



DE CATEDRALES Y REDES SOCIALES

Quizás conozcan la parábola de los tres picapedreros, utilizada en innumerables ocasiones por pensadores de gran renombre. Por si acaso, conviene recordarla aquí:

Frente a las obras de la Catedral había un picapedrero picando un gran bloque de piedra. El caminante le preguntó: “¿Qué hace, buen hombre?” A lo cual el picapedrero respondió: “¿No lo ve? Picando este bloque de piedra.” Unos metros más adelante había otro picapedrero afanado en la misma tarea. El caminante le hizo la misma pregunta, pero el hombre le respondió: “Me han pedido que haga un bloque cuadrado para un escalón.” Más adelante vio un tercero, muy sonriente y animoso. Sorprendido, le repitió la misma pregunta, y el hombre respondió: “¡Estoy construyendo una catedral!”

Esta parábola denota cuán importante es tener visión de futuro a la hora de encarar las tareas más arduas (también cuántas catedrales hemos de construir para darle sentido a nuestra vida, aunque ese es tema para otro debate). Conocer, tener o crear un propósito es esencial para determinar si el tiempo y la energía que dedicamos a una tarea concreta son una inversión o, por el contrario, un mero gasto.

Por pura inercia, las organizaciones tienden a abordar su presencia en redes sociales desde los ámbitos de relación que ya existían antes de la aparición de las propias redes (*marketing*, atención al cliente, reclutamiento), a los cuales se dota de estas herramientas con el propósito de mejorar resultados y optimizar costos. En un primer análisis, este enfoque ya resulta ser un avance extraordinario porque abre la puerta hacia una semántica empresarial que eleva a la categoría de esenciales palabras como participación, transparencia, apertura, colaboración, etcétera.

Ahora bien, invito al lector a asumir que un número elevado de miembros de cualquier organización ya tienen perfil en alguna red social y, muy posiblemente, en más de una. Y también le invito a revisar las últimas crisis de reputación *online* de que haya tenido noticia, e identificar en cuántas de ellas el autor del fuego no fue un agente externo (como un cliente insatisfecho o una organización ecologista), sino alguien de dentro.

Estas asunciones abren varios frentes de debate:

¿Puede —y debe— una organización implicar a los miembros que no están directamente relacionados con esas áreas funcionales de relación con agentes externos y que podemos llamar tradicionales? ¿Cómo?

¿Puede —y debe— una organización obtener ventaja competitiva de la presencia de sus miembros en redes sociales a título personal? ¿Cómo?

Se trata de preguntas complejas de contestar ya que las respuestas dependen en gran medida del modelo de liderazgo y la cultura de cada organización. Pero hemos identificado una línea de actuación que permite utilizar las redes sociales como palanca de cambio. El método consiste en:

1 Tener una estrategia 2.0 definida

Es imprescindible que la organización defina su presencia en red en función de sus objetivos estratégicos. Las redes son tecnología disponible para cualquier área de la empresa, y, más allá de los procesos de relación con agentes externos, también pueden ser un vehículo ideal para la comunicación con sus miembros y entre sus miembros. Adoptar redes sociales exclusivamente para dar respuesta a problemas puntuales de determinadas áreas es legítimo, pero la organización tiene en su mano usar la tecnología para acompañar la implantación de un plan estratégico que involucra a todos en conjunto.

2 Comunicar la estrategia

Las personas a quienes la organización quiera involucrar han de conocer en qué redes ha decidido la organización tener presencia y por qué, qué herramientas se han considerado prioritarias para mantener relación con determinadas comunidades, o cuáles son los mecanismos previstos para gestionar una eventual crisis de reputación.

3 Capacitar

Por mucho que las personas conozcan la estrategia, no serán de mucha ayuda si no están capacitadas para llevarla a cabo. En particular, el *staff* directivo debe tener una formación adecuada, tanto en herramientas sociales como en las nuevas habilidades que exige la presencia en redes. Así podrán incorporar de forma natural las redes sociales como una tecnología disponible más a su servicio, como ya tienen en cuenta los teléfonos móviles o los automóviles porque conocen bien qué se puede esperar de ellos.

4 Alinear a las personas

Cualquier persona puede publicar cualquier cosa en cualquier red. Para conseguir que la presencia en redes de los miembros de la organización sea un altavoz de la estrategia y no un riesgo hace falta cierta inteligencia corporativa, transversal a todas las áreas funcionales. Naturalmente, los comportamientos maliciosos requieren una respuesta adecuada, pero que puede resultar insuficiente, en primer lugar, por la enorme facilidad que ofrece la red para ocultar la propia identidad y, en segundo lugar, porque la organización solo tiene relación directa con sus miembros, pero no con las personas del entorno de estos. La transparencia de las organizaciones pasa a ser bien común, o, más claramente, su opacidad va a ser prácticamente imposible.

Es cierto que no todos los miembros de una organización (empleados, distribuidores, colaboradores, *partners*) tienen presencia en redes, y tampoco debemos asumir que todos ellos se alinearán de forma natural con la Estrategia 2.0 común. Pero el proceso en sí merece la pena, ya que el impacto en la reputación *online* de la organización, por pequeño que sea, será positivo si aquellos que publican regularmente contenido en la red reflejan la actitud del tercer picapedrero.

Jaime Izquierdo es consultor de presencia en redes sociales, conferenciante y formador. Asimismo, es creador del modelo Competencias 2.0 y Presidente Ejecutivo de NewMahwah – The Social Xperts Lab. Desde 2008 se dedica en exclusiva a investigar, identificar, sistematizar y divulgar las competencias esenciales para evolucionar a Web 2.0 de forma productiva y agradable a nivel personal, profesional y corporativo.