



Descubre y analiza las redes de colaboración reales de tu empresa

AROS (Análisis de Redes Organizativas y Sociales) es un **servicio de consultoría** del *Instituto de Ingeniería del Conocimiento (IIC)* realizado a la medida de las necesidades y características de cada cliente que consiste en **identificar, caracterizar y medir** las interacciones y relaciones entre empleados, centrándose en aquellas que puedan ser relevantes para los procesos empresariales.

Las estructuras de las empresas, cada vez más flexibles, responden a nuevas dinámicas de negocio y requieren una constante adaptación para que sigan siendo efectivas y eficientes.

En estas nuevas organizaciones, son las **conexiones y las relaciones que se forman entre los empleados** las que sustentan los procesos de trabajo, pero estas redes internas suelen permanecer ocultas al no estar incluidas en un organigrama formal.

El servicio de consultoría AROS busca la solución a problemas empresariales mediante la identificación de estas **redes internas reales —pero ocultas—** que operan en la organización. Para ello, se aplica uno de los enfoques más avanzados en análisis organizacional: el **análisis de redes sociales (SNA)**, que comprende conceptos y métodos de análisis específicos para extraer información valiosa de estos mapas de la organización.

**BENEFICIOS**

AROS te ofrece:

Desde el punto de vista del capital humano y social:

- **Mejorar la comunicación interna** de tu empresa y, con ello, potenciar la cultura corporativa.
- **Conocer la relación entre los empleados** para identificar grupos emergentes, equipos de trabajo cohesionados y con objetivos comunes.
- **Detectar expertos y líderes ocultos.**
- **Gestionar el talento** de los empleados identificando el potencial de influencia de los perfiles.

Desde el punto de vista del análisis de procesos y la estructura organizativa:

- **Identificar las diferencias entre el organigrama formal y las relaciones sociales** entre empleados detectadas.
- **Diagnosticar los flujos de trabajo** e identificar los puntos críticos o «cuellos de botella».
- **Evaluar el Impacto de la localización** (sedes, ubicación geográfica...) de los empleados en la estructura social de la empresa.
- **Reproducir supuestos o «Escenarios What if»** para simular posibles situaciones en la organización (traslados, bajas, jubilaciones...).



Así, como vemos, en el caso de la compañía representada en la figura<sup>1</sup>, el organigrama (nombres ficticios) muestra cómo Jones, su vicepresidente, no es la persona más central. Sin embargo, Cole, uno de sus colaboradores más alejados dentro de la estructura formal, es quien controla la mayoría de los flujos de información entre los grupos de Producción y Exploración y el propio Jones.

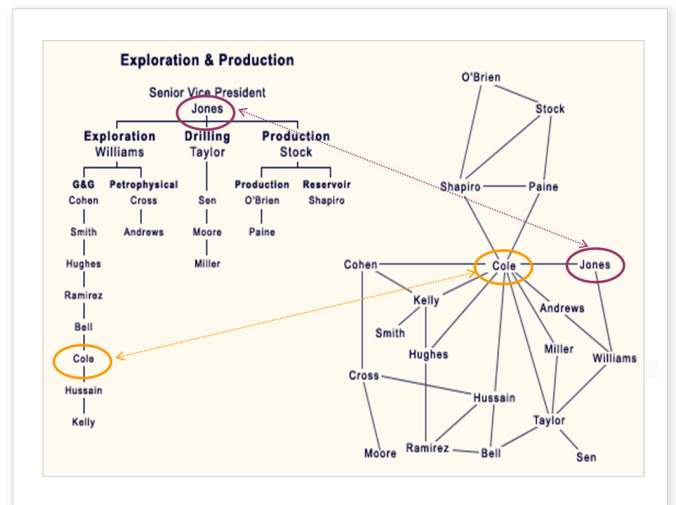


Figura 1. Ejemplo de líder oculto (participantes)

El organigrama formal no muestra toda la información relevante sobre la colaboración en la empresa. Algunos trabajadores periféricos pueden ser fuente de conocimiento no aprovechado.

**METODOLOGÍA**

El servicio de consultoría AROS se lleva a cabo junto con el cliente para poder adaptar el proyecto al contexto de su empresa. Las fases del proyecto son las siguientes:

1. **Estudio de las necesidades** e intereses del cliente.
2. **Recogida de datos** a partir de cuestionarios online y/o la huella digital (correo electrónico, registro de llamadas, etc.).
3. **Generación y análisis de las redes** creadas por las relaciones entre los individuos.
4. **Preparación y entrega de un informe de consultoría** con los objetivos del estudio, los resultados encontrados y recomendaciones.

<sup>1</sup> Cross, R., Parker, A., Prusak, L., & Borgatti, S.P. 2001. Knowing What We Know: Supporting Knowledge Creation and Sharing in Social Networks. *Organizational Dynamics* 30(2): 100-120.



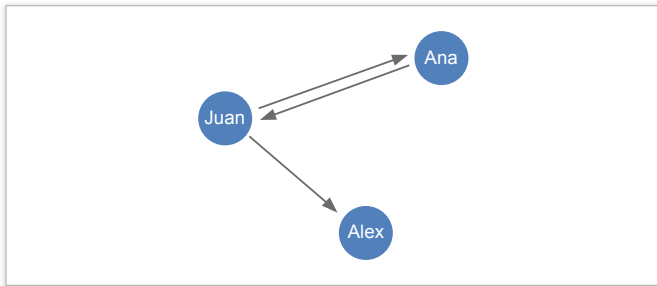


Figura 2.- En el análisis de redes sociales, cualquier sistema se puede representar mediante una red formada por **nodos** (Ana, Juan y Alex) y **enlaces** (las relaciones entre ellos).

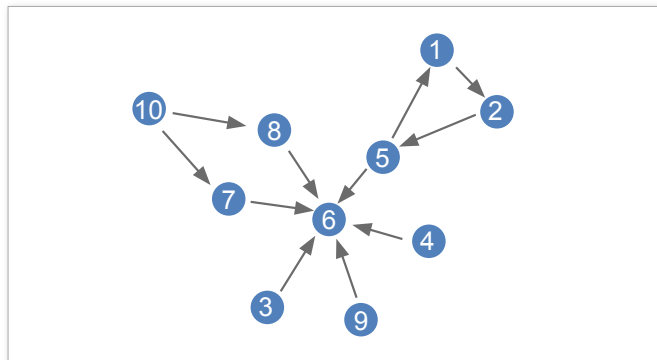


Figura 3. Las métricas propias del análisis de redes sociales proporcionan información valiosa sobre el **comportamiento de individuos** en la red real, el **funcionamiento de los grupos** y sobre la **estructura de la red** que forman.

El servicio de consultoría AROS **estudia las redes internas reales** a partir de distintas fuentes de datos, (cuestionario y/o huella digital), elegidas y combinadas en función de su relevancia para los objetivos del proyecto y de la viabilidad de su utilización.

## EJEMPLOS DE USO

### 1. Comunicación y colaboración

#### Necesidades de la organización

Una compañía del sector bancario desea evaluar en qué medida sus departamentos y empleados tienen acceso a los recursos que necesitan para hacer su trabajo y cómo los comparten.

#### Consultoría AROS

Tras considerar el correo electrónico como el canal de comunicación principal de la compañía, se recogen las interacciones entre los empleados en un periodo de varios meses y se construye el mapa de comunicación general de la compañía.

El análisis de la red resultante muestra que:

- a) Los departamentos que dan servicio interno no están adecuadamente integrados en la estructura de comunicación de la compañía.
- b) Hay empleados que actúan como cuellos de botella en cuanto a la transmisión de información.
- c) Los empleados con menos de 2 años de antigüedad tienden a comunicarse únicamente con sus superiores directos.

### Actuación de la organización

La empresa tiene entonces la oportunidad de clarificar el rol y los procedimientos de los departamentos de servicio interno para aumentar su visibilidad en la compañía, reduciendo el tiempo de respuesta e incrementando la calidad percibida que da el servicio.

Además esto le permite actualizar el plan de integración de nuevos empleados, poniendo a su disposición diversos interlocutores para resolver cuestiones de trabajo, lo que reduce la carga de sus supervisores y facilita su integración en la compañía.

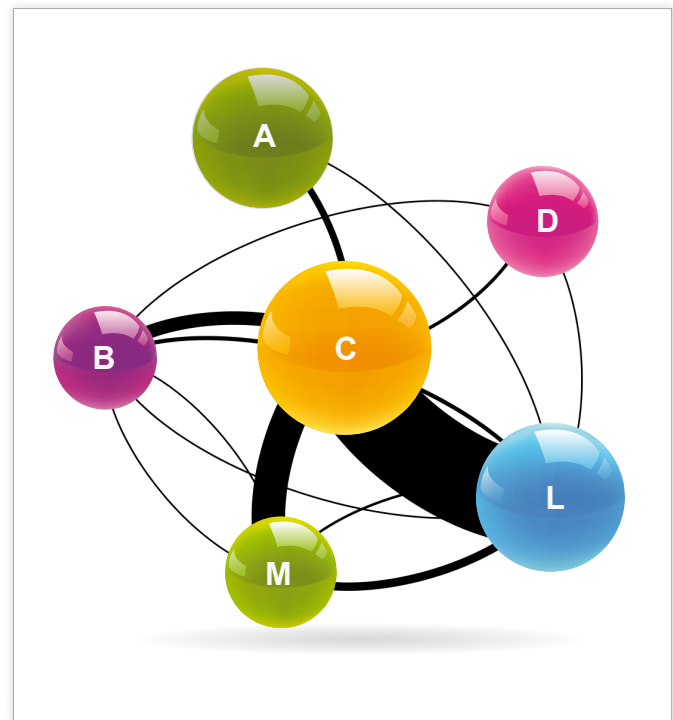


Figura 4. Red de comunicación email

Los análisis a nivel **grupal** permiten crear y evaluar un **mapa de las conexiones reales** entre los distintos grupos, frente a lo que se pudiera esperar. En este grafo, el departamento de Administración (A) apenas participa en la red de comunicación de la compañía, solo establece contacto con el departamento Legal (L) y el de Contabilidad (C).

### 2. Detección social de expertos

#### Necesidades de la organización

Los responsables de gestionar el talento en una compañía del sector energético desean poner en marcha un plan de reconocimiento interno entre aquellos que dominan distintas áreas de conocimiento que consideran estratégicas para el negocio. Para ello necesitan averiguar quiénes son los expertos destacados.

#### Consultoría AROS

Mediante un cuestionario online, se recoge la valoración como experto en las dimensiones críticas de conocimiento de los empleados de la compañía y se construyen los mapas de conocimiento experto para cada una de las dimensiones críticas.

El análisis de las redes resultantes muestra que:

- Ciertas dimensiones tienen muy poca visibilidad en la compañía; los empleados no son capaces de reconocer quiénes son expertos en ellas.
- Hay expertos «oficiales» con muy poca visibilidad y poco reconocimiento social; en cambio, los empleados consideran expertos a otros individuos en los que no se había reparado.
- Existen silos de conocimiento experto inaccesibles para la mayor parte de la compañía, solo al alcance de los empleados más antiguos.

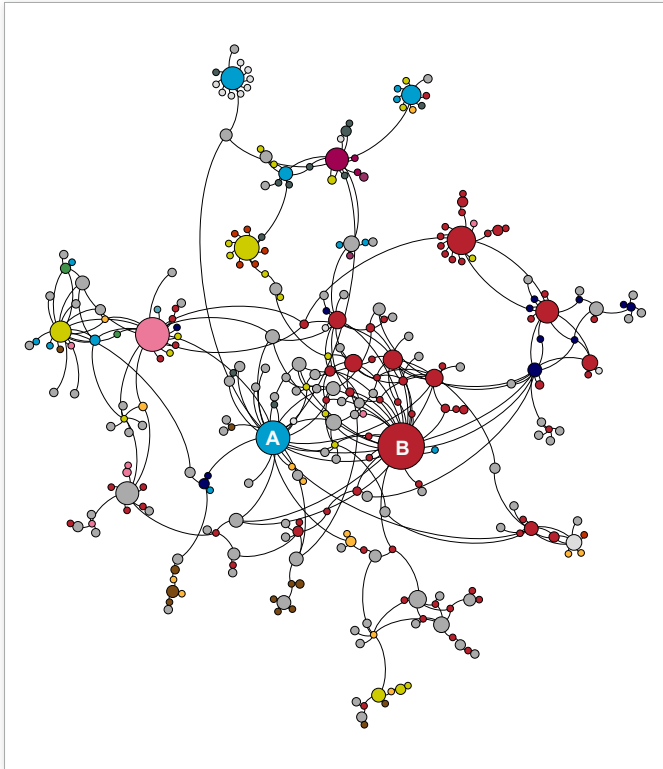


Figura 5. Red de expertos destacados

Los análisis a nivel individual permiten observar la posición de un empleado en la red interna real para determinar distintos indicadores como el poder de influencia o el acceso a los recursos. En esta figura, Alex (A) y Blanca (B), empleados asignados a distintos departamentos (como indican los colores) son reconocidos por su entorno como expertos en un campo de conocimiento concreto.

### Actuación de la organización

La compañía puede entonces difundir el conocimiento, así como destacar el trabajo de los expertos desconocidos, mejorando la satisfacción y el compromiso de estos empleados con la compañía y permitiendo, a su vez, que se conviertan en recursos valiosos para el resto de empleados.

Para más información sobre los usos y ventajas de esta solución, visita nuestra página web.