



## Perspectivas

Aprovechando el poder de las  
redes sociales en las empresas



Manpower®

# En este Artículo



- El uso de las redes sociales en la oficina tiene el potencial de transformar el mundo del trabajo.
- Muchas organizaciones muy conocidas están aprovechando el poder integrador de las redes sociales para incrementar su productividad, innovación, colaboración, reputación y el compromiso de sus empleados.
- Datos de Manpower revelan que 75% de los empleadores no tiene una política en relación al uso de las redes sociales en la oficina. Esto sugiere que la mayoría de las organizaciones prefiere esperar y ver lo que ocurre en el mundo, antes de desarrollar sus propias políticas sobre el uso de redes sociales.
- Los líderes necesitan buscar formas para aprovechar la popularidad y el valor de negocios de las redes sociales con el fin de promover el desempeño organizacional y ampliar sus metas corporativas. Pero estos esfuerzos no deberían centrarse en tratar de controlar el comportamiento de los empleados en las redes sociales, sino más bien en encausarlo en direcciones que beneficien tanto a las organizaciones como a sus empleados.

*Puede encontrar más artículos como este en el Centro de Investigación de Manpower en:  
[www.manpower.com/Sala de Prensa /Estudios e Investigaciones](http://www.manpower.com/Sala de Prensa /Estudios e Investigaciones).*

**Manpower Inc.** (NYSE: MAN), ocupa el lugar 119 dentro de la lista de empresas Fortune 500. Ofrece servicios de contratación de personal a organizaciones de todos tamaños a través de su red de 4,000 oficinas en 82 países y territorios. Para mayor información, visite [www.manpower.com](http://www.manpower.com).



# Aprovechando el Poder de las Redes Sociales

Las compañías con frecuencia realizan esfuerzos por no quedarse atrás en cuanto a entender cómo aprovechar las nuevas tecnologías sin caer en la sobre administración. A principios de la era de Internet, es decir, entre mediados y fines de los noventa, muchas organizaciones temían que sus empleados desperdiciaran demasiado tiempo navegando en ella, así que intentaron controlar el acceso. Si bien algunos empleados indudablemente desperdiciaban el tiempo, muchos otros rápidamente se dieron cuenta del poder de Internet para hacer mejor su trabajo, por lo que se convirtió en un recurso tremendamente valioso para la búsqueda de información en la oficina, dar seguimiento a competidores y la realización de otras actividades corporativas.

La última innovación tecnológica en llegar al lugar de trabajo son las redes sociales – Facebook, LinkedIn, Twitter, Ning, Plaxo, Hi5 y Second Life – las cuales permiten a las personas estar en contacto, comunicarse y compartir información con una facilidad y poder revolucionarios.

**Su crecimiento ha sido asombroso y la gente las está usando en cualquier lugar, incluyendo sus oficinas. Esto preocupa a los líderes. ¿Cuáles son sus preocupaciones y qué tan realistas son?**

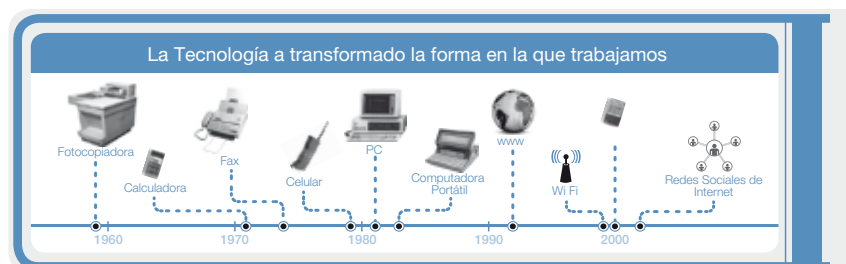
**Pérdida de Productividad.** Si bien un reciente estudio estima que en el Reino Unido las redes sociales le cuestan a las compañías 1.38 mil millones de libras al año en pérdida de productividad, en realidad aún no está claro que tan severo y generalizado es el problema.<sup>1</sup> Una reciente encuesta de Manpower a cerca de 34,400 empleadores a nivel mundial encontró que tan solo 20% de las compañías encuestadas en el mundo cuenta con una política en relación al uso de las redes sociales, y de ellas, 63% dice que su política es efectiva en su combate contra la

pérdida de productividad.<sup>2</sup> Igual que como sucede con la navegación en Internet, quizá no haya mucho que las empresas puedan hacer para restringir por la fuerza el uso de Facebook o Ning. Si cortan el acceso por completo, los empleados pueden sacar su iPhone y BlackBerry para entrar a estas redes.

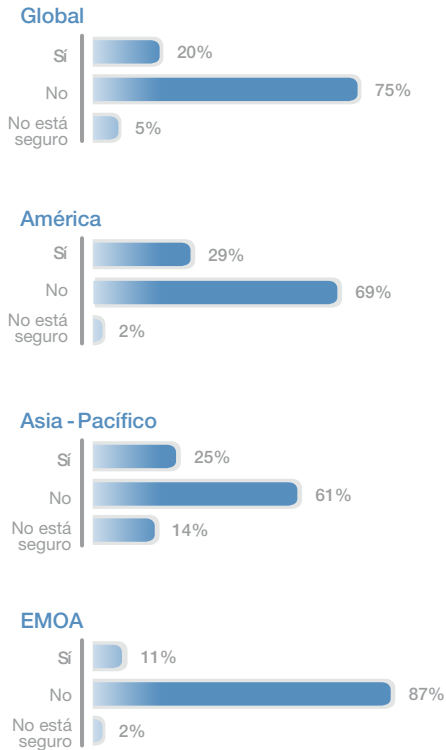
A medida que las redes sociales son más populares, los empleados, especialmente los más jóvenes, distinguen menos la diferencia entre su uso laboral y personal, redefiniendo el significado de trabajo. Los empleadores deben prepararse para esto buscando las formas para usar las redes sociales y ayudar a los empleados a lograr un equilibrio adecuado.

**Reputación.** En 2008, Virgin Atlantic despidió a 13 sobrecargos que habían expresado sus sinceras opiniones sobre la compañía en Facebook. Dichos incidentes se han vuelto más y más comunes. Sin embargo, la encuesta de Manpower muestra que sólo 4% de los empleadores a nivel mundial dice que su reputación se ha visto afectada en determinado momento debido al uso de las redes sociales por sus empleados.<sup>3</sup> A pesar de lo ocasional de estos incidentes, el peligro potencial para la reputación de una compañía puede ser mucho menor de lo que se cree.

**Seguridad.** Un peligro persistente relacionado con el uso de las redes sociales tiene que ver con el riesgo de intrusiones a la red interna de la compañía. Dichos ataques pueden significar la pérdida de información confidencial, así como interrupciones en el servicio de la red. Sin embargo, no queda claro con qué frecuencia las redes sociales han permitido dichos ataques y cuánto daño han causado en realidad. Es cierto que el software de seguridad para redes puede ayudar a mitigar estos riesgos a través del bloqueo al acceso a ciertas páginas, pero nuevamente,



¿Su organización cuenta con una política con relación al uso de redes sociales como Facebook, Twitter y LinkedIn?



Encuesta de Perspectivas sobre el uso de las redes sociales, 2009.

buena parte del riesgo está en lo inseguro de las actividades de los empleados; sólo modificando este comportamiento se puede lograr un avance significativo en la seguridad.

Efectivamente, las redes sociales generan preocupaciones reales sobre su efecto en la productividad, reputación y seguridad organizacional. Nuestra encuesta revela que 1 de cada 5 organizaciones ha desarrollado una política sobre el uso de las redes sociales por los empleados, principalmente para evitar una pérdida de productividad.<sup>4</sup>

Sin embargo, eso no significa que las organizaciones no deban desarrollar e implementar lineamientos sobre el uso y abuso de las redes sociales. Pero el enfoque de estos lineamientos no debería tratar de controlar el comportamiento de los empleados en las redes sociales, sino canalizar su uso hacia formas positivas y creativas que puedan beneficiar tanto a las organizaciones como a los empleados. No hay marcha atrás con las redes sociales, la clave está en liberar su valor para la organización y darle la bienvenida a su uso productivo.

## Valor Agregado

Los procesos corporativos no deberían limitar las actividades creativas y de aportación de valor de sus empleados; en vez de ello, deberían desarrollar y promover una cultura corporativa que motive dichos esfuerzos. Los líderes de las organizaciones necesitan buscar formas para aprovechar la popularidad y valor de negocios de las redes sociales, con el fin de promover el desempeño organizacional y ampliar las metas de la corporación.

¿Puede explotar su red de expertos o egresados? ¿Sus empleados están listos para colaborar sin importar su ubicación? ¿Puede obtener retroalimentación rápida de sus clientes sobre nuevos productos o servicios? ¿Sus candidatos saben lo que su compañía promueve? Organizaciones como Procter & Gamble, IBM, Nestlé, Best Buy y Capgemini, entre otras, están usando las redes sociales para hacer todo esto y más.

Twitter, Facebook y otras plataformas ya han demostrado ser de gran ayuda para los negocios. Pero apenas estamos empezando a entender cómo pueden aprovecharse, así que es vital mantener nuestra mente abierta. Como sucedió con Internet, es posible que los empleados encuentren formas más creativas de usar las redes sociales para realizar su trabajo en forma más eficiente. Sin embargo, como sucede con otros avances tecnológicos que han transformado al mundo del trabajo (desde el teléfono pasando por la PC hasta llegar al Internet), las organizaciones deben adaptar su cultura y prácticas laborales para liberar el enorme potencial de las redes sociales en el trabajo.

Manpower recomienda que las organizaciones aprovechen el poder de comunicación de las redes sociales para abordar los siguientes temas:

**Productividad.** Las redes sociales pueden ser un verdadero impulsor de la productividad. De acuerdo con la firma de relaciones públicas Burson-Marsteller, más de la mitad de las compañías Fortune 100 tienen cuentas en Twitter, y de ellas, dos tercios las están usando para tareas que incrementan la productividad, como servicio al cliente.<sup>5</sup> Un ejemplo típico de dichos esfuerzos es la compañía minorista de productos electrónicos Best Buy. El servicio que lanzaron recientemente llamado Twelpforce (abreviación de Twitter-Help-Force) equipa a los representantes de servicio al cliente con cuentas de Twitter que usan para responder preguntas de sus clientes. El sistema no es perfecto y ha recibido críticas de algunos que lo consideran una forma de publicidad. Pero muchos otros sostienen que, sin lugar a dudas, le ha permitido a los representantes de servicio al cliente ayudar más eficientemente a más clientes.

**Colaboración.** El mundo del trabajo ya ha sido transformado significativamente debido a la creciente necesidad de colaborar, así como por las muchas tecnologías que promueven el trabajo en equipo. Más de 91% de las compañías encuestadas por Palo Alto Networks en 2009 utilizan algún tipo de herramienta de colaboración.<sup>6</sup> El uso de aplicaciones para sostener reuniones virtuales y de colaboración solamente crecerá a medida en que los equipos de trabajo se encuentren en distintas ubicaciones y la oportunidad de reunirse sea más difícil.

Don Tapscott, autor de *Grown Up Digital* (McGraw-Hill, 2008) menciona que "...las redes sociales serán el nuevo sistema operativo de los negocios...". En este sentido, menciona que las generaciones más jóvenes, decididas a usar redes sociales dondequiera que estén y en proceso de convertirse en un sector muy amplio de la fuerza laboral, exigirán acceso a estas herramientas como un requisito para hacer negocios. El mundo ideal para muchos empleados jóvenes es y será: "reemplazar las descripciones de puesto por objetivos y darles las herramientas, libertad y orientación para realizar el trabajo", menciona Tapscott. Los empleadores que puedan aceptar esta nueva relación con sus empleados se posicionarán bien para extraer el extraordinario valor de colaboración que ofrecen las redes sociales.

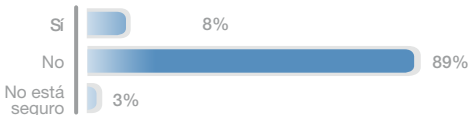
**Administración del conocimiento.** Por mucho tiempo, las compañías han estado buscando formas específicas para capturar el conocimiento y las ideas atrapadas en las mentes de sus empleados. Sin embargo, con la llegada de las redes sociales han encontrado formas nuevas y creativas de sistematizar dichos esfuerzos. Capgemini, la empresa de servicios de consultoría y TI, ha lanzado un ambicioso proyecto para usar aplicaciones como *blog* y *wiki*, con la finalidad de poner en comunicación

¿La reputación de su organización se ha visto afectada negativamente como resultado del uso de las redes sociales por parte de los empleados?

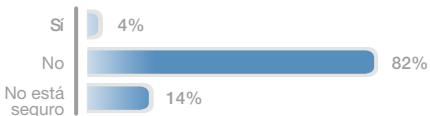
#### Global



#### América



#### Asia - Pacífico



#### EMOA



Encuesta de Perspectivas sobre el uso de las redes sociales, 2009.





*Los empleadores mencionaron al “posicionamiento de marca” como el uso más prometedor de las redes sociales.*

*- Encuesta de Perspectivas sobre el uso de las redes sociales, Manpower Inc.*

a sus 90,000 empleados.<sup>7</sup> Los sitios públicos en Internet ya se han convertido en una poderosa herramienta para facilitar la comunicación y unir “comunidades con intereses comunes”, es decir, grupos de personas conectadas por intereses personales o profesionales en un tema en particular, desde mercadotecnia en línea hasta investigaciones farmacéuticas. Estos esfuerzos pueden resultar especialmente valiosos para la captura y transferencia de conocimiento a través de silos organizacionales.

**Innovación.** Las compañías que están decididas a dar valor a sus esfuerzos de innovación, han estado mirando más allá de sus equipos de investigación y desarrollo, y de sus procesos tradicionales en la búsqueda de ideas nuevas. La llegada de las redes sociales ha dado un gran impulso a estos esfuerzos de “innovación abierta”, al permitir a las compañías abrir canales hacia clientes, académicos y consultores que solían ser difíciles de localizar puntual y continuamente. IBM ha lanzado docenas de iniciativas y ha mejorado sus prácticas actuales con base en ideas obtenidas de sus *Innovation Jams*, sesiones gigantes en línea en las que participan sus empleados globales, socios y clientes. Procter & Gamble ya se ha beneficiado de su actitud a la innovación abierta, no sólo captando sugerencias para mejorar productos específicos, sino también ideas para nuevas líneas de productos.

**Alineación de empleados y compromiso.** El mantener a los empleados comprometidos intelectual y emocionalmente en su trabajo es de suma importancia para el éxito de cualquier compañía. Las redes sociales están hechas para el tipo de comunicación que busca mantener a los empleados conectados con la misión y visión de la organización. Por ejemplo, los líderes pueden usar las redes sociales para establecer un diálogo de dos vías con sus empleados y reforzar la percepción de que “todos estamos juntos en esto”. Igualmente, las redes sociales patrocinadas por la compañía pueden forjar contactos muy importantes con los equipos ubicados en oficinas remotas, que pueden asegurar que los empleados se sientan comunicados entre sí y enfocados en la tarea en turno. Más aún, la generación “Y” que se está incorporando a la fuerza laboral, exigirá tener acceso a las mismas redes sociales que los mantienen tan bien conectados con sus amigos.

Inclusive, las reuniones del equipo Global de líderes de Manpower se desarrollan como eventos “virtuales”. A través del aprovechamiento de las redes sociales y de la tecnología, los participantes se integran en tiempo real para comentar estrategias, compartir mejores prácticas e interactuar directamente desde sus PCs sin importar su ubicación física.

**Reclutamiento.** Las redes sociales, especialmente las que tienen una orientación profesional como LinkedIn, pueden ser útiles para hacer relaciones de negocios y reclutar candidatos. De acuerdo a un estudio de Deloitte,

23% de las compañías ya usan a las redes sociales como una herramienta en el proceso de contratación.<sup>8</sup> Sin embargo, en el mundo en línea, tanto las organizaciones como los individuos deben poner especial cuidado en asegurarse que están tratando con una contraparte con buena reputación.

**Manejo de la Reputación.** El creciente uso de las redes sociales levanta suspicacias sobre el manejo de la reputación tanto para las organizaciones (“¿La gente está diciendo que nuestra compañía es un buen lugar para trabajar?”), como para las personas (“¿Mi foto en Facebook en un bar pudiera desalentar a un empleador potencial?”). Nunca antes la marca como empleador o como individuo ha importado más que ahora. Y a medida en que éstas aplicaciones crecen, necesitaremos examinar la ética existente en el uso de las redes sociales como medio para juzgar a un candidato a un empleo (¿Cuáles son las limitaciones de acceso a una fotografía? ¿Es necesario contar con el permiso del candidato para entrar a su red y evaluar su reputación?).

### **Mercadotecnia/Posicionamiento de Marca/ Relaciones Públicas.**

54% de las compañías Fortune 100 usan Twitter para ponerse en contacto con clientes y 29% tienen una “página de fans” en Facebook.<sup>9</sup> Y quienes respondieron a la encuesta de Manpower citaron al posicionamiento de marca como el uso más prometedor de las redes sociales.<sup>10</sup>

En una de dichas aplicaciones, la división de dulces y bocado de Nestlé invitó el año pasado a sus consumidores a ingresar a Facebook y otros sitios para que escogieran el último diseño de empaque para sus marcas Goobers®, Sno-Caps® y Oh Henry!®, y prometió poner a los ganadores en los estantes de las tiendas.<sup>11</sup> Los áftos ejecutivos también están participando en las redes sociales: de acuerdo a un estudio, 30% de los Directores Generales tiene su propia página en Facebook. Y compañías como IBM y Sony han usado a las redes sociales para promover sus noticias corporativas y sus esfuerzos en el terreno de responsabilidad social, así como para abrir un canal de comunicación de dos vías para entender mejor las necesidades de quienes tienen alguna participación en estos esfuerzos.

Las oficinas de Manpower en Grecia ahora usan Facebook como el “anfitrión virtual” en sus eventos mensuales donde candidatos y clientes se reúnen, interactúan y participan en sesiones en las que se abordan temas de interés del sector, mientras sus ejecutivos están conectados. Gracias en buena medida a sus esfuerzos con las redes sociales, que también incluyen LinkedIn y Twitter, la asistencia a estos eventos se incrementó en un 300% durante el primer año.

### **Continuidad del negocio y recuperación de desastres.**

El poder de las redes sociales para conectar a muchas personas simultáneamente ofrece ventajas significativas cuando otras formas de comunicación no son una opción. Actualmente, un número de organizaciones tanto comerciales como gubernamentales están usando redes sociales como Twitter para comunicarse durante emergencias e incluso para transmitir reportes de tráfico. Los complejos planes de continuidad de negocios desarrollados por todas las grandes corporaciones, que son diseñados para mantener funciones críticas durante apagones y fallas con los sistemas de cómputo, solamente podrán mejorarse a través de la utilización cada vez mayor de las redes sociales.

**Recomendamos que las compañías consideren tomar las siguientes medidas para promover el uso constructivo de las redes sociales:**

**Rete a sus empleados a innovar.** Promueva el uso positivo de las redes sociales motivando a sus empleados para que piensen en formas creativas de usar estas herramientas para realizar mejor su trabajo. Por ejemplo, a la gente le encanta hablar de sus éxitos, así que pídale a sus empleados que describan la forma en la que han usado las redes sociales para generar contactos o dar un mejor servicio a los clientes. Puede enfocar estos esfuerzos por función o área de interés, según se requiera. Siga el ejemplo de las organizaciones innovadoras y organice un concurso sobre las mejores nuevas ideas.

**Recurra a expertos internos.** Enseñe con el ejemplo motivando a los empleados que usan con frecuencia las redes sociales en sus trabajos a discutir y demostrar

cómo se usan. De seguimiento a las nuevas ideas que fluyen de este tipo de intercambio y comparta las mejores prácticas.

**Dejen que los empleados “sean dueños” de la operación.** La base de cualquier red social saludable es una comunidad comprometida. Deje que sus empleados ayuden a desarrollar y hacer cumplir los lineamientos de su compañía. Este enfoque seguramente atraerá a aquellos empleados con mayor probabilidad de usar las redes sociales, lo que generará confianza en los lineamientos instituidos. Es de suma importancia dejar sentado que las políticas no son definitiva y que por el contrario, están sujetas al cambio y evolución. Después de todo, las redes sociales y la forma en que la gente las usa están cambiando muy rápidamente. Es importante mencionar que los lineamientos de cualquier red social deben estar ligados a los lineamientos generales de la compañía. El objetivo es crear un sistema de operación bajo el cual la participación en redes sociales no sea vista como una excepción, sino más bien como una actividad

que esta íntimamente ligada a las prácticas generales en la organización.

Este tipo de cambio organizacional requiere de una cuidadosa planeación y administración. Los líderes deben entender la forma en que las redes sociales pueden ayudar a su organización y deben recurrir a sus empleados para que contribuyan con ideas. De igual manera, dada la naturaleza comunitaria de las redes sociales, es importante empoderar a los empleados para que ayuden a dirigir la evolución, lo cual es un proceso continuo. Cualquier cambio tecnológico implica un cambio cultural, aunque en ocasiones dicho cambio es más lento. Esto a medida que las compañías se adaptan al proceso de obtención de más beneficios de la nueva forma de trabajar, mientras que comprenden el significado del trabajo mismo. En el caso de las redes sociales, estos beneficios son reales. Sin embargo, solo encausando su uso en forma creativa, las organizaciones tendrán éxito en cosechar esos beneficios para lograr una ventaja competitiva sostenida.



## Referencias

1. "Twitter and social networks cost U.K. businesses." Morse Plc. (publicado), Octubre 2009.
2. Manpower Inc., Employer Perspectives on Social Networking Survey, 2009.
3. Manpower Inc., op. cit.
4. Manpower Inc., op. cit.
5. Burson-Marsteller and Proof Digital, Fortune 100 Social Media Study, 2009.
6. Palo Alto Networks, The Application Usage and Risk Report, Fall 2009.
7. "Capgemini adopts social networking tools for knowledge management," InfoWorld, May 2009.
8. Deloitte LLP, 2009 Ethics & Workplace Survey, 2009.
9. Burson-Marsteller, op. cit.
10. Manpower Inc., op. cit.
11. Nestlé, [www.adeliciousdilemma.com](http://www.adeliciousdilemma.com), 2009.





# Perspectivas sobre el uso de las Redes Sociales: Hallazgos Globales

# Redes Sociales:

## Administrando la Próxima Transformación del Lugar de Trabajo

Una nueva generación, inmersa en los hábitos y reglas de la era digital, se incorpora en gran número a la fuerza laboral y pronto conformará la mayoría de los empleados en todas las compañías. La manera en que esta generación, al igual que los trabajadores con mayor antigüedad, utiliza las redes sociales como Facebook, LinkedIn y Twitter para permanecer en contacto con otras personas, ha aumentado exponencialmente en unos cuantos años. Se trata de un fenómeno que está rápidamente transformando el mundo laboral.

Con esto en mente, Manpower Inc. (NYSE: MAN) recientemente encuestó a más de 34,000 empleadores en 35 países y territorios, con el objetivo de evaluar la actitud de los empleadores con relación al uso de las redes sociales dentro de la oficina. La encuesta, realizada en octubre del 2009, constó de cuatro preguntas:

- ¿Su organización cuenta con una política con relación al uso que hacen sus empleados de redes sociales como Facebook, Twitter y LinkedIn?
- ¿En cuál de estas áreas ha sido efectiva su política?
- Mencione las dos áreas de su organización en las que considere que las redes sociales le pueden ayudar más en el futuro.
- ¿La reputación de su organización se ha visto afectada negativamente como resultado del uso de las redes sociales por parte de los empleados?

Los resultados globales revelaron que tres de cada cuatro empleadores indicaron que sus organizaciones no contaban con una política en lo referente al uso de las redes sociales en sus sitios de trabajo. 5% de los empleadores encuestados indicó que no estaba seguro si sus organizaciones contaban con políticas que regularan el uso de las redes sociales por parte de los empleados.

Sin embargo, uno de cada cinco empleadores respondió que sus organizaciones sí contaban con políticas para regular el uso de las redes sociales dentro de la oficina y es probable que esta cantidad aumente. De aquellos empleadores que cuentan con estas políticas, la gran mayoría (63%) indicó que éstas con frecuencia resultaban más efectivas para ayudar a prevenir la pérdida de productividad. Aproximadamente cuatro de cada 10 empleadores indicaron que dichas políticas resultaban efectivas para ayudar a proteger la propiedad intelectual e información confidencial. Sólo 2% de los empleadores encuestados indicó que las políticas de sus organizaciones sobre el uso de las redes sociales no eran efectivas.

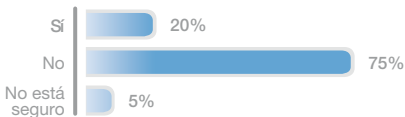
Manpower reconoce que los riesgos asociados al uso de las redes sociales dentro de los sitios de trabajo no son triviales. A medida en la que el uso de las redes sociales se vuelve más frecuente, Manpower cree que los empleadores necesitan considerar el impacto de las mismas en sus organizaciones. Después de todo, con su uso generalizado por parte de los empleados surgen preguntas inevitables. Por ejemplo, ¿cómo pueden las compañías incorporar las nuevas tecnologías, minimizar los riesgos y aprovechar al máximo el potencial de las redes sociales

dentro de la oficina? ¿cómo pueden las redes sociales realmente servir dentro de la oficina? y ¿cómo pueden las redes sociales realmente servir a los intereses de las organizaciones a través de mejorar su productividad, colaboración e innovación y al mismo tiempo atraer e involucrar a los empleados? Por lo anterior, Manpower recomienda que aquellas organizaciones que actualmente exploran la implementación de políticas para el uso de las redes sociales, también diseñen una directriz que los ayude a aprovechar al máximo los potenciales beneficios.

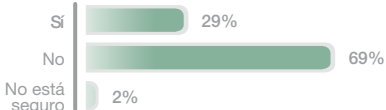
## ¿Su organización cuenta con una política con relación al uso que hacen sus empleados de redes sociales como Facebook, Twitter y LinkedIn?

De los más de 34,000 empleadores encuestados alrededor del mundo, 75% reportó que su organización no contaba con una política relativa al uso de las redes sociales en el trabajo, mientras que un 20% reportó que ellos sí contaban con una. Una comparación regional reveló que los empleadores en la región de Europa, Medio Oriente y África (EMOA) eran los que menos contaban con políticas: sólo 11 % de los empleadores reportó contar con políticas sobre este tema, mientras que 87% reportó que sus organizaciones no contaban con ellas. En América, 29% de los empleadores ha adoptado políticas sobre el uso de las redes sociales, mientras que 25% de los empleadores de la región Asia-Pacífico cuenta con estas políticas. Está claro que la mayoría de las organizaciones prefiere esperar y ver lo que ocurre en el mundo, antes de desarrollar sus propias políticas sobre el uso de redes sociales.

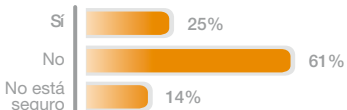
### Global



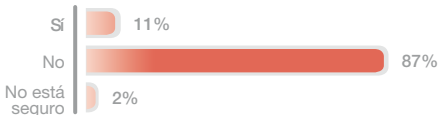
### América



### Asia - Pacífico



### EMOA



Encuesta de Perspectivas sobre el uso de las redes sociales, 2009.

### América

El resultado de la encuesta realizada a cerca de 11,000 empleadores en nueve países de América indicó que los empleadores están más dispuestos que sus colegas globales a implementar una política con respecto al uso de las redes sociales en la oficina. Los resultados de los empleadores en Brasil (55%) estuvieron muy por encima del promedio regional que es de 29%. Mientras tanto, las respuestas de los empleadores en cada uno de los otros países se mantuvieron en el promedio o por debajo de éste en lo referente al uso de las redes sociales en el trabajo: México (29%), Canadá, Costa Rica y Guatemala (27% cada uno), Argentina y Perú (26%) y Colombia (25%). Los empleadores de Estados Unidos (24%) resultaron ser los más reacios a contar con políticas con respecto al uso de las redes sociales en el lugar de trabajo.

## Asia-Pacífico

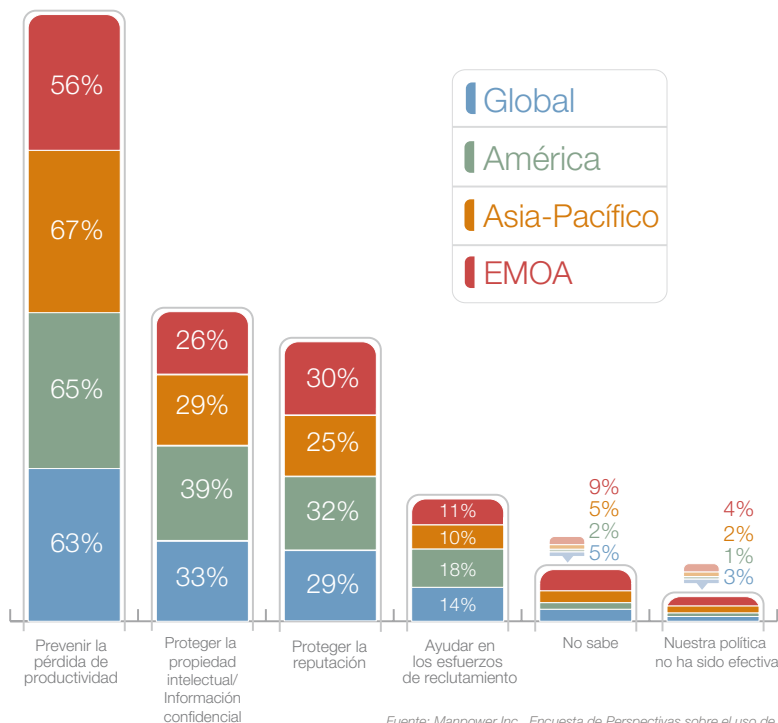
De los más de 7,700 empleadores encuestados en la región Asia-Pacífico, 25% indicó que sus organizaciones implementaron políticas para regular el uso de las redes sociales en los sitios de trabajo. Los empleadores de China (33%), Nueva Zelanda (32%), Australia (31%) y Hong Kong (27%) estuvieron por encima del promedio regional. Por otro lado, los empleadores de Japón (25%), Taiwán (23%), Singapur (14%) e India (11%) se mantuvieron en el promedio regional o por debajo de éste. Entre los empleadores que reportaron que no contaban con dichas políticas, los de Singapur (84%) estuvieron muy por encima del promedio regional del 75%. Notablemente, casi ocho de cada 10 empleadores en India (78%), no estaban seguros de si sus compañías contaban con políticas relativas a las redes sociales.

## Europa, Medio Oriente y África (EMOA)

En la región EMOA, los resultados de los más de 16,000 empleadores en 18 países indicaron que las de esta región son las que menos probabilidades tienen de implementar políticas sobre el uso de las redes sociales, en comparación con las otras regiones encuestadas. Los empleadores de Polonia (1%) estuvieron muy por debajo del promedio regional de 11% y del promedio global de 20%. Otros empleadores por debajo del promedio regional incluyen a los de Francia (2%), Austria y República Checa (ambas con 4%), Alemania y Suiza (ambas con 6%), Bélgica, Rumania y Suecia (con 7% cada uno), Grecia, Italia y España (con 10% cada uno). Los empleadores que se mantuvieron en el promedio regional o por encima de éste son los de Hungría y Noruega (ambos con 11%), Países Bajos (13%), Irlanda (15%), Reino Unido (22%) y Sudáfrica (40%). En Francia, 97% de los empleadores indicó que su organización no había implementado políticas con respecto al uso de las redes sociales, muy por encima del 87% promedio de la región.

## ¿En cuál de estas áreas ha sido efectiva su política?

A los empleadores que respondieron que sus organizaciones habían implementado políticas sobre las redes sociales, se les pidió que identificaran el área operativa en la que su política había sido más efectiva. (Se invitó a los empleadores a que dieran más de una razón para la implementación la política). La mayoría de los empleadores (63%) reportó que su política tuvo un mayor impacto en la prevención de pérdida de productividad. Uno de cada tres empleadores (33%) indicó que sus políticas ayudaron a su organización a proteger la propiedad intelectual, así como información confidencial. La protección de la reputación de su organización fue identificada por casi tres de cada diez empleadores (29%) como el resultado más efectivo, mientras que 14% indicó que la implementación de la política ayudó a sus esfuerzos en la contratación de talento. Sólo 2% de los empleadores con políticas establecidas sobre redes sociales reportó que éstas no fueron efectivas.



Fuente: Manpower Inc., Encuesta de Perspectivas sobre el uso de las redes sociales, 2009.

### América

En América, 65% de los entrevistados indicó que el principal beneficio al implementar una política sobre el uso de las redes sociales fue una disminución en la pérdida de productividad; 39% reportó que sus políticas ayudaron a proteger la propiedad intelectual así como información confidencial; 32% indicó que las políticas le ayudaron a proteger la reputación de su organización y 18% dijo que las políticas sobre las redes sociales le ayudó en sus esfuerzos de reclutamiento. Las respuestas en cada una de estas cuatro categorías superaron el promedio global. La mayoría de los empleadores en Brasil (76%) identificó la disminución de pérdida de productividad como el resultado más efectivo de la implementación de políticas sobre el uso de las redes sociales, mientras que sólo 52% de los empleadores argentinos citó esto como un resultado efectivo. Los empleadores en Estados Unidos fueron más propensos que el resto de sus colegas de la región a identificar la efectividad de la política en un 70%, teniendo como meta la reducción en la pérdida de productividad; 69% citando la protección de la reputación de su organización; 67% nombrando la protección a la propiedad intelectual y la información confidencial; y 41% indicando que el implementar una política le ayudó en sus esfuerzos de reclutamiento. Las respuestas de los empleadores de Estados Unidos superaron en cada categoría los promedios regionales y globales.

### Asia-Pacífico

De entre los empleadores de Asia-Pacífico, casi siete de cada 10 (67%) identificaron las políticas sobre redes sociales como efectivas para minimizar la pérdida en productividad. Los empleadores en Australia y Nueva Zelanda (ambos con 76%), fueron más propensos a mencionar éste como el resultado más efectivo, mientras que sólo 52% de los empleadores de Hong Kong lo hizo. Más de seis de cada 10 empleadores (62%) japoneses citaron la implementación de la



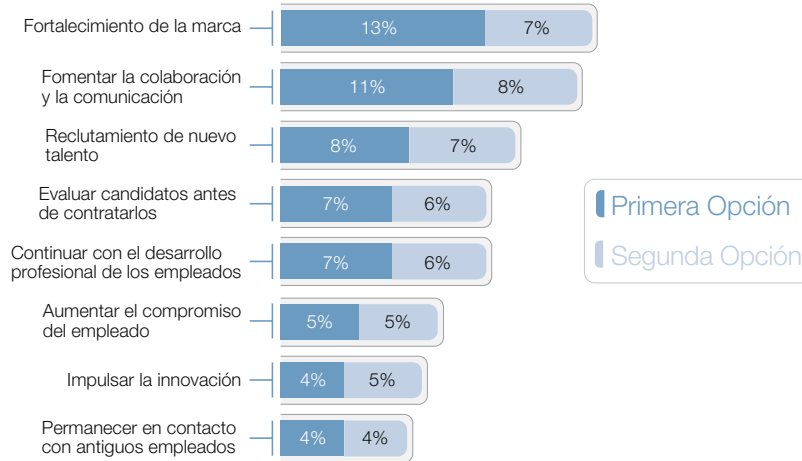
política como un enfoque efectivo para proteger la propiedad intelectual y la información confidencial, mientras que sólo 5% de los empleadores taiwaneses lo hizo. La protección de la reputación de su organización fue citada por 41% de los empleadores de Singapur, pero sólo 2% de los empleadores taiwaneses lo ubicaron como el resultado más efectivo de la implementación de la política. 21% de los empleadores de Singapur identificó que establecer políticas sobre las redes sociales resulta benéfico para sus esfuerzos de reclutamiento, mientras que los empleadores de Hong Kong y Taiwán (ambos con 0%) indicaron que dichas políticas no habían afectado la contratación de empleados.

### Europa, Medio Oriente y África (EMOA)

Junto con sus colegas en América y Asia-Pacífico, la mayoría de los empleadores de la región EMOA (56%) refieren el evitar la pérdida en la productividad como el resultado más efectivo de las políticas sobre el uso de las redes sociales. Los empleadores en Bélgica (78%) son los que con mayor frecuencia asignan este resultado a las políticas establecidas, mientras que aquellos en República Checa (15%) son los que con menor frecuencia lo hacen. A diferencia de los empleadores en América y Asia-Pacífico, los empleadores de la región EMOA (30%) indicaron que la protección de la reputación de su organización califica como el segundo resultado más efectivo de la implementación de la política. De hecho, 65% de los empleadores de República Checa y 55% de Reino Unido citaron éste como el resultado más efectivo. Más de un cuarto de los empleadores de la región (26%) identificaron la implementación de la política como un medio efectivo de proteger la propiedad intelectual y la información confidencial. Sin embargo, 45% de los empleadores polacos y 42% en Reino Unido identificaron a la implementación de la política que apunta a proteger la propiedad intelectual y la información confidencial como uno de los principales resultados, superando por mucho el promedio de la región. 11% de los empleadores de EMOA reconoció a la implementación de la política como una gran ayuda en sus esfuerzos de reclutamiento, con casi uno de cada cuatro empleadores griegos (23%) identificando el establecimiento de una política sobre el uso de las redes sociales como una herramienta efectiva para su reclutamiento.

### Mencione las dos áreas de su organización en las que considere que las redes sociales le pueden ayudar más en el futuro.

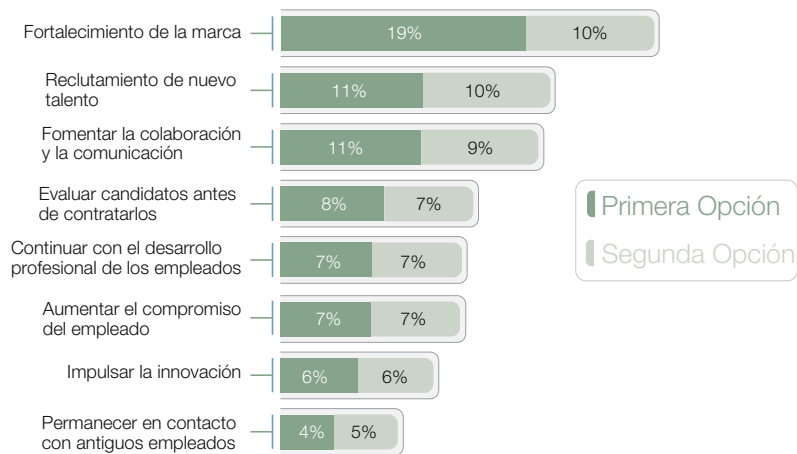
Se les pidió a todos los encuestados que identificaran los dos principales aspectos de las redes sociales que, en su opinión, pudieran proporcionar a su organización el mayor beneficio a futuro. Casi seis de cada 10 empleadores identificaron algunos beneficios asociados a las redes sociales, incluyendo: fortalecimiento de la imagen de marca (20%); fomentar la colaboración y la comunicación (19%); reclutamiento de nuevos talentos (15%); evaluación de candidatos (13%) y desarrollo profesional de los empleados (13%).



Fuente: Manpower Inc., Encuesta sobre de Perspectivas sobre el uso de las Redes Sociales, 2009.

## América

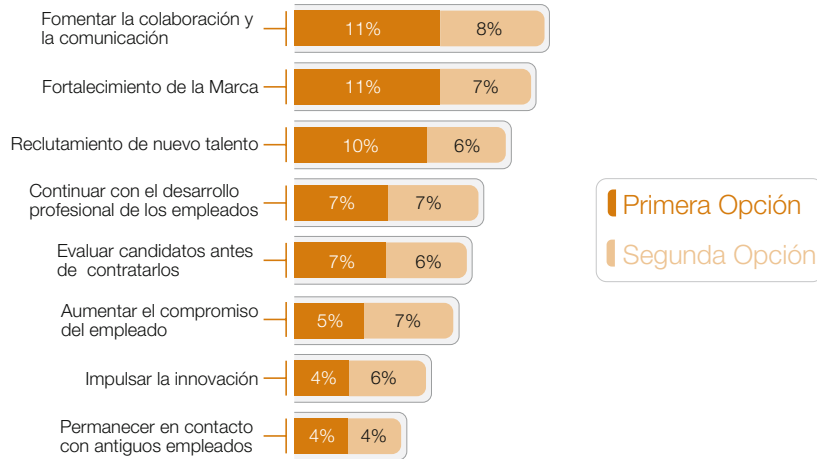
En América, casi tres de cada 10 empleadores (29%) situaron a las redes sociales como un refuerzo para sus estrategias de fortalecimiento de imagen de marca. Los empleadores de Perú (42%), Colombia y Costa Rica (ambos con 41%) fueron los más propensos a asignar este beneficio a las redes sociales. 21% de los empleadores de la región identificó el uso de redes sociales como una ayuda para su proceso de reclutamiento, mientras que 20% consideró a las redes sociales como un factor benéfico para la colaboración y la comunicación.



Fuente: Manpower Inc., Encuesta de Perspectivas sobre el uso de las Redes Sociales, 2009.

## Asia-Pacífico

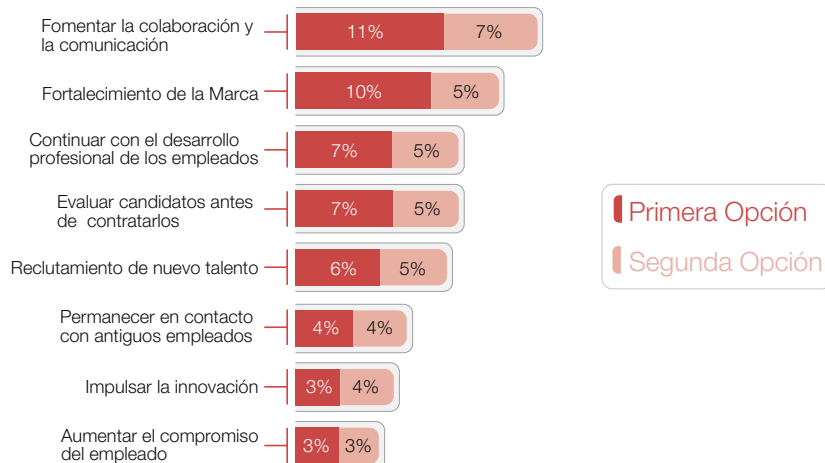
Los empleadores de la región Asia-Pacífico fueron más propensos a identificar a las redes sociales como un método prometedor para fomentar la colaboración y la comunicación (19%), mientras que 18% consideró que las redes sociales son un medio potencial para el fortalecimiento de su marca. Los empleadores japoneses fueron los más propensos a considerar a las redes sociales como una posible herramienta de colaboración y de formación de equipos, con casi tres de cada 10 empleadores (27%) identificándolo como un beneficio potencial. Mientras tanto, los empleadores de Nueva Zelanda (39%) y Australia (31%) resultaron más propensos a citar a las redes sociales como una ayuda para el fortalecimiento de marca.



Fuente., Encuesta de Perspectivas sobre el uso de las Redes Sociales, 2009.

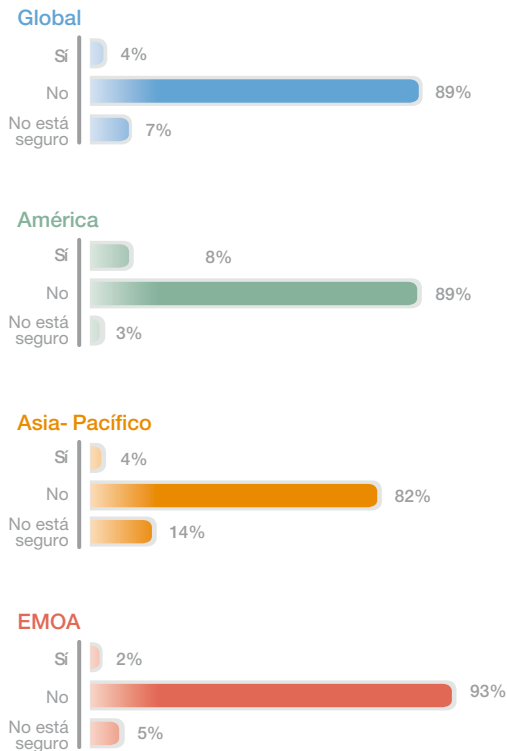
## Europa, Medio Oriente y África (EMOA)

Entre los 18 países encuestados en la región EMOA, con mayor frecuencia los empleadores identificaron a las redes sociales como un futuro vehículo para fomentar la colaboración y la comunicación (18%), mientras que 15% citó al fortalecimiento de marca como el mayor potencial para sus organizaciones. Curiosamente, 50% de los empleadores húngaros fueron los más propensos en la región a citar la colaboración y la comunicación. Los empleadores en Grecia (26%), Italia (25%), Países Bajos (24%), España y Suiza (ambos con 23%) también respondieron en niveles por encima del promedio regional de 18% en el tema de colaboración y comunicación. Los empleadores de España (27%), Suecia (22%) y Noruega (21%) citaron a las redes sociales como las fuentes más prometedoras en sus esfuerzos de fortalecimiento de marca.



Fuente: Manpower Inc., Encuesta de Perspectivas sobre el uso de las Redes Sociales, 2009

## ¿La reputación de su organización se ha visto afectada negativamente como resultado del uso de las redes sociales por parte de los empleados?



Manpower Inc; Encuesta de Perspectiva sobre el uso de las redes sociales, 2009.

La mayoría de los empleadores encuestados indicaron que el uso de las redes sociales por parte de los empleados no ha tenido un impacto negativo en la reputación de su organización. Esto puede sugerir que, a pesar de algún incidente ocasional, el potencial de daño a la reputación de una compañía puede ser menor de lo que muchos creen. Mientras que 4% de los empleadores alrededor del mundo indicó que el uso de redes sociales por parte de sus empleados ha impactado negativamente a la reputación de su organización, casi nueve de cada 10 (89%) reportó que esto no sucedió. Mientras tanto, 7% de los encuestados no estaba seguro del impacto que las redes sociales habían tenido en la reputación de su organización.

### América

Los empleadores en América resultaron más propensos que sus colegas en otros lugares del mundo a ubicar un riesgo a la reputación relacionado con el uso de las redes sociales. De los 10,652 empleadores que respondieron a esta pregunta, 8% consideró el uso de redes sociales en la oficina como perjudicial para la reputación general de la organización, comparado con sólo 4% a nivel global. Las respuestas de empleadores en Perú (12%), Costa Rica (10%), México (10%) y Argentina (9%) estuvieron por encima del promedio regional, mientras que los empleadores de Brasil (5%), Canadá, Estados Unidos (ambos con 6%) y Guatemala (7%) reportaron incidentes por debajo del promedio regional. Los empleadores de Brasil (93%), Guatemala (91%) y Colombia (90%) fueron más propensos a responder “no” cuando se les preguntó si las redes sociales ponían en riesgo la reputación de sus organizaciones.

### Asia-Pacífico

Entre los 7,710 empleadores de la región encuestados, 4% reportó que el uso de las redes sociales por parte de los empleados había dañado la reputación de su organización. Esto es similar al promedio global. Los empleadores de Australia (7%), Japón (6%) y Singapur (5%) fueron más propensos a mencionar un daño en su reputación

ocasionado por el uso de las redes sociales, mientras que aquellos en India (0%), Taiwán (1%), China y Hong Kong (ambos con 2%), fueron los menos propensos a hacerlo. El porcentaje de empleadores que indicaron que las redes sociales dañaban la reputación de sus organizaciones (82%) estuvo por debajo del promedio global de 89%. En la región, los empleadores menos propensos a asociar algún daño organizacional con las redes sociales incluyó a aquellos en Singapur (92%), Nueva Zelanda (91%), Hong Kong (90%), India (89%), Australia (88%) y Taiwán (84%). Mientras tanto, menos de la mitad (48%) de los empleadores japoneses respondieron “no” cuando se les preguntó si las redes sociales habían dañado la reputación de su organización; sin embargo, un considerable 46% de ellos no estaba seguro del impacto de las redes sociales, representando un nivel de incertidumbre muy por encima del promedio regional de 14%.

### Europa, Medio Oriente y África (EMOA)

De todos los empleadores en el mundo, aquellos de la región EMOA fueron los menos propensos a asociar algún daño a la reputación de sus organizaciones como resultado del uso de redes sociales. Sólo 2% de los más de 16,000 encuestados en la región indicó que su organización había sufrido algún daño como resultado del uso de redes sociales por parte de sus empleados, 93% no reportó ningún impacto negativo y 5% no estaba seguro. Los resultados variaron a lo largo de la región. En Hungría, uno de cada 10 empleadores responsabilizó a las redes sociales por daños organizacionales mientras que en la República Checa y Suiza, el porcentaje de empleadores que reportaron daños fue de cero. Los empleadores en Suiza, junto con los de Francia, (ambos con 97%), fueron más propensos a responder “no” cuando se les preguntó si las redes sociales habían dañado la reputación de sus organizaciones. El porcentaje más alto de empleados que respondieron “no estoy seguro” en relación al impacto de la tecnología en la reputación de su organización tuvo lugar en Polonia, Suiza (ambos con 12%) y Hungría (11%).

## Expertos en el Mundo del Trabajo

Manpower desarrolla reportes de investigación con la finalidad de brindar elementos para la comprensión de asuntos laborales y tendencias alrededor del mundo. Algunos de estos incluyen:

- Encuesta de Expectativas de Empleo Manpower
- Encuesta sobre la Escasez de Talento
- Encuesta sobre la Fuerza Laboral sin Fronteras

Puede encontrar más investigaciones como ésta en:  
[www.manpower.com.mx](http://www.manpower.com.mx) / Sala de Prensa / Estudios e Investigaciones

