



Los desafíos para la integración de las TIC en una cooperación en red

Manuel Acevedo Ruiz

Cooperación 2.0

I Encuentro Internacional sobre TICs para el Desarrollo

30 y 31 de enero de 2008

FIDMA – Gijón



Contenidos

Desarrollo Humano en la Sociedad Red

TICs para el Desarrollo

Integrando las TIC en la Cooperación

Redes para el desarrollo

Cooperación 2.0 : la Cooperación Red

La Cooperación Española ante un entorno 2.0

Algunas preguntas que nos plantearemos a lo largo del Encuentro Cooperación 2.0 (II)

- ¿Cómo estimular el Desarrollo Humano en la Sociedad Red?; y ¿cómo modular la Sociedad Red a las bases del Desarrollo Humano?
- ¿Cuál es el rol de las TICs en el desarrollo humano y la cooperación?
- ¿Precisa la cooperación de actualizarse informacional y tecnológicamente?
- ¿Cómo afecta el contexto de la Era de la Información y la Sociedad Red a los métodos y organizaciones de la cooperación al desarrollo?

Algunas preguntas que nos plantearemos a lo largo del Encuentro Cooperación 2.0

- ¿Cómo integrar las TIC en la cooperación?
- ¿Qué es la Cooperación Red? ¿Qué procesos en red son propicios para la cooperación?
- ¿Qué elementos de la integración de las TIC y la reticulación de la cooperación son relevantes para la Cooperación Española?
- ¿Cómo avanzar el conocimiento sobre esta temática?, y ¿qué hacemos después de la clausura del Encuentro?

1

El Desarrollo Humano en la Sociedad Red



El Desarrollo Humano

- Desarrollo Humano: procesos que amplían las opciones (libertades) de las personas para una vida digna y duradera (Amartya Sen)
- Productos del desarrollo humano: los '*entitlements*' - oportunidades y derechos que determinan la capacidad de elección de un individuo para tener una vida digna.
- Importante implicación del DH: orientación hacia provisión de **oportunidades** reales, y no simplemente la satisfacción de necesidades básicas.

La Sociedad Red

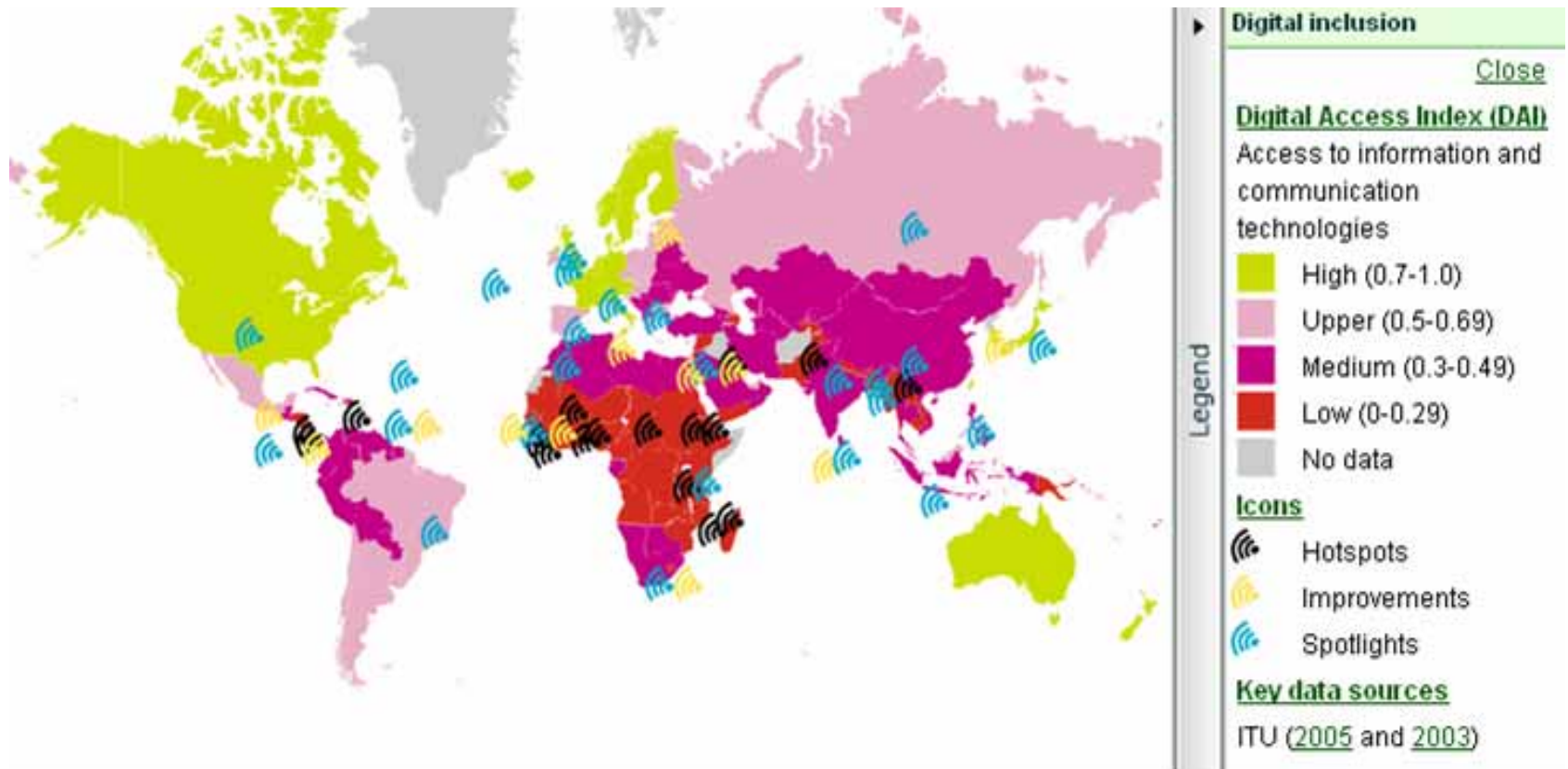
- Sociedad Red: el sistema social de la Era de la Información, estructurado en redes que funcionan sobre TICs (Castells)
 - Modelos de producción, comunicación, organización e identidad organizados en/por redes
 - Nuevos espacios de relaciones y transacciones ('espacio de flujos')
 - Nuevo concepto del tiempo ('tiempo asíncrono')
- Redes: sistemas de nodos y conexiones
 - no precisan de un centro, y se caracterizan por su flexibilidad, escalabilidad y tolerancia a problemas
- En la Sociedad Red se alteran incentivos y penalizaciones relativos a la obtención y uso de información/conocimiento
 - ya sea en mercados globales, o en procesos de desarrollo nacional
 - mayores estímulos para invertir en capacidad (humana e institucional)

El Desarrollo Humano en la Sociedad Red

- El desarrollo humano debe resultar en la ampliación de opciones en el marco de la Sociedad Red
 - maximizando factores propicios y minimizando obstáculos al DH
- ¿Es la Sociedad Red un entorno adecuado para el Desarrollo Humano?
- Subdesarrollo en la Sociedad Red desde la perspectiva de exclusión: el Cuarto Mundo (Castells) :
 - *‘Redes que vinculan funciones, personas y lugares valiosos del mundo, mientras que desconectan poblaciones y territorios carentes de valor o interés para la dinámica del capitalismo global. De aquí siguen la exclusión social y la irrelevancia económica de segmentos de sociedades, de áreas de ciudades, regiones o países enteros, que constituye lo que denomino el Cuarto Mundo’*

El Desarrollo Humano y la Sociedad Red

Clasificación según el Digital Access Index de la UIT (2005, 2003)



Fuente:
Maplecroft maps

2

Las TIC para el Desarrollo



Información y Conocimiento como elementos de desarrollo

- Para el desarrollo humano, el valor de la información (y del conocimiento en el que se transforma) depende de:
 - su contribución a la ampliación de opciones; ej. la educación (que genera capacidad), o el acceso a información sobre oportunidades de trabajo/negocios
 - cómo ayude a reducir los obstáculos al desarrollo; por ejemplo, información a profesionales de la salud sobre prevención/tratamiento del VIH/SIDA, o sobre derechos de minorías étnicas para una ONG

Ecosistemas del conocimiento

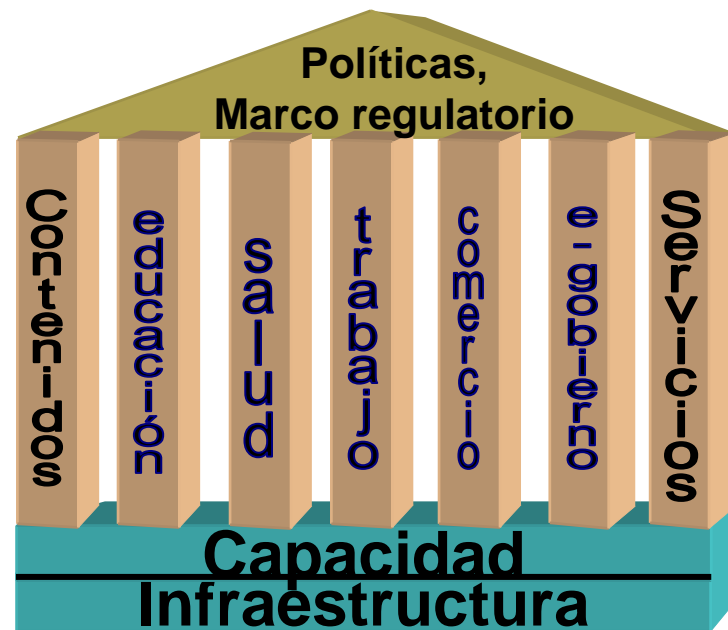
- Se pueden describir ecosistemas del conocimiento con la metáfora de un jardín (Denning):
 - el conocimiento no se extrae, sino que hay que cultivarlo
 - el conocimiento crece si los jardineros plantan, alimentan y cuidan el jardín
 - el conocimiento puede degradarse si no tiene un entorno fértil
- Las redes son terrenos fértiles para los jardines del conocimiento
 - funcionan como invernaderos que aceleran su producción y facilitan su gestión
- Estrategias de desarrollo humano exitosas pasan por nutrir y apoyar a los 'jardineros' del conocimiento

TICs y Desarrollo Humano

- Son herramientas para el acceso, generación, procesamiento, almacenamiento y distribución de información
- 3 formas en que las TIC contribuyen al desarrollo humano (Labelle, PNUD):
 - facilitando el acceso y difusión de información, y la creación de conocimiento
 - ayudando a países en desarrollo a alcanzar y formar parte de la economía del conocimiento; y
 - como potenciadores (*enablers*) del desarrollo al favorecer el empoderamiento de la gente, a nivel local y de comunidad

La Brecha Digital

- Se puede conceptualizar como la diferencia en el aprovechamiento de las posibilidades de las TICs, debido principalmente a falta de **acceso** a las tecnologías, **capacidad** para usarlas y **contenidos** relevantes
- Emerge como tema de desarrollo a finales de los '90
- La brecha digital contribuye a otras brechas de desarrollo, que a su vez inciden sobre ella ('pobreza de información')
- Actores y líderes del Sur quieren superar sus brechas digitales
- Avances cuantitativos importantes desde principios de los 90: multitud de proyectos pilotos



Bases para el uso de las TIC como herramientas de desarrollo

- La utilidad de las TICs para el desarrollo humano es una función del valor de la información en un contexto determinado
- Criterios básicos para el análisis de viabilidad del uso de las TIC en una situación determinada:
 - (i) para que sirve la información en ese caso
 - (ii) como la recogen, transforman y comunican los actores locales
 - (iii) que necesidades de información no están satisfechas
 - (iv) que usos de la información pueden añadirse o mejorar a los ya existentes

Las TIC y Desarrollo Humano: Limitaciones

- Las TIC no son ninguna panacea para el desarrollo
- No satisfacen necesidades básicas directamente, como alimentos, medicinas, un hogar, o un crédito para montar una empresa
- Las TIC pueden constituir una inversión financiera demasiado elevada
- Facilitan un control político poco (o nada) democrático, cuando se usan para dichos fines
- Posible tapadera de intereses comerciales
- Resistencias institucionales, y por parte de tomadores de decisión

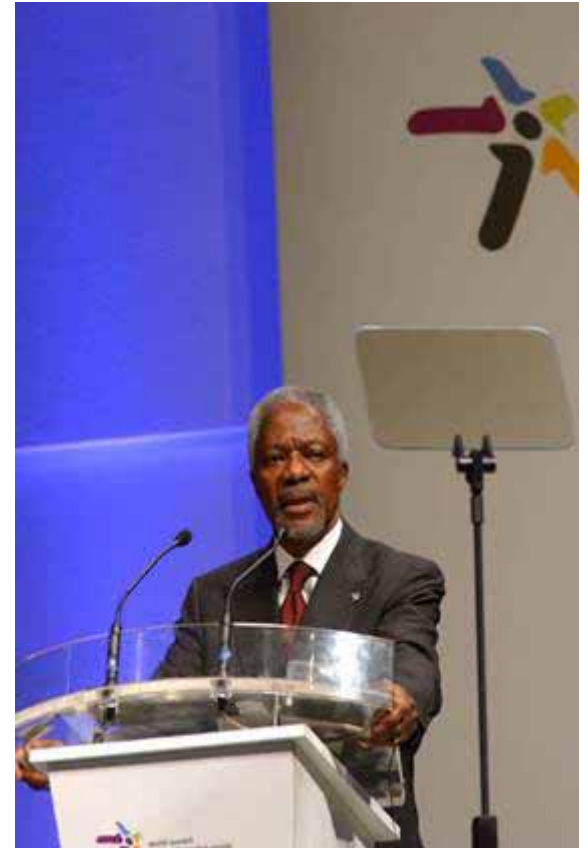
TICs y Desarrollo Humano: evolución de la historia del pez y la caña

- Metáfora clásica: no des un pez, mejor da una caña y enseña a pescar
- En la Sociedad Red la metáfora cambia; las TIC agregan valor:
 - lista de precios del pescado en varios sitios de la costa
 - mapa del tiempo y las condiciones de pesca
 - tipos de peces disponibles
 - consejos de otros pescadores
 - tienda de piezas de repuesto
 - tablón de anuncios – gente que ayude en la faena, etc.



3

Integrando las TIC en la cooperación al desarrollo



¿Qué significa la integración (*mainstreaming*) de las TIC en la cooperación?

- Se refiere al uso de las TIC en la concepción, planificación, implementación y promoción de proyectos y programas, así como en la gestión de las entidades de cooperación
- Implica una extensiva absorción tecnológica en las agencias
- Frecuentes pedidos por las agencias por la integración de las TIC en el desarrollo desde foros internacionales (CMSI, NNUU, CAD-OECD, etc.)
- Sin embargo, existe una distancia considerable entre **discurso y práctica**: las TIC todavía no están muy extendidas, entendidas o aceptadas en la realidad de la cooperación al desarrollo

Nivel de integración de las TIC en la cooperación

- La integración de las TIC en las grandes agencias de desarrollo es menor que en el sector privado o la Administración
- Ambiente institucional poco propicio:
 - actitud a menudo de desconfianza y escepticismo ante la tecnología
 - falta de conocimiento y concienciación sobre las posibilidades reales de las TIC en el desarrollo
- Indicadores referidos a cuatro criterios (datos CAD de Dic 2003, 23 países):
 - Atención especial a la integración de las TIC: **11**
 - Existencia de al menos un documento corporativo de estrategias sobre TIC para el desarrollo: **9**
 - Existencia de secciones especializadas o de especialistas técnicos para dar apoyo en las cuestiones de TIC y desarrollo: **10**
 - Financiación de proyectos de TIC para el desarrollo: **13**

Razones para integrar las TIC en la cooperación

- Para una mayor eficacia en sus actuaciones – obtener más y mejores resultados
 - sector que mueve cifras considerables: US\$ 106.000 millones en 2006
- Porque pueden controlar como actúan – las agencias tienen considerable autonomía
- Por su efecto estimulador y catalítico – la cooperación puede servir como un banco de pruebas
- Porque pueden compartir conocimiento y buenas prácticas – que amplíen el impacto de acciones de desarrollo fuera de su ámbito local exclusivo

Modelo de integración de las TIC en grandes agencias

Dimensión de integración	Objetivos
<p>Interna, referida a los procesos de gestión y de operaciones dentro de la agencia</p>	<ul style="list-style-type: none">■ simplificación de transacciones y reducción de tareas mecánicas■ acceso rápido y fácil a la información que precisan el personal de las agencias■ adecuada gestión de recursos de conocimiento e información
<p>Externa, proyectada al trabajo de campo de la agencia, en su portafolio de proyectos y actuaciones</p>	<ul style="list-style-type: none">■ utilización rutinaria de las TIC en proyectos para lograr sus objetivos■ reticular proyectos■ fortalecimiento de capacidades de actores locales para aplicar TICs a sus procesos de desarrollo humano■ eficaz generación y uso del conocimiento proveniente de proyectos



4

Redes para el Desarrollo

Conceptos básicos sobre redes

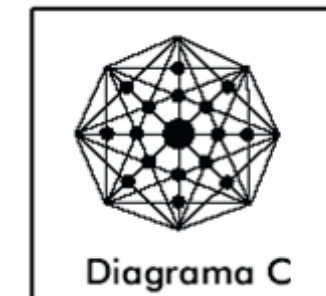
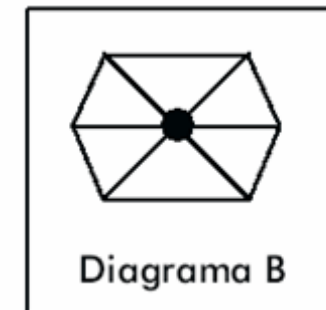
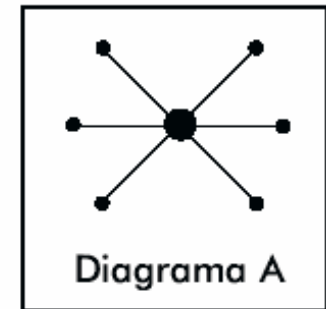
- Una red es un conjunto de **nodos** y **conexiones**
 - una red no necesita un centro, aunque suele tener nodos concentradores (**hubs**)
- Cada nodo o conexión puede exhibir características variables:
 - Conexiones ‘fuertes’ denotan una relación frecuente y productiva entre nodos; conexiones ‘débiles’ manifiestan esencialmente la constancia del conocimiento mutuo (Wellman)
 - Nodos varían en importancia y posibilidades de vinculación
- La eficacia de las redes en comparación a esquemas más jerárquicos proviene de su flexibilidad, modularidad y agilidad

Beneficios de la colaboración o pertenencia a redes

- Las organizaciones de desarrollo se integran en redes o se estructuran como redes fundamentalmente por sus beneficios en cuanto a:
 - uso compartido de recursos (financieros, experticia)
 - mejor acceso a información
 - mayor potencial para la colaboración
 - descentralización operativa
 - apoyo mutuo y reducción de riesgos
 - mayor credibilidad (sobre todo para pequeñas ONGs)
 - mayor flexibilidad operativa
 - una representatividad más eficaz (a partir de una mayor capacidad de interlocución)
- Es necesario gestionar las redes: estos beneficios no ocurren espontáneamente
- La gestión de redes se encuentra en una fase aún relativamente temprana
 - mucho que aprender sobre como gestionar redes y el trabajo en red

Descripción morfológica: redes 1-D y 2-D

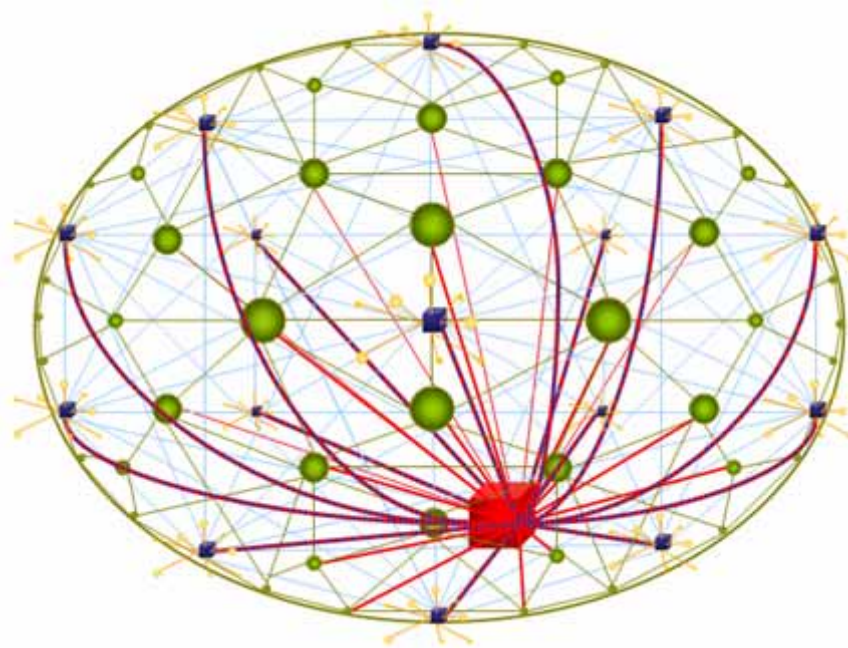
- **1-D (lineares)**; no difiere mucho de estructuras no reticuladas
 - miembros están ligados linealmente
 - comunicaciones deben fluir a través del actor adyacente antes de pasar al siguiente
- **2-D (planas)**
 - nodos pueden relacionarse con un nodo próximo, ya sea éste de similar importancia o el propio núcleo
 - geometrías son esencialmente mallas o parrillas, mostrando celdas de diferentes formas



Adecuadas para actuar como redes **institucionales**, orientadas fundamentalmente a la representación del sector y la defensa de sus intereses ante terceros.

Descripción morfológica: redes 3-D

- Redes **3-D (espaciales)** poseen el mayor grado de libertad y flexibilidad
- Cualquier miembro puede relacionarse con cualquier otro, sea cual sea su prominencia
- El nodo central (si lo hay) cuenta por un porcentaje menor del total de vinculaciones



Se prestan como entornos **habilitadores** orientado a fortalecer capacidades de sus miembros para que interactúen de forma efectiva entre sí

Comparación entre redes 2-D y 3-D

Red 2-D institucional	Red 3-D habilitadora
El nodo central o principal actúa como el coordinador de la red; determina <u>quiénes</u> llevarán a cabo <u>qué</u> acciones, y tendrá conocimiento previo de las mismas.	Los nodos fuertes ejercen como dinamizadores de la red ; desarrollan recursos y herramientas para favorecer el trabajo en red entre <u>cualquiera</u> de los nodos.
La normativa es muy importante: el funcionamiento de la red se basa en una serie de normas que ordenan y regulan sus actividades.	El funcionamiento de la red es esencialmente ad-hoc , dada la libertad y facilidad de relacionamiento entre nodos, en base a unas normas básicas de actuación.
La planificación de actuaciones es esencial, ya que el nodo central debe orientar recursos y esfuerzos hacia su cumplimiento.	El monitoreo periódico es la acción 'corporativa' esencial, informa sobre qué ocurre en la red; no es posible ni conveniente planificar las posibles actuaciones entre los nodos.
La red prioriza el acceso a la información ; el nodo central impulsa la disponibilidad de la misma y los sistemas de acceso.	La red prioriza la generación de conocimiento , a través de la comunicación entre sus nodos, la relación con entidades externas, y la sistematización de la información; los nodos fuertes trabajan sobre los criterios compartidos de gestión del conocimiento, aportando herramientas y servicios que favorezcan dicha gestión.

Descripción funcional de las redes

■ **Redes sociales** (entre individuos)

- boom de las redes sociales mediadas por redes electrónicas (web 2.0)
- existen espacios de confluencia con las organizativas

■ **Redes organizativas** (entre/dentro de organizaciones) tienen

- fines explícitos
- un nivel variable de descentralización y agregación de tareas a partir de una toma democrática de decisiones

■ Una red organizativa suele tener un carácter más **productivo** que una red social, generando resultados/productos u ofreciendo servicios

Tipos de redes de desarrollo

- Redes **corporativas**: establecidas y mantenidas por una o más organizaciones
 - Entre actores de desarrollo (agencias, ONGs, etc.)
 - Entre profesionales de una misma entidad (ej. Banco Mundial)
- Redes de **conocimiento** o **temáticas**: enfocadas sobre algún tema de desarrollo (medio ambiente, VIH/SIDA, etc.)
- Redes de **proyectos**: entre organizaciones o dentro de una sola
- ***‘Proyectos red’***
- Redes ***‘Open Source’***: inspiradas las redes de elaboración de software libre y de código abierto
- Redes de **Diásporas**: integradas por comunidades de migrantes en países de residencia y de origen
 - Relevante para iniciativas de co-desarrollo

Evolución hacia redes habilitadoras (3-D) para el desarrollo

- Las redes habilitadoras ofrecen los mejores entornos para el desarrollo y la cooperación
 - al fortalecer individualmente a cada miembro para sus objetivos
 - al aportar herramientas/metodologías que favorezcan la (libre) colaboración entre ellos
 - generar una mayor gama de resultados colectivos
- Varios procesos pueden ayudar a redes de desarrollo/cooperación a transitar su evolución de 2-D a 3-D a través de:
 - Infundir flexibilidad en los modos de participación
 - Fortalecer capacidades generativas para una reticulación efectiva
 - Refuerzo interno a través de la gestión del conocimiento
 - Redes para proyectos de cooperación en el Sur
- Las estrategias de cooperación pueden apoyar la evolución hacia dichas redes, empezando por plantearse su propio funcionamiento en red

5

Cooperación 2.0: la Cooperación Red



Reticulando la cooperación

- Las redes están cambiando la agenda de la cooperación
- Redes de actores de desarrollo superan las limitaciones del modelo de la 'contraparte experta' de Norte a Sur
- El sistema de cooperación internacional está inmerso en un proceso gradual de reticulación, donde:
 - se multiplican los mecanismos de colaboración
 - se potencia la gestión del conocimiento
 - se diseñan proyectos y campañas como '*objetos red*'
- Redes de conocimiento y acceso a sistemas globales de conocimiento pueden substituir modelos convencionales de cooperación técnica
 - "*redes de conocimiento no necesitan estar confinados dentro de flujos de información, sino que pueden convertirse en un modelo institucional alternativo para la promoción del desarrollo*" (Nath)

La Cooperación en la Sociedad Red: la Cooperación Red

- Evolución hacia un modelo emergente de cooperación, la Cooperación Red, orientada hacia lograr buenos resultados de DH y adaptada deliberadamente al contexto de la Sociedad Red.
- Implica cambios estratégicos en el sistema internacional de cooperación al desarrollo :
 - Rediseñar la **arquitectura** de la cooperación – hacia estructuras de cooperación basadas en redes (nodos, hubs y conexiones) y orientadas a la adquisición de conocimiento y a la colaboración
 - Llevar a cabo una **re-ingeniería** de la cooperación – en los proyectos, la gestión, las estrategias y las políticas que sirven para lograr resultados que mejoren las condiciones de vida de los presuntos beneficiarios de sus actuaciones
 - La *integración* de las TIC en la cooperación forma parte de esta re-ingeniería

Características de la Cooperación Red

- Incorporación de redes tecnológicas, humanas e institucionales en el día a día operativo, fomentando específicamente sus funciones habilitadoras (3-D)
- Uso generalizado de las TIC tanto en tareas internas (corporativas) como externas (sobre el terreno) para mejorar la eficacia de las acciones de cooperación
- Énfasis en la generación, absorción y difusión del conocimiento como prioridad entre las actuaciones de cooperación
- Reestructuración del proyecto de desarrollo tradicional, para que la participación en él no se limite a un espacio limitado (geográfico) del mismo, sino al 'espacio de flujos' que el mismo proyecto genere
- Promoción y canalización del capital social en red
- Búsqueda de actuaciones multi-partitas gobierno-sociedad civil-empresa-universidad, buscando diversidad de ideas y mayor compromiso con el desarrollo

Un proyecto de desarrollo como una iniciativa en red



Capital social de red

- El **capital social en red** (*network capital*) se refiere a un tipo particular de capital social que proviene del valor diferenciado que comunidades estructuradas como redes sociales y utilizando herramientas TIC generan para ellas mismas, para otros y para la sociedad en su conjunto.
 - Surge de las relaciones de confianza y colaboración tanto de redes sociales como organizativas.
- Entre sus atributos están que:
 - resulta de la colaboración a través de redes digitales
 - se genera principalmente a través de acciones voluntarias
 - surge de comunidades de interés, en mucha mayor medida que de la proximidad geográfica
- El capital social de red puede ser un activo importante para la cooperación al desarrollo, que las políticas de cooperación conviene que impulsen y canalizen
- El movimiento del software libre constituye un buen ejemplo de capital red aplicado al bien común

Gestión de redes en la cooperación

- Incorporación (planificación, operaciones) de la gestión de redes como una competencia corporativa de las agencias de cooperación
- La gestión de una red determinada depende tanto de su estructura como de sus objetivos y funcionamiento.
 - a. es preciso conocer su entorno socio/económico/cultural/tecnológico, para que su estilo de reticulación sea coherente con el mismo
 - b. es conveniente explicitar los objetivos o propósitos que sus miembros quieran dar a una red (para dotarla de una forma apropiada)
 - c. a lo largo de su evolución funcional, será necesaria una caracterización detallada en intervalos determinados – análisis de redes.
- El análisis de redes estudia las relaciones entre nodos a través de conjuntos de parámetros,
 - ej. cohesión, equivalencia, prominencia, rol de puente y agencia (Anhier, Katz)

6

La Cooperación Española ante un entorno 2.0



Reticulando el Sistema de la Cooperación Española

- La Cooperación Española es altamente descentralizada y compleja (SECI, AECID, Ministerios, CCAA, Municipios, ONGDs, Empresas, Universidades, etc.)
- Es un sistema, pero dista mucho aún de ser un sistema en red
- Para ello, la Cooperación Española requiere avances significativos en su actualización integración info-tecnológica
 - Abordadas en el documento 'Guía para la Integración de las TIC en la Cooperación Española' (SECI 2006), y en curso.
- Un ejemplo de una acción reticulada concreta sería el establecimiento de un **Portal de la Cooperación Española**, construido colectivamente, para la **difusión, aprendizaje y comunicación** entre sus numerosos actores

Algunas acciones para impulsar la integración interna de las TIC en la AECID/SECI

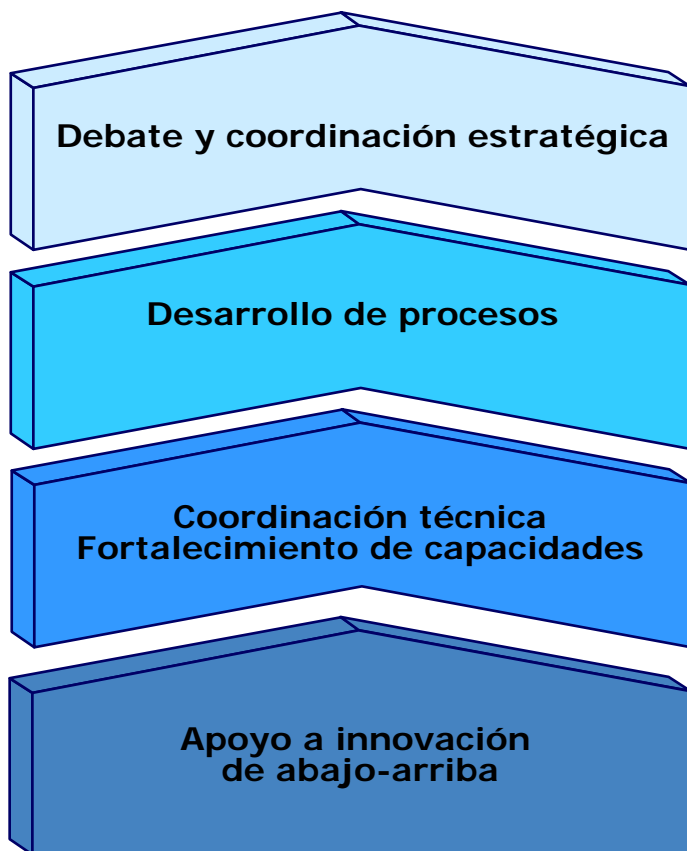
- Diseñar una arquitectura informacional corporativa
- Formular una estrategia de gestión del conocimiento
- Implantar e-servicios (para someter propuestas, e-learning, informes de monitoreo, etc.)
- Elaborar una estrategia (Libro Blanco) de la Cooperación Española sobre TICs y Desarrollo
- Proveer asistencia especializada sobre TICs para el Desarrollo en la propia AECID

Algunas acciones para impulsar la integración externa de las TIC en la AECID/SECI

- Introducir y usar las TIC en los proyectos y programas del portafolio de la AECID (transversalmente)
- Incluir proyectos TICxD orientados específicamente a reducir aspectos de la Brecha Digital
- Incorporar las TIC en determinadas estrategias de país de la Cooperación Española
- Participar en proyectos con otros socios
 - agencias bilaterales del CAD
 - agencias multilaterales (PNUD, UNESCO, BID, etc.)

Propiciando la integración las TIC en el Sistema de la Cooperación Española

Planos de trabajo



Un entorno de colaboración entre actores que propicie la integración de las TIC sería beneficiosa:

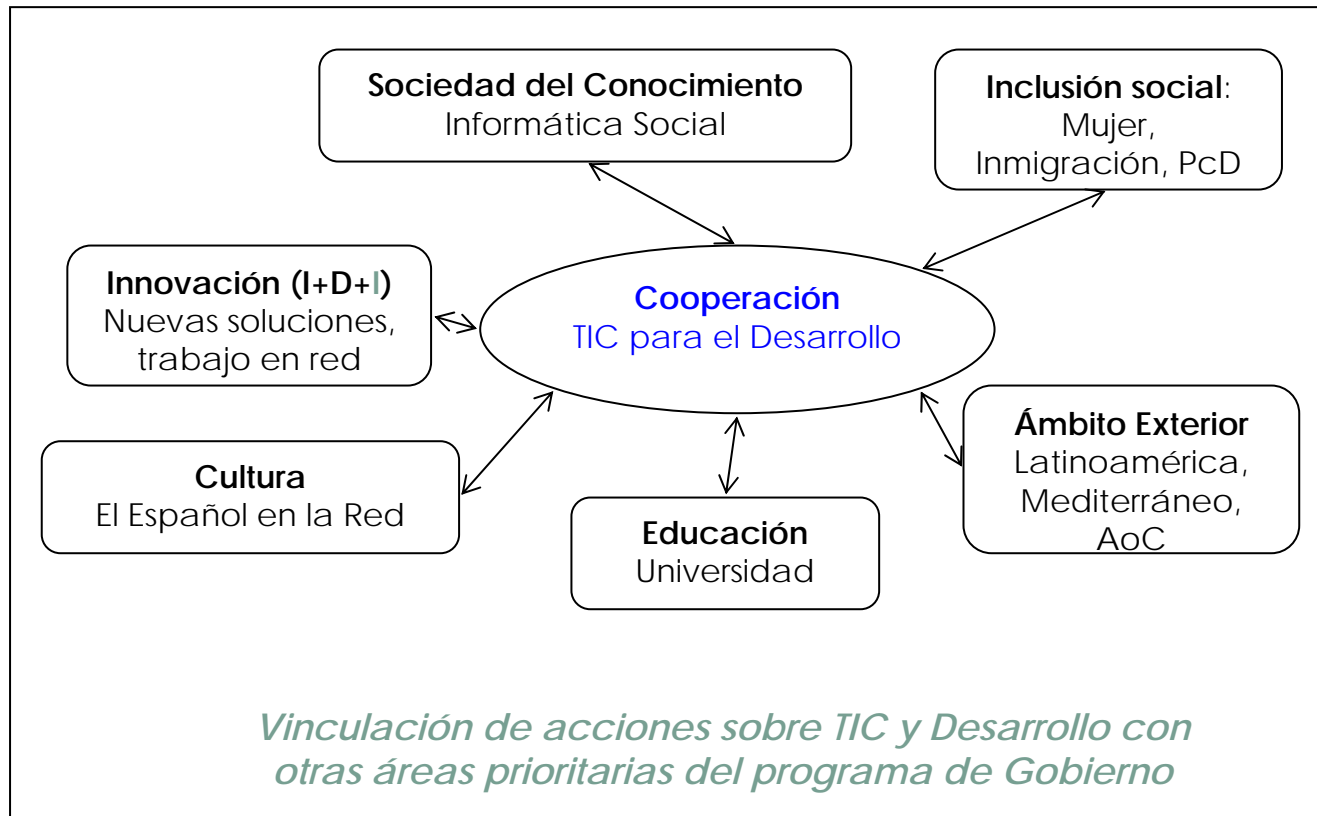
- Generación de espacios de **debate y coordinación estratégica**
- Identificación y **definición de procesos** para la introducción progresiva de las TIC en el Sistema
- Asignación de las **capacidades técnicas y los recursos** necesarios para desarrollar los procesos
- Apoyo a iniciativas innovadoras y emprendedores de **abajo-arriba**

Beneficios de la cooperación red para el Sistema de la Cooperación Española

- Facilita el cumplimiento de los principios de **colaboración**, **complementariedad, calidad y coherencia** del modelo español de política de cooperación internacional (Plan Director 2005-2008)
 - colaboración: descentralización más eficaz en un buen momento para ella; facilita involucración proactiva en iniciativas multilaterales o multinacionales
 - complementariedad: mejor conocimiento de las iniciativas de otros actores para evitar solapamientos y atomización; diseño de iniciativas implementadas conjuntamente como proyectos red.
 - calidad: posibilita un mejor aprovechamiento del conocimiento generado en sus programas, incluyendo lecciones aprendidas en otros países que puedan ser aplicables en España (ej. e-gobierno, e-educación, TICs y desastres naturales, etc.)

Coherencia entre políticas de cooperación y políticas de Estado

La cooperación red favorece la coherencia con otras políticas de Estado, al multiplicar los actores y las iniciativas dentro de un enfoque programático que priorice líneas de acción 'coherentes'



Conclusiones

■ Desarrollo Humano en la Sociedad Red

- La Sociedad Red proporciona un contexto diferente en el que planificar y realizar acciones de desarrollo humano, basado en estructuras y dinámicas de red

■ TICs para el Desarrollo

- Información y conocimiento son esenciales para el desarrollo, y las TIC son herramientas que sirven para generar y gestionar ambos
- La Brecha Digital es una importante brecha de desarrollo en la Era de la Información (afecta a otras brechas y es afectada por ellas)

■ Integrando las TIC en la Cooperación

- La integración de las TIC en la cooperación al desarrollo aumenta su eficacia
- Contempla dos ejes complementarios y necesarios: interno (corporativo), externo (acciones sobre el terreno); importante enfatizar el fortalecimiento en las TIC de la capacidad humana e institucional

Conclusiones (II)

■ Redes para el desarrollo

- Las redes institucionales (2-D) están dando paso a redes habilitadoras (3-D) que ofrecen más posibilidades para el trabajo de cooperación

■ Cooperación Red

- La cooperación red hace uso extensivo de las redes (humanas y electrónicas) y de las TIC; enfatiza la gestión del conocimiento; busca un mayor grado de colaboración y participación desde cualquier parte del mundo; y diseña en red sus actuaciones (incluidos los proyectos)

■ Reticulando la Cooperación Española

- La reticulación de la Cooperación Española se presta bien para el sistema descentralizado y multi-actor en el que se basa
- La actualización info-tecnológica de la Cooperación Española forma parte de su proceso de reformas y modernización



¡Muchas gracias por su atención!

manuel@manuelacevedo.net