



## Ventajas y riesgos del networking en la gestión de RR.HH.

## FICHA TÉCNICA

**Autor:** REDACCIÓN DE CAPITAL HUMANO

**Título:** Ventajas y riesgos del networking en la gestión de RR.HH.

**Resumen:** El uso de las redes sociales está generalizado, tanto a nivel particular, como profesional. Los perfiles de las cuentas de Facebook, LinkedIn y otras redes sociales ofrecen mucha información a un público indeterminado. Esas informaciones están a disposición de cualquiera lo que supone una serie de riesgos de los que no siempre somos conscientes. ¿Cómo se debe gestionar el uso de las redes sociales en las empresas? ¿Qué podemos aprender a los últimos casos de insider trading? ¿Las empresas toman las precauciones adecuadas? Estas y otras cuestiones han sido objeto de debate en un coloquio organizado por Capital Humano, en colaboración con la consultora K2 Global, que ha reunido a un grupo de profesionales y expertos.

**Descriptores:** Redes Sociales / Networking

**Localizador en el buscador de la web:** DT0000174125



Las redes sociales recoger multitud de informaciones sobre personas y empresas que están a disposición de cualquiera. También facilitan los contactos con personas que conocemos pero, en otras ocasiones, damos acceso a nuestros datos a otras personas de las que no sabemos nada. ¿Qué uso hacen los demás de esa información? ¿Las empresas tienen políticas concretas sobre el uso de las redes sociales o sobre la información que sus profesionales vuelcan en ellas?

Redacción de Capital Humano

**E**l uso de las redes sociales está generalizado, tanto a nivel particular, como profesional. Los perfiles de las cuentas de Facebook, LinkedIn y otras redes sociales ofrecen mucha información a un público indeterminado. Esas informaciones están a disposición de cualquiera. Este hecho tiene un impacto en las relaciones profesionales

y empresariales que no siempre somos capaces de medir. ¿Cómo se debe gestionar el uso de las redes sociales en las empresas? ¿Se debe favorecer el uso de las redes sociales entre los profesionales? ¿Qué podemos aprender a los últimos casos de insider trading? ¿Las empresas toman las precauciones adecuadas? ¿Tienen políticas claras y explícitas? Estas y otras cuestiones preocupan a los >

- directores generales y a los responsables de la gestión de personas en las empresas. Para tratar de resolverlas Capital Humano ha organizado, en colaboración con la consultora K2 Global<sup>1</sup>, un nuevo coloquio sobre temas de actualidad que pueden representar riesgos para las empresas en el que han participado diversos profesionales de la empresa y la consultoría.

Los participantes en el coloquio fueron: Bruce Goslin, socio de K2 Global; Ignacio Mazo, senior director de BTS; Juan Carlos Guzmán, gestor de selección de BBVA; Guzmán de Aguilar, socio director de Piniés & Aguilar;

<sup>1</sup> K2 Global Consulting ofrece servicios de consultoría y asesoría de riesgos para corporaciones multinacionales, Estados soberanos y clientes particulares. Sus principales líneas de negocio incluyen estrategias y soluciones contra el fraude y la corrupción, asesoramiento en transacciones, resolución de disputas y estrategias de seguridad. K2 Global Consulting forma parte de K2 Global Partners LLC, una empresa privada fundada en el 2009 por Jules Kroll y Jeremy Kroll. K2 está enfocada en nuevos negocios en el ámbito de gestión de riesgos e incluye también Kroll Bond Ratings, una nueva agencia de calificación crediticia especializada en los productos financieros estructurados.

Elena Terol, socia fundadora de Excellent Search; Álvaro Sevillano, director de Banca Privada de Bankinter; y Manuel Belderrain, responsable para España de un banco de inversión. La moderación de los debates correspondió a José Antonio Carazo, director de Capital Humano.

## RIESGOS CIERTOS E INCIERTOS

Bruce Goslin, de K2, comenzó exponiendo que su compañía se dedica, entre otras cosas, a realizar investigaciones sobre antecedentes de empresas y personas con el fin de garantizar la fiabilidad de operaciones de fusión, transacciones, fichajes. “Actualmente uno de los lugares donde buscamos la información son las redes sociales. En redes muy utilizadas, como Facebook, o de carácter profesional, como LinkedIn. La gente pone en las redes mucha información que puede ser útil, aunque no siempre



se puede utilizar para realizar informes. Con todo, las reglas del juego han cambiado. Lo cierto es que en las redes hay informaciones que dicen cosas de cada uno de nosotros. ¿Qué uso hacen los demás de esa información? ¿Las empresas tienen políticas concretas sobre el uso de las redes sociales o sobre la información que sus profesionales vuelcan en ellas? Nosotros, por ejemplo, prohibimos que nuestros profesionales digan en las redes que están de viaje, por razones obvias de confidencialidad”

Por su parte, José Antonio Carazo resaltó el objeto del coloquio: ¿cuáles son los riesgos del networking? “La tecnología, las redes sociales, han facilitado mucho las comunicaciones y el networking de manera muy positiva, pero también implica riesgos a nivel de confidencialidad en la utilización de la información en procesos de selección o en determinadas actividades profesionales”, dijo e invitó a los asistentes a discutir sobre qué riesgos y ventajas puede suponer el uso de las redes sociales en los ámbitos profesionales.

Elena Terol, socia fundadora de Excellent Search, comentó que “parece increíble la relevancia que tienen hoy las redes sociales. Hay no podría concebir este negocio sin las redes sociales. Me preguntan si las consultamos, si nos valemos de las redes sociales para buscar candidatos o identificar potenciales candidatos. Por supuesto. Nosotros trabajamos muchísimo con las redes sociales. Nos fijamos si cada candidato está en la red, posiblemente porque alguien dijo “si no estás en la red no existes”. Para nosotros LinkedIn es una herramienta de trabajo, una gran base de datos a nivel mundial. Los headhunters internacionales también las utilizan. Además, hay muy buenos candidatos en las redes sociales. Pero, al final siempre será necesario un experto que sea capaz de ir depurando todos los datos”.

“Antes se manejaban las agendas y ahora las redes sociales, con la diferencia de que ahora la información que figura en las redes llega a personas que no conocemos”, comentó Carazo. Para Terol las redes sociales bien manejadas son muy útiles, lo que hay que hacer es un buen uso. Hoy es frecuente que mucha gente te pida “ser tu amigo”, me llega gente que está interesada en formar parte de la base de datos. Las redes sociales son una base de datos de la que sería absurdo no sacar partido. Hay cosas dentro de las redes sociales, como las referencias, que desde mi punto de vista no sirven para nada, pero también es la manera de entrar en contacto con candidatos interesantes”.

Bruce Goslin coincidió en que las redes sociales son herramientas que han venido a ayudar en algo que ya se venía haciendo. A su juicio, la necesidad del networking en

cualquier sociedad, en cualquier momento, ha sido muy importante. “Estas herramientas nos permiten mantener actualizada nuestra red de contactos y nos facilita el acceso a otros, pero el networking ha existido siempre y siempre ha habido maneras de contactar con la gente que nos interesaba. Lo que me pregunto es: ¿Estamos expuestos a dar datos importantes a personas que no conocemos? ¿Estamos sobreutilizando las redes? ¿Es fiable la información que encontramos?”

## UNA CANTERA DE CANDIDATOS

Ignacio Mazo, socio director de BTS, aseguró que “las redes magnifican algunas cosas que podrían pasar desapercibidas en otro contexto. Siempre ha habido gente que ha tendido a hablar de más. Si hablas de más en una red puede ocurrir que el que lo vea sea de la competencia. Cualquier cosa que digas o cualquier cosa que pueda tener un impacto, evidentemente, se magnifica. Yo creo que un riesgo claro es dar demasiada información al mercado. Eso ha facilitado el trabajo de los headhunters, pero también ofrece información sobre tus empleados a la competencia”.

Al paso de estas afirmaciones salió Elena Terol argumentando que “se dice que las redes sociales están haciendo el trabajo de búsqueda que antes hacíamos los headhunters, pero eso no evita que tengamos que comprobar si lo que encontramos se adapta al perfil que buscamos y a los intereses de la empresa para la que trabajar y, por descontado, no evita que realicemos las necesarias entrevistas personales”.

Álvaro Sevillano, director de Banca Privada de Bankinter, añadió que LinkedIn es una forma muy elegante de tener tu curriculum vivo y de decir al mercado que estás activo, a quién conoces y en qué sectores te mueves. “A los seis meses de estar trabajando en un sector sin querer ten van a llegar ofertas de ese sector. Yo entiendo que eso no está mal. Ahora, desde el punto de vista de un headhunter o desde una compañía, lo que he hecho LinkedIn es cambiar la forma de trabajar. Tiene una tremenda ventaja, que facilita mucho el trabajo y ahorra tiempo. Antes saber quién era el director financiero de la empresa X te podía llevar varias llamadas. Ahora con una búsqueda o enviando un par de mensajes tienes el nombre y el contacto”.

Carazo comentó que es evidente que las redes sociales son el equivalente a los actos sociales en los que antes cambiabas tarjetas y ahora intercambias invitaciones. Pero, señaló que el >

- riesgo puede estar en la parte que no controlas, de ahí que haya empresas con políticas muy restrictivas mientras que otras lo fomentan, posiblemente en función de su actividad. A este respecto Ignacio Mazo explicó que “en nuestro caso hay un claro principio de precaución. Por ejemplo, no podemos colgar en Facebook ninguna foto que no sea de un acontecimiento profesional. También somos restrictivos a la hora de aceptar contactos de desconocidos. Nuestra recomendación es que lo que pongas en la red tiene que tener un valor, que sea algo que realmente creas que debes compartir”.

## PRÁCTICAS DE PREVENCIÓN

Juan Carlos Guzmán, director de selección del BBV, aseguró que “en el BBVA hay recomendaciones pero no tenemos una política definida. Aplicamos el sentido común”. “Para nosotros es una cuestión de seguridad,

de proteger la información corporativa”, añadió Bruce Goslin. “Antes todo el mundo tenía su página web con mucha información. Ahora observamos cómo muchas han ido eliminando determinadas informaciones, por ejemplo sobre sus personas, porque para la mayoría de las empresas el mayor valor es el que tienen sus personas y exponerlas al mercado es un riesgo para la empresa”. A esto Elena Terol puntualizó que “ese riesgo hay que saber balancearlo, para muchas compañías es bueno que los demás sepan que cuentan con personas muy cualificadas”.

Guzmán también dijo que “desde el punto de vista de la comunicación corporativa hace 4 o 5 años las redes no existían. Ahora empiezan a cobrar valor, sobre todo las profesionales. Qué duda cabe que son un canal interesante y más -si cabe- más para los portavoces de compañías que para otras cuestiones corporativas. Pero, esto depende de la empresa y del sector y del tipo de prioridades que se

De izq. a dcha: Guzmán de Aguilar, Maya Rotshteyn, Manuel Belderrain, Bruce Goslin, Ignacio Mazo, Elena Terol, José Antonio Carazo y Juan Carlos Guzmán.



tenga desde el punto de vista de la comunicación. Pueden ser interesantes para promover la comunicación, para facilitar la participación de los portavoces en debates profesionales donde puede ser conveniente que estén y malo que no estén. También puede ser conveniente para contrarrestar mensajes perjudiciales porque las redes también son utilizadas por para hacer daño a las compañías, con razón o sin ella”.

“Algo que he observado -intervino Goslin- es que en las redes sociales todos ponemos siempre nuestra mejor cara. En España no es frecuente decir en público en qué nos hemos equivocado. ¿Esto hace pensar que la información que colgamos en las redes sociales no es de absoluta confianza? ¿No se utilizan las redes en muchas ocasiones para apoyar nuestra marca personal, para ponerte en el mercado?” Álvaro Sevillano, de Bankinter, dijo que “si eres un profesional que ha tenido una carrera larga y brillante en una compañía es muy probable que no utilices la redes sociales, pero una vez que has salido la mejor forma de buscar trabajo es la red”.

## LA BRECHA GENERACIONAL

Manuel Belderrain, responsable para España de un banco de inversión, señaló otro de los aspectos críticos en el uso de las redes sociales. “La gran brecha está en que hay una generación que no tiene concepción de confidencialidad, de que las cosas quedan por escrito y para siempre, de que son más públicas de lo que creen. Ahí está el problema”, dijo. En este sentido, Guzmán de Aguilar comentó que “protegerse es algo que va más allá de la mera técnica, yo creo que hay ir más a políticas activas de autocontrol en donde tengas claro qué puedes hacer y qué no puedes hacer. La tecnología llega hasta donde llega y al final todo pasa por las personas”.

Alguien que puede velar por la seguridad de la información que se ofrece y por las políticas de seguridad puede ser un figura de reciente creación que va cobrando fuerza: el community manager. Para Juan Carlos Guzmán, “las empresas con determinado número de empleados y cierta relevancia deberían tener uno. El mundo está cambiando y hay que adaptarse muy rápidamente”.

Para Mazo, “el community manager debe crear información, no controlarla. Debe generar participación en la red y que esa participación sea rica”. Por su parte, Elena Terol expuso que “esta nueva figura a veces debe tener el perfil de un Product Manager y, otras veces, el de un experto comunicador que sabe qué redes tiene y qué cosas se deben poner o no”.

Juan Carlos Guzmán insistió en que “en el decálogo del community manager debe figurar como prioridad que hay que estar en las redes sociales y, en segundo lugar, que hay que contestar a todo, con la máxima transparencia. Te tienen que poder preguntar de todo y tienes que responder siempre. No puedes comunicar cuando tienes buenas noticias y desaparecer el día que son malas. El equilibrio en esto es básico”. ¿Y cuál debe ser la dependencia del community manager? Sobre este controvertido tema Bruce Goslin, de K2, aseguró que “es un tema de estrategia de la compañía y, por tanto, de la Dirección General que es quién debe marcar las pautas”.

Manuel Belderrain también quiso exponer otro tema de gran importancia: el uso fraudulento de determinadas informaciones por empleados en su propio beneficio. En ámbitos financieros se han dado varios casos de operaciones basadas en el uso de información reservada. ¿Cómo se puede controlar esto? Bruce Goslin apuntó que en EE.UU. los “trade” están obligados a poner en conocimiento de su empresas sus contactos y la empresa tiene la obligación de prevenir conductas fraudulentas y de poner en conocimiento del supervisor las operaciones extrañas que detecte. Elena Terol apuntó que “no creo que esté sucediendo nada que no haya sucedido siempre, lo que pasa es que con la tecnología sucede más rápido. Ahora acceder a la información es más fácil y más rápido”.

Belderrain consideró que se puede hablar de tres niveles de riesgo: por un lado la información que no necesariamente es confidencial pero que podría serlo en determinadas circunstancias; por otro, el riesgo que tienen las empresas de que esa información acabe generando un perjuicio propio o ajeno; y, por último, el hecho de que alguien utilice esa información con objetivos concretos. A esto Ignacio Mazo alegó que “las compañías empiezan a ser sensibles a que hay que identificar los riesgos y cuantificarlos, aunque quizá haya más sensibilidad en los sectores que siempre han sido sensibles al manejo de la información” - Belderrain apuntó un último aspecto: “Hay que tener en cuenta también el perjuicio que un problema puede tener para la imagen de la empresa. No es tanto el problema en sí como las consecuencias que puede tener” ■

