4 Aprovechar la Internet es un gran desafío¹⁴

En este trabajo se ha hecho evidente que, a medida que se va incorporando la Internet en las organizaciones, se deben enfrentar tres grandes retos:

- La instalación de la Internet en la organización. Consiste en adquirir todo el equipo (computadoras, conexiones) y el conocimiento necesario (capacitación técnica), para empezar a utilizar esta tecnología en la organización.
- El cambio en la estructura y cultura organizacional. Este trabajo evidencia que muy pocas veces se prevé de antemano el cambio organizacional que la incorporación de la Internet va a producir. Al adoptar la tecnología, comienzan a aparecer nuevas áreas, cambios en los procedimientos y procesos que no se habían pensado y nuevos requerimientos en los perfiles ocupacionales. Igualmente, la cultura organizacional se ve transformada por las nuevas formas de trabajo que la Internet implica.



- La generación de nuevos conocimientos utilizando la Internet. Muy poco impacto tendría la Internet si no provoca un cambio en las actividades, métodos, productos y servicios. La Internet será una herramienta útil para la transformación social, que es la meta de la mayoría de las OSC, si esta contribuye a encontrar soluciones a los problemas concretos de la población.

Este no es un proceso espontáneo. La conexión a la Internet no genera nuevos conocimientos por sí misma. Que esta tecnología sea útil para la creación de nuevos conocimientos depende, entre otras cosas, del desarrollo de nuevas capacidades y habilidades y de cambios organizacionales profundos.

Incorporar la Internet al trabajo organizacional no es una tarea sencilla e implica mucho esfuerzo de planificación, de desarrollo de estrategias, de mirar más allá de lo evidente, más allá de las computadoras y las conexiones.