

## SNA: Un nuevo reto en la gestión

JOSÉ MANUEL CASADO GONZÁLEZ, socio de Talent & Organization Performance de Accenture

Hace ya más de 25 años, durante mi estancia laboral en la universidad, tuve la oportunidad de participar en una investigación sobre las redes sociales y las potencialidades que ofrecían para la mejora de la gestión. Todos los hallazgos y conclusiones ponían de manifiesto las ventajas que ofrecían en la gestión empresarial; sin embargo, uno de los problemas fundamentales de entonces era la falta de herramientas para medir las transacciones y relaciones.

Desde entonces, diversas ramas del saber como las matemáticas (teoría de los gráficos y del juego, estadística de redes, etc.) ingeniería de Internet (protocolos, arquitectura, accesibilidad, seguridad, etc.) ciencias de la computación (información descentralizada, sistemas, procesos de cálculos, semántica de web, etc.) inteligencia artificial, derechos, periodismo, ecología, biología, psicología y, por supuesto, la sociología, han avanzado hasta llegar a disponer del suficiente conocimiento práctico.

Hoy, muchos años después y al socaire de la tecnología Web 2.0 el Análisis de las Redes Sociales, o como dirían los anglosajones Social Network Análisis (SNA), debería ocupar un lugar preferente en el campo de la gestión; en parte, debido a que la evolución de la tecnológica unido a los avances antes señalados del saber confieren a esta disciplina y sus técnicas de un rigor, utilidad y practicidad hasta ahora impensable para las empresas.

Recientemente he tenido la oportunidad de participar en algún proyecto de este tipo y he gozado del privilegio de compartir ideas y reflexiones con Robert Bob Thomas, director del



Accenture High Performance Institute y autor del libro, publicado recientemente *"Driving Results Through Social Networks"*, y me he dado cuenta del enorme avance que esta disciplina ha experimentado desde entonces y de las posibilidades de mejora de resultados en las organizaciones que pueden derivarse de una gestión adecuada de las redes sociales.

En los tiempos que corren, las empresas estamos muy preocupadas por los costes, los clientes, la mejora de la operación, disponer de la mejor gente, etc. Nos preguntamos dónde están escondidas las capacidades de la organización, quién dispone del conocimiento crítico para retener a nuestros clientes, cómo nos organizamos para tomar la mejor decisión y poder

ejecutarla más rápidamente que nunca, o cómo mantener comprometido al talento.

Queridos amigo, las redes sociales contienen la mayoría de las respuestas, pues es en ellas, y no en los alfombrados despachos de los directivos, donde se produce la innovación, donde se hace el trabajo y, desde luego, su falta de consideración en la gestión es una fuente invisible de ineficiencia.

Lo que sucede es que las redes son no se ven, no se entiende cómo funcionan y no son fáciles de distinguir; aunque la verdad es que prácticamente siempre en nuestras conversaciones en la empresa estamos hablando de ellas, aunque no las mencionamos así. Nos pasamos el día diciendo cosas

como que "menganito es amigo de cetanito que a su vez tiene muy buena relación con fulanito que sabe más que nadie de esto o aquello", etc.

Las redes sociales son nodos de conexión, por ejemplo, individuos u organizaciones conectadas por uno más o más tipos de relaciones de interdependencias tales como valores, visiones, ideas, inquietudes, intercambio financiero, trabajo, intereses profesionales y/o de conocimiento, amistad, relaciones sexuales, parentesco, afinidad o conflictos.

Los directivos no podemos seguir obviando que, al margen de la estructura formal de la organización, existe la estructura informal de las redes –que a la postre tienen un impacto significativo en los output organizacionales–, en las que hay distintos roles que deben ser distinguidos e identificados para conseguir que nuestra gestión sea más exitosa.

La metodología del SNA ofrece herramientas para identificar y establecer las conexiones e influencia que existen entre los roles de conectores nucleares, periféricos y brokers. La correcta identificación de estas redes en la organización nos permite impulsar procesos de transformación exitosos al apoyarse en los líderes informales, así como elegir la vía más acertada para fomentar la gestión y difusión del conocimiento interno que, como siempre, reside más en la cabeza de los individuos que en las máquinas y archivos electrónicos.

En las organizaciones actuales, donde los proyectos que afrontamos son cada vez más complejos y en los que intervienen un mayor número de grupos de trabajo distribuidos habitualmente en un entorno global, la gestión del *networking* o las relaciones interpersonales debe de ser un elemento de preocupación creciente entre sus ejecutivos, porque está más

que demostrado su impacto en la consecución de resultados de negocio. Aunque también es cierto que, de nuevo, están siendo las grandes multinacionales, y no precisamente las españolas, las que están incorporando estas técnicas en su gestión.

La gestión de las relaciones es el próximo reto de la gestión del capital humano en la organización para acelerar la innovación y la productividad en el entorno actual donde no es tan importante lo que sabes, como a quién conoces. En una situación como la presente, en la que la necesidad de nuevas ideas y su puesta en marcha es mucho más importante que lo fuera en épocas pretéritas, estamos obligados a aprovechar la potencialidad de las redes de nuestra organización, manejar y mejorar nuestro *network* personal y desarrollar energía y ganas, en las interacciones de nuestras empresas; y éste, querido gestor, es uno de nuestros próximos retos. ▲



C/ Orense, nº 27 - 28020 Madrid  
www.ebi.es // [languages@ebi.es](mailto:languages@ebi.es)

902 889 354

## Idiomas en España

### IDIOMAS IN-COMPANY PARA EMPRESAS

Planifique los idiomas en su empresa

OFERTA ESPECIAL

Bloques de 4 horas  
30 euros/hora

consultar condiciones



### PHONE AND LEARN

Clases de inglés y francés por teléfono, un complemento necesario para adquirir confianza en todos los entornos



### E-MAIL WRITING COURSE

Cursos pensados para las personas que quieren mejorar sus e-mails en inglés

NOVEDAD

## Idiomas en el extranjero

### PROFESIONALES Y EJECUTIVOS

Dirigidos a ejecutivos, directivos, mandos intermedios, etc., que disponen de muy poco tiempo para el aprendizaje del inglés.

LA EDAD MEDIA: 30/40 AÑOS.

- **Cursos:** Grupos reducidos: desde 4 alumnos/grupo
- **Fecha de inicio:** cualquier lunes
- **Horas/semanas:** 15, 20, 25, 30, 40
- **Alojamientos:** Familia, Hoteles, Apartamentos
- **Ciudades:** Londres, Brighton, Ciudad del Cabo, Malta, Boston, San Francisco, San Diego, Edimburgo

Solicite presupuesto.

10%  
de descuento\*



\*10% de descuento en cursos en el extranjero Revista 2009 por indicar que lo ha conocido por la Revista Capital Humano (no acumulable a otras promociones)