

# Web 2.0 ¿Para qué? Cómo nos puede ayudar la web 2.0 a cambiar las organizaciones

**Jordi Graells Costa**

Especialista en comunicación en entornos web.  
Consejería de Justicia. Generalitat de Catalunya

## 1. Cambiar las organizaciones. Innovar para existir

A menudo sabemos de la web social o 2.0 por una retahíla de hechos anecdóticos que los medios de comunicación se encargan de hacernos llegar. Entre otros, la elección para Eurovisión 2008 de Chiquilikuatre en la red *MySpace*, el cásting organizado vía Internet por la *Agencia Espacial Europea* para seleccionar ocho astronautas, la venta de comida macrobiótica para perros o personas que se subastan en Internet con fines variopintos. Pero lo cierto es que, al lado de estos usos frikis y ociosos, la Internet de los servicios, la 2.0, facilita la interacción de unos usuarios que participan generando contenidos y valorando aplicaciones y servicios a los que encuentran funcionalidades desconocidas hasta entonces.

En el actual modelo económico, el conocimiento es la variable clave, mucho más que los demás elementos determinantes en otros periplos de la economía (capital, logística, tangibles, etc.). Y las organizaciones poseen grandes cantidades de información y conocimiento infrautilizadas que pueden resultar utilísimas para que las organizaciones innoven todo tipo de productos y servicios.

Para que la innovación sea efectiva se tratará de añadir valor a los productos o servicios a innovar, basados en nuevas funcionalidades aportadas por las TIC e Internet sobre todo a partir de las necesidades de los usuarios y de lo que éstos consideran como *valor*. Y en dicho proceso es imprescindible que el conocimiento se genere cuanto más colaborativamente mejor, con la aportación de todos los agentes implicados.

En la innovación ahora el valor decisivo es la inteligencia colectiva y que este conocimiento social toma fuerza ante el tradicional y formal saber de los expertos. Es un cambio sin parangón; en este nuevo modelo de producción, lo relevante ya no es qué personas poseen los medios para producir sino quién es capaz de liderar estrategias que propicien la mejora o la creación de servicios y productos a través de las ideas colectivas.



Imagen del artículo “Cómo innovar servicios en la Administración” de Jordi Graells Costa en Escola Innovació. Butlletí de la funció directiva núm. 1. Barcelona: EAPC, nov. 2007

Y este cambio es especialmente perentorio para la Administración y debe acometerse con decisión sin más dilación, para que se convierta en una organización inteligente que produzca conocimiento, lo transmita y lo rentabilice en beneficio de la sociedad.

## 2. La tecnología: web social o web 2.0

En este proceso de socialización del saber, el usuario se convierte en protagonista gracias al cambio de paradigma tecnológico, el advenimiento de los servicios y aplicaciones web 2.0, que le confieren el rol de creador y evaluador de contenidos.

Eso es así porque, mientras que la web 1.0 permitía básicamente recibir información, comprar y buscar, la web 2.0 permite, además, crear contenidos (textos, fotos, audio, vídeo) sin tener conocimientos de programación. Asimismo, facilita la socialización de los contenidos porque hay interacción entre los usuarios.

Las características comunes de la web 2.0 son que los usuarios tienen un perfil público propio (espacio público), pueden crear y compartir contenidos, e interactuar pública y privadamente. Esta interacción favorece la promoción de los usuarios o de los contenidos que éstos crean.

Hay diferentes tipos de web 2.0 según los objetivos de los usuarios: proponer y encontrar contenidos (*digg, Technorati*), promocionarse (*Blogger, Youtube, Flickr, MySpace*), fomentar amistades (*Facebook*), aprender y enseñar (*Scippo*), networking profesional (*Linkedin, Xing*).

Tiene lugar una evolución del sitio web a los servicios web, que mejoran con la participación del usuario gracias a aplicaciones tecnológicas (AJAX, API) que permiten con suma sencillez modificar la información de una página web sin tener que recargarla completamente de nuevo.

Dichos recursos web 2.0 potencian la innovación al facilitar la mezcla y la hibridación ya que se basan en la combinación de datos de diversas fuentes (*mashups*).

### 3. El conocimiento

El fenómeno de socialización masiva de las TIC e Internet ha provocado que se puedan desplegar estrategias de manejo del conocimiento impensables hasta ahora. La tecnología tiende a eliminar los costes de gestión de transacciones para negociar acuerdos de colaboración o para buscar compañeros para determinadas tareas. Surgen proyectos colaborativos a gran escala que demuestran que grupos coordinados de modo flexible lleven a cabo cometidos que no podría realizar ninguna estructura organizacional.

Así pues, el coste del conocimiento tiende a cero. Lo que va a resultar caro para la organización va a ser el proceso de gestionar dicho conocimiento. Va a ser una tarea que nos obligará a emplearnos a fondo; pero al mismo tiempo, gracias a esta misma interacción, tendremos dos puntos fuertes a nuestro favor: la tecnología permite abaratar el error (imprescindible en la innovación) y también gestionar mejor la diversidad tanto dentro como fuera de la organización.

### 4. Un modelo de comunicación 2.0

En el apartado 1 nos hemos referido al nuevo modo de producción al tratar del cambio de ciclo económico. Por lo que se refiere concretamente a la noción web 2.0, debemos asociarla pues a un cambio en el modelo de comunicación en Internet, fundamentado en

comunidades que colaboran generando e intercambiando información en un contexto favorecedor de las redes sociales.

Para las organizaciones, las áreas de aplicación de este modelo web 2.0 son:

- La gestión de proyectos en línea.
- La gestión del conocimiento interna y externa. Desde la perspectiva de trabajar el conocimiento a partir de la interacción de las personas, nos va a interesar centrarnos en las herramientas con las que podremos trabajar colaborativamente.

*A) Herramientas para hablar, escribir, gestionar, crear, compartir...*

1. Teléfono (convencional y telefonía IP: Skype, Jajah...)
2. Herramientas de comunicación
  - Asíncrona: correo electrónico
  - Síncrona: mensajería instantánea
3. Herramientas colaborativas más estáticas
  - Blog: para hacer aflorar el conocimiento de las personas
  - Foro: debate moderado sobre un tema
4. Herramientas colaborativas más dinámicas
  - Redes sociales (Facebook, MySpace, Xing, Ning, Babel you, Bebo, Hi5...)
  - *Microblogging*
    - Twitter. Para la comunicación interna de una organización o un grupo.
    - Friend Feed. Suscripción para multiplicar conversaciones.
5. Sindicación de información (RSS, avisos...)

*B) Herramientas que aportan una cierta inteligencia*

1. Wiki
2. Etiquetaje colectivo (*bookmarking social*)
3. Votación colectiva
4. Recomendación
5. Red social (*social networking*)

*C) Herramientas para saber qué dicen de nuestra organización*

- Blogsearch *blogsearch.google.com*
- Technorati *technorati.com*
- Blogpulse *www.blogpulse.com*: comparar conceptos
- Comments *www.co.mments.com*: comentarios en blogs
- Keotag *www.keotag.com*: etiquetas (tags) en múltiples herramientas
- Boardtracker *www.boardtracker.com*: buscar conceptos en los foros
- Wikio *www.wikio.es*: buscar en noticias por tags
- Cunoticias *www.cunoticias.com*: buscar en noticias

- Google Trends [www.google.com/trends](http://www.google.com/trends): temas de búsqueda populares
- Google Alerts [www.google.com/alerts](http://www.google.com/alerts): alertas sobre las tags solicitadas

Podremos considerar una organización 2.0 aquella que:

1. Gestione procesos internos colaborativamente y se relacione dentro y fuera de la organización horizontalmente.
2. Use herramientas web 2.0.
3. Consiga que los trabajadores adopten una actitud colaborativa.
4. Trabaje con una información transparente, redistribuible e interactiva.
5. Convierta su cliente-usuario en agente activo en la elaboración de productos y servicios.

## 5. Servicios orientados a las personas

En el mundo unidireccional de las webs informacionales o 1.0, nos hemos centrado en los contenidos del web y poco nos ha importado el nivel de cumplimiento de los objetivos y el grado de satisfacción de los clientes-usuarios. En cambio, con el modelo bidireccional 2.0, es ineludible que detectemos sus auténticas necesidades.

Al mismo tiempo deberemos tener en cuenta que las nuevas generaciones digitales acceden y consumen servicios digitales –e interaccionan con ellos– de otro modo. Se tratará, pues, que nos anticipemos a los nuevos hábitos y necesidades para planificar mejor los contenidos y servicios que la Administración ofrece.

Este enfoque va a significar cambios básicamente en:

- La actitud e identidad digital
- El modelo de gestión de los derechos de autor y de propiedad intelectual

## 6. Hacer circular el conocimiento desde la Administración

Gracias a este nuevo modelo de producción y comunicación 2.0, podemos concretar tres condiciones relevantes para innovar en la Administración:

- Crear conocimiento en la organización
- Mezclar con otro conocimiento
- Compartirlo con los demás

Precisamente por este último requisito, la Administración debe adoptar licencias de difusión abierta del conocimiento, como las *licencias Creative Commons*. De esta manera revertirá en la

ciudadanía –personas y organizaciones– el conocimiento contenido en sus publicaciones y demás soportes comunicacionales.

## **7. Usar las herramientas 2.0 para hacer difusión e interactuar con el usuario**

En línea con lo explicado hasta aquí, surgen afortunadamente múltiples ejemplos e iniciativas de servicios innovados en la gestión o en la prestación:

- Nuevos clientes-usuarios
- Nuevos empleados
- Nuevos procesos
- Nuevas herramientas

## **8. Hacer más competitivos a los empleados, involucrándolos y utilizando recursos de la gestión del conocimiento**

Pero, ¿cómo hacer más competitivos a los empleados?

- Las personas son la principal variable de las organizaciones en la sociedad red.
- Las organizaciones necesitan fomentar el conocimiento como principal fuente de valor competitivo.
- Debe medirse la efectividad de la programación de la formación en los resultados de la actividad.
- Es necesario invertir en herramientas colaborativas que propicien el aprendizaje y el conocimiento para desarrollar los hábitos de innovar, emprender y colaborar de los trabajadores de la Administración.
- Será bueno también organizar actividades de dinamización de cambio cultural que requiere la Administración. Sesiones que relacionen Internet con la innovación y la gestión del conocimiento, como las sesiones web de la Consejería de Justicia de la *Generalitat de Catalunya*, que promuevan el cambio de actitud de las personas.

## **9. ¿Cómo introducir la gestión del conocimiento en la Administración?**

Desde una perspectiva de las personas y cómo interaccionan entre sí, debemos situar la gestión del conocimiento intrincada en el plan estratégico del ministerio, departamento, etc., y de modo complementario al plan de formación. En relación con este último, la

gestión del conocimiento tiene mucho que ver con la identificación de las competencias clave de la organización y las específicas de cada grupo profesional.

El ejemplo que se explica en la presentación es el caso del programa *Compartim*, de gestión del conocimiento de la Consejería de Justicia de la *Generalitat de Catalunya*, debido al estado de madurez que presenta después de tres años de desarrollo y consolidación. El objetivo no puede ser más claro «Mejorar nuestra práctica profesional cotidiana, pudiendo disponer de la información y el conocimiento que necesitamos los profesionales en nuestro puesto de trabajo, aprovechando la experiencia de los compañeros».

Se especifican las partes que lo componen (objetivo, fases, diseño organizativo, herramientas metodológicas), los indicadores (de actividad, producción e impacto) y los datos de participación:

- 15 comunidades de práctica (CoP)
- 1.200 profesionales
- 250 participantes directos (grupo entusiastas)
- 27 grupos de trabajo activos
- 14 e-moderadores (o líderes naturales de las CoP)

## 10. ¿Y todo esto qué está produciendo?

El resultado es que la Consejería dispone de nuevas respuestas a problemas que tiene planteados. Y que para este año 2008 se trabajan 27 nuevas respuestas y soluciones para ser usadas y aplicadas en el puesto de trabajo.



impossible is nothing © CC NC SA 2-0 – [www.flickr.com/robie/061452454576](http://www.flickr.com/robie/061452454576)

Y, para finalizar, unas conclusiones para pasar a la acción:

1. Usemos herramientas 2.0 en nuestro entorno profesional.
2. Abramos el conocimiento de la Administración.
3. Cambiemos la comunicación con el exterior: dialoguemos horizontalmente.
4. Cambiemos la comunicación con el interior: participación y trabajo colaborativo.