

# LA GENERACIÓN Y Y EL SURGIMIENTO DEL TRABAJADOR 2.0

**César Medina Salgado**

*Profesor-investigador del Departamento de Administración, DCSH, UAM-A*

## Introducción

La inquietud por escribir el presente documento nace de la observación de un conjunto de patrones de comportamiento distinto en los jóvenes actuales en comparación con sus antecesores (para el caso estadounidense véase el interesante trabajo de Mayo *et al.*, 2006). La respuesta *a priori* sería que los jóvenes siempre son rebeldes y antagónicos con lo establecido, pero un análisis más detallado de sus circunstancias de vida conduce a la detección de elementos sociales que no existían en generaciones precedentes.

De inmediato vienen a la mente distintos vocablos y categorías para tratar de etiquetarlos o encuadrarlos dentro de un cartabón estándar. Quizás este derrotero se inicie con la palabra *generación* como un elemento incipiente de aná-

lisis. Dicha palabra se refiere “habitualmente a un conjunto de personas que ‘crecieron en una misma época’, experimentando la historia desde una misma perspectiva de la vida. Los acelerados cambios de la sociedad contemporánea permiten a una generación alcanzar su mayoría de edad en un entorno sociocultural distinto al de la generación anterior” (Sánchez, 2008).

A partir de la idea anterior, en la sociedad contemporánea se observa la conformación de grupos de personas —generaciones— nacidas en las últimas décadas, con una serie de rasgos específicos compartidos y estampados en su memoria mediante la vivencia de diversos hechos históricos. Hasta aquí parece no haber ningún argumento contrario a la idea inicial sobre el natural distanciamiento de los jóvenes respecto a sus progenitores.

Sin embargo, al seguir explorando las etiquetas emblemáticas para los jóvenes en sus dis-

tintos grupos generacionales, se presentan de manera heterogénea y van desde los *baby boomers*, pasando por la generación X, hasta llegar a distintos sinónimos para la generación Y, *echoboomers* (Dumaine, 2008; Makower, 2009) o generación *Why*.

En los párrafos subsecuentes se enumeran de manera sintética y descriptiva algunas de las características principales de las dos primeras, ya que la tercera generación será vista con mayor detalle en la segunda parte, de esta forma se inicia el estudio de los jóvenes pertenecientes a la generación Y.

Posteriormente, se detectan los elementos distintivos de los empleados desarrollados en las últimas décadas, conocidos como “los trabajadores 2.0”. La estructura propuesta para la exposición consta de tres apartados: 1) los cimientos de la generación Y; 2) la generación Y, y 3) el trabajador 2.0. Finalmente dentro de esta sección es pertinente mencionar la orientación del artículo hacia todas las personas interesadas en el tema.

## 1. Los cimientos de la generación Y

Veamos, de manera sintética, las características de las generaciones anteriores a la Y. El primer hito en este recorrido genealógico se refiere a la etiqueta asignada a la generación X, acuñada (o, mejor dicho, reutilizada) por Douglas Coupland en 1991 para definir a las personas ubicadas entre los treinta y los cuarenta de edad (Delgado, 2008). En opinión de Ignacio Sánchez (a quien se recupera *in extenso*), “las diferencias generacionales son más fáciles de ilustrar si se compara la generación del periodo conocido como *baby boom* (nacidos entre los años 1945 y 1962) y la generación X (nacidos entre 1963 y 1981)”.

Los *baby boomers* son siempre muy trabajadores y leales a un solo empleo en su vida profesional, a diferencia de quienes pertenecen a la generación X, donde el trabajo es sólo un aspecto de su vida y tienen diversos empleos en su vida profesional. Los *baby boomers* consideran el sacrificio personal una virtud, no así los de la generación X, para quienes este comportamiento debe ser ocasional.

Los de la generación del *baby boom* tienen un fuerte respeto por la autoridad, en contraste con la generación X, que suele cuestionarla. La generación X corresponde a una era exigente para el hombre y la mujer, porque ambos salieron a trabajar fuera del hogar. Además, comparada con los *boomers*, en esta generación el número de divorcios se duplicó. En parte debido a estas experiencias de vida, los miembros de la generación X anhelan un mayor sentido de familia y son menos dados a anteponer el trabajo a la familia, amigos u otros intereses; según ellos, sus padres padecían el “síndrome de déficit vacacionario”.

Muchas de las personas inscritas dentro de la generación X fueron testigos de cómo sus padres cosechaban apreturas y restricciones económicas a cambio de su lealtad con una organización, motivo por el cual su primera lealtad ahora es con ellos mismos y sus familias. En general, no ocurre así con la institución o el lugar donde trabajan. Si bien pueden estar profundamente comprometidos con su labor, no están dispuestos a sacrificarse como sus padres, y están menos obsesionados con los títulos y los ascensos (Sánchez, 2008:261).

De igual forma, el español Manuel Delgado (2008) complementa la caracterización de la generación X:

La particularidad esencial de la generación X consiste en haber pasado por todo tipo de situaciones de transición: conocen las televisiones en blanco y negro y los celulares de última generación; las cintas de *cassette* y los *blu-rays*; han vestido como en el programa televisivo español *Cuéntame* y como en las zonas modernas de Los Ángeles; su educación no fue tan completa como las de las generaciones anteriores, pero (al menos en España) no sufrieron la escuela secundaria obligatoria (Valero, s.f.); han conocido un poco de la Guerra Fría, pero vieron caer el Muro de Berlín. En general, [ellos] no desean vivir como vivieron sus padres, pero tampoco les agrada cómo viven los chicos y chicas nacidos a partir del año 1985.

En síntesis las personas de la generación X, viven apoyados en dos momentos cambiantes con un espacio y un tiempo marcados por los siguientes supuestos en opinión de Tammy Erickson profesora de Harvard (citado en García, 2008):

1. Sus carreras empezaron a paso lento. Un entorno económico poco favorable y el tapón que formaban los *babyboomers* ralentizó su acceso a puestos de responsabilidad.
2. Han asistido a sucesivas oleadas de despidos masivos, por [ello] desconfían de la lealtad de las grandes empresas hacia sus empleados. Sus relaciones se fundamentan en criterios de conveniencia.
3. En las grandes corporaciones muchas carreras profesionales se “estrechan” según se sube. La especialización en una determinada función, sector o mercado puede reducir sus alternativas de empleo y, en consecuencia, aumentar los riesgos en caso de quedarse sin trabajo.
4. La desaceleración económica actual dificulta una vez más su acceso a puestos de liderazgo [y simultáneamente] multiplica los riesgos de ser víctima de una nueva ola de reestructuraciones.
5. Les toca la nada fácil tarea de dirigir a empleados de la generación Y: exigentes, impacientes, transparentes, acostumbrados a la inmediatez, la tecnología, la colaboración, y a manejarse en un mundo caracterizado por la superabundancia de información.
6. Se sienten dejados de lado ante las cada vez más frecuentes —y más fructíferas— relaciones entre miembros de la generación Y y sus abuelos *babyboomers*.
7. Aunque no lo sean en su vida privada, son extremadamente conservadores por lo que respecta a las normas, protocolos y jerarquías organizativas. (Ahora que están a punto de disfrutar de sus ventajas, no van a ser ellos quienes las cambien.)
8. En contra de lo que pueda parecer, hay muchos que no se encuentran especialmente

cómodos con los avances tecnológicos, y además les cuesta admitirlo.

9. Se sienten desorientados al ver cómo los padres de sus empleados Y interfieren en las relaciones jefe-empleado.
10. Finalmente, por si fuera poco, se sienten obligados a prestar a sus hijos más atención de la que sus padres les prestaron, pero en un entorno más complejo y exigente.

En la siguiente sección se muestran las consecuencias de este comportamiento en la oleada genealógica subsecuente.

## 2. La generación Y

Ahora se analizan las características de la generación Y por considerarla como la masa crítica para el surgimiento del trabajador 2.0. Detrás de esta propuesta de vida laboral subyace un conjunto de experiencias formativas diferenciales respecto a sus progenitores. La generación Y y su predecesora, la generación X, se traslapan en el tiempo porque apenas se encuentran separadas por una década; es decir, conviven y compiten en el mismo mercado laboral. Así, el concepto de generación Y tiene su origen en referencia a estos jóvenes, quienes serán los sucesores de los ya no tan jóvenes miembros de la generación X.

Por lo anterior, la generación Y recibe diversas denominaciones: del Siglo XXI, también conocida como la generación del Milenio, la generación 2001 o la generación *Why*, por analogía fonética con el nombre de la letra Y en inglés y por su carácter crítico, común a la mayoría de sus integrantes. Abarca a los nacidos, aproximadamente, entre 1981 y 2000.<sup>1</sup> Es decir, los mayores están a punto de alcanzar la treintena y los más jóvenes apenas han abandonado los pañales <[www.articulosinformativos.com.mx](http://www.articulosinformativos.com.mx)>.

También se les llama a estos jóvenes *echoboomers*. En Estados Unidos este grupo generacional ha estado ligado a un incremento de la tasa de natalidad respecto a las generaciones inmediatamente anteriores, si bien no es comparable al producido con la generación de los *baby boo-*

mers (los nacidos entre 1946 y 1964). La mayoría de los *echoboomers* son, precisamente, hijos de los niños del *baby boom*, de este último hecho se desprende su denominación.

Más allá del nivel de crecimiento demográfico en Estados Unidos, se debe reflexionar sobre las vivencias histórico-sociales de los *echoboomers*: las dos guerras del Golfo, los ataques del 11-S (ataque a las Torres Gemelas, 2001), el 11-M (masacre en Madrid, 2004) y el 7-J (atentado en Londres, 2005), el desarrollo tecnológico, internet (MP3, MP4, Ipod), la democratización cultural, los Simpson, el sida... Todos estos acontecimientos han influido en la forma de ser de los miembros de esta generación (caracterizada por) un acceso sin cortapisas a la información. Para lograrlo, ha sido clave el papel de internet, recurso al que los *echoboomers* dedican gran parte de su tiempo;<sup>2</sup> entre 2 y 14 horas <www.generaciony.com, 2006>.

¿Cuáles podrían ser los rasgos definitorios de los *echoboomers*? Quizá el principal sea el individualismo; ellos tienen una mentalidad de cortoplazo, quieren las cosas ya y ahora. Estos jóvenes sólo han conocido la democracia y no la guerra ni el autoritarismo. Son una generación de resultados, no de procesos. Tienen una sólida formación académica y están inmunizados a los cambios, no por aversión, sino por costumbre.

Los *Why* son silenciosos, pero con un alto índice de impacto social con objetivos claros, aunque no los reivindican en forma directa, casi siempre buscan materializarlos desde su mundo virtual, con los *blogs* de internet, el *messenger* y los *SMS*. La generación Y se ha desarrollado en un entorno de bonanza económica y, posiblemente, ha sufrido las interminables jornadas laborales de sus padres. Por ello, el trabajo es una condición permanente en su vida y se considera como un valor positivo. Mientras tanto, su existencia transcurre aparejada con la globalización.

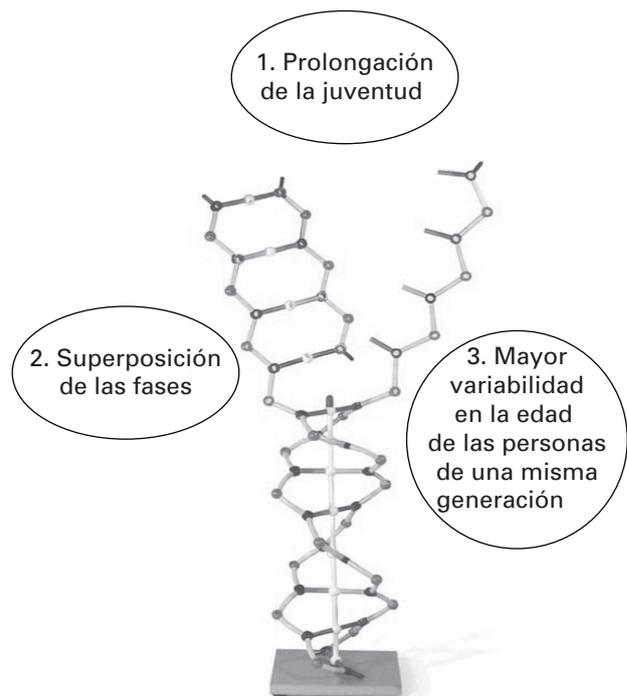
También el ciclo vital de esta generación está marcado por tres condicionantes: 1) la prolongación de la juventud, debido a las presiones económicas y sociales, 2) la superposición de las fases del ciclo vital, en parte condicionado por el

factor anterior, y 3) una mayor variabilidad entre las personas de la misma generación (en la figura I se muestran estos tres elementos asociados a la imagen de la doble hélice del ADN en una alusión al ciclo vital de la generación Y, y no a los aminoácidos integrantes de él). Así, los trayectos de vida ya no son lineales: la misma persona desempeña varios papeles de manera simultánea (lo que los sociólogos denominan “el problema de la representación” —véase Tagg, 2005).

En otros términos, y parafraseando a Henry Jenkins (2008:15), se ha construido una cultura participativa en la que el espectador dejó de ser pasivo, los productores y consumidores mediáticos se ven hoy como participantes interactivos conforme a un nuevo conjunto de reglas incomprendibles todavía para todos los involucrados.

Así se ha concretado una “convergencia cultural” por encima de los procesos mediáticos,

**Figura I**  
**Factores condicionantes del ciclo vital de la generación Y**



Fuente: elaboración propia (la imagen del ADN se tomó de <www.3bscientific.es>).

que se produce en el cerebro de los consumidores individuales mediante sus interacciones con otros. Cada individuo construye su propia mitología a partir de fragmentos de información extraídos del flujo mediático y los transforma en recursos, mediante los cuales confiere sentido a su vida cotidiana.

Ahora existe más información sobre cualquier tema y supera la capacidad de almacenamiento en la memoria de las personas, por lo que se convierte en un incentivo para establecer conversaciones en torno a los procesos y artículos de consumo. Esta conversación, dice Jenkins (*ibid.*, 15), se ha convertido en un murmullo conformador de un proceso colectivo o en una inteligencia colectiva. Donde ninguna persona puede saberlo todo, cada una sabe algo, y en conjunto pueden integrar las piezas al compartir sus recursos y habilidades. Este autor concluye “la inteligencia colectiva puede verse como una fuente alternativa de poder mediático” (*ibid.*, 15).

### 3. El trabajador 2.0

En este apartado se estudian algunos fenómenos inscritos en la sociedad de las últimas décadas. El primero es la generación Y, presentada en la sección anterior por considerarla como el ámbito de procedencia del trabajador 2.0. A continuación se tiene la “empresa 2.0”,<sup>3</sup> caracterizada por la preeminencia de las relaciones sociales, culturales y económicas, entendidas como conversaciones. Además, esto converge con la llegada de una comunicación abierta, sin límites y completamente descentralizada, sustentada en “redes sociales”. En consecuencia, se ha confeccionado una empresa fundamentada en esta filosofía.

Algunos autores, como Thomas Friedman (citado en Lucas, 2008:11), afirman la [existencia de un conjunto de] mecanismos facilitadores del proceso de socialización y los clasifican en tres grandes grupos, denominados “aplanadores”. Así se tienen los constituyentes de una plataforma general (internet, *workflow*) y, a continuación, las nuevas formas de colaboración (*outsourcing*, *opensourcing*, *offshoring*). En tercer lugar están

los esteroides (virtualización, digitalización, personalización), elementos potenciadores de los otros.

Esto se observa en el conjunto de mecanismos actualmente empleados en algunas empresas, no sólo como herramienta de negocio, sino también como nueva línea de negocio en sí misma. Como las *wikis* o los *blogs*, cuya frecuencia de utilización es diaria en el ciberespacio, convirtiéndose así en los elementos más populares de la red.

Con la llegada de estos recursos (humanos, económicos y técnicos), la empresa 2.0 transita del mando y el control a la colaboración entre pares, con un nuevo concepto de trabajador. Simultáneamente, experimenta una evolución desde un modelo de jerarquía de tipo vertical hacia otro de corte horizontal heterojerárquica (Nordström y Riddestrale, 2000), donde la expansión del conocimiento se hace patente, y la innovación individual cerrada se abandona para crear las condiciones propicias tendientes a una innovación social abierta. En suma, es una empresa con una comprensión clara de la conexión entre aprendizaje, innovación, y productividad (figura II).

Como consecuencia de este uso natural de las herramientas provistas por internet<sup>4</sup> (Eco, 2007), surge un nuevo modelo de trabajador (usuario/

**Figura II**  
**Elementos de la innovación social**  
**abierta en la empresa 2.0**



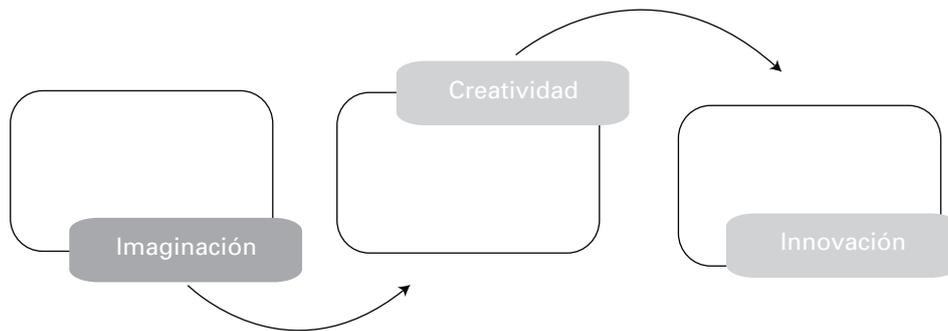
Fuente: elaboración propia.

productor y *amateur/experto*), asociado al concepto de empresa 2.0, conocido por analogía como el “trabajador 2.0”.

Cabe preguntar ¿quién es el trabajador 2.0? El trabajador 2.0 puede ser considerado como un administrador de la información o un gestor del conocimiento, y por la naturaleza de su función, debe poseer un conjunto de características particulares. La génesis de su talento se encuentra en la diferenciación.

El trabajador 2.0 se presenta como el poseedor de una concepción multidimensional de su entorno, con sólidas bases para la competencia, es decir, una personalidad polifacética, sustentada en la imaginación, creatividad e innovación (figura III). También destaca su ingenio, basado en el error o en su fracaso. Porque a pesar de sus continuos fallos, es ese camino precisamente el más atingente para aprender de manera notable (Nordström y Riddestrale, 2000:196-215).

**Figura III**  
**Bases de la personalidad polifacética del trabajador 2.0**



Fuente: elaboración propia.

Además de su multifuncionalidad, es necesario reconocer en él una personalidad honesta, ya que uno de los pilares fundamentales en su forma de entender la interrelación en los flujos de información (esta última la recibe y comparte libremente) es la confianza. Al cultivar estos valores se encuentra en posibilidad de ampliar su red virtual de contactos (su comunidad). A continuación, en el cuadro 1 se relacionan algunas características personales de este nuevo trabajador 2.0.

A partir de estas características, cabe preguntarse sobre el trabajador 2.0: ¿dónde obtiene sus ideas?, ¿cómo aprende?, ¿cuáles son los ámbitos personales de referencia del trabajador 2.0? Una posible aproximación de respuesta la proporciona Andrew McAfee (citado en Tebbutt, 2009). Él considera cuatro ámbitos esquematizados en círculos concéntricos (figura IV). El primer círculo, es decir, su ámbito inmediato, está integrado

por las personas con quien el trabajador 2.0 tiene nexos fuertes (sus colegas, las personas con quien trabaja o toma el almuerzo y quizá con quien socializa a diario). El siguiente está integrado por gran cantidad de personas con las cuales tiene encuentros incidentales en un bar o restaurante. A continuación se ubican los potenciales colegas o conocidos. Todos los círculos son dinámicos y se subsumen unos en otros de manera interactiva. El anillo exterior contiene el mundo de personas quizá más útiles para el trabajador 2.0, porque sus mundos son totalmente divergentes y le proporcionan datos a los cuales no tendría acceso.

¿Cuál es la dinámica de estos círculos? El grupo fuerte (en la figura IV etiquetado con la misma categoría) probablemente sea la fuente más débil de información o de ideas novedosas, porque existe un contacto diario con sus colegas. Es decir, ellos se conocen muy bien. En la antípoda

**Cuadro 1**  
**El perfil del trabajador 2.0**

<i>Característica personal</i>
Innovador
Imaginativo
Creativo
Sensible
Comprometido
Comparte
Posee una amplia cultura
Intelectualmente inquieto
Aprende de manera continua (aprende-desaprende-reaprende)
No atado a un escritorio
Atención continua, pero rotativa a los asuntos de trabajo
El mundo es su lugar de esparcimiento y de encuentro
Siempre está pensando en cómo alimentar su mente
Falla de manera recurrente, como una manera de aprendizaje
Emplea una diversidad de herramientas
No tiene fronteras
Trabaja en equipo
Preocupado por la comunidad
Su autoridad proviene del conocimiento y no del poder emanado de ella
Generalmente intenta agregar valor a sus actividades

Fuente: <[www.slideshare.net/zupernano/obrero-del-conocimiento-20](http://www.slideshare.net/zupernano/obrero-del-conocimiento-20)>.

**Figura IV**  
**Ámbitos personales de influencia del trabajador 2.0**



Fuente: adaptado de Tebbutt, 2009.

se encuentran los nexos débiles o incipientes (en la figura IV etiquetado como “ninguno”), los cuales lo pueden conducir a nuevas ideas y nuevas oportunidades. En la empresa 2.0 las tecnologías no causan todos estos sucesos, pero pueden actuar como amplificadores de estos procesos naturales (Tebbutt, 2009; Eco, 2007: capítulo 2; Missika, 2007).

Por ejemplo, los *wikis* quizás sean populares entre individuos totalmente sedentarios, mientras *Twitter* o *Facebook* quizás sean utilizados en todas las áreas de la organización. El ámbito potencial no podría ser realmente explotado sin la tecnología en la empresa 2.0, particularmente los *blogs*. La compañía de *McAfee* denomina a esta forma de trabajo como “narrar el trabajo”. Esta manera de funcionar en la operación diaria se logra con la ayuda de búsquedas periódicas en internet, a través de las etiquetas (*tags* en los *blogs*) o los lazos o ligas (*links*) dirigidos hacia otras fuentes (Tebbutt, 2009).

Todo este conjunto de actividades permite al trabajador 2.0 atraer como un imán a otras personas interesadas en sus temas de interés o de trabajo (Turner, 2006; Dumaine, 2008). Ésta es la nueva cultura de redes abiertas y de la convergencia (Jenkins, 2008; Rao, 2009), a fin de construir el conocimiento de manera participativa y con disponibilidad para todos los interesados en un determinado campo del quehacer humano.

## Conclusiones

Como resultado de lo antes expuesto, se comprueba una serie de cambios radicales en la sociedad actual. En mayor medida debido a la llegada de una variedad disímula de medios de comunicación, cuya característica principal es lo instantáneo. De esta forma, tiempo y espacio se comprimen y el pensamiento se expresa en ideas cortas y efímeras transmitidas a través de internet (*twitters* o *wikis*).

Como consecuencia de esta nueva forma de vida, los jóvenes actuales se mueven en un mundo global efímero, de corto plazo, en el límite entre lo físico y lo virtual, donde el traba-

jo es un mal necesario, pero no esencial para existir (por ejemplo, en Japón los jóvenes rechazan los ascensos laborales porque implican más responsabilidades y mayor número de horas en el trabajo). Ahora es más importante convivir y construir de manera colectiva el espacio de sociabilidad en internet (redes sociales). La música, el *Ipod*, los videojuegos, el *Iphone*, los *podcast* y los videos musicales se han convertido en el pretexto y el contexto de vida.

Como parte de este contexto vital, la ecología cambia su concepto. En el pasado había una preocupación ambigua: por una parte se dilapidaban recursos, pero por otra existía una incipiente intención de preservarlos para las futuras generaciones. Ahora es vista por los jóvenes con ojos ubicados en una posición probablemente esquizoide-paranoide. Les preocupa en lo inmediato, pero no por preservar el entorno, porque para ellos el futuro simplemente es algo tan borroso, incierto y lejano que no se deben preocupar por él. El aquí y el ahora es lo importante.

Esta última idea se constituye en un elemento diferenciador entre los jóvenes y sus predecesores. Las personas ubicadas como *baby boomers* o las pertenecientes a la generación X, permanecían en sus empleos y se sentían parte importante de sus organizaciones. El tiempo y el espacio definían puntos concretos en su vida diaria, pero siempre se mostraban preocupadas por el futuro y la búsqueda de la estabilidad en distintos aspectos de su vida cotidiana. La tecnología —y sus productos— con la cual convivían estas generaciones, mostraban características de una transición en marcha. Las telecomunicaciones dejaban tras de sí a la radio, la televisión, el fac-símil, el teléfono de disco y la computadora de escritorio para dejar paso a la portabilidad y la usabilidad de los equipos usufructuados por la noble generación Y.

Consecuentemente, con la llegada de estos *gadgets* tecnológicos, se ha generado un conjunto de trabajadores versados en todas o casi todas las herramientas de comunicación, principalmente las basadas en internet. Estas bisoñas formas de comunicación, en su mayoría, son de

naturaleza remota y tendientes a desahogar o solventar los problemas operativos de una organización (por ejemplo, el videoteléfono Skype). De forma simultánea, han servido para integrar redes de conocimiento y procesos de innovación abierta (Tapscott y Williams, 2007), cuyo resultado es la constitución de la empresa 2.0. Por analogía con esta denominación, a estos trabajadores se les conoce como trabajadores 2.0, en su mayoría parte de la “estirpe” conocida como generación Y.

Por otra parte, el perfil personal acuñado por estos trabajadores y sus herencias genealógicas los ha dotado con capacidades innovadoras para enfrentar su mundo. Destaca su orientación al logro de resultados y su descentralización respecto a los procesos; también sus capacidades para aprender-desaprender y reaprender. Ahora el conocimiento es construido colectivamente de manera global. Un ejemplo emblemático de este proceso es *Innocentive*, un sitio *web* diseñado por la compañía *Procter & Gamble*,<sup>TM</sup> en el cual se registran diversos expertos para resolver un determinado problema o crear un producto nuevo con una serie de características predefinidas por la compañía. A cambio se ofrece un premio económico de monto variable en miles de dólares.

Quizás éste sea otro elemento diferenciador entre las generaciones predecesoras a la Y. Los trabajadores *baby boomers* y X tendían a centrar sus capacidades de innovación en lo individual y local. La mayoría de los proyectos se sustentaban en el logro de objetivos y de metas específicas. Las capacidades de aprendizaje tendían a decaer con el tiempo. Existía una especie de rechazo hacia la adquisición de nuevos conocimientos, a lo no inventado (Victor y Boyton, 1998) dentro de su pequeña comunidad o equipo de trabajo. Los nuevos conocimientos eran tomados con escepticismo, hasta haber logrado la superación de exhaustivas pruebas de validación científica. Como resultado de esta centralización de los procesos de innovación, los costos relacionados con ella tendían a incrementarse de manera constante al paso del tiempo.

Ahora, gracias a la visión colectiva (propia de la generación Y) en torno a la creación y difusión del conocimiento, el gasto destinado por las firmas a los proyectos de investigación y desarrollo se difumina y, en consecuencia, hace innecesario contar con un departamento encargado de realizar dichas tareas (como otrora ocurriese en distintas organizaciones). Porque la empresa actual, casi siempre de magnitud multinacional, cuenta con miles de expertos distribuidos en el orbe y trabajando para ella de manera casi gratuita. Ésta también es otra característica de la empresa 2.0.

Por último, es preciso reconocer los efectos benéficos producidos por los nuevos medios de comunicación brindados por internet: estar enterado casi en tiempo real de los avances en un determinado campo disciplinario, conocer las agendas de investigación emprendidas en el mundo, poder intercambiar opiniones con intelectuales de otras naciones y difundir ideas a través de la publicación electrónica o los *blogs*.

## Notas

<sup>1</sup> Aquí no se analizarán factores culturales, como los grupos y solistas musicales, pero para los lectores curiosos se anexa la siguiente liga electrónica donde encontrarán, en orden alfabético, al menos a los cantantes españoles comprendidos en dicho periodo <[nublonet.com/albertosp/FichaEsp.html](http://nublonet.com/albertosp/FichaEsp.html)>.

<sup>2</sup> La gente pasa en promedio 21.2 horas *online* por semana, según un estudio sobre “Consumidores y convergencia”, realizado en 19 países para conocer más sobre el uso de nuevas tecnologías. Entre las actividades más frecuentes se encuentran el envío de *e-mails*, mensajes instantáneos (*twitters*) y el acceso a noticias e información. También se registró un crecimiento en el acceso a internet por celular para otras actividades consideradas “no tradicionales”, como escuchar y descargar música (para ver el fenómeno de mercado generado por este nuevo consumo, véase Alderman, 2001) y leer libros y artículos *on-*

line, reveló un comunicado. El relevamiento fue realizado por la consultora KPMG a 4 190 personas con el fin de comprender las tendencias de los consumidores en el uso de nuevas tecnologías <[www.minutouno.com/1/hoy/article/102843-Cu%C3%A1nto-tiempo-naveg%C3%A1s-en-la-Red/](http://www.minutouno.com/1/hoy/article/102843-Cu%C3%A1nto-tiempo-naveg%C3%A1s-en-la-Red/)>.

<sup>3</sup> Concepto acuñado por Andrew McAfee, citado por David Tebbutt (2009), "The knowledge worker and Enterprise 2.0", director del programa *Freeform Dynamics*, en <[www.it-director.com/blogs/Teblog/2009/1/the-knowledge\\_worker\\_and\\_enterpris\\_.html](http://www.it-director.com/blogs/Teblog/2009/1/the-knowledge_worker_and_enterpris_.html), enero 14>.

<sup>4</sup> A continuación se proporcionan algunas cifras para conformar en el lector una idea de la dimensión de internet. Existen 600 millones de páginas (100 por ser humano); 100 millones de blogs; 73% de los estadounidenses son usuarios de internet, 32% de ellos dicen que la red mejoró sus habilidades de compra y 20% dice haber simplificado sus capacidades de acceso a una mejor salud; 84 millones cuentan con banda ancha; *Myspace* tiene 170 millones de usuarios, *Blogger* 18.5 millones, *Classmates* 12.9 millones, *You Tube* 12.5 millones (65 000 videos subidos por día), *MSN groups* 10.6 millones de usuarios, y 55% de los quinceañeros estadounidenses usa las redes sociales. <[www.slideshare.net/zupernano/obrero-del-conocimiento-20?src=embed](http://www.slideshare.net/zupernano/obrero-del-conocimiento-20?src=embed)>.

### Fuentes bibliográficas

Alderman, J. (2001), *Sonic Boom*, EUA, Perseus.

Dumaine, B. (2008), *The Plot to Save the Planet*, EUA, Crown Business.

Eco, U. (2007), *A paso de cangrejo*, México, Random House Mondadori.

Jenkins, H. (2008), *Convergence Culture*, España, Paidós Ibérica.

Makower, J. (2009), *Strategies for the green economy*, EUA, McGraw-Hill.

Mayo, A., N. Nohria y L. Singleton (2006), *Paths to power*, EUA, Harvard Business School Press.

Missika, J. (2007), *La fine della Televisione*, Italia, Lupetti.

Nordström, K. y J. Riddestrale (2000), *Funky Business. El talento mueve al capital*, España, Pearson/Prentice Hall.

Rao, H. (2009), *Market Rebels*, EUA, Princeton.

Tagg, J. (2005), *El peso de la representación*, España, Gustavo Gili.

Tapscott, D., y A. Williams (2007), *Wikinomics: la nueva economía de las multitudes inteligentes*, España, Paidós.

Turner, F. (2006), *From Counterculture to Cyberculture*, EUA, Chicago Press.

Victor, B., y A. Boyton (1998), "Invented here", *Harvard Business Review*, EUA.

### Otras fuentes

"¿Cómo atraer y dirigir a la generación Y?", <[www.articulosinformativos.com.mx/Como\\_Atraer\\_Y\\_Dirigir\\_A\\_La\\_Generacion\\_Y-a962392.html](http://www.articulosinformativos.com.mx/Como_Atraer_Y_Dirigir_A_La_Generacion_Y-a962392.html)>.

Delgado, M. (2008), "Los problemas laborales de la generación X", <[manueldelgado.com/2008/05/21/los-problemas-laborales-de-la-generacin-x/](http://manueldelgado.com/2008/05/21/los-problemas-laborales-de-la-generacin-x/), mayo 21>.

"El obrero del conocimiento 2.0", <[www.slideshare.net/zupernano/obrero-del-conocimiento-20?src=embed](http://www.slideshare.net/zupernano/obrero-del-conocimiento-20?src=embed)>.

"La generación sándwich" <[santi-garcia.blogspot.com/2008/06/la-generacin-sandwich.html](http://santi-garcia.blogspot.com/2008/06/la-generacin-sandwich.html)>, [junio 18]. El original, en inglés, de Tammy Ericsson, se puede consultar en <[discussionleader.hbsp.com/erickson/2008/05/ten-reasons\\_why\\_the\\_relationsh.html](http://discussionleader.hbsp.com/erickson/2008/05/ten-reasons_why_the_relationsh.html)>.

"La gestión del conocimiento en la empresa 2.0" (2008), <[escenarios.ideario.es/index.php/src/relaciones/](http://escenarios.ideario.es/index.php/src/relaciones/)>, [marzo 6].

Lucas, J. (2008), "La emergencia del *Management 2.0*", <[innovaconsulting.com.ar/biblioteca/M2.0%20-%20CAPITULO%201%20-%20Management%202.0.pdf](http://innovaconsulting.com.ar/biblioteca/M2.0%20-%20CAPITULO%201%20-%20Management%202.0.pdf)>. Este trabajo es un capítulo del libro en elaboración por el autor, el cual se llamará *Management 2.0*.

Minutouno.com (2009), "Cuánto tiempo navegas en la red", <[www.minutouno.com/1/](http://www.minutouno.com/1/)>

- hoy/article/102843-Cu%C3%A1nto-tiempo-naveg%C3%A1s-en-la-Red/#comentarios>, [marzo 11].
- Sánchez, I. (2008:261-66), "Desafíos para el desarrollo académico de una Escuela de Medicina", *Revista Médica de Chile*, <[www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-98872008000200018&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-98872008000200018&lng=es&nrm=iso)>.
- Tebbutt, D. (2009), "The knowledge worker and Enterprise 2.0", director del programa Freeform Dynamics, <[www.it-director.com/blogs/Teblog/2009/1/the\\_knowledge\\_worker\\_and\\_enterpris\\_.html](http://www.it-director.com/blogs/Teblog/2009/1/the_knowledge_worker_and_enterpris_.html)>, [enero 14].
- Valero, S. (s.f.), "Proyecto aula tecno", <[www.aulatecno.com/](http://www.aulatecno.com/)>.
- "Quiénes son los echoboomers?", <[www.generaciony.com](http://www.generaciony.com)> (2006), [agosto 3].
- <[www.it-director.com/blogs/Teblog/2009/1/the\\_knowledge\\_worker\\_and\\_enterpris\\_.html](http://www.it-director.com/blogs/Teblog/2009/1/the_knowledge_worker_and_enterpris_.html)>.

